

A vonzerőfejlesztés lehetőségei a felsőoktatásban

A beiskolázási marketingmunka új területei

A beiskolázási marketinget a felsőoktatási marketingtevékenység kiemelt gyakorlatorientált, funkcionális részterületként kezeljük, aminek az alkalmazása nem kerülhető meg a hazai felsőoktatásban sem. E tanulmányban a beiskolázási marketingmunka alapfogalmainak tisztázását követően a vonzerőfejlesztés lehetőségeit vizsgáljuk meg hallgatói és intézményi oldalról, majd kísérletet teszünk egy beiskolázási marketingmodell összeállítására.

BEVEZETÉS

„A felsőoktatási intézmények stratégiájuk megfogalmazásakor a marketingmunka szempontjából három nagy területre kell, hogy koncentráljanak, nevezetesen

- a beiskolázási területre, vagyis mind a létszámot, mind annak összetételét tekintve jó eredményt elérni, ehhez vonzó kínálatot összeállítani,
- az oktatás, az intézmény alaptevékenységének során a hallgatók, az oktatók, dolgozók és a környezet számára kompetenciát bizonyítani, belső marketinggel megtartóerőt és vonzerőt fejleszteni,
- a munkaerő-piacra, a releváns külső környezetre ható kifelé mutatott eredményekkel (végzett hallgatók teljesítménye, minősége, az oktatók, dolgozók teljesítményei stb.) az intézmény image-ének megalapozása, a good-will fejlesztése történik.” [Törőcsik 2003: 35]

A beiskolázási marketingmunka a marketing egyik területe. Az, hogy elkülönülten lehet-e értelmezni vagy sem, az elmúlt évek gyakorlati tapasztalati alapján már csak marketingelméleti kérdés, hiszen a felsőoktatási szakemberek külön kezelik, ami lehet a probléma leegyszerűsítése, azonban jelen helyzetben mindenképpen kézenfekvő megoldás az intézmények számára. A felsőoktatási marketingből nem egyenesen levezethető a beiskolázási kérdések megoldása, hiszen az egyes területek összefüggnek egymással, valamint szinte minden egyes terület kapcsolható valamilyen szinten és szorossággal a komplexen értelmezett beiskolázáshoz.

A fejlett országokban és hazánkban is folyamatosan nő a felsőoktatásban tanulók száma, egyrészt mivel bővül a megfelelő anyagi háttérrel rendelkező szülők köre, akik támogathatják gyermekeik továbbtanulását, másrészt a már végzetek közül is sokan térnek vissza az iskolapadba, hogy újra átéljék a diákéveket, és/vagy megfeleljenek az élet-hosszig tartó tanulás követelményeinek is.

Hazánkban a demográfiai mutatók alapján állítható, hogy csökkenés mutatkozik a beiskolázható fiatalok számában. Meg kell tehát nyerni az egyre kevesebb számú végzős középiskolást, de egyben az idősebb

korosztályt is. Azok az intézmények lehetnek sikeresek, amelyek a piacon megjelenő potenciális hallgatói csoportok érdeklődését inkább meg tudják ragadni [Lukács 2002].

Intézményeink többsége számára a marketingtevékenység a beiskolázással kezdődik és azzal is zárul [Dinya 2005]. Vizsgálódásunk szempontjából ezt a kijelentést örömmel is vehetnénk, azonban nem mindegy, hogy mit értünk a tevékenység alatt, elszigetelten kezeljük-e a potenciális hallgatókkal történő kommunikációt a további célcsoportokkal történő kommunikációtól, vagy ezek a területek az intézményi stratégia részeként egységes egészet alkotva egymásra épülnek. A kritika az előbbi, rövidtávú szemlélettel, ad hoc munkavégzéssel összefüggésben érheti a hazai intézményeket.

A globalizálódó verseny és a differenciált tudáspiaccok kapcsán valamennyi versengő intézménynek tehát át kell gondolnia mindazt, amit eddig marketing címen csinált. Ez a beiskolázási marketing területén a tudáspiac és szegmenseinek hosszú távú alakulását, a jelenlegi és a várható versenyhelyzet változását, ezzel összefüggésben a tudáspiaci szereplők és összetételük, valamint a pályaválasztók igényeinek, választási és informálódási szokásainak alakulását is jelenti [Dinya 2005]. A fenti kihívások kezelésekor tehát a menedzsmentnek tudnia kell, hogy milyen szempontok alapján döntenek a pályaválasztók, kiket tekinthet döntéshozóknak, összességében mitől vonzó ma egy felsőoktatási intézmény.

A tevékenység leírására gyakran alkalmazzuk a *rekrutáció, beiskolázás kifejezéseket*, tapasztalataink alapján azonban a felsőoktatásban dolgozó szakemberek az elnevezéseket eltérő tartalommal használják. A rekrutáció alatt azt értjük, hogyan kerül be valaki a képzésbe, miért jelentkezik oda, mi ösztönzi arra, hogy azt a pályát válassza, milyen társadalmi meghatározói vannak a pályaválasztásnak [Kozma 2004].

Beiskolázási marketing alatt a hazai gyakorlatban a potenciális hallgatók hatékony tájékoztatását, megfelelő mennyiségű és minőségű információval történő ellátását értjük, amihez szorosan kapcsolódik az információs rendszer kiépítése, működtetése: a hatékony kommunikáció előfeltétele. Tapasztalataink szerint je-

lenleg a meglévő képzési kínálat bemutatása jellemző az intézményekre. A „termékfejlesztés”, a képzési programok fejlesztése, gondozása általában az adott szakhoz tartozó szervezeti egység feladata, ami gyakran nem piaci indíttatású, hanem szakmai, egyéni vagy adott egységhez kötődő értékek, érdekek mentén alakuló képzési portfólió előállítását jelenti.

További kérdéseket vet fel, hogy az oktatásmarketing nemzetközi szakirodalma alapvetően a nem állami támogatással fenntartott, nyereségorientált szervezetekről ír, ahol a keresleti oldalt a klasszikus felfogásnál sokkal szélesebben értelmezik.

E szerint a potenciális diákokon túl az oktatási intézmények piacának részeként tekinti az aktuálisan hallgató jogviszonnyal rendelkezőket, a végzett diákokat, a támogatókat és adományozókat, és mindazokat, akiket remélhetőleg a későbbiekben be lehet majd sorolni a kategóriák valamelyikébe [Mészlényi–Domboróczky 2004]. Azokat a partnereket kell megtalálni, akik hatással vannak a pályaválasztási döntésekre, akik az intézmény megítélését befolyásolhatják, ezért tanulmányunkban kibővítjük a beiskolázási munka vizsgálatokor alkalmazott kizárólag a potenciális diákokra fókuszáló elképzelést.

A beiskolázással kapcsolatos feladatok ellátásába az intézmények különböző szintjei is bekapcsolódhatnak, így központi, kari, intézeti és tanszéki tevé-

„A globalizálódó verseny és a differenciált tudáspiaccok kapcsán valamennyi versengő intézménynek tehát át kell gondolnia mindazt, amit eddig marketing címen csinált. Ez a beiskolázási marketing területén a tudáspiac és szegmenseinek hosszú távú alakulását, a jelenlegi és a várható versenyhelyzet változását, ezzel összefüggésben a tudáspiaci szereplők és összetételük, valamint a pályaválasztók igényeinek, választási és informálódási szokásainak alakulását is jelenti.”

kenységet is felfedezhetünk. A kérdés összetettsége és az összehasonlíthatóság miatt a továbbiakban az intézményi központ által koordinált beiskolázási tevékenységet vizsgáljuk. Nagyon fontos kérdésként vetődik fel, hogy milyen hatással van a tervezett és a központ által koordinált beiskolázási tevékenység hatékony alkalmazása a szervezet működésére, milyen területeken érhetünk el eredményeket. Úgy gondoljuk, hogy tudatos marketinggel befolyásolhat-

juk a jelentkezők számának és összetételének alakulását, az intézmények vonzerejét, hírnevét és hosszú távú stabil működését.

VONZERŐFEJLESZTÉS A HALLGATÓ VÁLTOZÓ MAGATARTÁSÁNAK VIZSGÁLATA ALAPJÁN

A nyitott felsőoktatási rendszerben alapvető kívánalom, hogy az intézmények objektív értékelése megtörténjen. Előbb-utóbb el fog készülni az európai felsőoktatási intézmények vonzerő szerinti sorrendje

„A felsőoktatásban ez tulajdonképpen az érték, amit a hallgató kap, vagyis leegyszerűsítve hallgatói értéként definiálható, mely a felsőoktatási szolgáltatástól elvárt előnyök összességének és a teljes hallgatói költségnek a különbözete. Az előnyök kapcsolódhatnak a bekerülés körülményeihez, a szolgáltatási folyamathoz, képzéshez (pl. kellemes diákévek, élvezetes előadások, jó bulik), valamint az eredményhez is, a diploma munkaerő-piaci elfogadottságához, a presztízshoz.”

[Hrubos 2005]. A verseny egyre erőteljesebb, az intézményeknek új területeket kell felfedezniük, melyek segíthetik rugalmas alkalmazkodásukat a gyorsan változó körülményekhez.

A hallgatói érték vizsgálata

„A piacokat manapság három fő meghatározó tényező alakítja: a vevőérték, az alapadottságok és az együttműködési hálózatok...” [Kotler–Jain–Maesincee 2003: 28] A 20. század végével kezdődő tudatos értékteremtés, vevőérték-teremtés, az áruk és szolgáltatások piacához hasonlóan ma már a tudáspiacon is kulcskérdés. A verseny kiterjedése és világméretű globalizációja nagymértékben segíti, hogy a fejlett piacokon meghatározó szerepre tegyenek szert az „okos és érték tudatos vásárlók”. A vevők a korábbi passzív szerepkörből kilépve az értékteremtés aktív résztvevőivé váltak [Reketye 2004].

Hallgatói oldal

A felsőoktatásban az intézmények a hallgatók megtartása érdekében a hallgatói igények alapos megismerésére törekednek, ezért interaktív kapcsolatot alakítanak ki a hallgatóval és annak környezetével.

Ezt követően megvizsgálják, hogy a képzés által nyújtott fogyasztói előnyök egyes elemei milyen értéket képviselnek, ebből következően az értéket nyújtó elemeket maximalizálni kell, a áldozattal járó elemeket pedig minimalizálni [Dirks 1998].

A hallgató szemszögéből vizsgálva a kérdést tehát azt tapasztaljuk, hogy a felsőoktatásban a vevők ugyanúgy mérlegelnek, mint bármely üzleti szolgáltatásnál: A mérlegelés és a választás az ár-idő-minőség szempontok összevetésével – ahogyan M. Porter az értéklánc kapcsán kifejti –, a vevőérték alapján történik. És az intézmények egyre gyakrabban tapasztalják, hogy a kiváló

akadémiai minőség nem feltétlenül azonos a kiváló munkaerő-piaci minőséggel, vagy éppen a kiváló minőségű szolgáltatás is lehet versenyképtelen adott szempont alapján [Dinya 2005]. A marketingben a vevőérték tehát egyre fontosabbá válik, így nézzük meg mit is jelent ez pontosan: „A vevőérték a teljes vevőérték és annak költsége közötti különbség. A teljes vevőérték azoknak az előnyöknek az összessége, amelyeket a

vevő az adott terméktől vagy szolgáltatástól elvár. A teljes vevőköltségek azok a költségek, amelyek a vevő várakozása szerint a termék, vagy szolgáltatás értékelése, beszerzése vagy használata során felmerülhetnek.” [Kotler 1998: 71] Az ajánlatok összehasonlítását ár/érték aránynak is hívják.

A felsőoktatásban ez tulajdonképpen az érték, amit a hallgató kap, vagyis leegyszerűsítve hallgatói értéként definiálható, mely a felsőoktatási szolgáltatástól elvárt előnyök összességének és a teljes hallgatói költségnek a különbözete. Az előnyök kapcsolódhatnak a bekerülés körülményeihez, a szolgáltatási folyamathoz, képzéshez (pl. kellemes diákévek, élvezetes előadások, jó bulik), valamint az eredményhez is, a diploma munkaerő-piaci elfogadottságához, a presztízshoz.

Szorosan kapcsolatható a fenti területekhez a költségek alakulásának bemutatása, az elvárt előnyök-höz kapcsolható elemzés.

– A hallgatói költségekhez tartozik a tandíj, az oktatáshoz kapcsolható díjak (pl. beiratkozási díj, vizsgadíjak), az egyén közvetlen költségei (pl. utazás, tankönyv, szállás, étkezés), elmaradt keresetek, a tanulási ráfordítások (erőfeszítés, idő, nehézségi fok), stb.

- *Elvart előnyök* lehetnek a szakmai tudás, a támogatások, a pályázatok, a hallgatók részmunka-idős jövedelme, a kellemes egyetemi élet, a leendő munkaerő-piaci pozícióból eredő többletjövedelem, a társadalmi státusból eredő többlethaszon, stb.

Az új fogyasztók körében a vevőérték definiálása, az érték innovatív létrehozása mellett az érték bemutatására, a fogyasztók felé történő hatékony közvetítésére is szükség van [Baker 2003]. Ebből következően a hallgatói értéket nem elég kialakítani, érzékelhetővé kell válnia a jelentkező számára. Ez azért is bonyolult kérdés, mert a felsőoktatási döntések hosszú időtávra szólnak, ezért nagy a döntések kockázata, sok a bizonytalanság.

Intézményi oldal

A szervezet oldaláról vizsgálva a kérdést megállapíthatjuk, hogy „Napjainkban a vállalatok tevékenységük súlypontját új vevők szerzése helyett a meglévők megtartására és fejlesztésére helyezték át. Mivel a legtöbb vállalat ma már magas fokon elégti ki a vevőigényeket, egyre nehezebb újak megnyerése. Ez még több vállalatot bír arra, hogy a vevőhűséget tekintsék a marketing fő céljának.” [Kotler 2000: 170] További problémát vet fel a vevők megszerzésének költsége. Egy új vevő meghódításának költsége becslések szerint ötszöröse annak a költségnek, amit egy mindenkori vevő kielégítésére fordítunk, ezért a marketingszakemberek egyik fő feladata a vevők megtartása. A vevők megtartásának kulcsa a kapcsolati marketing [Kotler 2000].

„A nonbusiness szférában a relationship marketing klasszikus, ügyfélmegtartó felfogása a követendő.” [Dinya–Farkas–Hetesi–Veres 2004:72] A kapcsolatmarketing klasszikus felfogásának lényege az [Veres 2001], hogy a szolgáltató – igénybevevő kapcsolatot hosszú távon stabilizálni kell, mert a törzsügyfél olcsóbb, mint az új igénybe vevők megszerzése.

Nem minden vevő egyaránt értékes, ezért először is meg kell vizsgálnunk, hogy a vevő aktív fogyasztói élettartama során eszközölt valamennyi vásárlásából származó profit pillanatnyi értéke mennyi [Kotler–Jain–Maesincee 2003]. Ez a felsőoktatásban a hallgatói élettartam alatt elért haszon értékét

jelentheti, melyet a gyakorlatban a hallgatói életértéknek nevezünk.

Azonnal adódik a kérdés, hogy foglalkozunk-e a hallgató megszerzésének, megtartásának költségével. Ilyen értelemben valóban nem mindegy, hogy a hallgató a teljes ciklust egy adott intézményben végzi, vagy részképzésen vesz részt. A kérdés megválaszolásához először meg kellene néznünk, hogy mennyit ér a hallgató, mekkorák megszerzésének, képzésének és megtartásának a költségei. A bevételek fedezik-e a hallgatói életút alatti kiadásokat.

- **Kiadások:** a képzéssel, kutatással, szolgáltatásokkal kapcsolatos kiadások, a megszerzéshez és a megtartáshoz kapcsolható marketing költségek, valamint a követés és az öregdiák szervezetek fenntartásának költségei.
- **Bevételek:** az állami támogatás, tandíj-költségtérítés, szolgáltatások bevételei, a belső piacból származó bevételek (pl. reklámbevételek, promóciók, bérbe adás), támogatásszervezés, pályázatok, stb.

„Az elégedett hallgató visszatér az intézménybe, ajánlja másoknak is, kapcsolataival, pénzével segíti, támogatja az intézményt, ezért úgy gondoljuk, hogy szükség van a hallgatói életérték számításra, tudva azt, hogy szakonként, finanszírozási módoként és intézményi működési gyakorlattól függően különböző nagyságrendű intézményi bevételt és értéket kapunk.”

Egy átlagos hazai hallgató munkapiaci életútja alatt akár több mint 10 évet is eltölthet a felsőoktatás falai között, ez idő alatt lehetősége van alapképzésen, mesterképzésen, esetleg PhD vagy szakirányú továbbképzésen is részt venni. A rövid ciklusú képzések mellett konferenciák, szakmai találkozók is visszavárják a hallgatókat.

Az elégedett hallgató visszatér az intézménybe, ajánlja másoknak is, kapcsolataival, pénzével segíti, támogatja az intézményt, ezért úgy gondoljuk, hogy szükség van a hallgatói életérték számításra, tudva azt, hogy szakonként, finanszírozási módoként és intézményi működési gyakorlattól függően különböző nagyságrendű intézményi bevételt és értéket kapunk. Sajnos a hazai felsőoktatásban alkalmazott marketingtevékenység és költségkalkuláció miatt a kérdésre az esetek többségében nem tudunk válaszolni, már ha, egyáltalán feltennénk a kérdést, de sajnos sokszor még a kérdésfeltevésig sem jutunk el.

1. táblázat

A hallgató-életív szakaszok főbb jellemzői

Hallgató-életív szakaszok	Jellemzők	Főbb feladatok
1. Potenciális hallgatók	Azon csoportok, személyek tartoznak ide, akik felsőoktatási intézménybe szándékoznak jelentkezni a közeljövőben.	A csoportok feltérképezése, jellemzőik meghatározása, célcsoportok kijelölése, képzésialakítás, kommunikáció.
2. Tényleges hallgatók		
Bent levő első éves hallgatók, vagy rövid képzések esetében bejövő hallgatók	A felsőoktatásba most vagy újra bekerülő hallgatók.	A beilleszkedés segítése, a tájékozódás könnyítése, a rendszer sajátosságainak megismerése.
Bent levő hallgatók	A felsőoktatásban részt vevő hallgatók.	Az ígért minőség állandó szinten tartása, elégedettség biztosítása.
Végzős hallgatók	A felsőoktatásból kikerülő hallgatók.	További életpályájukhoz segítségnyújtás, igény szerint az elhelyezkedés segítése karrier-tanácsadással, a továbbtanulás segítése.
3. Végzett hallgatók, lappangók, akik potenciális hallgatók, támogatók	A felsőoktatásból kikerültek, ők tanácsadókká, segítők, támogatókká, ismét potenciális hallgatókká válhatnak/válnak.	Igények feltérképezése, kapcsolattartás velük. Az „újravásárlás”, a visszatérés elérése a cél.
Forrás: Saját szerkesztés		

Jelen munka terjedelmi korlátai csak a téma jelentőségének felvetését engedik, de ezek az értékelési területek, nagyon sok további kérdést vetnek fel. Így a hallgatói érték és ezzel összefüggésben a hallgatói életérték elfogadásának egyenes következménye a hallgatói státus átértékelése, a hallgató életciklusának vizsgálata, ezzel összefüggésben pedig a hallgatói elégedettség vizsgálata.

Hallgató-életív

Az életív-marketing az életút mentén rendezti csoportba a fogyasztókat. Komplex vizsgálati területről van szó, az egyes csoportok lehatárolásánál az alábbi jellemzőket vesszük figyelembe: életkor, felelősségvállalás másokért, háztartás jellege, jövedelem forrásai. Az életív szakaszokat befolyásoló tényezők meghatározását követően pedig a következő szakaszokat különítjük el: gyerekek, fiatalok, életkezdők, családok, gyerekesek, életet újrafogalmazók, szeniorok [Törőcsik 2003].

A tudástársadalom modellje szerint a hallgatók többször is résztvevői lesznek a felsőoktatásnak, hogy a munkaerő-piacon támasztott elvárásoknak minél jobban meg tudjanak felelni. Ezért a hallgatói életpályát teljes egészésként kell kezelnünk, az életív-marketing mintájára a felsőoktatásban is definiálhatjuk a hallgató-életívet. A meghatározás a hallgatói státust tágra értelmezi a teljes hallgatói életútra vetítve, így a potenciális hallgatótól a végzett hallgatóig, a teljes hallgatói életutat értjük alatta. Természetesen az életút

során nem folyamatosan hallgató egy személy, de leegyszerűsítve a problémát az érintettség folytán potenciális és végzett *hallgatói* elnevezéssel illetjük, és hallgató-életívként definiáljuk teljes a hallgatói életutat.

Az életív szegmentáció alapja tehát a hallgatói státus, mely jól elkülöníthető három szakaszra osztható, nevezetesen a potenciális hallgatókra, a hallgatói csoportra, valamint a végzett hallgatókra. A hallgatói kör további három területre bontható az első éves hallgatók, a hallgatók, valamint a végzős hallgatók körére. A szakaszok főbb jellemzőit az alábbi, 1. táblában foglaljuk össze.

Az egyes *életív szakaszok* egymásra épülnek, szorosan összefüggnek. Azt feltételezzük, hogy a hallgató érintettsége az adott szakaszok vizsgálatakor döntően a hallgatói elégedettségtől függ. E tekintetben számos életutat vázolhatunk fel (1. ábra).

A kék ív a fogyasztói aktív életutat, életívet jelenti, mely „beborítja” a hallgatói szakaszokat. A vastagabb, fekete színnel jelzett út az elégedettebb, erősebben kötődő hallgató útját vázolja fel. Az első szakaszban a potenciális hallgatók életútját látjuk, a hallgatói státusban magas az érintettség, két pont, az első éves, majd a végzős hallgató helyzetét kiemelt fontosságúnak találjuk. A végzett hallgató, az úgynevezett lappangó szakaszban van, az érintettség alacsonyabb, mint a hallgatói szakaszban, azonban a saját, illetve más véleményvezető véleménye is erősítheti a kötődést, ezért ismét potenciális hallgatóként tekinthetünk rá, melyből további hallgatói státus

következhet, ezért az ismételt „vásárlás” esetében már összemosódik a harmadik és az első szakasz.

Ebből következően a beiskolázási munka, a jelentkezési tevékenység része kell, hogy legyen a teljes hallgatói életút vizsgálata, a jelentkezésektől a munkaerő-piacon elfogadott képzések kialakításáig, a végzett hallgatók követéséig.

A *hallgató-elégedettséget* a hallgató-életív vizsgálatával is értelmezhetjük, hiszen a hallgatók megtartását a hallgatói elégedettség közvetlenül befolyásolja. Az elégedettség a teljes vertikumban értelmezhető, hatásai főként hosszú távon jelentkeznek. Míg a potenciális hallgatói körben a figyelemfelkeltést, addig a hallgatói körben a megtartást, az elégedettség biztosítását kell kiemelnünk. A végzettek esetében a pozitív tapasztalatok, a kellemes emlékek, a befektetés megtérülése, a munkaerő-piaci érvényesülés hangsúlyozása a cél. Ebben a tekintetben a hazai felsőoktatási intézmények komoly kihívások előtt állnak, hiszen nemzetközi felmérések azt igazolják [Meszlényi–Domboróczky 2004], hogy a végzett hallgatók elsősorban középiskolájukhoz, és csak

„Nemzetközi felmérések azt igazolják, hogy a végzett hallgatók elsősorban középiskolájukhoz, és csak másodsorban főiskolájukhoz, egyetemükhöz hűségesek, és ez a támogatások folyósításakor is fennálló sorrendet jelenti.”

másodsorban főiskolájukhoz, egyetemükhöz hűségesek, és ez a támogatások folyósításakor is fennálló sorrendet jelenti.

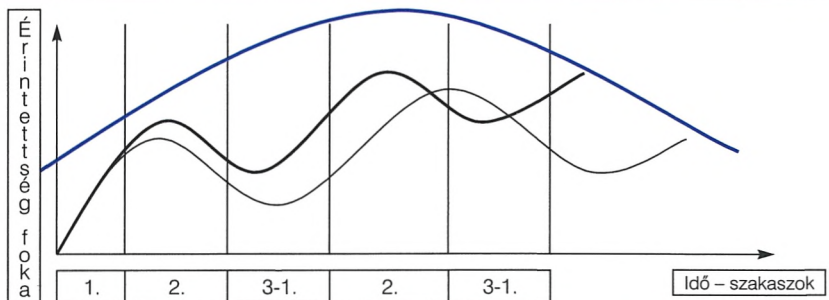
Megállapíthatjuk, hogy a hallgatói életút komplex vizsgálatával, az elégedettség elemzésével a versenyképesség és a szolgáltatást igénybe vevő hallgatók lojalitása, hűsége nő, mely előfeltétele lehet a hallgatói érintettség magasabb fokozatainak kialakulásának.

VONZERŐFEJLESZTÉS AZ INTÉZMÉNYEK DÖNTÉSEI ALAPJÁN

Minél intenzívebb a verseny, annál jelentősebb mértékű és speciálisabb összetételű versenyelőny szükséges a sikerhez [Dinya–Farkas–Hetsi–Veres 2004].

1. ábra

A hallgató-életív szakaszai



Forrás: Saját szerkesztés

Tekintsünk át néhány olyan területet, melyek versenyelőnyt biztosíthatnak a hazai intézmények számára, mert valószínűsíthető, hogy a hosszú távú versenyelőny fellelése, birtoklása lesz a jövő felsőoktatásának egyik kulcsterülete.

Szövetségesek – hálózatok

A globalizáció azt is jelenti, hogy a piacokat nemzetköziesedett nagyvállalatok uralják, a vállalati méret és a piaci hatalom összefüggő fogalmakká válnak, hiszen a globális csoportosulások (hálózatok, szövetségek) kialakulásának korszakát éljük [Reketye 2004]. A modern piacgazdaságban a vállalatok versenyben állnak egymással, ugyanakkor azt is megfigyelhetjük, hogy a vállalatok között szövetségek hálózata is kiépül [Borgulyáné–Barakonyi 2004]. A kialakult szövetségek elősegítik a jobb alkalmazkodást, javítják a tőkeellátottságot, emelik a szakértelem színvonalát, csökkentik a kockázat sokszor túl magas szintjét [Józsa 2000].

„Az együttműködő rendszerek nem ismeretlenek a felsőoktatásban sem, az Európai Unióban a különféle konzorciumok, és más elnevezésű közös programok és projektek különösen alkalmasak egyfelől arra, hogy speciális nemzetközi programokat lehessen kifejleszteni, másfelől pedig arra, hogy közösségi forrásokat allokáljanak a bennük résztvevő egyetemekre.” [Fojtik 2005: 94] Az idő megérett a felsőoktatási rendszer kiszélesítésére is.

A demográfiai apály következtében a jelentkezők létszáma jelentősen csökken a következő években, várhatóan az ún. önköltséges hallgatók tűnnek el a rendszerből, és ezzel összhangban a saját bevételek

jelentős hányada is. A Porter-féle versenyerők elemzése esetében a nagy presztízsű, multinacionális egyetemek hazai megjelenésével is számolni kell, amelyek nemcsak az egyébként is csökkenő népességű hallgatói korosztályokat csapolják meg, de felvehetik a legjobb oktatókat is. Világosan kivehető tendencia, hogy a világon a legnagyobb reputációval rendelkező intézmények multinacionálissá válnak, és megjelennek minden érdemleges tudáspiacon [Dinya 2005].

Hazánkban már ma is számos módját fedezhetjük fel az együttműködésnek az intézmények között, a közös képzések, diplomák kiadása, egymásra épülő

„A jövő egyik kihívása, hogy hazai intézményeink miként tudják felépíteni saját hálózatukat, szövetséges partneri rendszerüket, hiszen a globalizálódó felsőoktatás és a Bologna-folyamat egymásra épülő képzési szintjei eleve feltételezik az együttműködést, és aki nem talál partnereket, az magára marad a problémáival. Intézményi központi szintű stratégiára, koordinációra van szükség ezen a területen, hosszú távon nem lesz elegendő az adott szakterület oktatóinak, kutatóinak együttműködése.”

képzési szintek ajánlása, részképzések, szakmai gyakorlatok elősegítése is szerepelhet célként.

A felsőoktatás világszerte gyorsan industrializálódik, sőt nagyiparivá lesz. Egyszerre több országban multinacionális felsőoktatási nagyvállalatok jönnek létre, melyek profitorientált technikákkal dolgoznak. Ennek következtében nem elég a tömegoktatás módszereire átállnunk, hanem még a nemzetközi tömegoktatás piacán is helyt kell állnunk. A kérdés, hogy egy-egy intézménylanc hogyan képes sikert elérni a versenyben, központjában hogyan erősíthető meg az elitképzés. A jelenlegi helyzet legfőbb jellemzője, hogy felsőoktatásunk globális versenybe került és nagy tömegeket mozgat, de még félpiacon működik [Lukács 2002].

A jövő egyik kihívása, hogy hazai intézményeink miként tudják felépíteni saját hálózatukat, szövetséges partneri rendszerüket, hiszen a globalizálódó felsőoktatás és a Bologna-folyamat egymásra épülő képzési szintjei eleve feltételezik az együttműködést, és aki nem talál partnereket, az magára marad a problémáival. Intézményi központi szintű stratégiára,

koordinációra van szükség ezen a területen, hosszú távon nem lesz elegendő az adott szakterület oktatóinak, kutatóinak együttműködése.

Tudatos marketingmunka

A felsőoktatási intézmények fejlődését tudatosan kidolgozott marketing stratégiával kell alátámasztani, amely különféle célcsoportokhoz szól, folyamatos, áttekinthető, tájékoztatást nyújt a különböző területek számára, s önálló szervezettel rendelkezik a hatékony végrehajtáshoz [Rechnitzer–Hardi 2003].

A hatékony munkához azonban a felsőoktatási menedzsment szemléletváltására, következetes koncepciók, tervek készítésére, és nem utolsósorban a munkatársak pozitív hozzáállására és tenni akarására van szükség. Ezek a területek úgy épülnek egymásra, mint egy piramis építőkövei, ezért a koordináció és tervszerűség kérdését kiemelten kell kezelnünk a jövőben. A marketing elfogadását az intézményen belül jelentős szervezeti kihívásnak tekinthetjük.

A marketing orientációjú stratégiai gondolkodás első nagy eredménye többek között az lehet, hogy a felsőoktatási intézmények

céljait nem egyszerűen a korábbi évek tapasztalataiból vezetik le, hanem marketing szempontú környezetanulmányozást, piacanalízist és erőforrás értékelést végeznének. Ennek eredményeként pedig a munkaerő-piac elvárásai valóban integrálódnának az oktatási intézmények stratégiai terveibe [Meszlényi–Domboróczky 2004].

A menedzsment ismeretek elsajátítása, a szemléletmód alakítása tehát előfeltétele a hatékony marketing alkalmazásának. Nem hallgatható el, hogy a felsőoktatásban az “első generációs” marketingtevékenység átalakulóban van, látványos eredmények születtek ott, ahol tervszerűen művelték, azonban a szervezetek nem értették a marketing szellemiségét. Az ellenállás a munka hatékonyságát rontotta, mely természetesen gyakran elbizonytalanította a marketing szakembereket is. A körülmények kényszerítik ki a szemléletmód változását is.

Szervezettejlesztés

Az emberi erőforrás fejlesztésre fordított figyelem mértéke, a terület fontossága részben a szervezet

méretétől, tevékenységétől, illetve az emberi erőforrás területtel megbízott egységek, munkatársak a szervezetben betöltött szerepétől függ. A szervezetfejlesztéshez kedvező kiindulópont az emberközpon-tú szemlélet [Ujhelyi 2003]. Ezzel összefüggésben a vállalatok szervezetének legújabb, forradalmi változása napjainkban alakul ki, az új ötletekhez innovációs légkör kell, melyet megfojt a szervezeti hierarchia, ezért mind többen szorgalmazzák a horizontális szervezeti formát. Az a munkatárs lehet igazán kreatív, aki örömmel dolgozik a munkahelyén, ezért a jövő menedzserének nem utasítania és ellenőriznie kell beosztottjait, hanem be kell vonnia az irányítási folyamatokba, önállóságot kell adnia a közös célok megvalósítására [Hoványi 2001]. Ezek a megállapítások hangsúlyosan igazak a szellemi szolgáltatással foglalkozó cégek munkatársaira, akik magasan képzett, fejlett viselkedéskultúrájú személyek.

A felsőoktatásban a szereplők érzékenységből, sajátos helyzetéből fakadóan tehát kiemelt jelentősége van az emberi erőforrás menedzselésének, a rugalmas szervezeti formák kialakításának. „Napjaink egyik legjelentősebb problémája az igazán eredeti, kreatív gondolkodású munkatársak megtalálása, hiszen segítségükkel lehet komoly piaci sikereket elérni.” [Törőcsik 1996: 95]

A beiskolázással foglalkozó előző tanulmányunkban [Kuráth 2005a] a szervezetek helyét, elnevezését, feladatkörét áttekintettük. Ez alapján megállapíthatjuk, hogy a marginális szerepkörrel és feladatkörrel rendelkező egységek nem tudnak továbbfejlődni, ebből következően a központi *koordináló szerep* kialakítása a cél, az egységek munkájának támogatása, a standardok kiépítése. A 21. században a marketing szakember adott projekteken team munkában dolgozik, a vezető feladata a team-be delegálni a munkatársat.

A szervezet felépítése függ az intézmény méretétől, vonzáskörzetének jellegétől, céljaitól is. A beiskolázási marketing területén szerteágazó feladatok vannak, eszerint felépíthetjük a rendszert feladatok és célcsoportok szerint is, valamint a kettő kombinációja is lehetséges. Több, jelentősen különböző célcsoporttal rendelkező intézmény esetében már célszerű a szervezeten belül is megkülönböztetett figyelmet szánni az egyes csoportoknak. A feladatok eltérő jellege, nevezetesen a marketing információs rendszer

működtetése, a képzésfejlesztés, valamint a kommunikáció is eltérő személyiségű munkatársakat igényel, ezért ezek különválasztása sokszor természetes az intézmények számára. Ebből adódhat, hogy különböző egységek, tanulmányi hivatalok, pr-részlegek, stratégiai osztályok is foglalkoznak beiskolázással.

A beiskolázással foglalkozó részleg *elhelyezése a szervezeten belül*, szintén fontos kérdés, hiszen a rugalmas, gyors alkalmazkodás előfeltétele a megfelelő hatáskör és feladatkör biztosítása, így a legfelső vezetés irányítása alá kell, hogy kerüljön a terület.

Emellett megfelelő *létszámú és felkészültségű szakembergárda* kialakítása indokolt, olyan marketingszakemberekre van szükség, akik ismerik a marketing, a kommunikáció szakterületének módszertanát, eszköztudását, és a felsőoktatás sajátosságaival is tisztában vannak. Hosszú távon a felsőoktatási intézmények szellemiségéhez és struktúrájához közelebb álló, az egységekkel szorosan együttműködő, szolgáltató központi szervezet kialakítása lehet hatékony, a munkamegosztás pontos kijelölésével, a döntési kompetenciák megosztásával.

A fentiekkel összhangban a *munkamegosztás, a belső koordináció* kérdése is felmerül, melyről már a marketing szervezet kapcsán írtunk. A beiskolázási munka esetében fokozottan érvényes, hogy a központ és az egységek közötti munkamegosztást világosan rögzíteni kell. Emellett a célok és a központi,

„Nem hallgatható el, hogy a felsőoktatásban az 'első generációs' marketingtevékenység átalakulóban van, látványos eredmények születtek ott, ahol tervszerűen művelték.”

kari eszközök meghatározása a következő lépés. A stílusirány rögzítése mellett az egyes design-elemek önállóan építhetők fel.

A folyamatok és a funkcionális területek meghatározását követően a központokban kell kialakítani a marketingmunka kereteit, a stratégiát, az irányvonalat, a standardokat, de azokat tartalommal a karoknak, az egységeknek kell feltölteni. Mivel jelenleg a termékfejlesztés a karokon és a tanszékeken folyik, fokozott jelentősége van a kari munkának. Amennyiben ezek a tevékenységek összehangoltan folynak, szinergikus hatást érhetünk el.

BEISKOLÁZÁSI MARKETING-MODELL

Az intézményeket ért kettős kihívás, a globalizáció és a regionalitás hatása eredményeképpen – a teljeség igénye nélkül – összefoglaljuk a *beiskolázási modell kialakítását befolyásoló szempontrendszer*t.

Eddigi elemzéseink alapján a keresletet befolyásoló tényezők főbb területeiként az intézményi kínálatot, a környezeti hatásokat, valamint az egyén és mikrokörnyezete jellemzőit, a fogyasztói döntési me-

„A folyamatok és a funkcionális területek meghatározását követően a központokban kell kialakítani a marketingmunka kereteit, a stratégiát, az irányvonalat, a standardokat, de azokat tartalommal a karoknak, az egységeknek kell feltölteni. Mivel jelenleg a termékfejlesztés a karokon és a tanszékeken folyik, fokozott jelentősége van a kari munkának.”

chanizmust említhetjük. Ebből következően – leegyszerűsítve a kérdést – megkülönböztethetünk külső és belső tényezőket, nevezetesen:

Külső, intézményen kívüli befolyásoló tényezők lehetnek a városi, ország-, kontinens-jellemzők, az intézményt körülvevő város, régió hangulata, elérhetősége, főbb intézmények, méretek, egyedi jelleg, a versenytársak száma, tevékenysége, a fogyasztók jellemzői, várakozásai, célpiacok, gazdaság, jövedelmek, piacot alakító szabályok, törvények, finanszírozási módok, demográfiai környezet, kultúra, életstílus.

Belső, intézményen belüli befolyásoló tényezők a képzéssel kapcsolatban a felvételi információk hatékonysága, marketingmunka, felvételi követelmények, mentességek, az oktatás színvonala, képzési skála, új képzések, korszerű oktatásszervezés, kedvező költségterítés, elérhetőség térben és időben, az épületek, tantermek állapota, infrastruktúra, tudományos élet – tudományos háttér, kutatási lehetőségek, tehetség gondozás, valamint az elhelyezkedési lehetőségek, karrier-lehetőség értékelhető.

Az oktatáshoz kapcsolódó kiegészítő és származtatott szolgáltatások közül a könyvtár, az informatikai hálózat, az érdekképviselő, a szolgáltató iroda hálózat, a tanulmányi osztályok munkája, a hallgatói mobilitás, bel- és külföldi ösztöndíjak, a kommunikáció, valamint a kulturális lehetőségek, a sport, szállás, étkezési és egyedi, vonzó projektek.

Ide kapcsolódnak azok a *személyek*, akik hatással vannak a döntésre, neves oktatók, a felvételi iroda munkatársai, híres volt hallgatók, véleményvezetők, valamint az *imázssal kapcsolatos területek* között az egyetemi hírnév, nyilvánosság előtti szereplés, a földrajzi elhelyezkedés, közlekedés, a campusok elhelyezkedése, intézményi méret, karok száma, átjárhatóság biztosítása, tudományterületek száma, innovációs környezeti feltételek (tudásközpont, cégalapítás) szerepelhetnek.

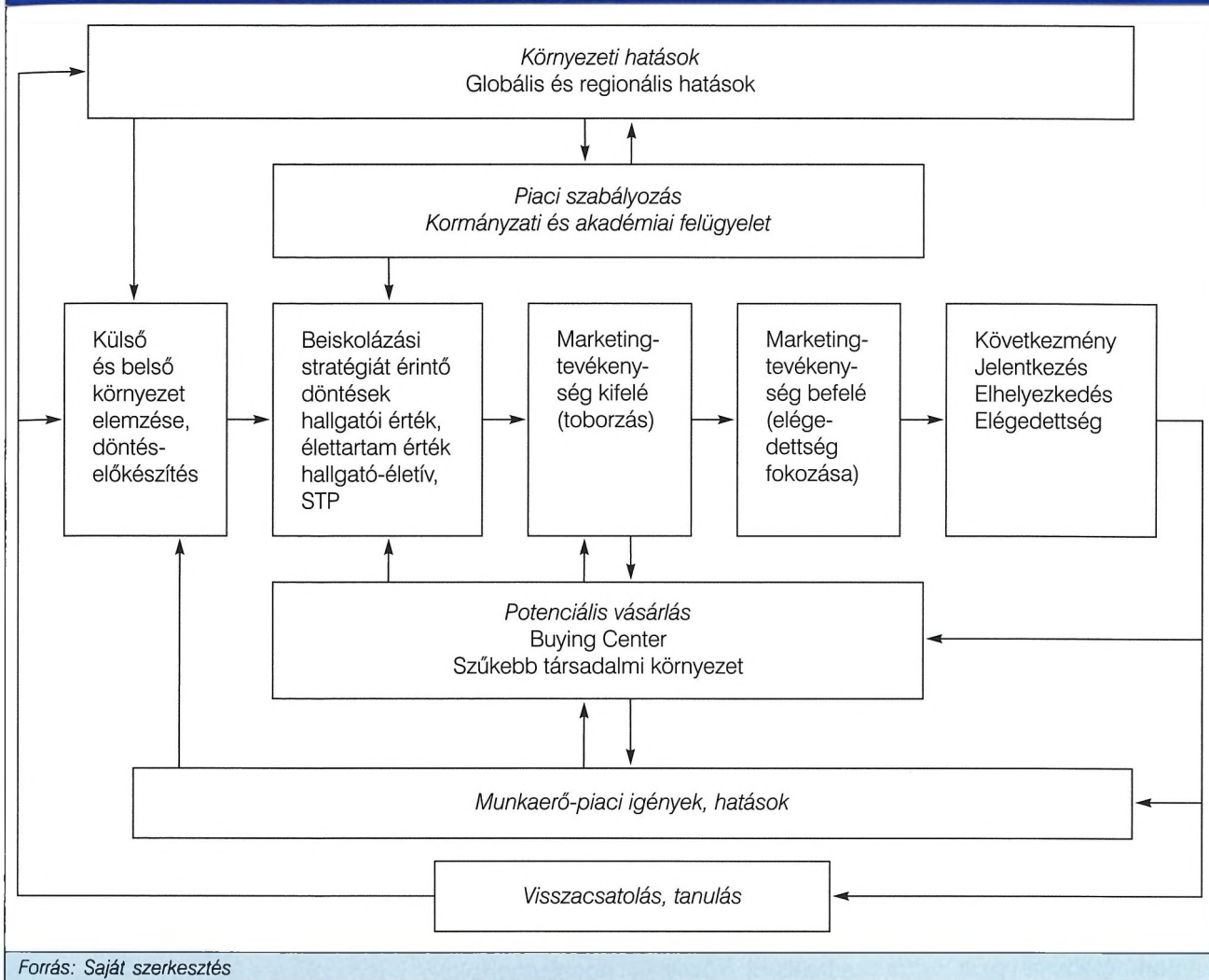
A tényezők komplexen, együttesen befolyásolják az intézmény bemutatkozását a potenciális hallgatói piacon. A fenti szempontok bevonásával a beiskolázási marketingmunka összefüggéseit bemutató modell leírására teszünk kísérletet, melyet a 2. ábra mutat be.

A modellből látható, hogy a marketing-információs rendszer kiépítését a tudatos beiskolázási

munka első lépésének tartjuk. Úgy gondoljuk, hogy az egyes területek meghatározásához és működtetéséhez tudatos marketingmunkára és megfelelő szervezeti háttér biztosítására van szükség. Számba kell venni a beiskolázási munka eredményességét befolyásoló szempontokat, valamint a külső és belső környezeti tényezőket. Kiemelten kezeljük ezen belül a piaci szabályozást, az igénybevevők várakozásainak alakulását, valamint a munkaerő-piaci hatásokat. A stratégiai döntések előkészítése a hallgatói érték, a hallgatói életérték és a hallgató-életív elemzése kapcsán történik, a környezeti elemek azonosításával és a helyzetelemzéssel. A stratégiai kérdések elemzése, kidolgozása, a „mely piacon, hogyan, milyen időzítéssel” kapcsolatos kérdések megválaszolása a folyamatok és az eredmények együttes figyelembevételével történik. A végrehajtás során a mit (eszközök kialakítása), a miből (forrásbiztosítás) és a kik (szervezet, partnerek) kérdésekre keressük a választ, megkülönböztetve a külső és belső intézményi tevékenységet. A következmények elemzése, a hatékonyságmérés igazolhatja a munka eredményességét.

ÖSSZEGZÉS

A klasszikus felsőoktatás szinte valamennyi jellemzője változásban van, az élethosszig tartó tanulás, az új képzési rendszer, az oktatási és a munkaerőpiac nemzetköziesedése csak néhány a változások közül,



Forrás: Saját szerkesztés

és ezekhez társul még a hazai állami intézményi kör teljes átalakulását célzó kormányzati felfogás, elhivatottság. Amelyik intézmény nem veszi tudomásul a változásokat, az egyszer csak azt érzékeli, hogy a perifériára szorul. Felsőoktatásunknak tehát a folyamatosan változó piaci igényekhez kell igazodnia, ehhez kapcsolódóan elkerülhetetlenné válik, hogy az intézmények versengjenek a diákokért, az oktatókért és a forrásokért. Az állami szerepvállalás folyamatos csökkenése kapcsán a menedzsmentnek jövedelmező gazdálkodást kell folytatnia, valamint ezzel összhangban a partnerekkel történő kommunikáció és együttműködés hatékonyságát is növelni kell. A kihívás kettős, a globalizáció mellett a sokszor elfeledett regionális hatással is foglalkoznunk kell. Ezek a változások új módszerek, eszközök alkalmazását teszik szükségessé,

össességében szemléletváltást igényelnek az intézmények részéről. Ennek megelőzésében az intézményi működés számos egymásra épülő tényezője között a marketing fejlesztésének is kulcsszerepe lehet.

A fenti kihívások kezelésekor tehát a menedzsmentnek tudnia kell, hogy milyen szempontok alapján döntenek a pályaválasztók, kiket tekinthet döntéshozóknak, összességében mitől vonzó ma egy felsőoktatási intézmény.

HIVATKOZÁSOK

- BAKER, S. (2003): *New Consumer Marketing – Managing a Living Demand System*. Chichester: Wiley
- BARAKONYI K. (2004): *Rendszerváltás a felsőoktatásban – Bologna-folyamat, modernizáció*. Budapest: Akadémiai Kiadó

BORGULYA I-NÉ – BARAKONYI K. (2004): *Vállalati kultúra*. Budapest: Nemzeti Tankönyvkiadó,

DINYA L. (2005): „A felsőoktatás marketing kihívásai”. in: *MMSZ Marketing Oktatók Klubja Konferenciája konferencia kötet*, Győr. pp. 252–7.

DINYA L. – FARKAS F. – HETESI E. – VERES Z. (2004): *Non-business marketing és menedzsment*. Budapest: KJK-KERSZÖV

DIRKS, A. L. (1998): *Higher Education in Marketing Theory*. www.cc.nctu.edu.tw/~etang/Marketing_Theory/Higher_Education.htm – 2006.03.28.

FOJTIK JÁNOS (2005), „Üzleti fakultások marketingstratégiai kétszintű képzési rendszerben”, in: Kuráth Gabriella (szerk.), *A Bologna-folyamat kihívásainak kezelése marketingeszközökkel, II. Felsőoktatási Marketingkonferencia Konferenciakötet*, Pécs: Pécsi Tudományegyetem, pp.91–7.

Hoványi G. (2001): *Globális kihívások – menedzsmentváltások*. Budapest: KJK-KERSZÖV

HRUBOS I. (2005): „A peregrinációtól az Európai Felsőoktatási Térségig.” *Educatio*, 2, pp.223–43.

KOTLER, P. (1998): *Marketing menedzsment*. Budapest: Műszaki Könyvkiadó

KOTLER, P. (2000): *Kotler a marketingről. Jönni, látni, győzni a – a piacon*. Budapest: Park Könyvkiadó

KOTLER, P. – FOX, K.F.A. (1998): „Oktatásmarketing.” in: Balázs É. (szerk.): *Oktatásmenedzsment*. Budapest: OKKER Kiadó, pp.245–300.

KOTLER, P. – JAIN, D.C. – MAESINCEE, S. (2003): *Marketinglépések. Nyereséges növekedés és megújulás a 21. században*. Budapest: Park Könyvkiadó

KURÁTH G. (2005): A beiskolázási marketing súlypontjai. in: Kuráth Gabriella (szerk.), *A Bologna-folyamat kihívásainak kezelése marketingeszközökkel, II. Felsőoktatási Marketingkonferencia Konferenciakötet*, Pécs: Pécsi Tudományegyetem, pp.pp.62–8.

KURÁTH G. (2007): „A hallgatói életív szakaszok. A jelentkezések és a munkaerőpiac kapcsolata a hazai felsőoktatásban.” In: *Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola Évkönyv 2007*. Pécs: Pécsi Tudományegyetem, pp.201–14

LUKÁCS P. (2002): „Tömeges felsőoktatás – Globális versenyben II.” *Magyar Felsőoktatás*, 1. pp.27–8.

RECHNITZER J. – HARDI T. (2003): „A Széchenyi István Egyetem hatása a régió fejlődésére.” in: *Tudományos Füzetek V.*, Győr: Széchenyi István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Intézet

REKETTYE G. (2004): „Paradigmaváltás a marketingkonceptióban a XXI. század elején.” in: Berács J. – Lehota J.–Piskóti I. – Rekettye G. (szerk.) *Marketingelmélet a gyakorlatban*. Budapest: KJK-KERSZÖV, pp.27–41.

TÖRŐCSIK M. (1996): *Ipari marketing*. Budapest: Nemzeti Tankönyvkiadó

TÖRŐCSIK M. (2003): *Fogyasztói magatartás trendek* Budapest: KJK-KERSZÖV

UJHELYI M. (2003): „Ember és szervezet.” *Marketing & Menedzsment*, 4. pp.37–49.

A szerző okleveles közgazda,
a Pécsi Tudományegyetem
marketing-osztályvezetője

Marketing
&
MENEDZSMENT

HIRDESSZEN LAPUNKBAN!

Így hirdetései a legjobb menedzserekhez és közgazdászokhoz jutnak el.

SZERKESZTŐSÉG ÉS KIADÓHIVATAL

1055 Budapest V., Szent István krt. 17. • Mobil: 06 (20) 421-5492

E-mail: info@m-and-m.hu