

## Tehetségmenedzsment a felsőoktatásban

## GÉNIUSZ KÖNYVTÁR

A Géniusz Könyvtár a Magyar Tehetségsegítő Szervezetek Szövetsége által koordinált Magyar Géniusz Projekt keretében megjelentetett kötetek alkotják. A sorozat célja, hogy széles körű, átfogó segítséget és eligazítást adjon a tehetséggondozás ügyében tevékenykedő szakembereknek és segítőknak.

### A SOROZAT KÖTETEI

Inántsy-Pap Judit–Orosz Róbert–Pék Győző–Nagy Tamás: Tehetség és személyiségfejlesztés

Orosz Róbert: A sporttehetség felismerésének és fejlesztésének pszichológiai alapjai

Turmezeyné Heller Erika: A zenei tehetség felismerése és fejlesztése

Kovács Gábor–Balogh László: A matematikai tehetség fejlesztése

Bohdaneczkyne Schág Judit–Balogh László: Tehetséggondozás a közoktatásban a kémia tudományban

Revákné Markóczi Ibolya–Futóné Monori Edit–Balogh László: Tehetségfejlesztés a biológiatudományban

Kirsch Éva–Dudics Pál–Balogh László: A tehetséggondozás lehetőségei fizikából

Czimer Györgyi–Balogh László: Az irodalmi alkotótevékenység fejlesztése

Mező Ferenc–Kiss Papp Csilla–Subicz István: Képzőművész tehetségek gondozása

Csernoch Mária–Balogh László: Algoritmusok és táblázatkezelés – Tehetséggondozás a közoktatásban az informatika területén

Szivák Judit: A reflektív gondolkodás fejlesztése

Vancsuráné Sárközi Angéla: Drámapedagógia a tehetséggondozásban

M. Nádasi Mária: Adaptív nevelés és oktatás

M. Nádasi Mária: A projektoktatás elmélete és gyakorlata

Balogh László–Mező Ferenc: Tehetségpontok létrehozása, akkreditációja

Gyarmathy Éva: Hátrányban az előny – A szociokulturálisan hátrányos tehetségesek

Bodnár Gabriella–Takács Ildikó–Balogh Ákos: Tehetségmenedzsment a felsőoktatásban

Gordon Győri János (szerk.): A tehetséggondozás nemzetközi horizontja, I.

Bodnár Gabriella–Takács Ildikó–Balogh Ákos

# TEHETSÉGMENEDZSMENT A FELSŐOKTATÁSBAN

Szerkesztette: Bodnár Gabriella



Magyar Tehetségsegítő Szervezetek Szövetsége, 2011

Készült a „Magyar Géniusz Integrált Tehetségsegítő Program – Országos Tehetségsegítő Hálózat Kialakítása” (TÁMOP 3.4.4-A/08/1-2009-0001) című projekt keretében.

A projekt az Európai Unió támogatásával és az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg.



Lektorálta

Dr. Dávid Imre  
Puskás-Vajda Zsuzsa

© Bodnár Gabriella, Takács Ildikó, Balogh Ákos, 2011

ISSN 2062-5936

Felelős kiadó: Bajor Péter, a Magyar Géniusz Program projektmenedzsere

Felelős szerkesztő: Polyánszky Piroska

Borítóterv: Kállai-Nagy Krisztina

Nyomdai előkészítés: Jet Set Tipográfiai Műhely

A nyomdai munkálatokat a D-Plus végezte

Felelős vezető: Németh László

Printed in Hungary

# Tartalom

Előszó .....	7
<b>I. A TEHETSÉGES FIATALOK MENEDZSELÉSE A FELSŐOKTATÁSI INTÉZMÉNYEKBEN (Bodnár Gabriella) .....</b>	<b>9</b>
<b>Bevezetés. A tehetség társadalmi fontossága .....</b>	<b>11</b>
1. Felsőoktatási intézmények komplex tehetségprogramjainak áttekintése .....	16
2. A programok tartalmi, időbeni folyamatának, hasonlóságainak, különbségeinek ismertetése .....	36
3. Az újszerű programok tartalma mennyiben segíti a hallgatók munkaerő-piaci szerepét, előnyeit? .....	38
4. A tehetséges hallgatók támogatási rendszeréről .....	41
5. A tehetséggondozásban szerepet vállaló oktatók feladata, elismertsége az oktatási intézményben .....	44
6. Képzési lehetőségek a felsőoktatási intézményekben .....	45
<b>II. PÁLYAORIENTÁCIÓ, A KARRIERTANÁCSADÁS LEHETŐSÉGEI A FELSŐFOKÚ INTÉZMÉNYEKBEN (Takács Ildikó) .....</b>	<b>51</b>
<b>Bevezetés .....</b>	<b>53</b>
1. A pályaválasztás, pályaszocializáció elméleti és gyakorlati kérdései .....	56
2. A korai felnőttkorra vonatkozó fejlődéselméletek .....	67
3. A hallgatók motivációs háttere a szakma választásakor .....	72
4. A pályaválasztási és a karriertanácsadás jellemzői, megjelenése a közép- és felsőfokú intézményekben .....	77
<b>Irodalom .....</b>	<b>87</b>

<b>III. FELSŐOKTATÁSI INTÉZMÉNYEK ÉS CÉGEK KAPCSOLATA A MUNKAERŐPIACRA TÖRTÉNŐ FELKÉSZÍTÉS TÜKRÉBEN (Balogh Ákos) .....</b>	<b>89</b>
<b>Bevezetés .....</b>	<b>91</b>
1. Helyzetértékelés a cégek kvalifikált munkaerő-utánpótlásáról és a tehetségmenedzsment lehetőségéről.....	96
2. Új tendencia: az Európai Unió belüli munkaerő-mobilitásához az egységes képzési keretrendszer bevezetése .....	106
3. A hazai felsőoktatás rangsorolásának kérdésköre – összefüggése a tehetséggel .....	121
4. Végzett diplomás tehetségek előrejutási lehetőségei kutatói pálya esetén – tehetséggondozás a kutatói pályán .....	127
5. Munkaadók, cégek belső képzései és tehetségkezelése .....	131
6. Munkaadók és a felsőoktatás kapcsolata .....	146
<b>Befejezés .....</b>	<b>152</b>
<b>Irodalom .....</b>	<b>154</b>
 <b>Melléklet .....</b>	 <b>157</b>

## ELŐSZÓ

A kötet három fejezete a felsőoktatás tehetséggondozásával és menedzselésével, a pályaszocializációval és a tehetséges fiatalok munkaerő-piaci lehetőségeivel foglalkozik.

A kézirat hiánypótló a tekintetben, hogy ilyen összefoglaló és egymásra épülő munka még nem került összeállításra. Az utóbbi 10–15 évben több olyan tanulmányt olvashattunk, melyben a tehetséges hallgatók, diákok jellemzőit ismerhettük meg, azonban az alábbiakban jelzett témákat összefüggésükben így nem találhattuk meg.

Az első fejezetben a teljesség igénye nélkül áttekintést adunk a felsőoktatási intézmények jelenlegi tehetséggondozó munkájáról, programjairól. Vannak olyan intézmények, egyetemek, ahol a tehetséggondozást komplexitásában szervezik, irányítják, ahol jól érvényesül az összefüggő, átgondolt egyetemi stratégiába illeszkedő munkaterv. Több intézmény nem feltétlenül komplexen, hanem a képességek bizonyos területeit tudja kiemelten fejleszteni, támogatni, menedzselni. Azok az intézmények, melyek a felsőoktatás integrációjában nem vesznek részt, a Génius Programban megalapított „Tehetségpont” megalapításával próbálkoznak, illetve tervezik meg tehetségtámogató programjukat. A három segítő forma mellett más, inkább az intézmény profiljából adódó tervezett, szervezett munka ismerhető meg. A felsőoktatás tehetséggondozó programjairól a szerző kutatómunkája és az internet áttanulmányozása alapján ad áttekintést.

A második fejezet a karriertanácsadás, a pályaszocializáció legfontosabb szakirodalmi utalásai mellett az aktív és gyakorlatorientált pályaszocializációs szakaszolást, a pálya és a képzés összehangolását, valamint ennek megfelelését fogalmazza meg. A szerző hangsúlyozza, hogy a képzésben részt vevők választásuk és tanulmányaik elkezdése mellett kitüntetett figyelmet érdemelnek akkor, ha képességeiket nem tudják vagy jobban tudnák kamatoztatni.

A harmadik fejezet a felsőoktatás és munkaerőpiac kapcsolódási pontjait mutatja be, különös tekintettel a kiváló képességű, tehetséges fiatalok támogatásának érdekében. Áttekintést adunk a jelenlegi munkaerőpiac igényeiről, valamint az Unió elképzeléseiről, terveiről, a képzések helyzetének, erősségeinek programjaira fókuszálva.

A kötetet azoknak ajánljuk, akik a felsőoktatási intézmények tehetséggondozó-menedzselő munkáival, a fiatalok pálya- és karriertanácsadásával foglalkoznak vagy foglalkozni szeretnének.

*A szerkesztő*



Bodnár Gabriella

I.

A TEHETSÉGES FIATALOK MENEDZSELÉSE  
A FELSŐOKTATÁSI INTÉZMÉNYEKBEN



# I. TEHETSÉGES FIATALOK MENEDZSELÉSE A FELSŐOKTATÁSI INTÉZMÉNYEKBEN

## Bevezetés. A tehetség társadalmi fontossága

„A tehetség olyan megújuló társadalmi tőke, amely a magyarság előrehaladásának legfőbb erőforrása. A tehetségek felfedezése és segítése ezért nemzeti ügy. A tehetség ezerféle, és mindenkinben ott szunnyad egy vagy több fajtája. A feladat, hogy segítsünk mindenkit abban, hogy megtalálja, kibontsa és hasznosítsa a tehetségét a maga, s a közösség számára. Ennek szolgálatába kívánjuk állítani információinkat, tapasztalatainkat és kapcsolatrendszerünket.”<sup>1</sup>

A felsőoktatási törvény megfogalmazza, hogy a felsőoktatási intézményeknek megkülönböztetett figyelemmel kell kísérni a tehetséges fiatalok, hallgatók fejlesztését.

A tehetség társadalmi fontosságát már az ókorban felismerték. Platon írásai-ban a tehetségesek külön képzésének fontosságát hangsúlyozza. Akkor látja biztosítva képességeik megfelelő fejlesztését, ha speciális képzést kapnak, ezáltal felvannak készítve az állami feladatok ellátására. A tehetséges fiatalok képzésének sorsát követve, évszázadokon keresztül, több olyan elképzeléssel találkozunk, melyben az elkülönítéssel próbálták megoldani a „lángelme”, a kiváló képességű gyermek nevelését, oktatását. A próbálkozásoknak megvolt az eredménye. Kínában a császári iskolák, a középkorban az egyház vállalta magára a kiváló képességűek képzését. A 19. században igen jelentős szervezettségű és rendszerezett oktatási programok fogalmazódtak meg és tették nyilvánvalóvá a tehetség fejlesztésének, kibontakozásának szükségességét. Ezek a programok főként a középfokú képzésekben jelentkeztek, az egyetemeken elsősorban csak és kizárólag a tehetségesek képzésének fellegrárai voltak. Így az sem volt kérdés, hogy az ott tanulók körében tehetségesek vagy még tehetségesebbek vannak-e. Az egyetemi képzés lehetőséget adott ugyan a hátrányos, illetve kevésbé jó körülmények között élők számára is, azonban létszámban mégis ők voltak kevesebben. Nem egyszerű tehát összehasonlítást tenni azok között, akik kevésbé jó szociális környezetből, de mint tehetségesek kerültek az egyetemre, és azok között, akik jó-

---

<sup>1</sup> A Magyar Társadalom a Tehetség Szolgálatában. I. Országos Konferencia, Budapest, 2008. „Magyar Tehetséggondozás I. Országos Konferencia”. (Budapest, 2008).

módúként végezték tanulmányaikat, mivel ők voltak többen. A középiskolák fontos mérőszámok voltak a tehetségek kiválasztásában és támogatásában világvizonylatban is. A magyarországi tehetséggondozás helyzetéről több jelentős munka került nyilvánosságra. Különösen fontosnak ítélem meg az áttekintő munkák között azokat, melyekben a 20. századi helyzetelemzések, a jó példák kiemelésre kerülnek. Annyi bizonyos, hogy a második világháborúig igen fontos lépéseket tettek meg a kiváló képességűek foglalkoztatására. A második világháború utáni Magyarország oktatáspolitikáját erősen irányította a pártállam, ahol a tehetségek megtalálása kevésbé volt fontos, inkább a hátrányos helyzetűek felkarolása – „mindenoldalúan fejlett személyiség” képzésére fókuszálva – igyekeztek a jó képességűeket az elit oktatás káros voltára hivatkozva háttérbe szorítani. Szerencsére ennek ellenére több igen jó képességű, tehetséges fiatal kerülhetett egyetemre, vagy ami sajnálatos módon bizonyos esetekben elkerülhetetlen volt, külföldre távoztak.

A 90-es évek oktatásában kezdetét vette a tehetséggondozás egy olyan megközelítése, melyben pszichológusok, pedagógusok, egyetemi oktatók hangsúlyozták a kiemelkedő képességűek megfelelő módszerekkel történő foglalkoztatásának szükségességét. A Magyar Tehetséggondozó Társaság megalakulásától (1989), folyamatosan napjainkig, több konferencia és képzés foglalkozik a tehetséggondozás különböző színtereivel, azokkal a képzési programokkal, melyekben a tehetség azonosítása, kiválasztása, fejlesztése központi szerepet kap.

A tehetséges fiatalok képzésének alapja a következő szakmailag elfogadott képzési program, melyben az azonosítás a gyermekkorban kezdődik, és jó esetben a felsőoktatásban teljeseedik ki.

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

Miért van szükség tehetségmenedzselésről, támogatásról beszélni a felsőoktatásban? A felsőoktatás nem a tehetségesek kizárólagos képzési helye, műhelye? A felsőoktatás tömeges képzési helyszínné vált az utóbbi tíz évben. Ez azzal is magyarázható, hogy a szükség van az iskolázottak létszámának emelésére annak érdekében, hogy a fiatalok nagyobb lehetőséget kapjanak a munkaerőpiacon a szakmák sikeres elérésében.

A tudásmenedzsmint mint fogalom a '80–90-es évektől lett ismert, főként a közgazdaságtan használta és értelmezte a felnőtt életkorúak közötti tehetséggondozásra.

A tudásmenedzsment az intézmények szellemi tőkéjének növelését, a szakértői tudás, ismeret, jártasság birtoklását és megtartását jelenti. A felsőoktatás és a különböző szervezetek együttműködéséhez szükség van hasonlóan értelmezni fogalmakat, vagy legalábbis tisztázni, melyek mind a szervezet, mind az oktatás területén a humán tőke megbecsülését eredményezhetik, illetve közel hozza őket egymáshoz. A tudásmenedzsment általában olyan képesség, mely minden cselekvésben hatékonyra tesz bennünket. Az oktatás, képzés folyamatában a meglévő tudás és az új tudás létrehozása, ösztönzése mint alapvető cél fogalmazódik meg annak érdekében, hogy a tanuló, hallgató minél hatékonyabban tudja magát képviselni a munkaerőpiacon. A tudásteremtő tevékenység minden felsőoktatási intézmény feladata, ennek minősége viszont attól függ, hogy mely intézmény, milyen képzési terület mennyi idő alatt vállalja be. A tudásmenedzsment több mint a hagyományos tanulási folyamat azáltal, hogy jobban fókuszál az alkotófolyamatra, és abban az innovatív, kreatív képességekre.

A magyar felsőoktatás intézményei hamar felismerték a tehetségesek támogatásának, menedzselésének szükségességét, kapcsolatépítést a munkaerőpiaccal, ahová önmaguk menedzselése érdekében szívesen küldik, juttatják el fiataljaikat.

A 126/2008. (XII. 4.) OGY-határozat és a 152/2009. (VII. 23.) Korm. rendelet lehetővé tette a Nemzeti Tehetségprogram kidolgozását, megteremtette ezzel a Nemzeti Tehetségalapot (nyitott), mellyel beindult a magyar tehetséggondozás új rendszerszemléletű kidolgozása. A tehetséggondozás különböző szinterei a felsőoktatásban elsősorban a tudományos diákköri munka, a szakkollégiumi tevékenység, és ezeket követően az MA-képzésbe történő bekapcsolódás. Ennek magas színvonalú tudományos képzési formáját a doktori képzésben való részvétel jelenti.

A 2005. évi CXXXIX. felsőoktatási törvény 66. §-a a felsőoktatás tehetséggondozását elsősorban a tudományos diákköri munka és a szakkollégiumok formájában képzeli el: „A hallgató tehetségének kibontakoztatását a minőségi oktatás, a tudományos diákkör, a szakkollégium és a doktori képzés segíti.”

„A minőségi oktatás keretében a kiemelkedő képességű hallgató tehetségének kibontakoztatását segítő többletkövetelmények teljesítéséhez kap segítséget. A tudományos diákkör a kötelező tananyaggal kapcsolatos tudományos és művészeti ismeretek elmélyítését, bővítését és a hallgatók kutatómunkáját, illetve alkotótevékenységét szolgálja.”<sup>2</sup>

A fenti megfogalmazások kiemelik, hogy a felsőoktatási intézményeknek – a törvénynek megfelelően – gondoskodniuk kell a tehetséges fiatalok felismeréséről, azonosításáról.

<sup>2</sup> 2005. évi CXXXIX. felsőoktatási törvény 66. §-a alapján megfogalmazottak szerint.

A felsőoktatás képzési időtartama megrövidült, elkerülhetetlenné vált a képzésben résztvevők korai kiválasztása, kiválogatása, a tehetséges és még tehetségesebbek támogatása, bemutatkozásuk lehetőségével. Lehetővé kell tenni a hallgató képességeinek kibontakoztatását, a különböző tehetséggondozó programokon keresztül, és a kutatói utánpótlás nevelését is meg kell oldaniuk.

A tehetséggondozás másik helyszíne a szakkollégium. A szakkollégiumok keretein belül a hallgató magas szakmai színvonalú oktatást, képzést kap, melyel önmegvalósítását és társadalmi problémákra érzékeny értelmiséggé formálását érheti el.

„(4) A szakkollégium célja, hogy saját szakmai program kidolgozásával magas szintű, minőségi szakmai képzést nyújtson, segítve a kiemelkedő képességű hallgatók tehetséggondozását, közéleti szerepvállalását, az értelmiségi feladatokra történő felkészülés tárgyi és személyi feltételeinek megteremtését, a társadalmi problémákra érzékeny, szakmailag igényes értelmiség nevelését.

(5) Ha a kollégiumot azzal a céllal hozzák létre, hogy a (4) bekezdésben foglalt feltételek szerint részt vegyen a tehetséggondozásban, szakkollégiumként működik. A szakkollégium kollégium és diákotthon részeként is működhet, ha megfelel a (4) bekezdésben foglaltaknak. A szakkollégiumban tudományos diákkör is működhet. A szakkollégium szolgáltatásait igénybe veheti az a hallgató is, aki nem rendelkezik kollégiumi tagsági viszonyal.”

### *Tehetségazonosítás a felsőoktatásban*

A középiskolától eltérően a felsőoktatás tehetséggondozása más módon közelíti a jó, ill. kiváló képességű hallgatóit. A felsőoktatásba történő bejutás több megközelítés szerint önmagában véve kiválasztás, kiválogatódás esélyével bír. Nem így van ez, amióta az állami támogatáson túl költségtérítéssel tudnak bekerülni a különböző intézményekbe. Vagy egész egyszerűen a felsőoktatás képzésében részt vevők közötti különbségek, a tanulmányi eredményeken túli teljesítményekkel, motivációval magyarázható a szokatlan teljesítmény felismerése. Míg a középfokú intézmények tehetségazonosítása a tanár–diák kapcsolatából könnyen utolérhető, addig ez az interperszonális kapcsolat az egyetemeken nehezebben alakul ki, főleg az egyetem első éveiben. Mivel az egyetemen maradás első feltétele a megfelelő tanulmányi eredmény produkciója, ezért kevesebb esély van egy mester–tanítvány kapcsolat kiépítésére. Másrészt a tehetség igazi arca az egyetemeken a specializációkban bontakozhat ki, ezért az egyetemek nem igazán tartják fontosnak a tanulmányi idő kezdetén az ilyen irányú figyelemfelkeltést.

Minden első éves egyetemista életében az egyetemre kerülés nagy öröm és várankozás. Egy új életforma kezdete is egyben, amikor elszakadhatnak a szülői

háztól, a biztonságot jelentő iskolafalaktól, és megadatik a bizonyítás lehetősége, hogy képességét megmutassa azon a területen, amely a szakma választását segíti elő.

A felsőoktatás tehetséggondozásának lehetőségeit a 2005. évi CXXXIX. felsőoktatási törvény 66. §-a fogalmazza meg. Előírja, hogy az egyetemek a törvényben megfogalmazottak szerint járjanak el, gondoskodjanak a tehetséges fiatalok felismeréséről, adjanak lehetőséget a hallgató tehetségének kibontakozására, állítsanak össze tehetségprogramokat, mely tegye lehetővé az egyetemre kerüléstől a doktori programig a kutatómunkába való bekapcsolódást, az alkotótevékenységet, és teremtsen meg a kutatói, oktatói utánpótlás kereteit. A törvény nemcsak a hallgató felé fogalmaz meg elvárásokat, hanem az oktatói munka átgondolására, minőségi munkavégzésre is motivál. Azon az egyetemen, ahol a tehetséggondozás kiemelt fontosságú, ott magas színvonalú oktatói-kutatói munkára van szükség.

A következőkben azok a felsőoktatási intézmények kerülnek bemutatásra, melyek komplex tehetségprogrammal rendelkeznek, és programjaik mint jó gyakorlati példák kerülnek a később bekapcsolódó intézmények figyelmébe.

## 1. Felsőoktatási intézmények komplex tehetségprogramjainak áttekintése

### Debreceni Egyetem (DE)

Az egyetem elsőként és példaértékűen állította össze tehetségkoncepcióját.

Programjuk célja a tehetséges fiatalok számára olyan programcsomag összeállítását volt, ahol a kiváló képességekkel rendelkező hallgatók pályamodelljének kialakítását segítik, és megfelelő képzési kereteket biztosítanak képességeik kibontakoztatására. Az egyetemre kerülő fiatalokat figyelemmel követik, azonosítási programjukban már a középiskolákkal való kapcsolatfelvétel is számít, ahol lehetőség van a tehetségesek egyetem felé irányítására.

Az átfogó program tehát komplex tehetséggondozást ígér, a középiskolától a doktori képzésig tartó folyamattal. Az egyetem kutatói-oktatói utánpótlását célozza meg, és olyan értelmiségi képzést kíván megvalósítani, mely az egyetem európai hírnevét emeli. A tehetséges hallgatókat hozzásegítik az egyetem falain kívüli jó munkalehetőséghez. A pályaeorientáció megerősítése, a szakmai elismerés fontos szempont a tehetségprogram megvalósításában. A programban részt vevő oktató, hallgató együttes munkája folyamatos mester-tanítvány kapcsolatot eredményez, ahol az értékes szakmai együttműködésen túl, a tudásátadás kölcsönösségen alapul.

A tehetséggondozó programot egy egységes szervezet fogja össze, ami jól illeszkedik az egyetem struktúrájához. Feladatának tekinti a megfelelő információ áramlását, meghagyva minden kar önállóságát a tehetséggondozás és a szakmaiság jegyében.

Elősegíti az interdiszciplináris tevékenységek fejlődését, a különböző szervezeti egységek és szakmai csoportok közötti kapcsolatot egyértelmű feladatkörökkel látja el.

A Debreceni Egyetem Tehetséggondozó Tanácsa elnöke, a mindenkoros tudományos rektorhelyettes, társelnöke a tehetséggondozásért felelős kutató, tudós. A Tanács információkat ad a centrumoknak, pályázatok esetén egységes koncepcióval, kidolgozott programmal lép fel.

A szervezeti egységek közül fontos szerepe van a Centrum Tehetséggondozó Tanácsnak, mely stratégiai döntésekben, a monitoringban, valamint komplex pályázatírásokhoz nyújt segítséget. Tagjai a kari centrumok elnökei, dékánok, TDK-Centrum Tanács, Szakkollégiumi Tanács, illetve a HÖK képviselői.

#### *A program működése*

A programba kerülés módjai: pályázat útján történik kari szinten történő kiválasztással, szűréssel, oktatói ajánlással, illetve egyéni jelentkezéssel. A tanulmányi eredmény (főleg az első félév után), a TDK-szereplések, valamint a szakkol-



légiumi tevékenység mércéje a programba kerülésnek. A debreceni program igyekszik szuverenitást biztosítani a karok számára, és lehetővé tenni, hogy döntéseikkel megválaszthassák a programba kerülő hallgatókat.

A programba kerülés egyik lehetséges útja a hallgatókkal végzett felmérés, különböző tesztek segítségével. A felmérés keretében a hallgatók pszichológiai, szociológiai vizsgálatokon esnek át. Olyan intelligenciateszteket töltenek ki, melyből felszínre kerülnek motivációik, pályaeérdeklődésük és karriercéljaik. A felmérést kiértékelik, és ezt követi a beválogatható hallgatók megjelölése.

A tehetséggondozó program tartalmi elemei:

- egyéni munka tutorok irányításával (féléves/éves munkaterv alapján),
- tudományos diákköri tevékenység,
- szakkollégiumi részvétel (külön felvételi eljárással),
- tanulmányutak, illetve konferencia-részvételek támogatása,
- hallgatói publikációs lehetőség elősegítése, megteremtése (pl. tanulmánykötetek),
- idegen nyelvi és szakfordítói kurzusok szervezése,
- hallgatói kutatói kiegészítő ösztöndíj,
- a Debreceni Egyetem pályázatain a programban részt vevő hallgatók preferálása,
- MA- és PhD-felvételinel a programban nyújtott teljesítmény figyelembevétele,
- „Tehetségbónusz”: a térítésmentes kreditmennyiségen túli kurzusok költségeinek átvállalása (pl. alapszak végzésén kívül két minor szak vagy minor szak és specializáció),
- eredményes tudományos munkáért kreditpontok,
- egyéni tanrend kialakítása,
- lehetőség más képzési formákba való bekapcsolódásra, mely adott esetben
  - másoddiploma megszerzésével is járhat (a képzés díjának központi egyetemi keretből való térítése mellett), illetve automatikus felvétel
  - nappali tagozatos PhD- és rezidensképzési programokba,
- pályázat útján 2–3 éves posztdoktori egyetemi ösztöndíjak elnyerése,
- pályázhat valamennyi PhD-fokozatot szerzett hallgató 35 éves korig (bírálat: a munkaterv, korábbi eredmények, fogadókészség alapján).

A tartalmi munka fontos eleme a tutori rendszer, mely egy hallgató és egy oktató együttes munkáján alapszik. A tutor ösztönzi, irányítja a hallgató munkáját, kutatótevékenységét, segíti a kapcsolatépítést, végigkíséri a program időtartama alatt, és eljuttatja a megfelelő munkavállalásig. Feladata olyan tehetségmenedzselés, mely lehetővé teszi a hallgató bemutatkozását azokon a színtereken, ahol tehetségét kibontakoztathatja.

A programban való részvételhez munkatervet kell készíteni a hallgató céljának, vállalásának megfogalmazásával, melynek teljesítése a programban maradás feltétele. A részt vevő hallgatók vállalásuk teljesítésének elismeréseként oklevelet vehetnek át. Ez egy olyan referencialevél, mely segítséget nyújthat a további munkához a doktori programba való jelentkezésnél, illetve a munkaerőpiacon.<sup>3</sup>

### **Eötvös Lóránd Tudományegyetem (ELTE)**

Az ELTE tehetségkoncepciójában fontos szerepet szán a hagyományok követésének, olyan intézményi felelősségvállalásnak, melyben az egyetem kiemelten foglalkozik a magyar tehetségek ápolásával. Fő célkitűzése a tehetséggondozás feltételeinek, elveinek, intézményeinek és a megvalósításhoz szükséges forrásoknak a meghatározása, mely az egyetem kari és tehetséggondozásának sajátos szervezeteihez kapcsolható. A koncepció összeállítói megfogalmazták, hogy az ELTE mindig is az ország elit egyetemének számított, olyan középiskolások választották, akik tehetségüket az egyetem falai között szerették volna fejleszteni.

A felsőoktatásban tömeges méreteket öltő hallgatók száma felkészületlenül érte az oktatókat. Azok a hallgatók is bekerültek az egyetemre, akik az átlagosnál gyengébb teljesítményt nyújtottak a középiskolában. Ennek az lett a következménye, hogy az egyetemi oktatásban az átlagos teljesítményhez igazítva folyt az oktatás, a tehetséges hallgatók nem voltak megelégedve az oktatás színvonalával.

Ezek a problémák nyilvánvalóvá tették, hogy szükség van egy olyan programra, ahol a kiváló képességű hallgatók is megkapják azt az ismeretanyagot, mellyel gazdagodhatnak, ezért a korábbi tehetséggondozó formákra (pl. a TDK, szakkollégium) építve megfogalmazódott a tehetségkoncepció.

*Az ELTE tehetséggondozásának alapvető célja a kreatív munkaerők képzése és a kutatói utánpótlás nevelése.*

Az egyetem elsősorban a tehetségkoncepció összeállításával a feladatok koordinációját, valamint külső képviselőjét vállalta fel olyan képzőintézményben, ahol komplexen értelmezhető és kivitelezhető a tehetséggondozás, a gyakorlóiskoláktól az egyetemi képzéssel bezárólag. A kiválasztás, szűrés, fejlesztés, gondozás kérdésében lehetőség nyílik együttműködésre, egymásra épülésre. A tehetséges fiatal képzése, tehetséges oktatót igényel. Ez az, amit az ELTE meg tud adni, ugyanakkor segíthet a képzők képzésében is.

#### *A tehetséggondozás intézményei*

Középiskola és egyetem kapcsolata gyakorló iskolai szinten kiemelkedő. Olyan képzési színvonalat tudnak biztosítani diákjaik számára, mellyel az egyetemre

<sup>3</sup> [www.geniuszportal.hu](http://www.geniuszportal.hu)

kerülésük sikeres, és a továbbiakban igényük, motivációjuk igen erőteljes. Tehetséggondozáshoz tartozik a diákok tanulmányi versenyekre való felkészítése, a pályaválasztási irányítás és tanácsadás.

Az ELTE kiemelten foglalkozik a középiskolák tehetséggondozó szerepével. Mivel a gyakorlóiskolák az ország legjobb képzőintézményei közé tartoznak, ezekben az intézményekben megfelelő fejlesztési módszerek segítségével célirányosan történnek a tehetséges diákok azonosításai. A tehetséges diákok azonosítása, fejlesztése mellett a tanárképzés, önképzés szintén meghatározó műhelye a tehetséggondozásnak.

Az ELTE tehetségmenedzsmenete kiemelten foglalkozik az „elődök” és az „utódok” gondozásával. Évek óta működik az egyetem falai között a *Kutató Diákok Országos Szövetsége*, valamint a *Kutató Tanárok Szövetsége*. Ez a két szervezet biztosítja, hogy az egyetem falai közé olyan tehetséges fiatalok is kerülnek, akiknek további életútjukat figyelemmel kísérhetik.

A tehetséggondozás egyetemi szinten karonként, más szervezeti egységekben, a gyakorlóiskolákban, különböző képzési területeken/tudományterületeken történik. Az egyetemi koncepciót, a különböző szervezeti egységek saját programjaikkal egészítik ki.

A *Tehetséggondozó Centrum* vállalja a tanácsadás, a szakmai kapcsolatok kialakítását a Pedagógikum Központtal, a kari szakterületekkel és a gyakorlóiskolákkal együttműködve.

### *Tudományos Diákkörök*

A magyar egyetemek jellemzői a tudományos diákkörök, valamint a szakkollégiumok tevékenysége.

A diákkörök vállalják a tehetséges hallgatók kutatómunkába történő bekapcsolását, a publikálás lehetőségének megteremtését. Így működik ez az ELTE falai között is. A diákköri konferencián indulók és eredményt elérők mindannyian tehetségüket bizonyítják kutatási tevékenységüket illetően. A diákkörök meghatározó szerepet töltenek be az ELTE tehetséggondozásában, a jó teljesítmény lehetőségét ad az MA-képzéshez, -kapcsolódáshoz.

### *Szakkollégiumok*

Köztudott, hogy az ELTE adott először lehetőséget olyan országos hírű szakmai közösség szervezésére, melyben egy vagy két tudományterület hallgatóinak kiválóságai dolgoznak.

Fő céljuk a kiemelkedő képességű fiataloknak lehetőséget biztosítani szakmai fejlődésük kibontakoztatására. Mivel a szakma igényli a tudományokban való jártasságot, ezért a tudományterületek interdiszciplinaritása fontos. A Szakkollégiumi Hálózati Testület feladata összehangolni az ELTE kiváló szakkollégiumainak munkáját.

A szakkollégiumban végzett tevékenység által végigkísérhető a fiatal munkássága, BA, MA, doktori iskola-PhD fokozat megszerzéséig. A szakkollégium célja, hogy követni és fejleszteni tudja a fiatalok szakmai fejlődését, valamint felkészítsen a tudományos életre. Ebben benne van a kiadványszerkesztés, a publikáció, a bemutatók, melyek a különböző képességek bemutatkozására adnak lehetőséget.

#### *Egyéni tehetséggondozó formák (demonstrátorok, egyéni tanulmányi rend, tutori rendszer, honoráciorképzés)*

A kiemelkedő tanulmányi eredmények lehetőséget adnak az egyéni tehetségfejlesztésre, amikor a hallgató gyorsabban haladhat tanulmányaiban, valamint bekapcsolódhat egy-egy tanszék, kutatás munkájába. A hallgató munkáját egy-egy oktató felügyeli, segíti mint tutor. Az egyéni tanulmányi rend lehetőséget ad külföldi ösztöndíj eléréséhez. A felsőoktatásban az egyéni programokhoz kapcsolódás különböző lehetőségei léteznek, de még nincs kellőképpen kihasználva. Az ELTE fontosnak tartja kiaknázni és kiépíteni a tehetséggondozás komplex rendszerét, figyelve arra, hogy a hagyományos szervezeti formák mellett lehetősége legyen minden képességeiben kiváló hallgató támogatására. A kutató- és tudományos munkába való bekapcsolódás széles körben biztosított, több kezdeményezés van arra vonatkozóan, hogyan lehetne az ilyen jellegű munkában dolgozókat mentesíteni a többletkredit fizetési kötelezettsége alól.

#### *Doktori iskolák*

A tehetséges fiatalok nyomon követése, doktori programhoz kapcsolódása bizonyítja, hogy a fiatal kellő támogatásban részesült. Megkapja a lehetőséget a képzés elkezdésére és annak sikeres befejezésére. Az egyetem stratégiai tervében fontos szerepet szán a tehetséges fiatal doktorandusszá nevelésére. A doktori képzés ideje alatt számos ösztöndíj, pályázat áll a résztvevők rendelkezésére, mellyel konferenciákon való részvételt, publikációk megjelenését tudják támogatni.

#### *Mentorrendszer*

A hátrányos helyzetű fiatal támogatását szolgálja az a segítőrendszer, mellyel a speciális hátrányok és a különböző lehetőségek kiaknázása nagyobb esélyt biztosít az érvényesüléshez. A mentor az egyetem olyan oktatója, személye, aki megismerteti a lehetőségekkel a programban részt vevőket.

A mentorprogramban kiemelt szerep jut a Hallgatói Karrier- és Szolgáltató Központnak, amely a külső kapcsolatok ápolásával lehetővé teszi a cégek és a munkaerőpiac felé nyitást is. Szervezett keretek mellett a „közösségi tehetséggondozás” jellemzőit is meghatározzák. Mint minden nagy múltú felsőoktatási intézményben, az egyetemen is működnek tehetségműhelyek, kisebb-nagyobb

csoportok, ahol a jó és a kiváló képességűek lehetőséget kapnak képességeik megmutatására.<sup>4</sup>

### Semmelweis Orvostudományi Egyetem (SOTE)

Az egyetem már egyetemre kerülésük előtt igyekszik felkutatni, azt követően különböző kezdeményezésekkel támogatni tehetséges diákjait. Az egyetem szenátusa elfogadta és támogatja a tehetséges hallgatók érdekében megalapított egységeket. Létrehozta a Tehetséggondozó Tanácsot, a Tehetségpontot és a hallgatókat segítő programokat. A *Tehetséggondozó Tanács* feladata az egyetem tehetséges fiataljainak támogatása, a Tehetségpont és az egyetem tehetséggondozó programjának koordinálása. A tanács tagjai az egyetem kiváló professzorai, oktatói, akik a tehetséges fiatalok támogatását, az egyetem különböző egységeivel való együttműködést vállalják fel.

A tanács tagjait és elnökét 3 évre a rektor bízza meg a feladatok ellátására.

A tanács dolgozza ki az egyetem tehetséggondozó koncepcióját, azokat a lehetőségeket és kritériumokat fogalmazza meg, amelyekkel a hallgatók élhetnek, illetve, melyeknek meg kell felelniük. A tanács tagjai részt vesznek az egyetemi TDK-n, OTDK-n, rektori pályázatok bírálataiban, ösztöndíjak odaítélésében. A tehetséges hallgatók és oktatók számára ösztöndíjat alapítottak.

Az egyetemen működő *Tehetségpont* a képzésen túli igényekkel jelentkező hallgatók számára gyakorlati és életvezetési tanácsokat ad, a tehetséges hallgatókat az egyetemen különböző lehetőségek felé delegálja. Információkat nyújt az egyetemen folyó tehetséggondozó programokról.

#### *A hallgatókat segítő programok:*

- Kerpel-Fronius Ödön Tehetséggondozó Program,
- Külföldi Hallgatókat Segítő Program,
- György Pál Karrier Orientációs Program (Comenius Program).

A *Kerpel-Fronius Ödön Tehetséggondozó Program* alapvető célja kiválasztani az egyetemre érkező hallgatók közül a tehetséges hallgatókat, figyelemmel követni és esélyt teremteni színvonalas elméleti és gyakorlati tudásuk megalapozására. A programba kerülés a tanulmányi eredmények és más területen mutatott képességbeli kiválóság alapján történik. A program létrehozta a Kiválóságok Listát, melyre felkerülve különböző kedvezményben részesülhetnek a hallgatók, és segítséget kapnak szakmai irányításra, valamint hallgatói ösztöndíj elnyerésére is.

<sup>4</sup> www.geniuszportal.hu

A kiválasztott tehetséges hallgatót ösztönzi szakkollégiumi, TDK-programba bekapcsolódásra, valamint a tehetségekkel foglalkozó különböző egységeket tájékoztatja személyükről. Lehetőséget ad a hallgatók és a fiatal oktatók szakmai találkozásaira, valamint igyekszik támogatni kapcsolódásukat a doktori programba, és így figyelemmel követni őket 35 éves korukig a doktori, rezidensi képzés során.

A *Külföldi Hallgatókat Segítő Program* feladata az egyetemre érkező tehetséges külföldi diákok kiválasztása, segítségük a tudományos diákköri munkában és a PhD-programba való bekapcsolásra. A tutori rendszer fontos eleme a programnak; a hallgatók tanulmányi problémáinak kezelése tanácsadással és nem korrepetálással történik. A program meghatározza az együttműködő oktatók és hallgatók létszámát is, egy oktatóhoz maximum öt hallgató tartozhat.

*György Pál Karrier Orientációs Program* a hallgató karrier- és pályaszocializációs elképzelését segíti. Közvetlen kapcsolatot épít a munka és az egyetem világával. A szakmai jövőkép formálása érdekében több olyan előadás, program szervezésére kerül sor, amely a gyakorlati munka problémáinak megoldását, valamint neves szakemberek életútját mutatja meg. Az egyetem Karrier Irodája szervezi a gyakorlati munkát és a mentor-hallgató kapcsolatokat is. Az egyetem számos külső intézménnyel tart fenn kapcsolatot, amelyek a szakmai gyakorlatra jelentkező, szociálisan hátrányos, tehetséges hallgatók segítésére ösztöndíjat alapítottak. Az előző programoktól eltérően a karrier program fontosnak tartja a közösségi munkában való részvételt, valamint az együttműködésre való képességet.

A tehetségprogramban megkülönböztetett figyelemben részesítik azokat az oktatókat, potenciális oktatójelölteket, akik segítik és figyelemmel követik a tehetséges hallgatókat. A kiváló hallgatókat potenciális oktatójelöltként támogatják, az oktatóknak munkájukért anyagi elismerést vagy óraelszámolási lehetőséget biztosítanak.

A SOTE megalapította a *Kiválóságok listáját*, melyre azok kerülhetnek fel, akik megfelelnek a Tehetséggondozó Tanács követelményeinek, tanulmányi, tudományos és egyéb tevékenységeik alapján. A tehetséggondozó programba és a listára felkerülés meghatározott pontrendszer teljesítésével történhet.

A tehetséges hallgatók támogatását szolgálja a *tehetségbónusz*, mely lehetővé teszi, hogy a felvett tehetséges hallgatók kurzusainak költségeit a térítésmentes 360+36 kreditpontnyi határon túl az egyetem magára vállalja.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> [www.sote.hu](http://www.sote.hu)

## Pécsi Tudományegyetem (PTE)

A Pécsi Tudományegyetem a felsőoktatási törvényre és saját igényére hivatkozva fogalmazta meg átfogó tehetséggondozó tervét, melynek célja, hogy komplex rendszerbe foglalja a különböző karokon zajló tehetséggondozó tevékenységeket.

A tehetséggondozás része az intézményfejlesztési tervnek, célja az oktatói-kutatói utánpótlás. Komplex azért, mert a középiskolától a doktori képzésig kívánja figyelemmel követni a tehetséges fiatalokat. A koncepció összeállítói külön kiemelik, hogy az utánpótlás képzése mellett fontos az egyetem presztízsében a kreatív munkaerő képzése és kutatóvá nevelése.

Az egyetem programja összeállításában figyelembe vette az ország más egyetemein már működő, a külföldi tapasztalatokból átvehető tehetséggondozó gyakorlatokat. Az egyetem döntése alapján fontos kérdés a tehetséggondozás szervezeti kereteinek megteremtése és a koordináció. A szakmai program megvalósításában a komplexitás, a kari igények és tervek döntenek.

A hallgatók programba történő bevonása mellett innovatív, tehetséges oktatókra van szükség, akikkel biztosított a tehetséggondozási szakértői hálózat és a tutori rendszer kiépítése. A programba lépéshez megfelelő motivációs tényezőre van szükség hallgatói és oktatói szinten egyaránt.

A célok között a következők szerepelnek.

A tehetséges hallgatók kiválasztása, tehetségük felismerése, egyedi fejlesztési program tehetségük kibontakoztatására, ösztönzés kiemelkedő teljesítményre és segítségadás a munkaerő-piaci elvárásoknak való megfeleléshez, valamint a jó gyakorlatok megkeresése, elemzése és elterjesztése az egyetemen.

Az egyetem kiemelten foglalkozik a tehetség-hálózat kiépítésével, melyhez a kari megbízott tehetséggondozó koordinátorai adnak segítséget. A tehetséggondozó koordinátorok feladatait a *Tehetséggondozási kézikönyv* tartalmazza. A koordinátorok kulcsfontosságú szerepet töltenek be az egyetemi tehetséggondozásban. Feladatuk többek között: tájékoztatás, disszemináció, tehetséges diákok képzésének, közösségi programjainak szervezése, a kari tehetséggondozási tevékenység koordinálása, az egyetem jó gyakorlatainak összegyűjtése, a kar oktatóinak módszertani felkészítése a tehetséggondozásra, kapcsolattartás az egyetem tehetséggondozó koordinátorával stb. Az egyetem tehetséggondozó koordinátorai számára konzultációkat tartanak a munka összehangolása érdekében.

A tehetséggondozó hálózat szerves része az egyetem intézményi rendszerének. Szabályait, valamint a kari és egyetemi koordinátori feladatköröket a *Tehetséggondozó kézikönyv* tartalmazza.

A tehetséges hallgatók támogatására olyan rendszert dolgoztak ki, melybe pályázat útján lehet felvételt nyerni. A támogatási rendszerben részt vevő hallgató és

oktató jogai és kötelezettségei részletesen vannak szabályozva. Az egyetem 9 kára azonos időben írja ki a pályázatot, melyet a diák választott oktatójával együtt pályáz meg. Az oktató a hallgató tutora lesz. A pályázónak meg kell felelnie a kiírás feltételeinek, melyben fontos helye van a *hallgató* munkatervének, szervezett képzéseken való részvételének, eredményei folyamatos dokumentálásának stb. Részt vehet egyéni tanrendben, melynek sikeres végzését kredittel igazolják.

A programban való részvétel anyagi támogatással jár, melynek felhasználását dokumentálnia kell. A támogatás vonatkozik különböző rendezvények, konferenciák utazási, szállási, képzési, rendezvény-részvételi költségtérítésére is. A hallgatók meghatározott időközönként tréningen, műhelykonferencián vehetnek részt, ezek segítik fejlődésüket.

A *tutor* és a hallgató közös tevékenységét munkatervben rögzítik. A hallgató munkáját folyamatosan figyelemmel követi, tájékozott a tehetséggondozás módszertanában. Szakmai tapasztalatát átadja, szükség esetén felvállalja a koordinátori feladatokat is. A tutorok számára szervezett képzéseken vesz részt, gazdagítja ismereteit, mellyel segíti a hallgatót tudása elmélyítésében. Feladata, hogy tájékoztassa a kari koordinátort a hallgatóval való kapcsolattartásról.

Az oktatók és a hallgatók számára kedvezményeket biztosítanak, ezzel támogatják a rendszert, és adnak lehetőséget egy tehetséggondozó bázis kiépítésére az egyetemen.

A program működéséről tájékoztatást tartanak, felhívják a figyelmet a jó gyakorlatokra annak érdekében, hogy a továbbiakban többen is csatlakozzanak a tehetséggondozó programhoz.<sup>6</sup>

### **Nyugat-magyarországi Egyetem (NyME)**

A Nyugat-magyarországi Egyetem nagy hagyományokkal rendelkező felsőoktatási intézmény, mely a selmeci hagyományokat ápoló tanszékek és karok által vált ismertté. A különböző karokon már működő tehetséggondozás megalapozza azt a koncepciót, mely a jelenlegi integrációban érvényesülni tud és komplex módon értelmezhető. A tehetséggondozást korábban a tanszékek és a karok végezték, majd az integrációt követően intézetek, karok oktatói és kutatói vették át ezt a feladatot.

A Nyugat-magyarországi Egyetem olyan tehetséggondozó, menedzselő komplex programot működtet, melynek célja, hogy segítse a kiemelkedő képességű hallgatók tehetségének kibontakozását, és eredményessé tegye őket a munkaerőpiacra kerülés folyamatában.

<sup>6</sup> [www.pte.hu](http://www.pte.hu)



A NyME Tehetségtanácsa a tehetséggondozást egyetemi szinten reprezentálja, és az egyetem tehetséggondozási koncepciójának kidolgozására vállalkozott. A Tehetségtanács koordinálja és összefogja, valamint szakmai tanácsadó testületként funkcionál az egyetem tehetséggondozási területein, valamint az egyetem egészét képviselő tehetséggondozó pályázatokban.

A Tehetségtanács tagjai a karok dékánjai által jelölt képviselők, dékánhelyettesek, elnöke a magyarországi tehetséggondozás elismert szakembere. Olyan tanácsadó testület, melynek célja az egyetem tehetségkoncepciójának megalkotása, figyelemmel követése, szakmai szempontok érvényesítése. A tanácsban a karok delegált képviselői javaslatot tesznek a tehetséggondozás kari és egyetemi szintű szervezésére vonatkozóan.

A szervezet aktív kapcsolatot ápol a karrierirodákkal, ahol a tehetséges és teljesítményükkel jól bizonyító fiatalok könnyen találhatnak támogatást, ösztöndíjprogramot. A karrierirodák információt szolgáltatnak a tehetséges fiatalok továbbtanulási, pályaaorientációs kérdéseivel kapcsolatban.

A tanács segíti az egyetem tehetséggondozó munkájának prevencióját az általános és középiskolák, valamint óvodák felé.

A tehetségprogram a következő célokat fogalmazza meg:

- A tehetséggondozással kapcsolatos szemléletváltás, hallgatók és oktatók együttes gondolkodása, közös tevékenysége a program megvalósításának folyamatában.
- A programban részt vevők számára az egyetemre kerüléstől a végzésig támogatást és szakszerű foglalkoztatást nyújt tehetségük biztonságos kibontakoztatására (BA után MA-ba, valamint a PhD-képzésbe kerülés folyamatként).
- Segíti a tehetséges hallgatók azonosítását, megfelelő foglalkoztatását, és lehetővé teszi, hogy pályaaorientációjuk, illetve motivációjuk sikeres legyen.
- A tehetségprogramban részt vevők a NyME kutatói és oktatói utánpótlását is segítik.
- A tehetséggondozáshoz szükséges humán, anyagi és technikai forrásokra, belső átcsoportosításra javaslatot tesz, valamint a pályázati erőforrásokat szakmai szempontból összehangolja annak érdekében, hogy minél eredményesebb tehetségmenedzselési folyamatot tudjon megvalósítani.
- A Tehetségtanács javaslatot tesz a képzők képzésére, mely a tanárképzés, valamint a vezetői képességek képzési területére fókuszálna.
- A tehetség gondozásában a komplexitást akként értelmezi, hogy átfogó, a különböző szintű oktatási intézményekkel (óvodától a felsőoktatási intézményig) kapcsolati tőkét épít, és a jelentkező igényekre reflektálva megfelelő szakmai támogatást nyújt számukra.

- A program el kívánja érni, hogy a hallgatók fontosnak és értéknek tekintsék a programban való részvételüket, a tanár-mester-tutori kapcsolattartás segítségével szerezzenek tudást, tapasztalatot, lehetőséget az együttműködésre.
- A programba kerülésért a Tehetség Centrum mint központi szervezeti operatív egység felelős, mely koordinálja a karok tehetséggondozó munkáját.

A programba kerülés útjai:

- kari szintű beválogatás,
- oktatói ajánlás,
- TDK, szakkollégiumi tevékenység, tagság,
- egyéni jelentkezés.

*A tehetséges hallgató azonosítását, mércéjét a következő feltételek teljesítése adja:*

- A hallgatói csoportokból kiemelkedő, átlagon felül teljesítő, elsősorban tudományos tevékenység iránt érdeklődő és azt produkáló hallgató (TDK, szakkollégium, szakmai műhelymunka stb).
- A kar által meghatározott, az adott félévre fontosnak tartott kreditek jó vagy kiváló minősítése.
- A hallgatói eredmények és más tevékenységekben bizonyított kimagasló teljesítmény alapja a tehetséggondozó programban való részvételnek.
- Az indexátlag minden esetben a belépés alapja, amit a hallgató képességeinek produktuma, a tudományos munka, valamint a magas színvonalon végzett szervezési és közösségi munka egészítene ki vagy jelenne meg produktumként.
- A kar hallgatói létszáma a beválogatás létszámkeretét meghatározná, melyhez összegyűjtési szinten a kari kvóták megállapítása szükséges.

A NyME tehetségprogramjába kerülő *hallgatók* több lehetőséget kapnak tehetségük kibontakoztatására és bemutatására, mint korábban. Az alábbiak példái mutatják, hogy milyen lehetőségek közül válogathatnak:

- tudományos diákköri tevékenység,
- szakkollégiumi munka,
- egyéni kutatómunka – tutori irányítással,
- tanulmányutak, illetve konferencia-részvételek támogatása,
- hallgatói publikációs lehetőségek elősegítése, megteremtése,
- hallgatói önálló szakmai bemutatkozások (kiállítások) segítése,
- hallgatói kutatói kiegészítő ösztöndíj meghirdetése, támogatása,
- idegen nyelvi és szakmai kurzusok szervezése,

- MA- és PhD-felvételinél a programban nyújtott teljesítmény figyelembevétele, „Tehetségbónusz”: a térítésmentes kreditmennyiségen túli kurzusok költségeinek átvállalása (pl. alapszak végzésén kívül két minor szak, vagy minor szak és specializáció),
- eredményes tudományos munkáért kreditpontok,
- egyéni tanrend kialakításának lehetősége, más képzési formákba való bekapcsolódás (másoddiploma megszerzésének lehetősége egyetemi keretből való térítés mellett),
- nappali tagozatos PhD-képzési programokba való jelentkezés támogatása,
- pályázat útján 2–3 éves posztdoktori egyetemi ösztöndíjak elnyerése: pályázhat valamennyi PhD-fokozatot szerzett hallgató 35 éves korig (bírálat: a munkaterv, korábbi eredmények, fogadókészség alapján).

A hallgató a programban való részvételéről visszajelzést ad, konferencián, TDK-n vesz részt, folyamatos kapcsolatot tart fenn tutorával. Félévente beszámol eredményeiről.

A tehetséggondozó programban részt vevő *oktató*, tutor feladata, hogy figyelemmel kövesse a programban részt vevő hallgató tevékenységét. Az oktató munkáját óraterhelésben vagy minősítésben ismerik el.

A programba kapcsolódók ösztöndíjhoz jutását segítik, mely lehetővé teszi a program sikeres tevékenységének megvalósítását.

A tehetségprogramot a Tehetséggondozó Tanács ellenőrzi, melynek beszámolási kötelezettsége van az egyetem Szenátusa felé. Az egyetem Pedagógiai Kárán „Tehetségpont” működik, mely feladatául tűzte ki, hogy az óvodától a felsőoktatásig figyelemmel kíséri a tehetségigéretet, illetve a tehetséges fiatalok gondozását, menedzselését. Az egyetem a tehetséggondozás szakértőinek szakirányú képzésével szakszerűbbé teszi a tehetségesekkel való foglalkozást a Nyugat-Dunántúlon.<sup>7</sup>

### Szegedi Tudományegyetem (SZTE)

Az egyetem több területén végeznek tehetséggondozó munkát. A hagyományos tehetséggondozás a demonstrátori rendszer, a tudományos diákköri munka különböző műhelyek programjaival, külföldi munka, nyári táborok, magas színvonalú szakmai szemináriumok által valósul meg.

Az *SZTE Hallgatói és Közkapcsolati Igazgatósága* végzi az *egyetemi szintű* tehetséggondozási koordinálását. Az egyetem *Informatikai Tanszékcsoportja* arra

<sup>7</sup> Bodnár Gabriella: Nyugat-magyarországi Egyetem Komplex Tehetséggondozó Programja, 2010. Sopron (belső anyag).

vállalkozott, hogy szervezett keretek között foglalkozik tehetséges gazdaságinformatikus, mérnökinformatikus és programtervező-informatikus hallgatóival. A *Tehetséggondozó program* célja olyan kurzus, illetve tehetséggondozó speciális kollégium létrehozása, melyben az alapképzésnél bővebben ismereteket kaphatnak a hallgatók.

A programban a hallgatók a következő előnyökhöz juthatnak:

A kiemelt kurzusban résztvevők többlet tudásanyaggal ismerkednek meg, melynek teljesítése az alapkurstól eltérően, plusz kreditponttal történik. A program létrehozta önálló tehetséggondozó laborját, ahol a magas szintű elméleti és gyakorlati ismeretek elsajátítása csak a programban résztvevők számára nyújt ingyen részvételi lehetőséget. A programot teljesítők ösztöndíjban részesülhetnek, valamint tehetséggondozó oklevelet kapnak.

Az SZTE tehetséggondozó programja szabályozza a tehetséges hallgató bekerülését programba. A *Szegedi Tehetséggondozó Tanács*, az SZTE Hallgatói és Közkapcsolati Igazgatósága és az SZTE Esélyegyenlőséget Biztosító Bizottsága, valamint a város önkormányzata közösen igyekszik koordinálni a középiskolai diákok és egyetemi hallgatók tehetséggondozását.

A Tanács munkája a tehetséggondozó irányelvek megfogalmazása, valamint a pályázati lehetőség, ösztöndíj odaítélésében vesz részt a kiemelkedő tanulmányi eredményeket mutató, több szakon jól teljesítő, kutatási, művészeti, illetve sporttevékenységet folytató, speciális képzési igénnyel rendelkező hallgatók számára. A pályázat eredménye, hogy a speciális igények a fenti formában kielégítést nyerhetnek.

A Tanács fontosnak tartja és figyelemmel kíséri azt a piaci tőkét, mely a tehetségprogram lebonyolításához és nyomon követéséhez szükséges.

A szegedi egyetem figyelmet fordít azokra a középiskolásokra is, akikre számíthat a továbbtanulásban. A *Szegedi Tehetség-Híd Program* (HÍD: Hallgatók Ígéretes Diákokból) célja a főként a környék tehetséges középiskolásainak megkeresése, egyetemre kerülésük segítése, meghatározott programokkal. A program együtt dolgozik az *SZTE Eötvös Loránd Kollégiumával*, mely a vidéki kollégiumok közül igen komoly hagyományokkal rendelkezik. Tagja lehet minden olyan hallgató, aki ismereteit gazdagítani, mélyíteni szeretné szakmája területéről. A kollégium tagjai közösségi tevékenységükkel is részt tudnak venni, ösztöndíjat kaphatnak munkájuk támogatására és elismerésére.

Az egyetem létrehozta a *Tehetségpontot*, mely egyrészt az egyetem tehetséggondozó munkáját segíti, másrészt szélesíti a tehetségprogramokat, nyit a város és a környék középiskolái irányába, hogy megtalálja a kapcsolódási pontokat, illetve bekapcsolja azokat a tehetséggondozó programba. A Tehetségpont profilja az életvezetési, pályaorientációs, karriertanácsadói tevékenység, mely során a tehetséges fiatal megtalálja helyét a különböző tehetségprogramokban. A prog-

ram fontosnak tartja a *Kiválóságok listájának* összeállítását, ezzel bizonyítva, hogy a tehetségesek képzése hogyan fokozható.

A tehetséggondozás minőségbiztosítása abban nyilvánul meg, hogyan tud gondot fordítani a folyamatos követésre, utókövetésre, visszajelzések kérésére, és az ezek alapján történő korrigálásra.

A hallgatókkal való közvetlen kapcsolat erőteljes kapcsolatépítést tesz lehetővé. Az egyetem hallgatói mint kortárs segítők még inkább szorosabbá teszik a kapcsolattartást, a közösségi forma kiépítését.<sup>8</sup>

Az előzőekben bemutatott egyetemi tehetségprogramok komplexen értelmezik és teszik lehetővé a tehetséges fiatalok támogatását, segítségét. Vannak azonban olyan felsőoktatási intézmények, melyek a tehetséggondozást nem komplexen, hanem kari szinten, illetve „Tehetségpont”-ként vagy „Tehetségműhelyként” szervezik.

### **Budapesti Műszaki Egyetem (BME)**

#### **Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem**

Az egyetem tehetségprogramja nem integrált, hanem kari szinten fogja össze a tehetséges fiatalokra vonatkozó kezdeményezéseket. A magyarországi egyetemek körében az „elit” egyetemekhez tartozik. Képzési profiljába a műszaki és jelenleg a gazdaságtudomány területei is beletartoznak.

Az egyetemen még nem működik komplex tehetséggondozó program, mint más, az előzőekben említett képző intézményeknél. Jellemző, hogy a karok önállóan kezdeményeznek a tehetséggondozás különböző formáinak bevezetésével, figyelembe véve az általában ismert tehetséggondozó formákat.

Az egyetemre az ország különböző, de kiváló középiskoláiból jutnak be a hallgatók. A jelentkezők nagy létszáma mellett a tanulmányi eredmények és a versenyeken elért minősítések igazolják, hogy a műegyetem az országos felsőoktatási intézmények rangsorában az első helyen szerepel. A képzésbe kerülő hallgatóknak eddigi eredményeik mellett bizonyítaniuk kell képességeiket, meg kell mutatniuk, hogy mennyire tudnak tudásukkal helytállni. Ennek segítésére a jól teljesítő hallgatóknak lehetővé teszik különböző, a tanulást segítő órai kereteken kívüli foglalkoztatást.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> [www.szte.hu](http://www.szte.hu)

<sup>9</sup> Az egyetem összes karán inkább hagyományos értelemben vett felsőoktatási tehetséggondozás jellemző. Vagyis a kari TDK, valamint a doktori program fogja össze azokat a hallgatókat, akik vállalják a kitüntetett megmérettetést. A szakkollégiumok lehetőséget teremtenek a közösségi jellegű tehetségprogramok szervezésére.

Az egyetemen a hagyományoknak megfelelően működnek azok a szervezeti formák, melyek az egyetem vezetése szerint biztosítják a tehetséges fiatalok foglalkoztatását. Különböző tudományos körök, műhelyek adnak lehetőséget a hallgatónak érdeklődésük kielégítésére, ahol a szakma kiváló előadói által tartott előadások, szakmai programok gazdagítják tudásukat, ismereteiket.

A tudományos diákkörök, a szakkollégiumok, a doktori iskolák a hagyományoknak megfelelően segítik és támogatják a tehetséges fiatalokat.

Az egyik kar többek között, a Villamosmérnöki és Informatikai Kar, más módszert alkalmazva – mint az egyetem többi szervezeti egysége – foglalkozik a tehetséges, jó képességű hallgatókkal. Kezdeményezésük lényege, hogy nem klasszikus tehetséggondozó egységekként funkcionálnak, hanem a tantervben rögzített „Önálló laboratóriumi tárgyak” keretén belül adnak lehetőséget a tehetséges fiatalok fejlesztésére. A tárgy célja, hogy „a hallgatók a tanszék által felkínált kutatási témák közül érdeklődésüknek megfelelően választanak, és a témát meghirdető konzulens irányítása alatt végzik munkájukat. Az elvégzett munkáról minden félév végén írásos művet kell készíteni, amit a szorgalmi időszak utolsó hetében kell egy rövid – prezentációval kísért – szóbeli előadás formájában is „megvédeni”. A legjobban sikerült dolgozatokat, a legjobbnak ítélt hallgatókat támogatják a munka TDK-dolgozattá való fejlesztésében, egyáltalán a konferencián való részvételben.” (Bognár Gy. 2010: Intézményi tehetséggondozás bemutatása – Tehetségtanár MA szak EKTf). Ez a kezdeményezés lehetővé teszi az egyetemen hiányolt mester-tanítvány együttműködést.

A motivált, érdeklődő hallgatók tehát bekerülhetnek egy mentorrendszerbe. Ennek előnye, hogy a jó képességű hallgatók a karon futó kutatási-fejlesztési munka részesei lehetnek, választva egy érdekes feladatot, amit mentoruk segítségével tudományos diákköri munkává fejlesztenek. Az „önálló labor” során végzett munka jó alapja a mesterképzés diplomamunkájának is. A kutató-fejlesztőmunkában való részvétel bizonyítja a hallgató érdeklődését, szakmai potenciálját, kompetenciáját és a későbbi tanszéki munkába való bekapcsolódás lehetőségét is.

Több kar „túllépett” már az egyetem falain, aktív oktatói segítséggel megkereste azokat a középiskolákat, melyek potenciálisan előtérbe kerülnek a beiskolázáskor.

A Természettudományi Kar, többek között a Matematika Intézet az egyetemre kerülő hallgatók középiskolai tanulmányi eredményeit és egyetemi teljesítményeit összehasonlító kutatásba kezdett. A kutatás már jelzi, hogy a kiváló eredménnyel beérkező fiatalok és egyetemi teljesítményük nincs szoros kapcsolatban egymással. Az első években több olyan tehetséges hallgató mutatkozott be, akik motivációjukkal és kreativitásukkal jobb teljesítményt adtak, mint azok, akik tanulmányi eredményeiket tekintve jónak mutatkoztak. Az intézetben folyó okta-

tómunkát és a tehetséggondozást segíti a középiskolák felé irányuló, kapcsolatfelvétel. A tehetséges egyetemi hallgatók külön szakmai műhelyt alkotva, oktatójuk vezetésével feladatokat oldanak meg, illetve figyelemmel kísérik az alkotó gondolkodásra vállalkozó egyetemistákat abból a célból, hogy azokat ismereteikben gazdagítsák, fejlesszék. A Vegyész-mérnöki Kar – a többi közül – azért kerül bemutatásra, mert kezdeményezésükkel a tehetséges középiskolások egyéni fejlesztését is vállalják, és fokozottan figyelnek a középiskolák tehetséges diákjaira.

A BME Ergonómia és Pszichológia Tanszéke, valamint a „Tehetségért Mozgalom” BME Vegyész-mérnöki Csoportja olyan projekt kidolgozására vállalkozott, amelynek egyik célja a középiskolai és az egyetemi képzésben részt vevő diákok egyéni fejlesztése. Másrészt az is megfogalmazódott, hogy létrehozzon egy jól kidolgozott és kipróbált tehetséggondozó képzési programot. A közös munka 1999-ben kezdődött.

A célok megvalósításánál figyelembe vették, hogy a felsőoktatás általános értelmiségi és szakképzési feladatainak megvalósításában meghatározó szerepet játszik a legtehetségesebb hallgatók magas fokú képzése, ami egyben feltételezi a tehetséggondozás jól átgondolt programjának kiemelt támogatását. A felsőoktatás szerepvállalása, a tehetséges középiskolások felkészítésével és – az esélyegyenlőség megteremtése érdekében – a tehetséges, de hátrányos helyzetű fiatalok speciális támogatásával, már a középiskolás korban elkezdődik.

A program irányítói olyan tehetségfejlesztő egyetemi oktatók voltak, akik az egyetemen, illetve az egyetemen kívül, hosszú évek óta foglalkoztak a tehetséges középiskolások diákok egyetemi előkészítésével, valamint a diákok és a diákokkal foglalkozó pedagógusok önismeretének, szociális képességeinek tréningeken történő fejlesztésével.

A „Tehetségért Mozgalom” BME Vegyész-mérnöki Csoportja közel 30 éve foglalkozik középiskolások diákok tehetséggondozásával, 1992-től kiterjesztette programját a frissen érettségizett és az egyetemre felvett diákokra is, és minden nyáron átlagban 70–80 fő kerül előkészítő táborukba.

A tábor során a szakmai kérdéseken kívül számos program foglalkozik az egyetemi élet sajátosságaival, megismertette azt a fiatalokkal. A játékos vetélkedők hozzájárulnak a társaság összeismertetéséhez, a közösség kialakulásához, amely nagyon fontos elem az élet új szakaszának elkezdéséhez.

Az általuk vezetett programban részt vevő középiskolások fiatalok a *folyamatos kapcsolattartás* eredményeképpen az egyetemre kerülés előtt megismerkedhetnek az egyetem elvárásaival, segítséget kaptak abban is, hogy a hiányosabb előképzettséggel rendelkező, de tehetséges tanulók felzárkózhassanak.

Az éves munkába később bekapcsolódtak azok az egyetemi hallgatók, akik a korábbi években középiskolások diákokként kerültek kapcsolatba a kar felkészítő programjával. Feladatuk az egyetem Vegyész-mérnöki Karára készülő középis-

kolások előkészítése olyan feladatok elküldése és visszaérkezés utáni értékelése által, amely az egyetemre való felkészülést megkönnyíti, másrészt lehetőséget ad az adott területen szükséges képességek fejlesztésére.

A legtehetségesebb hallgatók részére kommunikációs tréning segítségével sikerült felkészíteni az oktatót a segítő tevékenységre.

E hallgatók oktatókkal kiegészülve részt vettek a nyári oktatótáborban, ahol kb. 40 frissen felvett egyetemistával és kb. 30 középiskolás diákkal foglalkoztak 2 héten át szakmai (kémia, fizika, matematika vagy biológia tárgyakból), valamint táborszervezési kérdésekben, ahol így közvetlenül alkalmazhatták a tréningen elsajátított ismereteiket.

A részt vevő egyetemi hallgatók „oktatói” tevékenysége segítséget nyújtott mérnök-tanár tevékenységük sikeréhez is, ezáltal jó lehetőség nyílt pályaorientációjukra.

A foglalkozások során a tárgyi tudás gyarapítása volt fontos. A részt vevő diákok lehetőséget kaptak arra is, hogy ismerjék és értékelni tudják képességeiket, és támogatást kapjanak abban, hogy megismerkedjenek és kapcsolatba kerüljenek más tehetséges diákokkal, tanulják a kreatív gondolkodás és problémamegoldás folyamatát, felkeltsék tudásvágyukat, az új iránti fogékonyságukat, fejlődjön felfogóképességük.

A táborban részt vevő frissen felvett elsőéves hallgatók közül kiválasztásra kerültek azok, akik a következő tanévtől kezdve bekapcsolódhattak a középiskolások egyetemi tanulmányainak előkészítésébe, az évközi levelezésbe, valamint részt vesznek a tavaszi és a nyári táborokban mint oktatók. Ezáltal folyamatosan biztosítva van a kutatói és az oktatói utánpótlás. A tapasztalatok szerint a részt vevő hallgatók többsége nagyobb érdeklődést és motivációt mutatott a mérnök-tanári pálya vállalásához is.

A tréningprogram szintén fontos, mint ahogyan a kognitív képességek fejlesztései is.

A foglalkozások során fejlesztésre kerültek verbális és nonverbális kommunikációs készségeik. Visszajelzést kaptak megjelenésükre, a team munkájában kifejtett viszonyulásaikra. A társas készségek játékos formában történő gyakorlása segítséget nyújtott új és ismeretlen helyzetekhez való eredményesebb viszonyulásukhoz.

A tehetséges fiatalok számára azért is fontosak az ilyen típusú tréningek, mert így jobb lehetőségük lesz képességeik pozitív kibontakoztatására, megtanulhatják önmaguk menedzselését, képviselését, ami a későbbiekben az egyetemi és munkaerő-piaci területeken lényeges kérdés.

Összességében, a tapasztalok mérlegelése szerint, a program jól kidolgozott és a célnak kiválóan megfelelt. Az oktatók és a hallgatók lelkes és következetes



munkája eredményeképpen igen hasznos tapasztalatokat szerezhettek mind a diákok, mind az őket foglalkoztatók.

A Műegyetem hagyományos tehetséggondozó munkájában kiemelt szerepet kapott a szakkollégiumi tevékenység. Hét szakkollégium igen jelentős programmal kezdte el és folytatja munkáját a műszaki értelmiségi képzés színvonalának emelése érdekében. A szakkollégiumok olyan szervezeti egységek az egyetem életében, ahol a már eddigi magas színvonalú egyetemi képzést kiegészítő elméleti és gyakorlati ismeretnyújtásra kerül sor. Bemutatunk néhány szakkollégiumi programot.

A legrégebben működő szakkollégium a BME *Management Szakkollégium* (MSzK); célja a szakmaiság színvonalának emelése mellett a közösségteremtés, -építés, a különböző szakmai érdeklődésű más karokon tanulók bekapcsolása a programokba. A szervezet igen nagy létszámú közösséget teremtő szándéka a versenyképes menedzsment vezetési és szervezés ismeretek megszerzése, melyet különböző helyzetekben kipróbálhat.

Az *Építőmérnöki Szakkollégium* 2004-ben alakult; célja olyan szakmai programok megszervezése, melyek közösségi alkotómunkához kapcsolódnak. Több képzést szervez, főleg az építőmérnökök gyakorlati kérdéseivel foglalkozva. A szakmai programok közül konferenciák és az európai egyetemek hallgatóival való kapcsolattartásra törekszik. A szakkollégium gyakorlatorientált szakmai ismeretek gazdagításával segíti a szakmát tanulók pályára készülését.

A Műegyetem igen népszerű és híres szakkollégiuma a *Liska Tibor Szakkollégium*, mely közgazdász és menedzsment körökben igen népszerű. Programját a tanrend szerinti meghívott előadók közreműködésével létrejövő előadások adják. Az előadások után interaktív beszélgetéssel értekeznek azokról a témákról, melyek érdeklődést váltanak ki a hallgatókban.

A szakkollégium nyári gazdaságmodellező tábort is szervezett. A tábor résztvevői az ország minden részéből érkeztek, a résztvevők saját vállalkozásként vették a tábort. Olyan gyakorlati feladatokat teljesítettek, mellyel nagyon nagy tapasztalatot szereztek a gazdálkodás, a gazdasági ismeretek gyakorlatorientált elsajátításában.

A *Simonyi Károly Szakkollégium* a Villamosmérnöki és Informatikai Kar számára nyújt a hasznos tanulmányokon kívüli szakmai tudást. A szakkollégiumban szakmai körök működnek, melyek a projektmunkák és más szakmai munkák elkészítéséhez adnak segítséget.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> [www.bme.hu](http://www.bme.hu)

## Tehetségpontok

A Magyar Génius Program hozta létre és dolgozta ki a Tehetségpontok szervezetét, melyek azzal a céllal alakultak, hogy segítsék a tehetséges fiatalokat tanácsadással, információkkal, pályairányítással azokban a régiókban, intézményekben, ahol nem komplexen értelmezik a tehetséggondozást.

A Tehetségpontok olyan nyílt intézmények, melyek információt és segítséget biztosítanak azoknak a fiataloknak, akik egy adott településen, régióban lehetőséget szeretnének kérni és kapni tehetségük kibontakoztatására.

A Tehetségpontok munkáját alkalmasszerűen, önkéntes segítőként pedagógus, pszichológus és az informatikai rendszer segíti.

Feladatuk:

- információszolgáltatás,
- mentori, támogató rendszer kiépítése,
- a helyi társadalom bekapcsolása a tehetségesek támogatásába,
- tehetségtanácsok megalapítása a segítő, támogató rendszer kiépítése érdekében,
- olyan országos programok – tehetségnapok – szervezése, melyeken a tehetséggondozásról, képzésekről tájékoztatást tartanak az adott régióban.

A „Tehetségpontok” többségében a helyi közösségek kezdeményezésére alakulnak meg. Öntevékeny és hasznos segítői a régió tehetséges fiataljainak a lehetőségek megmutatásában.

Magyarország különböző régióinak felsőoktatási intézményei közül többen rendelkeznek Tehetségponttal.

Ezek közül bemutatunk néhányat azzal a céllal, hogy megismerjük, milyen feladatot látnak el, illetve hogyan szervezik és segítik a régió tehetséges fiataljait.

A *Miskolci Egyetem* Comenius Tanítóképző Főiskolai Kara a Miskolci Egyetem tehetséggondozó tevékenységéhez kapcsolódva és azt segítve kívánja munkáját végezni. Ezenkívül és ehhez szorosan kapcsolódva tervezi a térség hallgatóinak, valamint a sárospataki kistérség területén található alap-, közép- és felsőoktatási intézmények tehetségfejlesztő munkáját elősegíteni, összehangolni. A munkához igyekszik összegyűjteni azokat az intézményeket és szakembereket, akik tudásukkal, tapasztalataikkal, lehetőségeikkel erősíthetik a térségben folyó tehetséggondozó munka szakmai-módszertani tevékenységét.

A térség általános iskolái, középfokú oktatási intézményei mellett a munkába bekapcsolódik a családsegítő szolgálat, a kollégiumok, valamint más civil szervezetek, alapítványok, például a sárospataki Családsegítő és Pedagógiai Szakszolgálat, valamint az Árpád Vezér Gimnázium is. Hosszabb távon lehetőséget

látunk alapítványok – pl. Sárospataki Tanítóképzésért Alapítvány – és más civil szervezetek bevonására is.

Az egyetemi kar programjában megtalálhatjuk önálló kurzusként, illetve a pedagógia tantárgy tanmenetében is a tehetséggondozás ismeretanyagát. Az általános- és középiskolák, valamint a felsőoktatás diákjai számára előadásokat tartanak, illetve segítik a kutatómunka megalapozását. A tehetségek gondozása, fejlesztése, támogatása egy szakmailag kiváló és aktív oktatói, pedagógusi munkacsoport feladata, amely az ismeret gazdagítása mellett pályázati lehetőségeket is teremt a jó képességű fiatalok számára.

A Tehetségpontok abban hasonlóak, hogy alapvető feladatuknak a támogatást, az információszolgáltatást és a kapcsolati háló kialakítását tartják fontosnak. Az azonosításhoz főleg olyan módszertani segítséget használnak, mely a pedagógiai és pszichológiai ismeretek között megtalálható. A Tehetségpontok törekednek hálózatépítésre is, valamint szakmai továbbképzéseket tartanak a tehetséggondozásba bekapcsolódó szakemberek, pedagógusok, szaktanárok számára.

Az előzőekben részletezett egyetemek komplex tehetséggondozó munkája mellett működnek tehetségpontok is, például a következő intézményekben: DE, ELTE, NyME, SOTE, PTE stb.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> [www.tehetssegpont.hu](http://www.tehetssegpont.hu)

## 2. A programok tartalmi, időbeni folyamatának, hasonlóságainak, különbségeinek ismertetése

Az előző fejezetben ismertetett komplex tehetséggondozó programok és Tehetségpontok tartalmilag igen nagy hasonlóságot mutatnak.

### *Hasonlóságok*

- Alapvető azonosságot mutatnak abban, hogy minden egyetemen a hagyományoknak megfelelően megtalálható a TDK, a szakkollégium, és a doktori program, melyre a program összeállítói a tehetséggondozásban támaszkodnak, és kiindulási alapként használják.
- A program komplexitását az adja, hogy a Tehetségtanácsok az egyetemi karok tehetséggondozó, menedzselő programjait koordinálják. A karok tevékenységét áttekintik, és keresik a kapcsolódási pontokat, összekötik azokat az együttműködés érdekében.
- Az egyetem szervezeti struktúrájába beillesztik, és vagy a mindenkori tudományos rektorhelyettes, vagy maga a rektor diszponál felettük. Ez a helyzet a program tartalmi és gazdasági kérdéseket érintő döntési helyzeire vonatkozik.
- A szervezeti formát igen gyakran az egyetem stratégiai céljainak való megfelelés határozza meg.
- A program összeállítására *Tehetségtanácsot* vagy *Koordinációs Tanácsot, Centrumot* hoztak létre, mely feladata – a karok kijelölt felelőseivel egyeztetve – a kari, illetve összegyetemi munkaterveket összehangolni és megvalósítani. A felelős szerv elnevezése az egyetem választásától függ.
- A program irányítói feladatuknak tekintik az *információ szolgáltatását* a belső és a külső nyilvánosság érdekében. A tehetséges fiatalokhoz akkor jut el bármilyen, a programra vonatkozó információ, ha az egyetem vezetése is fontosnak tartja a tehetséggondozást.
- A *tehetségprogramba kerülés többségében minden egyetemen hasonló módon*, oktatói ajánlás, TDK, szakkollégiumi tevékenység, tagság, kari szintű beválogatás (megfelelő pszichológiai módszerek segítségével), valamint egyéni jelentkezés alapján történik.
- A program teljesítése egy, az összeállításban jelentős helyet elfoglaló teljesítmény megkövetelése, olyan kritériumoknak való megfelelés, melyet a *hallgató egyéni tervében* rögzít, és a programért felelős vezetés meghatározott időközönként ellenőriz, folyamatában figyelemmel kíséri.
- A hallgató beszámol elért eredményeiről a programban részt vevők vagy a választott tanács előtt.

- A tehetségprogram időtartama komplexitása miatt az egyetemre kerüléstől a doktori programba kerülésig és annak teljesítéséig tart.
- Az egyetemek többsége kapcsolatot tart a középiskolákkal, főként azért, mert gyakorló iskoláik igen nagy százalékban adnak hallgatót egyetemeik számára.
- A középiskolások felé nyitás oktatói és hallgatói szinten is erőteljes. Több egyetemen működik a *Kutató Diákok Országos Szövetsége*, valamint *Kutató Tanárok Szövetsége*. Ezek a programok sajátos és hagyományos formában évtizedek óta funkcionálnak. Lehetőséget adnak a kutatási tevékenységet vállaló diákoknak, hogy megismerkedjenek az egyetem tudományos életével, az oktatóknak pedig, hogy megtalálják a hallgatói utánpótlást, és népszerűsítsék a képzőintézményt.
- A tehetségprogramok többségében részei az intézmény akkreditált „Tehetségpont”-jának, melyben szintén a kiváló képességet bizonyítókkal foglalkoznak, azzal a különbséggel, hogy a program szélesebb körben tervez és szervez a tehetséggondozással kapcsolatban.
- Az egyetemek törekednek a tehetséges hallgatókat megtartani. Számításba veszik őket az oktatói és tudományos utánpótlásban.

### *Különbségek*

- A tehetségprogramot szervező egység egyetemenként abban különbözik, hogy eltérő szervezeti organogramot tartalmaz. Az egymáshoz rendelések között alá- és mellérendelési változatok vannak.
- A programba kapcsolódás felvétellel is történhet. A felvételi alkalmával (pl. DE) kidolgozott és jól bevált tesztek kitöltésére kerül sor. Többségükben a kreativitásteszteken kívül a motivációs kérdőívek kitöltésére kerül sor. Az eltérések abból adódnak, hogy a felvételi eljárásban személyes találkozásokat is beterveznek. A beszélgetésekkel még inkább lehetőség nyílik a hitelesség bizonyítására, valamint a bekerülés indoklására.
- A programok között eltérés a bekerülés időpontjából is adódhat. Egyetemenként más és más lehet a munka kezdésének ideje és időtartama. Azok az egyetemek, ahol a középiskolákkal aktív kapcsolat alakult ki (SOTE, SZTE, ELTE stb.), nyilván az első év második félévétől megkezdődik a munka.
- A tanulmányi eredmények mellett fontosnak tartják az egyéb tevékenységet, a közösségi formákat (ELTE), ugyanakkor a koncepció nem foglalkozik a szakmain kívüli más műhelyek szerveződésével.
- Egyéni tehetséggondozó programokra főként a DETEP, SOTE fókuszál; más egyetemi kezdeményezés komplexitásában jól mutatja az egységes alapelvek szerinti működést, működtetést.

- Az egységes kiválasztási rendszer kialakítását nem tudja minden egyetem vállalni (ELTE), mert minden olyan képzési intézmény esetében, ahol a tudományterületek és a képzések szerteágazóak, a képzés tartalma és időszáma, a különböző hallgatói létszám behatárolja a kiválasztás módját.
- A koncepciók közül néhány kihangsúlyozza, hogy nemcsak az utánpótlás, hanem a megfelelően, jól képzett munkaerő fejlesztése is fontos.
- A programokban megtalálható a képzések jellegének, jellemzőinek megfogalmazása is. A tehetségek fejlődését, szakmai fejlesztését szolgáló képzési lehetőségekre nem tér ki minden felsőoktatási tehetségprogram. Csak sejtetni engedni, hogy ezek egyrészt a hagyományoknak megfelelően a szakollégium keretein belül, a kutatómunkába történő bekapcsolódással működnek.
- A programban részt vevők számára „Tehetségbónusz” programot hirdet (SOTE, SZTE), mely a hallgató plusz kreditköltségeit átvállalja.
- Vannak egyetemek, ahol a programot az akkreditált „Tehetségpont” koordinálja – például a SOTE, ahol a Tehetségtanács megalapította a kiválóságok listáját, mely a hallgató számára lehetővé teszi a kiemelt szakmai irányítást, valamint a különböző ösztöndíjakhoz jutást.
- A tehetségprogramban lehetőséget kapnak a külföldi hallgatók arra, hogy részesei legyenek a programnak, valamint a hazai képzésben mentorok segítségével tanulhassanak (SOTE, ELTE).
- A tanárképzés tehetséggondozásra való felkészítését hangsúlyozza néhány egyetem (ELTE, DE). Ennek fontosságára felhívja a figyelmet és lehetővé teszi, hogy a középfokú oktatást minőségi színvonalon készítse elő a tehetségesekkel való foglalkozásra.
- A programok közül több egyetem „Karriertanácsadó Irodákat” is beépít a tehetséggondozás feladataiba.

### 3. Az újszerű programok tartalma mennyiben segíti a hallgatók munkaerő-piaci szerepét, előnyeit?

A **Debreceni Egyetem** programját egységes, áttekinthető szervezeti egység fogja össze, mely kapcsolatban áll a különböző szakmai egységekkel, valamint az egyetem vezetésével. A Debreceni Egyetem Tehetséggondozó Programjának Centrum Tanácsa több szervezeti, szakmai tanácsot fog össze, melynek szerepe a stratégiai döntéshozatal és a monitoring. A Menedzsment Iroda fontos szerepet tölt be a tehetséggondozó programban. Pályázatokat koordinál, PR, közösségi és külkapcsolatokat épít, közvetít a munkaerőpiac felé. Az Alumni Hálózat kiépítésével lehetőséget ad olyan kapcsolatok kiépítésére, mely a munkaerő-piaci helyzetet javítja.

A tehetséges hallgatók kiválasztása meghatározott tesztek segítségével történik. A tesztek igen fontos részei a programnak, megbízható visszajelzést adnak a hallgatói képességeket illetően. Az egyetem ezzel a módszerével eltér a többi intézmény tehetségazonosító programjától.

A programba kerülőkkel olyan munkatervet íratnak, mely biztosítéka lesz a részvétel időtartama alatti aktív, sikeres munkának. A hallgatók meghatározott pályamodellt kapnak, így a munkaerőpiac adta lehetőségekkel jobban tudnak élni.

Akik a tehetségprogramban részt vettek, külön oklevéllel távozhatnak egyetemi képzésük befejezésekor. Ezzel az elismeréssel nagyobb esélyük van megfelelő munkahelyek megtalálására. A program attól újszerű, hogy az országban elsőként került bevezetésre, és az MA- és PhD-felvételinél igen komolyan vették figyelembe a tehetségprogramban elért hallgatói eredményeket, melyeket minőségbiztosítási elvek szerint ellenőriznek, és biztosítják jövőbeli fenntarthatóságukat.

Az **ELTE** programjában az bizonyul eltérőnek és újszerűnek, hogy kiemelik a gyakorlóiskolákkal, valamint más iskolákkal történő aktív kapcsolatfelvételt. Az ELTE minden kara saját programmal ad lehetőséget a tehetséges középiskolás és általános iskolás tanulók támogatására, az egyetemi rendezvényeik látogatására, előadás-sorozatok, vetélkedők, laboratóriumi látogatásokon történő részvétellel. Osztályfőnöki órákon az egyetem oktatói hallgatói beszámolót tartanak külföldi konferenciákról, tapasztalataikról. A PPT rendezvényeit szintén látogathatják. Az egyetemen létrejött tehetséggondozó centrum tanácsadást és szakmai kapcsolatépítést vállal a középiskolákkal az általános iskolások támogatására.

Az egyéni tehetséggondozó formákban a tutori rendszer és honoráciorképzés nyújt segítséget a tehetséges hallgatók fejlesztésére. Ez egy olyan kivételes tanulmányi rend, mely lehetőséget ad a kiváló eredményt mutató hallgatóknak, hogy a BA-képzés mellett mesterszakos tárgyakat is felvehessenek. Az egyetem tehetséggondozása eltér a többi képzőintézmény fejlesztő programjaitól abban, hogy a már kialakult közösségi intézményeire épít. A közösségi formák mellett egyéni felkészülési, fejlesztési lehetőségek is adódnak. A diákok munkájának elismerése mellett fontosnak tartják az oktatók munkájának elismerését is.

A végzett hallgatókkal aktív kapcsolaterősítő munka alakul ki, ez ad biztosítékot arra, hogy a tehetséges hallgató támogatást kapjon a megfelelő munkahely megtalálásához.

Az egyetem kutatómunkája nyomán olyan kutatóbázis kiépítésére kerül sor – Pedagógikum –, ahol tehetségdiagnosztikai módszertani kutatásokkal foglalkoznak. Ezzel országos jelentőségű központ kiépítésére vállalkoztak.

A **Szegedi Tudományegyetem** Tehetségtanácsa olyan pályázattal kívánja támogatni tehetséges hallgatóit, melyben a kiváló szakmai munka, teljesítmény mellett a közösségi, egymást segítő támogató tevékenység is szerepel.

Első és egyben újszerű a SZTE TTIK Informatikai Tanszékcsoport kezdeményezése, mert kiemelt kurzus formájában biztosítja a kiváló képességű, tehetséges hallgatók fejlesztését. A Szegedi Tehetség-HÍD Program (HÍD: Hallgatók Ígéretes Diákokból) elnevezése is újszerű és ötletes. Azzal a céllal alapították, hogy a tehetséges középiskolások közül minél többen a szegedi egyetemen tanuljanak. Több olyan kedvezmény odaítéléséről döntenek, mint például az igen magas ösztöndíj, nyári tábor, szakkollégiumi részvétel stb. Különböző cégekkel jelentős kapcsolatokat építettek ki, mely lehetővé teszi a nyitott munkaerőpiacot.

A **SOTE** létrehozta a *Kiválóságok listáját*, melyet megpályázni azoknak a magyar és külföldi hallgatóknak lehet (doktorandusznak is), akik tanulmányi eredményekben és más jellegű tevékenységeikben sikereseknek mondhatók.

A tehetséges hallgatókat az egyetem megfelelő szakmai programban való részvételre ösztönzi. A tehetségprogram részéről újszerű az a *Tehetségbónusz*, mely a hallgatóknak segítséget ad a felvett kurzusok költségeiben. A kiemelkedő eredményeket mutató hallgatóknak lehetőségük van az egyetem könyvtára által a távolsági adatbázis használatára. Az egyetem Tehetséggondozó Tanácsa évente rendez konferenciát, ahol áttekintik és megtervezik az egyetem tehetségprogramját. A tehetségprogramba kerülés meghatározott szempontrendszernek való megfelelés alapján történik. A kérdések vonatkoznak a motivációra, a szakmai érdeklődésre, a hivatástudatra, a magyarországi szakmai jövőképre, illetve, hogy a hallgató milyen segítséget igényel a tanulásban, szakmai előmenetelében.

A **Pécsi Tudományegyetem** tehetséggondozó programjában fontos helyen vannak a magyar és külföldi jó gyakorlatok és tapasztalatok. Segítségként használják a tehetséggondozási szakértői hálózatot azok felé, akik képességeiket nem ismerve nehezebben érvényesülnek. Az egyetem interdiszciplinaritása miatt minden kar rendelkezik koordinátorral; erre pályázni lehet, és munkaköri leírása bekerül a Tehetséggondozási kézikönyvbe. Fontosnak tartják, hogy mind az egyetemi, mind a kari koordinátor felkészítést kapjon a tehetséggondozás alapelveiről, az egyetem koncepciójáról és feladatairól. A menedzselési feladatok el látását egy pályázat segíti. A pályázatot a hallgató oktató társával nyújthatja be, leírva a kitűzött célokat, a fejlesztési tervet, mellyel támogatást kaphat. A tehetséggondozás folyamatában a hallgató minden évben műhelykonferencián, fél-venként tréningen vesz részt. A sikeres, jól teljesítő hallgatókat a média segítségével teszik ismertté.



A tehetséggondozás hálózatát beillesztik az intézményi rendszerbe, és egy tehetséggondozó bázis létrehozását határozzák meg.

**Több felsőoktatási intézmény, különböző kurzusokkal** segíti a hallgatók tájékozódását a tehetség felismerésével, fejlesztésével kapcsolatban. A Szent István Egyetem több kar integrációjában működik, körültekintően foglalkozik a tehetséggondozással az óvodás kortól a felsőoktatásban részt vevő hallgatókig.

Az egyetem elődje, „bölcsője” volt a tudományos diákköri munkák szervezésének, és vezető szerepet töltött be az országos mozgalomban. Az óvodai tehetséggondozásra felkészítés (Szarvas) tanórai keretek között, valamint konferenciák, műhelymunkák szervezésével történik. Az egyetem valójában a régió tehetséggondozására figyelve szervez versenyeket, programokat a tehetséges gyermekek és fiatalok számára. Igen aktív érettségi és egyetemi felkészítő munkát végeznek középiskolások körében, és hangsúlyozzák, hogy az életpályák kialakításában a munka, a tanulás, a tehetségekkel való foglalkozás kiemelkedő helyet foglal el. Ezért az oktatásnak, képzésnek az óvodától a felsőoktatásig, a különböző tehetségfejlesztő kurzusoknak, műhelymunkáknak nagy felelőssége van.

Az áttekintő tehetséggondozói feladatokat vállalják fel azok a kurzusok, mint például a „Tehetséggondozás alapjai” c. NyME BPK, vagy az ISZE programjai, és a Pannon Egyetem Tehetséggondozó Programja, ahol a matematikai tehetséggondozás mellett helyet kap a nyelvi tehetségekkel történő foglalkozás, valamint a pályázati programok lehetőségeinek kihasználása a tehetségek támogatására.

Nem a teljesség igényével, de megfogalmazható, hogy majdnem minden felsőoktatási intézmény foglalkozik bizonyos elképzelések és keretek mellett a tehetséggondozással, figyelembe véve a felsőoktatási törvényi kötelezettséget. Az azonosítás, fejlesztés, gondozás mértékét az oktatók lelkesedése, érdeklődése, motiváltsága, felkészültsége határozza meg. Annyi bizonyos: minél több figyelmet kap országos szinten a tehetséggondozás, annál több és több program és kurzus jelenik meg a felsőoktatási intézményekben.

#### 4. A tehetséges hallgatók támogatási rendszeréről

A felsőoktatási intézmények többségében hasonló eszközöket és módszereket alkalmaznak tehetséges hallgatóik támogatására. A támogatás formái és rendszere igen változatos és széles skálán mozog.

A legtöbb programban lehetőséget adnak a kutatáshoz, tudományos munkához kapcsolódó könyvtári elérhetőséghez, főként azon egyetemeken esetében, ahol a többirányú képzés funkcionál, továbbá a más irányú képzésben való részvételhez, ami új diploma megszerzését teszi lehetővé.

A program leírásában, többségében magyarországi tehetséges hallgatók szerepelnek, a külföldről érkezett tehetséges fiatalokra néhány nagy egyetem külön felhívja a figyelmet, mint például a SOTE, DE.

A „Tehetségbónusz” több intézményben fontos helyet foglal el, melynek lényege, mint az előzőekben is bemutatásra került, hogy a hallgató a térítésmentességen túl felvett kreditek befizetéséhez támogatást kap.

A felsőoktatási intézmények különböző pályázatokkal (bel-, és külföldi részképzések) segítik a tehetségesek bemutatkozását, tanulmányaik végigkísérését.

A tutor, oktató figyelemmel kíséri a hallgató munkatervét, ösztönzi a szakollégiumi felvételt, a publikációs lehetőséget. Hallgatói-kutatói ösztöndíjjal, plusz kreditponttal motiválják a programban részt vevőket. Cél az, hogy olyan pályorientációt, pályamodellt mutasson a fiatal számára, mely segíti a tehetséges hallgató sikeres munkaerő-piaci szereplését. A program olyan kiválasztási rendszert tartalmaz, melyben a hallgató visszajelzést kap képességei és lehetőségei kibontakoztatására.

A kiválasztást követően a programban sikeresen teljesítő hallgatónak külön oklevelet (DETEP), illetve más elismerést ad a tehetségcentrum vagy a tehetség-tanács.

A képzőintézmények célja többek között, hogy a kiváló képességű hallgatók a BSc-képzést követően az MSc/MA-képzésben, a doktori programban, valamint az egyetem oktatói munkájában is részt vegyenek. Másik szempont, hogy az egyetem olyan képzett munkaerőt engedjen ki, mely az intézmény és munkaerő-piac szorosabb kapcsolatépítését szolgálja.

A széles körű információáramlással megvalósítható a gyors és hiteles tájékoztatás, melyben az alulról felfelé jövő és fordítva történő tájékoztatás lehetővé teszi, hogy a hallgató jól ki tudja választani a neki megfelelő képzési programot.

A hallgató lehetősége még egyéni tanrendet kérni, amely a fejlődés és fejlesztés körében igen fontos szerepet tölt be.

Mint általában a tehetséggondozásban, a felsőoktatási intézményekben is az ismeretek gazdagítása, mélyítése bizonyítja a különbséget az ismeretek megszerzésére vonatkozóan.

Több olyan intézmény van, melyben a gyakorlóiskolákat kiemelt helyen foglalkoztatják mint potenciális egyetemi hallgatókat toborzó program. Ezek a programok arra is fókuszálnak, hogy a tehetséges hallgatók bebizonyíthassák képességeiket, vagyis képesek órákat tartani a diákok számára és kapcsolatot építeni. Idetartoznak azok a programok is, melyek a középiskolások számára nyári akadémiák szervezéséről szólnak, valamint azokról az egyetemi előadásokról, ahol ismereteiket gazdagítani tudják.

A bekerülő hallgatók kiválasztásukat követően részt vehetnek az egyetemi tehetségprogramban. Lehetőségük van kivételes tanulmányi rendben dolgozni (ELTE), mellyel mentesíthetők bizonyos gyakorlati képzés részvétele alól, illetve vizsgaidőszakon kívüli vizsgák letételét és a tanulmányi idő rövidítését is elérhetik.

A támogatások többségében egyetemi ösztöndíjakkal, pályázati programokon való részvétellel, kutató-tudományos munkába történő bekapcsolódási lehetőséggel járnak együtt.

A hallgató részesül egyetemi mentori segítségadásban, külföldi ösztöndíjprogramban, bekapcsolódhat a szakkollégium munkájába, mellyel kedvezmények is járnak. Ide sorolhatók a konferencia-, táborba utazási, sokszorosítási, adatrögzítési költségek (SZTE).

Az egyetemek tehetséggondozási feladatnak tartják a BSc-képzés során a tanulmányi előmenetelhez kapcsolódó gyorsítást és a szakmai ismeretek színvonalas elsajátítását, valamint lehetővé teszik az emelt szintű képzésben való részvételt, és bekapcsolódást a mesterképzésbe, doktori programba.

A fenti képzésbe bekerülést megelőzően (SOTE) a rátermett és érdeklődő tehetséges fiatal látogathatja azokat a kurzusokat, ahol kutatásfejlesztés, módszertan, vállalkozói, menedzseri, életvezetési ismeretek átadására kerül sor. Igen fontosnak tartják a tehetséges hallgatói és oktatói találkozót, valamint önszerveződésük elősegítését.

### *Az egyetem által alapított „Kiválósági lista” tartalma*

A listára kerülők az egyetemi tehetségprogramban folytathatják képzésüket, melyben a mentorok segítségét kapják, akik figyelemmel kísérik hallgatóik munkáit, és speciális tanmenettel rendelkeznek. Az egyetemi tehetséggondozás kiváló döntése, hogy a programban részt vevőket egyetemi tanulmányaikat követően is figyelemmel kísérik. Ez az egyetem minőségbiztosításához kapcsolódó döntés, mellyel sikerül biztosítani az oktatói utánpótlást is.

Az egyetemhez kapcsolódó külső intézmények mint gyakorló képzőhelyek ösztöndíjalapot hoznak létre a tehetséges hallgatók részére, ezzel segítik majd munkaerő-piaci esélyeiket is.

A tehetségprogramok nemcsak a szakmai ismeretek mélyítését és gazdagítását vállalják fel, hanem esélyt teremtenek a hallgató önképzésére, részvételi lehetőséget adnak különböző asszertivitást fejlesztő, vállalkozói, jogi, pályázatírási, munkavállalási ismereteket nyújtó tréningeken részt venni (PTE).

A hallgatói túlmunkával lehetőség van plusz kreditpontokat szerezni, ezzel a tanulmányi eredményüket sikerül javítani.

## 5. A tehetség gondozásban szerepet vállaló oktatók feladata, elismertsége az oktatási intézményben

A felsőoktatási intézményeknek törvény adta lehetőségük van a különböző szervezeti keretek között tanuló tehetséges fiatalok támogatására. Bármely tehetségszolgáltató forma létrejötte inkább oktatói, mint hallgatói kezdeményezésre történik. Ennek magyarázata, hogy a tehetséges fiatal azonosításában az oktató kiemelt szerepet tölt be. Az intézménybe érkezés, valamint aktív részvétel a szemináriumokon és a különböző öntevékeny körökben felhívó jelleggel történik, melynek eredménye, hogy a fiatal bátorítást kap a közös oktatói és hallgatói munkához. Az oktató mint mentor tölt be szerepet a hallgató „célbaérésében”.

A tehetségek felismerését megnehezíti a felsőoktatási intézmények hallgatóinak nagy létszáma és a tehetség különböző képességterületei szerinti előfordulása.

Az intézmények tehetség gondozásáért felelős tanácsokat, valamint szervezeti formákat, segítő tevékenységeket az oktatók segítségével sikerült realizálni, illetve létrehozni.

A felsőoktatási intézmények vezetősége a lehetőségekhez mérten igyekszik honorálni a fenti tehetség gondozó, menedzseri tevékenységet.

Miután a tehetség gondozó tanácsok részletesen foglalkoznak a tanár-hallgató kapcsolat létrejöttével, azok célirányos feladataival, ezért minden oktatási intézmény eredményesen foglalja össze a segítés módszereit, eszközrendszerét.

A tehetség gondozó egyetemi oktatók munkájának elismerését többségében órákedvezményrel támogatják, valamint egyetemi kinevezésükkor fokozottan veszik figyelembe (DE, PTE, ELTE stb.).

A tehetséges hallgató mentorszerepét csak tehetséges oktató tudja színvonalasan és jól ellátni. A munka végzéséhez az oktátónak is szüksége van tapasztalat- és ismeretgazdagításra, melyet főként az alkotói szabadság igénybevételének támogatásával lehet erősíteni. Ezenkívül lehetőséget adnak a tehetség gondozásban részt vevők számára szakmai konzultációkon, tréningeken való részvételre.

Az oktatók tehetség gondozó munkára történő felkészítése olyan képzési program összeállításával készül, mely már az egyetemi évek ideje alatt lehetőségként jelentkezik. A „Tehetség szakértő szakirányú képzés” több egyetem képzési rendszerében megjelent (DE, ELTE, NyME). Főként azoknak a tanárszakos hallgatóknak kedvez, akik foglalkozni szeretnének tehetséges fiatalokkal. Az egyetemi oktatók tehetség gondozásra, menedzselésre való felkészítése ennek ellenére nem megoldott.

A sikeres tehetség gondozó munkát végző szakemberek intézményi kitüntetésben részesülnek.

A tehetségkoncepciók megfogalmazzák, hogy az oktatói követelményekben, főként a feljebb sorolásoknál célszerű lenne a vezetőoktatói követelmények körébe beemelni a tehetséggondozás fogalom és tevékenységkörét.

Az oktató minősítésekor, valamint doktori, kutatóprogramban való részvétel esetén kitűnő motiváló erőként hat a tehetséges hallgatókkal történő foglalkoztatás. Az egyetemek nagy figyelemmel követik a kiemelkedő oktatómunkát végzők PhD-tanulmányait, segítik kutatómunkájuk többletlehetőségeit, és azokat, akik tutori munkát végeznek, anyagi elismerésben részesítik.

A létrehozott Kiválóságok listájára kerülést nemcsak hallgatók, hanem tehetséges oktatók számára is nyitottá teszik, melyet megpályázva érhetnek el (SOTE).

A Pécsi Tudományegyetemen az oktatók és hallgatók együttműködését javítja a tehetséghálózat kiépítése. A tutorális rendszer követelményeinek megfogalmazása mellett fontos, hogy minden kar feladata az oktatói tehetséggondozó munka feltételeinek megteremtése. A követelményeket és a feltételek biztosítását a Tehetséggondozó kézikönyv fogalmazza meg. A kiváló mentori munkát kiüntetéssel és anyagi elismeréssel értékeli az egyetem vezetése.

A tehetséggondozó programok többségében figyelmet fordítanak azokra az oktatókra, akik vállalják a tehetséges hallgatók azonosítását és nyomon követését, pontosabban menedzselik a tehetségesek életútját.

## 6. Képzési lehetőségek a felsőoktatási intézményekben

Az oktatási intézmények lehetőséget kaptak a tehetséggondozásra felkészítő programok elfogadására. Többségükben ezek inkább közoktatási intézmények, melyek körében aktívan működik a Géniusz Projekt, mint a TÁMOP által támogatott képzési koncepció, az országos tehetséghálózat kialakításának programja.

A felsőoktatási intézmények körében főként a korábban már hagyományosan működő tehetségtámogató koncepciók hatékonyak, mint például TDK, szakkollégiumi rendszer, doktori program. Ezek önállóan főként a karok tudományos, kutatói potenciáit erősítették, és nem egységes tehetségtámogató rendszerben fogalmazódtak meg. Az utóbbi négy évben felgyorsultak azok az események, melyek bizonyították, hogy a felsőoktatás tehetséggondozása egységes, átgondolt tervek és programok alapján érhet el eredményt.

Mint ahogyan a közoktatási intézmények számára sikeresen kidolgozásra és elfogadásra került a „Tehetségszakértő szakirányú képzés”, először a DE-n, az ELTE-n majd a NyME-en, úgy van szükség az egyetem oktatóinak is szakmaspecifikus tehetséggondozó, menedzselő képzési formák kidolgozására. Ennek lényegét abban látjuk, hogy elsőként az alapvető ismeretek tisztázására van

szükség, majd olyan módszertani ajánlásokra, melyek segítségével a tehetséges hallgatók sikeresen azonosíthatók lehetnek.

A következőkben azok a képzési programok kerülnek bemutatásra, melyek többek között lényeges segítséget nyújtanak a felsőoktatási intézmények tehetséges hallgatóinak felkutatására.

A képzés két irányban használható: egyrészt a hallgatói képességek feltárására, másrészt segítségadás az oktatóknak a tehetséges fiatalok fejlesztésére. A hallgatói képességek feltárása a tanár–diák közvetlen kommunikációjában, valamint szakmai programok szervezésében történhet.

### **Képzés a hallgatói képességek feltárására**

#### *Képességfejlesztő tréningek*

A tréningek (kommunikációs, vezetői, konfliktusmegoldó, problémamegoldó tréningek) azzal a céllal szerveződnek, hogy a résztvevők közvetlen kapcsolatépítési módjai, gondolkodási és szemléleti beállítódásai formálódjanak.

A tréning olyan módszer, melynek segítségével a csoportba tartozó egyének tapasztalati tanulás útján sajátítják el az ismereteket, gyakorolják azokat a készségeiket, melyek segítségével fejlődik személyiségük. A tehetséges fiatalnak szüksége van arra, hogy megtanulja menedzselni, képviselni önmagát, bemutatni képességei tárházát oly módon, hogy az „eladható, megvehető” legyen. A felsőoktatás elsősorban arra vállalkozik, hogy szakmaorientált ismeretekkel gazdagítsa a tudást. Adjon tapasztalatszerzési lehetőséget a különböző szakmák munkaközeli állaptáról.

A következőkben azokat a képzési formákat ismertetjük, melyek a menedzselésüket illetően megpróbálnak segítséget nyújtani a tehetséges fiatalok számára.

#### *Kommunikációs képességeket fejlesztő tréning*

A tréning célja, a résztvevők személyes hatékonyságának fejlesztése önismereti és kommunikációs technikák megismertetésével. Aktív tanulási folyamatot eredményez, melyben lehetőség nyílik az asszertív kommunikáció elsajátítására, valamint a problémamegoldó, konfliktuskezelő-technikák megismerésére. A tréning tematikájában jelen van a kölcsönös befolyásolásra való törekvés, a másik kommunikációjának megismerése, a ráhangolódás, elfogadás, értő figyelem technikájának megismerése és gyakorlása. Minden kommunikációs tréning lehetőség a befolyásolás és megértés alapelveinek megismerésére és jobb felhasználására. Olyan lehetőség, mely a társas hatékonyság alapelveihez vezet, és lehetővé teszi az egyén hatékony szociabilitását.

A tehetséges ember személyes hatékonyságát azzal segíthetjük, hogy megismertetjük vele és elsajátítjuk az emberekkel történő kommunikációs technikák megismerését és használatát.

#### *Vezetői képességek fejlesztése tréning*

A tehetség mindenkor megmutathatja magát. Vannak, akik harmonikus környezetben nevelkedtek, ezért nem okoz számukra gondot társas hatékonyságuk megmutatása és érvényesítése. Akadnak azonban olyan tehetséges egyének, akiknek nehézséget jelent a környezetbe való beilleszkedés, sőt viselkedésükkel olyan megítélést kapnak, mellyel igen nehézé válik a kapcsolatteremtés. A tehetséges egyén nagyon szeretné megmutatni képességét, tudását, ismereteit, tapasztalatát. Alapvetően jelentős számban képessé válnak vezetői feladatok betöltésére. A vezetői szerep igényli a vezetői képességet és az emberekkel való hatékony kommunikációt és befolyásolást. A vezetői képességek feltárására lehetőség nyílik tréningek alkalmával.

A vezetői képességek fejlesztésének tréningje olyan célt fogalmaz meg, mellyel lehetőség nyílik az egyén számára az önmenedzselés lépéseinek elsajátítására, valamint az önismeret legfontosabb ismérveinek elsajátítására.

#### *Karriertanácsadás és pályaszocializációs tréning*

Cél: A felsőoktatásban tanuló tehetséges diákok karrierprogramjának meghatározására való felkészítés, tehetségük menedzselése a megfelelő munka és pályaválasztás irányába. A tréning segítséget tud nyújtani azoknak a felsőoktatásban tehetséges hallgatókkal foglalkozó oktatóknak, akik a szakmai felkészítés mellett tovább is támogatni kívánják diákjaikat. A felsőoktatás ismeretátadása természetesen a választott szakmai ismeretek és gyakorlati tapasztalatok átadásáról szól. Előfordulhat azonban, hogy a hallgató tanulmányai ideje alatt szembesül azzal, hogy valószínűleg nem megfelelő pályát választott. Ennek felismerése nemcsak a hallgató, hanem az oktató feladata is, ezért az oktatónak rendelkeznie kell olyan ismeretekkel, mellyel a hallgató pályaszocializációját elő tudja segíteni. A II. fejezetben megírtak segíteni tudják az oktatót és a hallgatót is a pályairányítás, karriertanácsadás területén.

A tréning segítséget ad a hallgatóknak saját erőforrásaik feltárására, melynek segítségével ismeretet kapnak képességeikről és az önmenedzselés formáiról, lehetőségeiről.

A program követelménye, hogy ismerje meg önmagát, képességeit, tudjon tájékozódni a különböző pályák jellemzőiről. Lehetőséget nyújt számára innovatív képességeinek, teljesítménymotivációjának feltárására, és a sikeres pályairányításhoz szükséges kapcsolatteremtés eszköztárának megismerésére.

A felsőoktatási intézmények komplex tehetséggondozó programjában fontos szerepet tölt be a tehetségfejlesztő szakmára való felkészítés. Az utóbbi évek tehetségfejlesztő képzése bebizonyította, hogy a tehetséggondozás, -fejlesztés önálló szakmai képzést igényel.

Professzionálisan akkor lehet ebben működni, ha sikerül elsajátítani a tehetség jellemzőinek azonosítási módszereit, technikáját és fejlesztésének alapelveit.

Az intézményekben meghirdetett „Tehetséggondozás alapjai” kurzus (pl. NyME BPK, ELTE stb.) célja, hogy szerezzenek ismeretet a tehetség fogalmáról, a különböző életkorokban megjelenő képességterületek jellemzőiről, az azonosításon túl ismerjék meg a fejlesztés módjait és eszközrendszerét. Jó motivációval felkeltjük a hallgatók érdeklődését a további aktívabb ismeretelsajátításra és a tehetséges egyénekre irányuló foglalkozásokra.

A szakirányú továbbképzésekkel lehetővé válik olyan szakismeret-átadás, mely magát a tehetséggondozást mint szakmát ismerteti el a képzőintézményekkel.

A szakirányú továbbképzés első kidolgozója a Debreceni Egyetem, ahol Balogh László és munkacsoportja jól átgondolt tematikával négy féléven keresztül ad használható elméleti és gyakorlati ismereteket a tehetséggondozással foglalkozni kívánó szakembereknek. A képzést sikerrel bevezette az ELTE és a NyME BPK is.

A „*Tehetségfejlesztő szaktanácsadó*” képzés célja: Az egyetemi vagy főiskolai szintű pedagógus vagy más diplomával rendelkező szakemberek felkészítése a tehetségfejlesztés speciális gyakorlati feladatainak megoldására, hogy ismereteiket egyrészt a közoktatásban (iskolák, kollégiumok, egyéb nevelési intézmények), másrészt speciális intézetekben (nevelési tanácsadók, pályaválasztási tanácsadók, család-gondozó központok, közművelődési intézmények) alkalmazni tudják.

Az ezen a képzésen részt vevő pedagógusok, szakemberek, illetve felsőoktatásban is oktatók négy féléven keresztül elsajátítják

- a tehetségfejlesztéssel összefüggő elméleti megalapozás ismeretköreit,
- a tehetségfejlesztés és kutatás alapvető kérdéseit,
- a tehetség megjelenésének specifikus és nem specifikus jegyeit,
- a tehetségfejlesztő pedagógus szerepét a felismerésben, fejlesztésben, valamint azokat a módszereket és stratégiákat, melyek sikerrel alkalmazhatók a tehetséggondozásban.

A pedagógusképzésben akkreditálták a *Teheségtanár MA* szakot, mely oktatói olyan felkészültséggel rendelkeznek, hogy a résztvevők ismereteit nemcsak a



közoktatás, hanem a felsőoktatás tehetséggondozására is használhatóvá teszik. A képzést elsőként az Eszterházy Károly Főiskola (Eger) akkreditáltatta és végzi sikeres oktatói munkával, segítve a tehetséggondozást vállalók képzését.

A fenti képzések lehetővé teszik a professzionális tehetséggondozást, és így a középfokú intézmények tehetséges diákjai megfelelő foglalkoztatásban részesülhetnek. A képzések a felsőoktatás tehetséggondozása számára összekötő kapocsként szolgálnak, főként azért, mert a komplexitást nem lehet másként elképzelni, mint egymásra épülő programokkal. Miután a középfokú intézmények rendelkezhetnek szakmaspecifikus tehetségfejlesztő szakemberrel, szükség van a felsőoktatásban oktatók tehetségmenedzsment ismereteinek bővítésére is. Ennek megfelelően a felsőoktatási pályára szocializáló szerepét, a tehetség menedzselésének jelentőségét a III. fejezetben írottakkal kívánjuk bővíteni.



Takács Ildikó

## II.

# PÁLYAORIENTÁCIÓ, A KARRIERTANÁCSADÁS LEHETŐSÉGEI A FELSŐFOKÚ INTÉZMÉNYEKBEN



## BEVEZETÉS

Az ember életének nagy részét a munkavégzés teszi ki, így nem mindegy, hogy milyen az a munka, amit végeznie kell. A munka meghatározza képünket, önértékelésünket, másokkal való kapcsolatunkat, a társadalomban elfoglalt helyünket.

Sok olyan ember van, akinek nem elég az, hogy a munkájából megél, hanem az is fontos, hogy a munka maga az élete. Ezért nagyon fontos, hogy hogyan éljük meg munkánkat, hogyan élünk a munkával.

A pálya, amelyet életünk során megvalósítunk, soktényezős. Függ a pályaválasztástól a pályamegvalósítástól, a személy egyéni sajátosságaitól, a munka világának társadalmi meghatározottságától.

Ahhoz, hogy megfelelő munkát találjunk és végezzünk életünk különböző szakaszaiban, figyelniünk kell saját belső igényeinkre, érdeklődésünkre, tulajdonságainkra. Hagynunk kell, hogy érdeklődésünk, belső igényeink és a külvilág nyújtotta vonzó célok elvezessenek bennünket ahhoz a munkához, amely leginkább összhangban van saját magunkkal, belső énünkkel, és lehetővé teszi az alkalmazkodást a külső társadalmi elvárásokhoz is.

Kézikönyvünk fejezetében a pályaaorientáció, a pályaválasztás, a karriertervezés, a karriertanácsadás tartalmát mutatjuk be.

### Mi a karrier?

Ha a karrier kifejezés kialakulásának történeti előzményeit vizsgáljuk, akkor a szó görög eredetével találkozunk; jelentése: verseny, rohanás a kijelölt pályán. Más értelmezések szerint a szó az angol „carriageway” szó – jelentése: kocsitűt, folyamatos út/pálya – forrását jelöli meg.

A „karrier” fogalmat egyaránt használjuk, mint az egyén jellemzőjét és munkaerő-piaci, szervezeti fogalomként is. A karriert meghatározó tényezők között meghatározónak tartjuk *a személyes képességek és családi erőforrások* együttesét. Nem véletlen, hogy az egyén személyes tulajdonságait, képességeit vizsgáljuk a pályaválasztás során, hiszen ezek azok a források, amelyek meghatározhatják, ki milyen munkát tud a legsikeresebben elvégezni, miben érzi legjobban magát.

A családi erőforrások meghatározzák a személyes fejlődés forrásait, mivel szocioökonómiai tényezői alapvetően meghatározzák a személy fejlődési lehető-

ségeit. Egy longitudinális vizsgálat eredménye is azt mutatja, hogy mind forrás-ként, mind az életsikerek között meghatározó tényező a család hatása és szerepe (Ritoók 2008).

Azok a tényezők, hogy milyen családi minták és szocializációs hatások szerveződnek egy személy köré, alapvetően meghatározóak fejlődésében. Gyakori tapasztalat az oktatásban, hogy a családi támogatás például egy könyv megszerzésében, egy új forrás megtalálásában, tárgyi vagy személyes támogatásban, jelentős mértékben meghatározza egy tanuló sikerességét, eredményességét.

Egy másik fontos szempontot képeznek a környezet által kínált lehetőségek, melyek sokféle tényezőt foglalnak magukba. A földrajzi és gazdasági környezet, az iskolai hatások együttese meghatározó irányt jelenthet a személy fejlődésében, karrierje alakulásában. Egy, a munkanélküliség hatásaival sújtott környezet, szemben egy gazdaságilag virágzó társadalmi és gazdasági környezettel másféle motivációs bázist és másféle információforrást kínál.

A harmadik meghatározó tényező, amely a karrier alakulását nagyban befolyásolja a *szándékok és törekvések* együttese. A szándékok hátterében mindig ott vannak a motívumok és az érdeklődés. A karrier folyamatában alapvető lépés a pályaválasztás, melynek előzményeként mindig vizsgálat tárgya a motiváció.

A magyar munkapszichológia egyik klasszikusa, Csirszka János (1985) kialakított egy áttekinthető és mind az alkalmasságra és a választásra, mind a munka megvalósítására jól használható rendszert.

A munkatevékenységre irányuló motívumok:

- a tevékenység jellege,
- változatosság,
- elmélyülés.

A munkakörülményekre irányuló motívumok:

- jövedelem,
- tárgyi környezet,
- személyes egyéni kapcsolatok,
- közösségi kapcsolatok.

Az élethelyzetre irányuló motívumok:

- társadalmi érdek,
- biztonság, presztízs.

Általános érvényű motívumok:

- erkölcsi érték,
- önmegvalósítás.

A motívumok között minden választásban és döntésben vannak kiemelkedő, meghatározó motívumok, és vannak, amelyek bizonyos helyzetekben kevésbé meghatározóak.

Csirszka a pályaválasztás és a munka kiválasztása kapcsán olyan vizsgálati módszereket is kidolgozott,

- amelyek segítették a döntés előkészítését azáltal, hogy feltárták az érdeklődés jellemző tartalmait, valamint
- meghatározott érdeklődési sávokat, amelyekhez hasonló típusú tevékenységek, foglalkozások tartoznak.

Ezek az érdeklődési sávok:

- a természet művelése,
- technika, technológia,
- közlekedés,
- szolgáltatások,
- egészségügy,
- oktatás, nevelés, gondozás,
- közgazdaság, szervezés, irányítás, joggyakorlat,
- hivatali ügyintézés,
- művészet, irodalom.

Ezekből az érdeklődési sávokból állhat össze egy egyéni érdeklődési profil, mely meghatározhatja a személy pályaválasztását. A sávok kapcsolódhatnak egymáshoz, kiegészíthetik egymást, de megismerésük és tudatosításuk lehetővé teszi a személy számára, hogy olyan szakmai területet válasszon, amely egybevág érdeklődésével. Az érdeklődésnek megfelelő választás hosszú távon pályán tarthatja a fiatal.

# 1. A PÁLYAVÁLASZTÁS, PÁLYASZOCIALIZÁCIÓ ELMÉLETI ÉS GYAKORLATI KÉRDÉSEI

Az ember életpályájának két jelentős része van:

- *a pályaadaptáció*: a pályára való tágabb értelemben vett előkészület,
- *a pályavitel*: a pályarérett ember pályamegvalósításának ideje.

E két folyamat alkotja a pályaszocializációt. A pályaadaptáció a pályaválasztás előkészületeit, magát a pályaválasztást, a szakmai képzést és a választott pályára történő beilleszkedést tartalmazza.

A pályaválasztást megelőzően jelentős szerepe van *az előkészület éveinek*. A gyermek a családban tanulja meg a szülők és más felnőttek munkájának „érzelmi zenéjét”. Ez az értékorientáció, melyben a munka lehetőség a társadalmilag értékes önmegvalósításra.

Az ember életének egyik legfontosabb kihívása, hogy a személy megtalálja azt a területet, ahol kompetenciáját bizonyíthatja, autonómiáját kifejezheti, és a szakmai szerepében is megélheti identitását. Ennek egyik lehetséges területe a gyakorolt szakma. A személy és a pálya összeillése, a pályakövetelményeknek való megfelelés a pályaszocializáció egyik legfontosabb kérdése.

A szakmai szocializáció tehát a pályára való felkészüléssel kezdődik.

## 1.1. Pályaválasztási és pályafejlődési elméletek

A pályaválasztással és a pályafejlődéssel foglalkozó elméletek között két tipikusnak mondható szemléletet lehet elkülöníteni.

1. *A statikus elméletek* csoportjába tartoznak azok, amelyek elsődlegesen a személy és a pálya összeállításának kérdését tartják fontosnak; a pályaválasztást ezek az elméletek egyszeri eseménynek tartják.
2. *A dinamikus elméletek* a pályaválasztási folyamat jellegét hangsúlyozzák és a pályafejlődés részének tekintik. Ezekben az elméletekben a szerzők hangsúlyozzák, hogy a pályaválasztásban meghatározó a személyiség fejlettsége, az egyén érdeklődése, értékrendszere, motivációja. A választást külső tényezők is befolyásolják, mint a pálya társadalmi presztízse, a munkaerő-piaci helyzet stb. Így ezen elméletek szerint a külső és a belső tényezők együttes hatása befolyásolja a pályaválasztást és a pályafejlődést.



Alapvetően három elméletrendszeret különítünk el: a statikus elméletek csoportjába tartozó

- *klasszikus*, a pálya-személy megfelelést hangsúlyozó elméleteket,
- a dinamikus megközelítést hangsúlyozó két elméletrendszer: a *fejlődésvet*, az *életkori jellemzőket* figyelembe vevő elméleteket,
- és a *szocializációs elméleteket*.

Fejezetünkben ezen elméletek közül csupán néhány jellemző gondolatmenetet emelünk ki, nem törekedve az elméleti elemzések teljességére. Elsősorban azokat a szerzőket és gondolataikat mutatjuk be, amelyek a teljes életút alakulását tárják fel.

Kitérünk olyan szerzőkre is, akik a pályát mint karriert tekintik, és bemutatják a karrier alakulásának, fejlődésének lehetséges módjait is.

## 1.2. Klasszikus pályaelméletek

Ezek elsősorban a pályaalkalmasságot, a pálya követelményeinek való megfelelést tartják a pályaválasztás legfontosabb szempontjának.

Még a század elején Parsons (1909, idézi Kidd 1996) volt az, aki – miután az első pályaválasztási tanácsadót létrehozta az Egyesült Államokban – megalkotta a *személy-környezet-megfelelés modellt*. Parsons szerint három alapvető gondolat határozza meg a modellt:

1. az emberek különböznek egymástól,
2. éppígy a munkák is,
3. ezért szükséges, hogy a személyeket és a munkatevékenységeket tanulmányozva megtaláljuk a munka és a személy összeillését.

A parsonsi gondolatot követve – hangsúlyozva a személy és a pálya megfelelésének kérdéseit – két szerző is leírja azokat a jellemzőket, melyeket figyelembe kell venni a megfelelő pálya kiválasztásakor.

Roe (1956, idézi Ritoók, 1986, 33–34. o.) kétszintű jellemzését adta a pályáknak, melyeket horizontálisan nyolc szintre oszt:

1. szolgálat,
2. üzlet,
3. vezetés-szervezés,
4. technológia,
5. munkák a természetben,

6. tudomány,
7. általános kultúra,
8. művészet és szórakozás.

Vertikálisan hat szintet különböztet meg, a szakképzetlen dolgozótól a legmagasabban képzettig.

Ebbe a szakmai vonulatba tartozik Holland (1966) osztályozási rendszere is.

Szerinte a pályát keresők úgy választják meg foglalkozásukat és munkakörnyezetüket, hogy az megfeleljen személyiség típusuknak, s ezzel egyúttal meghatározzák életstílusukat is. A szerző szerint az egyén tehát érdeklődéstípusának megfelelő pályát választ, ezért az önismeret és a pályaismeret meghatározó a sikeres pályaválasztásban.

Holland hat személyiség típusnak megfelelő tipikus orientációt írt le, így osztályozásában a személyiség és a foglalkozási körök is megjelennek. Ezek az alábbiak:

1. reális (R),
2. intellektuális (I),
3. szociális (Sz),
4. konvencionális (K),
5. vállalkozó (V),
6. művészi (M).

A kategóriák jellemzői kifejeződnek elnevezésükben is.

A *reális típusra* elsősorban az jellemző, hogy a konkrét dolgokat részesíti előnyben az absztrakttal szemben, aktív, szereti az ügyességet, jó mozgáskoordinációt igénylő feladatokat. Kevésbé jó a szociális területeken, a verbális feladatokban. Ez a típus gyakran választja a mérnöki pályát, de leggyakrabban a kereskedelmi és ipari pályákon található.

Az *intellektuális típus* főként az elméleti feladatokat kedveli, inkább kigondol, mint végrehajt. Az elvont feladatok jobban érdeklik, mint a konkrétak. Igyekszik elkerülni az interperszonális kapcsolatokat. Az extraverzióval szemben inkább az introverzió jellemzi. Ez a típus számottevően az olyan foglalkozásokban található, ahol lehetőség van az elmélyülésre, kutatásra. Ilyenek a biológus, régész, vegyész, önálló kutató, tervezőmérnök.

A *szociális típus* legjobban a segítő-támogató szakmai környezetben érzi jól magát. Jellemzi az erős szociabilitás, az érzelmvezéreltség, a segítség igénye. A legtöbb olyan foglalkozást, amely mozgósítja ezeket a jellemzőket, ebbe a tí-

pusba tartozó személyek választanak, mint például az orvos, a pedagógus, a szociális segítség területén dolgozó szakemberek.

A *konvencionális típus* olyan munkakörnyezetet preferál, amely elsősorban nagyfokú alkalmazkodást, szabálytudatot és szabálykövetést igényel. Jellemzi, hogy kedveli a körülhatárolt, szabályozott célokat, kerüli a bizonytalan megoldásokat. Előnyben részesíti a számszerű és verbális feladatokat. Ebbe a típusba tartozók szívesen vállalnak strukturált feladatokat tartalmazó foglalkozásokat, mint például a pénztáros, könyvelő, statisztikus, ellenőr stb.

A *vállalkozó típus* a teljesítményre ösztönző, aktivitásra serkentő szakmai környezetet szereti. Olyan foglalkozásokat választ, ahol kihasználhatja verbális képességeit, amelyek jók az eladáshoz, vezetéshez, irányításhoz. Élvezi a bizonytalanságot és a versengést. Leggyakrabban az üzletkötés, kereskedelem, idegenforgalom területén dolgozókat jellemzi ez a típus, de ide tartoznak például a producerek, a politikai kampányok vezetői, a sportvezetők is.

A *művészi típusra* jellemző, hogy a rugalmas, önkifejezésre inspiráló környezetet részesíti előnyben, olyan tevékenységet választ, ahol kifejezheti kreativitását. Nehezen fogadja el a korlátozást, szereti a szabad és fantáziát igénylő munkákat. Az ebbe a típusba tartozó emberek szívesen választják a művészetekkel kapcsolatos szakmákat, mint a képzőművészet, zene, irodalom, de gyakran a kapcsolódó szakterületeken is jól teljesítenek mint reklámszakember, műkereskedő vagy hangszerkészítő.

*Holland típusai* alkalmasak arra, hogy a foglalkozást jellemző munkakörnyezetet és a foglalkozást űző ember életmódját is leírja, s összevesse a szakmai érdeklődés, a szakmai preferenciák és a személyiségjellemzők kapcsolatát.

### Holland-féle érdeklődés

#### Mi iránt érdeklődöm?

Az itt következő tevékenységek (R, I, M, Sz, V, K) közül írjon „I”-t azok mellé, amelyeket szeret vagy szeretne gyakorolni, és „N”-et azok mellé, amelyek hidegen hagyják, soha nem gyakorolta, nem szereti, és nincs is kedve kipróbálni őket.

R.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. elektromos eszközök javítása szerelése</li> <li>2. autószerelés</li> <li>3. különböző szerelési munkák</li> <li>4. asztalosmunkák</li> <li>5. traktort vagy teherautót vezetni</li> <li>6. fémmel vagy szerszámgépen dolgozni</li> <li>7. autót vagy motorkerékpárt szerelni, átalakítani</li> <li>8. szakmai tanfolyamra járni</li> <li>9. műszaki rajz órára járni</li> <li>10. asztalostanfolyamra járni</li> <li>11. autószerelő-tanfolyamra járni</li> </ol>	I.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. tudományos folyóiratokat vagy könyveket olvasni</li> <li>2. laboratóriumban dolgozni</li> <li>3. tudományos tervekben dolgozni</li> <li>4. rakétamodelleket készíteni</li> <li>5. kémiai kísérleteket végezni</li> <li>6. különféle témákkal foglalkozó munkákat olvasni</li> <li>7. matematikai példákat megoldani, sakkozni</li> <li>8. fizikaórákra járni</li> <li>9. kémiaórára járni</li> <li>10. geometriai órákra járni</li> <li>11. biológiaórákra járni</li> </ol>
M	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. vázlatokat készíteni</li> <li>2. színházba járni</li> <li>3. épületeket, bútorokat tervezni</li> <li>4. együttesben, zenekarban játszani</li> <li>5. valamilyen hangszeren játszani</li> <li>6. szólóestekre, koncertekre járni</li> <li>7. kitalált történeteket olvasni</li> <li>8. portrékat, fényképeket készíteni</li> <li>9. színdarabokat olvasni</li> <li>10. verseket olvasni vagy írni</li> <li>11. művészeti órára járni</li> </ol>	Sz.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. levelet írni a barátomnak</li> <li>2. vallási szolgálatban részt venni</li> <li>3. társasághoz, egyesületekhez tartozni</li> <li>4. gyerekekkel foglalkozni</li> <li>5. összejövetelekre járni</li> <li>6. táncolni</li> <li>7. pszichológiai könyveket olvasni</li> <li>8. sportrendezvényekre járni</li> <li>9. új barátokat szerezni</li> <li>10. gyűlésekre és előadásokra járni</li> <li>11. segíteni másoknak személyes problémáik megoldásában</li> </ol>
V.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. másokat befolyásolni</li> <li>2. eladni</li> <li>3. politikáról beszélgetni</li> <li>4. előadásokra járni</li> <li>5. előadásokat tartani</li> <li>6. egy csoportot irányítani</li> <li>7. mások munkáját felülvizsgálni</li> <li>8. fontos emberekkel találkozni</li> <li>9. politikai kampányokban részt venni</li> <li>10. saját vállalkozásba fogni</li> <li>11. egy csoportot vezetni valamilyen cél érdekében</li> </ol>	K.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. íróasztalomat, környezetemet szép rendben tartani</li> <li>2. szövegeket, leveleket gépelni</li> <li>3. irodai gépekkel dolgozni</li> <li>4. kiadásokat részletesen vezetni</li> <li>5. leveleket, beszámolókat, dossziékat osztályozni</li> <li>6. üzleti leveleket írni</li> <li>7. összeadás, kivonás, szorzás, osztás, könyvvitel</li> <li>8. gépirótanfolyamra járni</li> <li>9. üzleti ügyekkel kapcsolatos tanfolyamra járni</li> <li>10. könyvviteli tanfolyamra járni</li> <li>11. matematikai, kereskedelmi tanfolyamra járni</li> </ol>

1. Számolja meg az „I” válaszokat minden egyes kérdéscsoportban (R, I, S, V, M, K), és írja a számukat minden egyes kérdéssor mellé, bal oldalra.

2. Írja ide a kérdéscsoportokat jelölő betűket aszerint, hogy melyikben találta a legtöbb „I” választ (csökkenő sorrendben):

### 1.3. Pályafejlődés-elméletek

Parsonst követve Super és Bohr (1970) a szakmai fejlődéselmélet sajátosságairól szóló áttekintésükben kiemelik, hogy a foglalkozápszichológia egyes törekvései eredményeként létrejöttek olyan megközelítések, amelyek a *foglalkozás és a foglalkozást gyakorló ember összeillésének* vizsgálatát állítják középpontba. Szerintük „A személyiséget a foglalkozással kapcsolatba állító sajátosság- és faktoreljárás nagyjából két alkotórész eredményeként jött létre. Az egyik a személyes jellemzők identifikálásában és mérésében való előrelépés volt. A készségek, a sajátosságok, az érdekeltségi körök és más személyiségdimenziók javított mérésével a differenciálpaszichológia az egyéni jellemvonások egzaktabb leírását tette lehetővé.

Másrészt elismerték annak értékét, hogy a foglalkozásokat mint osztályozási rendszert alkalmazzák. Nyilvánvalóvá vált, hogy hasonló foglalkozásokban a személyek csoportjainak hasonló jellemzőkkel kell rendelkezniük, és ezekben a jellemzőkben bizonyos stabilitás fedezhető fel.” (203. o.).

Super és Bohr megállapításai átvezetnek egy másik elméletrendszerhez: a pályafejlődést hangsúlyozó elméletek a pályaválasztás és a pályára állás feladatait egyes életszakaszokhoz kötik. A pályához való viszony kialakulását a fejlődés eredményének tekintik, s azt kutatják, hogy milyen belső és külső hatások eredményeként alakul ki. A belső tényezők közül kiemelik a személy érdeklődési körét, képességeit, értékrendszerét, külső hatásként pedig elsődlegesen a munkaerőpiac helyzetét és a pálya társadalmi presztízsét vizsgálják.

Az életútszemléletet tükröző elméletek közül kettőt emelünk ki.

Az egyik *Ginzberg* elmélete (Grinder 1973. In Knefelhamp et al. 1978).

Ginzberg elméletében a kognitív, szociális növekedést hangsúlyozta, szerinte „a pályaválasztás a döntéseknek egy életen keresztül elhúzódó folyamata, melyben az egyén igyekszik megtalálni az ideális összhangot karrierjének előkészítése és céljai, valamint a munka világának realitásai között.”

Kutatásai eredményeként három fejlődési periódust különít el:

1. *A fantázia szerinti választás periódusa*: a serdülőkor elején jellemzi a gyermeket, ahol a szakmaválasztás még csak képzelet szintjén történik, elsősorban a felnőtté válásra való törekvés a motívum. Nem játszik szerepet a képességek elemzése és a pályakövetelmények egyeztetése.
2. *A második periódus a próbálkozási időszak*, amely a serdülőkorban jellemzi a gyermek tájékozódását a pályák között. Ebben az időszakban Ginzberg négy egymást követő korszakot különít el. Az első *az érdeklődés szakasza*, amelyben kiválasztódik a személy érdeklődésének megfelelő pályák köre, s kifejlődnek a vonzások és elutasítások a pályák között.

E szakasz második részében – melyet *kapacitáskorszaknak* nevezett el Ginzberg – a serdülő egyezteteti a pályák követelményeit saját jellemző tulajdonságaival. Ezt követi az *értékelő szakasz*, amelyben a serdülő felismeri, hogy a foglalkozások különböző életstílusokat jelentenek, és más-más alkalmat adnak az önmegvalósításra.

Mivel a ginzbergi elmélet elsősorban a pszichoanalitikus gondolkodásmódon alapul, ezt az alszakaszt sok nyugtalansággal és türelmetlenséggel jellemezte. Talán ezért is került a próbálkozási időszak lezárásaként, negyediként, egy *átmeneti korszak* is a rendszerébe. Ez a korszak a serdülőkor végén jellemzi az egyént, amikor szembekerül a választás és döntés felelősségével, de még lehetőséget kap arra is, hogy újabb lehetőségeket keressen, ahol újabb érdekességeket fedezhet fel, és próbára teheti képességeit.

3. Ezt a szakaszt követi a *realisztikus periódus*, ami a pályára állást jelenti, amikor a tanulmányi lehetőségeket és a munkatapasztalatokat, a törekvésekben bekövetkező változásokat, az anyagi források változásait, és a munkaerőpiac természetét számba veszi az egyén, mint olyan faktorokat, amelyek arra ösztönzik, hogy próbáljon meg optimális egyensúlyt teremteni személyes törekvései, életstílusa és a környezet adta lehetőségek között.

*A másik fontos elméletalkotó Donald Super* volt. Az ő pályafejlődés-elmélete már nemcsak a pályaválasztás és a pályavitel első szakaszának leírását tartja fontosnak, hanem végigkíséri a teljes életutat. Elméletében hangsúlyozza, hogy a személyiség saját életútjának, pályafutásának megteremtésében aktív résztvevő, s ez a részvétel a személyiség önkifejezésének formája.

Ez a gondolatmenet azt is jelzi, hogy Super elméletében integrálja a klasszikus pályaalakulásmasság-elmélet és a fejlődéslélektani szemlélet jellemzőit, sőt kiegészíti azzal, hogy a szakmai énkép alakulásában nagy szerepe van a foglalkozási szereppel való azonosulás folyamatának.

Központi problémának tekinti a pályafutás-prognózist, ezért a foglalkozási fejlődépszichológia megalkotását javasolja, ahol a differenciális és a fejlődési pszichológia integrációja révén lehetővé válik módszertanilag is a pályafutás orientációja (Szilágyi 1993).

Super a szakmai fejlődést az egyén és környezetének interakciójaként magyarázza. A személyiség fejlődése bizonyos életszakaszokban összekapcsolható a szakmai fejlődési folyamatokkal.

Elméletében az alábbi tézisek fogalmazódnak meg:

1. *A pályaalkalmasság multipotenciális.*

A személyek érdeklődési körük, képességeik és személyiségük alapján különböznek egymástól. Így ezek az egyéni jellemzők több pályára is alkalmassá teszik őket. Éppígy a pályák követelményrendszere is különbözik egymástól, s a képességek, az érdeklődés és a személyiségbeli jellemzők sajátos konstellációját igénylik. Ennek következtében mind az egyén, mind a személy egy tűréshatárral rendelkezik az alkalmasság és a pályához való hozzáférhetőség tekintetében.

2. *A szakmába való beilleszkedés egy folyamatosan végbemenő fejlődés.*

Ez a folyamat a növekedés stádiumával kezdődik, amely a születéstől 14 éves korig tart. Ebben a stádiumban a gyermek fejlődésének feladata az önfogadás, amely a szocializációban alakul ki. Super e stádiumban a fantázia, az érdeklődés és a képességek meghatározó szerepének fázisait különíti el.

A második és harmadik stádium a fejlődésben *a keresés és felépítés*, mely 14 éves korban kezdődik. Ezen időszakokban alakulnak ki a szakmai preferenciák, melynek folyamatát Super ötféle tevékenységhez köti, s ezeket *pályafejlődési feladatoknak* nevezi.

Az első feladat valamilyen *szakmai preferencia kikristályosodása*. Super szerint ez a 14–18 év közötti időszakban történik, amikor a serdülő kialakítja viszonyát a munkához, kifejleszti elgondolását a saját pályájával kapcsolatban ahhoz, hogy megfelelő tanulmányi döntést hozzon.

A második feladat *a hivatási program specifikálása*, amely során a fiatal kiválasztja a szakmák közül a számára fontosat, és elkezdheti tanulmányait. Ez az időszak a fiatal 18–21 éves koráig tart.

Majd ehhez a feladathoz kapcsolódva határozza meg a következő lépcsőt. Ez *a szakmai preferenciák megvalósítása*, amely a fiatalok 21–24 éves kora között megy végbe, s feladata, hogy a fiatal befejezze a megkezdett szakmai képzését, és a korszak végére feltehetően megtörténik az első munkába állás is.

A negyedik feladat a *stabilizáció*. Ennek időszaka általában a 25–35 év közé esik. E szakaszban az egyén a munkavégzés során megtalálja a lehetséges munkatevékenységének sokféleségében azt a területet, ahol kifejtheti képességeit, és az elégedettséget jelent számára.

Az ötödik feladat a *konzolidáció*, amely 35 év után következik be. Ezt az időszakot a „kiteljesedés a munkában” jellemzi. A személy megvalósíthatja szakmai céljait, fejlesztheti szaktudását, speciális területeket talál szakmai tudásának, készségeinek és képességeinek kifejezésére, rangot, beosztást szerezhetsen.

Ezen feladatokat követi 45 éves kortól a *fenntartás stádiuma*. Az elért szakmai ismeretek gyakorlásának korszaka ez, a szakmai pozíció megtartásának, kevésbé az új munkaterületek megszerzésének az igénye jellemzi a személyt.

65 éves kortól Super a *hanyaglás* stádiumával jellemzi az embert. Ebben az időszakban megváltozik a munkaaktivitás, csökken a szellemi és a fizikai aktivitás. A egyénnek másféle szerepeket kell kifejlesztenie, a szelektív résztvevő és a megfigyelő szerepét.

Super ezt az elméletét egy nagyon szemléletes pályáívben írta le, amelyet „életpálya-szivárvány”-nak nevezett el. Ebben bemutatja az életszerepek találkozását a különböző életkorban. Ezek az életszerepek: gyerek, tanuló, szabadidős tevékenységet végző polgár, dolgozó, nyugdíjas, házastárs, háztartás-fenntartó, szülő. Ezek az egyén életében meghatározó vagy csökkent szerepet játszanak annak függvényében, hogy milyen életszakaszban jár.

A fenti elméletek ismerete segít abban, hogy a pályaaorientáció teljes ívét lássuk, ne csak kiemelt részleteit.

#### 1.4. Szocializációs elméletek

A pályaválasztással foglalkozó elméletek harmadik csoportjából két szerző elméleti megközelítését emeljük ki.

A szociológiai és szocializációs elméletek hangsúlyozzák a *szociális tanulás szerepét* és azokat a szociális hatásokat, melyek a pályaválasztás és a szakmai tevékenység során hatnak. Meghatározónak tekintik azokat a társadalmi követelményeket, amelyek az adott szakmát betöltő személlyel szemben megfogalmazódnak.

A foglalkozási szerep ezeknek az elméleteknek a központi fogalma. A pályához való alkalmazkodás gyakorlatilag a foglalkozási szerep kialakulásának folyamatában formálódik. A szerepek a környezettel kölcsönhatásban alakulnak ki, melynek során a személy alkalmazkodik a foglalkozási szerep követelte viselkedési normákhoz és szokásokhoz. A szerep elsajátításában elsődlegesen a szociális tanulás technikáit alkalmazza, amelyek az utánzás és a tapasztalati tanulás. A szociális tanuláselmélet a viselkedés motivációjának a sikert, a környezet megerősítését tekinti.

A környezet által elfogadott normakövető viselkedés része lesz a foglalkozási szerepnek, mert ezeket a magatartáselemeket a személy interiorizálja (belsővé válik) és szakmai viselkedésében alkalmazza.

Az említett két szerző egyike *Danheim*, aki egy szociocentrikus koncepciót fejlesztett ki. Szerinte a pályaválasztási folyamat egy hosszan tartó tanulási folyamat, melyben a különböző pályaszerepek átvétele zajlik. Danheim nem tekinti a pályaválasztást egyszeri és visszavonhatatlan döntésnek az ember életében (Zakar 1988). Kiemelt szerepet tulajdonít a pályaaorientáció és döntés folyamatában a képzésnek, a csoporthatásnak és a vonatkoztatási személynek.



Háromlépcsős pályaorientációs folyamatot határoz meg:

1. *Az első lépcső az iskolai alapképzés*, amely előfeltétele a szakirányú képzéseknek. A legfőbb cél a megfelelő motiváció kialakítása. Az egyén foglalkozási céljai bizonytalanok, döntéseiben jelentős a családi befolyás hatása.
2. *A második lépcső a döntés a szakmai képzésről*, amely egyben döntést jelent a foglalkozási pozíció mellett is. Megnö a kortársak és a tanárok befolyásoló szerepe a család mellett. Megtörténik az elméleti tudás megszerzése, a foglalkozásra jellemző szerepmagatartásnak és a normáknak az elsajátítása.
3. *A harmadik lépcső a foglalkozási orientáció*, melynek meghatározó közege a szakmai csoport. A foglalkozási orientációban kiemelt szerepe van a munkatapasztalatoknak, a munkában eltöltött éveknak.

A másik jelentős elméletalkotó *Musgrave*, aki a *társadalmi szerepek elsajátításának* jelentőségét hangsúlyozta. Elméletének alapvető fogalma az anticipált („előre vetített”) szocializáció. A különböző szerepek kipróbálásán keresztül tud az egyén tapasztalatokat szerezni a foglalkozási szerepek megkövetelte magatartásformákról. A pályán maradás attól függ, hogy a szocializáció során a szerepekhez és a személy számára fontos vonatkoztatási csoportokhoz milyen értékek kapcsolódnak.

Musgrave szerint a pályaszocializáció első szakaszában a pályák rendszeréhez kapcsolódó foglalkozási szerepek megtanulása történik. A szerepek közötti döntés az egyéni preferenciák szerint történik, és minden döntést követően csökken a szereprepertoár, ezzel leszűkíti a további választási lehetőségeket és megszabja a fejlődés irányát.

A pályafutást a szerepek specializációjának tekinti, és a szakmai szocializációban egymást követő fejlődési stádiumokat különböztet meg:

1. *Az előzetes szakmai szocializáció (rejtett) szereptanulást* jelent. Ez a pályaismeret megszerzésének ideje és az elképzelések egyeztetése a személy tulajdonságaival.
2. *A szakmai életbe való belépés*, a pályára kerülés időszaka. A szakmai képzés, a pályaszocializáció meghatározó szakasza, ezt követően az első munkahelynek alapvető hatása van. Ez a pályaelvárások és valóság találkozásának első pontja, itt találkozik a foglalkozási magatartást képviselő személyekkel, akik modellként szolgálhatnak saját szerepe alakításához.
3. Ebben a helyzetben indul a *tényleges szakmai szocializáció*, ahol a személy kialakítja végleges szerepmagatartását, amely megfelel az adott pálya követelményeinek.

4. Ha az egyén pályát vagy tevékenységet változtat, akkor megjelenik a harmadlagos szocializáció.

### 1.5. Hazai elméletek

A pályafejlődés és a szocializációs elméletek kialakulásával szinte egy időben jelentek meg a hazai szakmai irodalomban is a pályaválasztásra és a pályaalakmasságra vonatkozó elméleti megközelítések.

A hazai kutatók közül Ritoók Pálné (1986) teljes életpályára vonatkozó elméletét emeljük még ki. Ritoókné az életpályát *pályaadaptáció* és *pályatevékenység* időszakára osztja. A pályaadaptáció az általános és a szakmai képzés időszakára tehető. A pályatevékenység a szakmai beilleszkedés és a hasznos szakmai tevékenység szakaszaira bontható. A pályán való sikeres működés alapvető feltételének a pályával való azonosulást tartja.

A pályaaazonosulást három összetevő mentén vizsgálta:

- *Az elégedettség*: az egyén pályaidentifikációjának szubjektív szempontú megközelítését mutatja.
- *Az eredményesség*: a munkateljesítményben megmutatkozó objektív megközelítés.
- *Az aktivitás*: a pályához kapcsolódó tevékenységben megjelenő társadalmi elkötelezettség mutatója.

A szerző szerint a pályaaazonosulás (pályaidentifikáció) az életúttal összefüggő folyamat, melynek tartalmát a pálya élménytartalmának és az egyén élményigényének kölcsönös megfelelése adja. Ez azt jelenti, hogy az identifikáció során az egyén elfogadja, hogy őt úgy tekintsék, mint egy pálya betöltőjét, és azonosuljon a foglalkozási szerep elvárásaival. Valamint saját maga számára is fontosnak tartja azokat az élményeket, eredményeket, s a státust, amelyet a pálya nyújt számára.

Szilágyi Klára (1993) ezt a modellt pszichológiai összetevők mentén bővítette ki. A pályaadaptáció és a pályatevékenység szakaszait a személyiség fejlődési folyamata és az alkalmasság kialakulásának folyamata szerint differenciálta.

Az ember–pályamegfelelés kérdéseivel Csirszka János (1982, 1985) foglalkozott. A munkavégző ember és a munka jellegzetességeinek összeillesztése elsősorban a kiválasztás és az alkalmasság kérdéseit érintette. Csirszka szerint a pályaprofilban fogalmazható meg az a követelményrendszer, amivel az egyes foglalkozásokat leírhatjuk. A foglalkozási profil megfogalmazása az alapja az ember és a munkakör megfeleltetésének, tehát a kiválasztásnak.

## 2. A KORAI FELNŐTTKORRA VONATKOZÓ FEJLŐDÉSELMÉLETEK

A korszak, amellyel foglalkozunk, az emberi fejlődés tanulmányozásának „mos-tohagyereke”. A serdülés sokféle kérdést felvetett és sokféle tanulmányozást igényelt, érdekes eredményeket ígért, így a fejlődéselméletnek egyik legkidolgozottabb ágává vált.

A serdülőkort követő időszak, talán, mert kevésbé látszik viharosnak, már kevesebb figyelmet kapott. Amikor a fiatal felnőttkorral foglalkozunk, még láthatóak a serdülés elhúzódo problémái, hatásai, de már felfedezhetőek a felnőttkor jellemző sajátosságai is. Ez az ambivalencia, esetleg az elhúzódo fejlődés okozza e korszak jellemző sajátosságait.

Ha a fejlődéssel mint folyamattal foglalkozunk, jellemzőit több szempontból is leírhatjuk.

A fejlődési perspektíva tartalmazza a növekedésnek, alkalmazkodásnak, átalakulásnak egy valamilyen előrelátható szekvenciáját. A fejlődés – általános meghatározása szerint – szabályos és szekvenciális változás a tulajdonságokban és az attitűdökben az idő folyamán.

A korábbi tulajdonságok formálják ki a későbbi tulajdonságokat. Ezek megismerése és a következő mintának a megértése a megelőzőből, hasznos az önismeretre törekvő hallgatóknak és azoknak, akik segítenek nekik.

Fontos emlékezni arra, hogy nem minden változás szinonim a növekedéssel vagy a fejlődéssel. A változások lehetnek tisztán külsők, és nem szükségszerűen jelentenek tökéletesedést, fejlődést, érést vagy szabályos egymásutániságot.

Amíg a fejlődési változás bekövetkezik, néhány változás egyszerűen az idő eredményeként következik be (Lynch 1997, 16. o.).

Weathersby és Tarule szerint: „A fejlődés dinamizmusa magában foglalja a tanulást, amely irreverzibilis, és néha az életünk lényege. Továbbá a fejlődési változás folyamata mind választást, mind szükségletet jelent az életkörülményekkel történő interakcióban. A fejlődés nem csak additív, hanem magában foglal egy kvalitatív változási folyamatot is.” (1980, 2. o.)

Több fejlődéselmélet foglalkozik a késői serdülőkorral és a fiatal felnőttkorral, mint „fejlődési célok”, a „fejlődés szintjei”, „hallgatói tipológiák” és „szükségletek és problématerületek”.

Néhány ezek közül Freud pszichoszexuális fejlődési szintjeire, Erikson pszichoszociális szintjeire, vagy Piaget kognitív szintjeire épül.

Knefelkamp, Widick és Parker (1978) tanulmányozták a hallgatói (korai felnőttkor) fejlődés elméleteit és osztályozták azokat, néhány fő csoportba sorolva:

1. Pszichoszociális elméletek – Ckicking, Erikson és Stanford
2. Kognitív fejlődéseméletek – Piaget, Perry, Kohlberg és Loevinger
3. Érés modellek – D. Heath
4. Tipológiai modellek – R. Heath, Newcomb és Cross
5. Személy-környezet interakciós modellek – Holland, Stern, Pace és Clark és Trow.

A fejlődéseméletek közül – vizsgálati célunknak megfelelően – azokat emeljük ki, amelyek különös hangsúlyt helyeztek az általunk vizsgált időszakra, a 18–25 évig tartó szakaszra, a fiatal felnőttkor korszakára.

#### *Életciklusszakasz elméletek*

A pszichoszociális elméletek közül azokat emeljük ki, melyek egy meghatározott életkori időtartamhoz rendelnek sajátosságokat. Ezeknek egyike ezt az időtartamot életszakasznak nevezi.

Életszakasz: egy életkorhoz kötött periódus, amelyben bizonyos eredmények és alkalmazkodási feladatok vagy jelzés értékű események a legfontosabbak.

Havinghurst (1972) elméletében a fejlődési feladatokat társította a különböző életszakaszokkal. A 18 éves kortól a 24 éves korig tartó életszakasz legfontosabb pszichés feladatai: a család elhagyása, a megküzdés a „leválni a családról” helyzettel, csökkenteni a függést a családi támogatástól és tekintélytől, és kialakítani a felnőtt ént.

A legjellemzőbb események Neugarten (1968) szerint ebben az időpontban tartalmazzák az otthon elhagyását, új szerepek kialakítását, előkészületeket az autonóm életre.

Ilyen jelzések a fiatal felnőttek számára magukban foglalhatják a tanulást felsőfokon, utazásokat, katonai szolgálatot, munkát, pályaterveket és szerelmi kapcsolatokat.

Erre az életszakaszra jellemző helyzet: egyensúlyozás a családban a „benne lenni” és a „kimozdulni belőle” helyzet között.

Az életszakasz-elméletet megelőző klasszikus elméletekben a *fejlődési feladatok* fogalmazódnak meg (külső és belső összetevők, amelyek alkalmazkodnak az életeseményekhez).

Freud szerint az egészséges személyiségnek két dolgot kell jól tudnia: szeretni és dolgozni. Erikson (1959) elmélete szerint a fejlődés nyolc szakasza a korai gyerekkortól a serdülőkorig magában foglalja az alábbiakat:

- bizalom az ősbizalmatlansággal szemben,
- autonómia a szégyennel és a kétellyel szemben,
- kezdeményezés a büntudattal szemben és
- teljesítmény a csökkent értékűséggel szemben.

A valódi összeütközés a késői serdülőkorban a felnőttkorban van:

- az identitás és a szerepdiffúzió között,
- az intimitás és az izoláció között,
- az alkotás és a stagnálás között,
- az integritás és a kétségbeesés között.

Erikson szerint a serdülőkor legfontosabb feladata „az új kontinuitás és az azonosságérzés keresgélése”. Szerinte „az integráció, amely az éni-identitás formájában következik be, több a gyermeki identitások pusztá összegzésénél. Az éni-identitás érzése a személynek az a felgyülemelő bizakodása, hogy belső létének egysége és kontinuitása mások szemével is megfelel az egység és a kontinuitás fogalmának oly módon, ahogyan azt most az életpálya nyilvánvaló kilátásai is tanúsítják.” (1959)

A serdülőkor és a fiatal felnőttkor kérdése egyben az is, hogy a fiatal megküzdött-e az előző szakaszok feladataival, mert ha nem, akkor nehézségei lesznek az identitás kialakításában és a következő szakaszok kezelésében is.

### *Chickering elmélete az egyetemisták fejlődésének vektorairól*

A korábban felsorolt szerzők a serdülők és a fiatalok fejlődésének általános kérdéseivel foglalkoztak.

Valószínűleg a legismertebb és a legszélesebb körben használt elmélet az egyetemisták fejlődéséről az Arthur Chickering által megalkotott, 1969-ben megjelent *Education and Identity* című műben olvasható.

Ez az elmélet, amely Chickering korábbi kutatásain, az egyetemi hallgatók körében végzett vizsgálatain alapul, hét területet tartalmaz:

- kompetencia,
- érzelmek,
- autonómia,
- identitás,
- kapcsolatok,
- szándék, elhatározási képesség,
- integritás.

Chickering ezeket a területeket a „*fejlődés vektorainak*” nevezte el, mert úgy találta, hogy a nagyság, a kiterjedés és az irány egyaránt jellemzi őket.

A hallgatói fejlődés ezen hét vektorát felhasználják a késői serdülőkor és a fiatal felnőttkor jellemzésére, azoknak a későbbi felnőttkorban az egyetemre visszatérőknek a jellemzésére is használható, akik egzisztenciális problémákkal konfrontálódnak a különböző szinteken (Thomas–Chickering 1984). Úgy tűnik, hogy Chickering faktorai a teljes életcikluson keresztül használhatóak.

#### • **Kompetencia**

Az első faktor, a kompetencia, három fő elemet foglal magában:

- intellektuális kompetenciát,
- fizikai és manuális kompetenciát,
- szociális és interperszonális kompetenciát.

A legtöbb felsőoktatási intézményben a jelentősebb fókusz az intellektuális kompetenciára irányul. A fizikai és manuális kompetencia fontos a sportban, a kézügyességben és az életcélok megvalósításához szükséges kitartásban.

#### • **Érzelmek**

Az érzelmek kezelése az önkontroll területére irányul, és magában foglalja a képességet arra, hogy az egyén felismerje és kezelje a szexuális és az agresszív impulzusokat.

Az éntudatosságon, az önkifejezés lehetőségein és ezek visszajelzésein keresztül az egyetemista megtalálhatja a körülményeknek megfelelő kifejezési formákat.

#### • **Autonómia**

Az érzelmi és tárgyi függetlenség, az egymásrautaltság felismerése része az autonómmá válásnak.

A érzelmi függetlenség megtörténik, amikor a hallgató megszabadul a biztatás, a szülői, kortársi és mások hozzájárulásának folytonos szükségletétől.

A tárgyi függetlenség az, amikor a hallgatók képesek elkezdni saját tevékenységeiket és megküzdeni problémákkal anélkül, hogy segítséget keressenek.

Autonómmá válni azt jelenti, hogy rendelkeznek a kapcsolatok változtatásának, alakításának képességével, szükségleteiknek és vágyaiknak megfelelően. Az egymásrautaltság felismerése és elfogadása az autonómia pillére.

### • **Identitás**

A fiatal felnőttek számára az identitás kialakulása több mint változás a kompetenciában, érzelmekben és az autonómiában.

Ahogy már korábban is idéztük, Erikson (1959) szerint: „az énidentitás érzése a személynek az a felgyülemelő bizakodása, hogy belső létének egysége és kontinuitása mások szemével is megfelel az egység és a kontinuitás fogalmának” (135. o.). Az identitás magában foglalja a fizikai szükségletek és tulajdonságok, a személyes megjelenés, a szexuális identifikáció, a nemi szerepek és a viselkedés jellemzőit.

Az identitás biztos tudata elősegíti a változást az interperszonális kapcsolatokat, a szándék és elhatározási képesség, valamint az integritás vektorában is.

### • **Kapcsolatok**

A fejlődésnek ez a vektora – a személyközi kapcsolatok felszabadítása – a sztereotipizálásnál inkább magában foglalja a tolerancia növekedését és a személyekre való érzékenység kapacitásának növelését.

A baráti és szerelmi kapcsolatok elmozdítanak a nagyobb bizalom, függetlenség, egyéniség és intimitás felé. Ezek a kapcsolatok túlélhetik a különbségeket és az együtt nem értést is.

### • **Szándék, elhatározási képesség**

A kérdések – „Hová tartok?” és „Mivé leszek?” – megválaszolása a szándék és az elhatározás megerősödését segíti.

A tervek kialakítása és a prioritások létrehozása – amelyek integrálják a szakmai terveket és aspirációkat, a szakmai és szabadidős érdeklődéseket – és az általános életstílus megfontolásai része a szándék fejlődésének.

Mint Chickering (1969) összegzi: „Ezzel az integrációval az élet megtelik iránnyal és jelentéssel.” (17. o.)

### • **Integritás**

A személyes hitek – amelyek tartalmazzak néhány belső állandóságot, és a viselkedés lehetséges vezérelveit alakítják ki – strukturálódással fejlesztik az integritást. Ezek a hitek tartalmazzák az értékek humanizálását, és hozzájárulnak a kongruencia fejlődéséhez.

Robert White (1958) szerint az értékek humanizálódása olyan folyamat, amely tartalmazza a változást a szó szerinti hitekből a szabályok feltétlensége felé, és a szándékokat, amelyek a relatívabb szempontokat, nézőpontokat szolgálják. Ez a folyamat kapcsolatot alakít ki a szabályok és a szándékok között. Így a hallgatók eljutnak a szülői szabályok internalizálásától a saját szabályaik megalkotásához. Az értékek személyessé válása elvezet a magatartás konzisztenciájához, mely tartalmazza ezeket az értékeket.

### 3. A HALLGATÓK MOTIVÁCIÓS HÁTTERE A SZAKMA VÁLASZTÁSAKOR

Kutatásaink során több olyan felmérést is végeztünk, ahol a hallgatók pályaválasztásainak indítékait, információik forrásait és döntéseik hátterét vizsgáltuk. Ezek közül szeretnénk kiemelni és bemutatni a hallgatóknak a szakterületükről kialakult pályaképét, és választásuk motívumait, a választáshoz vezető mintákat. Három szakmacsoport képzésében részt vevő hallgatókat – mérnök, menedzser és tanár – kérdeztünk meg, összesen 254 hallgatót. (Vizsgálatunk idején a hallgatók még osztatlan képzésben vettek részt, ez elsősorban a tanár szakosok szempontjából érdekes.)

Ha a pályatükrökben megfogalmazott személyiségkövetelményeket tanulmányozzuk, mindhárom pálya követelményei között találunk utalást arra, hogy a pályán való megfelelés egyik kritériuma a magas kötődés a pályához. Ez a motiváltság már a pályára készülés időszakában is meghatározó.

Kérdéseink között – mind az elsősök, mind a felsősök körében – több kérdés is szólt a motivációról.

A hallgatókat választásuk okáról kérdeztük (*Miért ezt a pályát választotta?*), majd a választást befolyásoló hatások közül a személyes, családi minták után érdeklődtünk (*Van-e a családban olyan személy, akinek a foglalkozása meghatározta pályaválasztását? Ha igen, ki az, és mit tart a legfontosabb meghatározó tényezőnek?*) (1. táblázat).



1. táblázat. Miért ezt a pályát választotta?

A válaszok tartalma	A válaszok száma		
	mérnök	menedzser	tanár
Tantárgyi/természettudományi/társadalomtudományi érdeklődés	43	8	29
Érdekelte a pálya	32	14	4
A munkatevékenység tartalma iránti vonzódás/ a pálya értékei	29	11	21
Kedvező munkaerő-piaci helyzet	12	11	5
Tanári vagy szülői hatás	18	5	11
Gyerekkorom óta mérnök/tanár szerettem volna lenni	14	–	7
Előzetes szakmai ismeretek	11	–	–
Ide vettek fel	4	–	5

Ha a három pálya választásának motívumait vizsgáljuk, sok hasonló tartalmú motívumot találunk, s a specifikumok elsősorban a pálya eltérő jellegzeteségeiből adódnak.

A pályától függetlenül a hallgatók nagyszámú válaszban megfogalmazzák a szakterületükhöz kapcsolódó *tantárgyak szeretetét*. Ez különösen az elsősök között gyakori, és természetesen szinte meghatározó a tanár szakosok esetében. A felsősök már a pálya iránti érdeklődésüket emelik ki, s ebben a közegben hivatkoznak a természet- vagy a társadalomtudomány iránti vonzódásukra.

A mérnök- és a tanár szakos hallgatók motívumai között is jelentős a *munkatevékenység tartalma* iránti vonzódás.

A mérnökhallgatók válaszaiban a tevékenység részeként kiemelten megjelenik a munka tárgya (gépek, épületek, közlekedési eszközök, kémiai anyagok), és az ezekkel végezhető tevékenység. Meghatározó igény – amely a választás indoklásában többször szerepel – az alkotás vágya: „maradandót, kézzelfoghatót létrehozni”. Ezen indoklások között szerepel a műszaki pálya realizmusa is.

Különösen hangsúlyozottan fogalmazták meg a mérnök-fizikus hallgatók szakmájuknak azt a jellegzetességét, hogy az elmélet és a gyakorlat szoros kapcsolatának megvalósítását biztosítja ez a szakterület: „valóságközeli és magas szintű, varázslatos dolog”.

A tanár szakosok számára a munkatevékenység azért vonzó, mert gyerekekkel lehet foglalkozni, átadni a tudásukat, embereken lehet segíteni (szociálpedagógia szakosok).

A menedzserhallgatók nem a konkrét szaktárgyi érdeklődést, hanem a *szakterületek* – gazdasági és műszaki – *kapcsolatának lehetőségét* emelik ki mint a pálya vonzásának okát.

Mind a mérnök-, mind a menedzserképzésben részt vevők számára a pálya választásának egyik indokaként szerepel, hogy a pályák lehetőséget adnak az összeköttetésre az elméleti és a gyakorlati irányultság, a műszaki és a gazdasági érdeklődés között.

Mindhárom csoportban megjelennek a *pálya munkaerő-piaci helyzet szempontjából előnyös sajátosságai*, a menedzser- és a számítástechnikával foglalkozó mérnökhallgatók, valamint a nyelv szakos tanárhallgatók válaszaiban. Hasonlóan jellemzi mindhárom csoportot, hogy választásához szülői, családi indíttatás vagy tanári minta és befolyás is hozzájárult.

A két hagyományos pálya (mérnök, tanár) választásának motívumai között szerepelnek a korai zárást jelző indoklások is: „már gyerekkoromban/általános iskolás koromban elhatároztam, hogy mérnök/tanár leszek”.

A mérnökhallgatók motívumai között szerepelnek az előzetes szakmai ismeretekre (szakközépiskola) való hivatkozások, a tanár szakosok esetében az is, hogy „ide vettek fel”.

Az indítékok – elsősorban a munka értékeit felsorolók – között megtaláljuk a *teljesítménymotiváció* tényezőit (az alkotás, a tudásátadás, és segítség az embereken), és azokban a válaszokban, amelyeket a munkaerő-piaci kedvező helyzet kategóriába soroltunk, megfogalmazódnak a *szociális státus iránti igények* is: „van perspektívája”; „jövője van”; „vezetni, irányítani lehet”.

A hallgatók nagyobb hányadának motívumai között olyanok vannak, amelyek alapján feltételezhetjük, hogy választásuk megfelel érdeklődésüknek, a munkával kapcsolatos igényüket várhatóan kielégíti, és ezek olyan tényezők, amelyek biztosíthatják a pályán maradást, a beválást.

A hallgatók 34%-a szerint van a családjában olyan *személy, aki meghatározó* hatással volt a választott pályára. A mérnök- és menedzserhallgatók esetében választásukra édesapjuk volt a legnagyobb hatással (a választások 83%-ában), a mérnökhallgatók édesapjuk mellett a hasonlóan mérnökként dolgozó testvérüket nevezték meg.

A tanár szakosok közül elsősorban a pedagógus szülőket nevezték meg modellként.

Az arányaiban nem jelentős hatás azért érdemel figyelmet, mert a műszaki egyetemista hallgatók szüleinek (csak az apák foglalkozását tekintve) 25%-a mérnök.

Ha néhány hallgató a kérdésre írt megjegyzését is (magam döntöttem így/nem befolyásoltak) értékeljük, akkor erre a kérdésre adott válaszukban töb-

ben azért válaszoltak nemmel, mert úgy élték át, hogy pályaválasztásuk a saját döntésük, és ezt nem befolyásolta a család egy tagja sem.

Az igennel válaszolók számára a megnevezett személy (apa) kapcsolata a munkájával példaértékű volt, gyakran segítséget adott a munka, a foglalkozás megismeréséhez, vagy csak egy részlet bemutatásával érdekessé, vonzóvá vált a választott pálya. Azt is fontosnak tartották – a menedzser- és tanárhallgatók elsősorban –, hogy a meghatározó személy magatartása olyan volt a szakmájával kapcsolatban, amitől számukra is követhető volt a választás.

A pályaválasztás előzményeiről is kérdeztük a hallgatókat, azt kívántuk megtudni, hogy a hallgatók korábbi választásai és az elutasított pályák mutatnak-e tendenciaszerű összefüggést. A lehetséges pályaként felsoroltak olyan sokszínűek, hogy nem adnak semmiféle következtetésre lehetőséget az előzetes pályairányulással kapcsolatban.

A műszaki szakterületű pályák éppúgy szerepelnek minden pályacsoportnál, mint a humán területek. Talán annyi megszorítást tehetünk, hogy a csak műszaki pályák esetében kevésbé gyakori a humán foglalkozások megnevezése.

Az „elképzelhetetlen” pályák között is szerepelnek a jelenlegi, tanult pályával határosak, és az attól teljesen eltérőek is. Néhány hallgató fejt ki erre a kérdésre, hogy nem egy szakma vagy pálya, hanem egy tevékenységmód az, amit nem tudna elképzelni. Ezek közül elsősorban a monoton, mechanikus, változatlan munka (8 válasz), az alacsony szellemi erőlkifejtést igénylő, a kreativitást és változatosságot nélkülöző munka (6 válasz), a megterhelő, környezetére és a munkavégző emberre ártalmas fizikai munka (3 válasz) azok, amelyeket elutasítottak a hallgatók.

Megkérdeztük a hallgatókat, hogy visszatekintve választásukra, mennyire érzik úgy, hogy érdeklődésüknek, képességeiknek megfelelő pályát választottak (2. táblázat). Az elsőévesek számára ennek a válasznak még kevésbé van súlya, hiszen ők a kérdőívet tanulmányuk első évének elején, az első harmadában töltötték ki. A felsőbb évesek azonban már 2–4 év tapasztalata alapján értékelték választásukat. Az értékelést 5-fokú skálán tették meg (1 = egyáltalán nem megfelelő, 5 = maximálisan megfelelő).

## 2. táblázat

Hallgatók		Érdeklődés	Képesség
Műszaki egyetemisták	I. éves menedzser	4,2	3,8
	I. éves mérnök	4,3	3,4
	felső mérnök	4,1	4,1
Tanár szakosok	BGYTF	4,0	3,6
	KLTE	4,3	3,6

A műszaki egyetemisták első tapasztalatai elbizonytalanító hatást keltettek képességeikben. Az elsősorban műszaki szakterületű tanulmányaikat megalapozó tárgyak okoztak nehézséget a hallgatóknak.

A felsősök kiegyensúlyozott véleménye azt igazolja, hogy választásukat megfelelőnek, érdeklődésüket és képességeiket kielégítőnek tartják.

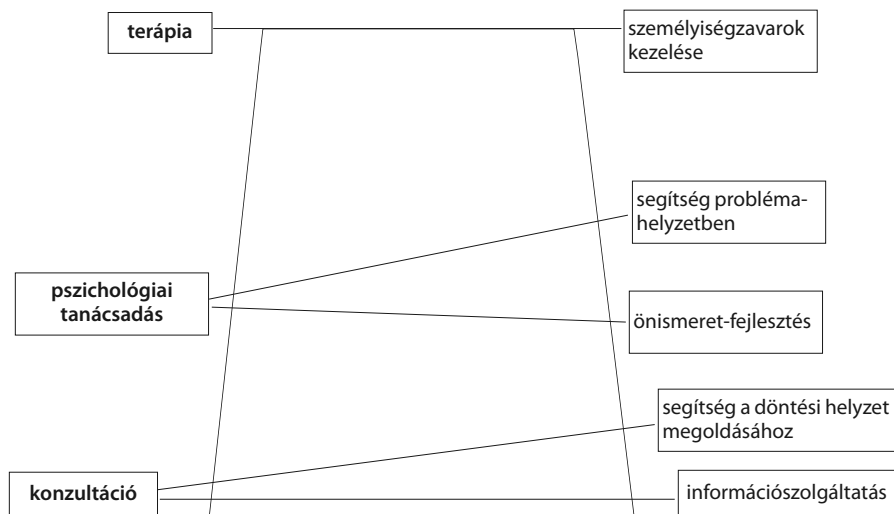
A pályaszocializációs kérdésekre adott válaszok azt mindenképpen megerősítették, hogy a pályaválasztás előkészítése meghatározó lehet a sikeres pályához, de a szakmai felsőoktatás hatása sem elhanyagolható.

## 4. A PÁLYAVÁLASZTÁSI ÉS A KARRIER-TANÁCSADÁS JELLEMZŐI, MEGJELENÉSE A KÖZÉP- ÉS FELSŐFOKÚ INTÉZMÉNYEK BEN

*A tanácsadás – általánosan megfogalmazva – olyan segítő szolgáltatás, melynek célja, hogy a tanácskérőt tovább segítse saját életútjának építésében, tanulmányi tevékenységében.*

A karriertanácsadás folyamatának és tartalmának meghatározásához különböző elméleti forrásokat is felhasználhatunk. Az egyik legelterjedtebb elmélet a Wiegersma (1976) által leírt tanácsadási szerkezet (1. ábra), amely a mindennapi információszolgáltatástól a problémákkal küzdő ember segítségéig tart. Szerinte alapvetően egy piramisszerű felépítés célszerű, amely egyben az igénybevevő populáció nagyságát is jelzi. A legtöbben az információszolgáltatást veszik igénybe, legkevesebben pedig a pszichoterápiát.

A legelső szintet a konzultáció jelenti, ahol a tanácskérő információkhoz jut, amely attól függően, hogy milyen igénnyel jelentkezik, az a karrier minden területét érintheti. Általános, többretű információszolgáltatást vehet igénybe a kliens. Ugyancsak a konzultáció szintje ad lehetőséget arra, hogy a megfelelő információk birtokában segítsen egy döntési helyzet megoldásában, esetleg ellentmondó információk tisztázásával, alternatívák feltárásával.



1. ábra. A tanácsadó szervezetek felépítése és a szolgáltatás formái

A második szint a pszichológiai tanácsadás, amely az előző szinthez hasonlóan szintén két szolgáltatási formát tartalmaz: ezt a szolgáltatási szintet azok veszik igénybe, akik számára belső konfliktusok okoznak feszültséget leggyakrabban olyan helyzetben, amely az önismeretük hiányaiból fakadhat, ezért ezen a szinten a tanácsadó legfontosabb feladata a konfliktusok forrásainak megtalálása a tanácskérő önismeretének fejlesztésével. Ugyancsak a pszichológiai tanácsadás feladata, hogy olyan problémák megoldásához is segítséget nyújtson, amely már a kliens életének több területét is érintheti, és nemcsak a karrierjét, hanem személyiségének belső régióit illetően is.

Wiegersma piramisának legfelső szintje a terápia, amely a tanácskérők kis részét érinti, s erre akkor van szüksége a kliensnek, ha problémái integrációhiányt okoznak, életvezetése komoly nehézségekbe ütközik.

A szolgáltatás a konzultáció, a pszichológiai tanácsadás feladatait látja el három területen: a tanulmányi, a karrier- és pszichológiai tanácsadás formájában. A terápia nem része a szolgáltatásnak, ezt a háttérben jól működő egészségügyi szolgálat látja el.

Más elméletalkotók szerint a gyakorlatban három szintje van a tanácskérők segítségének:

1. információsolgáltatás (advising),
2. irányítás (guidance),
3. tanácsadás (counseling).

Az *információszoigáztatás* feladata, hogy a kliensek széles körű információkat kapjanak a karrierrel kapcsolatban. Ezen a szinten még elsősorban nem a személyes információk jutnak el az érdeklődőkhöz egy meghatározott témáról vagy fókuszról, hanem általános, a karrierrel kapcsolatos témák jelennek meg. Ezek nagyban segítik tájékozódásukat, különösen a karrierfejlődési folyamat elején, és azokban a helyzetekben, amikor váltani szeretnének vagy átalakítani karrierjüket.

A folyamat elején, a tanulmányok során különösen hasznos ezeket az információkat nagyon széleskörűen átadni. Kezdetben olyan forrásokat is szükséges feltárni, mint a gazdaság helyzete, bemutatni a foglalkozási modelleket vagy a szakmák presztízsét, rangsorát. Ezek ismerete lehetőséget teremt arra, hogy az érdeklődő elhelyezze magát a karrier folyamatában, hiszen az információk értelmezése nagyban függ az információt igénylő tudásától és tapasztalatától. Segíti a tájékozódást az álláskeresési stratégiák megismerése, a lehetséges akadályok feltárása, hiszen ezek segíthetik elő, hogy kialakuljon egy pályaut iránti érdeklődés.

Ez az információszoigáztatás mind a közoktatásban, mind a felsőoktatásban részt vevők számára alapvető. Ezért az intézmények érdeke, hogy minél szélesebb körű információforrásokat biztosítsanak az érdeklődőknek. A pályaválasztáshoz és a pályára álláshoz egyaránt szükséges ez a szoligáztatás (Borgen–Hiebert 2006).

Az *irányítás* abban az esetben segíti a tanácskérőt, ha az információgyűjtés folyamatában és az információk birtokában kérdések merülnek fel, döntés-előkészítési helyzetbe kerülhet, amikor a szakemberek egy beszélgetés vagy interjú keretében a tanácskérőre szabják az információkat. Vagyis azokat az információkat válogatják ki, amelyek legjobban szoligálják a kérdések megválaszolását, egy döntés előkészítését.

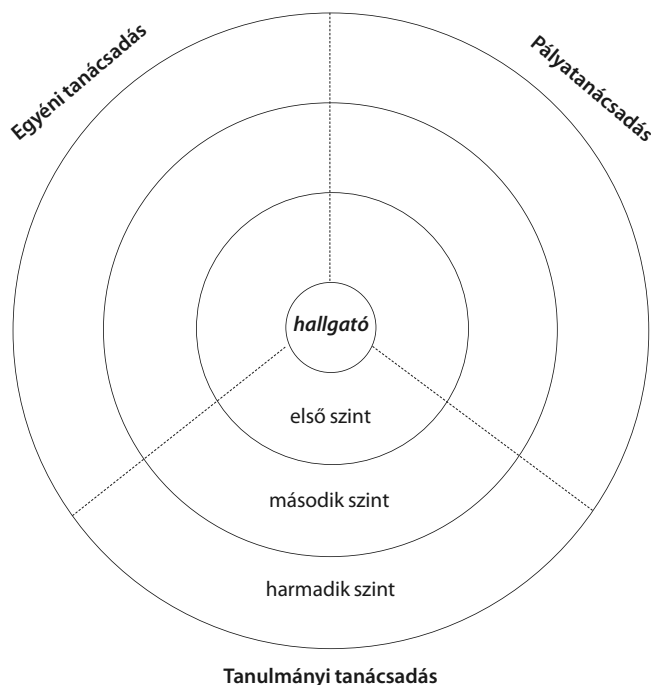
Az irányítás jól szoligálja a tanácskérő egyéni érdeklődését, előkészíti továbbhaladását a karrier kérdéses pontjain.

A tanácsadás mint tevékenység egységbe foglalja a fentieket is, hiszen a tanácsadásra olyan esetekben van szükség, amikor a személy számára az alakuláshoz, változáshoz, előrejutáshoz támogatás, segítség, új lehetőségek, új utak feltárása szükséges. Természetesen ezeket a helyzeteket is megelőzhetik olyan szükségletek, amelyek a megfelelő információk kiválasztását jelentik az adekvát döntéshez.

A tanácsadás lehetőséget teremt arra, hogy a fiatalok új perspektívákat találjanak, új alternatívákat dolgozzanak ki, megtalálják azokat az érdeklődési köröket, érzelmeket és elvárásokat, amelyek hozzájárulhatnak a karrier sikeres útjának kialakításához.

A felsőoktatási tanácsadás tevékenységének modelljét – a hallgatói szükségleteknek megfelelően – Watts és Van Esbroeck (1998) dolgozta ki (2. ábra). Az

általuk megalkotott *hallgatóközpontú holisztikus modell* a három – a mi vizsgálataink szerint is legfontosabb – területet foglalja magában.



2. ábra. A diáktanácsadás holisztikus modellje

*A tanulmányi tanácsadás feladata:* a tanulmányi lehetőségek közötti választás és a tanulás támogatása.

*Pályatanácsadás és irányítás:* foglalkozások és munkaszerepek közötti választás és az elhelyezkedés segítése.

*Az egyéni tanácsadás:* a személyes és a társas kérdésekkel foglalkozik.

A szerzők a három területet újabb három szintre osztották.

A hallgatókhoz legközelebb az *első szint* van, amely része a formális oktatásnak. Ez a szint néhány országban alig működik, másutt, ahol elsődlegesen – a már említett, a munkaerőpiachoz közelebbi technikai/technológiai képzés folyik – ez a szint a legerősebb. Több olyan tantárgy is része a képzésnek, amely a hallgatók számára sok információt ad mindhárom területről, azonban ezekben az intézményekben nehezebb speciális – a második és a harmadik szintet jellemző – segítséget találni.



A *második szint*, bár kapcsolódik az oktatás formális funkcióihoz, már tartalmaz néhány specializált tevékenységet. A szerzők szerint átmenetet jelent a valóban egységes és mindhárom területen és szinten együttműködő tanácsadó központok és a csak szervezett és tanulmányokhoz kötődő – bár mindhárom területet érintő – információkat adó tanácsadó szolgálat között.

A *harmadik szint* elkülönül a formális oktatási funkciótól, és a három területen szakmai szolgáltatást kínál.

Ez a holisztikus modell összegzi a hallgatói tanácsadás európai jellegzetességeit, és valóban modellt ad a tanácsadó szervezetek kialakításához.

A felépítés javasolt kialakításához figyelembe vettük az európai és a hazai felsőoktatási intézményekben már évek óta működő hallgatói szervezetek tevékenységét, tapasztalatait és a hallgatók által megfogalmazott igényeket. A hallgatói tanácsadó szervezet tevékenységrendszere 3 területen szerveződik.

#### *Tanulmányi tanácsadás*

A hallgatók részére olyan *információs szolgáltatás*, amely tartalmazza az egyetemi tanulmányaikhoz szükséges minden ismeretet. A hallgatói információs rendszer mellett a szóbeli tájékoztatás, konzultáció és döntésségítés lehetőségét is biztosítja.

A kreditrendszer felépítéséhez szükségesek olyan „példautak”, amelyek egy tervezett tantárgystruktúra végeredményét, az ezeken az utakon megszerzett tudás felhasználhatósági területeit mutatják meg. Ez a szolgáltatás különösen fontos az elsőévesek számára és a felsősöknek a szakterület választásának idején. Az egymásra épülő két szint, az alapképzés és a mesterképzés jellegének, sajátosságainak, várható követelményrendszerének be kell épülnie a tájékoztatás rendszerébe. Ennek a tanácsadási feladatnak meghatározó szerepe lesz annak bemutatásában, hogyan lehet építkezni az alapképzés során egy meghatározott mesterképzésben való részvételhez.

Az információs szolgáltatás lehetőségeit kihasználva tájékoztatást lehet adni a szabadidős programokról, formákról, kulturális lehetőségekről, az egyetemi közélet eseményeiről. A tanácsadók szerint gyakran ez a kapu az, amely a tanácsadáshoz vezet. A jó információ megnyitja a hallgatók további érdeklődését a szolgáltatás iránt.

A felsőoktatási rendszer átalakulása új feladatokat is ró a tanácsadás-feladatokra vállalkókra. A teljes szabályozottság megszűnése, az új adminisztrációs formák, a tanrendben való eligazodás nehézségei, a tárgyfelvételek eldöntésének szabadsága mind olyan probléma, melynek megoldásához információt, példát igényelnek a hallgatók. A *kétszintű képzés* új igényeket fogalmaz meg a tanulmányi tanácsadással szemben, hiszen nemcsak a felsőoktatási intézményekben igényelnek nagy figyelmet az alapszakokra belépők, hanem a második szinten, a

mesterképzésre belépés is új feladatot jelent. Az információk mellett a tanulmányi tanácsadás meghatározó feladatává vált a mesterképzésre való felkészítésben is, hiszen fontos megismerni az alapképzésben lévő hallgatóknak a mesterképzésbe való bejutás tanulmányi feltételeit. Ezen a ponton újra „pályát” kell választaniuk a hallgatóknak.

Jelentősen megkönnyítette és egyben változatosabbá tette az információszolgáltatást bizonyos információk internetes elérhetősége.

Bár nem a felsőoktatási tanácsadó szolgálatok feladata, hanem az oktatóké, de a tanulmányi tanácsadás folyamatában gyakran találkozunk a tanácsadó a tanulás nehézségeivel küzdő hallgatókkal. Így tehát megfogalmazódik az az igény is, amely nemcsak az információk szükségletének kielégítését, hanem a tanulás módszereinek megismertetését is megfogalmazza.

A felsőoktatási tanulmányok elején különösen helye van annak a tanácsadási tevékenységnek, amely a tanulás új módszereinek megismerését és gyakorlását támogatja.

A hallgatók gyakran fogalmazzák meg, hogy „már az elején tudnom kellett volna, hogyan kell itt tanulni” (és nem csak a néhány sikertelen dolgozat vagy vizsga után keresni a módszereket).

A tanulmányi tanácsadás felajánlott lehetőségei között több intézményben megjelennek a tanulás-módszertani kurzusok is. Ezeket hazai és külföldi tanácsadási gyakorlatban is látjuk, ahol olyan foglalkozásokat ajánlanak a tanácsadás keretében, melynek során a hallgatók megtanulhatják az egyes tárgyakhoz illeszkedő megfelelő tanulási módszereket, a módszerek sajátosságait, és lehetőségük van azok gyakorlására is.

Ezekhez a kurzusokhoz természetesen az oktatók segítségét is igénybe veszik a tanácsadók, hiszen a szakmai képzéseknek vannak olyan tanulási igényeik, melyeket a tárgyakat oktatók tudnak a legjobban megismertetni a hallgatókkal. Ez a szerepe a tanácsadásnak hiánypótló, hiszen az oktatók – még ha gondot fordítanak is tárgyuk tanulási módszereire az oktatás során – nincsenek birtokában azoknak az ismereteknek és problémamegoldásnak, amelyek segítik a tanulási nehézségek és a tanulási módszerek hiánya okozta konfliktusok feloldását a hallgatóknak tanulmányaik során (lásd Dávid 2010. <http://www.ektf.hu/tanulasfejlesztes3>).

### *Karriertanácsadás*

Információszolgáltatás a munkavállaláshoz szükséges adatokról az egyetemi tanulmányok alatt és az egyetemi tanulmányok befejezése után is.

*A karriertervező központ működtetése.* A központ szerepe elsősorban az, hogy az egyetemi hallgatók és a cégek, vállalatok számára a találkozási lehetőségek kü-

lönböző formáit teremti meg. Az információszolgáltatás mellett ennek a központnak feladata a személyes találkozó, cégismertető megszervezése. A karriertervező központ lehetőséget biztosít arra, hogy a hallgatók már tanulmányaik során tudatosan tervezzék karrierjüket, megismerve a foglalkoztatási lehetőségeket, a diplomásokkal szembeni követelményeket. Ezen ismeretek birtokában tudatosan alakíthatnák szakválasztásukat, valamint olyan szükséges, de a képzésük során nem feltétlenül kötelező ismeretek megszerzését, mint például gazdasági és menedzsment ismeretek, nyelvtudás stb.

A központ egyéni és csoportos tanácsadással segíti az egyetemi hallgatók tájékozódását és karrierjük megtervezését.

*Munkavállalási tréningek.* Ezen tréningek feladata felkészíteni az egyetemi hallgatókat a sikeres munkavállalási interjúra, és elősegíteni az életformaváltás zökkenőmentesebb átalakítását, a munkahelyi beilleszkedés gyorsítását.

#### *A karriertanácsadás területei*

Az egyetemi karriertanácsadás legfontosabb feladata, hogy a hallgatóval együtt választ találjon a hallgató két kérdésére: „Hol vagyok most?” és „Hová akarok eljutni?”.

A kérdés megválaszolása közötti folyamat a *karrierlehetőségek feltárásának folyamata*, mely

- a célmeghatározást,
- az információgyűjtést,
- a kapcsolatok kiépítését,
- a döntéseket tartalmazza.

A karriertanácsadás egy fejlesztő folyamat, amelynek támogatnia kell a hallgatókat tanulmányaik teljes ideje alatt. A tanácsadás elsődleges célja, hogy hozzájáruljon a hallgatók fejlődéséhez, önismeretük, pályaismeretük bővítéséhez, és hatékonyan segítse a karriertervek megvalósítását a kezdetektől a végrehajtásig.

#### *A karriertanácsadás segítséget adhat*

- a fő tanulmányi terület, szakirány kiválasztásához,
- az önértékeléshez és -elemzéshez,
- a munka világának megértéséhez,
- a döntéshozáshoz,
- a munka világába való belépéshez (Herr–Cramer 1988, 38. o.).

A karriertanácsadás két egymásra épülő feladatrendszer tartalmaz.

*Pályatanácsadást*, amely bármely időben segít a hallgatóknak

- *elemezni* érdeklődésüket, adottságaikat, képességeiket, előzetes munkatapasztalatukat, személyiségvonásaikat,
- *megvalósítani* az elképzelt életstílust az önismeretük és pályaválasztásuk közötti kapcsolat tudatosításával,
- *hozzájutni* olyan foglalkoztatási információhoz, hogy hol lehetséges rész-munkaidőben vagy nyáron munkát vállalni, együttműködni az oktatásban/tanulásban, kutatásban vagy gyakorlatot folytatni.

*Állás tanácsadást és közvetítést*, amely segít a hallgatóknak

- *tisztázni* a feladatokat és kialakítani a célokat,
- *feltárni* a munka- és életlehetőségek teljes körét, amely tartalmazza az oktatási/képzési és szakmai felkészülés lehetőségeit is,
- *felkészülni* a munkakeresésre vagy további képzésre,
- hatékonyan *bemutatni magukat* mint munkavállaló-jelöltet vagy továbbtanulót,
- *felkészülni* a munka világába való átmenetre (Herr–Rayman–Garis 1992, 6. o.).

Milyen igényeket fogalmaztak meg a felsőoktatási karriertanácsadás szükségességéről a külföldi vizsgálatokban megkérdezett egyetemi hallgatók?

Herr (1992) idézi a Walters és Saddlemire által végzett 1979-es vizsgálatot, amelyben elsőéves egyetemi hallgatókat kérdeztek meg pályainformációs szükségleteikről. A hallgatók az alábbi hat területet sorolták fel:

- információ azokról a foglalkozásokról, amelyekre kiválasztott szakom felkészít,
- ismeretek azokról a helyekről és személyekről az egyetemen, akik segíthetnek a pályatervezésben,
- több közvetlen tapasztalat, pl. részidős munka vagy munkalátogatások azokon a területeken, amelyek engem érintenek,
- jobb önismeret, hogy olyan foglalkozást választhassak, amely összeillesszhet az értékeimmel, céljaimmal és a számomra kívánatos életstílussal,
- álláspiaci ismeretek,
- segítség abban, hogy úgy válogassam össze kurzusaimat, hogy különböző foglalkozások között rugalmasabban választhassak.

Ezek a kívánalmak azt jelzik, hogy a hallgatók igénylik a sokrétű karriertanácsadást az egyetemeken.

További kérdésünk az, hogy vajon mi készítheti az egyetemet arra, hogy figyelembe vegye ezeket az igényeket?

Ebben a témában érdekes és általánosan jellemző, s egyben elfogadható Ginzberg véleménye, aki a karriertanácsadás legnagyobb nehézségét az intézményen belül látja:

„...a főiskola színtere nem elég együttérző környezet az oktatási és pályairányítási ellátásnak. Az az előfeltételezés, hogy ha a diáknak ezeken a területeken problémái támadnak, akkor rendelkezésre állnak az oktatók, hogy tanácsokkal lássák el őket. De a legtöbb oktató nagyon keveset tud az akadémiai szférán kívül eső világról. Általában képesek arra, hogy segítsék a várhatóan majd továbbtanuló diákokat, de gyakran nem tudnak elegendő segítséget nyújtani azoknak az elsődipomásoknak, akik azt tervezik, hogy dolgozni kezdenek. A főiskoláknak továbbra is fel kell ismerniük, és választ kell adniuk számos diák pályairányítás iránti szükségletére, amellyel egyaránt segíthetik a tanulási tapasztalat értékének növekedését és a későbbi munkavállalást.” (idézi Herr 1992, 461. o.).

Herr az idézett probléma megoldását az intézményi pályatervezési és állásközvetítési funkcióban látja. Ennek feltétele az intézmény elköteleződése e tevékenységek iránt, melynek formája lehet a tanácsadó szolgálat keretében működő karrier.

### *Pszichológiai tanácsadás*

A pszichológiai tanácsadás segítséget ad a hallgatók olyan problémáinak megoldásához, melyek egyetemi pályájukat nehezítik, személyiségfejlődésüket gátolják.

#### *Tanulmányi problémák:*

- tanulási nehézségek, vizsgaszorongás,
- szabadság a tanulmányokban,
- megküzdés a versenyhelyezettel,
- szakaszosság a tanév feladataiban és a megterhelésben,
- ismeretlen, nehezen átlátható egyetemi követelmények,
- állandó halogatás, az újrakezdés konfliktusai,
- a pályafejlődés új útjainak problémái, melyek a választás és a változtatás lehetőségeit kínálják az egyéni érdeklődés, motiváció szerint, gyakran a túlvállalás veszélyeivel.

#### *Az egyetemi életformához való adaptáció problémái:*

- a szereprendszer elbizonytalanodása,
- új, ismeretlen diáktársak, új, ismeretlen tanárok

#### *A szülőktől való leválás problémái, esetleg krízise:*

- a kényszerű, elvárt, de még nem érett autonómia,
- a gazdasági függőség, függetlenség kísérőjelenségei,

#### *Társkapcsolati krízisek:*

- a társtalanság és az elmagányosodás problémái

A pszichológiai tanácsadás része olyan *fejlesztő tréningek* megvalósítása, amelyek elősegítik a hallgatók szociális, kommunikációs készségeinek formálását, az alkalmazkodási problémák, személyiségfejlődési nehézségek leküzdését (Takács 2006). Ezek közé tartozhatnak azok a speciális felkészítő tréningek is, amelyek a külföldi képzésre utazó hallgatókat készítik fel az interkulturális alkalmazkodásra, majd pedig a visszailleszkedésre.

Az elmúlt években jelentősen megnőtt azoknak a hallgatóknak a száma, akik külföldi részképzésben vesznek részt. Számukra jelentősen megkönnyíti az alkalmazkodást, ha olyan tréning részesei, amely előkészíti alkalmazkodásukat az idegen környezethez, a hasonló, de mégis eltérő oktatási rendszerhez, és megerősíti énhatékonyágukat, magabiztosságukat és kulturális identitásukat.

A 20. század végét, 21. század elejét jellemzi leginkább az a fogalom – *sojourn* –, amellyel a 6 hónapnál hosszabb, de öt évnél rövidebb külföldi tartózkodást jelölik az angolszász szakirodalomban. A külföldön tartózkodó lehet diák vagy munkavállaló. Aki meghatározott ideig van külföldön, annak a beilleszkedése egészen más, mint a migránsoké.

Ehhez a helyzethez hasonló az ösztöndíjjal külföldön tartózkodó hallgatóké is. Az interkulturális tréningek célja az alkalmazkodás mikéntjének segítése, a folyamat gyorsítása annak érdekében, hogy a rendelkezésre álló ösztöndíj-időszakból minél kevesebb idő és energia fordítódjék a temporális beilleszkedésre. Az interkulturális tréningeknek van egy, a saját kulturális identitáson dolgozó blokkja is. Vizsgálatok bizonyítják, hogy úgy a befogadó kultúra elvárásaihoz való alkalmazkodás, mint a hazatérés utáni újrabeilleszkedés kevesebb problémával jár azokban az esetekben, amikor a temporálisan külföldön tartózkodó személy kulturális identitása integrált, kiegyensúlyozott (Ward–Bochner–Furnham 2001).

## IRODALOM

- Antalovits Miklós: Munkaköri, munkahelyi szocializáció. In *Munkapszichológia*. Szerk.: Mészáros Aranka. GATE Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Gödöllő.
- Borgen, W.–Hiebert, B. (2006): Career guidance and counselling for youth: What adolescents and young adults are telling us. *Journal for the Advancement Counselling*, 28: 389–400.
- Chickering, A. W. (1969): *Education and Identity*. Jossey-Bass, San Francisco.
- Csirszka J. (1982): Az alkalmasság pszichológiájának kialakulása. In *Munka- és pályalkalmasság pszichológiája*. Tankönyvkiadó, Budapest.
- Csirszka J. (1985): *A személyiség munkatevékenységének pszichológiája*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Erikson, E. H. (1959): *Identity and Lifecycle*. Psychological Issues Monograph 1. International University Press, New York.
- Guidance and Counselling Services in the European Union. VUBPRESS, Bruxelles and FEDORA, Louvain-la-Neuve.
- Havinghurst, R. J. (1972): *Development Tasks and Education*. McKay, New York.
- Herr, E. L. (1992): *Career Guidance and Counseling Through the Life Span*. Harper Collins Publishers, New York.
- Herr, E. L.–Cramer, S. H. (1988): *Career Guidance and Counseling Through the Life Span*. Scott, Foresman, Glenview, IL.
- Herr, E. L.–Rayman, J. R.–Garis, J. W. (1992): *Handbook for the College and University Career Center*. Greenwood Press, Westport, Connecticut.
- Holland, J. L. (1966): *The Psychology of Vocational Choice*. Waltham, Massachusetts–London.
- Kidd, J. M. (1996): Career Development Work with Individuals. In *Handbook of Counselling Psychology*. Woolfe, R.–Dryden, W. (eds) SAGE Publications, London.
- Knefelkamp, L. L.–Widick, C.–Parker C. A. (ed) (1978): Applying new developmental findings. *New direction in student services*, No. 4. Jossey-Bass, San Francisco.
- Lynch, A. Q. (1997): Type Development and Student Development. In Provost, J. A.–Anchors, S. (eds): *Application of the Myers-Briggs Type Indicator in Higher Education*. Davies-Black Publishing, Palo Alto.

- Neugarten, B. L. (1968): *Middle Age and Aging*. University of Chicago Press, Chicago.
- Ritoók Magda (2008): *Pályafejlődés – pályafejlődési tanácsadás*. Egy negyven évét átfogó longitudinális pályakövető vizsgálat tanulságai. ELTE Eötvös Kiadó, Budapest.
- Ritoók Pálné (1986): *Személyiségfejlesztés és pályaválasztás*. Tankönyvkiadó, Budapest.
- Super, D. A.–Bohr, M. J. Jr. (1970): *Occupational Psychology*. Wadsworth Publishing Company, Belmont, CA.
- Szilágyi Klára (1993): *Tanácsadási elméletek*. GATE GTK, Gödöllő.
- Takács Ildikó (2006): A felsőoktatási tanácsadás és jellemzői a változó oktatási struktúrában. *Alkalmazott Pszichológia*, 2006/1, 39–50.
- Takács Ildikó–Juhász Márta (2000): Pályalélektan. In *Munkapszichológia*. Szerk.: Mészáros Aranka. GATE Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Gödöllő, 51–64.
- Thomas, R. E.–Chickering, A. W. (1984): Education and identity revisited. *Journal of College Student Personnel*, 5 (5), 392–399.
- Ward, C.–Bochner, S.–Furnham A. (2001): *The Psychology of Culture Shock*. Routledge, Hove.
- Watts, A. G.–Van Esbroeck, R. (1998): *New Skills for New Futures*. Higher Education
- Wheatersby, B. P.–Tarule, J. M. (1980): Adult development: Implications for higher education AAHE/ERIC *Higher Education Research Report*, No. 4. American Association for Higher Education, Washington D. C.
- White, R. W. (1958): *Lives in Progress*. Dryden Press, New York.
- Wieggersma, S. (1976): How do you counsel? *International Journal for the Advancement of Counselling*. Vol L, No. 1, 63–80.
- Zakar A. (1988): *Pályaválasztási elméletek*. Tankönyvkiadó, Budapest.



Balogh Ákos

### III.

FELSŐOKTATÁSI INTÉZMÉNYEK ÉS CÉGEK  
KAPCSOLATA A MUNKAERŐPIACRA TÖRTÉNŐ  
FELKÉSZÍTÉS TÜKRÉBEN



## BEVEZETÉS

Ebben a fejezetben megpróbáljuk áttekinteni, hogy a *felsőoktatás-tehetség-munkaerőpiac hármásának* ma milyen kapcsolódási pontjai vannak Magyarországon. Noha az áttekintés terjedelmi és kapacitásból fakadó okokból óhatatlanul vázlatos<sup>1</sup>, szükségét látjuk egy rövid ismertetésnek, mely a hazai *felsőoktatás rendszerét* és a „felvevőpiacot”, azaz a *gazdaság társas vállalkozási struktúráját* taglalja. Mindez annak érdekében szükséges, hogy a tehetségek sorsának nyomon követése, a továbbfejlődés esélyei, az erre kialakított eljárások mind a munkahelyi tehetségmentésment-rendszerbe helyezhetők legyenek.

El kell fogadnunk, hogy már a megközelítésmód is rendkívül összetett. Értelemszerűen a társadalmilag aktív tevékenységre és munkára felkészítő felsőoktatás különböző képességek és jártasságok magas szintű képzésére, majd munkahelyi kiteljesítésére irányul, de nem hasonlítható össze – példának okáért – egy, a közgazdasági területen tehetségesnek talált hallgató további pályája a valamely művészeti ágban kimagasló eredményeket felmutató fiataléval. Ez utóbbi területet legfeljebb érintőlegesen említjük. A tehetségirányítás, a továbbképzés, a menedzsment, a vezetőképzés és a többi eljárás mai formái zömmel a tengerentúlról érkeztek, és részben teret nyertek az európai, valamint a többi földrész főként *gazdasági és pénzügyi működésében*. Noha a globalizációval összefüggésben kialakultak bizonyos *egységes módszerek* – főként az ún. „multiknál” –, azonban a dimenzionális különbségek és az eltérő tradíciók miatt csak részbeni adaptációk lehetségesek.

Amerikában a munkára jelentkezővel kapcsolatos elvárások, a társadalmilag elfogadott rituálék miatt teljesen természetes, ha valaki egy nagyvállalatnál történő bemutatkozáskor azt mondja, hogy: „Önöknek ez és ez a részlege szerintem nem végzi eredményesen a munkáját, de én ezt majd sokkal jobban elvégzem, ha felvesznek. Én vagyok az Önök embere, én vagyok a „right man”<sup>2</sup>. Ez a fajta be-

---

<sup>1</sup> Napjainkban mind a hazai gazdaság, mind a felsőoktatás jelentős szerkezeti átalakuláson megy keresztül, emiatt elsősorban a fő tendenciákra figyelemmel készült az elemzés.

<sup>2</sup> In Rhea Duttagupta: Identifying and managing your assets-talent management (Noha a „right man” értelme szabad fordításban a „megfelelő, leginkább megfelelő, az odaillő ember”, egyben a tehetségességet is hangsúlyozza, akár indokoltan, akár sem. Mindenképpen a rituálé része.)

mutatkozás egy európai vállalatnál meglehetősen idegen, és nem sok sikerrel kecsegtet a munkahely elnyerését illetően.

Ez az egyik oka annak, hogy Európában is csak néhány országban (főként Angliában), nálunk viszont szinte egyáltalán nem nyert teret a „*talent management*” iparág. Az interneten cégek százainak ajánlatai lelhetőek fel, akik 1–21 napos kurzus alatt felkészítik a munkát vállalni szándékozót a helyes megjelenésre, a jó benyomáskeltésre – némi köznapi pszichológiával fűszerezve.<sup>3</sup>

Azt mindenhol deklarálják, hogy a piacon maradáshoz és előrejutáshoz a tehetségek bevonására mindenképpen szükség van, mint általános vállalati célkitűzés, de kiválasztásuk és a belső fejlesztés az adott cég stratégiájának és lehetőségeinek függvénye.<sup>4</sup>

Fentiektől függetlenül az, hogy a tengerentúli munkaerő menedzsmentkultúra – illetve a *tehetségmenedzsment* – mennyire amerikanizálódott a használt nyelvezetet, a módszereket és a megközelítéseket is tekintve, jól nyomon követhető a tárgykörben megrendezett hazai céges rendezvényeken.<sup>5</sup> Szinte kizárólagosan a multiknál<sup>6</sup>, vagy az állami nagyvállalatokat kivéve multinacionális háttérű cégeknél történtek, az ottani gyakorlatot hozzák fel példaként az előadásokban. Márpedig a tehetségesek útja nem szükségszerűen vezet a multikhoz<sup>7</sup>, mi több, jelentős hányaduk az egyetemekre szerveződött kutatóhelyekre kerül. A hazai gazdasági szervezetek zöme a kisvállalat kategóriába tartozik, ráadásul a nálunk nagyvállalatnak minősítettek Nyugat-Európában a középvállalatok közé tartoznak – legalábbis a tőkeerőt és nem a létszámot tekintve. A vezetőképzés, a *vezetésmenedzsment* és a *kurzusban alkalmazott karriermenedzsment* értelemszerűen az említett vállalatoknál működik, mivel például egy 20 fős tervezőcégnél ez indokolatlan lenne, bár előrejutási szándék természetesen ott is tetten érhető a fiatal munkavállalóknál.

Azt is figyelembe kell vegyük, hogy a kiemelkedő képességekkel rendelkezőkkel szembeni elvárások jelentősen különböznek egy *kutatóintézetnél* és egy *kereskedelmi termékforgalmazó* vállalatnál. A vállalati kultúra, az értékrend alapvetően eltér, mások az elérhető célok és nem utolsósorban mások az adottságok, például a pénzügyi vonatkozásokban. A munkaerőpiac „tehetség” fogalma, így a tehetségek beazonosítása is érhetően különbözik, akárcsak a visszajelzés formája valamely kiemelkedő teljesítmény elérését követően.

<sup>3</sup> A hazai gyakorlatban ez a fajta tevékenység még többé-kevésbé pszichológiai végzettséghez kapcsolódik, pontosabban jelentős számú pszichológus is dolgozik ezen a területen.

<sup>4</sup> Talent Management Technology: Where Is the Market headed? In HRO Europe 2007.

<sup>5</sup> Például a HR szakirányú (tehetség) konferenciák tipikusan ilyenek.

A fentebb említett két területet vizsgálva, ha belegondolunk, hogy egy egyetemi oktató mennyire tudja *nyomon követni* az általa tehetségesnek tartott hallgató későbbi pályafutását, nyugodtan kijelenthetjük, hogy a kereskedelmi cégnél elhelyezkedő hallgatóéét szinte semennyire – ellentétben a tudományos pályafutást választó hallgatóéval.<sup>8</sup>

Ma Magyarországon a felsőoktatás és a munkaerőpiac együttműködése a tehetséges fiatalok pályára juttatásában tapintatos megfogalmazással „nem egy markánsan érzékelhető és jól működő rendszer képét mutatja”. Ennek csak részben oka, hogy nálunk sem vették át az amerikai felsőoktatásban jelen levő, tanulmányi eredmény alapján történő hallgatói teljesítmény differenciálását. Gondolunk itt például az évfolyamokon belüli rangsorra, a folyamatosan zajló versenyre.<sup>9</sup> Az USA-ban az adott ágazat piaci szereplői folyamatosan figyelemmel kísérik a rangsort és az elől levőket állásajánlatokkal halmozzák el. Nálunk ez a különböző felsőoktatási intézmények között felállított értékrend (elit vagy átlagos képzési hely) és a különböző versenyeken elért eredmények alapján működik. Természetesen az intézményi értékrendmérce – az összeállítás szempontjainak relativitása miatt<sup>10</sup> – a munkahelyi bevalást illetően semmire sem garancia, azonban determinálja az „elit egyetemről (karról) elit munkahelyre” pályasorsokat, eleve befolyásolva a végzős hallgató elhelyezkedését. A felsőoktatás minőségbiztosítási kérdései csak mostanában kerültek hangsúlyosan előtérbe, összefüggésben az oktatási rendszer átalakulásával.

Fentebb leírtak nem értékítéletet tükröznek, pusztán jelenség szintjén tesszünk említést róla.<sup>11</sup>

<sup>6</sup> Tekintettel arra, hogy a multi kifejezés mára konszenzuson alapuló bevett szakzsargon, a továbbiakban az idézőjel használatától eltekintünk.

<sup>7</sup> A multikhoz kerülők zöme közgazdász vagy pénzügyi végzettségű, mert a középvezetői utánpótlásnak ez a fő szakmai bázisa.

<sup>8</sup> A nyomon követés lehetősége onnan is megközelíthető, hogy a kereskedelmi pályára került tehetséges fiatal csak nagyon ritkán publikál (ha egyáltalán) – szemben a kutató pályára kerülttel, akit erre köteleznek. Az Educatio Kht 2010 évben kezdődő pályakövetési programjának bevétele a jövőben dől el.

<sup>9</sup> Az amerikai oktatás külsőségeit már előszeretettel veszik át; például a végzősök egyenöltözete. A versenyszellem megjelenését tükrözi az óvodai ballagás, az ott elért teljesítmény bemutatása is – legalábbis a szülők közötti versengésben megtestesülve. A gyerekek között ez nem túl szerencsés, mivel az óvodások életkori sajátosságai a versengést sem fejlődési, sem szociálpszichológiai szempontból nem indokolják. Némi reményre adhat okot, hogy a bölcsőde végén még nem ballagnak.

<sup>10</sup> Lásd később a felsőoktatási rangsor felállításának módszereit.

<sup>11</sup> Szemben az amerikai háttérű, tehetségmenedzseléssel is foglalkozó szaktanácsadó cégek, de maga a munkaerőpiac véleményével is, akik az évfolyamrangsor hiányát informálisan a honi viszonyok elmaradásaként értékelik.

Az elmúlt két évtizedben a hazai felsőoktatás társadalmi és gazdasági szerepe is jelentősen megváltozott. Ma már nem mondhatjuk, hogy csak oktatási-képzési szerepük van. Önálló gazdasági egységként is funkcionálnak, befolyással bírnak a politikai életre<sup>12</sup> és versenytársként is jelen vannak a gazdasági életben. Átjárások vannak a közigazgatás<sup>13</sup>, az oktatás kutatási és innovációs szegmense, valamint a versenyszféra között, így adott esetben a felsőoktatási intézmény igyekszik kiemelkedően tehetséges hallgatóit bent tartani a végzés után, bár erre pénzügyi lehetőségei korlátozottabban nyújtanak lehetőséget.

Az Egységes Európai Oktatási Keretrendszer 2012. évi bevezetésével várhatóan szükség lesz a felsőoktatásban jelen levő tehetségesek helyzetének újraértékelésére, mivel az európai munkaerő-mobilitás és egységes minőségbiztosítás érdekében a jövőben az oklevélmellékletben a képzésnek a nemzeti keretrendszerben elfoglalt helye, valamint az európai keretrendszerbe való illeszkedése és szintje fel lesz tüntetve.

Az új rendszer bevezetésével részletesen fogunk foglalkozni, mert komoly kihatással van a Magyarországon létrehozott Tehetség Program legfőbb, deklarált célkitűzésére, ti. a tehetségek esetében az ún. „agyelszívás” megakadályozására olyan itthoni munkakörülmények megteremtésével, hogy tehetségük elsősorban a hazai társadalmi és gazdasági fejlődést szolgálja. Az egységes keretrendszer és ezen belül a minősítés („Europass”), mint látni fogjuk, pont ellentétes irányú; az Unión belüli munkaerő a mobilitás irányába hat. Mindemellett nemcsak hazánk, hanem például Olaszország is arra törekszik, hogy a kiemelkedő „agyak” hazatérjenek az anyaországba.<sup>14</sup>

Mindennek a háttere, hogy az európai munkaerőpiac – számolva az egyre súlyosabb, gondként jelentkező elöregedési problémákkal – már nemcsak a cég székhelyeül szolgáló ország felsőoktatását figyeli a munkaerő-utánpótlás szempontjából, mert az Európai Unió komoly versenyhelyzetben van, szemben USA-val és Ázsiával.

Noha más megközelítéssel és sajátos nemzeti célokkal<sup>15</sup>, de hasonló a jelenleg, mint a magyarországi és a határon túli felsőoktatási intézmények közötti

<sup>12</sup> Jelentős számban kerülnek be oktatók a felsőoktatásból a kormányzatok vezető szakirányítási pozícióiba.

<sup>13</sup> A politikai pálya tehetség-kapcsolataival jelen munkában nem foglalkozunk, annak ellenére, hogy a tehetségmenedzsment leginkább kiforrott technikáit folyamatosan alkalmazzák. Azonban ezt külön, egyedi szempontok alapján lehetne és kellene vizsgálni, mely túlnyúlik a mostani kereteken.

<sup>14</sup> Az olasz felsőoktatási törvény módosítása 2009-ben, az ún. Gelmini-reform (Carrera, 2008).

<sup>15</sup> A történelmi okokon túl egyre hangsúlyosabbak a hazai demográfiai problémák is.

együttműködésen belül a munkaerő-utánpótlás és a tehetséges fiatalokra történő figyelem.

Tudatos, hosszabb távú együttműködés nálunk is létezik egy iparág és a felsőoktatás között. Ilyenre példa a Paksi Atomerőmű és a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem közötti hosszabb időszakra visszatekintő, *jól kiépített együttműködés*, melyet később ismertetünk.

Az állam beavatkozási lehetőségei azonban korlátozottak a vázolt folyamatokra. Ennek jó példája az orvosok rezidensképzésénél történt, a hosszú távú helyhez kötöttséget előíró rendelet kudarca, mely azzal a következménnyel járt, hogy az egyetem elvégzését követően nagyszámú kezdő orvos a külföldi munkavállalást tűzte ki célul. Miután ezek az erőszakolt beavatkozások nem járható utak, a 2010-ben felállt új kormány egyik első intézkedése a rendelet visszavonása volt.

Figyelembe kell vennünk azt is, hogy a munkahelyi tehetségmenedzsment során alkalmazott, szociál- és személyiségpszichológiából átvett és adaptált módszerek mennyiben tehetségcentrikusak és mennyiben a munkahelyi szociálhigiénia erősítését szolgálják. Egy munkahelyen belüli képzés során a két célkitűzés általában nem különül el. Mint arra majd röviden utalunk, a tehetséget és a zsenialitást sem célszerű összemosni. Nem szorul különösebb magyarázatra, hogy a munkahelyen alkalmazott pszichológiai eszközrendszer jelentősen különbözik a két esetben.

Mára érzékelhetővé vált, hogy a *cégeknél meglévő, tehetségek menedzselési, képzési és karrier-elősegítési kultúráját az EU egységes oktatási és kutatási rendszer, ezen belül a felsőoktatás, valamint kutatás keretén belül kidolgozott módszerek jelentősen túlhaladták*<sup>16</sup> szemléletben, hatékonyságban és nem utolsósorban a finanszírozási megoldásban is.

Végezetül megpróbálunk némi képet alkotni arról, hogy a tehetségek mely területeken, ágazatokban tudnak bekerülni a globális vérkeringésbe, *nemzetközi hírnévre, ismertségre szert tenni*.<sup>17</sup>

<sup>16</sup> A Tanács határozata (2006 dec. 19.) az Európai Közösség kutatási, technológiafejlesztési és demonstrációs tevékenységekre vonatkozó hetedik keretprogramjának (2007–2013) végrehajtására irányuló „Emberek” egyedi programról.

<sup>17</sup> Ebben az elemzésben a művészet és a sport területén jelentkező tehetségekkel most szintén nem foglalkozunk, mert a gazdasági életben alkalmazott menedzselési technikák esetükben nem vagy csak részlegesen alkalmazhatók, az életkor és a tehetség összefüggései is eltérnek; noha van olyan terület – például a matematikai tehetségeknél az alkalmazott matematikusi pálya –, ahol szintén vannak életkori összefüggések (Gyarmathy 2009).

# 1. HELYZETÉRTÉKELÉS A CÉGEK<sup>18</sup> KVALIFIKÁLT MUNKAERŐ-UTÁNPÓTLÁSÁRÓL ÉS A TEHETSÉGMENEDZSMENT LEHETŐSÉGÉRŐL

## 1.1. A magyarországi vállalkozások jellemzői – a felsőoktatás „felvevőpiaca”

Magyarország piacgazdasági feltételekhez alkalmazkodó szervezeti rendszerének fő összetevői a rendszerváltozást követő nagy átalakulási sokk után jöttek létre.

1995-ben például a KSH még 1112 ezer gazdasági szervezetet regisztrált. A piaci viszonyok kiépülésével, a verseny erősödésével a vállalkozások száma csökkenni kezdett. A minimumot 1997-ben érte el 1107 ezer egységgel. A stabilizálódó gazdasági környezet és a javuló konjunktúra hatására a gazdálkodó szervezetek száma ismét gyarapodott. E kedvező folyamat eredményeként 2005-ben érte el a maximumot, mintegy 1,3 millió egységgel. A megszorító intézkedések hatására 2006-ban számuk érezhetően csökkent. Jelenlegi számuk (2010) már az 1,7 millió egységhez közelít.

A foglalkoztatás bővülésében a kis- és középvállalkozások számítanak meghatározó szektornak, részesedésük a foglalkoztatásban 54–56% körüli. Ugyaneköz az arányok az uniós tagországokban és aggregátumokban változóak.

Versenyképességi mutatókkal végzett elemzések alapján beigazolódott, hogy a magyarországi vállalkozások termelékenységi színvonala ma még erősen elmarad a fejlettebb uniós tagországokétól (azoknak mindössze 65%). A lemaradás újabban a velünk együtt taggá vált országokkal való összevetésben is kimutatható. Az uniós és a világgiazi méretű versengésben csak azok az iparágak és vállalatcsoportok tudnak tartósan a relatíve alacsony bérköltségekre alapozva versenyképesek maradni, amelyek termelékenysége megközelíti a fejlett országokban lévő konkurenseik színvonalát (így például a híradástechnikai és gépjár-

---

<sup>18</sup> Annak ellenére, hogy a közigazgatás intézményeinek ugyanúgy érdeke, hogy minél több tehetséges fiatalt vegyen fel, valamint alkalmazják a versenyszférában meghonosított módszereket – jelen írásban cégek alatt elsősorban a gazdasági élet szereplőit értjük; ti. ők vannak versenyhelyzetben. A módszereket illetően a fenti megállapítás igaz az állami vállalatokra is.



*műgyártási alágazatok, ahol viszonylag nagy súlyt képviselnek a multinacionális nagyvállalatok és azok korszerű technológiája és piacszervezése). Ahhoz, hogy ebben a globális piaci versenyben a magyar vállalatok jobb eredményt érjenek el, az előbb említett két húzó iparág mellé újabb versenyképes ágazatok felfejlesztésére lenne szükség. Nemzetközi tapasztalatok alapján a szelektív fejlesztéspolitika mellett és a helyi komparatív előnyöket jól kihasználó, K+F kapacitásokkal, továbbá rugalmas munkaerő-képzési (oktatási) rendszerekkel támogatott vállalati szektorokkal érhető el.<sup>19</sup>*

1. táblázat. A regisztrált vállalkozások számának ágazati összetétele és változása 2001–2006 között, létszám-kategóriák szerinti bontásban

Megnevezés	Év	Létszám-kategória (fő)							Összesen
		0	1–9	10–19	20–49	50–249	250–499	≥500	
Mezőgazdaság, erdőgazdálkodás	2001	5094	5717	704	836	661	44	23	13078
	2006	19 129	31 606	837	741	418	28	10	52769
Ipar	2001	12 279	22 282	3 618	2 999	2 092	380	283	43933
	2006	13 746	57 681	4 644	3 583	1 948	309	231	82142
Építőipar	2001	10 833	17 177	2 009	1 062	384	22	11	31498
	2006	14 543	74 887	3 284	1 405	332	15	12	94478
Kereskedelem	2001	33 567	56 536	4 105	1 759	700	51	40	96758
	2006	42 428	160 016	5 704	2 405	791	47	40	211431
Szálláshelyszolgáltatás	2001	5 378	8 065	800	348	127	14	9	14 741
	2006	22 625	46 375	1 455	525	122	7	8	71117
Szállítás, posta és távközlés	2001	4 056	7 668	632	334	166	24	42	12 922
	2006	5 657	37 775	1 109	532	203	18	49	45343
Pénzügyi tevékenység	2001	1 470	1 820	84	160	120	4	17	3 675
	2006	2 401	32 831	113	134	154	8	16	35 657
Ingatlanügyletek, gazdasági szolgáltatás	2001	69 006	48 738	1 880	1 040	518	47	36	121 265
	2006	190 731	247 977	3 302	1 569	552	53	32	44 4216
Oktatás	2001	2 971	2 630	72	43	11	.	.	5 727
	2006	9 221	28 976	94	48	14	1	–	38 354
Egészségügy	2001	4 552	7 430	106	55	17	3	3	12 166
	2006	4 117	23 809	166	85	32	3	2	28 214

<sup>19</sup> ECOSTAT (2007).

Egyéb közösségi, személyi szolgáltatás	2001	6 875	8 539	294	159	122	8	8	16 005
	2006	17 843	61 199	430	233	136	10	8	79859
Egyéb tevékenység	2001	7	3	–	–	–	–	–	10
	2006	203	170	–	–	–	–	–	373
Összesen	2001	156 088	186 604	14 304	8 795	4 918	597	472	371 778
	2006	342 644	803 302	21 138	11 260	4 702	499	408	1 183 953

Forrás: KSH – A regisztrált gazdasági szervezetek száma (2001. és 2006. évi Gyorstájékoztatók) (vállalatok darabszáma)

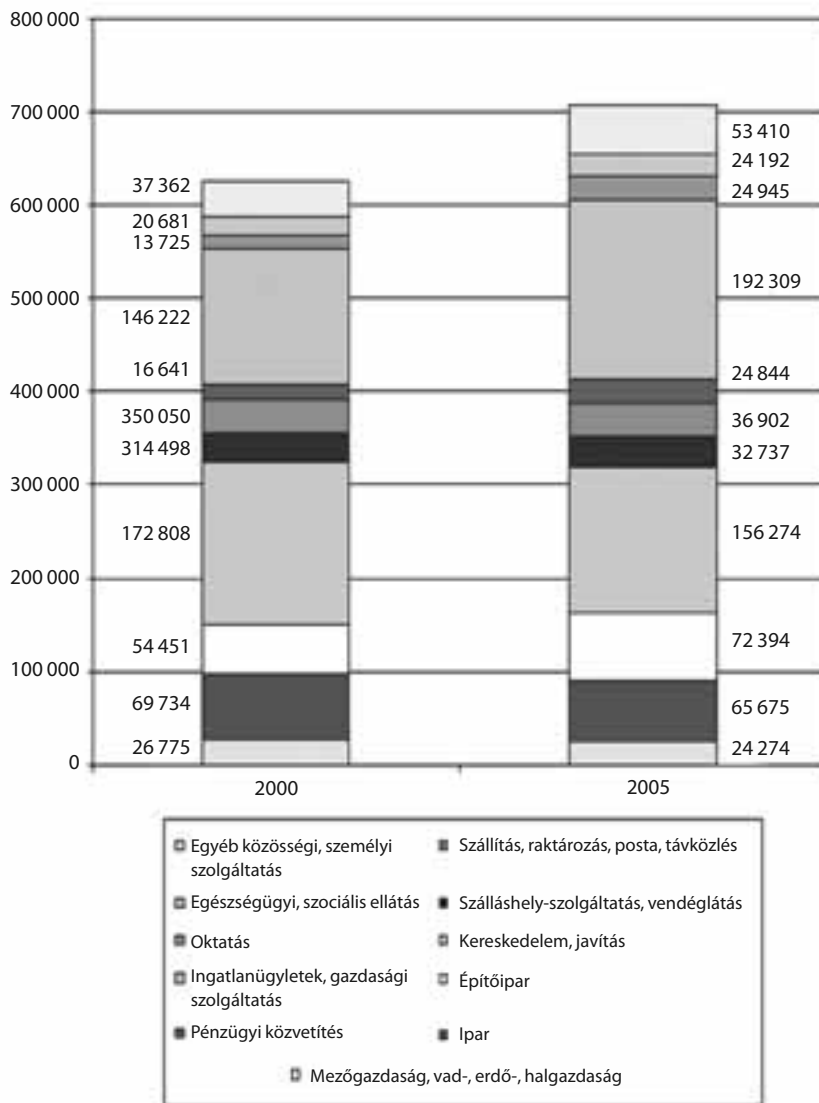
A nemzetgazdaság egészére vonatkozó adatok szerint – *öt év alatt* – a Magyarországon regisztrált vállalatok száma több mint megháromszorozódott (1. táblázat). Ezen belül kizárólag az 50 fő alatti vállalkozásoknál mutatható ki kisebb-nagyobb növekedés, míg az e szint felettiéknél tartós csökkenés tapasztalható. A korábbi évekhez képest a magyar vállalati piramis ismert torzulásai (túlsúlyos alapja, aránytalanul vékony csúcsa) továbbra is megmaradtak, ami a tartós és kiegyensúlyozott fejlődés szempontjából nem tekinthető kedvezőnek. A legnagyobb mértékben (több mint négyszeres ütemben) az 1–9 fős vállalkozások száma gyarapodott.

Ennél kisebb (több mint kétszeres) növekedés mutatható ki a nullafős kategóriánál. *A legfőbb gond, hogy túl kevés a nagy- és középvállalatok száma, és különösen sok a kezdő, jórészt önfoglalkoztatáson alapuló kényszervállalkozás aránya.* Hasonló következtetések vonhatók le a ténylegesen működő vállalatok számának változásából is.

A bevezetésben utalás történt arra a problémára, hogy a tehetséges fiatalok érthetően nagyobb eséllyel és nagyobb számban tudnak elhelyezkedni a felsőoktatás elvégzése után a nagyvállalatoknál, ahol karriermenedzseléstől kezdve különböző képzésekben segíthető elő sikeres pályafutásuk, azonban ez a tendencia csak a jéghegy csúcsán érvényesül, túlnyomórészt kis vagy jó esetben középvállalatoknál tud elhelyezkedni.

A legtöbb (100 ezret jóval meghaladó) működő vállalkozást két szolgáltató ágazatban (a kereskedelem, javítás, továbbá az ingatlanügyletek, gazdasági szolgáltatásban) regisztrálták.

Ezt követő (50 ezer körüli) nagyságrendet képvisel az ipar, építőipar és az egyéb közösségi, személyi szolgáltató ágazat. Végül a legkisebb (25 ötezer körüli) szám mutatható ki a mezőgazdaság, vad-, erdő- és halgazdaság, a szálláshelyszolgáltatás, vendéglátás, pénzügyi közvetítés, oktatás, egészségügyi és szociális ellátás ágazatokban. *A vizsgált hat évben a hagyományos termelő szektorokban (mezőgazdaság, ipar, építőipar kereskedelem, javítás) csökkent a vállalatok száma, a dinamikusabban fejlődő szolgáltató ágazatokban viszont jelentős bővülés figyelhető meg, amely megfelel a nemzetközi trendeknek (1. ábra).*



Forrás: KSH – Stadat adatbázis.

1. ábra. A működő vállalatok számának főágak szerinti változásai (darab)

A gazdálkodási feltételek változásáról az új bejegyzésű szervezetek adatai közvetlen információt nyújtanak. A vállalkozásalapítások 2002-ig tartó erőteljes növekedése 2003-tól csökkenésbe ment át.<sup>20</sup> A fentieket mintegy megerősítő trendet mutat a megszűnt vállalkozások számának és arányának a változása. Mindkét változás figyelemre méltó lehet, mivel azt jelzi, hogy az utóbbi években (különösen a kényszerű kiigazító intézkedések hatására megnövekvő adó- és járulékterhek miatt) a magyar vállalkozások versenyképessége romlik. Figyelmet érdemlő vállalati demográfiai mutató az új vállalkozások túlélési aránya. Magyarországon a gazdálkodó szervezetek – 5 év utáni – túlélési aránya nem éri el az 50%-ot, azaz az új vállalkozások több mint fele nem túl hosszú idő után tönkremegy<sup>21</sup>. Ez az új vállalkozások erős konjunktúrafüggőségét és a nem teljesen végiggondolt alapítási bejegyzései céljait és feltételeit sejteti.

A magyar gazdaság modernizálásában a globális cégek alapvető szerepet játszottak. Ennek leginkább kézzelfogható eredménye több évtizedes elmaradottságunk megszűnése a távközlés terén. Megjelent a Deutsche Telekom, az Ameritech, a Vivendi, a KPN, a Vodafone, de a gyártásban orosz-lánrészt vállaló Siemens, Ericsson, Nokia, Motorola is idesorolható. Szintén nagyon látványos volt az iparvállalatok előregedett gépparkjának, illetve az elavult irodatechnikának a lecserélése minden külföldi kézbe került cégnél (pl. GE Lighting, Electrolux), illetve a korábban nem használt új technológiák meghonosítása (pl. az autógyártás vagy az IBM merevlemezüzeme).

Különösen nagy jelentőségű volt, hogy egyes high-tech cégek (pl. a General Electric, a Nokia) már komoly fejlesztőkapacitást is kiépítettek. Ezzel nem csupán a hazai műszaki gárda tudásának hasznosításához járulnak hozzá, de az új generáció oktatásához is, mint például az Ericsson és a Knorr-Bremse szerepvállalása a Budapesti Műszaki Egyetemen.

A Knorr-Bremse a Műegyetem gépjárművek tanszékére alapozta magyarországi kutatóbázisát, mintegy 100 mérnököt alkalmaz. Az Ericsson nagy sebességű hálózatok kutatására alkalmas laboratóriumot működtet az egyetemen.

Kevésbé látványos, de nem kisebb jelentőségű az, hogy a külföldi cégek behozták a vállalati gyakorlatba a korszerű cégvezetési módszereket, amelyek korábban csak elméleti tudásként voltak jelen a magyar szakemberek körében. A minőségbiztosítási, logisztikai vagy a controlling rendszerek elterjedése például

<sup>20</sup> A gazdasági szervezetek létrehozásának adminisztratív és pénzügyi feltételeinek könnyítésével mára megint jelentősen megugrott a számuk. KSH Stadat, 2009.

<sup>21</sup> Ha számításba vesszük, hogy a nagyvállalatok túlélési esélyei – lásd 2008–2009. évi pénzügyi krízist – sokkal jobbak a KKV-nál, nem mindegy, hogy egy tehetséges fiatal hol folytatja a pályafutását, milyen segítséget kap az adott munkahelyen, milyen szervezeti és működési rendszerben kell dolgoznia és tehetségét fejlesztenie.

egyértelműen annak köszönhető, hogy a globális cégek magyarországi telephelyei példát mutattak ezek gyakorlati működtetésére.

A közismert exportteljesítmények részletezése nélkül is nyilvánvaló, hogy a magyar gazdaságot a modern világgazdaságba éppen az itt megtelepedett globális cégek kapcsolták be. Kérdés azonban, hogy miért jöttek ide, mitől érzik jól, illetve rosszul magukat. A válaszok ismeretében már megjósolható, hogy a közeljövőben újabbak jönnek-e, vagy az itt levők is elmennek (amire szintén volt már példa).

2010. június 30-án 1 millió 718 ezer gazdasági szervezetet regisztráltak Magyarországon, 2,8%-kal többet, mint egy évvel korábban. A szervezetek 94%-át a vállalkozások képezték, 23%-ukat Budapesten, 11%-ukat pedig Pest megyében jegyezték be.

Budapesten 2010. június 30-án 400 ezer gazdasági szervezetet tartottak nyilván, 2,7%-kal többet, mint az előző év azonos időpontjában. A regisztrált szervezetek döntő többségét adó vállalkozások száma 2,8%-kal növekedett, ezen belül a társas vállalkozásokból 4,1%-kal, egyéni vállalkozásokból pedig 0,7%-kal többet regisztráltak, mint egy évvel korábban.

Vállalkozási formánként tekintve a társas vállalkozások közel hattizedét kitevő korlátolt felelősségű társaságok száma nőtt a legjobban, 9,2%-kal, de a részvénytársaságok esetében is 5%-os növekedés következett be. A jelentős súlyt képviselő betéti társaságok, valamint a szövetkezetek száma is csökkent az egy évvel korábbi értékhez képest.

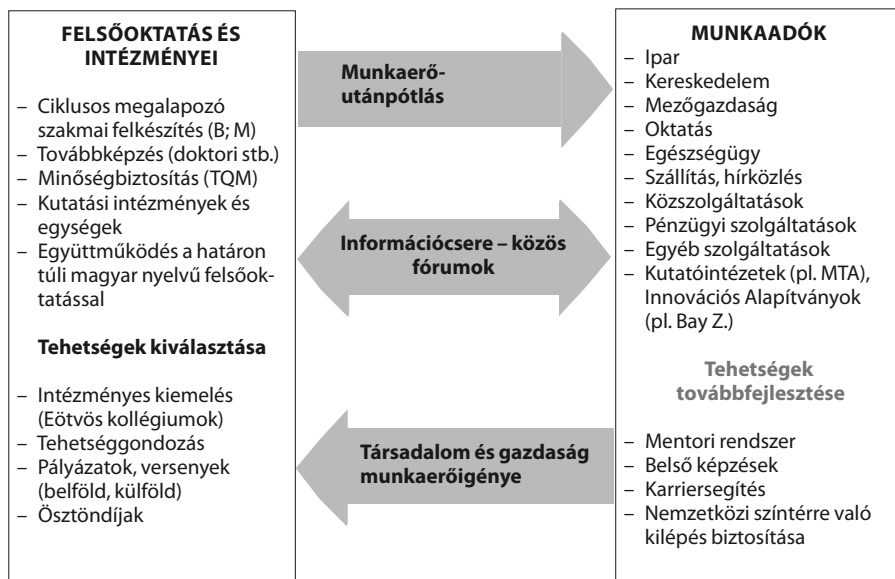
Az egyéni vállalkozók 44%-a rendelkezett vállalkozói igazolvánnyal, számuk 5,6%-kal kevesebb volt, mint 2009. június 30-án. A fővárosi egyéni vállalkozók 46%-a mellékfoglalkozásúként, 36%-a főfoglalkozásúként szerepelt a nyilvántartásokban, az előbbieket 1,9%-kal növekedett, az utóbbiaké 0,5%-kal csökkent az előző év azonos időpontjához képest.

Pest megyében 2010. június 30-án a nyilvántartott gazdasági szervezetek száma 180 ezer volt, 4,5%-kal több, mint egy évvel korábban. A gazdasági szervezetek 95%-át kitevő vállalkozások száma 4,3%-kal növekedett, ezen belül a társas vállalkozásoké 6,3%-kal, az egyéni vállalkozásoké pedig 2,6%-kal emelkedett.

A jelentősebb súlyú társas vállalkozási formák közül a korlátolt felelősségű társaságokból 13%-kal többet regisztráltak, mint egy évvel korábban, a betéti társaságok száma azonban 2,3%-kal csökkent.

Az egyéni vállalkozások közel fele rendelkezett vállalkozói igazolvánnyal, 1,4%-kal kevesebb, mint az előző év azonos időpontjában. Az egyéni vállalkozók 41%-a főfoglalkozásúként, 40%-a mellékfoglalkozásúként, 20%-a pedig nyugdíjas vállalkozóként volt regisztrálva. Az említett vállalkozástípusok mindegyikében növekedett a vállalkozások száma, közülük is legnagyobb mértékben, 5,1%-

kal a mellékfoglalkozásúak, 1,7%-kal pedig a nyugdíjas egyéni vállalkozók száma gyarapodott.<sup>22</sup>



2. ábra. A magyarországi felsőoktatás és a munkaadói oldal (optimális) kapcsolata

A felsőoktatás munkaerő-utánpótlása elviekben rugalmasan alkalmazkodik a gazdasági változásokhoz és a különböző területek célzott fejlesztéséhez. A megújulás egyik sarokpontja, hogy a mennyiségi utánpótláson túl a kreativitásra és innovatív gondolkodásra képes tehetségek milyen szerepet tudnak betölteni a fejlesztésben. Esetükben a tárgyi és anyagi feltételek biztosítása csak egy része a tevékenységüket megalapozó környezetnek. A modern és hatékony szervezeteknél tisztában vannak vele, hogy a pszichológiai környezet ugyanakkora súllyal bír. A fejlesztések során a tehetségek szervezeti kultúrában betöltött ún. „idol” szerepe sem mellékes, mert fontos eleme a csoportkohézióknak, így a hatékony szervezeti működésnek.

A tartalmi összefüggéseket vázlatosan feltüntetett 2. ábrán – a hazai gyakorlatot tekintve – több kritikus pontot is találunk, melyekre később térünk ki. Ilyen probléma a tehetségek azonosítása, az információcsere a két oldal között, a kö-

<sup>22</sup> Gazdaságkutató Intézet tájékoztatója, 2010.

zős szervezeti fórumok hiánya vagy alacsony szintű hatékonysága. Ugyancsak érdemes kiemelni a munkaadói oldal felől a felsőoktatás felé irányuló elvárásokat és számonkéréseket, mint például az eredményességet, vagy az elszámolást a pénzfelhasználásról, annak hatékonyságáról.

## 1.2. A kis- és középvállalkozások az Európai Unióban<sup>23</sup>

Az előzőekből egyértelműen kiderült, hogy a felsőoktatásban jelentkező tehetőségek munkalehetőségeinél csak részlegesen vezet egyenes út a legtöbbet emlegetett multik és egyéb nagyvállalatok felé.

A vállalatméretek szempontjából – függően az iparosodás mértékétől és számtalan egyéb tényezőtől – a kis- és középvállalatok, az egyéni vállalkozók az Európai Unión belül is dominálnak. Ezzel kapcsolatban Szuly Kinga a következőket mondta<sup>24</sup>:

A lisszaboni stratégia, a növekedés és a munkahelyteremtés európai programja, az egyik legfontosabb összeurópai program, amely megszabja az Unió kis- és középvállalkozási politikáját. A lisszaboni célokat 2000-ben fogadták el az EU-15 képviselőiben. *Fő célként azt határozták el, hogy Európa legyen a legversenyképesebb tudásalapú gazdaság a világon,*<sup>25</sup> járuljon hozzá a fenntartható gazdasági fejlődéshez, több és jobb munkahely kialakításához, növelje a társadalmi kohéziót Európában. Ezt a Lisszaboni Agendát az Unió nemrégiben felülvizsgálta és újraindította, az alapvető célok azonban megmaradtak. A kis- és középvállalkozások azonban a lisszaboni programtól függetlenül egy sor politikai területen fontos szerepet játszanak. Ilyen például a versenypolitika, a munkavállalással és a szociálpolitikával foglalkozó szakpolitika, a környezetvédelem, az energia- és a közlekedéspolitika, a strukturális alapok politikája, a mezőgazdaság- és vidékfejlesztési politika.

<sup>23</sup> A KKV-kérdés részletes ismertetése azért is fontos, mert az EU célkitűzései között hangsúlyos egységes kutatási térségnél a létrejött eredményeket elsősorban a KKV-k felé akarják transzportálni.

<sup>24</sup> Szuly Kinga: Kis és közepes vállalkozások az Európai Unióban. Általános Vállalkozási főiskola; Tudományos Közlemények, 2006. április.

<sup>25</sup> Főként ennek a célkitűzésnek a fényében rendkívül figyelemreméltó a tehetségek társadalmi kezelése, a felsőoktatás és a munkahelyek közötti átjárhatóság, a nemzetközi szintérré kikerülés esélyei és hasonló problémák!

### *A kis- és középvállalkozások helyzete*

A jelenlegi európai uniós szabályok szerint azok a vállalkozások számítanak kis- és közepes vállalkozásnak, amelyekben az alkalmazottak száma kevesebb, mint 250, forgalmuk 500 millió eurónál, vagy pedig a mérleg főösszege 43 millió eurónál alacsonyabb<sup>26</sup>. Ezen belül három kategóriát különböztet meg az Unió: mikrovállalkozásokat, amelyekben 10-nél kevesebb az alkalmazottak száma, és 2 millió eurónál kevesebb a forgalmuk; a kisvállalkozásokat, ahol az alkalmazottak száma 10 és 50 között van, a mérlegfőösszeg pedig 5 és 10 millió euró között; illetve a középvállalkozásokat, amelyekben ennél többen dolgoznak. Ez a definíció nemcsak az Unió területén belül, hanem az egész Európai Gazdasági Térségen belül érvényes, tehát Norvégiában, Lichtensteinben és más európai országokban is.

A tíz új tagállam 2004. májusi csatlakozása óta az Uniónak 450 millió lakosa van, 23 millió kis- és középvállalkozó működik itt. Az Európai Unió az egyik legnagyobb integrált piac jelenleg a világon. Ez a 23 millió kis- és középvállalkozó adja a nem állami munkahelyek kétharmadát, az Unió összes vállalkozásának 98%-át, és termeli meg a hozzáadott érték 60%-át az Európai Unióban belül. *A kis- és középvállalkozások átlagos mérete hat személy, de 57%-a, tehát a többsége, mikrovállalkozás, vagyis önfoglalkoztató.*<sup>27</sup>

Bár egyértelműek ennek a nagy egységes piacnak az előnyei, de természetesen komoly problémák is vannak. Egyrészt az USA és az EU közti egy főre jutó GDP-különbség nem csökken az utóbbi időben. Az Európai Bizottság által készített elemzés egyebek mellett azt is megállapította, hogy az EU nem használja ki teljesen a vállalkozások lehetőségeit; amíg az *európaiak 47%-a – az Eurobarométer felmérései szerint – szívesebben lenne önfoglalkoztató vagy vállalkozó*, ennek ellenére csak 4%-a az, ellentétben az USA-val, ahol az ott élők 11%-a vállalkozó.

Érdeemes arra is felhívni a figyelmet, hogy bár a legtöbb kis- és középvállalkozó a növekedést tekinti fő céljának, mégis nagyon kevés növekszik valójában. Az Unióban a legnagyobb vállalatok már a 60-as években is nagyvállalatok voltak, tehát nincsen olyan típusú sikertörténet az Európai Unióban, mint például a Microsoft az Egyesült Államokban. Az európaiak a kutatások szerint sokkal kockázatkerülőbbnek bizonyulnak, mint az amerikaiak. Amerikában az embereknek csak 29%-a ért egyet azzal a kijelentéssel, hogy nem érdemes vállalkozásba fogni akkor, ha ez kockázatot is rejt magában; Európában viszont ezt a kijelentést 44% helyesli.

Emellett fontos probléma az előregedő társadalom is. Az emberek általában fiatalon, 25–34 éves korban kezdenek vállalkozásba. Ez a korcsoport csökkenni

<sup>26</sup> A pénzforgalom szerinti differenciálás nálunk nincs előtérben.

<sup>27</sup> KSH terminológiája szerint „nulla”.



fog az elkövetkező időben, így valószínűleg csökkenni fog az újonnan indított vállalkozások száma is. Felmérések szerint minden harmadik kis- és középvállalkozás meg fog szűnni az elkövetkezendő 10 évben, mégpedig azért, mert a vezetője nyugdíjba vonul, kiüregszik. Ez akár 2,4 millió munkahely megszűnésével is járhat. Ezért tehát egyértelmű, hogy az Uniónak komoly lépéseket kell tennie, hogy ez a helyzet megváltozzon.

Hozzátennénk, hogy például a mobilitás elősegítése, a kutatás és innováció közötti szakadék áthidalása, az életen át történő tanulás és az Európai Felsőoktatási Térség egységes keretrendszerének elősegítését szolgáló határozatok sora pontosan azt a célt szolgálják az Unión belül, hogy a globális kihívásoknak az Európai Unió meg tudjon felelni. Ennek fontos eleme a felsőoktatás keretrendszerének kidolgozása, azonban ezen belül a tehetségkezelés nem került elkülönítve a figyelem centrumába – függetlenül attól, hogy a munkaadói oldalról erre igény lenne. Mivel a Bologna munkacsoport által készített ajánlás generikus szempontú, így valószínű, hogy a saját nemzeti keretrendszerekre bízta a tehetség kérdéskörét.

*A felsőoktatás mint a munkaerő-utánpótlás bázisa, különös figyelemmel a tehetséges hallgatókra*

A jelenleg működő hazai felsőoktatási intézmények megoszlása a következő<sup>28</sup>:

- Állami egyetemek: 19 db
- Nem állami egyetemek (egyházi egyetemek, CEU Közép-európai Egyetem és az Andrassy Gy. Budapesti Német Nyelvű Egyetem): 7 db
- Állami főiskolák: 10 db
- Nem állami főiskolák: 24 db

A 60 felsőoktatási intézményben jelenleg kb. 67–70 000 hallgató végez évente<sup>29</sup>, tehát a felsőfokú végzettséggel rendelkezők az előző pontban ismertetett gazdasági és szervezeti struktúrákban tudnak elhelyezkedni.

Mielőtt megismerkednénk a felsőoktatás rangsorolásának kérdéskörével, szemügyre kell vennünk, hogy az Európai Unió az Egységes Felsőoktatási Térség, tehát a kodifikált minőségi képzés és ezáltal a munkaerő-utánpótlás érdekében milyen intézkedéseket tesz és miképpen hozható összefüggésbe a tehetség témakörével.

<sup>28</sup> Forrás: [www.nefmi.gov.hu](http://www.nefmi.gov.hu) – Felsőoktatás honlap, 2010.

<sup>29</sup> A gazdasági krízissel összhangban egyre nehezebb elhelyezkedési lehetőségek állnak rendelkezésükre. Az interneten fellelhető online rendszerrel kiszámolva, a 250 főnél többet foglalkoztató nagyvállalatoknál összesen 184 friss diplomásra számítanak 2010 augusztusában. Ez a TOP 100 vállalatra vetítve 1,84 munkahelyet jelent.

## 2. ÚJ TENDENCIA: AZ EURÓPAI UNIÓN BELÜLI MUNKAERŐ-MOBILITÁSÁHOZ AZ EGYSÉGES KÉPZÉSI KERETRENDSZER BEVEZETÉSE<sup>30</sup>

Az Európai Unió állam- és kormányfői 2000. márciusi, lisszaboni csúcstalálkozójukon azt a stratégiai célt jelölték ki, hogy 2010-re az Unió legyen a világ legversenyképesebb és legdinamikusabb tudásalapú gazdasága, ami képes a fenntartható növekedésre, több és jobb foglalkoztatással és nagyobb társadalmi kohézióval. Az oktatást és a képzést e cél elérésének kulcsfontosságú eszközeként azonosították. Ennek a folyamatosan fejlődő gazdasági és társadalmi rendszernek a megvalósításához, fenntartásához és az előnyeiből való részesedéshez, az Unió polgárainak világviszonylatban kiemelkedő értékű munkaerővé kell válniuk, ehhez pedig folyamatosan bővíteniük és aktualizálniuk kell azt a tudást, azokat a készségeket és kompetenciákat, amelyek ezt lehetővé teszik. Ennek a stratégiának a részeként az Unió arra törekszik, hogy oktatási és képzési rendszerei 2010-re világviszonylatban minőségi referenciának számítsanak, és elkötelezte magát amellett, hogy új, egész életen át és a korábbiaknál jobb tanulási lehetőségeket biztosít minden polgárának.

A Lisszabonban kitűzött célok eléréséhez komoly erőfeszítésre van szükség az oktatáspolitikai együttműködés megerősítése terén. Az Európai Tanács stockholmi ülésének határozata alapján az oktatási és képzési célkitűzések listája és egy munkaprogram kerültek meghatározásra, amelynek teljesítése nagy lépést fog jelenteni a lisszaboni stratégia megvalósításában. Az Európai Tanács 2002 márciusában tartott barcelonai ülése is megerősítette ezeket a törekvéseket, hangsúlyozva, hogy az *oktatás az európai „társadalmi modell” egyik alapja, és hogy Európa oktatási rendszereinek az egész világot tekintve minőségi referenciává kell válniuk 2010-re.* A célkitűzések fontos része a mutatók és viszonyítási pontok meghatározása, amelyek segítségével mérni lehet a tagországok és Európa egészének a 2010-re kitűzött célok teljesítésében elért haladását.

---

<sup>30</sup> [www.nefmi.gov.hu](http://www.nefmi.gov.hu); Felsőoktatási Közlemények, 2010. Az európai felsőoktatási térség képesítési keretrendszere.

Az EU-tagállamok kormányfőinek kezdeményezésére a Tanács és az Európai Parlament többéves európai szintű előkészítő munka után 2008 áprilisában ajánlást fogadott el az egész életen át tartó tanulás Európai Képesítési Keretrendszeréről (EKKR). Az ajánlás célja, hogy a legkülönbözőbb nemzeti és ágazati képesítési rendszerek, illetve képesítési keretrendszerek közötti jobb átjárhatóság, átválthatóság és hordozhatóság megteremtése révén ösztönzőleg hasson az egész életen át tartó tanulásra, továbbá biztosítsa a *tanuló és munkavállaló egyén Unión belüli jobb mobilitását*.

Miközben szükséges, hogy kitágítsuk felfogásunkat a képzés fogalmáról, tükrözve a mögöttük álló tanulási eredmények sokféleségét, elengedhetetlen, hogy a társadalom nevében megtörténjen annak a nyugtázása, hogy ezeknek a tanulási eredményeknek az elérése valóban megtörtént; ez az a hozzáadott érték, amit a képzés megszerzése képvisel.

Az egész életen át tartó tanulás középpontba állítása befolyásolta a rendszerintű reformfolyamatok alakulását, elsősorban azért, mert releváns a tanulók profiljának és igényeinek változása szempontjából. Ez új alrendszerek létrejöttéhez is vezetett egyrészt az általános alapképzés és a szakképzés, másrészt a felsőoktatás és a szakképzés határán. Ezzel párhuzamosan tendenciává vált a kevésbé formális körülmények között végzett tanulás elismerése, ami új problémákat vetett fel azzal kapcsolatban, hogy a tanulást ki és hogyan értékelje.

Növekedett a kiegészítő szolgáltatások iránti igény, egyebek mellett a tanulási lehetőségekről való információszolgáltatás és a lehetőségek közötti választást segítő tanácsadás területén. Az 1990-es évek végén az Unió tagországai felismerték az egész életen át tartó tanulás jelentőségét, és hozzáfogtak a szükséges reformok végrehajtásához, hogy a koncepció realitássá válhasson.

Az ajánlás felkéri a tagállamokat, hogy saját nemzeti képesítési rendszereik/keretrendszereik EKKR-hez történő viszonyításával 2010 végéig csatlakozzanak önkéntességi alapon az EKKR-hez, és biztosítsák, hogy 2012-ig minden új bizonyítvány, oklevél és *Europass*-okmány tartalmazzon hivatkozást az EKKR megfelelő szintjére. Az ajánlás összhangban van a *bolognai folyamat* keretében a 45 európai ország felsőoktatásért felelős miniszterei által 2005. május 19–20-i bergeni ülésükön az *Európai Felsőoktatási Térség (EFT) számára elfogadott keretrendszerrel* és szintleírásokkal.

A felsőoktatási képesítési keretrendszernek explicit kapcsolatot kell teremtenie az akadémiai követelmények, a nemzeti és intézményi minőségbiztosítási rendszerek és az országosan elismert képzések szintjének a köztudatban való megjelenése között. Az akadémiai standardok iránti közbizalom akkor teremthető meg, ha tudható és közzismert, hogy a különböző felsőoktatási képesítések és fokozatok mögött milyen teljesítmények állnak.

### *Az Európai Képesítési Keretrendszer (EKKR) legfontosabb céljai*

- Az egyes tagországok legkülönbözőbb szintű és rendszerbe szervezett képezéseinek más országok képezéseivel való összehasonlíthatóvá tétele, a nemzeti képezési rendszerek autonómiájának tiszteletben tartásával, a rendszerek harmonizációja nélkül.
- A tanulási eredmények (ismeretek, készségek, képességek és kompetenciák) különböző szintjeire építő semleges, a nemzeti oktatási rendszerek sokszínűségét szem előtt tartó referenciapontok kialakítása, ami lehetővé teszi a formális, nemformális és informális tanulás eredményeinek elismerését is.
- Az oktatási szolgáltatások minőségbiztosításának támogatása.
- A nemzeti oktatási, képzési rendszerek összehangolt továbbfejlesztésének ösztönzése.

### *Az EKKR létrehozásából fakadó legfontosabb előnyök:*

- a) európai méretekben erősödik az oktatási és képzési rendszerek összehasonlíthatósága és átláthatósága;
- b) a képezések kölcsönös elismerése tekintetében erősödik a tagállamok közötti kölcsönös bizalom;
- c) nemzeti keretek között egyetemesen könnyebbé válik a tanulási eredmények szerint azonosított képezések szakmai tartalmának egységes értelmezésen nyugvó kölcsönös meg- és elismerése;
- d) jelentősen fokozódhat a minőségi követelmények tekintetében az oktatási, képzési rendszerek európai szintű konvergenciája;
- e) a képezések összehasonlíthatósága nyomán növekedni fog az európai munkavállalók Unión belüli mobilitása, ami egyfelől az egyén számára javítja a foglalkoztatás esélyeit, másfelől elősegíti az európai gazdaság versenyképességének a fokozását.

A Bologna munkacsoport javaslata szerint a keretrendszer kidolgozásáért és fenntartásáért felelős intézmény a Bologna Follow-up Group legyen, illetve bármely, ennek örökébe lépő végrehajtó; szintleírásaiként a dublini szintleírások (Dublin Descriptors) szolgáljanak a ciklusok keretrendszerében. Ezekben az egyes bolognai ciklusok végén megszerezhető teljesítmények és képességek generikus megfogalmazása szerepel.

### *Az EKKR működése*

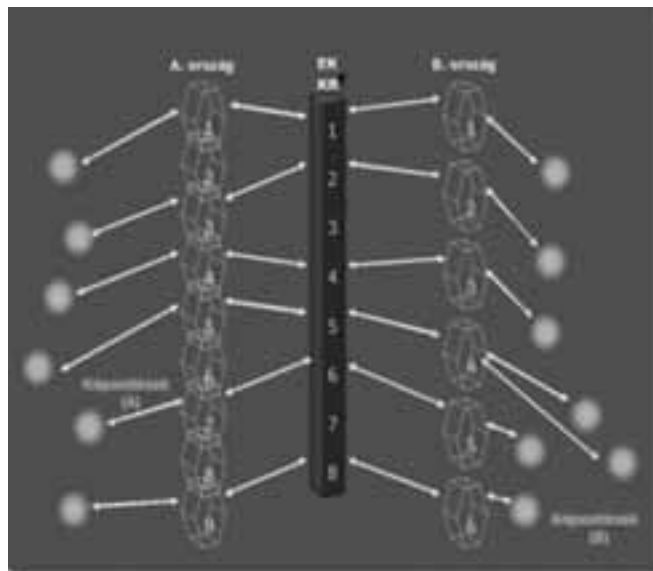
Az EKKR (EQF) tulajdonképpen egy ún. *metakeretrendszer*, amelynek révén lehetővé válik a nemzeti keretrendszerek és a rendszerekben keletkezett képezések összehasonlítása, egymásnak való megfeleltetése. Ezért szokás az EKKR-t

fordítást/megfeleltetést támogató eszköznek (angolul: translation tool) is minősíteni. Ezt a funkcióját az EKKR azáltal képes betölteni, hogy az oktatási és képzési rendszer teljes vertikumában a formális és nemformális tanulás keretek között megszerezhető képzéseket – függetlenül azok konkrét tartalmától – tanulási eredmény alapú kimenetek alapján összesen nyolc hierarchikus, ún. referenciaszintbe sorolja. Tanulási eredmények azon ismeretek, készségek, képességek és kompetenciák összessége, amelyeket az egyén egy meghatározott tanulási folyamat végére elsajátít.

Ez az „absztrakt” megközelítés teszi tulajdonképpen lehetővé a nemzeti oktatási-képzési rendszerek keretei között keletkezett képzéseknek az EKKR-hez történő viszonyítását. E viszonyítás révén pedig a nemzeti képzési rendszerekben született képzések ténylegesen egymással is összehasonlíthatóvá válnak.

Az objektív alapokon történő összehasonlításnak elengedhetetlen előfeltétele, hogy az oktatás és a képzés különböző szintjein hatékony és megbízható minőségbiztosítási rendszerek létezzenek és működjenek. Csakis ez kínál megfelelő garanciát arra nézve, hogy a szóban forgó képzés valóban biztosítja az adott szintre definiált ismeretet, kompetenciákat és készségeket.

Az EKKR metakeretrendszer egyszerűsíti, lehetővé és láthatóvá teszi a nemzeti képzési keretrendszerek és képzési rendszerek közötti kapcsolatokat (3. ábra).



3. ábra

Az EKKR három fő elemből áll:

- Központi elemét a tanulási eredmények nyolc hierarchikus szintjéhez rendelt *közös referenciapontok/deskriptorok* képezik. E szinteket az EKKR kellő rugalmassággal állapítja meg, ami biztosítja a képesítések megfeleltetését – bármilyen, bárhol megvalósított oktatási program vagy önálló tanulás keretei között szerezte meg azokat az egyén.
- A referenciaszinteket az egyén (tanuló, munkavállaló, munkáltató) igényeihez igazodó európai *eszköztárak* támogatják: az egész életen át tartó tanulást elősegítő *európai kreditátváltási/-beszámítási rendszerek* (ECTS, ECVET), az *Europass* portfólió, a tanulási lehetőségeket tartalmazó *Ploteus adatbázis*.
- Az EKKR magában foglalja azokat a *közös elveket és eljárásokat is*, amelyek iránymutatást adnak a különböző szinteken működő partnerek közötti együttműködéshez – különösen a minőségbiztosításra (ENQA, ENQAVET, a *nemformális és informális tanulás beszámítására*, a *pályaorientációra* és a *kulcskompetenciákra* összpontosítva.

## 2.1. A képesítések tanulási eredmény alapú megközelítése<sup>31</sup>

A tehetség értelmezésének, azonosításának, és nem mellékesen a további pálya-futásának szempontjából a jövőbeni – tanulmányi eredmények alapján történő – képesítési rendszer azért fontos, mert a tehetség definiálásának négy kiemelt eleme közül kettővel is szorosan összefügg:

- az átlag feletti általános képességekkel,
- a feladat iránti elkötelezettséggel.<sup>32</sup>

Jelenleg a fentiekre támpontot nyújthat a *summa cum* vagy *summa cum laude* minősítésű oklevél.

A képesítések tanulmányi eredmény alapú megközelítése gyakorlatilag azt vizsgálja, hogy a tanuló egy meghatározott képzési/tanulási szakasz befejezésekor milyen szintű ismeretekkel rendelkezik, mennyire érti és milyen mértékben képes értelmezni ezeket az ismereteket, miként tudja a megszerzett tudást alkalmazni, illetve, hogy szert tett-e egy adott szakterület eredményes és autonóm műveléséhez szükséges általános kompetenciákra.

<sup>31</sup> Az Európai Felsőoktatási Térség Képesítési Keretrendszere; Bologna munkacsoport jelentése; forrás: NEFIM, 2010.

<sup>32</sup> Balogh (2007).

A tanulási eredményekben való gondolkodás és szabályozás Európa egyre több országában kezd terjedni. Számos oktatási és képzési rendszerben e tanulási eredmények teljesítése alapján döntenek a képesítések kiadásáról.

Az EKKR-hez történő csatlakozás leginkább abban az esetben lehet akadálymentes és sikeres, ha az egyes oktatási szinteken és ágakban megszerezhető képesítések meghatározása egységesen definiált tanulási eredmények (ún. deskriptorok) formájában történik. Néhány európai országban (Írország, Skócia stb.) több éve tanulási eredmény alapú kimenetekre építő nemzeti képesítési keretrendszer működik.

Az EKKR a képesítések egyes szintjeihez rendelt tanulási eredményeket három szempontból írja le:

- ismeretek,
- készségek és képességek,
- tágabb értelemben vett – személyes és szakmai tanulási eredményként leírt – kompetenciák.

### *Javaslatok*

Az alábbi kritériumokat javasoljuk annak igazolására, hogy egy nemzeti képesítési keretrendszer kompatibilis az Európai Felsőoktatási Térség keretrendszerével:

- Rövid ciklusú képzésben – az első ciklus részeként vagy ahhoz kapcsolódóan – megszerezhető képesítések esetén körülbelül 120 ECTS-kredit.
- Első ciklusú képzésben – alapképzésben – megszerezhető képesítések esetén 180–240 ECTS-kredit.
- Második ciklusú képzésben – mesterképzésben – 90–120 ECTS-kredit; ezen a szinten a minimális követelmény 60 ECTS-kreditnél nem lehet kevesebb.
- Harmadik ciklusú képzésben a követelmények teljesítéséhez nem feltétlenül kell krediteket gyűjteni.

A felsőoktatási képesítések nemzeti keretrendszerét a felsőoktatásért felelős nemzeti minisztérium hagyja jóvá, a keretrendszert, a kidolgozó testületet és testületeket is ez a minisztérium jelöli ki.

Azt javasolják, hogy mindegyik ország maga igazolja a képesítési keretrendszerének kompatibilitását az átfogó keretrendszerrel, és az ezt szolgáló öntanúsítási eljárás részletei kerüljenek publikálásra. A kompatibilitás öntanúsítására a következő eljárást javasolják.

## ECTS-kreditek

Világos és bizonyítható kapcsolat van a nemzeti keretrendszerben szereplő képesítések és az európai keretrendszer ciklusonkénti képesítési szintleírásai között.

A nemzeti keretrendszer és a benne szereplő képesítések bizonyíthatóan tanulási eredmények megszerzéséhez vannak kötve. Az egyes képesítéseknek a nemzeti keretrendszerbe történő felvételéről szóló döntéshozatali eljárás átlátható.

A felsőoktatás nemzeti minőségbiztosítási rendszere a felsőoktatási képesítések nemzeti keretrendszere alapján működik, és összhangban van a Berlieni Nyilatkozattal, illetve a minisztereknek a bolognai folyamat során megszülető további nyilatkozataival.

Az oklevélmellékletben a képesítésnek a nemzeti keretrendszerben elfoglalt helye, valamint az európai keretrendszerbe való illeszkedése fel van tüntetve.

Az egyes szintekhez rendelt tanulási eredmények leírása olyan jellegzetes deskriptorok alapján történik, amelyek révén lehetővé válik egy-egy adott képesítésnek az európai képesítésekhez, képesítési rendszerekhez és képesítési keretrendszerekhez való viszonyítása. Ezt az ún. viszonyítási feladatot – természetesen figyelemmel az EKKR működésének általános szabályaira – minden esetben az ún. Nemzeti Koordinációs Pontba szerveződve az érintett ország illetékes szakpolitikai és ágazati szakemberei, illetve hatóságai látják el az Európai Bizottság mellett működő és a tagállamok kijelölt képviselőiből álló ún. Tanácsadó Csoport közreműködésével.

Az EKKR szerint definiált tanulási eredmények nem tartalmazzák az egyedi szakképesítések tartalmi leírását, s nem érintik a szakképesítések egyenértékűségének a kérdését. Ez a szakképesítések elismerésével, illetve kölcsönös elismerésével foglalkozó nemzeti vagy közösségi szabályozás körébe tartozik.

## Különböző érdekcsoportok és felhasználók

A közös referenciaszinteket az EKKR úgy írja le, hogy egyfelől nemzeti és ágazati szinten támogatja a *szakpolitikusok és szakértők* munkáját, másfelől olyan eszközt ad a kezükbe, amely lehetővé teszi a nemzeti és ágazati képesítési keretrendszerek és képesítési rendszerek közötti összehasonlítást és együttműködést. Ugyanez vonatkozik az együttműködést és a szakpolitikák összehangolását támogató elvekre és eljárásokra. A közös eszközök közvetlenül különböző módon támogatják az *egyén mobilitását* a tanulás és a munka világában. A tanuló/munkavállaló szempontjából még inkább fokozódni fog az EKKR jelentősége azt kö-



vetően, hogy megtörténik a nemzeti és ágazati képesítések módszeres összekapcsolása az EKKR-rel.

Az Európai Képesítési Keretrendszer sikere azon múlik, hogy az oktatási és képzőintézmények, a munkaadók, munkavállalók, civil szervezetek, a szakmapolitikusok, valamint az egyes tanulók számára mennyire válik hitelessé, és milyen előnyöket kínál.<sup>33</sup>

### **Az EKKR mint együttműködési keretrendszer**

Az ajánlás körvonalazza az EKKR és a nemzeti, illetve ágazati szintű képesítési keretrendszerek és képesítési rendszerek közötti kapcsolatokat.

Az EKKR-hez történő csatlakozás önkéntes, és nem ró jogi kötelezettséget a tagállamokra. A kezdeményezés sikere egyfelől attól függ, hogy a különböző szinteken működő felek ténylegesen milyen mértékben elkötelezettek a keretrendszer iránt, másfelől attól, hogy az EKKR-ben részes államok közötti kialakul-e kölcsönös bizalom egymás képesítési rendszerei/keretrendszerei iránt. Utóbbihoz okvetlenül szükséges, hogy az oktatás és a képzés különböző szintjein *hatékony, megbízható minőségbiztosítási rendszerek* létezzenek és működjenek.

Nincsenek pontos forгатókönyvek arra, hogy a nemzeti képesítési keretrendszereknek hogyan kell kialakulniuk és fejlődniük. Általánosságban vagy alulról, vagy felülről jövő kezdeményezésre, vagy a két megközelítmód együttes működése révén jönnek létre.

A kidolgozásuk során elinduló konzultáció az érdekelt és érintett szereplők között gyakran katartikus és minden résztvevő számára erőteljes tanulságokkal járó folyamat.

Országról országra változik, hogy a képesítési keretrendszer milyen folyamatban alakul, működését milyen szerv ellenőrzi, ki a gazdája. Ebben is megmutatkozik, hogy ezek a keretrendszerek – helyesen – a tagországok autonóm politikai döntéshozatalának hatáskörébe tartoznak. Ezzel együtt is szükség van azonban a képesítések és a képesítések rendszerének leírásában néhány közös, európai metodológiai elv és terminológiai konvenció elfogadására. Ez nem jelenti és nem is jelentheti a képesítések tartalmának, rendeltetésének, a szerkezetüknek, és a megszerzésük módjának a standardizálását. *Fontos felismerni azt is, hogy a nemzeti képesítési keretrendszerek dinamikus struktúrák, amelyeknek kö-*

<sup>33</sup> Amennyiben erre a változásra a magyarországi munkaerőpiac nem készül fel időben, rendkívül nehéz helyzetbe fog kerülni az utánpótlás tekintetében – főként a felsőfokú végzettségű, szakképzett munkaerő elérési lehetőségében.

*vetniük kell az adott ország helyzetében és választott prioritásaiban bekövetkező változásokat.*

A nemzeti képzési keretrendszerek az akadémiai architektúra részét képezik, amin belül a felsőoktatási intézmények autonóm működése kibontakozhat. Az akadémiai függetlenség megteremtéséhez a felelősség és a külső referenciapontok rendszerének biztosításával járul hozzá. A felsőoktatási intézmények a saját képzéseik fejlesztéséhez és értékeléséhez világos paramétereket kapnak, ezáltal – belső és külső minőségbiztosítási eljárások segítségével – elszámoltathatóvá válnak, miközben a tanterveik meghatározásában továbbra is teljes függetlenséget élveznek. Az autonóm felsőoktatási intézmények a keretrendszer segítségével bizonyíthatják, hogy az általuk kiadott képzések a nemzeti képzési rendszer megfelelő szintjéhez tartoznak.

Néhány európai ország a felsőoktatás reformja során új, kimenetorientált szemlélet bevezetését határozta el a képzési keretrendszereket, illetve a bennük szereplő képzéseket illetően. Túlléptek a hagyományos rendszereken azaz, hogy nemcsak bemeneti és formális folyamatjellemzőket, hanem tanulási eredményeken alapuló kimeneti tényezőket is meghatároztak. Ezek az országok hasonló eszközöket és metodológiai elveket alkalmaznak. Ez az a szemlélet, ami segítheti a nemzeti és az Európai Felsőoktatási Térség számára létrehozandó képzési keretrendszerek kialakítását. Ezekben a rendszerekben világos külső referenciapontokat alkalmaznak (tanulási szint/ciklusjellemzők, munkaterhelés, képzési jellemzők stb.), és alkalmas kontextust teremtenek a képzések leírása számára, amelyek maguk is a korábbinál precízebben adnak számot a képzések természetéről, rendeltetéséről és az általuk tanúsított készségekről.

Az új stílusú képzési keretrendszerek meg fogják erősíteni az átláthatóság szolgálatában álló jelenlegi intézményeket azzal, hogy egyszerűbbé teszik azt, aminek az átláthatóságáról szó van. Az oklevélmelléletek értéke nőni fog, mert lehetővé fogják tenni az oklevél által tanúsított képzés elhelyezését egy precíz nemzeti és európai képzési rendszerben. Azáltal is növekszik jelentőségük, hogy a jövőben nemzeti és nemzetközi szinten is érthető tanulási eredményekre, szintekre és képzési jellemzőkre tudnak hivatkozni. Ezzel összefüggésben különösen fontosá válik az oklevélmelléleteknek az a része, amely a nemzeti oktatási rendszert írja le, miután ezt már a képzési keretrendszerre hivatkozva teheti.

A bolognai folyamat egyik következménye, hogy a hallgatók, a munkavállalók és munkaadók növekvő elvárásokat támasztanak a nemzetközi „felsőoktatási piaccal” szemben. A folyamat akkor lehet sikeres, ha a bizalom kérdésére sokkal alaposabb válaszok születnek, különösen ami a képzések átláthatóságát, a sztenderdjeiket és a minőségbiztosításukat illeti.

Különösen fontos lehet a minőségbiztosítás szerepe akkor, ha más országok érdekelt szereplői szeretnének informálódni egy-egy képzés természetéről. A nemzetközi érdeklődés, talán szükségszerűen, a legtöbbször összehasonlító jellegű és arra irányul, hogy a kérdéses képzés, illetve képzési rendszer hogyan hasonlítható ahhoz, amit az érdeklődő már ismer. Az összehasonlíthatóság momentuma különösen akkor fontos, ha a hallgatók a nemzetközi porondon kívánják használni a képzéseiket.

Korábban jeleztük, hogy a tehetségek európai (és globális) mobilitását az újonnan bevezetendő rendszer nagymértékben elő fogja segíteni, illetve felerősödnek ezek a tendenciák. A fentiek ezt hangsúlyosan alátámasztják.

### **2.3. Tehetségek azonosítási lehetősége az új, egységes keretrendszerben – rendszeren belül – a képzési ciklusok jellemzőinek tükrében**

Kimondva, kimondatlanul olyan képet kaptunk a tervezett rendszerről, mely a kiemelkedően tehetséges felsőoktatási hallgatókat „mérhetővé” teszi, tudásukat szerte Európában mérlegelni tudják a munkaadók.

Érdemes szemügyre venni a képzési ciklusokhoz kapcsolt elvárásokat a *tehetség* definiáláson alapuló jellemzőivel is. (Átlag feletti általános képességek, feladat iránti elkötelezettség, átlagot meghaladó speciális képességek, teljesítmény, kreativitás.)

A Bologna munkacsoport álláspontja szerint a képzési jellemzők általában egy ciklus sikeres befejezéséig elérni kívánt tipikus tanulási eredmények általános megfogalmazásaiként értendők. A ciklusok leírásában a tipikus képzések használatának koncepcióját a Joint Quality Initiative, Dublin dolgozta ki. Ezt az elképzelést többen fogadták el és tartották alkalmazhatónak, mint a teljesebb leírásra törekvő szintleírásokat. A szintleírások tipikusan átfogóbbak, és az adott szinthez tartozó kimeneti jellemzők összességének leírására törekuszenek. A dublini szintleírásokat egységes szemlélettel dolgozták ki, és egymásra tekintettel értelmezendők. Elsődlegesen a képzési szintek, illetve rajtuk keresztül a nemzeti keretrendszerek egymáshoz igazítása céljából hozták őket létre. A nemzeti keretrendszerekben további elemek és kimeneti paraméterek is szerepelhetnek, részletesebbek és specifikusabb funkciójúak.

*A dublini szintleírások a következő elemekre épülnek:*

- tudás és megértés,
- a tudás alkalmazása és megértése,
- ítéletalkotás, döntéshozatal,
- kommunikációs készségek,
- tanulási készségek.

A dublini szintleírások mindegyik bolognai ciklushoz megadják a ciklus befejezését jelentő képzések megszerzésének feltételeként a hallgatókkal szemben támasztott tipikus követelmények – az elsajátítandó tudás és képességek – generikus megfogalmazását.

*A dublini szintleírások az alábbiakat tartalmazzák.*

*A felsőoktatás rövid ciklusának sikeres befejezését tanúsító képzést – az első cikluson belül vagy ahhoz kapcsolódóan – azoknak a hallgatóknak lehet odaítélni, akik*

- valamely tanulmányi területen olyan tudásról és megértésről tettek tanúbizonyságot, amely az általános középfokú oktatásra épül;
- amelynek a szintje tipikusan a magas szintű tankönyvek alkalmazásával jellemezhető, és ami valamely szakmai területen történő munkavégzésükhöz, a további személyes fejlődésükhöz és az első ciklus befejezésére irányuló további tanulmányokhoz nyújt alapot;
- képesek az elsajátított tudás és megértés alkalmazására a foglalkoztatással összefüggő kontextusokban;
- képesek a releváns adatok azonosítására és használatára, ha valamely jól definiált konkrét vagy absztrakt problémára kell választ adniuk;
- tudásukkal, képességeikkel és tevékenységükkel összefüggésben képesek a kommunikációra munkatársaikkal, a vezetőikkel és az ügyfelekkel;
- rendelkeznek az autonóm módon végzett további tanulmányokhoz szükséges tanulási képességekkel.

*Az első felsőoktatási ciklus sikeres befejezését tanúsító képzést azoknak a hallgatóknak lehet odaítélni, akik*

- valamely tanulmányterületen olyan tudásról és megértésről tettek tanúbizonyságot, amely az általános középfokú oktatásra épül, amelynek szintje tipikusan a magas szintű tankönyvek alkalmazásával jellemezhető, és megjelennek benne a kérdéses szakterület élvonalából származó tudás bizonyos aspektusai is;
- képesek az elsajátított tudás és megértés alkalmazására olyan módon, ami a munkájuk, illetve szakmájuk professzionális megközelítését jelzi, és olyan kompetenciával rendelkeznek, amit tipikusan a szakterületükön belüli érvelés és problémamegoldás képessége bizonyít;
- képesek azoknak a releváns adatoknak az összegyűjtésére és értelmezésére – többnyire a szakterületükön belül –, amelyek alapján ítéletet tudnak alkotni társadalmi, tudományos vagy etikai kérdésekről;
- képesek az információk, gondolatok, problémák és megoldások kommunikálására, szakmai és nem szakmai közönség felé egyaránt;

- rendelkeznek azokkal a tanulási képességekkel, amelyek a nagyfokú autonómiával végzendő további tanulmányok folytatásához szükségesek.

A *második ciklus* sikeres befejezését tanúsító képesítést azoknak a hallgatóknak lehet odaítélni, akik

- tipikusan az első cikluson alapuló, azt kiterjesztő és továbbfejlesztő tudásról és megértésről tettek tanúbizonyságot, amely alapul szolgál és *lehetőséget teremt az eredetiségre a gondolatok kifejtésében és/vagy alkalmazásában, gyakran kutatási környezetben;*
- képesek az elsajátított tudás, *megértés és problémamegoldó képesség alkalmazására új vagy szokatlan környezetben is, a szakterületükhöz kötődő tággal – vagy multidiszciplináris – kontextusokban is;*<sup>34</sup>
- képesek a tudás integrálására és komplexitásának kezelésére, az ítéletalkotásra hiányos, korlátozott információk birtokában akkor is, ha az a tudás alkalmazásával kapcsolatos társadalmi és etikai felelősségre való reflektálást is magában foglalja;
- képesek a következtetéseik, valamint az őket megalapozó tudás és érvelés világos és egyértelmű kommunikálására, szakmai és laikus közönség felé egyaránt;
- rendelkeznek az ahhoz szükséges tanulási képességekkel, hogy további tanulmányaikat autonóm módon, nagyrészt külső irányítás nélkül végezhessék.

A *harmadik ciklus* sikeres befejezését tanúsító képesítést azoknak a hallgatóknak lehet odaítélni, akik

- bizonyították, hogy képesek egy számottevő kutatási folyamat koncepciójának elgondolására, megtervezésére, végrehajtására és alkalmazására, a megfelelő tudományos integritással;
- *eredeti kutatási eredménnyel járultak hozzá a tudás határainak tágításához egy nagy terjedelmű munka megalkotásával, amelynek részei hazai vagy nemzetközi hivatkozott publikációban is testet öltenek;*

Megjegyzés:

A „kutatás” szó sokféle tevékenység megnevezésére szolgál, amelyek általában valamely tudásterülettel kapcsolatosak, és közös vonásuk, hogy a tudás szisztematikus értelmezésén és a kritikai reflexión alapulnak. A szót tág értelemben használjuk. Tevékenységek széles körét jelöli, az akadémiai, szakmai, műszaki-

<sup>34</sup> A meghatározás fogalmi kerete hasonló az átlagot meghaladó speciális képességek, valamint a kreativitás tehetségdefiniálásakor használt jellemzőihez.

technológiai területek bármelyikével kapcsolatban, beleértve a bölcsészettudományokat, valamint a hagyományos előadói és más művészeti ágakat is. Nem leszűkítő módon értendő tehát, nem kötődik kizárólagosan a hagyományos értelemben vett „tudományos módszer” alkalmazásához.<sup>35</sup>

- képesek új és komplex gondolatok kritikai elemzésére, értékelésére és szintézisére;
- a szakterületükhöz tartozó kérdésekről képesek kommunikálni a kollégáikkal, a tágabb akadémiai közösséggel és általában a társadalommal;
- várható, hogy akadémiai vagy szakmai munkájukkal hozzájárulnak a technológiai, társadalmi vagy kulturális haladáshoz a tudásalapú társadalomban.

A fenti, harmadik ciklus elvégzéséhez kapcsolódó jellemzők a különböző tehetségmodellekbe beilleszthetők – végső soron azonosnak tekinthetők, azonban a tehetségek beazonosítása kapcsán feltárt pszichológiai jellemzőkre nem adnak támpontot.

A tehetségek tipizálásánál az ún. „szabályos” tehetség jellemzőit írják le, azonban jól tudjuk, hogy ezek csak a tehetségesek egy kis hányadára érvényesek. A többieknél, mint a „takart”, a „problémás” és a „kreatív” tehetség típusok, nem feltétlenül esnek bele az egységesített keretrendszer magas szintű értékeibe, így a szelekció komoly mértékű.

Ugyancsak nem vagy csak részben lehet értelmezni a tehetségek pszichológiai „ismertetőjegyeit”, mint például

- vakmerőség,
- örömkészség,
- kitartás,
- ambiguitás,
- függetlenség,
- érvényesülési vágy (*karrier!*).

Viselkedéses jellemzők tekintetében ugyanez a helyzet. Nem értelmezhetők azok a megnyilvánulások, mint

- játékoság,
- dominancia,
- kalandvágy,

<sup>35</sup> A megjegyzés gyakorlatilag körülírja a tehetségmegnyilvánulás teljes körét, és deklarálja a társadalom fejlődésében betöltött szerepüket.

- autoritás el nem ismerése,
- szűk keretek elutasítása.

A dublini szintleírás és értékelési szempontok megalkotói bármennyire is hivatkoznak arra, hogy a kiemelkedő képességűek pályafutása nem kötődik a kutatáshoz, látni fogjuk, hogy az Európai Unión belüli humán támogatási rendszert kifejezetten a kutatói pályához kötik.

Nemcsak a kutatási, hanem a többi munkaterületen belül is az az elvárás a tehetségek felé, hogy sajátos megközelítéseikkel, kreatív gondolkodásukkal és ötleteikkel lökést adjanak a folyamatoknak. A kiemelkedő képesség teljesítményalapú megközelítésével – noha ez a látásmód nem kérhető számon az oktatási rendszer megreformálóján – azonban az átlagtól sokszor negatívan eltérő teljesítményekkel, hullámvázokkal jellemezhető tehetségek zöme kiesik a rostán. A munkaadói oldal azonban ezekkel a sajátosságokkal tisztában van, tehát az új értékelési rendszer csak részleges támpontot fog adni számukra a tehetségek beazonosításához.

Az elsősorban a versenyszférában alkalmazott tehetségmenedzselési technika azonban rugalmasabban tud alkalmazkodni a fent felsorolt jellemzőkhöz. Más kérdés, hogy a felsőoktatási intézményekhez való kapcsolatán ez nem látszik, csak akkor kezd „élni” a menedzselési rendszer, amikor a tehetség már a szervezeten belül van.

A bolognai folyamat elemzése és hazai, nem feltétlenül pozitív szakmai fogadtatása nem tartozik bele ebbe a munkába, azonban fel kell hívni arra a figyelmet, hogy a *felsőoktatásban meglévő tehetségek sorsára a bolognai folyamat veszélyeket is rejt magában*.

„A bolognai folyamat ritka szerencsétlen módon éppen akkor engedte meg a magyar felsőoktatásnak a szerkezetátalakítást, amikor a felsőoktatás erőforrásait a tömegesítés előzetesen lestrapálta. Félő, hogy a most zajló szerkezetátalakítás pici és észrevehetetlen lépésekkel az igénytelenséget, a törvényes minimumot kodifikálja majd. Elgyötört emberekkel végrehajtott szerkezetátalakítás ugyanis nagyon könnyen igénytelenebb végeredményhez vezet, hiszen a szabadjára ereszített rendszer mindig a saját elemeihez igazodik. Ugyanez a szerkezetátalakítás egy előzőleg megerősített felsőoktatás esetén az addig önkéntes többletvállalásokat kodifikálta volna, és egy sokkal jobb minőségű felsőoktatáshoz vezetett volna el. E feltevést persze a 2010 táján elvégzett részletes elemzéseknek kell igazolni vagy elvetni. Így egyelőre még csak érzés szintjén mondható, hogy a bolognai folyamat eredményét tekintve valószínűleg nem fog kedvezni a tehetségek kibontakozásának. A kialakuló oktatási szerkezet viszont már most láthatóan nem segíti a tehetségeket, hiszen az első három évben a tehetséges diák a tömeg részeként sodródik az alapképzés egyszerűsített folyamatában. Ezért lenne szük-

ség arra, hogy a felsőoktatás a tehetséggondozás elsődleges fejlesztési terepe legyen.”<sup>36</sup>

Jelenleg (2010. augusztus) úgy látszik, hogy az új kormány oktatási államtitkársága az igénytelenség, a tömegképzés és annak a tehetségekre (negatívan) gyakorolt depressziós besimításának-beolvasztásának kiküszöbölésére törekszik. Hogy mennyire sikeresen, arra a következő időszak fog választ adni.

---

<sup>36</sup> Csermely (2006).



### 3. A HAZAI FELSŐOKTATÁS RANGSOROLÁSÁNAK KÉRDÉSKÖRE – ÖSSZEFÜGGÉSE A TEHETSÉGGEL

Az elmúlt 10 évben a média fokozott figyelmet fordít a felsőoktatási intézmények rangsorolására. A tehetségek esetében ez nemcsak a bevezetőben említett szempont, a kezdő diplomás elhelyezkedési lehetősége miatt lényeges, hanem már a felsőoktatási intézmény kiválasztásánál determinálja a pályaválasztást és az életutat.

A kiválasztás döntését a fiatal nem egyedül hozza meg, hanem a tanulmányokat finanszírozó család – érthetően – beleszól, hiszen nem mindegy, hogy államilag finanszírozott vagy költségtérítéses képzést választanak.

A beleszólás nemcsak abban nyilvánul meg, hogy tudja-e a család vállalni a több éven keresztül jelentkező anyagi terheket, hanem a fiatal kiugróan magas képességétől függetlenül a választott képzés jövőbeni megélhetési szempontjait is figyelembe veszi.

A választási dilemmát tovább nehezíti, hogy a felsőoktatási intézmények rangsoráról elérhető információk sokszor ellentmondóak. Ebben több tényező is szerepet játszik:

- Ki végzi az összeállítást?
- Az összeállító melyik belpolitikai irányzathoz tartozik?
- Mi az összeállítás szempontrendszere, miket mér?
- A mérés alapjául szolgáló mutatók mennyire relevánsak?
- Melyek a divatos felsőoktatási intézmények?
- Melyek a kiemelt karok?

Nem véletlenül írják a felvi.hu adatgyűjtői az alábbiakat<sup>37</sup>:

„Attól ugyanis, hogy rangsorok léteznek, még nem magától értetődő, hogy ezeket komolyan kellene venni! A társadalomtudományokat rabul ejtő kvantifikáció látszata mögött ugyanis a készítőik értékválasztása húzódik. A rangsorok értelmének, jogosultságának elengedhetetlen feltétele, hogy ezek az értékválasz-

---

<sup>37</sup> www.Felvi.hu. 2010. 03. 29.

tások meggyőzőek legyenek a felsőoktatási közösség és a felhasználók (továbbtanulók, finanszírozók, döntéshozók) számára, valamint szolgálják a minőség javítását. Fontosabb és hasznosabb ezért, hogy a rangsorokról való vita ne fedje el a felsőoktatás értékei és valóságos kérdései közös átgondolásának szükségességét!

Nem is az az igazi felelősség, amit az első rangsorok publikálásakor emlegettek: hogy itt sokmilliárdos intézmények, magasan kvalifikált szakmai közösségek komoly hagyományokat őrző munkája kerül minősítésre esetleges és durva mérésekkel. Nagyobb veszély, hogy a média felületessége és a döntéshozók információs igényszínvona nap mint nap kikényszeríti az egyetemi-főiskolai világ félrevezetően leegyszerűsítő bemutatását. Megúszeni a rangsorokat nem lehet: – legyen hát legalább egy olyan köztük, amely a rangsorjáték szabályai szerint, de mégis a szakmai megalapozottság és tisztesség ellensúlyával tudja a felsőoktatás hagyományos értékeit érvényesíteni, átmenteni.”

*Az Educatio Kht.* igyekezett egy objektív módszertant összeállítani a rangsorállításához.

Adatforrások:

- az intézmények saját információszolgáltatására épülő, oktatási és kulturális minisztériumi (OKM) adatok;
- az Educatio Társadalmi Szolgáltató Kht. – Országos Felsőoktatási Információs Központ (OFIK) közvetlen intézményi adatgyűjtése;
- az Educatio Társadalmi Szolgáltató Kht. – Országos Felsőoktatási Információs Központ (OFIK) jelentkezési és felvételi adatai;
- az Országos Tudományos Diákköri Tanács (OTDT) adatai;
- reprezentatív empirikus szociológiai kutatások az egyetemi-főiskolai hallgatók körében (OFIK, Universitas Press, 2006, 2007);
- reprezentatív empirikus szociológiai kutatások a munkaadók körében (OFIK, Universitas Press, 2006, 2007);
- reprezentatív empirikus gazdaságpszichológiai vizsgálatok a munkaadók körében (MKIK–GVI, 2006–2008).

*A Felvi-rangsorok* fontosabb rangsorképző elemei:

- oktatói kar minősége,
- intézményi infrastruktúra jellemzői,
- intézmények tudományos potenciálja,
- intézményi szolgáltatások hallgatói megítélése,
- diploma értékének hallgatói megítélése,
- munkáltatói véleményeken alapuló rangsorok,
- oktatói-szakértői véleményeken alapuló rangsorok,
- intézmények hallgatói presztízsrangsorai,

- hallgatói minőség jellemzői,
- egyéb intézményi jellemzők.

A Felvi-rangsorok kidolgozásában közreműködő szakmai műhelyek:

- Educatio Társadalmi Szolgáltató Nonprofit Kft. – Országos Felsőoktatási Információs Központ,
- Universitas Press Felsőoktatás-kutató Műhely,
- JELTÁRS Jelenkor Társadalomkutató Műhely,
- Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáselemző Intézet,
- MIMIKRI Közvélemény- és Piackutató Kft.,
- Medián Közvélemény- és Piackutató Intézet,
- GfK Hungária Piackutató Intézet.

Nem cél a jelenlegi felsőoktatási rangsor ismertetése, azonban néhány megjegyzést mindenképpen hozzá kell fűzzünk, melyek a választott témához kapcsolódnak.

Munkaadói oldalról a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáselemző Intézete végzi évek óta a munkaadói megítélés feltérképezését.<sup>38</sup> Ezt nagyszámú álláshirdetés és a szintén nagyszámú munkaadói kérdőíves vizsgálat alapján teszi.

#### *Hirdetéselemzés*

Az álláshirdetésben piacvezető (napi- és hetilapok) vagy erős (internetes portálok) orgánumokban közzétett, illetve munkaerő-közvetítéssel foglalkozó vállalkozások által készített adatbázisokból származó több mint 5 ezer álláshirdetés elemzését végezte el az Universitas Press Felsőoktatás-kutató Műhely. Az álláshirdetések elemzése az álláshirdetés-piacon vezetőnek számító országos médiumokban és internetes portálon végzett anyaggyűjtésen (a hirdető cég /szervezet/ jellege, ágazata, a meghirdetett munkakör, az alkalmazási feltételek /diploma, nyelvtudás/, a munkaerő kiválasztásakor előnyösnek megjelölt tulajdonságok alapján stb.) alapul. A vizsgálat során 2007 májusa és 2008 májusa között 5109 álláshirdetés került feldolgozásra.

#### *A munkáltatók körében végzett kutatás*

A Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáselemző Intézete „Az üzleti szféra felsőfokú végzettségű pályakezdők iránti kereslete, ennek vár-

<sup>38</sup> Felvi-rangsorok 2009; módszertan. 2008. 11. 19.

ható alakulása és a pályakezdők tudásával való elégedettség – 2008” című vizsgálata a 2006-ban kezdődött hasonló kérdőíves kutatási program folytatása.

A kutatás módszere: országos, személyes lekérdezésen alapuló, kérdőíves adatfelvétel, ágazat és régió szerinti reprezentatív mintán. Célcsoport: kis-, közép- és nagyvállalatok személyzeti ügyekért felelős vezetői, kisebb cégek esetében vállalati felsővezetők (összesen 3200 fő).

#### *Foglalkozási csoportok szerint preferált felsőoktatási intézmények rangsora*

A kutatás során a vállalatvezetőket és a HR-vezetőket kérdezték meg arról, hogy adott foglalkozási területen az adatfelvétel során milyen felsőoktatási intézményben, illetve annak melyik karán végzett pályakezdőket preferálnak. A megkérdezett vállalatvezetők, illetve humánerőforrás-vezetők összesen 164 felsőoktatási kar és intézmény közül választhattak legfeljebb hármat aszerint, hogy adott foglalkozási területre elsősorban mely intézmények, illetve karok diplomás pályakezdőit hívnák be állásinterjúra.

A karokat a megnevezések gyakorisága alapján négy csoportba soroltuk. A „leggyakrabban említett” kar mellett „gyakran említett” karoknak hívjuk azokat, amelyek az adott foglalkozás tekintetében a válaszadók több mint 10%-a sorolt az első három leginkább preferált kar közé, és „további említett” karnak nevezük azokat, amelyeknél a megnevezések relatív gyakorisága a 10%-os küszöböt nem haladja meg. Végül a negyedik osztály a meg nem nevezett karokat, intézményeket foglalja magába, de ezeket az alábbiakban külön nem tüntettük fel. A csoportokon (a „gyakran említett”, illetve a „további említett” karok csoportján) belül nem állítottunk fel rangsort, hanem abécé szerint rendeztük a karokat.

#### *Felsőoktatási intézmények általános presztízsrangsora a munkaadók körében*

A cégek vezetői, illetve humánerőforrás-vezetői tudományterületenként három kart neveztek meg, és rendeztek sorba aszerint, hogy a presztízsz tekintetében érzésük szerint melyik áll az első, második, illetve harmadik helyen. Az első helyért három, a másodikért kettő, a harmadikért egy pontot rendeltünk az adott karhoz. A pontszámok karonként kerültek összegzésre, majd egy 10 fokozatú skálára történő transzformálás eredményeként a legnagyobb pontszámú kar a skálán 10-es értéket, míg a többi kar ehhez viszonyítva, a pontszámuknak megfelelően arányosan 0 és 10 közötti értéket kapott.

A vizsgált nyolc tudományterület közül statisztikai értelemben nem mindegyik presztízsrangsor rendelkezik ugyanolyan érvényességgel. A felmérésben ugyanis nem szerepelnek többek között az oktatási és az egészségügyi szektorba tartozó cégek, a közigazgatási intézmények, a kutatóintézetek és a nonprofit szervezetek.

Témánk szempontjából fontos észrevétel, hogy nincs a cégek és a rangsorolt felsőoktatási intézmények közötti kapcsolattartásra – netán együttműködésre –

történő utalás a felmérésnél. Ennélfogva a munkaerő-utánpótlás korai figyelemmel kísérése, a tehetséges hallgatók számontartása és netán felsőoktatási pályájuk segítése, úgy tűnik, csak néhány vállalatra jellemző Magyarországon. Ennek részbeni oka lehet, hogy nagy az esetleges állásra jelentkezők száma, tehát a cégek nem szorúlnak rá a felsőoktatásban levő folyamatok figyelemmel kísérésére, a hallgatók számontartására, az intézményi együttműködésre.<sup>39</sup>

A másik észrevétel, hogy a vizsgálatból kimaradtak az oktatási intézmények, az egészségügyi cégek, a közigazgatási szervezetek és a kutatóintézetek. Márpedig minden rangsorolásnál többet mond, hogy idén tavasszal öt egyetem kapta meg a kutatóegyetem címet.<sup>40</sup>

A kutatóegyetemek létrehozásának célja, hogy – német mintára – olyan elit egyetemek jöjjenek létre, amelyek kutatási eredményeiket az oktatásba is képesek közvetíteni. „Az elvárások között nem csupán a kiemelkedő kutatási tevékenység vagy a jelentős nemzetközi kapcsolatok szerepeltek, hanem az erős tehetséggondozás is.

A tehetséggondozás részeként működjön a mentorálás, a diákköri és a szak kollégiumi munka vagy az, hogy a hallgatók eredményesen szerepeljenek a hazai és nemzetközi fórumokon. Bár a cím elnyerése nem járt automatikus pénzbeli támogatással, csaknem az összes államilag elismert egyetem beadta pályázatát. Így az öt nyertes – az ELTE, a BME, a Debreceni Egyetem, a Szegedi Tudományegyetem és a Semmelweis Egyetem – mellett pályázott még a Budapesti Corvinus Egyetem, a Pécsi Tudományegyetem, a Miskolci Egyetem, a gödöllői Szent István Egyetem, a veszprémi Pannon Egyetem, a soproni Nyugat-Magyarországi Egyetem, illetve a Pázmány Péter Katolikus Egyetem is. Vagyis a kaposvári, a győri és az újonnan alakult óbudai, illetve a speciális képzéseket nyújtó művészeti és nemzetvédelmi egyetemek<sup>41</sup> kivételével az összes állami intézmény szerette volna elnyerni a kitüntetést.”

Ennek hatalmas jelentősége van, mert az öt egyetem tagja lett az Egységes Európai Kutatási Rendszernek<sup>42</sup>, tehát a hosszan taglalt Egységes Oktatási

<sup>39</sup> Ez a stratégia a cégeknél költségek ráfordításával járna. Az EU szemlélete és stratégiája (I. Marie Curie: „Emberek” program EK-FP7) ezzel szemben az átjárhatóságra is figyelmet fordít.

<sup>40</sup> *Népszabadság* 2010. április. 16.

<sup>41</sup> A HVG felsőoktatási különszámában (2008) a rangsor élére a Zrínyi M. Nemzetvédelmi Egyetem került. A BME, Semmelweis, SZTE, ELTE helye nagy szórással ingadozott különböző mutatók alapján az első 60 között. Ez visszaüt a rangsorállítás szempontrendszerének objektivitási problémáira. A megállapítás nem a Nemzetvédelmi Egyetemre nézve kritika.

<sup>42</sup> Az Európai Kutatási Térség a 6. keretprogramban indult el (az Európai Parlament és a Tanács 2002. június 27-i 1513/2002/EK-határozata az Európai Közösségnek az Európai Kutatási Térség létrehozását és az innovációt előmozdító hatodik kutatási, technológiafejlesztési és demonstrációs keretprogramjáról (2002–2006)).

Rendszer mellett a másik jelentős összefüggési rendszernek – mely meghatározója lesz az Európai Unió további fejlődésének.

Úgy tűnik, hogy le kell számolni a korábbi évek gyakorlatával, mely a felsőoktatást csak a multik, vagy a TOP 100 vállalat szemszögéből és bejutással kapcsolatos elvárásaiból vizsgálja. Különösen igaz ez a megállapítás a tehetségekre vonatkozóan.

## 4. VÉGZETT DIPLOMÁS TEHETSÉGEK ELŐREJUTÁSI LEHETŐSÉGEI KUTATÓI PÁLYA ESETÉN – TEHETSÉGGONDOZÁS A KUTATÓI PÁLYÁN

Az előzőekben ismertetettek alapján egyértelmű, hogy a 21. század első felének EU-s tendenciája, a „tudásalapú társadalom” létrehozása kedvező működési, tehetségkifejtési, produktivitási feltételrendszert biztosít azok számára, akik iskolai tanulmányaik során kiemelkedő képességekről tettek tanúságot, így be tudtak jutni a tehetséggondozás valamelyik színterére.

Amennyiben pályafutásukat valamelyik egyetemhez kapcsolódó, vagy akadémiai kutatóintézet, esetleg innovációs alapítvány szervezetén belül folytatják, úgy jól előkészített rendszerbe kerülnek be. A feltételrendszer megteremtése már hosszabb ideje zajlik, melynek során a korábbi EU-pályázatok (a Leonardo első szakasza 1994–1999 között volt, majd 2000–2007-ig tartott, jelenleg pedig beépült az „Életen át tartó tanulás” programba)<sup>43</sup> és az FP 7 (2007–2013) uniós keretprogramokon belül nagy a mozgástér a tehetségek számára.

A Leonardo da Vinci alprogram általános célkitűzései:<sup>44</sup>

1. Az ismeretek, készségek és képesítések megszerzése és felhasználása céljából tartott képzéseken és továbbképzéseken részt vevő *személyek támogatása a személyes fejlődés, a munkavállalói esélyek és az európai munkaerőpiacon való érvényesülés megkönnyítése érdekében.*
2. A szakoktatási és -képzési rendszerek, intézmények és gyakorlatok minőségi javításának és az e téren megvalósuló innovációnak a támogatása.

---

<sup>43</sup> Az FP 6. programban való részvételt lehetővé tették az uniós tagállamként még nem szereplő, de csatlakozási szándékát deklaráló és egyezmények kapcsán előzetes tagsággal bíró államokban (EFTA) élő, különböző intézetekben dolgozó kutatók (valamint K+F+I tevékenységet folytató cégek) számára is. (A felsőoktatási intézmények mint jogi személyiségek számára azonban nem).

<sup>44</sup> Forrás: OKF Tempus Közalapítvány tájékoztatója.

3. A szakoktatás, -képzés és mobilitás vonzóbbá tétele a munkáltatók és magánszemélyek számára, valamint a szakképzésben részt vevő munkavállalók mobilitásának elősegítése.

#### A Leonardo da Vinci alprogram operatív célkitűzései

- A szakmai alapozó oktatásban, a szakképzésben és a továbbképzésben érintett személyek egész Európára kiterjedő mobilitásának minőségi javítása és mennyiségének növelése azzal a céllal, hogy a vállalkozásokhoz történő gyakorlatok száma az egész életen át tartó tanulás programjának végére legalább évi 80 000-re növekedjen.
- Az oktatási és képzési szolgáltatást nyújtó intézmények vagy szervezetek, a vállalkozások, a szociális partnerek és más érintett szervek közötti európai szintű együttműködés minőségének javítása és mennyiségének növelése.
- Az innovatív gyakorlatok fejlesztésének elősegítése a felsőfokútól eltérő szintű szakoktatás és -képzés terén, valamint e gyakorlatok – többek között egyik részt vevő országból a többi országba történő – átadása.
- A képesítések és a kompetenciák – köztük a nem formális és informális tanulással szerzettek – átláthatóságának és elismerésének javítása.
- A modern idegen nyelvek tanulásának ösztönzése.
- Az egész életen át tartó tanuláshoz kapcsolódóan az IKT-alapú innovatív tartalom, a szolgáltatások, a módszertan és a gyakorlat fejlesztésének támogatása.

#### Marie Curie alprogram<sup>45</sup>:

Cél az európai kutatás és technológia területén a megfelelő képzettségű humán erőforrás biztosítása a kutatói életpálya választásának ösztönzésével és elősegítésével, az európai kutatók Európában maradásának támogatásával és a kutatók Európába vonzásával. A kutatói mobilitást támogató „Marie Curie” akciók általánosan minden kutatónak szólnak, függetlenül attól, hogy karrierjük melyik szakaszában vannak.

Ha szemügyre vesszük a fentieket, és összehasonlítjuk a versenyszférában levő cégek, vállalatok belső tehetségfejlesztési programjaival<sup>46</sup> (jelen összehasonlításban célszerű az ún. TOP 100 Magyarország cégeiben gondolkodni), egyértelműen igazolódik a korábbi kijelentés, hogy mind szervezettséget, mind

<sup>45</sup> Forrás: Nemzeti Kutatási és Technológiai Hivatal.

<sup>46</sup> Az intézményes oktatás és a későbbi, munkahelyi tevékenység során a tehetségek fejlesztését célzó pszichológiai eszközök értelemszerűen különböznek, de érdemes majd ebből a szemszögből is szemügyre venni a felsorolt célokat és eszközöket – főként annak tükrében, hogy egy vállalatvezetésnek és azon belül a HR-vezetőnek mik a lehetőségei.



Alprogram	Tevékenységek
Kutatók alapképzése (Marie Curie hálózatok)	a kezdő kutatói kompetenciák fejlesztése képzések által
	kezdő kutatók felvétele/képzése (képzési program megszervezése)
	az ipari szektorban az ismeretek átadásával és felügyeletével összefüggő magas szintű álláshelyek
Az ipari vállalatok és az egyetemek közötti átjárási lehetőségek és partnerségek	interszektoriális partnerségek a KKV-k hangsúlyos bevonásával
	ismeretek megosztását közös kutatási projektek révén, a tapasztalattal rendelkező kutatóknak a partnerségbe való felvételének támogatásával, a két szektor között az alkalmazottak kiküldetésével, valamint rendezvények szervezésével
Élethosszig tartó tanulás és karrierfejlesztés	tapasztalt kutatók karrierfejlesztésének elősegítése
	közvetlenül közösségi szinten nyújtott egyéni ösztöndíjakon, valamint a regionális, nemzeti vagy nemzetközi programok társfinanszírozásával történik
A nemzetközi dimenzió	egyéni ösztöndíjak tapasztalt kutatók számára
	kimenő nemzetközi ösztöndíjakkal (Európából harmadik országba), bejövő nemzetközi ösztöndíjakkal (harmadik országból Európa felé történő mobilitás), valamint a kutatók cseréjét támogató partnerségeken keresztül történik
	az „agyelszívás” kockázatát kiegyensúlyozó intézkedések
Egyedi cselekvések	egy valódi európai munkaerőpiac létrehozása a kutatók számára, a mobilitást gátló tényezők eltávolítása, valamint a karrierkilátások javítása által
	a nyilvánosság tájékoztatásának javítását szolgáló díjak odaítélése

támogatottságot tekintve hatalmas helyzeti előnybe került a kutatóintézményi hálózat, illetve azok az állami és magántulajdonú cégei, melyeknél kutatási munka folyik.

Korábban azt is írtuk, hogy kezd megváltozni a korábbi egyoldalú, hagyományos felépítés, hogy a felsőoktatás a gazdaság szereplői számára termeli ki a szakember-utánpótlást. Mára a felsőoktatási intézményekre és a kutatás intézményi hálózatára egyaránt jellemző, hogy önálló gazdasági szereplőként funkcionálnak, sok esetben – pl. projektek elnyerésénél – konkurensei a versenyszférának.

A konklúzió egyértelmű: egyre inkább igyekeznek megtartani azokat a tehetségeket, akik képesek egyedülálló produktumok létrehozására, mert ezzel saját szellemi és gazdasági stabilitásukat tudják erősíteni és versenyképességüket növelni a gazdasági piacon.

Észre kell veyük azonban, hogy az EU által a fenti programokkal jelzett kutatói pályafutás az általunk értelmezett tehetségeknek csak egy részére vonatkozik, tehát leszűkíti a kört. A pszichológiai megközelítés egészen más aspektusból nézi a tehetséget. Noha átfedések természetesen vannak, példának okáért a kreativitás különböző szintjei, mint

- inventív,
- produktív,
- innovatív,
- emergentív,

ugyanúgy érvényesek egy vegyész mérnök, mint egy nyelvész esetében. Bekapcsolódik egy sajátos faktor a jelzett pályázatok kiírásánál: társadalmi hasznát tekintve a „megfogható”, gazdaságélénkítő produktumok létrehozását és az ezzel összefüggő kreativitást preferálják, nem pedig a humán produktumokat. Az oktatási szakma ennek főként általános és középiskolai megjelenését ún. eredménycentrikus iskolának hívja, melynek hazai negatívumai – mint az elitképzés, vagy elit iskolák – nehezen tudja elfogadni, de a kritikák főként a meglévő társadalmi egyenlőtlenségekre vonatkoznak.

A humán produktivitást itt és most tágabban értelmezzük, így ebbe a fogalmi keretbe tartozik például a vezetői képesség vagy a szociabilitás magas szintje is, tehát nem csak azt a nyilvánvaló tényt említjük meg, hogy az irodalmi kutatások számára a kutatói programok és EU-s pályázatok máshol keresendők. Nagyon egyszerűen megfogalmazva: a kutató is (legalábbis nagy tömegük) szervezeten belül végzi a tevékenységét, és ebből a megközelítésből nézve mellékes, hogy egy versenyszféra cégén belül kell beilleszkedni, karrierben fejlődni, adott esetben vezető beosztást ellátni, vagy egy kutatóintézetben. A kiemelkedő intellektuális képességekkel, nagyfokú kreativitással rendelkező tehetségek távolról sem biztos, hogy harmonikus, kiegyensúlyozott személyiségek is.

Nem véletlenül hangsúlyoztuk ki a korábban leírtakban<sup>47</sup>, hogy a felsőoktatásban, főként a természettudományi képzésben részt vevő hallgatók részéről hallatlan nagy az igény a saját személyiség fejlesztését célzó módszerek alkalmazására, az ebben történő segítségnyújtásra.

<sup>47</sup> Például kommunikációs tréningek tartására.

## 5. MUNKAADÓK, CÉGEK BELSŐ KÉPZÉSEI ÉS TEHETSÉGKEZELÉSE

### 5.1. A tehetség fogalma a cégeknél

A tehetséggondozás az állami és a versenyszférában levő cégeknél a munkaerő- és menedzsmentképzés, a vezetés-utánpótlás, karriermenedzsment összefoglalóan a szervezetfejlesztés részeként, abba beágyazódva jelenik meg.

A humán tőke tudatos felépítése és működtetése, értékének hangsúlyos volta – összhangban a megfogalmazott célokkal – minden szervezet számára elengedhetetlen a működéséhez. Amennyiben ez nagyon tudatos és jól szervezett, úgy a vállalat komoly gazdasági előnyökre tud szert tenni a gazdasági életben.

Ha a cégek tehetségmeghatározásait, illetve a tehetségek szervezeten belüli szerepét, funkcióját nézzük, akkor azt látjuk, hogy noha eltérő hangsúlyokkal, de egymáshoz hasonlóan az alábbi fogalmi rendszert definiálják.

„A *menedzsment* a szervezet irányításával, a bennük lezajló tervezési, szervezési, ellenőrzési, hatalomgyakorlási és döntési folyamatokkal kapcsolatos tevékenységek összessége.

A *vezetői tevékenység* négy alapvető funkciója a tervezés, szervezés, vezetés, ellenőrzés.

*Tehetségmenedzsment*: a lehető legtágabb értelemben a tehetségáramlás stratégiai irányítását jelenti a szervezeten belül.”

A *tehetséggondozás* célja biztosítani, hogy olyan hatékony munkaerő álljon rendelkezésre, mely segít a megfelelő embert, a megfelelő feladatokkal, a megfelelő időben felsorakoztatni az üzleti célokhoz igazodva (például bevételnövelés, piaci részarány növelése, alkalmazottak fejlesztése). Ez egy olyan folyamat, melynek célja a lehető legnagyobb versenyképes hasznot nyerni a munkatársak teljesítményéből.<sup>48</sup>

„A tehetségmenedzsment olyan gondolkodásmód és cselekvések összessége, mely egy idő után beépül a szervezeti kultúrába. Egy olyan meggyőződést takar, mely szerint a tehetség átformálja a szervezeti kultúrát és versenyképes előnyt hoz a vállalat számára, melyből az egyén és a szervezet egyaránt profitálnak.

---

<sup>48</sup> Marosán György: a XXI. század stratégiai menedzsmentje. In Horváth (2007).

A tehetségmenedzsment egy tudatos, előre megtervezett folyamat, melynek célja a jó képességű emberek szervezethez való vonzása, fejlesztése és megtartása a jelenlegi és jövőbeni célok elérése érdekében. Magába foglalja a támogató, emberközpontú szervezeti kultúra létrehozását és fenntartását.<sup>49</sup>

A fent leírt rendszerben könnyen belátható, hogy az alkalmazott „tehetség” fogalom könnyen felcserélhető a munkaköri elvárásokat a lehető legmagasabb szinten és hatékonysággal ellátó, jól képzett humán munkaerő fogalmára, illetve ezekre az igényekre, elvárásokra. A pszichológiai értelemben vett tehetség, mely valamilyen kiemelkedést, kiugrást, különbözést, pozitív értelemben vett extrémítást és nem utolsósorban kreativitást jelent, a cégek fogalmi meghatározásaiban nem jelenik meg, legalábbis nem hangsúlyosan.

Amennyiben úgy tesszük fel – a cégek szempontjából – a kérdést, hogy hol és miben kell legyen tehetséges az adott munkaerő, ebből a szemszögből a *kiugróan kreatív személyek* nehezen illeszthetők be a gondolati rendszerbe.

A cégeknek a fogalmi megközelítésében sokkal inkább a *kompetenciame- nedzsment* átfogó terminusa értelmezhető, mely felöleli a humán erőforrás-gazdálkodástól a vezetőképzésig, karriermenedzsmentig és a szervezeti kultúráig a teljes skáláját a szervezetek fejlesztésének és működtetésének.

## 5.2. Tehetségek felvétele és beazonosítása a cégeknél

Azok a vállalatok, melyek tehetségmenedzsment stratégiát alkalmaznak a legjobb emberek vonzása és megtartása érdekében, *négy fő alapelvet* vallanak, melyek számos HR és vezetői kezdeményezést kapcsolnak össze:<sup>50</sup>

- vonzó vállalati környezet,
- tehetségmenedzsment gondolkodásmód bevezetése: coaching, mentori rendszer, empowerment (azaz a dolgozók önálló döntési lehetőségének biztosítása) és támogatás,
- kézzelfogható eszközök alkalmazása a kiemelkedő képességű egyének azonosítása, kiválasztása és alkalmazása érdekében: munkaerő-tervezés, külső és belső forrásból történő toborzás, kiválasztás és szűrés,
- tehetségek megtartása.

Ez utóbbit illetően a következő HR-eszközök összehangolt alkalmazása szükséges: empowerment, karrierépítés lehetősége, ösztönzés-javadalmazás, valamint a vállalati kultúra, a munka és magánélet egyensúlyának biztosítása. Pon-

<sup>49</sup> Duttagupta (2010).

<sup>50</sup> Horváth (2007).

tos meghatározás szükséges, hogy miként léphetnek előre, tehát definiálni kell a mozgásteret.

A Hewitt cég „Top Companies for Leaders” címmel készített egy összefoglaló tanulmányt, mely – legalábbis megközelítésmódját, szemléletét illetően – sokatmondó<sup>51</sup>. A több száz céggel végzett felmérés eredményeként a következőket szögezték le:

1. *A felsővezetők meghatározó szerepe*

A felmérés Top 20 vállalatának esetében az első számú vezető és a felsővezetői csapat aktívan bevonódik a tehetségek kiválasztásába, fejlesztésébe és értékelésébe.

2. *Következetes fókusz a csúcsteljesítményűeken*

A legjobban teljesítő, tehetségnek tekinthető munkatársakat gondosan és módszeresen azonosítják.

3. *A jó vezetésfejlesztési gyakorlat*

A programok sikere valójában nem a program megtervezésének mikéntjén áll vagy bukik, hanem annak implementációjától, megvalósulásának módjától függ.

4. *A mérés szerepe – a felelősség és előrehaladás mérése*

A Top cégek mérik a folyamat hatékonyságát, és azért a vezetőket teszik felelőssé:

- a tehetségek menedzselésének, a folyamat eredményességének egyértelmű felelőse van;
- a vezetők időfelhasználásában és teljesítményük értékelésében a tehetség-gondozás hangsúlyos elem;
- hosszú távra építkezés: a cég időt és támogatást ad a munkatársi tehetség kibontakoztatására, és elköteleződik a tehetséges munkatársak megtartása mellett;
- tudatos tervezés: a tehetségmenedzsment szoros összefüggésben van a szervezet jövőbe tekintő utánpótlás-tervezésével, így teljes összhangban áll a szervezeti és munkatársi karrierfejlesztési elképzelésekkel, elvárásokkal;
- dinamikus szegmentálás: a munkatársak tehetség szempontú csoportosítása, a csoportbesorolás időről időre való felülvizsgálatával; az egyes tehetségcsoportok eltérő eszközökkel és módszerekkel való kezelése (hatékonysági szempont);

<sup>51</sup> Bakos et al. (2009).

- kiterjedtség: az élenjáró vállalatok minden munkatársat megszólítanak a tehetségkibontakoztatás és /-kezelés szempontjából;
- felelősség: a tehetségmenedzsment-tevékenységek végzéséért és eredményességéért való felelősség megoszlik a HR, a vezetők és a munkavállalók között;
- teljesítmény-/eredmény szemlélet: a tehetséges munkatársaktól elvárják, hogy tehetségük kibontakoztatása során elérjék fejlődési és/vagy feladatbeli céljaikat; a tehetségekénti azonosításnak azonban nem okvetlen előfeltétele a múltbeli teljesítmény;
- humán alrendszerek igazítása: amint a tehetségek eredményes kezelése céllá válik, szükséges más humán alrendszerek és gyakorlatok (pl. ösztönzés, képzés, teljesítménymenedzsment) finomhangolása úgy, hogy e cél elérését támogassák.

„Ki a felelős azért, hogy működjön a tehetségmenedzsment?”

Persze, a kiszemelt talentum nem árt, ha lelkes és motivált saját fejlődésének folyamatában. De az egész rendszer működtetése, életben tartása és rendszeressége mögött a vezetőknek kell állniuk. A legjobbak nem is feltétlenül a felsővezető elkötelezettségében, hanem a vezetői csapat minden tagjának bevonásában különböznek a többiek gyakorlatától. Annak érdekében, hogy a megbízhatóan jól teljesítő, de nem tehetségeként azonosított dolgozók elismertnek és a következő időszakokban is motiváltak érezzék magukat, nem törhetjük meg őket olyan mondatokkal, minthogy: „Bár nem vagy kiemelkedő, de azért hidd el, értékeljük, amit teszel.” Helyette inkább visszajelzést, megerősítést kéne kapniuk, hogy kiegyensúlyozott teljesítményükkel miben és hogyan járultak hozzá a cég sikereihez, eredményeihez: „stabil, megbízható teljesítményed kiemelkedően fontos számunkra” – ezt érdemes inkább sugallni feléjük.

A tehetségekre még ennél is különlegesebb figyelmet érdemes fordítani, ha azt szeretnénk, hogy tudatában legyenek szerepüknek, fontosságuknak, és mindemellett azt is lássák, hogy milyen további elvárásokat támasztanak még velük szemben a vállalatnál. Nem vehetjük természetesnek kiválóságukat, nem szokhatunk hozzá, nem ismételhetjük időről időre ugyanazokat a dicsérő szavakat, mert visszafognak lendületükből.

A vezetés- és tehetségfejlesztés minden területe valamilyen formában kapcsolódik a stratégiához, így leginkább célravezető a stratégiai célokhoz legjobban illeszkedő gyakorlatok megvalósítása. A programok sikere nem elsősorban a program tervezésétől, hanem annak implementációjától, megvalósulásától függ.

Egy jó tehetségmenedzsment program tartalmazza azokat a mérföldköveket és mérési pontokat, amelyek biztosítják a tehetségek fejlődésének és előrehaladásának objektív nyomon követését. Nem elég kiválasztani, mérni is kell a „bázisállapotot”, vagyis a jelenlegi helyzetet leíró képességeket, készségeket (kompetenciákat) – ez szolgál később viszonyítási alapként. A tehetség számára kellően testreszabott fejlődési utak megtalálásával és megvalósításával elérhető az egyéni igények mentén történő fejlesztése, erről azonban konkrét számokkal alátámasztva a visszamérések eredményei tanúsíthatnak leginkább.”<sup>52</sup>

A vizsgálati eredmények általánosságban történő megfogalmazása (figyelem, referenciatanulmány!) még akceptálható, azonban a már korábban (l. talent management iparág) is felemlített *köznapi pszichologizálás és személyiségformálás* jelensége a HR-kultúrában igencsak elgondolkodtató. Feltehető a kérdés, hogy a fentiek alapján mennyire eredményesen működik a tehetségazonosítás, -kiválasztás és -menedzselés a cégeknél? Még jobban egyszerűsítve: Edison miként reagált volna az említett tehetségkezelésre? Nem véletlenül vannak olyan visszajelzések, hogy az igazán tehetséges emberek legtöbbje 2–3 év után már más vállalathoz megy át.

### 5.3. Elvek és gyakorlat

Miután a magyar gazdaság vállalatszerkezeténél megállapítható, hogy arányai-ban meglehetősen szűknek tekinthető a nagyvállalatok száma, annál jelentősebb a kis- és középvállalatoké, fel kell tegyük az alábbi, témánk szempontjából lényeges kérdéseket:

- a) *A felsőoktatásból a munkaerőpiacra belépő tehetségek zömmel melyik szférában helyezkednek el?*
- b) *A tehetségmenedzsment mennyiben tekinthető a nagyvállalatoknál alkalmazott eszközrendszernek, és ebben a megközelítésben szubkultúrának tekinthető-e?*

Az első kérdésre felmérés hiányában számszerű válasz nem adható, azonban a nagyvállalatok, főként a multik mindenképpen előnyösebb helyzetben vannak az alábbi okok miatt:

- nagy az ismertségük és a presztízsük,
- előnyösebb munkafeltételeket tudnak biztosítani,
- magasabb fizetést tudnak adni,
- kisebb a likviditási, így a munkahely-megszűnési veszély,

<sup>52</sup> Bakos et al. (2009).

- képzés és továbbfejlődés, valamint karrier tekintetében is előnyösebb feltételeket mutat, mint egy KKV.

A felsorolt okok miatt nagy a túljelentkezés a meghirdetett állásokra, így a bejutás is nehezebb – még a tehetségek számára is –, de feltételezhetjük, hogy többségük ezt a lehetőséget választja elsősorban.

A másik kérdésre, hogy mennyiben tekinthető a nagyvállalatok szubkultúrájának a tehetségmenedzsment, szintén egyértelmű a válasz, ha az utóbbi évek egy tipikus tehetségmenedzsment konferencia előadóit felsoroljuk, kivéve a felsorolásból az egy-két, a témában jártas szakértő céget és egyéni szakértőt. Kizárólag a multik és a nagyvállalatok képviselői (zömében HR-vezetők) tartanak előadást.<sup>53</sup> KKV-k elvétve sem fordulnak elő.

Fentiek miatt állíthatjuk, hogy átfogóan *nem reprezentálják* a hazai gazdaság szereplőit. Ettől függetlenül mind az alább idézett konferenciabevezető, mind a kérdésfelvetéseik leképezik a cégek tehetségről alkotott fogalmait és a felmerülő problémákat.

„Háború a tehetségért” (The war for talent) címmel 1997-ben adta ki tanulmányát a McKinsey. Bár azóta több mint tíz év telt el, a Hewitt tanácsadó vállalat idei, „A tehetséggondozás stratégiai prioritás” című jelentése szerint a mai napig nem történt jelentősebb változás e területen. „A megdöbbentő valóság az, hogy a legtöbb vállalat még mindig nem készült fel a tehetséges munkaerő megtalálásának, motiválásának és megtartásának kihívásaira” – írja a tanulmány. Pedig számos külső tényező – demográfiai változások, a globalizáció és a jól képzett „knowledge workerek” (nagy tudású, kreatív emberek, szakértők) szerepének fokozódása – miatt a szervezeteknek sokkal komolyabban kellene venniük a tehetségek szerepét.

Emellett muszáj szembenézni az Y generáció – azaz az 1980 után születettek – munkába állásának kapcsán megváltozó igényekkel: ez a korosztály már flexibilis munkaidőre, magasabb jutalmakra, jobb munka/szabadidő arányra, szakmai szabadságra és önmegvalósításra vágyik. Ráadásul a vállalatoknak nagyobb fluktuációval kell számolniuk, hiszen e fiatalok két-három éves fejezetekben gondolkodnak, és bármikor könnyedén munkahelyet váltanak, ha elképzeléseik nem egyeznek munkaadójukéval.<sup>54</sup>

<sup>53</sup> Például a 2006-ban megtartott HR-tehetségmenedzsment konferencia előadói a következő cégeket képviselték: Pannon GSM Zrt., Nextent Informatika Zrt., MOL Rt., ING Biztosító, Citibank Zrt., IBM Hungary, Flextronics Hungary, Philip Morris Hungary, Magyar Posta Zrt. A többi hasonló konferencián ugyanúgy csak a kiemelt vállalatok szerepelnek.

<sup>54</sup> Gyimóthy (2008).



A 2006-ban tartott tehetségmenedzsment konferencián az előadók – többek között – a következő kérdéseket vizsgálták:

- Miben és hogyan tud megnyilvánulni a tehetség? – Nem minden teljesítmény mérhető.
- Kit nevezünk tehetségnek? Milyen kompetenciákat köthetünk hozzá?
- Miben tér el a tehetségmenedzsment és az utánpótlásképzés?
- A nemzetközi vállalati sztenderdek hogyan alkalmazhatók a magyar leányvállalatoknál?
- Mennyiben jelent befolyásoló tényezőt a vállalati méret, a dolgozói létszám, illetve az iparág?
- Tehetségek kinevelésének célja a magyarországi vállalatok belül, vagy a nemzetközi szervezet színterén való alkalmazás?
- Milyen előnyöket és hátrányokat jelent a magyar tulajdonosi háttér?
- Milyen eszközöket kap a HR-vezető a tehetségek gondozásához?
- Felelős vezetés szerepe és részvétele a tehetségmenedzsmentben.
- Az „okos” vezető ismérvei.
- Hogyan lehet kezelni a vezetői féltékenységet?
- Hogyan kommunikáljunk azokkal, akik nem vehetnek részt a tehetségprogramban? Milyen következményei lehetnek ennek a munkavállalók oldaláról? – frusztrációk, konfliktusok kezelése.
- Folyosói pletykák elkerülése: objektivitás és átláthatóság.

Hosszasan lehetne még sorolni a kérdéseket. Három jellegzetes vonulat azonban mindenképpen felfedezhető:

- A munkaerő kiválasztásánál, ezen belül a tehetségek kiemelésénél már eleve fogalmi problémák vannak; nem érzékelhetők a határok a kompetens, a tehetséges és a zseniális munkavállaló között; nem tudják beazonosítani, így a rájuk szabható, egymástól szükségszerűen eltérő fejlesztési megoldások nem adekvátak.
- Szó sincs jól bevált tehetségmenedzselési gyakorlatról Magyarországon – a multinacionális nagyvállalatok esetében sem, akik a rendszert elvileg „készen kapják” a külföldi anyavállalattól.
- Olyan humánerőforrás-kezelési problémákat vetnek fel, melyek az általános munkahelyi mentálhigiéniá fogalomkörébe tartoznak, de igazában nem érintik a tehetségesek (a kiugróan tehetségeseket és nem a „kompetens” vagy „right man” munkaerőt értjük ez alatt) átlagpopulációtól rendszerint eltérő személyiségmegnyilvánulásait, ennek kezelési lehetőségeit.

Azt, hogy a konferenciákon bemutatott elvek és rendszerek mennyire nincsenek köszönő viszonyban sem a mindennapi valósággal, jól reprezentálja a tu-

rizmusiparon belül a szállodaág. A nagyobb szállodák zöme, valamelyik külföldi szállodalánc része, és a tulajdonosi kör is külföldi. Az elmúlt 4 évben a turizmuságazat teljes recesszióba került, ennek ellenére – majdhogynem állásvesztés terhe mellett – meg van tiltva a szállodaigazgatók számára minden, a *megszokott rendszertől eltérő kezdeményezés, kreatív ötlet alkalmazása*, kivéve, ha a tulajdonosi kör rábólint. Azonban az esetek majd 100%-ában az a visszajelzés jön, hogy kizárólag az elvárt profit kitermelése a feladata, nincs felhatalmazva önálló döntésre.

Nem állítható, hogy ez a gyakorlat minden külföldi tulajdonú magyarországi leányvállalatra jellemző lenne, de feltételezhetően markánsan jelen van. Más kérdés, hogy a probléma vizsgálhatatlan, mert ezeket a körülményeket érthetően senki sem szívesen vallja be.<sup>55</sup>

Az arról való szilárd meggyőződés, hogy a nagyvállalat tőkeereje, presztízse, „nagysága”, ismertsége, a vezetés hozzáértése, a HR-osztály szakértelme, de legfőképpen az alkalmazott belső módszerek, eszközök hatásosak és jól funkcionálnak (szemben a valósággal), nem csak magyarországi sajátosság.

Wolfgang Jetter svájci pszichológus éveken át dolgozott Németországban szervezetpszichológusként a Siemens AG-nál, kiemelt munkaerő-tervezéssel foglalkozott a BMW AG-nál, HR-vezetőként a Roland Berger & Partner cégnél. Az általa készített tanulmány középpontjában ugyan nem a tehetségmenedzsment áll, azonban a humán erőforrás-kezelés németországi bevalásáról érdekes képet nyújt az alábbi kiemelés:<sup>56</sup>

### *Számok, adatok és tények*

- A teljesítményproblémákkal küzdő vállalatok 70%-ában az ok nem magában a stratégiában van (nincs vagy rossz a stratégia), hanem abban, hogy nem tudják jól keresztülvinni.
- Csak a *munkatársak 2%-a gondolja úgy, hogy feletteseik érdeklődnek irántuk* (Forsa).
- Csak a munkatársak 10%-ának van *emocionális kötődése a vállalatához, és kötelezettséget éreznek a vállalattal szemben* (Gallup Intézet).
- A munkatársak 70%-a *konkurensnek tekinti kollégáit*.
- A munkatársak 60%-a *a legszívesebben azonnal más állást keresne*.
- Németországban évente 150 milliárd eurót veszítenek a gyenge produktivitás miatt (Proudfoot-Studie).

<sup>55</sup> Az erről 2010 nyarán nyilatkozó, TOP 100-ban szereplő szállodalánc igazgatója is kérte neve elhallgatását – szerző megj.

<sup>56</sup> Jetter (2007).

### *Minden nagy változtatási eljárás kétharmada kudarcba fullad*

#### Fő okok

- Egyoldalú „sikerreceptek” tömeggyártás helyett.
- Akcionizmus célorientáció helyett.
- Értesítések kommunikáció helyett.
- Türelmetlenség kitartás és konzekvencia helyett.

#### Következmények

- A munkatársak frusztráltak és kedvetlenek.
- Bizonytalanság feltörekvési hangulat helyett.
- Az eredmények a nagy erőfeszítés ellenére elmaradnak.
- A konkurenciaképesség romlik.
- A vállalat klímája rossz.

Tudomásul véve a két vizsgált ország közötti különbséget, egy tény megállapítható: legalábbis a belsőnek tekinthető, szakmai publikációknál nálunk sem ártana egy hasonlóan őszinte szembenézés a valósággal, mert valószínűtlen, hogy annyival jobb lenne a hazai vállalatok irányítása vagy munkahelyi klímája, mint amennyire ezt a fellelhető publikációk tükrözik.

Ezen a területen azonban az európai kép sem egységes és nem feltétlenül negatív. Példának okáért Finnországban túl tudtak lépni a korábban náluk is meglévő verbális deklarációk és a tények közötti szakadékon, és olyan szinten megtudták valósítani a társadalmat átszövő szervezetek belső humán egyensúlyát, hogy ez rendkívül pozitív hatással volt a finn gazdaság fejlődésére is.<sup>57</sup>

Ami rendkívül érdekes volt a tanulmányban, hogy a humán oldalról is jól szervezett és együttműködő, sikeres szervezetekre nemcsak vállalatokat hoztak fel példaként, hanem bemutatták, hogy egy teljes város miként tud jól együttműködni, odafigyelni minden tagjára, tehát a különböző korosztályokra is, és közös víziót teremteni (City of Vantaa példája).

<sup>57</sup> Laakso-Manninen–Viitala (2007).

#### 5.4. A pszichológiai eszköztár összevetése a felsőoktatásban és a cégeknél alkalmazott tehetség gondozásban

Annak ellenére, hogy átfedések természetesen vannak (például a mentori rendszer<sup>58</sup> mindkét területen történő alkalmazása), alapvetően két nagyon különböző helyzetről van szó a tehetségek vonatkozásában.

Azok az oktatás során gyakorolt megoldások, mint például a gazdagítás, gyorsítás már – legalábbis pszichológiai értelemben – érvényüket veszítik a munkahelyi tevékenység során. Nem az absztrakciós szint fejlődése fontos egy vállalat számára. Megváltoznak az elvárások a tehetségek felé, megváltozik a felelősség, a számonkérés. Új célok merülnek fel, a karrierben való fejlődés szorosan összefügg a boldogulással, a családalapítás életkorilag már indokolt lehetőségével.

Megváltozik a teljesítmény mérése is, mert a munkahelyen már a profit növekedésével, a vállalat előrejutásával hozzák egyenlegbe, a tehetségbe fektetett pénzt, az általa létrehozott produktumot vagy innovációt, mely az adott munkakörtől függően tágan értelmezendő – tehát a zseniális üzleti érzéktől vagy szervezőkészségtől kezdve egy új műszaki megoldásig terjedhet.

A tehetségek kiemelkedő képességeinek további sorsára itt már nem térünk ki, adottnak véve meglétét.

Van azonban három olyan pszichológiai terület, melyek egymással szorosan összefüggenek, és jelentős mértékben kihatnak a tehetségek pályafutására, sorsára – érvényességük kiterjed a felsőoktatásra és a munkahelyre egyaránt. Ezek az alábbiak:

- a szociális beilleszkedési képesség,
- a kommunikációs képesség,
- a motiváció.

A szociális beilleszkedési képesség a tehetségek esetében nagyon sok problémával jár, ha megnézzük a korábban már említett, tipikusnak nevezhető személyiség- vagy karakterjegyeket, viselkedésmódokat:

- játékosság,
- dominancia,
- kalandvágy,
- autoritás el nem ismerése,
- szűk keretek elutasítása.

<sup>58</sup> A *felsőoktatásban* a tehetséges hallgató egyéni fejlődését segítő oktató „*tutor*” elnevezésre hallgat. A felsőoktatási mentor vagy egy részterület irányítására kijelölt oktató, vagy – egyéni tehetség gondozásra érte – egy felsőbb évfolyamos felkészült hallgató. A *munkahelyi tehetség gondozásban* hasonló funkciót betöltő idősebb és tapasztalt munkahelyi vezetőt a szakirodalomban „*mentor*”-ként említik.

Annak ellenére, hogy egy magára valamit adó felsővezető a fent felsorolt stílusjegyeket igyekszik sugallni magáról, demonstrálva, hogy ő is a tehetségek sorába tartozik<sup>59</sup>, a vállalatok belső életében már egész másként viszonyulnak ezeknek a tulajdonságoknak az elfogadásához.

A szociális beilleszkedéshez, alkalmazkodáshoz nyújtott szakmai segítségnyújtás, a megtanulásához való lehetőség csak néhány helyen működik a felsőoktatásban. Ilyen az ELTE BTK-n működő tanácsadás, vagy a néhány egyetemen – például a Budapesti Műszaki Egyetemen – elérhető kommunikációfejlesztő tréningeken történő részvétel. Egyéni tanácsadásra vagy kezelésre csak a magánpraxist folytató pszichológusoknál juthatnak.

A tehetséggondozás részeként működő mentori rendszer – bár elsősorban a szakmai pályafutás segítésére jött létre – a mentor és a tehetség között kialakult emberi kapcsolat miatt sokat tud segíteni a szocializációs és interakciós problémák megoldásában.

A munkahelyi tehetségmenedzsment és vezető kiválasztás/-képzés eszköztárai között a már említett coachingot elsősorban a csúcspanaszvezetők esetében alkalmazzák.

A mentori rendszer a tehetségek segítésére hasznosnak bizonyulhat, csakúgy, mint a felsőoktatásban. Ez még a jogi pályán is működésben van: „principálisnak” hívják a mentort. A jogi pálya kiugró tehetségeit (akárcsak például az oktatásét) rendkívül nehéz definiálni és beazonosítani, mert a tehetség produktuma nem „kézzelfogható”. A művészek esetében a műre vagy művészi teljesítményre adott társadalmi reakció mérőeszköznek tud bizonyulni.

Nagyon komoly problémát jelent a cégeknél dolgozó igazán tehetségesek esetében (erről a HR-vezetők is sokszor visszajelzést adnak) a teljesítmény mérése és adott esetben az egyedi produktum megítélése, annak sorsa. Ez utóbbira később röviden kitérünk, mert kritikus konfliktushelyzeteket tud előidézni, főként a kutatói tevékenység során.

A vezető kiválasztásának folyamata során – ez is a tehetség, illetve kompetencia fogalmi körébe tartozik – felemlítik a HR-vezetők az ún. „Assesment Center (AC) eljárást”, mint olyan megoldást, melyet egyre többet alkalmaznak a vállalatok a kiválasztási folyamatban. (Többnapos, elzárt helyszínen történő tartózkodás alatt látens vizsgálatokat végeznek a kiszemelt jelölttel, akiknek ezt követően ki kell dolgoznia a megoldást egy fiktív vállalati problémára, majd egy zsűri előtt kell ismertetnie.)

<sup>59</sup> Érdemes ezeket a „kulturális” hullámokat szemügyre venni az öltözködés, a megjelenés tekintetében is. Ilyen például a „drága öltöny, keményre vasalt ing és háromnapos borosta típus” kb. tíz éve történő virágzása, vagy a nyakkendő elhagyása az öltöny mellől, mellyel politikusaink bizonyítják „lazaságukat, flexibilis gondolkodásukat (én is mindennapi ember vagyok)”. Ezek ugyanolyan attribútumok, mint a kreatív tehetségek viselkedésmódjának formai másolása.

A fenti módszer a „kiválasztásra” nem új keletű; már 1957-ben, tehát több mint 50 évvel ezelőtt írt róla Parkinson<sup>60</sup>:

„A modern eljárások intelligenciavizsgálatra és pszichológiai beszélgetésre épülnek. Az intelligenciavizsgálatnak az a hibája, hogy a legjobb jegyeket azok kapják, akik a későbbiek során gyakorlatilag írástudatlannak bizonyulnak. A jelöltek annyi időt töltenek el az intelligenciavizsgálatra való felkészüléssel, hogy másra alig jut idejük.

A pszichológiai beszélgetés mai, fejlett formája a meghívásos istenítélet (AC). A jelöltek egy kellemes hétvégét töltenek el szakértői megfigyelés alatt.

Ha valamelyikük megbotlik a lábtörlőben, és azt mondja: »A fene enne meg!« – a háttérben ólálkodó szakértők előrántják a jegyzetfüzetüket, és bejegyzik: »gyenge fizikai koordináció« és »önfegyelem hiánya«. Felesleges volna ezt a módszert részletesen leírni, hiszen eredményei itt vannak körülöttünk mindenfelé, és nagyon siralmasak.

Azok, akik megfelelnek az ilyen vizsgáztatók előtt, rendszerint óvatosak és gyanakvó hajlandóságúak, pedánsak és szőrszálhasogatók, keveset beszélnek és semmit sem csinálnak. Ha e módszer (AC) segítségével választanak ki valakit ötszáz jelentkező közül, gyakran előfordul, hogy néhány hét után kiteszik, mivel még a maga részlegének mércéjével is használhatatlan.”

Parkinson szarkasztikus írásai a pszichológusok szakmai öntudatának nem feltétlenül tesznek jót (viszont üdítő változatosságot nyújtanak). Lássuk be, hogy az elmúlt ötven év során a cégek kiválasztási megoldásaiban nem történt olyan érezhető pozitív eredményeket mutató változás, mely a fenti kiemelés idejétmúlttá tenné.

A munkaerő, ezen belül a tehetségek személyiségfejlesztésének egyik leggyakrabban alkalmazott megoldása a 2–3 napos tréning, mely irányulhat kommunikáció fejlesztésére, vezető kiválasztásra, konfliktuskezelésre, önismeret elmélyítésére stb. A tréninget vezetheti a vállalat HR-ese, de megbízhatnak vele külső céget is. A helyszínt tekintve mindig a vállalat székhelyétől lehetőleg távol levő, ott alvást biztosító szállodát választanak, de az ún. „outdoor” tréningek lebonyolítására külön szállásadó helyek szakosodtak. Ez utóbbi tréningek lényege, hogy fizikai lehetőségeiket és kockázatvállalásukat is próbára tudják tenni a résztvevők.

Ugyan értékrend szemszögéből végképp elfajzott formában történt, de a tehetségek vizsgálata szempontjából nagyon érdekes és a társadalom figyelmét felkeltő „outdoor tréning” volt a néhány évvel ezelőtt több kereskedelmi csatornán is bemutatott, egzotikus környezetben zajló „Celeb vagyok” sorozat<sup>61</sup>. Azért

<sup>60</sup> Parkinson (1983).

<sup>61</sup> Az RTL Klub, valamint a TV2 csatornán is ment ilyen sorozat 2008-ban.

nem lehet elhanyagolni a megemlítését, mert a kiválasztott résztvevők vagy a művészeti élet vagy a sport területén kiemelkedően tehetséges emberek voltak. Viselkedésük a pszichológia szakmai szemszögéből is visszatükrözte azokat a személyiségproblémákat, melyeket most munkahelyi környezetben boldogulni próbáló tehetséges emberek tekintetében elemzünk.

A vállalatoknál alkalmazott tréning mint pszichológiai beavatkozás az önismeret fejlesztésére (végső soron mindegyik típusú tréningnek ez a lényegi pontja) *különösen kritikus lehet a tehetségek esetében*, akik sokszor nagyon komoly személyiség gondokkal küzdenek (elfogadtatási gondok, szociális kontaktusok hiánya, peremhelyzet, a kiemelkedő tehetségből fakadó „másság” szervezeti szociális szövetbe való beillesztési nehézségei stb.).

A tréningek alkalmazásának a veszélyei, még képzett csoportvezető pszichológus esetében is a következők<sup>62</sup>:

Az első probléma ott kezdődik, hogy Magyarországon a pszichológiai kultúra még mindig nem eléggé ismert és elfogadott. Aki ma pszichológushoz jár, az (például a munkahelyi környezetében, ha tudomást szereznek róla) óhatatlanul stigmatizálódik az illető beteg, „baj van a fejével”. Ez nem csak végzettség függvénye; gyakorlati tapasztalatból tudható, hogy az orvosok és pedagógusok is „tartanak” a pszichológustól, erős a devianciákkal való fogalmi társítás.

Mindez hatványozottabban jelentkezik a nem humán szolgáltatást, *hanem üzleti tevékenységet végzők körében*, vagy az olyan intézményeknél, ahol a dolgozók az előzetes képzésük keretében csak minimális ismeretre tudtak szert tenni a pszichológia mibenlétéről.

A gond ott kezdődik, amikor eltérő mértékben ugyan, de kezdik „kiadni” belső problémáikat, személyiségükkel, kommunikációjukkal stb. kapcsolatos nehézségeiket, beszámolnak a csoport előtt magánéletükről. Ezekről a mindennapi munkakörülmények között általában csak egy-két személyes közelségben álló kollégájuk tud. Gyakorlatilag a résztvevők többsége életében először kerül direkt kontaktusba pszichológussal. A kitárulkozás mélysége eltérő szokott lenni, de a csoportmunka közben felmerülő személyiség-, szocializációs, interperszonális gondokat okozó problémákat a tréningvezető pszichológus nem hagyhatja figyelmen kívül, így vagy fokozottabb empátiával, vagy a csoport figyelmének és segítségének ráirányításával próbálja megoldani.

Az ismertetett problémának egy aspektusát szeretnénk most kiemelni, mert a tehetségmenedzsmenttel szorosan összefügg: a ma, Magyarországon tréninget tartók zömének nemhogy csoportterapeuta tapasztalata – mely alkalmassá tenné az ismertetett veszélyek kivédésére –, hanem pszichológus végzettsége sincs, tehát olvasottság szintjén sem tud ráébredni ezekre a problémákra. Márpedig a

<sup>62</sup> Bodnár–Balogh (2005).

különösen tehetséges, kreatív emberek nagyon sok esetben az átlagot meghaladó beilleszkedési és egyéb szocializációs problémával küzdenek, így esetükben a szakmai kompetencia még inkább elengedhetetlen lenne.

### 5.5. A tehetségek produktumainak sorsa

Az előző pontban már említettük, hogy a munkahelyre bekerülő tehetséggel szemben már komoly elvárások vannak a kiemelkedő produktumokat illetően. Ezek egy kutatási cégnél – legyen az állami, magán vagy egyetemi – jól mérhető; reflexiókat kapnak vissza, tehát esetükben könnyebb a helyzet. Amennyiben más területen produkál valami nagyot – mondjuk gazdasági területen –, még mindig „kézzelfogható” a legtöbb esetben a kiemelkedő teljesítmény. Ahol ez nagyon képlékeny terület, az a humán szféra, mert sem egy pedagógus, sem egy történész, sem egy jogász munkásságának megítélése nem tartozik a gondolati felépítés során elemzett „már az egyetemen kitűnt, és a tehetsége a munkahelyén kiteljesedett” sablonba. A társadalom reflexiója ezekben az esetekben mérhetetlenül szubjektív.

Amit itt szónak kell tegyünk, az a következő jól érzékelhető gond: a tehetségek legtovábbja nem tartozik a briliáns üzletember kategóriájába. Gyakorlatilag teljesen felkészületlenek – erre a felsőoktatás sem képezi ki őket –, nem tudják, hogy kreatív megoldásaik értékesítésére milyen lehetőségeik vannak. Általában nem tudják, mi a vállalati szabadság fogalma, nincsenek tisztában a szabadsági és védjegy eljárásokkal; nem tudják az ötlet- és az értéktermelő, hasznosításban alkalmazott szabadság közötti különbséget.

„Saját bőrükön” kell megtanulniuk, hogy mennyit, kinek és mikor mondhatnak el. Ehhez a mentori rendszer valamelyes segítséget tud nyújtani. Pszichológiai szemszögből azért neuralgikus pont, mert sokszor eleve rendkívül sérülékeny a tehetséges emberek személyisége, mely torzulhat, ha azt érzékeli, hogy ötleteit, találmányait eltulajdonítják.

Mindenképpen a felsőoktatás feladata lenne az általuk létrehozott produktum optimális kezelésének megtanítása, annak figyelembevétele, hogy a legtöbb esetben célszerű hagyni, hogy a produktum sorsának kezelésébe szakértő menedzser kapcsolódjon be.

### 5.6. Vállalatok reakciója a 2008-ban történt pénzügyi krízishelyzetre a tehetségmenedzsment tükrében

A HR-portálon több írás is megjelent, mely hangsúlyozza a krízis kivédésének lehetőségét a tehetségek vállalatban belüli szerepének kiemelésével, az ilyen irányba történő stratégiaváltás szükségességét.



Miután az elmúlt két évben nem került elő a gazdasági híradásokból olyan példa, hogy bármelyik vállalat ebbe az irányba mozdult volna el, és kiemelkedő sikereket tudott volna felmutatni, nem látjuk értelmét a cikkekben foglalt írások idézésének, kiemelésének.

A tanulmány első részében említést tettünk arról, hogy a pénzügyi krízis és a hazai gazdasági helyzet általános romlása miatt cégek tízezreit számolták fel. Ami kevésbé volt publikus, hogy az ún. TOP 100–200-ba tartozó cégek zöme is komoly válságba került, viszont érthetően ezt nem híresztelték magukról.

Fenti okfejtés miatt lakonikus tömörséggel egy tipikus reakciómódot mutatunk be egy jól ismert (TOP 100 listán) szereplő cég részéről<sup>63</sup>, mely jelzi, hogy a tehetségek felé fordulás stratégiaváltását kevésbé alkalmazták, szemben az alábbival.

#### *Fenntarthatósági jelentés 2008*

##### Képzés:

Munkatársaink szakmai fejlődését kiemelten kezeljük, a képzést éves oktatási terv alapján valósítjuk meg.

Nagy jelentőségűnek tartjuk a személyes képességek fejlesztését, ezért az oktatási költség mintegy felét kifejezetten készségfejlesztő tréningekre fordítjuk, elsősorban a kereskedők, illetve a vezetők részvételével. Kiemelkedő fejlődési lehetőségű munkatársaink készségei és képességei kiteljesedését *tehetségcsoport keretében* segítettük. A fizikai állományt elsősorban a jogszabályilag előírt, illetve a szabványok követelményeinek teljesítéséhez szükséges tréningek érintik.

Az idegen nyelv az oktatási terv hangsúlyos eleme.

#### *Fenntarthatósági jelentés 2010*

##### Képzés:

Munkatársaink szakmai fejlődését kiemelten kezeljük, a képzést az éves oktatási terv keretében valósítjuk meg.

Bár nagy jelentőségűnek tartjuk a személyes képességek, készségek fejlesztését, különösen a kereskedők és a vezetők körében, sajnos az elmúlt év megszorító intézkedéseinek egyike a költséges készségfejlesztő tréningek elhalasztása volt.

Kommentár nem szükséges.

<sup>63</sup> A cég neve – érthetően – nem tüntethető fel.

## 6. MUNKAADÓK ÉS A FELSŐOKTATÁS KAPCSOLATA

A tanulmány kezdetén felvázoltuk egy ábrán az optimális kapcsolatot a felsőoktatás és a gazdasági élet szereplői között.

A magyarországi gyakorlatot áttekintve úgy látszik, hogy ez a modell nem működik – legalábbis nem optimálisan. Erről tanúskodik az alábbi interjúrészlet, melyet Rolek Ferencel készített az *Educatio* folyóirat,<sup>64</sup> és *gyakorlatilag mindent elmond az összefüggésekről*, főként a közgazdászképzés és a munkaadók kapcsolatában: (Rolek Ferenc, a Budapest Bank vezérigazgató-helyettese, a Magyar Munkaadók és Gyáriparosok Szövetségének alelnöke; korábban a felsőoktatás tervezésével foglalkozó szakember):

*E: Vannak pozitív várakozások a szakmai továbbképzésekkel kapcsolatban is. A munkavállalók – önként vagy egzisztenciális kényszerből – többször is visszakerülhetnek a felsőoktatásba. Nyilván ezt abban a reményben teszik, hogy ezzel javítják elhelyezkedési esélyeiket. A szakmai továbbképzések mennyiben felelnek meg ezeknek az elvárásoknak?*

*R. F.: A továbbképzésekben már van fantázia. Azt gondolom, hogy ha valaki már elindult valamerre, tudja, hogy mit akar, milyen cél érdekében szeretne valamilyen kurzust elvégezni, annak érdemes kiegészítő képzésben részt vennie. Ha ez nem konkrét célhoz kötött, hanem valaki csak megalapozni szeretné a szakmai karrierjét különböző végzettségekkel, annak nem látom sok hasznát.*

*E: Közelítsük meg most a kérdést egy másik oldalról, mégpedig a szakmai képzések minősítése felől. Ön szerint mennyire érvényesül a munkáltatók igénye, elvárása a felsőoktatási programok akkreditációjánál? Működik a MAB-on belül egy Felhasználói Bizottság, amely a munkáltatók képviselőiből áll, de nem tudom, hogy ők egyáltalán milyen témákban foglalhatnak állást. Mekkora a súlyuk az egész folyamatban?*

---

<sup>64</sup> Bíró (2008).

R. F.: Az az igazság, hogy ebben nem veszek részt, és nem is látok bele annyira, hogy meg tudjam ítélni.

E: *S mint egy munkáltatói szervezet vezetője, arról mi a véleménye, hogy a MAB 41 fős plénumában mindössze ketten képviselik a munkáltatókat?*

R. F.: Ha már így rákérdezett, akkor annyit tudok mondani, hogy ez a durván 5%-os képviselet nagyon kevés.

E: *Többször felvetődött már, hogy a felhasználókat be kellene vonni az egyetemi tanácsok munkájába is. Ha jól tudom, erről konkrét törvényjavaslat is született, de aztán ez mégsem valósult meg. Ön hogyan foglalna állást ebben a kérdésben?*

R. F.: Szerintem a munkáltatóknak abszolút ott lenne a helyük az egyetemi tanácsokban.

Amennyire tudom, erre nagyon jó külföldi példák vannak. Ha tényleg a felhasználók oldaláról szeretnék visszajelzést kapni és orientálni a képzést, akkor ehhez semmilyen áttételes dologra nem lenne szükség, csak ott kellene ülniük a tanácsokban. Ugyanakkor azt gondolom, hogy manapság már többnyire van kommunikáció a felhasználók és az oktatási intézmények között. Itt most az egyetemi tanácsokról beszéltünk, de nem ez az egyetlen fórum. Az egyetemek többsége, szerintem, törekszik arra, hogy minél aktívabb kapcsolatot építsen ki a felhasználókkal, több oknál fogva: egyrészt azért, mert ma már a felsőoktatás számára evidenssé vált, hogy azt a célt szolgálják, hogy aki náluk végez, az el is tudjon helyezkedni az egyetemeken, főiskolákon a gazdaság igényeinek megfelelő képzés kell hogy folyjon. Másrészt, ne feledjük el azt sem, hogy az egyetemek pénzügyileg is rá vannak szorulva arra, hogy kiépítsék a kapcsolatot a felhasználói szférával, legyen ez a kutatások egyetemekre történő telepítése, az oktatásban való részvétel, vagy akár a gyakorlati helyek biztosítása.

E: *A Budapest Banknak hány felsőoktatási intézménnyel van közvetlenül kapcsolata?*

R. F.: Akivel szorosabb és jó a kapcsolat, az három intézmény.

E: *Ezek az ország különböző pontjain vannak, vagy javarészt budapesti intézmények?*

R. F.: Budapesten. Mivel a központja is itt van a cégnek, itt lép fel nagyobb mértékű munkaerőigény.

E: *S mit jelent ez a kapcsolattartás?*

R. F.: Elég nagy számban fogadunk hallgatókat gyakorlatra. Próbáljuk szakmailag is egy kicsit orientálni az intézményeket, részt veszünk és támogatunk egyetemi rendezvényeket és bekapcsolódunk az oktatásba, egyelőre vegyes eredménnyel.

E: *A szakok minősítésének egyik szempontja, hogy rendelkezik-e az intézmény adatokkal arról, hogy mi történik a hallgatókkal a diplomaszerezés után, el tudnak-e helyezkedni az adott szférában, vagy sem. Vannak ezzel kapcsolatban tapasztalatai, végeznek a felsőoktatási intézmények ilyen követéses vizsgálatokat?*

R. F.: Nem tudom. Hallottam már arról, hogy egyes intézmények ezzel foglalkoznak, de ez még nem lehet általános.

E: *Az a három intézmény, akikkel Önök kapcsolatban vannak, kérnek információt arról, hogy pl. a Budapest Banknál hányan tudtak elhelyezkedni?*

R. F.: Tőlünk mint munkáltatótól nem kértek ilyen információt. Feltételezem, hogy a hallgatókon keresztül próbálnak meg adatokat gyűjteni. *De ezt csak feltételezem.*

E: *Ön a Magyar Munkáltatók és Gyáriparosok Szövetségének alelnöke. A szervezetüket megkereste valaha valamely felsőoktatási intézmény, hogy ez ügyben segítséget kérjen?*

R. F.: Nem, ilyen megkeresés még nem volt.

E: *Az egyik legfontosabb terület, ahol a gazdasági szféra és a felsőoktatás együttműködhet, az a fejlesztések és kutatások. Itt is nyilván vannak szektorok, ahol szorosabb ez az együttműködés, míg máshol nem jellemző, pedig a felsőoktatás minőségére az F+K tevékenységek nagyon jó hatással lehetnének. Ön szerint mennyire használják ki a magyar egyetemek az ebben rejlő lehetőségeket?*

R. F.: Szerintem ez már elég általános minden olyan területen, ahol eladható ez az üzleti szféra felé, mert ez az intézményeknek is létérdekük, de az *egyres oktatóknak is pénzügyi érdeke*. Azok a területek, ahol ebben nagyon hatékonyak, a műszaki, a természettudományi és az informatikai képzés. Ezekben a területeken nagyon szoros az együttműködés. De a közgazdaság-tudományi képzés területén is viszonylag jól mennek a dolgok.

E: *Beszéljünk még a pénzről: külföldön vannak cégek, akik nagyon komoly összegeket fektetnek abba, hogy tehetséges fiatalokat fedezzenek fel, segítsék őket a tanulmányaikban, karrierjükben. Magyarországon ez mennyire jellemző? Illetve: milyen feltételek mellett tudná elképzelni, hogy a gazdaságból több pénz áramoljon a felsőoktatásba?*

R. F.: Azt gondolom, hogy ez két különböző téma. Az egyik, hogy mennyi pénz áramlik a felsőoktatásba, és milyen az üzleti szféra és a felsőoktatás viszonya. A másik, hogy az üzleti szféra mennyire éri el az egyes hallgatókat, mennyire tud velük kapcsolatot kiépíteni, s már az egyetemi évek alatt őket megnyerni magának. Ez a kettő azért egy kicsit más.

Én azt látom, hogy ma a vállalatok nagyon különböző módon próbálják megközelíteni a hallgatókat.

Az utolsó mondathoz meg kell jegyezni, hogy a 2000-ben még nagy várakozásokkal üdvözölt „állásbörze”<sup>65</sup> mára elég negatív visszhangot kapott, és semmiképpen nem nevezhető a tehetséges hallgatók kiemelésének színteréül.

Rendkívül sokatmondó (és sajnos negatív helyzetképet ad) az interjú, főként a tanulmány alapvetését, a *felsőoktatás–munkaerőpiac–cégek* kapcsolatát és az igények visszacsatolását tekintve. A benne foglaltakra azonban ellenpélda is akad az atomenergia szakág esetében, ahol szó szoros értelmében életbevágó kérdés, hogy a *magasan képzett és tehetséges munkaerő utánpótlását* hosszú távon, jól szervezeten, és szakegyetemmel szorosan együttműködve hajtsák végre (a Budapesti Műszaki Egyetem több kara és tanszéke, közte az Ergonómia–Psziológia Tanszék, mely tréningeket tart).

Magyarország jó partnere a Nemzetközi Atomenergia Ügynökségnek<sup>66</sup>, a nem egy esetben jelentős támogatást szakértőink munkájával, valamint létesítményeink nemzetközi hasznosításával viszonzzuk. A sok közös munkából kiemelkedik az 1994–98 között végrehajtott, úgynevezett „Oktatási Modell Projekt”, amelynek eredményeképpen Paks adaptálta az Ügynökség által ajánlott legkorszerűbb képzési rendszert (SAT – Systematic Approach to Training), valamint felépítette a ma is a világon ritkaságszámba menő Karbantartó Gyakorló Központot. Érdemes megemlíteni, hogy ezt a munkát a „Modellprojekt” kategóriába az Ügynökség sorolta, jelezve, hogy a projekt célkitűzéseivel, eredményeivel és finanszírozási konstrukciójával modellértékű más országok számára is.

<sup>65</sup> Majó (2000).

<sup>66</sup> Paksi Atomerőmű Rt. honlapja.

A Paksi Atomerőműben végzett képzési tevékenység olyan vállalati belső képzésnek tekinthető, amely szorosan kapcsolódik a magyar szakképzéshez, felnőttképzéshez. Az atomerőmű oktatási szervezetének régóta van vizsgaszervezési jogosultsága, amelyet 2008-ban sikeresen megújított. A külső kapcsolatok súlyának növekedése miatt 2008-ban emellett az oktatási szervezet sikeresen folyamodott felnőttképzési akkreditációért.

A kezdetektől végzett tudatos és folyamatos fejlesztés eredményeképpen az atomerőmű oktatási szervezete ma minden igényt kielégítő oktatási létesítményekkel rendelkezik, emellett a speciális atomerőműves tudást igénylő munkakörben dolgozók számára komplett képzési programok és oktatási anyagok állnak rendelkezésre. Az oktatást egy 20 fős főállású oktatói gárda és egy több mint 30 fős óraadó szakembergárda végzi. A magyarországi vállalati képzési rendszerben egyedülálló módon valamennyi oktató egy – a számukra kifejlesztett – képzési program során egészíti ki műszaki–szakmai tudását a szükséges pedagógiai ismeretekkel és készségekkel, amelyről külön minősítés tanúskodik. A Paksi Atomerőmű hatékony működésének és biztonságának fontos záloga a felkészült vezetői gárda. A korábbi egyedi vezetőképzési programokat 2006 óta az erőmű az úgynevezett „Vezetői Akadémia” keretében intézményesítve hajtja végre.

Bármennyire is úgy tűnik a fenti ismertetésekből, hogy a felsőoktatás, valamint a gazdaságot képviselő cégek közötti kapcsolat a munkaerő-utánpótlást és -vándorlást tekintve szabályozatlan; a helyzetet más aspektusból is szemügyre kell vennünk.

A társadalmat, ebben az esetben a humán erőforrást – ezen belül a tehetség-gondozást – *nem lehet csak önmagában*, a gazdaság nélkül fejleszteni. Az össz-társadalmi folyamatok kezelése, a fejlesztési vagy éppen deregulációs irányok megszabása és fejlesztése a mindenkori kormány feladata. Amikor egy adott periódusban kijelölnek egy húzóágazatot, ez a tény óhatatlanul maga után vonja, hogy megnő a kereslet az ágazati fejlesztéshez szükséges jól képzett munkaerőre, ezen belül felértékelődik a kiugróan tehetséges fiatalok súlya, szerepe. Megnő a beazonosítás különböző csatornáinak jelentősége, növekszik értük a verseny, és a pályára kerülőket a cégek igyekeznek minden módon megtartani. Ennek szerves része a tehetséggondozás a felsőoktatásban és a gondozás más eszközökkel történő folytatása a munkahelyen.

Mindazonáltal létezik az *együttműködés irányába ható automatikus mechanizmus vagy reflex* a szereplők részéről, még akkor is, ha ma már a felsőoktatás gazdasági önállóságra törekszik, és sokszor konkurenciaként lépnek fel különböző egységei a gazdasági versenyben.

A probléma sokkal inkább abban érzékelhető, hogy az említett csatornák, melyek megtestesülhetnek különböző közös fórumokban, nem lépnek működésbe szükség esetén – egyszerűen abból a prózai okból eredően, hogy nem hoz-

ták létre őket. A helyzetten sokat nem segít, hogy nagyon sok kiemelkedő képességű cégvezető mellékesen oktatási és/vagy kutatási munkát is vállal egy-egy felsőoktatási intézményben, így némi rálátása van arra, ha feltűnik egy tehetséges hallgató.

Mindez azonban nem egy kétpólusú felállás, amelyből az összeköttetést hiányoljuk. A rendszer harmadik szereplője az állam (és a politika), amely egy-egy folyamat beindításánál a „*megrendelő*” szerepét tölti be, de ezen túl a *szabályozás* is a hatáskörébe tartozik. Előbbiekből következően egyértelmű, hogy a két pólus közötti átjárás lehetőségének megteremtésében az államnak lépnie kell, szem előtt tartva, hogy a viszonyrendszer csatornáinak szerepe az igények alakulásának megfelelően fel- és leértékelődik.

---

<sup>65</sup> Majó (2000).

<sup>66</sup> Paksi Atomerőmű Rt. honlapja.

## BEFEJEZÉS

További magyarázatra nem szoruló tény, hogy a tehetségek sorsának alakulása szoros összefüggésben van a gazdasági élet alakulásával és a mindenkori kormányzat intézkedéseivel.

Amikor a felsőoktatásra mint a tehetségek utánpótlásbázisára tekintünk, a néhány éve megindult szerkezeti átalakulást, az ún. bolognai folyamatot a jelen munkában leírtaknál sokkal részletesebben kell elemezni. A kétciklusú képzést, melynek elfogadottsága erősen kérdéses a fiatalok körében, a munkaadói oldal még nem differenciálja az álláslehetőségek betöltésénél.

A leírtak alapján egyértelmű, hogy az igazán tehetséges fiatalok nemzetközi karriert főként a műszaki tudományos pályán futhatnak be. Bármennyire is kiemelkedően tehetséges valaki a közgazdaság-tudomány területén, vagy szintén kiemelkedően tehetséges üzletkötőként kapva kap rajta valamelyik multi cég hazai leányvállalata, nincs rá esélye, hogy az anyavállalatnál fényes karriert fusson be – egyszerűen azért, mert nem kerül abba a helyzetbe. A nemzetközi rotációs rendszer teljesen más célt szolgál.

Mára már érezhető az a tendencia, hogy a fenti pályákon (pl. ilyen a bankszakma) befutható karrier esetén nem a hazai felsőoktatási intézmények rangsora a mérvadó, hanem az adott területen kiemelkedően számottevő külföldi egyetem. A pénzvilág egy globális folyamat szerves része, így ezeknek az egyetemeknek a hallgatói összetétele is nemzetközi, de „csápjai” is globálisan kinyúlnak.<sup>67</sup> A jövő kérdése, hogy felsőoktatási intézményeink milyen mértékben tudnak ehhez hasonló terjeszkedésben részt venni a maguk területén. Megint csak kérdéses, hogy amennyiben egy tehetséges magyar fiatalnak sikerül bekerülnie az említett nemzetközileg is elitnek számító képzésbe, mennyi az esély rá, hogy a megszerzett tudást és kapcsolatokat itthon akarja majd kamatoztatni.

A műszaki tudományos kutatói pályán nem változott nagyot a helyzet az elmúlt 100 évben. Az igazi „kifutást” a nagyon gazdag államok híres tradicionális intézményei tudják biztosítani, az ottani bőséges gazdasági forrásokra támaszkodva.

---

<sup>67</sup> Például ilyen a Nottingham University Business School, mely nem véletlenül alapított campus (,,leányvállalatot”) Malajziában és Kínában is – azaz a legdinamikusabban fejlődő országokban.



A nagy kérdés az, hogy magyar társadalmi környezet és gazdaság elég vonzóerővel rendelkezik-e ahhoz, hogy a kikerült tehetségek visszatérjenek és itthon segítsék a fejlődést. Kihívások és feladatok bőségesen vannak, a körülmények azonban kérdésesek. Szerencsére a kommunikációs fejlődés, az internet elterjedése ma már nem feltétlenül köti konkrét helyszínhez az egy adott probléma megoldására összekapcsolódott tudósokat.

Az utóbbi évek során nemcsak a tehetségek segítségével indultak meg nagyon pozitív kezdeményezések (TÁMOP, Csányi Alapítvány és a többi, különböző korosztályok segítésére alakult szervezetek), hanem a munkaadói oldal is egyfajta humanizálódás és a társadalmi szempontok integrációja felé törekszik. Megindult az a folyamat is, hogy az elmúlt 20 évben nagy vagyona szert tett emberek hasonló célú alapítványokat hoznak létre, melyre utoljára a reformkorban és a századfordulón volt példa.<sup>68</sup>

A felismerés egyértelmű: a magyar társadalom fejlődéséhez nem elégséges a közgazdasági szemlélet.

---

<sup>68</sup> *Figyelő*, 2010. augusztus 29. 25–27. és 34–35. o.

## IRODALOM

- Ács Z. (2010): Leplezett nagylelkűség. *Figyelő*, 2010. augusztus 19.
- A Tanács határozata (2006. dec. 19.) az Európai Közösség kutatási, technológiafejlesztési és demonstrációs tevékenységekre vonatkozó hetedik keretprogramjának (2007–2013) végrehajtására irányuló „Emberek” egyedi programról (2006/973/EK) [www.eu.hatarozatok](http://www.eu.hatarozatok)
- Bakos Réka–Veres Rita–Török Tamás–Hewitt Kft. (2009): *A vezető felelőssége a tehetség megtartása*. [www.hrportal.hu](http://www.hrportal.hu)
- Balogh L. (2007): *Elméleti kiindulópontok a tehetséggondozó programokhoz*. NTT.
- Bíró Zsuzsanna Hanna (2008): Interjú Rolek Ferencsel; Minőségbiztosítás a felsőoktatásban. *Educatio*, I.
- Bodnár Gabriella–Balogh Ákos (2005): *A tréning és a terápia határvonalai* – előadás, kézirat. Európai Pszichológus Kongresszus. Granada, Spanyolország.
- Carrera, Maria Teresa (2008): Gelmini Reform. *My School Through Time*. October.
- Csermely P. (2006): Innováció és tehetséggondozás. *Magyar Szemle*, 2006. február.
- Duttagupta, Rhea (2010): *Identifying and Managing Your Assets: Talent Management*. Pricewaterhouse Coopers, London. Forrás: Internet „talent management”.
- ECOSTAT (2007): Időszaki közlemények. [www.ecostat.hu](http://www.ecostat.hu)
- Az Európai Parlament és a Tanács 2002. június 27-i 1513/2002/EK-határozata az Európai Közösségnek az Európai Kutatási Térség létrehozását és az innovációt előmozdító hatodik kutatási, technológiafejlesztési és demonstrációs keretprogramjáról (2002–2006)
- Az Európai Felsőoktatási Térség Képesítési Keretrendszere; Bologna munkacsoport jelentése. Forrás: NEFMI, 2010. [www.nefmi.gov.hu](http://www.nefmi.gov.hu)
- Felsőoktatási Közlemények, 2010. [www.nefmi.gov.hu](http://www.nefmi.gov.hu)
- Felvi.hu 2010. 03.29. [www.felvi.hu](http://www.felvi.hu)
- Felvi-rangsorok 2009; módszertan; 2008.11.19. [www.felvi.hu](http://www.felvi.hu)
- Gazdaságkutató Intézet tájékoztatója, 2010. [www.gki.hu](http://www.gki.hu)
- Gyarmathy Éva (2009): *Matematikai tehetségek*. Oktatókutató és Fejlesztő Intézet Kiadványa.

- Gyimóthy Éva (2008): A munkaerőpiac háborúja – Bevetésen a fejedasz professzorok; HR-portál 2008. 04. 29. [www.hrportal.hu](http://www.hrportal.hu)
- Gyimóthy Éva (2008): A tehetség megvásárlása vagy kinevelése a hatékonyabb? [www.hrportal.hu](http://www.hrportal.hu)
- Hewitt Humán Tanácsadó Kft. (2009): *Legjobb munkahely*. Felmérés, 2009. [www.hewitt.hu](http://www.hewitt.hu)
- Horváth Anett (2007): *Tehetségmenedzsment a hazai vállalatok gyakorlatában*. PhD értekezés. Forrás: Internet, „talent management”.
- HRO Europe (2007): Talent Management Technology: Where Is the Market Headed? Vol.5, No.3. October/November.
- Jetter, W. (2007): *Performance Management; Erfolg durch Fokussierung auf das Wesentliche*. Basel, CH. Forrás: Internet, „talent management”.
- KSH. *Statisztikai adatbázis 2008, 2009*. [www.ksh.hu](http://www.ksh.hu)
- Majó Z. (2000): A felsőoktatás és a munkaerőpiac kapcsolata. *SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei*, JATEPRESS, Szeged, 169–186.
- Nemzeti Kutatási és Technológiai Hivatal: Marie Curie; „Emberek” program EK-FP7. [www.nkth.gov.hu](http://www.nkth.gov.hu)
- OKF Tempus Közalapítvány tájékoztatója: Leonardo daVinci alprogram. [www.tka.hu](http://www.tka.hu)
- Paksi Atomerőmű Rt. honlapja, képzések 2010. [www.atomeromu.hu](http://www.atomeromu.hu)
- Parkinson, C. N. (1983): Parkinson törvénye, avagy az érvényesülés iskolája. Minerva, Budapest. Eredeti kiadás: C. N. Parkinson: Parkinson's law; Boston, Massachusetts, USA 1957.
- Laakso-Manninen R.–R. Viitala (2007): Competence management and human resource development; A theoretical framework for understanding the practices of modern Finnish organisations. HAAGA-HELIA University of Applied Sciences. Forrás: „talent management”.
- Szuly Kinga (2006): Kis- és középes vállalkozások az Európai Unióban. Általános Vállalkozási Főiskola, *Tudományos Közlemények*, 2006. április.
- Varga Dóra: Öt intézmény nyerte el a kutatóegyetemi címet. *Népszabadság*, 2010. április 16. [www.nol.hu](http://www.nol.hu)
- Torontál Z. (2010): Profit és még valami. *Figyelő*, 2010. augusztus 19.



## MELLÉKLET

Az alábbiakban bemutatásra kerül több olyan képzési program, melyet a különböző intézmények akkreditáltattak, illetve a Génius Program keretén belül került elfogadásra és meghirdetésre. A rövid és hosszú időtartamú képzések mellett kidolgozásra került a Tehetségtanár MA szak, mellyel megerősítést kapott a tehetségképzés mint egy új típusú szakmai terület. A képzés 10 éve bebizonyította, hogy nagy szükség van differenciált, egyéni foglalkoztatás mellett a közösségteremtő, hagyományokat megerősítő programok bevezetésére.

A Tehetségfejlesztő tanár MA képzés célja: olyan pedagógusok képzése, akik megbízható ismeretekkel rendelkeznek a tehetségazonosítás és -fejlesztés témakörében; képesek a különböző életkorú és társadalmi helyzetű tehetséges gyerekek, ifjak, felnőttek szenzitív fejlesztésére, tehetségük kibontakoztatására, gazdagítására. A képzés felkészít a tanulmányok doktori képzésben történő folytatására.

A képzés során elméleti és szakmai ismeretek megszerzésére nyílik lehetőség.

Szakterületi ismeretek:

- Tehetségpedagógiai és -pszichológiai ismeretek. A tehetségre vonatkozó legfontosabb tudományos kutatások eredményeinek ismerete: a tehetségfogalom és -modellek, a tehetség összetevői, a tehetség típusok kiemelt területei.
- A tehetséges tanuló identifikációja, a mérőeszközök problematikájának ismerete; a komplex megközelítés elvén alapuló diagnosztizálási jártasság kialakítása.
- A tehetségfejlesztés színterei.
- A tehetséges tanulók tanulásával, beilleszkedésével kapcsolatos sajátos problémák ismerete. Személyre szabott segítségnyújtás és tanácsadás. A tehetségesek konfliktusai.
- A különleges bánásmódot igénylő tanulókra (köztük a potenciálisan tehetséges tanulókra) vonatkozó pszichológiai, szociológiai, pedagógiai ismeretek. A képességeik alatt teljesítő (tehetséges) tanulókkal való bánásmód.

- Tehetségfejlesztéssel kapcsolatos oktatáspolitikai intézkedések, jogi dokumentumok ismerete és értelmezése a tanulók esélyeinek növelése érdekében.

Szaktudásismeretek:

- Tehetőségpedagógiai módszerek és stratégiák ismerete; differenciálás és individualizálás, gazdagító program, egyéni tehetségfejlesztő programok. A tantárgyakon átívelő, a tanteremtől eltérő iskolai és iskolán kívüli tanulási helyszínek tehetségfejlesztésben játszott szerepének ismerete és érvényesítése.\*

## Képzési programok

### Tehetségfejlesztő szaktanácsadó

A képzés időtartama: 2 tanév, 4 félév, 360 óra

Az oklevél megszerzéséhez összegyűjtendő kreditek száma: 120

Általánosan kötelező tárgyak: 180 tanóra, 60 kredit

Szakmai tárgyak: 180 tanóra, 50 kredit

A szakdolgozat kreditértéke: 10 kredit

#### 1. A képzés célja

Az egyetemi vagy főiskolai szintű pedagógus diplomával rendelkező szakemberek felkészítése a tehetségfejlesztés speciális gyakorlati feladatainak megoldására, hogy ismereteiket egyrészt a közoktatásban (iskolák, kollégiumok, egyéb nevelési intézmények), másrészt speciális intézetekben (nevelési tanácsadók, pályaválasztási tanácsadók, családgondozó központok, közművelődési intézmények) kamatoztathassák.

#### 2. A képzési idő

Négy félév, 360 tanóra (az I. és II. félévben négy-négy alkalommal, a III. és IV. félévben három-három alkalommal).

A képzésben az elmélet és a gyakorlat aránya 42–58%. A képzési idő magában foglalja a kötelező, kötelezően választható és a szabadon választható tantárgyak elméleti és gyakorlati óráit.

\* A képzés leírása a KKK megfogalmazása szerint értendő.

### 3. A képzés főbb tanulmányi területei és arányai

#### 3.1. *Elméleti alapok*

A tehetségfejlesztéssel összefüggő elméleti megalapozás ismeretkörei.

A tehetségfejlesztés és kutatás alapvető kérdései.

A tehetség megjelenésének specifikus és nem specifikus jegyei.

A tehetségfejlesztő pedagógus szerepe a felismerésben, fejlesztésben.

Módszerek és stratégiák a tehetséggondozásban.

#### 3.2. *Metodika és fejlesztés*

A képzés eredményeként a részt vevő szakemberek olyan ismeretek, módszerek, eszközök birtokába juthatnak, amelyekkel hatékonyabbá tudják tenni a különböző műveltségi blokkokhoz, tevékenységi területekhez, tantárgyakhoz kapcsolódó tehetségfejlesztő munkát a tanórán és a differenciált fejlesztés más szervezeti kereteiben (szakkörök, fakultációk, egyéb speciális foglalkozások). Biztosabb alapokon tudják azonosítani, kiválasztani a tehetséges gyerekeket, és a fejlesztés során felvetődő speciális problémákat szakszerűen tudják megoldani.

Olyan konkrét készségek fejlesztésére kerül sor, amelyek lehetővé teszik speciális ismeretek és gyakorlatok közvetítését. (Pl. művészi képességek, színész mesterségbeli tudástár elsajátítása, pszichomotoros képességterületek fejlesztése stb.) A tehetségfejlesztés felismeréséhez és fejlesztéséhez szükséges jártasságok kialakítását a következő tárgykörök megismerése, megismertetése és az abban való gyakorlás lehetősége adja:

Tehetségpedagógiai módszerek alkalmazása az oktatási-nevelési folyamatban.

Speciális tehetségfejlesztő program elemeinek kidolgozása, alkalmazása, tantervi adaptáció.

A tehetségfejlesztő pedagógus szakmai kompetenciái.

Alulteljesítő gyerekek problémáinak feltárása, képzése.

Szakmai portfólió összeállítása.

#### 3.3. *Speciális tárgykörök (III. és IV. félévben 4–4 kredit kötelezően választandó!)*

A speciális tantárgyblokk területei közül kettő kötelezően választandó, az alapképzésben megszerzett oklevél és a hallgató egyéni érdeklődése, motivációja függvényében. Olyan ismeretek, ezek a képzési területekről, melyek még árnyaltabbá és színesebbé tehetik a tehetségesekkel történő foglalkozást, melyet a specializáció hatékonyra tesz.

#### 4. Az ismeretek ellenőrzési rendszere

Az ellenőrzési rendszer a tantervben előírt, részben egymásra épülő, részben egymástól független gyakorlati jegyek megszerzéséből, kollokviumokból, a képzés végén esedékes prezentációból, portfólió bemutatásából áll, amit a záróvizsga zár le.

A kötelező kollokviumok száma: 8. A gyakorlati jegyek száma: 14. A prezentáció értékelése ötfokozatú (1–5) skálán, érdemjeggyel történik. Vannak tárgyak, mint például a kommunikáció és konfliktuskezelés, amelyek vizsgajegy helyett megfelelt és nem felelt meg minősítéssel zárulnak.

##### 4.1. Záródolgozat

A záródolgozat a tehetségfelismerés, -gondozás és -támogatás kérdéséhez kapcsolódó, a képzés elméleti és gyakorlati ismereteit szintetizáló, egyéni kutatómunkára épülő tanulmány, mellyel a hallgató tanúsítja, hogy megszerezte a megfelelő tájékozottságot a téma szakirodalmában, továbbá képes az ismeretek szintetizálására és alkotó gyakorlati alkalmazására.

Kötelező feltétel: A záródolgozati téma kiválasztása a 2. szemeszter végén történik meg, a záródolgozat leadásakor a legalább négy alkalommal történt konzultáción való részvételt az arra rendszeresített nyomtatványon igazolni kell.

##### 4.2. Záróvizsgára bocsátás feltételei

A tanulmányi követelmények teljesítése (a kreditpontok megszerzése).

A záródolgozat elkészítése és benyújtása.

##### 4.3. A záróvizsga részei

A záródolgozat/portfólió megvédése.

Komplex szóbeli vizsga.

##### 4.4. Az oklevél eredménye

A kiállított oklevél minősítése az alábbiakból tevődik össze:

a záródolgozat érdemjegye,

a védés érdemjegye.

Az oklevél minősítésének kiszámítása: a fenti érdemjegyek egyszerű átlaga, egész számra kerekítve.

A szakképzettség szempontjából meghatározó ismeretkörök és a főbb ismeretkörökhöz rendelt kreditérték\*.

\* A képzés a NyME BPK által indított „Tehetség-szaktanácsadó” szakirányú továbbképzés, melyhez hasonló az ELTE, illetve elsőként a DE indított el.



## Tehetségtanár MA

Képzési forma, munkarend:

Mesterképzés, nappali és levelező munkarend

Képzési idő:

Előképzettségtől függően 2–5 félév

Az oklevélben szereplő szakképzettség megnevezése:

magyar nyelvű megjelölése: okleveles tehetségfejlesztő tanár

angol nyelvű megjelölése: teacher of talent development

*A képzés célja:*

Olyan pedagógusok képzése, akik megbízható ismeretekkel rendelkeznek a tehetségazonosítás és -fejlesztés témakörében; képesek a különböző életkorú és társadalmi helyzetű tehetséges gyerekek, ifjak, felnőttek szenzitív fejlesztésére, tehetségük kibontakoztatására, gazdagítására.

*Az ideális jelentkező:*

Olyan első tanári szakképzettséget választó hallgatókat és/vagy pedagógus diplomával rendelkező jelentkezőket várunk, akik érdeklődnek a tehetségfejlesztés, -gondozás, a tehetséges tanulók nevelésének pedagógiai-pszichológiai problémái iránt. Személyiségükben alkalmasak a különleges képességekkel rendelkező, tehetséges tanulók foglalkoztatására többségi keretek között. Képesek felismerni a gyermekek képességeit, és azok fejlődését segíteni. Segítik a tehetséges gyermekek beilleszkedését a többi gyerek közé.

*Főbb tárgyak:*

A tehetség elméleti és történeti aspektusai, Attitűdformálás, A tehetség fejlődéslélektani alapjai, A tehetséggondozás elmélete, Tehetségdiagnosztika, Tehetségfejlesztés módszertana.

*Nyelvi követelmények:*

A mesterfokozat megszerzéséhez államilag elismert, legalább középfokú „C” típusú, illetve azzal egyenértékű nyelvvizsga letétele szükséges. A nyelvi követelmények alól mentesül az a hallgató, aki tanulmányainak első évfolyamon történő megkezdésének évében betölti legalább a negyvenedik életévét!

*Továbbtanulási lehetőségek, doktori képzés:*

Továbbtanulási lehetőség bármely neveléstudományi doktori képzésben.

„A szakma szépségei”:

A tehetségfejlesztő tanár olyan gyermekekkel foglalkozik, akiknek a nevelése éppen kiemelkedő képességeik miatt sajátos és speciális pedagógiai ismereteket igényel. Kiemelt feladata a tehetség felismerése, kibontakozásának elősegítése a közoktatási intézményekben, és az együttműködések kialakítása a gyermekek, tanárok és szülők között.

*Elhelyezkedési esélyek és lehetőségek:*

Közoktatási intézmények, civil szervezetek, valamint minden olyan intézmény, ahol a tehetséges gyermekek nevelése és fejlesztése feladatként jelenik meg.

*Részletes információk:*

Interneten: <http://www.tik.ektf.hu>

E-mail: [felvi@ektf.hu](mailto:felvi@ektf.hu)

## **A Génius Program keretén belüli képzési tematika ismertetése**

*Program megnevezése:*

Karriertanácsadás, tehetségmenedzsment a felsőoktatás hallgatói számára

*Cím:*

Karriertanácsadás, tehetségmenedzsment a felsőoktatás hallgatói számára

*A program célja:*

A felsőoktatás hallgatói részére olyan tréningprogram összeállítása, mely lehetőséget teremt a hallgatóknak saját erőforrásaik feltárására, valamint ismeretet ad saját erőforrásaikról, képességeikről. Ezzel a saját élményű programmal megismerhetik a pályaválasztás során felmerülő kérdéseket, és lehetőséget kapnak önmenedzselésük megtapasztalására.

A program követelményei: önismeret, képességterületek feltárása, tájékozódás a különböző pályák jellemzőiről. A különböző gyakorlatok segítik a teljesítménymotiváció, innovatív képességek feltárását, valamint azoknak a lehetőségeknek a megismerését, mellyel lehetővé válik saját és mások képviselése is. Miután kellőképpen sor került a saját erőforrások feltárására, így a kapcsolatépítés is kiemelt szerephez jut.

A program során elsajátított ismeretek, kialakított készségek és képesség:

- Problémafelismerő képesség, alkalmazási készség.
- Tanulás megtanulása, információval, idővel való bánásmód elsajátítása.
- Kezdeményező-készség, innovatív képesség.
- Kreativitás, kockázatvállalási képesség.
- Kommunikációs kompetencia.

A program összeállítását az tette szükségessé, hogy a felsőoktatás hallgatói nem vagy kevés esetben kapnak felkészülési lehetőséget a választott pálya megismerésére. A tehetséges hallgató is igényli a pontosabb pályakép ismeretét, főként azért, mert így nagyobb esélye van a képességének megfelelő esetleges változtatásokra.

