

FELSŐOKTATÁSI TUDÁSMARKETING

A MENEDZSMENT ISMERETEK TOVÁBBFEJLESZTÉSE HALLGATÓI MEGKÉRDEZÉSEK TÜKRÉBEN

ELŐSZÓ

A Menedzsment ismereteket a Széchenyi István Egyetem Marketing és Menedzsment Tanszékének klasszikus alaptantárgyaként oktatjuk. Az üzleti élet gyors változásai azonban idővel ezt a tantárgyunkat is érintették. Miközben sikerült megőrizni a klasszikus tartalmi elemeket, elsősorban a gazdasz-képzésben nyertek mind nagyobb hangsúlyt a vállalatirányítás vezetési és menedzsment döntései, feladatai, ezek szervezeti vonatkozása, s mindezek hatása a vállalkozás sikerére. Másrészt a nemzetközi felsőoktatáshoz hasonlóan – bár lényegesen szelídebb tempóban – nálunk is terjed a gyakorlatias oktatás igénye. Mind nagyobb szükség van esettanulmányokra és szituációs játékokra, hogy azok elmélyítsék a hallgatók elméleti és módszertani ismereteit, és felkészítsék őket a vállalati, üzleti életre. Mindez azt jelenti, hogy a Menedzsment ismeretek oktatásában komoly szerepet kapjon a cégorientáció és a gyakorlat-orientáció.

A tantárgyat érintő tudásmarketing kezdő lépéseként arra vállalkoztunk, hogy hallgatóink körében egy igen egyszerű, három kérdésből álló kérdőívvel felmérjük a tantárgy iránti érdeklődés fő vonásait, különös tekintettel a gyakorlati oktatás hangsúlyára, kedveltségére.

TARTALMI MEGFONTOLÁSOK

A menedzsment-oktatás tartalmi irányait és arányait tekintve mind a szakirodalomban, mind a képzési gyakorlatban többféle, indokolhatóan eltérő nézetet lehet fellelni. Közös vonásuk a gyakorlatiaság igénye, bár erős eltérésekkel a szükségesnek tartott gyakorlati ismeretek jellegében és tartalmában.

A *tantárgy cégorientáltsága* a mi felfogásunk szerint azt a követelményt tükrözi, hogy minden egyes menedzsment témakör valamilyen szálon kapcsolódjék az üzleti vállalkozások eredményességéhez, hosszabb távon pedig annak versenyképességéhez, ami a jövőbeni eredményesség feltétele. A *gyakorlat-orientáltság* azt az igényt takarja, hogy a tantárgy elméleti megalapozása és módszertani készlete minél inkább kapcsolódjék a cégirányítás jellemző gyakorlati példáihoz. Mutassa meg az elméletek és a módszertani kínálat fejlődésének üzleti szerepét az erősödő nemzetközi verseny keretei között elérhető gyakorlati hasznosság szemszögéből. Ezt a szemléletünket támasztja alá az esettanulmányos nemzetközi és hazai publikációk növekvő aránya csakúgy, mint a nemzetközi felsőoktatás irányultsága.

A menedzsment-oktatás gyakorlatias beállítottságának további nyomatékot ad az a tény, hogy a végzett egyetemi, főiskolai hallgatók álláskereső interjúiban egyre bővül a gyakorlatias kérdések aránya, a helyzetfelismerési és problémamegoldási készség igényével.

¹⁴³ Dr. habil. Varsányi Judit egyetemi docens, Széchenyi István Egyetem Marketing és Menedzsment Tanszék, Dr. Hofer Mária PhD hallgató, Széchenyi István Egyetem Marketing és Menedzsment Tanszék, Konczosné Szombathelyi Márta, a Széchenyi István Egyetem munkatársa.

Jobb esélyekre számíthatnak azok a frissdiplomások, akik otthonosak a cégvilág berkeiben, akikhez közel áll a stratégiai gondolkodás, és akik rutinosan oldanak meg biztos marketing tudást és vezetési kultúrát feltételező feladatokat.

EGY FRISS FELMÉRÉS CÉLIRÁNYAI

Egy korábbi konferencia-előadásban hosszú évek közgazdasági felsőoktatási tapasztalatai alapján kiemeltük a tudásmarketing fontosságát és főbb irányait.¹⁴⁴ Képzésfejlesztésünk jelenlegi fázisában a tartalmat, az arányokat és a hallgatói érdeklődést vizsgáljuk, továbbá a gyakorlatvezetések fontosabb tapasztalatait próbáljuk hasznosítani.

Részben a tantárgynak és rokon tárgyainak oktatásában szerzett sokéves tapasztalatainkra, részben vállalati és cégtanácsadási élményeikre építve fontosnak tartjuk a következő kérdések megvilágítását:

- a mi felfogásunkban milyen tartalmi elemek erősíthetik a tantárgy oktatásának gyakorlati orientációját,
- esetjátékokra épülő gyakorlati képzésünk milyen tapasztalatokat hozott egyetemi és főiskolai hallgatók körében,
- felméréseink és személyes benyomásaink, tapasztalataink alapján mivel gazdagíthatjuk képzésünk tartalmát,
- az oktatás és a tudásmarketing eszközeivel hogyan fokozható a hallgatók tantárgy iránti érdeklődése?

Felmérésünk az első körben, március közepén, 32 fős egyetemi és 36 fős főiskolai menedzsment kurzus hallgatóinak megkérdezésére irányult. Három nyílt kérdést tettünk fel a hallgatóknak:

- Melyik volt a legérdekesebb anyag a Menedzsment tantárgy eddig hallott részéből?
- Melyek a legfontosabb ismeretek, pozitív vagy negatív benyomások az eddig hallott előadások alapján?
- Miről szeretnének bővebben hallani a következő órákon?

A kérdésekben szándékosan nem tértünk ki arra, ami bennünket leginkább érdekelt: a gyakorlati oktatás népszerűségére, mivel a válaszadásban semmiképpen nem kívántuk befolyásolni a hallgatókat. Szóban azonban utaltunk arra, hogy minden kritikát szívesen fogadunk, mivel ezek a leghasznosabbak a tantárgy továbbfejlesztésében.

A válaszadók nevének feltüntetése nem volt kötelező, de közöltük, hogy a hasznos, tartalmas válaszokat adó hallgatók a gyakorlati munkákhoz hasonlóan pontokat kaphatnak válaszaikért, különös tekintettel az olyan bíráló észrevételekre, amelyek hasznos konkrétumokat adnak a tantárgy tartalmi és minőségi fejlesztéséhez.

NAPPALI HALLGATÓK KÉRDŐÍVES MEGKÉRDEZÉSÉNEK TAPASZTALATAI

A kérdőívek feldolgozása során a feltett nyílt kérdésekre kapott válaszok gyakoriságát mértük fel. A teljes mintán kapott legnagyobb válaszadási gyakoriság a témakörök érdekességével kapcsolatban 127 válaszból 20 említés volt, amely a 68 fős minta 29,4%-os arányának, illetve az adott összes válasz 15,75%-os arányának felelt meg. A többi kérdésre ennél lényegesen kevesebb válasz és kevesebb említés adódott, de a specifikumok magas arányával.

A szemeszter közepén történt megkérdezés eredménye annyiban tekinthető kérdőjelesnek, hogy a hallgatókat leginkább érdeklő témák közül egyesek még nem kerültek sorra az előadásokon. Ilyen például a vezetési stílusok témaköre, amelyet egy párhuzamos felmérés tanúsága szerint a hallgatók többsége sorolt kedvencei közé, amikor a gyakorlati feladatok legérdekesebb témaköreiről kérdeztük meg őket. A tipizálható válaszok feldolgozását a következő táblázatok szemléltetik.

¹⁴⁴ Varsányi Judit (2001): Felsőoktatási tudásstratégiák. Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Karának III. Nemzetközi Tudományos Konferenciája. Miskolc-Lillafüred, 2001. május 21.

Tartalmi preferenciák a témakörök érdekessége szerint

Arra a kérdésre, hogy melyek voltak a legérdekesebb témakörök, a hallgatók összesen 127 választ adtak. Az érdekesség preferencia-sorrendjében az elméletek és fejlődéstörténetük vezet 20 említéssel. Hasonlóan magas említési arányt kapott még a vezetés, menedzsment fogalma, tartalma, és magas a népszerűsége a vezetési csapatmunkáknak is.

Közepes érdeklődési arányt ért el a vezetési szerepek, feladatok, felelősség témaköre, a döntési mechanizmus, a menedzseri feladatok, és a vállalati sikertényezők témaköre, beleértve a vezetés, ösztönzés hatásait.

| TÉMAKÖR | AZ EMLÍTÉSEK GYAKORISÁGA | | | |
|--|--------------------------|-----------|------------|--------------------------------|
| | Egyetem | Főiskola | Összesen | Grafikus ábrázolásban |
| Vezetés, menedzsment fogalma, tartalma | 9 | 8 | 17 | |
| Elméletek és fejlődéstörténetük | 13 | 7 | 20 | |
| A vállalat társadalmi szerepe, funkciói | 5 | 4 | 9 | |
| Menedzsment és tulajdonosok viszonya | | 1 | 1 | |
| Vállalati szervezet és működés | 4 | 4 | 8 | |
| Vezetési szerepek, feladatok, felelősség | | 11 | 11 | |
| Döntési rend, menedzseri feladatok | 5 | 8 | 13 | |
| Cégstratégia, misszió, üzleti tervezés | | 4 | 4 | |
| A döntések, tervek megvalósítása | | 1 | 1 | |
| Vezetőtípusok, vezetési stílusok | | 1 | 1 | |
| A vezetés, ösztönzés hatásai a sikerre | 4 | 8 | 12 | |
| Vezetők munkahelyi magatartása | 1 | 1 | 2 | |
| Problémamegoldás | | 1 | 1 | |
| Változásmenedzsment | | 2 | 2 | |
| A gyakorlatban is alkalmazható témák | | 7 | 7 | |
| Gyakorlati esetjátékok teammunkában | 15 | 4 | 19 | |
| Az értékelhető válaszok száma | 56 | 72 | 128 | A 128 válasz megoszlása |

Témaspecifikus válaszok

A *vezetés, menedzsment fogalmi és tartalmi témakörében* egy egyetemista hallgató a tantárgyat rendszerező bevezető előadást emelte ki, mint legérdekesebbet.

Az *elméletek fejlődéstörténetéből* mindkét hallgatói csoport nagy szavazati arányban emelte ki Henri Fayol vezetési elveit. Nagy hangsúllyal említették a gyakorlati feladatok érdekességét. Különösen a szerepjátékok váltottak ki nagy érdeklődést mindkét hallgatói csoport körében. Két egyetemista hallgató tett kritikai észrevételt az elméleti anyagrészre. Egyikük nem találta azt elég érdekesnek, másikuk pedig kevésbé fontosnak értékelte, illetve javasolta, hogy a gyakorlati anyagba „becsempészve” oktassuk a vezetéselméleti ismereteket. A főiskolai hallgatók érdekes témaként emelték ki az *elméletek gyakorlati vonatkozásait*.

A *vezetők munkahelyi magatartását* egy egyetemista emelte ki legérdekesebbként, egy főiskolai hallgató ezen belül az alkalmazottak más területen történő kipróbálását tartotta érdekes témának. A főiskolások érdekesnek minősítették az *irányítás hatásait, a tervezés és megvalósítás kapcsolatát, a vezetői problémamegoldást, a marketingmenedzsmentet*. Egy hallgató hangsúlyozta az Igazgatóság szerepét, és a nagyvállalatok irányítási testületei közötti kapcsolatokat.

A megkérdezett egyetemisták külön kiemelték azt, hogy *a gyakorlati feladatok szórakoztatnak*, és mivel kevés tárgyból van gyakorlati foglalkozás, ezek különösen tanulságosak. Ketten is kiemelték, hogy

a gyakorlat számukra a tananyag jobb megértését szolgálta. A gyakorlati foglalkozásokat preferáló hallgatók közül egy hallgató a POMC modellezést, egy a SWOT elemzést, négyen pedig a cég gyorsfényképének felvázolását tartották a legérdekesebbnek.

Preferenciák a témakörök fontossága szerint

A témakörök fontosságára összesen 57 választ kaptunk. A legmagasabb említési arányt a gyakorlati teammunkák mutatták 15 említéssel, valamennyi a főiskolai hallgatók köréből. Meglehetősen fontosnak mutatkozott a vezetői szerepek, hatáskörök, feladatok témaköre, amely elég részletesen szerepelt az előadáson. Hét említés történt továbbá egyes gyakorlati témakörökre, amelyekre az előadáson konkrét példákkal szolgáltunk.

| TÉMAKÖR | AZ EMLÍTÉSEK GYAKORISÁGA | | | |
|--|--------------------------|-----------|-----------|--------------------------------|
| | Egyetem | Főiskola | Összesen | Grafikus ábrázolásban |
| Fogalmak, elméletek, vezetési területek | 3 | | 3 | |
| Vállalatok helyzete, szerepe, funkciói | 3 | 1 | 4 | |
| Szervezet és működési mechanizmus | | 3 | 3 | |
| Irányítási szintek, célok, tervezés | | 5 | 5 | |
| Vezetői szerepek, hatáskörök, feladatok | 3 | 6 | 9 | |
| Vezetői döntések kockázata és hatásai | | 5 | 5 | |
| Vezetői alkalmasság, emberi viszonyok | | 2 | 2 | |
| Vezetői gondolkodás, magatartás | 4 | | 4 | |
| Gyakorlati témák, konkrét példákkal ¹⁴⁵ | 6 | 1 | 7 | |
| Kreatív gyakorlati feladatok | | 15 | 15 | |
| Az értékelhető válaszok száma | 19 | 38 | 57 | Az 57 válasz megoszlása |

Témaspecifikus válaszok






A fontosság tárgyában témaspecifikus válaszokat alig kaptunk. Egy főiskolai hallgató megjegyezte, hogy röviden igen nehéz összefoglalnia, mi mindent hallott az órákon, ami érdekes vagy fontos volt számára. Egy másik hallgató fontos témakörként emelte ki a *menedzsment működésének szervezési lehetőségeit*. Egy-egy további válasz kiemelte még a vállalati ismeretek, *vezetői technikák, fortélyok*, marketing tapasztalatok, vállalati *helyzetértékelés és a vagyoni viszonyok* fontosságát.

Az előadások és a tananyag pozitív vonásai

A kérdésre összesen 43 választ kaptunk, valamennyit közepes vagy alacsony említési gyakorisággal. Hét és tíz közötti említési gyakoriságot kapott a vetítések színessége, követhetősége, érdekessége, a gyakorlatias témák és alkalmazhatóságuk tárgyalása, továbbá itt is a teammunkában végzett gyakorlatok érdekessége, hasznossága.

| TÉMAKÖR | AZ EMLÍTÉSEK GYAKORISÁGA | | | |
|--------------------------------------|--------------------------|----------|----------|-----------------------|
| | Egyetem | Főiskola | Összesen | Grafikus ábrázolásban |
| Összetett tárgykör tömör előadása | 3 | 1 | 4 | |
| Az elméletek megértést segítő hatása | | 1 | 1 | |
| Vezetői szerepek érzékelhetősége | | 1 | 1 | |
| Világos, érthető előadások | | 1 | 1 | |
| Színes, érdekes, követhető vetítések | 7 | 2 | 9 | |

145 ***

| TÉMAKÖR | AZ EMLÍTÉSEK GYAKORISÁGA | | | |
|--------------------------------------|--------------------------|-----------|-----------|---|
| | Egyetem | Főiskola | Összesen | Grafikus ábrázolásban |
| Átlátható, logikus diasorozat | 2 | | 2 |  |
| Lendületes, szemléletes grafika | 2 | | 2 |  |
| Gyakorlatias témák és hasznosságuk | 3 | 4 | 7 |  |
| Előadások letölthetősége | 6 | | 6 |  |
| Gyakorlatok érdekessége, hasznossága | 8 | 2 | 10 |  |
| Az értékelhető válaszok száma | 31 | 12 | 43 | A 43 válasz megoszlása |

Témaspecifikus válaszok

Az egyetemi hallgatók közül ketten is kiemelték, hogy a tantárgy érdekes, „a műszaki ismeretektől eltérő, *üde színfolt*, jó, hogy nem csak számokkal foglalkozik.”

Egy-egy főiskolai hallgató véleményét idézve, ez a tantárgy érdekesebb, mint az előző féléves Vállalatgazdaságtan, felkészít az életre. A *vállalatirányítás szerepeiről* szóló rész átfogó és érdekes. Felkészült oktató tart jó előadásokat, a témakörök összeszedettek és jól rendszerezettek, az előadásokon felhozott személyes példák pedig hitelessé teszik a tananyagot. Jó, hogy letölthetők a prezentációk, és ezeket jegyzeteléssel kiegészíthetik az előadásokon.

Egy hallgató véleménye szerint az előadások nyomán *a vállalat egészként, mintegy élő szervezetként látható*, és a vezetési szintek mechanizmusai jól érzékelhetők.





Igen sokan hangsúlyozták, hogy a kiscsoportos esetjátékok formájában lebonyolított *gyakorlatok hasznos ismereteket adnak*, ismeretbővítő, ösztönző hatásúak, életszerűek. A gyakorlófeladatok nagy arányát is előnyként említették. A gyakorlatok pozitívumait mindkét hallgatói csoport kiemelte, de a főiskolai hallgatók jobban hangsúlyozták. Kiemelték, hogy *a szerepjátékok életszerűek*, a csapatmunkákban egymástól is sokat tanulhatnak, kész koncepciókat alkothatnak, felmérhetik, hogy ki miben a legjobb, ki tudja élni saját kreativitásukat. Ennek tükrében *különösen ösztönzőnek tartották* a csapatmunkában végezhető, kreatív feladatokat.









Az előadások és a gyakorlat összekapcsolásaként egy főiskolai hallgató megemlítette, hogy a *menedzseri szerepek a gyakorlatoknak köszönhetően jobban megérthetők* és memorizálhatók.

Kritikai észrevételek

A 39 érdemi kritikai észrevétel közül közepes említési gyakorisággal jelent meg a vázlatos, nem eléggé gyakorlatias előadás, amelyre kilenc egyetemista is utalt különféle konkrétumokkal. Érdekes, hogy ezzel ellentétes véleményt adott másik három egyetemista és négy főiskolai hallgató, akik éppen a gyakorlatiasságot emelték ki pozitívumként.

Minden más kritikai észrevétel alacsony említési számot mutatott. Három vagy négy hallgató említette a túl sok anyag túl gyors tempójú előadását, vetítését, az esetenként túl száraz témaköröket vagy a prezentációk szerkezeti felépítését. Utóbbira más hallgatók mint pozitívumra tértek ki válaszukban.

| TÉMAKÖR | AZ EMLÍTÉSEK GYAKORISÁGA | | | |
|--|--------------------------|----------|----------|---|
| | Egyetem | Főiskola | Összesen | Grafikus ábrázolásban |
| Túl sok anyag előadása egyszerre | 3 | 1 | 4 |  |
| Az elmélet túl nagy aránya | 3 | | 3 |  |
| Gyors, néha követhetetlen előadásmód | 2 | 3 | 5 |  |
| Vázlatos, kevésbé gyakorlatias előadás | 9 | | 9 |  |

| TÉMAKÖR | AZ EMLÍTÉSEK GYAKORISÁGA | | | |
|---------------------------------------|--------------------------|-----------|-----------|---|
| | Egyetem | Főiskola | Összesen | Grafikus ábrázolásban |
| Egyes témakörök száraz előadása | 2 | 1 | 3 |  |
| A hallgatók csekély bevonása | | 2 | 2 |  |
| Kevésbé emberközpontú tárgyalásmód | | 1 | 1 |  |
| Életből vett példák alacsony aránya | | 1 | 1 |  |
| Prezentációk szerkezeti felépítése | 4 | | 4 |  |
| Nehezen olvasható betűtípus | 3 | | 3 |  |
| Sötétített teremben nehéz jegyzetelni | 2 | | 2 |  |
| Gyakorlatokból még többre lenne igény | | 2 | 2 |  |
| Az értékelhető válaszok száma | 28 | 11 | 39 | A 39 válasz megoszlása |

Témaspecifikus válaszok

Kritika tárgyát képezte az *előadások anyagának terjedelmessége*. Egy hallgató szerint „túl sok a nyersanyag, és ez csak szűk betekintést enged a tantárgyba.” A főiskolás hallgatók a prezentációkon több apróbetűs, rosszul olvasható anyagrészt találtak, és helyenként túl sok anyagrészt egyetlen diaképen. Egyesek közülük a több fájlra osztott tananyagot kifogásolták, helyenként zsúfolt diaképekkel.

Egyesek hiányolták a *konkrét menedzsment feladatokat*, megoldásmódok bemutatását az előadáson, mert érdekelné őket, hogyan történik mindez a gyakorlatban. Mások szerint túl sok a filozófia. Még látványosabb PPT-eket, és az elmélethez kapcsolódó több gyakorlati példát igényelnének.

A kritikai észrevételek között szerepelt az az igény, hogy *több konkrét példát és gyakorlati tippet kapjanak* a hallgatók. Személyes példákkal, történetekkel kísérve szerintük világosabb lenne az előadások tartalma. Más hallgatók éppen a személyes példákat tartották jónak és hasznosnak, mint azt a pozitívumok között megemlítettük. Egyes témaköröket egy egyetemi hallgató *unalmasnak* minősített, de nem jelölte meg, melyek ezek az unalmas témakörök.

A *projektoros előadásokat* egy hallgató kifogásolta, mivel azok szerinte túl gyorsak, és megosztják a figyelmet, így nehezen követhetők. Egy másik egyetemi hallgató pedig magát a vetítéses előadásmódot tartotta unalmasnak, mivel az szerinte nem kényszerít a figyelésre. Mások viszont éppen a kivetítés előnyeit érzékelték és hangsúlyozták.

A főiskolai hallgatók a *vállalati szervezettel* kapcsolatos kérdéseket általában nem találták érdekesnek, de ezt a témakört a működési mechanizmus ismereteivel kiegészítve már három főiskolai hallgató is hasznosnak minősítette. Két hallgató jegyezte meg, hogy „lehetne emberközpontúbb” a *vezetői alkalmasság* tárgyalása, illetve a menedzseri feladatkörök bemutatása.

Bővebben is hallani kívánt témakörök

A felmérés harmadik kérdése az volt, hogy miről szeretnének hallani bővebben is a nappali hallgatók. A kívánságlista, amely a hallgatók további érdeklődési területeit próbálta összegezni, 116 érdemi választ tartalmaz. Természetesen számos olyan válasz látható a következő táblázatban, amelyekre még sor kerül majd a félév során. Az érdeklődés megoszlása mindemellett azért is hasznos, mert a tanszéki honlapról már letöltött igen bő prezentációs anyag alapján válogatni lehet abban, hogy mely témakörök kapjanak nagyobb hangsúlyt a tavaszi szemeszter második felében. Elsősorban ilyen lesz a vezetői tulajdonságok, stílusok, vezetői magatartás témaköre, a vezetői helyzetek, döntések és a problémamegoldás kérdése, továbbá egyes kiemelt funkcionális területek irányítási feladatainak megvitatása.

Ugyancsak hangsúlyt kell helyeznünk konkrét hazai vállalati esetek bemutatására, és különösen a főiskolai képzésben kell kielégítenünk a nagyobb arányú, esetjátékos gyakorlati teammunkák iránti hallgatói igényeket.

| TÉMAKÖR | AZ EMLÍTÉSEK GYAKORISÁGA | | | |
|---|--------------------------|-----------|------------|--------------------------------|
| | Egyetem | Főiskola | Összesen | Grafikus ábrázolásban |
| Cégformák, szervezet – példákkal | 2 | 5 | 7 | |
| Irányítási szerepek, feladatok | 6 | 3 | 9 | |
| Döntések, helyzetek, problémamegoldás | 5 | 8 | 13 | |
| Sikerkulcsok, lépések, vezetői tervek | 2 | | 2 | |
| Stratégia, üzleti tervezés, beszámolók | 2 | 4 | 6 | |
| Vezetői adottságok, stílusok, magatartás | 15 | 1 | 16 | |
| Konfliktuskezelés, együttműködés | 3 | | 3 | |
| Teammunka, csapatszervezés, kreativitás | 5 | | 5 | |
| Motiváció, teljesítményértékelés | 2 | 4 | 6 | |
| Funkcionális területek irányítási feladatai | 11 | 2 | 13 | |
| Vezetési módszerek, gyakorlati tanácsok | 3 | 8 | 11 | |
| Konkrét esetek Magyarországon | 2 | 8 | 10 | |
| Még több gyakorlati feladat megoldása | 1 | 5 | 6 | |
| Multicégek térbeli szerveződése | | 1 | 1 | |
| Egyéni, családi és KKV-k működtetése | | 2 | 2 | |
| Közlekedési vállalatok irányítása | | 1 | 1 | |
| Ideális viszony a szakszervezetekkel | | 1 | 1 | |
| Vállalatközi kapcsolatok, cégjogi témák | | 3 | 3 | |
| Műszaki előadásokhoz kapcsolt témák | 1 | | 1 | |
| Az értékelhető válaszok száma | 60 | 56 | 116 | A 116 válasz megoszlása |

Témaspecifikus válaszok

Az *irányítási szerepeken* belül a megkérdezett hallgatók a vezetői feladatok összetettségének, részleteinek érzékeltetését tartanák hasznosnak.

Döntési helyzetek, problémamegoldás témakörben a vezetői módszertan és alkalmazása érdekelné a megkérdezetteket.

Az *üzleti stratégia és tervezés* területén igényelnék létező cégstratégiák összehasonlítását, különös tekintettel a hangsúlyokra, eltérésekre, a felmerülő problémák megoldására. Ezt az igényt a főiskolások közül többen is kiemelték.

Vezetői tulajdonságok, stílusok, magatartás témakörben egy-egy egyetemi és főiskolai hallgatót is érdekelne, mit tud és mitől sikeres a mestervezető, illetve hogy egy-egy vezetői beosztás mennyiben függ össze az iskolázottsággal.

Motiváció, ellenőrzés, teljesítményértékelés témakörben egy egyetemi hallgatónak fontos érdeklődési területe volt a vezetés hatása beosztottak teljesítményére, egy főiskolai hallgatónak pedig a vállalati morál kérdése, és a teljesítmény fokozásának lehetőségei. Ezzel összefüggésben egy egyetemi hallgató igényelné, hogy többet halljon a cégtanulásról, az elméletek gyakorlati alkalmazásáról, és a munkahelyen közvetlenül hasznosítható ismeretekről.

A *funkcionális területek irányítási feladatain* belül 4-4 egyetemi hallgató említette a marketingmenedzsmentet és a logisztikai menedzsmentet, egy-egy főiskolai hallgató pedig a humánmenedzsmentről, illetve a termékfejlesztés módjairól, lépéseiről, feltételeiről szeretne többet hallani. A marketingmenedzsmenten belül a piackutatás, a vevők információ-ellátása, a túlinformáltság elkerülése és a márkamenedzsment iránt lenne nagyobb érdeklődés. Az egyetemi és főiskolai hallgatók eltérő igényei

e témakörben azzal is magyarázhatók, hogy az egyetemi hallgatók közül egyesek logisztikai szakra járnak, mások termékstratégiát hallgatnak, és a humánmenedzsment is tantárgy az egyetemen, míg a főiskolai hallgatók elsősorban ettől a főtantárgytól várják az alapozó és funkcionális menedzsment ismereteket.

Vezetési módszerek, gyakorlati tanácsok témakörben érdekelné a hallgatókat, hogy mit mond erről a vezetési, üzleti pszichológia, miként hat a vállalkozásokra a tanulás forradalma, és hogyan működnek a menedzsment elméletek a gyakorlatban. Több hallgató szeretne megismerni *konkrét vállalati eseteket* Magyarországon, a többi között vendégelőadót is szívesen látnának. Szívesen vennék egy-egy működőképes vállalat menedzsmentjének bemutatását. A jó vezető tulajdonságairól szeretnének többet hallani, és a vezetők–munkatársak személyes kapcsolatáról, viselkedéséről.

A *gyakorlatias témaköröket* a közvetlen használhatóság szempontjából, lehetőleg még több gyakorlat keretében szeretnék jobban megismerni. Más hallgatók arra kíváncsiak, hogyan kell viszonyulni a főnökhöz, illetve hogyan lehet közös hangot találni a középvezetőkkel. Szívesen hallanának többet is a sikerorientált csapat jellemzőiről és arról, hogy egyes sikeres vezetők mit hogyan oldottak meg a gyakorlatban. Egy hallgató fontosnak tartaná azt is, hogy milyen alapokra épül a jó vezetés és menedzsment, a legalsótól a legfelső szintig.

A nappali hallgatók a nemzetközi versenyhez kapcsolódó témakörként szívesen vennék még, ha a tantárgy foglalkozna a hazai és nemzetközi vállalatok strukturális eltéréseivel és azzal, hogy külföldi keretek között hogyan valósulnak meg a hazai vállalati stratégiák.

KÖRNYEZETMÉRNÖK SZAKOS LEVELEZŐ HALLGATÓK MEGKÉRDEZÉSE

Levelező környezetmérnök szakon kilenc hallgató töltötte ki a három kérdésből álló kérdőívet. Számukra a tanterv 2×3 órát biztosít a menedzsment ismeretek tanulására. A három kérdésre összesen 33 választ adtak.

Tartalmi preferenciák a témakörök érdekessége szerint

Erre a kérdésre a megkérdezett kilenc hallgató összesen 13 választ adott. A válaszok szerint a legérdekesebb témakörök a következők:

- A menedzsment története, iskolák kialakulása
- Vezetői módszerek, stílusok. A jó vezető ismérvei
- Vezetésmínőség, vezetői és szervezeti magatartás
- Menedzsment a gyakorlatban. Hogyan lehet hatékonyan együtt dolgozni?
- Metatrendek Gerken nyomán. Magyarország jövője a menedzsment szemszögéből.

Témakörök fontossági preferenciája

Arra a kérdésre, hogy melyek voltak a hallgatók legfontosabb ismeretei, benyomásaim eddigi ismereteik alapján, a kilenc hallgatótól kilenc választ kaptunk, és pedíg a következőket:

- Logikusan felépített anyagok, melyek értelmezhetővé tették a menedzsment és a menedzser fogalmát, és használható információkat adtak a vezetői szemléletről és a menedzsmentről
- Hasznos ismeretek olyan programhoz, amelynek célja az alkalmas jövőbeli vezetők, menedzserek képzése
- Menedzsment a gyakorlatban. A hatékony menedzsment rendszer ismérvei, cég és munkavállaló, menedzser és munkavállaló viszonya, menedzser és munkavállaló jogai, kötelezettségei.

Az előadások és a tananyag pozitív vonásai

A megkérdezett hallgatók hasznosnak tartották a beszélgetéseket az egyes témakörökről, valamint azt, hogy minden előadás szemléletes diavetítés kíséretében zajlott le.

Kritikai észrevételek

Az elhangzottak egy része egy hallgató szerint túl elméleti, illetve idealizált. Az a véleménye, hogy az előadásokon elhangzott pozitív menedzsment elvek nem jutnak le az alsóbb szintekre, a középvezetők és munkavállalók nem érzékelik azok szerepét, pozitív hatásait.

Bővebben is hallani kívánt témakörök

Arra a kérdésre, hogy miről szeretnének bővebben is hallani a következő órákon, a kilenc hallgató 11 választ adta. A válaszok a következők:

- Információáramlás – közös munka a cégen belül
- Vezetői-beosztotti kapcsolatrendszer és kommunikáció
- Történelmi áttekintés – nagyon érdekes
- Modern menedzsment elméletek
- A vállalat és környezete
- A piaci környezet
- A fejlődés kilátásai
- Ökológiai gondolkodás
- Gyakorlati alkalmazások, a modellek realitása, helytállósága a valóságban
- Egy vállalat konkrét példája

KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

A menedzsment ismeretek gyakorlati irányultságának erősítése

A tantárgy ismeretanyaga alapvetően a vállalati gyakorlatra épül. Hallgatóink többségének összes ismerete viszont a tantárgy oktatásának kezdetén a vállalati gazdaságtanból elsajátított tananyagra korlátozódik – többségük vállalatot belülről talán még nem is látott.

Az előadások ismeretanyaga csak konkrét vállalati környezetben elevenedik meg, és ezt segítik elő a tantárgy esetjátékai, amelyeket kiscsoportos foglalkozások céljára állítottunk össze. Ennek keretében a csoport tagjai – a cégvezetés működését szimulálva, különféle fontos menedzseri szerepek felvállalásával, például szakigazgatóként – úgy hoznak fontos döntéseket, hogy gyakran még saját helyzetüket, jogkörüket sem ismerik igazán, nemhogy a döntés előzményeit, és főként annak következményeit. Az esetjáték ettől lesz igazán érdekes, és ettől válik izgalmassá a megoldás értékelése is a hozzáfűzött észrevételekkel, kiegészítésekkel. A természetes kíváncsiság mellett talán ez a magyarázata annak az intenzív érdeklődésnek, ami az előző héten beadott csapatmunka konkrét tartalmi értékeit és hiányosságait illeti, és amely érdeklődést a gyakorlatvezető oktató még a megoldásra váró feladat ismertetése előtt kénytelen kielégíteni.

Talán eredményesebb lenne a megoldás kontrollja, ha a gyakorlati feladat létező vállalat tényleges problémájáról szólna – adott esetben cégnév nélkül, de a cég helyzetéhez igazodó feldolgozásban. Ilyen esetben a megoldás értékeléséhez tanulásként lehetne hozzáfűzni az adott cég menedzsmentje által már meghozott helyes vagy téves döntés pozitív vagy negatív következményeit.

Esetjátékokra épülő gyakorlati képzésünk tapasztalatai

E félévben Menedzsment ismeretek tantárgyunkat 2 óra elmélet + 2 óra gyakorlat formájában oktattuk egyetemi hallgatóinknak. A gyakorlati foglalkozások kiscsoportos formában zajlottak le, a vizsgajegybe előre meghatározott pontszámmal beszámítható teljesítmény-követelménnyel. A gyakorlati foglalkozásokra kezdettől mindvégig, szinte egyenletesen igen magas, 85-92%-os részvételi arány és intenzív teljesítményorientáció volt jellemző.

A gyakorlati foglalkozások során sok olyan tapasztalattal gazdagodtunk, amelyek pozitív visszajelzésként megerősítettek céljainkban és módszereinkben. A kiscsoportos foglalkozások során a hallgatókkal kialakult közvetlenebb kapcsolat ahhoz is hozzájárult ahhoz, hogy hasznos kritikai észrevételeket kapjunk tőlük a gyakorlati képzés tartalmi és módszertani fejlesztéséhez.

Teljesítmény szempontjából az önkéntesen szerveződött, három fős csoportlétszám bizonyult optimálisnak. Mindemellett többnyire működőképes, sőt esetenként sikeres volt egy-egy csonka csoport alkalmi kényszertársulása is. Másrészt viszont volt olyan csoportunk is, amely nagyon jó képességű és erős egyéniségű hallgatókból önként szerveződött, de meg kellett küzdenie az együttműködési-képesség teljes hiányával. Emiatt az egyik tag magára vállalta a feladat teljes kidolgozását, hatása azonban demoralizáló és tarthatatlan lett volna a másik két tag magatartására, és emiatt át kellett volna szervezni a csapatot, ha az élet magától nem kínált volna más megoldást.

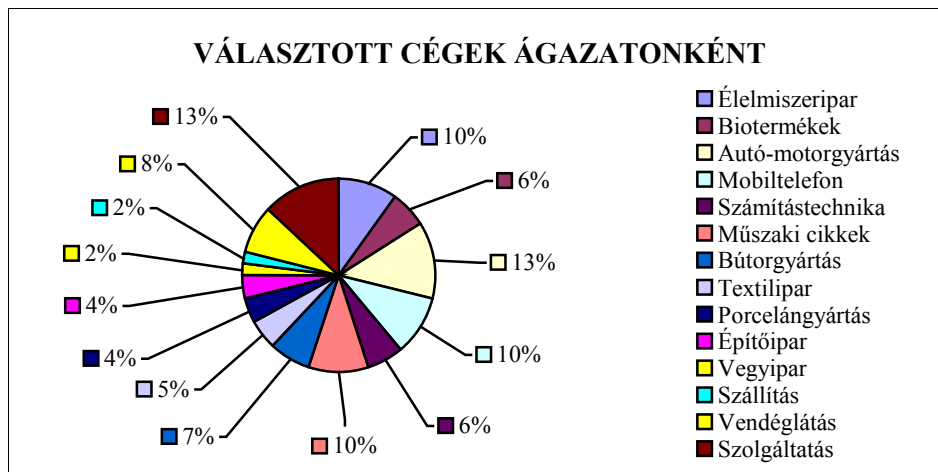
A gyakorlati munka során az említett nehézségek csak elvétve jelentkeztek. Az esetek többségében a kapcsolatok megszilárdulása, a közös munka jó hangulata, és a csoportok közötti versenyszellem következtében a csoporton belüli összetartozás erősödése volt megfigyelhető.

További pozitív jelenségként említhető meg a hallgatók önállóságának fokozatos fejlődése. Egyikünk ugyanis abban a szerencsés helyzetben volt, hogy szeptembertől a tanév végéig ugyanazokkal a közgazdász egyetemi hallgatókkal kísérhette figyelemmel a Vállalatgazdaságtan és a Menedzsment tantárgy esetjátékainak fogadtatását. A fejlődés beszédes jelei a következőkben mutatkoztak meg:

- A feladatok értelmezése kezdetben nagy nehézséget jelentett a hallgatóknak, majd a segítségnyújtás iránti kezdeti, kétségbeesett igény fokozatosan csökkent.
- A feladatokra adott első reakciók egyre pozitívabbak voltak, és a hallgatók problémamegoldó készsége is folyamatos, látványos fejlődést mutatott.
- Az elemzések színvonala szemmel láthatóan javult.
- A rendszeres, közös munka során mindinkább kibontakoztak az egyéni elképzelések, és egyre több kreatív ötlet született.
- A kezdetben ötletszerűen választott cég „vezetői” idővel mind jobban összekovácsolódtak. A cégvezetésnek a cég tevékenységi köre, gazdasági helyzete, jövőképe és a fejlesztési irányai iránti elkötelezettsége egyre erősödött.
- A hallgatók a párhuzamosan hallgatott tantárgyak – különösen a Marketing – ismeretanyagát egyre inkább beillesztették a menedzsment feladatok megoldásába.
- A félév végére a kiscsoportokon belül olyan biztonságérzet és önállóság alakult ki, amely esetenként már a feladat ismertetéséhez fűzött instrukciók szükségességét is megkérdőjelezte.

A felsoroltak nagyrészt a közgazdász egyetemi hallgatók csoportjaira jellemzők, és csak differenciáltan érvényesek a műszaki szakos egyetemi hallgatók körére, akik – szakterületük miatt szűkebb gazdasági ismeretek birtokában – inkább a konkrét, számszerűsíthető, rövid, vázaltszerű feladatmegoldásokat preferálták a részletesebb szöveges elemzésekkel, és magyarázat-igényes feladatokkal szemben. Jellemző azonban, hogy ők viszont gyakran meglepően sok eredeti, nagyszerű ötlettel töltötték meg a csapatmunkákat.

Érdekes élményt nyújtott számunkra a csapatok témaválasztása is, amely – előzetes ismereteiktől, érdeklődési körüktől és az oktatás célirányától is befolyásolva – tükrözi a hallgatók érdeklődési körét, személyes tapasztalatait, kapcsolatait. Feltűnően sokan választottak például céget az autó-motorgyártás (13%), a mobil távközlés (10%), a számítástechnika (6%), az egyéb műszaki cikkek gyártása (10%), a szolgáltatások, ezen belül is elsősorban a szépségipari és egészségmegőrző szolgáltatások (13%), valamint az élelmiszeripar (10%) és a biogazdálkodás (6%) területéről, amint azt a következő diagram szemlélteti.



Képzésünk gazdagításának további lehetőségei

Fontos kérdésnek tartjuk, hogy felméréseink és személyes benyomásaink, tapasztalataink alapján mivel gazdagíthatjuk képzésünk tartalmát, és a tantárgy tematikus arányait. A felmérések azt mutatják, hogy mind a vállalati gazdaságtan, mind a menedzsment gyakorlatokhoz segítséget nyújtana, ha esetenként konkrét vállalatok egyes funkcionális területeinek vezetői (termelési, fejlesztési, marketing, értékesítési, beszerzési, pénzügyi, humán erőforrás-gazdálkodási, logisztikai vezetők, menedzserek) ismertetnék röviden az adott területen végzett munka lényegét, és kapcsolatát más funkcionális területekkel – különösen a munkaügyi, pénzügyi területtel.

A vállalati menedzserek meghívásának fontosságát támasztja alá az esetjátékok értékelése során szerzett meglepő tapasztalatunk, miszerint még közgazdász egyetemi hallgatók is könnyedén javasolnak árendedményeket, ajándékkakciókat úgy, hogy közben eltekintettek azoknak a költségekre és nyereségre gyakorolt hatásától. Egyes csapatok bátran hoztak milliós vagy milliárdos nagyságrendű fejlesztési döntéseket a beszerzési ár és a finanszírozási forrás ismerete nélkül, vagy például a létszámleépítést alkalmazták a költségcsökkentési feladatok legkézenfekvőbb megoldásaként – mindkét esetben anélkül, hogy végiggondolták volna a következményeket.

További segítséget és egyben kontrollt jelenthet a szerepjáték formájában önként vállalt prezentáció, mikoris a csapattagok a vállalat különböző funkcionális területeinek felelős vezetőiként már egyénileg is motiváltak saját területük érdekeinek hatékonyabb képviselőire, mert addigra már nagymértékben azonosultak szerepükkel. Azt tapasztaltuk, hogy az egyetemi hallgatók körében kezdetben erősebb volt a tanácsstalanság és tartózkodás, mintsem a szereplési vágy. A tananyag folyamatos megismerésével a prezentáció iránti tartalmi bizonytalanságuk csökkent, bátorságuk és vállalkozókedvük pedig fokozatosan erősödött. A félév végére a pontszámok alakulásának ismerete további ösztönző erőt adott a szereplésekhez. Mindezek együttes hatásaként fokozódott a szereplési készség és aktivitás.

A következő félévek időbeosztásának, és az ösztönző pontszerzési lehetőségek arányainak meghatározása során célszerű lesz számolni ezzel a jelenséggel.

A tudásmarketing és tudásmenedzsment szerepe

Képzésfejlesztési célú kutatásainknak már a kezdeti szakaszában is fontos kérdések fogalmazódtak meg a tudásmarketing és tudásmenedzsment szerepéről, lehetőségeiről.

Egyrészt végig kell gondolnunk, hogy milyen jellegű és tartalmú felméréssel folytassuk a kutatást a lényegesen nagyobb hallgatói mintát nyújtó őszi félévben. A tudáspiac keresleti-kínálati viszonyainak vizsgálata külön-külön érdekes válaszokat adhat a vállalatok és a hallgatók megkérdezésével, majd a válaszok egybevetésével. Segíthet eldönteni a Menedzsment ismeretek jövőbeni, ideálisabb tematikai arányait, a gyakorlati képzés tartalmi és formai változtatásait és azt, hogy milyen speciális menedzsment ismereteket kell nagyobb arányban oktatnunk, illetve milyen speciális menedzsment képességeket kell erősítenünk a hallgatókban a tudáspiaci keresletnek megfelelően.

A tudásmarketingnek nem csak piackutatási irányban, hanem a vonzerő fokozásában is nagy szerepe lehet. Konkrétabb és részletesebb kérdőívekkel felmérhető például, hogy az oktatás és a tudásmarketing eszközeivel hogyan fokozható a hallgatók tantárgy iránti érdeklődése. A megfelelő hallgatói körökben, jól felépített kérdőíven alapuló felmérés választ adhat arra a kérdésre, hogy mit kell erősítenünk tartalommal, oktatási módszerekben, prezentációs technikákban és a gyakorlati foglalkozások során ahhoz, hogy a hallgatók érdeklődését tartósan lekössük, és fejlődésüket elősegítsük.

A tantárgy oktatásának tartalmát, az oktatott anyag tematikus arányait ezek után módosíthatjuk a hallgatói igényeknek megfelelően. Már az eddigi felmérések alapján kiemelt igény mutatkozik például a hatékony vezetés, irányítás, vezetői módszerek, stílusok, valamint egy szervezet külső-belső kommunikációjának ismerveiről. Emellett nagy az igény az ismeretek gyakorlati alkalmazhatóságára, konkrét vállalati esetek bemutatására.

Levelező tagozaton – a rendelkezésre álló kevés idő miatt – az esetjátékokra nem, vagy alig jut idő, pedig szükség lenne rá. A hallgatók rendelkeznek munkahelyi tapasztalattal, így gyakran tudják alkalmazni saját céges ismereteiket. A szimuláció kontrollja érdekében a levelező hallgatók körében is érdemes lenne olyan eseteket feldolgozni, amelyek valóban megtörténtek, ismerjük eredményességüket, illetve az eredménytelenség okát, s ezeket lehetne elemezni.

Ennek érdekében érdemes lenne végigkövetni egy konkrét cég menedzsmentjének munkáját, és annak eredményességét. A hallgatói aktivitás és a gyakorlati alkalmazás érdekében hasznos lehet például, ha nem az oktatók, hanem maguk a hallgatók állítanak össze esetjátékot cégük menedzsment-tevékenységéből. Ezt az anyagot jól lehetne hasznosítani a gyakorlati oktatásban, hiszen a megoldás működőképessége ellenőrizhető, a feladatot összeállító hallgató rendelkezik az összes szükséges információval, másrészt igényes munka esetén az ilyen feladat eredménye a hallgatói értékelésbe az eddigi gyakorlat alapján nagy arányban beszámítható, és így a hallgatói kreativitásra és aktivitásra is ösztönző hatású.

IRODALMI AJÁNLÁSOK

- Bencsik Andrea (2000): Változásvezetés, de hogyan? CEO Magazin 1. évf. 3.
- Bencsik Andrea (2003): Csoportszerepek és csoportfejlődés a tudásmenedzsment szolgálatában. Vezetéstudomány 2003/6. (június) 17–25. o.
- Bencsik Andrea (2004): Szervezeti versenyképesség és dolgozói elégedettség. Marketing és Menedzsment. 5. 4–12. o.
- Élő Gábor–Szabó József (2002): Új infokommunikációs technológiák felhasználása a felsőoktatásban. Konferencia előadás. NetworkShop 2002 Konferencia, Eger.
- Hofer Mária (2004): A Gerken-féle metatrendek szerepe kis- és középvállalkozások termékstratégiájában. Előadás a „Magyarország és a 21. század kihívásai az Európai Unióban” című konferencián. „Gazdasági versenyképességünk a 21. század első évtizedében” szekció. MTA Veszprémi Területi Bizottság, 12. Komáromi Napok, 2004. ápr. 29. In: Beszteri Béla (szerk.): „Magyarország és a 21. század kihívásai az Európai Unióban” I. kötet 229–240. o. MTA–VEAB és a Kodolányi János Főiskola közös kiadványa, 2004. december.
- Hofer Mária (2004): Versenyképességünk a Gerken-féle metatrendek tükrében Előadás és konferenciakiadvány CD-n és Interneten (10 oldal <http://rs1.sze.hu/~pmark>) FIATAL REGIONALISTÁK IV. Országos Konferenciája (2. Szekció: A vállalati magatartás és a globalizációs kihívások, Marketing alszekció) Győr, 2004. november 13–14.
- Józsa László (2001): Marketing, reklám, piackutatás I. Göttinger Kiadó, 1–191. o.
- Józsa László (2001): Stratégia és kultúra. Marketing és Menedzsment 2001/1 8–10. o.
- Józsa László (2003): Marketingstratégia. 3. kiadás, KJK-Kerszöv, Budapest.
- Konczosné Szombathelyi Márta (2002): A külföldi érdekeltségű hazai vállalatok és a szakmai nyelvtudás kérdéseiről. Nyelv-Infó X. évf. 3–4. 28–37.
- Konczosné Szombathelyi Márta (2003): Globális világ, nyelvi és kulturális hatások. Tér és Társadalom XVII. évf. 1. 117–129.

- Konczosné Szombathelyi Márta (2004): A tárgyalási szokások és a kultúrák összefüggései. In: Bakonyi-Nádai (szerk.): A többnyelvű Európa. Széchenyi István Egyetem Idegen Nyelvi és Kommunikációs Tanszék. Győr, 217–225. o. A XIII. Magyar Alkalmazott Nyelvészeti Kongresszuson, Győrött 2003. április 14-15-16-án a Kultúrákőzi kommunikáció szekcióban elhangzott előadás írott változata.
- Rab Károly–Szabó József (2002): Kihívás–siker. Beszámoló egy vállalkozáskutatásról. Vezetéstudomány, 12.
- Törőcsik Mária–Varsányi Judit (1998): Termékstratégia emocionális és racionális közelítésben. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Varsányi Judit (2001): Felsőoktatási tudásstratégiák. Előadás a Miskolc Egyetem Gazdaságtudományi Karának III. Nemzetközi Tudományos Konferenciáján. Tudásalapú társadalom – Tudásteremtés – Tudástranszfer Konferencia, Miskolc-Lillafüred, 2001. május 21. 292–301. o.
- Varsányi Judit (2001): Üzleti stratégia – üzleti tervezés. Második kiadás. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Varsányi Judit (2004): Cégstratégiák sarokpontjai hazánk EU-csatlakozását követően. Előadás a „Magyarország és a 21. század kihívásai az Európai Unióban” című konferencián. MTA VTB, 12. Komáromi Napok, 2004. ápr. 29. In: Beszteri Béla (szerk.): „Magyarország és a 21. század kihívásai az Európai Unióban I–II.” MTA–VEAB–Kodolányi János Főiskola, 2004. december.
- Varsányi Judit–Virág Miklós (1997): Cégstratégiák piaci, pénzügyi megalapozása. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.