

Intézményi szervezetfejlesztés a tanácsadói szervezetek működésének, dinamikájának hatékonyabbá tétele érdekében

Készítette:

Az FSA támogatásával a Dunaújvárosi Egyetem vezetésével a Hallgatói Sikereség
Támogatása projekt keretében a Hallgatói Önkormányzatok Országos Konferenciája és
a Felsőoktatási Tanácsadás Egyesület.

Budapest, 2016. május



Tartalomjegyzék

1. Bevezetés.....	3
1.1. Mi az életvezetési tanácsadás?	4
1.2. Miért indokolt az Életvezetési Tanácsadás a Felsőoktatásban?	5
2. Módszertan	7
2.1. Az intézményrendszer felmérése a struktúra szempontjából - Stakeholder elemzés	7
2.2. Célcsoport, vizsgálati eszközök, eljárás	8
3. A kutatás eredményei	14
3.1. A lemorzsolódás okai	14
3.2. A lemorzsolódás beavatkozási lehetőségei - Egyes szereplők és beavatkozások hatékonysága a lemorzsolódás megfékezésére	17
3.3. Hallgatói szükségletek	23
3.4. Az Életvezetési Tanácsadó szolgáltatásai, mint válasz a felsőoktatási lemorzsolódásra	25
3.5. Összbenyomás az életvezetési tanácsadás szolgáltatásról az egyes szereplők szempontjából.....	26
3.6. A hatékony működés mérői	28
3.6.1. Kompetenciák	29
3.6.2. Kapacitások biztosítása	29
3.6.3. Szakmai támogatás.....	30
3.6.4. Láthatóság és információs csatornák	30
3.6.5. Az Életvezetési Tanácsadó érdekképviselőtének becsült mértéke.....	33
3.7. Érintettek benyomása érdekelttség és hatalom dimenziók mentén	34
3.7.1 Intézményi sajátosságok	34
3.8. Az Életvezetési Tanácsadó támogatottsága az intézményeken belül	36
3.9. Együtműködések jelenléte intézményen belül	37
3.9.1. Együtműködési formák.....	39
3.9.2. Az Életvezetési Tanácsadó által nyújtott támogatási formák az intézményi partnerek felé.....	41
3.9.3. Potenciális együtműködési lehetőségek.....	43
3.9.4. További összefüggések	44
4. Következtetések, javaslatok	45
4.1. Erősségek - Ami már jól működik.....	45



4.2. A hatékonyság mérői	46
4.3. Javaslatétel az Életvezetési Tanácsadók kompetenciáira és tevékenységeire vonatkozóan a lemorzsolódás csökkentése érdekében	46
4.4. Finanszírozás, fenntarthatóság, kapacitások	48
4.5. Javaslatétel kommunikáció területén	48
4.6. Láthatóság	49
4.6.1. A szolgáltatás kiemelt képviselői	51
4.6.2. Potenciális fejlesztési lehetőségek	52
4.7. Szervezetfejlesztés, rendszerszintű szerepvállalás - Egy Országos Fejlesztési Központ előnyei	58
4.7.1. Hálózatépítés az országban lévő Életvezetési Tanácsadók között	58
4.7.2. Továbbképzések, kurzusok szervezése	59
4.7.3. Új Életvezetési Központok felállításának segítése, jó gyakorlatok disszeminációja	60
4.7.4. Kortárs segítő munka harmonizálása	60
4.7.5. Szupervíziós feladatok	61
4.7.6. Szakmaetikai kérdések harmonizálása	61
4.7.7. Részvétel a vonatkozó pályázatok megfogalmazásában	62
4.7.8. Együttműködések	62
4.7.9. Megvalósíthatósági feltételek	63
5. Felhasznált irodalmak	64



1. BEVEZETÉS

A felsőoktatási intézmények Életvezetési Tanácsadóinak, szolgáltató rendszereinek szervezeti beágyazottsága, szervezeti felépítése, működési dinamikájának sajátosságai, és egymáshoz való kapcsolódásuk mikéntje jelentősen meghatározzák a diákoknak nyújtott szolgáltatások hatékonyságát, és ez által a hallgatói lemorzsolódás csökkentésében betöltött szerepük hatékonyságát. A jelenleg működő hallgatói tanácsadó szervezetek szervezeti felépíttességében és működésében nagyfokú a diverzitás és jellemző a felsőoktatási intézményenkénti sajátos arculat.

A részprojekt célja a tanácsadói irodák szervezetfejlesztése, és az intézmény működésének támogatása. A szervezetfejlesztő beavatkozás célja, hogy növelje a tanácsadói szervezetek problémamegoldó, alkalmazkodási és megújulási képességét, és az új feladatok - a hallgatói lemorzsolódás csökkentése megoldására való felkészülést.

Intézményi szervezetfejlesztés:

- a hallgatói tanácsadói és szolgáltató rendszerek, és a nyújtott hallgatói szolgáltatások azonosítása és definiálása, valamint a szolgáltatások tartalmának tisztázása, különös figyelemmel azokra amelyeknek szerepe van a lemorzsolódás csökkentésében, megakadályozásában.
- a felsőoktatási intézményekben jelenleg is működő hallgatói tanácsadói szervezetek/szolgáltató rendszerek szervezeti struktúrájának, intézményen belül egymáshoz való kapcsolódásának feltárása, ezen komplex rendszerekben a hallgatói utak megismerése, az érintettek (stakeholderek: azon személyek, csoportok és szervezetek, akik /amelyek valamilyen módon befolyásolják vagy befolyásolhatják egy szervezet/projekt céljainak megvalósulását) azonosítása.
- az intézményi szervezeti-működési jellegzetességek azonosítása, és az ezekhez igazodó hatékony szervezeti-működési modellek azonosítása.



- azokban a felsőoktatási intézményekben, ahol jelenleg nem működnek tanácsadói szervezetek, ezek létrehozásának facilitálása, támogatása.

1.1. Mi az életvezetési tanácsadás?

Európai Tanácsadói Társaság 2002-es állásfoglalásában található definíció szerint a tanácsadás „egy interaktív tanulási folyamat, amely az egymással szerződő tanácsadó(k) és a kliens(ek) között jön létre, legyenek azok egyének, családok, csoportok vagy intézmények, amely a szociális, kulturális, gazdasági és/vagy érzelmi kérdésekben holisztikus megközelítést alkalmaz” (Borbély-Pecze, Ilok, Punczman, Raposa és Répáczki, 2009, 4. o.). Ezen belül, az életvezetési tanácsadás egy különleges emberi segítő kapcsolati és kommunikációs forma, amelyben lehetőség van arra, hogy a mindennapokban gondot okozó, a hatékony működést zavaró tényezőket, problémákat új megközelítésben lássa meg és értelmezze a hallgató, és ezáltal hatékonyabban birkózzon meg velük. Más szavakkal, az életvezetési tanácsadás az egészségesen működő, de az aktuális élethelyzetben elakadt személyek, jelen esetben hallgatók szakszerű segítése abban, hogy elérjék céljaikat és/vagy hatékonyabban működjenek. Jellemzői, hogy középpontjában az aktuális élethelyzeti probléma áll, amelynek megoldásán a jelenre összpontosítva, tudatos szinten dolgozik a tanácsadó támogatásával a támogatást kérő hallgató. Ez a folyamat preventív célokat is szolgál, hiszen a probléma optimális átdolgozása elősegítheti a további problémák megelőzését (Dávid, 2012).

Nagyon lényeges, hogy a tanácsadás során a két főszereplő, a szakember és a hallgató között bizalmi légkör alakuljon ki, amely lehetővé teszi a kommunikációt, a feltárást, a változást és a fejlődést. A tanácsadásnak ez a támogató, biztonságot nyújtó tere akkor működhet igazán hatékonyan, ha a hallgató a probléma, vagy elakadás felbukkanását követően rövid idővel képes segítséget kérni, nem megvárva mélyebb krízis bekövetkezését.



1.2. Miért indokolt az Életvezetési Tanácsadás a Felsőoktatásban?

Egy frissen készült tanulmány az alábbiakat emelik ki (Kiss, László és Puskás-Vajda, 2016, 7. o.):

„Az elmúlt két évtizedben jelentős változásokkal szembesültek a felsőoktatási intézmények diákjai és oktatói egyaránt. A modulokból építkező, kétciklusú képzési rendszer korábban nem tapasztalt kihívásaival, pl. az alapképzés és mesterképzés között húzódó új felvételi okozta kiélezett versenyhelyzet, a ciklusok időkorlátaiból fakadó időnyomás okozta stressz, az Erasmus biztosította vendég félév, az egyre általánosabb munkavállalás a tanulmányi időszakban stb., kell eredményesen megküzdenniük a jelen kor diákjainak.”

Az egyetemi teljesítménykövetelményeknek való megfelelés érdekében elengedhetetlen a megfelelő testi és lelki állapot. A hallgatók a magas követelményeken túl, különösen egy-egy szakaszváltás idején, életvitelbeli változásokkal is szembe kell, hogy nézzenek. Ilyen kihívás lehet az egyetemre való bekerülés, átlépés mesterképzésre vagy akár kilépés az egyetemről és a munkaerőpiacra való megérkezés.

A gyors társadalmi és gazdasági változásokhoz való alkalmazkodáson túl maga a fiatal felnőtt életszakasz is számos feladatot ró az egyénre. Az egyetemista életfeladata a felnőtté válás: egy biztos identitás kialakítása, az önálló énkép, a családtól való függetlenedés folyamata, valamint új, támogató és biztonságos kapcsolatok kialakítása. Ez önmagában is krízisállapotokon és bizonytalanságokon keresztül vezető fejlődési potenciált igénylő feladat, amit a biztonság hiánya megnehezíthet.

Amennyiben elakadás, probléma adódik ebben a fejlődési szakaszban – akár egy hosszú ideje tartó krónikusan károsító helyzet miatt, akár egy friss krízis által – a tanulás, szakmai elköteleződés is akadályozottá válik. A hallgatónak képesnek kell lennie mozgósítania erőforrásait és a megfelelő feladatra irányítani őket. Ha egy hallgató nincs jó mentális



állapotban, nincsenek megfelelő stressz kezelési technikái, akkor annak nagy valószínűséggel kihatása lesz a tanulási teljesítményre, pálya iránti elköteleződésre, munkavállalási sikerességre is. A célok kitűzése és megvalósítása akkor történhet meg, ha a hallgató tudja az aktuális feladatra fókuszálni az energiáit, újra és újra tudja mozgósítani azokat, akkor is, ha a siker, az eredmény elérése bizonytalan vagy nincs azonnali visszacsatolása. Azoknak a diákoknak akiknek kudarcokkal való küzdelmeken át vezet az útjuk a tehetségük kibontakoztatásához még speciálisabb feladatokkal kell megbirkózniuk.

„További krízishelyzeteket teremt az úgynevezett „nem hagyományos” hallgatói szerep, és a nem hagyományos hallgatók megnövekedett létszáma a rendszerben. Azoké a hallgatóké, akik nem közvetlenül a középiskola után kezdik el a felsőoktatási tanulmányokat. Az úgynevezett „second chance” hallgatók sajátos élethelyzete a kihívások új kombinációit eredményezi.” (Kiss, László és Puskás-Vajda, 2016, 7. o.)

Összességében, az előzőekben definiált célok és feladatok megvalósításában tud hatékony segítséget kínálni az életvezetési tanácsadás, egyben lényegileg hozzájárulni a hallgatói sikerességhez.



2. MÓDSZERTAN

2.1. Az intézményrendszer felmérése a struktúra szempontjából - Stakeholder elemzés

A Stakeholder analízis, vagyis az érintettek elemzésének alapgondolata abból fakad, hogy a felsőoktatási intézmények működése során számos szervezeti egység, szolgáltató kerül kapcsolatba a hallgatói lemorzsolódás jelenségével, illetve a maguk a hallgatók is kapcsolatba kerülnek a felsőoktatási intézmények különböző szolgáltatásaival a lemorzsolódáshoz vezető folyamat különböző szakaszaiban. Ezért amikor egy feladat megoldásával kapcsolatos döntések előtt állunk, beavatkozási lépéseket tervezünk, ezeknek a hatásoknak a rendszerét szükséges figyelembe vennünk. Stakeholder analízis célja egy szervezeti és személyi stratégiai térkép kidolgozása. A különböző érintettek, valamint az általuk leginkább befolyásolt kérdések közötti kapcsolatrendszer felvázolása.

Az eljárás segít felmérni a lehetséges konfliktusokat, veszélyeket, amelyek az elkezdett lemorzsolódás megfékezését célzó projekt megvalósulását gátolhatják, azokat a lehetőségeket és kapcsolatrendszereket, amelyeket a megvalósítás során ki lehet építeni, továbbá azokat a csoportokat, amelyeket ösztönözni lehet arra, hogy bekapcsolódjanak a projekt különböző pontjain. Segíti a stakeholderek (érintett csoportok vagy személyek) elköteleződésének felmérését, és azokat a módokat, amivel csökkenteni lehet a kedvezőtlen hatásokat a lemorzsolódás szempontjából veszélyes hallgatói rétegekre.

Az alkalmazott módszertan lehetővé teszi az életvezetési tanácsadás szolgáltatás vonatkozásában, hogy tisztán láthatóak legyenek azok az erősségek, amelyek mentén a tanácsadó hatékony működésre képes; olyan érdekképviselői lehetőségeket tárjon fel, amelyek alkalmazásával tovább fejleszthető a láthatóság és kommunikáció, valamint láthatóvá teszi intézményi szinten a szolgáltatásrendszer harmonizált vagy diszfunkcionális működését. A módszer előnye, és jelen vizsgálatban kifejezett erőssége, hogy rendszerszintű



megközelítésben vizsgál meg egy konkrét fejlesztési folyamatot, célkitűzést, valamint erősségein túl annak veszélyeit, kockázatait is azonosítani képes. Ez az életvezetési tanácsadás szolgáltatás esetében kulcsszerepet játszhat a fejlesztési folyamatban, illetve az intézményi stratégia kialakítása során.

A kérdőíven és interjún alapuló adatgyűjtés analízisének fókuszja kettős.

- A/ Meghatározzuk a fő érintetteket és az érdekeltségüket. Ezen fázisban meghatározzuk, kik azok a szereplők, akik egyértelműen hatást gyakorolhatnak a lemorzsolódás komplex folyamataira
- B/ Felmérjük az egyes érintettek által gyakorolt hatás minőségét, mértékét, szintjét. Milyen súllyal, irányban, milyen intenzitással, esetleg milyen idő dimenzió mentén fejtik ki hatásukat? Kik lehetnek a folyamat blokkolói, kik semlegesek, és kik a támogatók?

Projektünk utolsó fázisában egy olyan javaslatrendszert kínálunk, amely magában foglalja a hatékony beavatkozás lehetséges módját, mértékét, helyét, az érintett szereplőket, az infrastrukturális feltételeket, illetve az optimális finanszírozást.

2.2. Célcsoport, vizsgálati eszközök, eljárás

Az országos felmérés során a felsőoktatási intézmények számos szereplőjének kikértük a véleményét több, az életvezetési tanácsadás szolgáltatással kapcsolatos, eltérő témakörben. A vizsgálat két fő részből állt: félig strukturált interjúk felvétele és online kérdőíves eszközt alkalmaztunk.

Az interjúk esetében a célcsoportot – az intézményeket és az egyes intézményi érintetteket egyaránt – rétegzett mintavételi eljárással választottuk ki. A kiválasztás során különös szempontként szolgált az intézmény esetében az intézmény mérete a hallgatói szám



tekintetében, elhelyezkedése és profilja, valamint az, hogy működik-e életvezetési tanácsadás szolgáltatás az adott intézményben vagy sem. Az érintett személyek kiválasztásában fontos szerepet játszott az eltérő pozícióval, jogosultsággal rendelkezés, a hallgatókkal való közvetlen vagy közvetett kapcsolat, valamint az Életvezetési Tanácsadóval való közvetlen vagy közvetett, esetleg nem létező kapcsolódás.

Összesen 47 interjú került feldolgozásra. Az interjúk során az alábbi intézmények stakeholdereivel beszélgettünk:

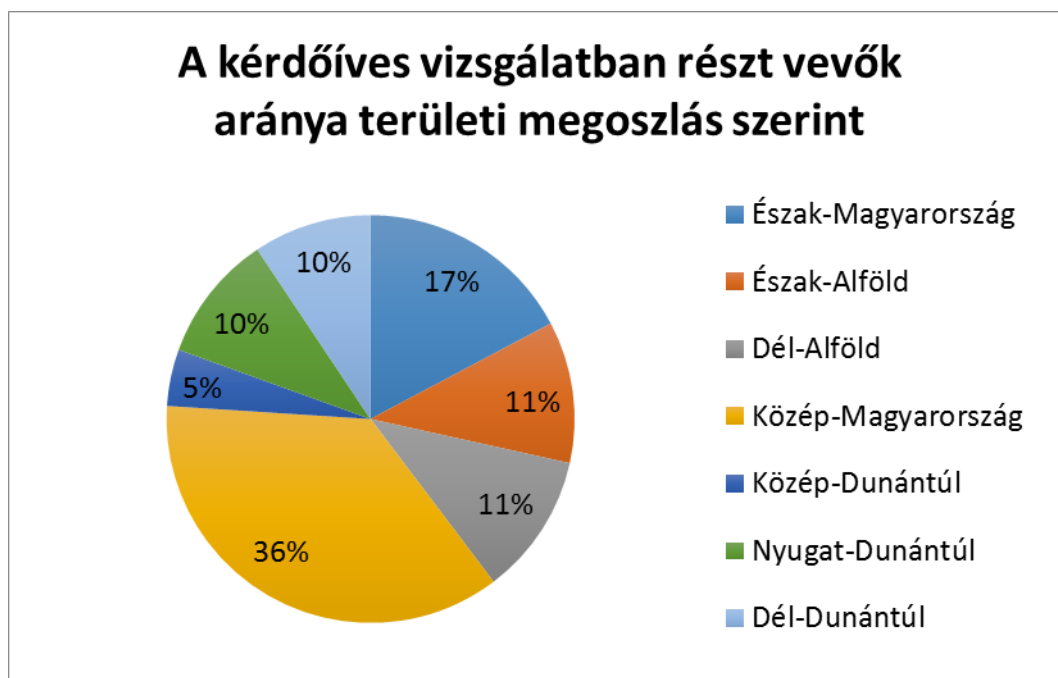
- Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest
- Eötvös Loránd Tudományegyetem, Budapest
- Eszterházy Károly Főiskola, Eger
- Kaposvári Egyetem, Kaposvár
- Károli Gáspár Református Egyetem, Budapest
- Kecskeméti Egyetem, Kecskemét
- Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem, Budapest
- Pannon Egyetem, Veszprém
- Széchenyi István Egyetem, Győr
- Szegedi Tudományegyetem, Szeged

Az interjúkban résztvevő intézményei szereplők a következők voltak:

- Életvezetési Tanácsadó vezetője
- Fogytékosügyi koordinátor
- Hallgatói Önkormányzat elnöke
- Hallgatói Szolgáltató központ vezetője
- Karrier Iroda vezetője
- Nemzetközi Iroda vezetője
- Oktatási rektorhelyettes



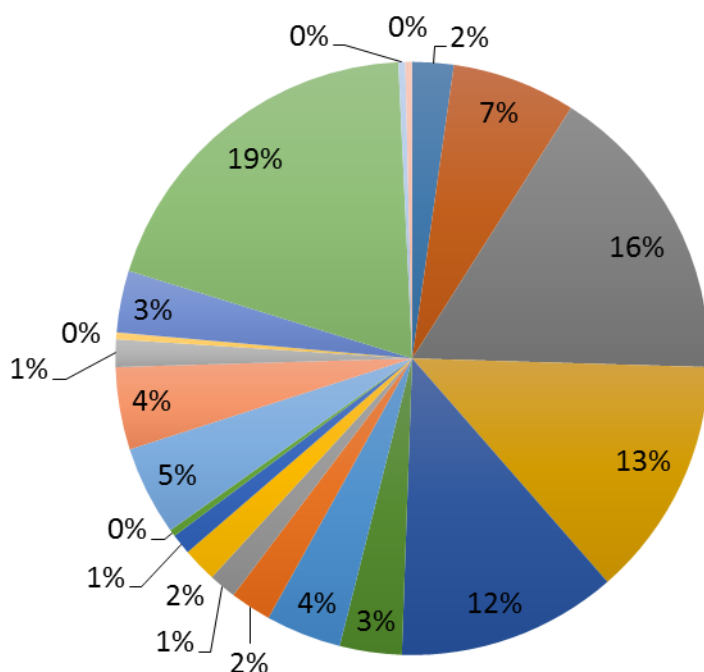
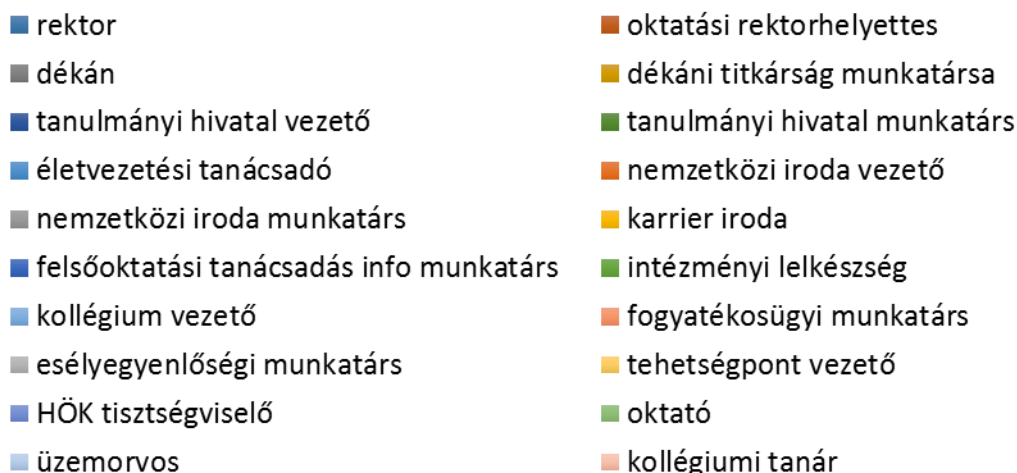
A kérdőíves felmérés esetében egy kiterjedt országos adatbázis összeállítása előzte meg a megkeresést, amely az összes magyarországi felsőoktatási intézmény hivatalosan közzétett elérhetőségeire alapozott, és a fenti kritériumok alapján kiválasztott érintetteket szólított meg.



1. sz. ábra: Résztvevők területi megoszlása

A kérdőíves adatgyűjtésben összesen 276 fő vett részt. A felmérés legfőbb szándéka az volt, hogy országos szinten a lehető legszélesebb körben elérje a felsőoktatásban dolgozók körét, a vizsgálatban való részvételt elfogadják az ország minden régióját képviselték. Mivel a felmérés egy kifejezett célja volt megszólítani számos felsőoktatási szereplőt, fontos áttekinteni a résztvevők megoszlását beosztásuk szerint is.

A kérdőíves vizsgálatban részt vevők megoszlása intézményi beosztás szerint



2. sz. ábra: Résztvevők megoszlása beosztás szerint

A legnagyobb arányban a résztvevők oktatóként töltötték ki a kérdőívet. Ezt követték a dékánok, akik a válaszadók 16%-át teszik ki, ezt követik a Tanulmányi Hivatal (a vezetők és munkatársak együttesen 15%) és a Dékáni Hivatal adminisztratív munkatársai (13%). Ezeken



kívül részt vett Oktatási Rektorhelyettes (7%), Kollégium vezető (5%), Fogymunkatárs (4%), Hallgatói Önkormányzat tisztségviselő (3%), Életvezetési Tanácsadás Szolgáltatás munkatárs (4%), Rektor (2%), Nemzetközi Iroda munkatárs (2%) és Karrier Iroda munkatárs is (2%)

A vegyes módszertanú eljárás során kvantitatív adatokat interjúkkal, és azok kvalitatív elemzésével egészítettük ki, hasonlítottuk össze.

A kérdőív eredményeinek elemzését SPSS programmal végeztük, leíró statisztikák, alapvető korrelációs vizsgálatok (Spearman féle rangkorrelációk) és független mintás összehasonlító vizsgálatok (Kruskal-Wallis próba) céljából.

Az interjúk felvételére egy előre összeállított vezérfonal mentén került sor. A beszélgetések a résztvevők engedélyével rögzítésre, majd lejegyzésre kerültek. A leiratok megőrizték a beszélt nyelv formáját, ami az idézetekben látható lesz az alábbiakban.

Az elemzés és az eredmények összegzése során az egyes intézmények és az egyes szereplők nem azonosíthatóak.

Az interjúk során létrejött szövegeket a tematikus analízis módszerével dolgoztuk fel, ami arra szolgál, hogy azonosítsa, elemezze és megmutassa az adatokon belüli mintázatokat, témákat (Braun & Clarke, 2006). Elsőként nyílt kódolással fordultunk a szövegtörzshöz, teljes átolvasása közben, a vezérfonal által felvetett témák mentén kijegyzeteltük a kulcsszavakat, mint lehetséges kódokat (Strauss & Corbin, 1994). Ezt követően összesítettük ezeket, kiszűrve az átfedéseket, összefogva a nagyon hasonló jelentéseket. Így kaptunk összesen 128 kódot, 4 téma köré felépítve (Életvezetési tanácsadás jellemzői, Lemorzsolódás beavatkozási módjai, Lemorzsolódás okai, Stakeholderek), melyekkel lejelöltük a szöveg adott szegmenseit a MAXQDA 12 programot alkalmazva. A témákból nyert kódokat nemcsak az adott témára leszűkítve, hanem a szöveg egészen keresztül használtuk. Ez a program összefoglalja az adott kódokat, a hozzá tartozó memókat, definíciókat, és megjeleníti a



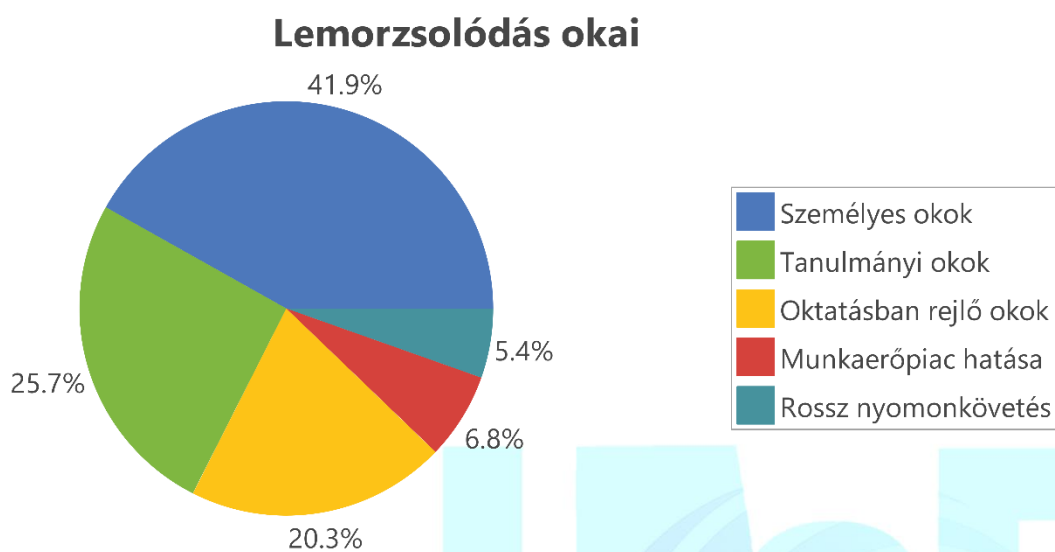
szövegben különböző színekkel a kódolt egységeket. Ennek segítségével ki lehet gyűjteni az adott kódhoz tartozó idézeteket, illetve egy táblázatban össze lehet foglalni a kódok előfordulási gyakoriságát, és az egyes kódok közötti előfordulási kapcsolatokat. Szelektív kódolás során a gyakoriságra és a tematikus összefüggésekre alapozva kiemeltük a főbb kategóriákat és az azok alá tartozó fogalmakat, amiknek viszonyait tematikus térképen jelenítettük meg.



3. A KUTATÁS EREDMÉNYEI

A hallgatói lemorzsolódást, illetve annak csökkentési lehetőségeit, ezen belül pedig az életvezetési tanácsadás szolgáltatás szerepét vizsgálva, fontos aktuális információkkal rendelkezünk a jelenségről, valamint az azzal kapcsolatos tapasztalatokról. A felsőoktatásban jelenleg dolgozó, az esetek többségében a hallgatókkal napi közvetlen kapcsolatban álló szakemberek tapasztalatait a lemorzsolódásról az alábbi ábra foglalja össze.

3.1. A lemorzsolódás okai



3. sz. ábra A lemorzsolódás okai az interjúk tükrében



Kód neve	Kód magyarázata	Gyakori -ság	Száza- lék
Szociális, anyagi helyzet	A hallgató szociális, anyagi helyzete miatt dolgozni kényszerül tanulmányai mellett, az alacsony ösztöndíjak nem teszik lehetővé a megélhetést. Nincs a háttérben támogató család.	11	14,86
Személyes krízisek	Életszakasz váltásból fakadó, vagy akcidentális krízisek	10	13,51
Középiskolai ismeretanyag	A középiskolai és a felsőoktatásban elvárt ismeretanyag között jelentős eltérés van, amit a hallgatók nem tudnak teljesíteni	10	13,51
Oktatókkal való konfliktus		6	8,11
Kulturális különbségek, beilleszkedési nehézség		6	8,11
Munkaerőpiac hatása	Bizonyos keresett szakok esetében a hallgatók megfelelő állást kapnak diploma hiányában is	5	6,76
Elégtelen szakválasztás	A hallgató számára nem megfelelő szakot választott a felsőoktatásba való jelentkezéskor	4	5,41



Rossz nyomon követés	a hallgató nem az adott intézményben szerez diplomát, hanem máshol	4	5,41
Tanulási képesség hiánya	A hallgatók nem sajátították el az önálló tanuláshoz és az felsőoktatási ismeretanyag elsajátításához szükséges készségeket	4	5,41
Közösségek hiánya	Izoláció, elmagányosodás lép fel, mikor a hallgató elkezd az felsőoktatási tanulmányait	3	4,05
Személyte-len oktatás		3	4,05
Oktatói kiegész	Az oktatók kedvtelenül látják el feladataikat	3	4,05
Oktatásban rejlő egyéb okok	Kötött tanrend	2	2,7
Személyes egyéb okok	Motiváció hiánya	1	1,35
Elavult pedagógiai eszközök		1	1,35
Nyelvvizsga hiánya	Nyelvvizsga hiánya miatt nem kapják meg a diplomát a hallgatók	1	1,35

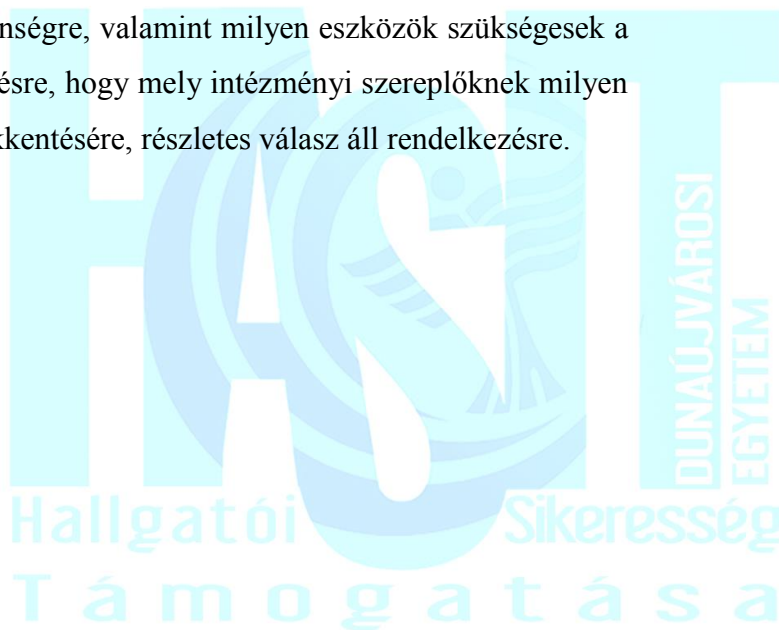
1. sz. táblázat A lemorzsolódás okairól – kódok és magyarázataik



Az interjúalanyok összesített meglátásai szerint a lemorzsolódás háttérében inkább személyes okok, elsősorban a rossz anyagi, szociális körülmények, vannak, melyek befolyásolják a tanulmányai sikerességet. Személyes okként ehhez hozzáadódnak a személyes krízisekből fakadó nehézségek. Az itt felsorolt komponensek hasonlóságot mutatnak több nemzetközi és hazai kutatás eredményével is (Bennett, 2003; Lukács és Sebő, 2015). A tanulmányi okok a második leg súlyosabbnak tartott tényezők, ami leginkább a középiskolában elsajátított és a felsőoktatásban elvárt ismeretek, tanulási technikák, készségek közötti nagy távolságot jelenti. E kettő közötti minőségi váltás problémás lehet a hallgatók számára (szövegértési nehézségek, nem megfelelő memorizálás, összefüggéslátás hiánya, rossz tananyag strukturálás). Az interjúk eredménye és a kérdőívből nyert adatok megerősítik egymást, az utóbbiakból nyert adatok közt szintén a második helyen voltak a középiskolák, mint felelős ható tényezők. A fenti kategóriák tovább bonthatók alkategóriákra, amelyek még színeesebb képet adnak a lemorzsolódást közvetlenül kiváltó okokról (vö. Major, 2013).

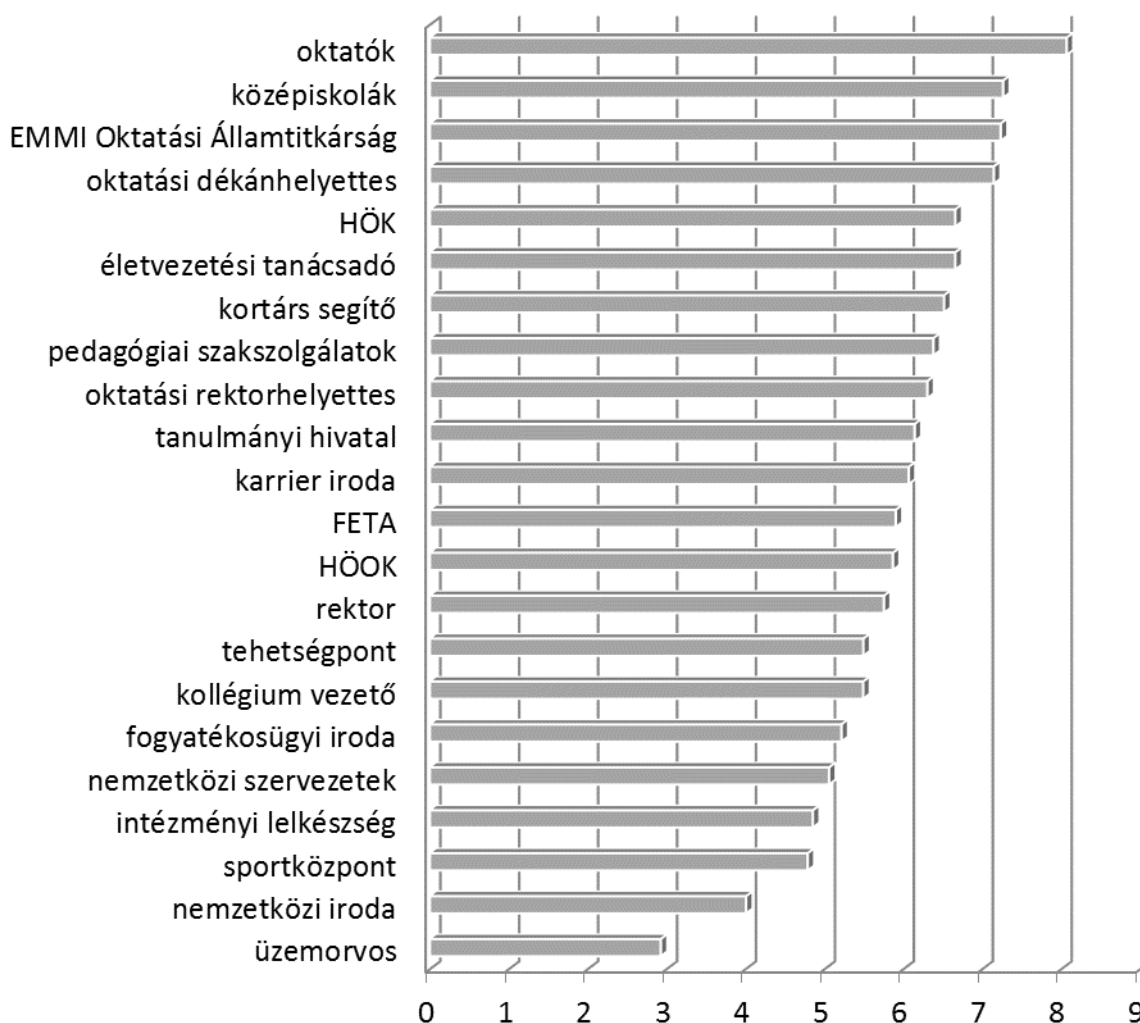
3.2. A lemorzsolódás beavatkozási lehetőségei - Egyes szereplők és beavatkozások hatékonysága a lemorzsolódás megfékezésére

A lemorzsolódással való küzdelemben első lépésként két kulcselem azonosítása szükséges: kik és milyen mértékű hatással vannak a jelenségre, valamint milyen eszközök szükségesek a folyamat változtatása érdekében. Arra a kérdésre, hogy mely intézményi szereplőknek milyen hatása van a felsőoktatási lemorzsolódás csökkentésére, részletes válasz áll rendelkezésre.





Egyes szereplők, szervezeti egységek vélt hatása a felsőoktatási lemorzsolódásra



4. sz. ábra Az egyes szereplők, szervezeti egységek vélt hatása a felsőoktatási lemorzsolódásra

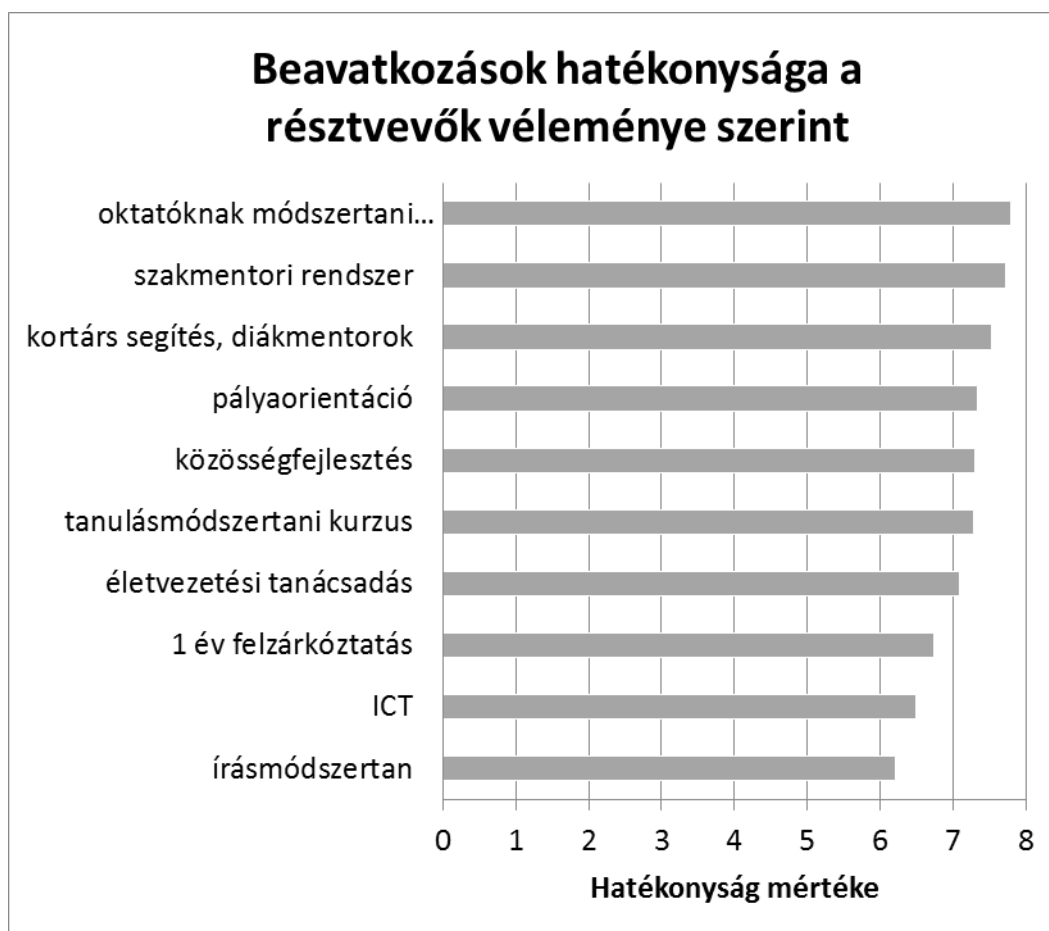
A felsőoktatás egy jelentős problémája a lemorzsolódás mértéke, annak csökkentése kihívás számos szereplő számára, a nagy rendszeren belül eltérő mértékben mindenki hat a helyzetre. A válaszok alapján több szereplővel kapcsolatban úgy ítélték meg a megkérdezettek, hogy számottevő hatással tud lenni arra, hogy a hallgató az intézményben maradvan



abszolutóriummal vagy diplomával fejezze be tanulmányait. A felsoroltak közül 17 szereplő esetében skálaközépérték feletti értéket adtak a válaszadók. A legnagyobb hatást a hallgatók lemorzsolódásának enyhítésében az oktatók gyakorolhatják (átlag=8,06). Őket követik a középiskolák (átlag=7,26), az Emberi Erőforrások Minisztériuma Oktatási Államtitkárság (átlag=7,23) az Oktatási Dékánhelyettes (átlag=7,14), ötödik helyen pedig holtversenyben a Hallgatói Önkormányzat kari csoportja és az Életvezetési Tanácsadó (átlag=6,65).

A kapott válaszok szerint a hallgatók tanulmányaira a legnagyobb, közvetlen, intézményen belüli hatással az oktatók vannak. Ez nem jelenti egyértelműen azt, hogy az ő hatásuk kell, hogy a legjelentősebb legyen a lemorzsolódás megakadályozása szempontjából. Azok a szereplők, akikről az a vélemény, hogy a legnagyobb mértékben tudják befolyásolni, csökkenteni a hallgatói lemorzsolódást, különböző szervezeti szinteken helyezkednek el, pl. közvetlen kapcsolatban áll a hallgatókkal az oktatók csoportja, szintén kari szinten működik a HÖK, illetve az Oktatási Dékánhelyettes. Egyes esetekben külön kari szinten elérhető életvezetési tanácsadás szolgáltatás, amely felsőoktatási intézményi szinten is tud hatást gyakorolni. Országos szinten működő szereplő a középiskolák csoportja, valamint az EMMI Oktatási Államtitkársága. Ez egyben azt is jelenti, hogy a válaszadók szerint kari, intézményi és országos szinten is lehetséges lényeges hatással lenni a lemorzsolódásra. Ezt a szempontot érdemes figyelembe venni a lemorzsolódás elleni beavatkozások tervezésekor is. A válaszadók további szereplőket jelöltek meg arra a kérdésre vonatkozóan, hogy ki lehet még hatással a lemorzsolódásra. 18 alkalommal említették meg a hallgató családját, mint védőfaktor, 10 alkalommal jelölték meg a hallgatót magát, aki a saját érdekében tud tenni, 8 alkalommal a szakfelelőst, 3 alkalommal a kar dékánját, a kancellárt, valamint 2 alkalommal szakmentorokat.

A második kérdés a lemorzsolódás csökkentésében alkalmazható hatékony eszközöket kutatja. Csakúgy, mint a szereplők esetében, a beavatkozások típusa, hatékonysága is széles skálán helyezkedik el.



5. sz. ábra Egyes beavatkozások hatékonysága a résztvevők szerint

A válaszadók szerint a leghatékonyabb beavatkozás a lemorzsolódás csökkentése érdekében az oktatók oktatásmódszertani továbbképzése lehet (átlag=7,79). Hasonlóság figyelhető meg a beavatkozási mód és a lemorzsolódás hátterében lévő szereplőkkel kapcsolatban, hiszen ott az oktatók voltak első helyen, velük párban itt a fejlesztés eszköze fókuszál az oktatók módszertani felkészítésére. A legtöbb beavatkozást hatékonnak ítélték meg, 3 kivétellel 7 pont feletti értéket adtak a beavatkozásoknak 10-es skálán. Külön kiemelendő a mentori rendszerek szerepe (szakmentori rendszer átlag=7,72, kortárs segítség, diákmentori rendszer átlag=7,53), amelyek egyre több intézményben megtalálhatóak, diverz formában és programkínálattal. Ők egyben a szolgáltatások számára rendkívül hasznos jelzőrendszeri tagok. Fontos további közös szempont a magas pontszámmal rendelkező beavatkozások



esetében, hogy személyre szabott figyelmet kaphatnak a hallgatók, és közvetlen kapcsolatban vannak egy segítővel, akitől akár informális úton is kérhetnek támogatást, információt, tájékoztatást lehetőségeikkel kapcsolatban. Az egyéni szükségletekre figyelő tanulásmódszertani fejlesztések hatékonyságát már eddig is számos Életvezetési Tanácsadó tapasztalata igazolta.

A válaszadók az interjúk során kiemelték olyan szolgáltatásokat, melyek a lemorzsolódás háttérben álló speciális okokra beavatkozásként reagálnak. A legszorosabb összefüggések az alábbiakban idézetként olvashatók:

Középiskolai ismeretanyag – Korrepetálás, felzárkóztatás

„Nekünk van egy ilyen (...) rendszerünk, ahol a hallgatók a hallgatóknak adott tantárgyból felkészítést vállalnak, csoportos felkészítést. Az adott tantárgyból, például mérnöki karon a Matematika 1, és Zh előtt négy héttel elkezdődik a felkészítés”. (HÖK elnök, 12. interjú)

Középiskolai ismeretanyag hiányosságai – Oktatói mentorok alkalmazása:

„Az lenne a legoptimálisabb, ha az oktató látna erre rá, mert a szakmai részében is tudná egyengetni a hallgatót és azt is látná, hogy ha valami egyéb problémája van, akkor kiket tudna keresni.” (Oktatási Rektorhelyettes, 16. interjú)

Közösségek hiánya – Oktatói mentorok alkalmazása:

„Kari specialitás, egy-két éve elkezdtünk egy mentorprogramot, aminek a lényege, hogy az első éves hallgatók egy évig 20 fős csoportban vannak, akiket kísér egy oktató mentorként, kicsit ilyen osztályfőnök szerep, a lényeg, hogy a beilleszkedést segítsük, hogy találják meg a helyüket.” (Életvezetési Tanácsadó, 8. interjú)

Személytelen oktatás – Tudatos karriertervezés

„Azt gondolom, hogy a tudatos karrierépítést, mint skillt, át kellene adni a hallgatóknak még az elején. (...) A karrier központ a végére koncentrálna, hogy a végzős hallgatóknak segítsünk kilépni az életbe. Én azt gondolom, ha bejön, rögtön kellene akár az integrációs napok után, amikor túl vannak az első sokkon, valami információt adni nekik arról, hogy gondolják végig, milyen lehetőségeik vannak. Nagyon nagy részben tájékoztatás szükséges, de nincs ilyen anyag, amit bárki le tudna adni nekik egyelőre.” (Karrier Iroda, 3. interjú)



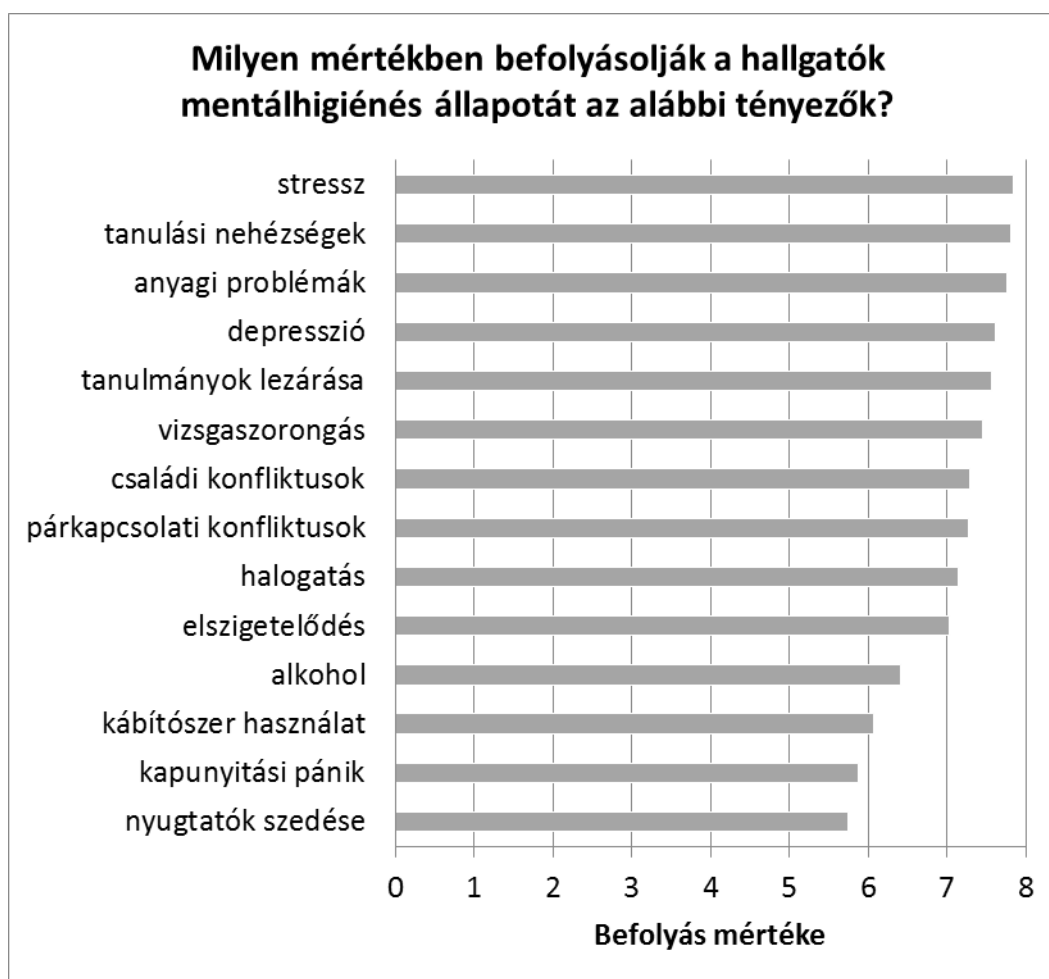
Az ismeretekben fellelhető hiányosságokra korrepetálással, felkészítő kurzusok ajánlásával reagálnak az intézmények. Az oktatási oldal mellett a mentoroktatók tanulócsoportokat is szerveznek, amivel a közösségek kialakítására is törekednek.

A személyes okokból való lemorzsolódásra, ami a válaszadók szerint legnagyobb mértékben meghatározza a hallgatók kiesését az adott felsőoktatási intézetből, nincs igazán specifikus válasza az intézményekben megkeresett különböző szakembereknek. A személyes krízisekkel és a beilleszkedési nehézségekkel kapcsolatban leginkább a jelzőrendszer és a hallgatói mentorhálózatok szerepét emelték ki. Ugyanez a két faktor szintén benne volt a kiemelkedően magas szavazatot kapott beavatkozási tényezők között a kérdőívek adatai alapján is. A mentorrendszer és a jelzőrendszernek nevezett szereplők az intézmény azon szereplői, akik közvetlen kapcsolatban vannak a hallgatókkal, elsősorban az oktatók és a dedikáltan segítő szándékú hallgatók (kortárs segítők, mentorok a HÖK által delegálva). A jelzőrendszer kemény információi a Neptunból/ETR-ből származó adatok, amik előrejelezhetik a lemorzsolódás veszélyét. Ezek például a passzívált félévek száma, a sokadjára felvett tanegységek száma, alacsony teljesített kreditszám, nyelvvizsga hiánya és a sikertelen államvizsgák. A puha információk az intézmény környezetéből nyerhetőek, az erre érzékeny ágensektől, oktatóktól, hallgatóktól. A mentorrendszer, illetve a jelzőrendszer ilyen tudatos erősítése és fejlesztése köszönhető annak, hogy 2015-ben a felsőoktatási intézmények egy jelentős részében a TÁMOP 4.1.1 F pályázat keretében elindult a lemorzsolódás megfékezésének stratégiai átgondolása, illetve intervenciós és prevenciós lépések is kivitelezésre kerültek (TÁMOP-4.1.1.C-12/1/KONV-2012-0005).



3.3. Hallgatói szükségletek

Intervenciók, stratégiák tervezésekor az egyik alapvető kérdés, hogy milyen igények merülnek fel, amelyekre reagálni kell – potenciálisan annak érdekében is, hogy a hallgató az őt foglalkoztató kérdés megoldásával, feldolgozásával az intézményben folytassa tanulmányait, és sikeresen elvégezze azokat. Ezzel kapcsolatban, a jelenlegi helyzetre vonatkozóan az egyes intézményi szereplők az alábbiak szerint válaszoltak.



6. sz. ábra Milyen mértékben befolyásolják a hallgatók mentálhigiénés állapotát a fenti tényezők?



A felsőoktatásban dolgozó szakemberek véleménye alapján a hallgatók mentálhigiéniai állapotát leginkább befolyásoló tényező a stressz (átlag=7,84), amely kiugró eredményhez elemzőként azonnal hozzáfűzhetjük, hogy nem önmagában a stressz okoz gondot, hanem a rosszul kezelt stressz. Így a magas stressz szint mögött meghúzódhat a nem megfelelő megküzdési stratégiák, probléma és konfliktusmegoldó eszközök hiánya, természetes relaxációs utak, melyek hiányoznak a hétköznapi rutinból. Természetesen megközelíthető a kérdés a stressz forrásának oldaláról is, mind a túlzott teljesítmény centrikusság bizonyos szakokon, a vizsgáztatási stílus, versengés a hallgatók között. A második helyen a tanulási nehézségek (átlag=7,80) vannak, mint mentálhigiénés státuszt meghatározó problémák, amely meglehetősen kézenfekvő a felsőoktatásban tanulók körében. Több Életvezetési Tanácsadó már több éve segíti hallgatóit tanulásmódszertani tréningekkel egyéni és csoportos formában. Szorosan ezt követi a válaszadók vélekedése alapján az anyagi problémák (átlag=7,76), amely komolyan befolyásolja az életminőséget, kényszeríti hallgatókat munkavállalásra, amely elvonhatja a fókuszot a tanulástól és a teljesítéstől. Szintén magas érték a 7,6-os átlag depresszió tényezője, amely mögött számtalan ok húzódhat meg, így lehet egy válasz a túlzott stresszre, a fel nem ismert és fel nem dolgozott családi krízisekre, korábbi tanulmányi kudarcokra, de a gyökerek kereshetők önbizalom hiányban, egy rosszul megválasztott szak kényszerű végzésében (Kiss és Lisznyai, 2003).

Jellemzően előfordul a hallgatók körében depresszió, vizsgaszorongás, családi és párkapcsolati konfliktusok, valamint halogatás és elszigetelődés, amely befolyásolhatja állapotukat. Ezekre érdemes reagálnia a hallgatói szolgáltató rendszernek meglévő eszközeivel, vagy újak kifejlesztésével, bevonásával. Jelen részprojektünk javaslattételében szem előtt tartjuk, mely területek orvoslásában kompetensek az Életvezetési Tanácsadók.



3.4. Az Életvezetési Tanácsadó szolgáltatásai, mint válasz a felsőoktatási lemorzsolódásra

Az interjúk során feltérképeztük a szolgáltatások spektrumát, amit az Életvezetési Tanácsadó biztosít az intézményekben. Hangsúlyozzuk, az alábbi spektrum a felsőoktatási intézetek szolgáltatásrendszerének az a szelete, ami az interjúalanyaink számára, adott pozíciójukból látható, általuk észlelhető.



7. sz. ábra Az Életvezetés Tanácsadó szolgáltatásai az interjúalanyok véleménye alapján

Az Életvezetési Tanácsadók láthatóan széles spektrumú szolgáltatási palettával rendelkeznek. Egyéni tanácsadás és a tréningek a legelterjedtebb, legismertebb szolgáltatások. Jól látható, hogy számos olyan szolgáltatással lehet találkozni a listában, amelyek már megnevezést nyertek az elemzés során, mint hatékony lemorzsolódást megfékező eszközök. Kiemelendő, hogy fellelhetők olyan szolgáltatások is, mint az online tanácsadás, mely a felsőoktatásban jelenleg tanuló „Y” generáció szempontjából külön jelentőséggel bír.



3.5. Összbenyomás az életvezetési tanácsadás szolgáltatásról az egyes szereplők szempontjából

A szolgáltatás működésében különösen fontos, hogy intézményi rendszerben megfelelően ágyazódjon be, látható legyen a hallgatók és intézményi dolgozók számára egyaránt, valamint olyan együttműködések épüljenek ki egyes intézményi szereplőkkel és szervezeti egységekkel, amelyek mindkét fél számára hasznosak, a hallgatók felé pedig hozzáadott értéket tudjanak képviselni. Ehhez rendelkezni kell azokkal az információkkal, hogy jelenleg milyen a megítélés az életvezetési tanácsadás szolgáltatással kapcsolatban az egyes intézményi szereplők, érintettek körében. A következő táblázatban láthatjuk, hogy hogyan viszonyulnak az életvezetési tanácsadás szolgáltatásához az felsőoktatási intézményeken különböző minőségben dolgozó munkatársak.





8. sz. ábra: Összbenyomás az életvezetési tanácsadás szolgáltatásról az egyes szereplők szempontjából

Kiemelendő eredmény, hogy a felsőoktatásban dolgozó szakemberek által kialakított vélemény a szolgáltatásról összességében inkább pozitív, minden átlagérték a 3-as középérték felett található. A nemzetközi iroda munkatársainak (átlag=4,5), és vezetőjének (átlag=4,0) a benyomása igen pozitív a szolgáltatásról. A Tanulmányi osztály munkatársai (átlag=4,16) szintén pozitívan nyilatkoznak az Életvezetési Tanácsadó kapcsolatos összbenyomásról. A legalacsonyabb értékelés a dékánok részéről érkezett (3,41). Továbbá az eredmények alapján az állapítható meg, hogy egyes szervezeti egységekben dolgozó munkatársak összességében pozitívabban ítélték meg az életvezetési tanácsadás szolgáltatást, mint ugyanazon egységek



vezetői. Mindazonáltal, fontos információ az összbenyomással kapcsolatban, hogy vezetői szinten is inkább pozitív véleménnyel rendelkeznek a szolgáltatásról.

3.6. A hatékony működés mérői



9. sz. ábra: Életvezetési tanácsadás szolgáltatás hatékony működéséhez való hozzájárulás mértéke

A megkérdezett felsőoktatási dolgozók szerint az Életvezetési Tanácsadó hatékony működéséhez leginkább a foglalkoztatott tapasztalt szakemberekre van szükség. Közel azonos mértékben fontos még a hatékonyság szempontjából a foglalkoztatott szakemberek számára a szupervízió és továbbképzési lehetőségek biztosítása, de a megfelelő tárgyi feltételek és a Tanácsadóhoz kapcsolódó PR tevékenység, a reklám és az elérhetőség hirdetése is magas



átlagpontszámot ért el. A válaszadók szerint a hatékonyságot legkevésbé a szervezeti protokoll befolyásolja.

3.6.1. Kompetenciák

Az Életvezetési Tanácsadóknak elsősorban pszichológusokat alkalmaznak, illetve ahol nincs még ilyen szolgáltatás, ott úgy vélik, hogy pszichológus kompetenciák szükségesek a tanácsadás folytatásához. A szakértelem mellett fontos szerepet játszik az intézmények számára az, hogy az adott tanácsadó ismerje a helyi rendszer sajátosságait, jól tudjon alkalmazkodni hozzá.

3.6.2. Kapacitások biztosítása

A gazdasági háttér, kapacitás biztosítása elsősorban a kiszámítható, fenntartható működést jelöli, valamint magában foglalja a pénzügyi és szervezeti stabilitást egyaránt. Az Életvezetési Tanácsadó kiszámítható működését leginkább az intézmény kancellárjához vagy egyéb vezetőjéhez (rektor, dékán) társítják. A finanszírozással kapcsolatban jobban megoszlanak a vélemények, a kancellár szerepe továbbra is vezető, mellette megjelenik a HÖK, aki rendelkezik a hallgatói normatíva felhasználásával. Továbbá az interjú alanyok említik azt, hogy szerintük az Életvezetési Tanácsadó anyagi alapjait az Emberi Erőforrások Minisztériumának is hatásköre biztosítani, a megfelelő jogszabályi környezet mellett.



3.6.3. Szakmai támogatás

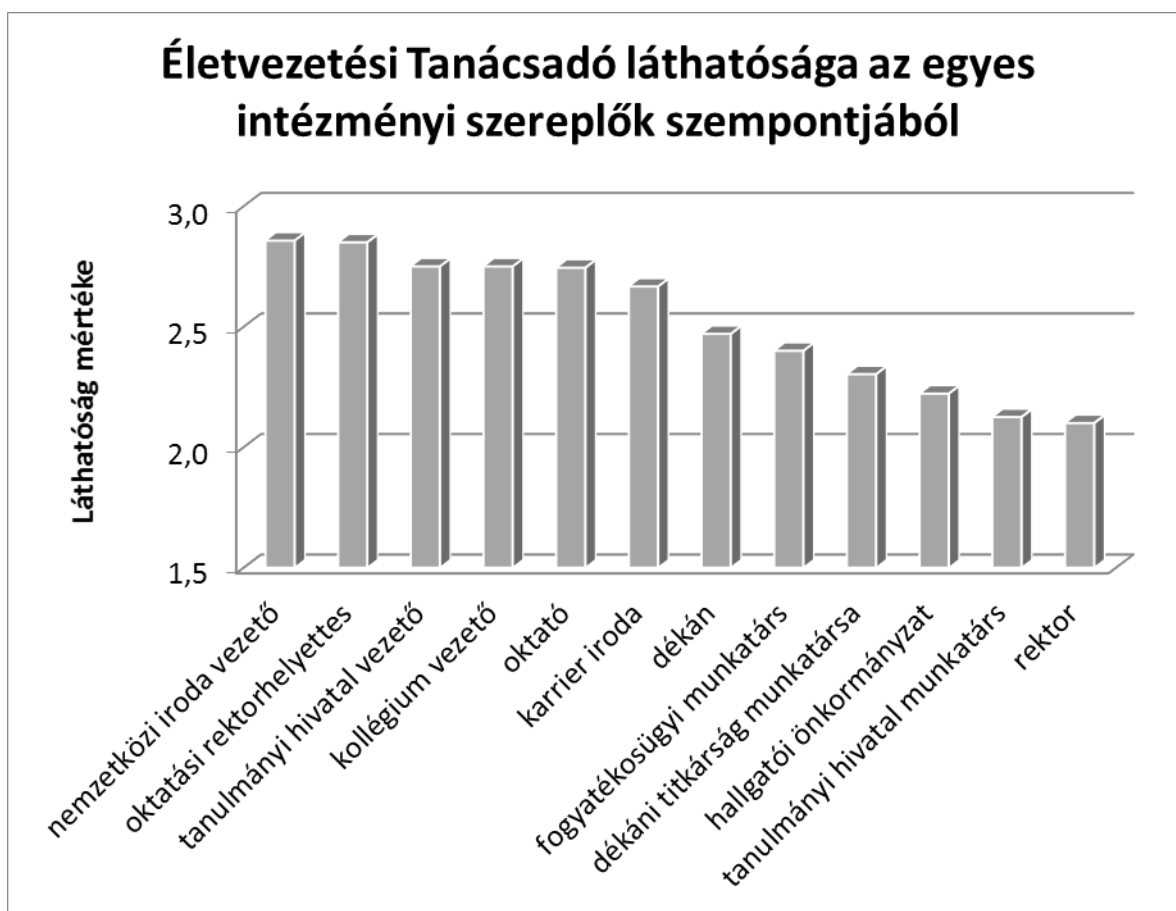
Az Életvezetési Tanácsadók munkája során fellépő szakmai támogatás iránti igény két forrásból tud megvalósulni. Egyes intézmények házon belül, a tanszékek, hivatalok, karok segítségére támaszkodhatnak a továbbképzések megszervezése, keretének és feltételeinek biztosítása szempontjából. Intézményen kívül a Felsőoktatási Tanácsadás Egyesület (FETA) az a bázis, ami szakmai továbbképzést és háttérrel tud nyújtani a tanácsadóknak.

„Fontosnak találom a szakmai továbbképzés, illetve mindenféle továbbképzés szempontjából a Felsőoktatási Tanácsadás Egyesületet, hiszen az ember onnan nyeri az impulzusait, hogy mennyire fontos a lemorzsolódással foglalkozni, mint diáktanácsadó, hiszen ebből táplálkozik az egész szakmaiságom nekem is, hogy amit ott megtanultam, a FETA kiadványokból, meg nyilván a tapasztaltabb kollégáktól gyakorlatilag, ez a nyomvonal amin az ember végigmegy, amit ott megtanult és továbbra is, én igényelném, hogy még több ilyen szakmai találkozó lehetne, illetve még inkább a lemorzsolódás témájában.”

Az Életvezetési Tanácsadók intézményen kívüli kapcsolataiban fontos helyet foglal el az egészségügy és a pszichiátriai ellátás felé kiépített továbbküldési útvonal, ami fakadhat abból, hogy a pszichiátriai nagy kórképek gyakran a húszas évek elején jelennek meg, és igényelnek szakszerű segítséget. Felmerült az is, hogy külső pszichológus kapcsolat is van, vagy lenne rá igény, a terápiás ellátás szüksége miatt, illetve abban az esetben, ha az adott intézményben nem pszichológus látja el az életvezetési tanácsadást. A civil szervezetek sokféleképpen tudnak kapcsolódni a felsőoktatási intézményekhez.

3.6.4. Láthatóság és információs csatornák

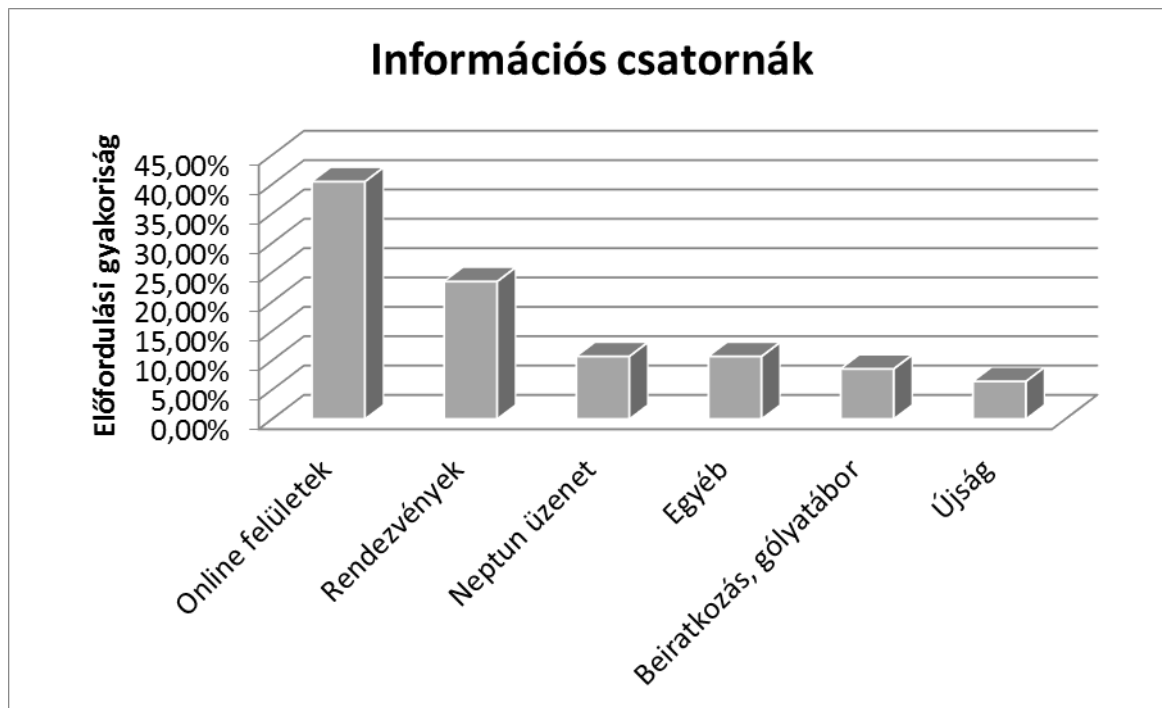
Mind a kérdőív kitöltőitől, mind pedig az interjúalanyoktól megkérdeztük, hogy mit gondolnak, az intézményen belül milyen az Életvezetési Tanácsadó láthatósága, mennyire tudnak róla az érintettek.



10. sz. ábra: Életvezetési Tanácsadó láthatósága az egyes intézményi szereplők szempontjából a kérdőívek alapján

Összességében elmondható, hogy a válaszadók szerint a hallgatók kevésbé értesültek a szolgáltatásokról. Ez arra hívja fel a figyelmet, hogy általában erősíteni kell az Életvezetési Tanácsadó központok PR tevékenységét, ki kell használni minden olyan hírcsatornát, amit a hallgatók preferálnak. Különösen hasznos lehet építeni a társszervezetek információkövetítő szerepére (HÖK, Karrier Iroda, Nemzetközi iroda, Tanulmányi Hivatal, stb.). A jelenségre egy friss, hallgatói szempontból vizsgálódó tanulmány is felhívja figyelmet (Kiss, László, Puskás-Vajda, 2016).

Az interjúk során az információs csatornák eszköztára került fókuszba.

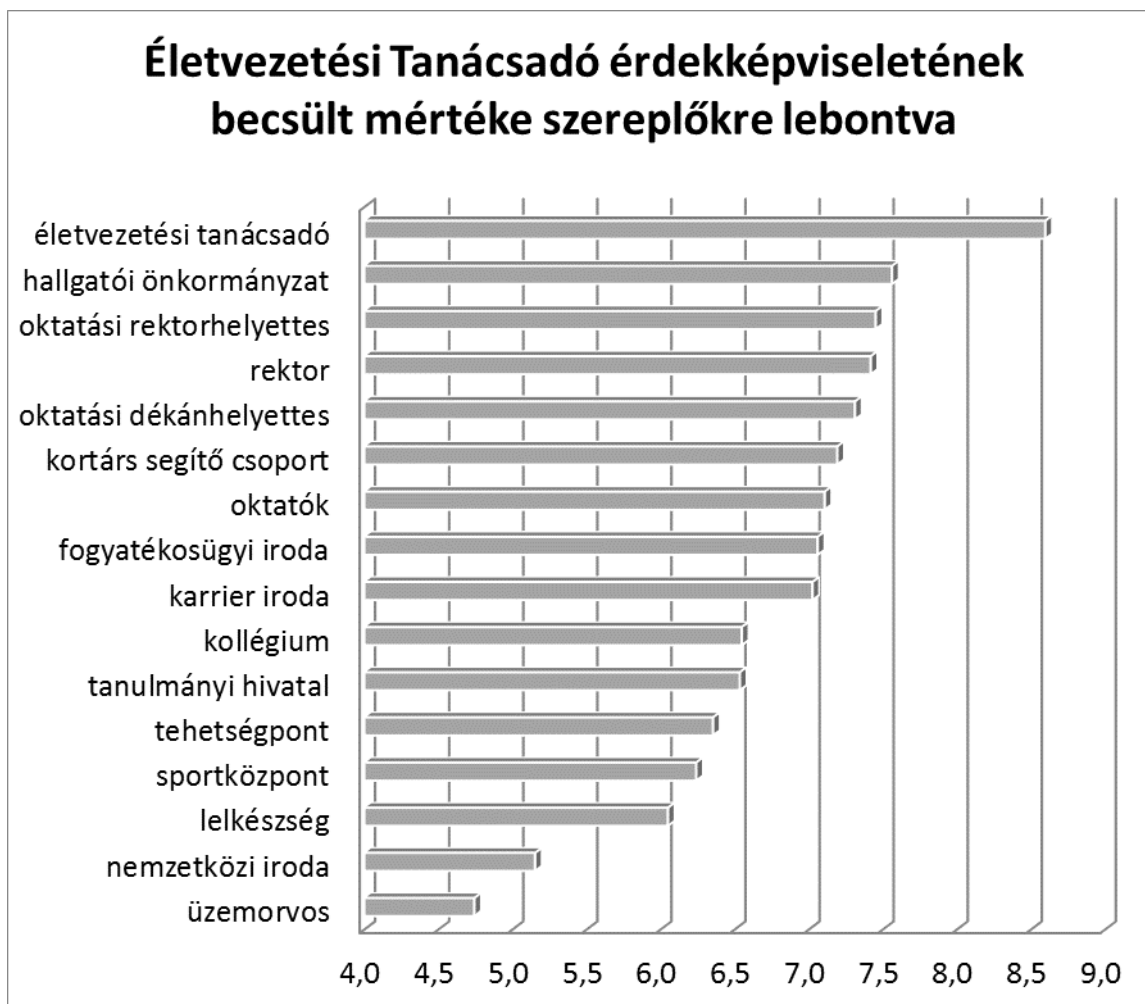


11. sz. ábra: Információs csatornák eszköztára

Jól megfigyelhető, hogy egyértelműen átveszi az online csatorna a vezető szerepet az információk továbbításában. Bevált módszer a személyesség hatása is, amelyet jellemzően rendezvények keretében tudnak megvalósítani a Tanácsadók, sok hallgatót egyszerre megszólítva. További online felületek alkalmazása, például a tanulmányok során kulcsszerepet játszó Neptun/ETR tanulmányi nyilvántartó rendszeren keresztül szintén nagy létszámú közönség felé lehet kommunikálni minimális energia befektetéssel.



3.6.5. Az Életvezetési Tanácsadó érdekképviselésének becsült mértéke



12. sz. ábra: Az Életvezetési Tanácsadó érdekképviselésének becsült mértéke szereplőkre lebontva

Az Életvezetési Tanácsadó érdekeit a felsőoktatásban dolgozó szakemberek szerint leginkább maga a tanácsadó tudná képviselni. A sorrendben második helyen szerepel a Hallgatói Önkormányzat, majd közel azonos értéket értek el a rektor, az oktatási rektorhelyettes és az oktatási Dékánhelyettes. Kiemelendő még a kortárs segítő csoport érdekképviselési szerepe. Összevetve az interjúk elemzésével, ott kevésbé jelenik meg a HÖK és a rektorok mediáló érdekképviselő szerepe az Életvezetési Tanácsadók irányában. Jelenleg a hétköznapi



tapasztalat is azt mutatja, hogy az országban kevesebben vannak azok a felsőoktatási intézmények, ahol a HÖK képviseli az Életvezetési Tanácsadó érdekeit, ugyanez a tapasztalat fogalmazódik meg az intézmény vezetőségével kapcsolatban.

3.7. Érintettek benyomása érdekelttség és hatalom dimenziók mentén

Az életvezetési tanácsadás szolgáltatás fejlesztésével kapcsolatos meglátásokat intézményi szinten is fontos megfigyelni. A két fő szempont, amely mentén hasznos részletesebben is felmérni az egyes érintettek véleményét: az életvezetési tanácsadás szolgáltatásra vonatkozó befolyás, hatalom, ráhatás, valamint a szolgáltatásban való érdekelttség. A válaszok értékeléséből kimutatható néhány intézményi szintű sajátosság, valamint általánosítható irányvonal, amelyben intézménytől függetlenül egy álláspontot képviselnek az egyes érintettek.

3.7.1 Intézményi sajátosságok

Az egyes intézmények lényegesen eltérnek abban, hogy az életvezetési tanácsadó működésében való érdekelttség és arra való ráhatás vonatkozásában hol helyezkednek egy a tanulmányi hivatalok. A válaszadók között ezzel a szervezeti egységgel kapcsolatban oszlik meg a leginkább a vélemény. Többen arról számolnak be, hogy a szervezeti struktúra, a kapcsolódás közvetettsége, információáramlás minőségének következtében alakul a hivatal helyzete. A kartól függően, ahol a hivatal működik, széles skálát képvisel mind hatalom, mind érdekelttség tekintetében.

Emellett az egyes intézmények esetében eltérő helyi civil szervezetet említettek, amelyek kapcsolódhatnak valamilyen formában az életvezetési tanácsadás szolgáltatáshoz. Ezek jellemzően olyan szervezetek, amelyek továbbküldési lehetőségként szolgálnak, illetve



akikkel aktív együttműködés áll fenn. Az érintettek jellemzően egészségügyi szervezetek, drogambulancia szolgáltatások, orvosi rendelések, egyéb pszichológiai szolgáltatók. Ezeket kiemelkedő érdekeltséggel, azonban alacsony hatalommal jellemezték.

Új szolgáltatási struktúráként került bevezetésre a Hallgatói Szolgáltató Központ, amely hasonlít az eredeti diáktanácsadó rendszer koncepciójára. Ezen szervezeti egységet, ahol jelen van az intézmény működésében, kiemelten érdekeltnek jelölték meg, azonban az lényegesen eltért, hogy mennyire találták befolyással rendelkezőnek az életvezetési tanácsadás szolgáltatás működése, fejlesztése, érdekképviselése szempontjából. A jellemzések többsége közepes hatalommal jellemezte, főként abban az esetben, ahol közvetlen munkakapcsolat áll fenn az életvezetési tanácsadással.

Szintén megoszlanak a vélemények az intézményekben működő Karrier Irodáról. Diverz elrendezési formák tapasztalhatók a karrier irodákkal kapcsolatban: kifejezetten intézménytől függ, hogy milyen mértékű hatalommal, illetve érdekeltséggel jellemzik a szervezeti egységet az életvezetési tanácsadás szolgáltatás szempontjából. Ezen az információk alapján arra következtethetünk, hogy ezen érintettekkel való közös munkában minden esetben fontos a helyi adottságoknak megfelelő, aktuális helyzetre reagálva kialakítani a szolgáltatás hatékonyságfejlesztési stratégiáját.

3.8. Az Életvezetési Tanácsadó támogatottsága az intézményeken belül

Az összehasonlítás eredményei szerint azzal a tételmondatl, hogy

„A felsőoktatási életvezetési tanácsadás szolgáltatás kiépítése és működtetése kulcsszerepet játszik a felsőoktatási lemorzsolódás csökkentésében.”



13. sz. ábra: Az Életvezetési Tanácsadó támogatottsága

Az életvezetési tanácsadás a megformált vélemények szerint úgy tud hatást gyakorolni a lemorzsolódásra, ha a hallgatókkal közvetlenül érintkezőket érzékennyé teszi a felmerülő

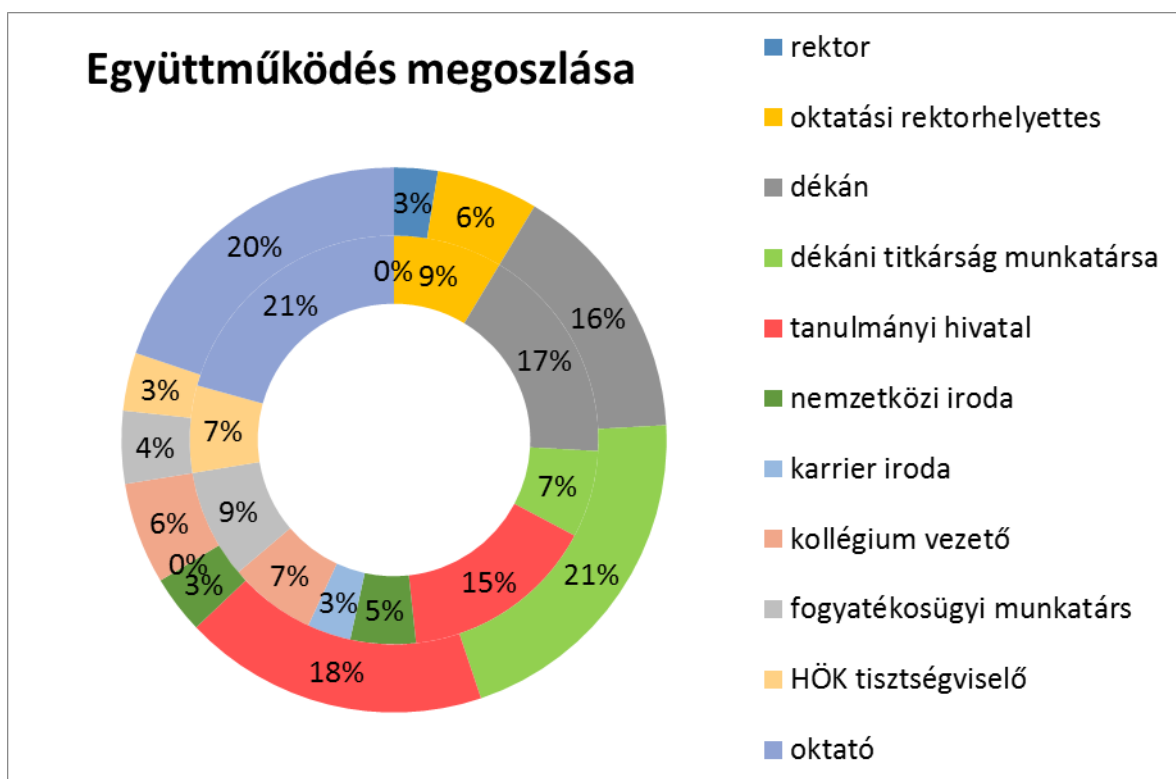


problémákra, így szükség esetén a hallgató a jelzőrendszeren és a közvetítésen keresztül el tud jutni ahhoz a neki megfelelő támogató szolgáltatáshoz, ami csökkentheti a lemorzsolódásra való kitettségét.

3.9. Együttműködések jelenléte intézményen belül

Az együttműködések kapcsán szintén érdemes megvizsgálni az aktuális helyzetet, és felmérni, hogy jelenleg milyen mértékben és milyen minőségben áll fenn együttműködés az életvezetési tanácsadó és az egyes intézményi szervezeti egységek, szereplők között. A válaszok alapján 65 esetben áll fenn együttműködés (35,3%), és 119 esetben nem (64,7%).

A következő ábra arról nyújt további információt, hogy milyen mértékben van már most együttműködés, és az együttműködés – és együttműködés hiány – hogyan oszlik meg az egyes szereplők között.



14. sz. ábra: Együttműködések megoszlása az Életvezetési Tanácsadóval



Az ábrán a két kör közül a belső kör azokat a százalékos megoszlásokat mutatja, ahol fennáll együttműködés, a külső pedig azokat, ahol jelenleg nincs. A két érték arányosítva lett, hogy a százalékos megoszlások láthatóak legyenek.

Azok közül, akik arról számoltak be, hogy létezik együttműködés, 21% oktató, 17% dékán, 15% tanulmányi hivatal munkatársa vagy vezetője, 9% oktatási rektorhelyettes, 7% dékáni titkárság munkatársa, 7% hallgatói képviselőtisztségviselője, 7% kollégium vezető, 5% nemzetközi iroda.

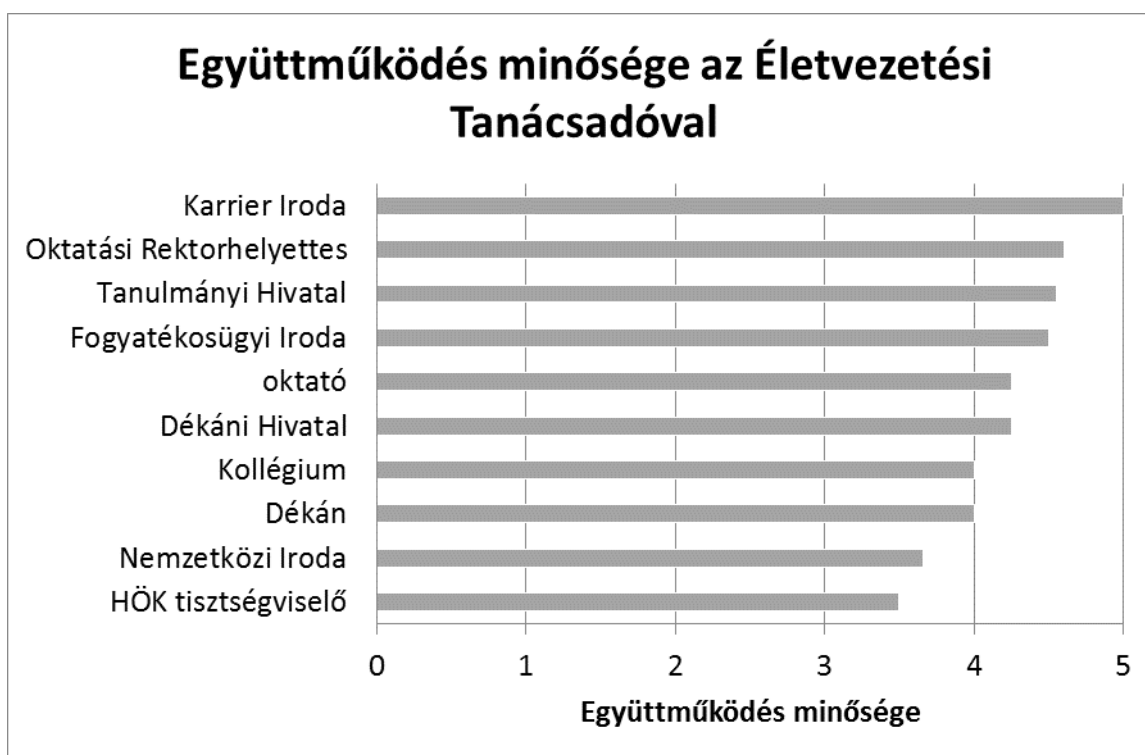
Ahol nincs együttműködés, a résztvevők megoszlása az alábbiak szerint alakult: 21% dékáni titkárság munkatársa, 20% oktató, 18% tanulmányi hivatal munkatársa vagy vezetője, 16% dékán, 9% oktatási rektorhelyettes, 6% kollégium vezető, 4% fogyatékosügyi munkatárs, 3% nemzetközi iroda munkatársa, 3% hallgatói képviselőtisztségviselője.

Mivel az adatok egyben azt is tükrözik, hogy milyen arányban vettek részt a válaszadók a felmérésben és azt is tudjuk, hogy összességében hozzávetőlegesen $\frac{1}{3}$ – $\frac{2}{3}$ az együttműködés tekintetében az igen-nem arány, a két kör megoszlásában való eltérés tud igazán értékes információval szolgálni a helyzet kapcsán. Ebben a formában megvizsgálva az eredményeket, az látható, hogy habár kevés karrier irodai munkatárs vett részt a felmérésben, kivétel nélkül mindegyik arról nyilatkozott, hogy együttműködnek az életvezetési tanácsadóval. A hallgatói képviselő esetében szintén az tapasztalható, hogy arányaiban az átlagostól eltérően, nagyobb mértékben számolnak be arról, hogy együttműködnek a tanácsadóval, hasonlóan alakult a helyzet a fogyatékosügyi iroda és a nemzetközi iroda munkatársaival is, akik szintén nagyobb gyakorisággal állították azt, hogy együttműködésben állnak az életvezetési tanácsadóval. Ellentétesen alakult azonban a helyzet a rektorok esetében, ahol a válaszadók kivétel nélkül arról számoltak be, hogy nem áll fenn együttműködés – ez az alacsony kitöltési arány (2 fő) miatt kifejezetten fenntartásokkal kezelendő eredmény. A Dékáni Hivatal és a Tanulmányi Hivatal munkatársai és vezetői szempontjából is nagyobb mértékben nincs együttműködés, mint van.



3.9.1. Együttműködési formák

Ezek alapján további kérdésként merül fel, hogy ahol létezik együttműködés, ott milyen a minősége ennek. Ez fontos megfontolás lehet erőforrások és potenciális fejlődési irányvonalak megfogalmazásában egyaránt. Az alábbi ábra azt foglalja össze, hogy az egyes szereplők milyennek ítélik meg az együttműködést az életvezetési tanácsadóval.



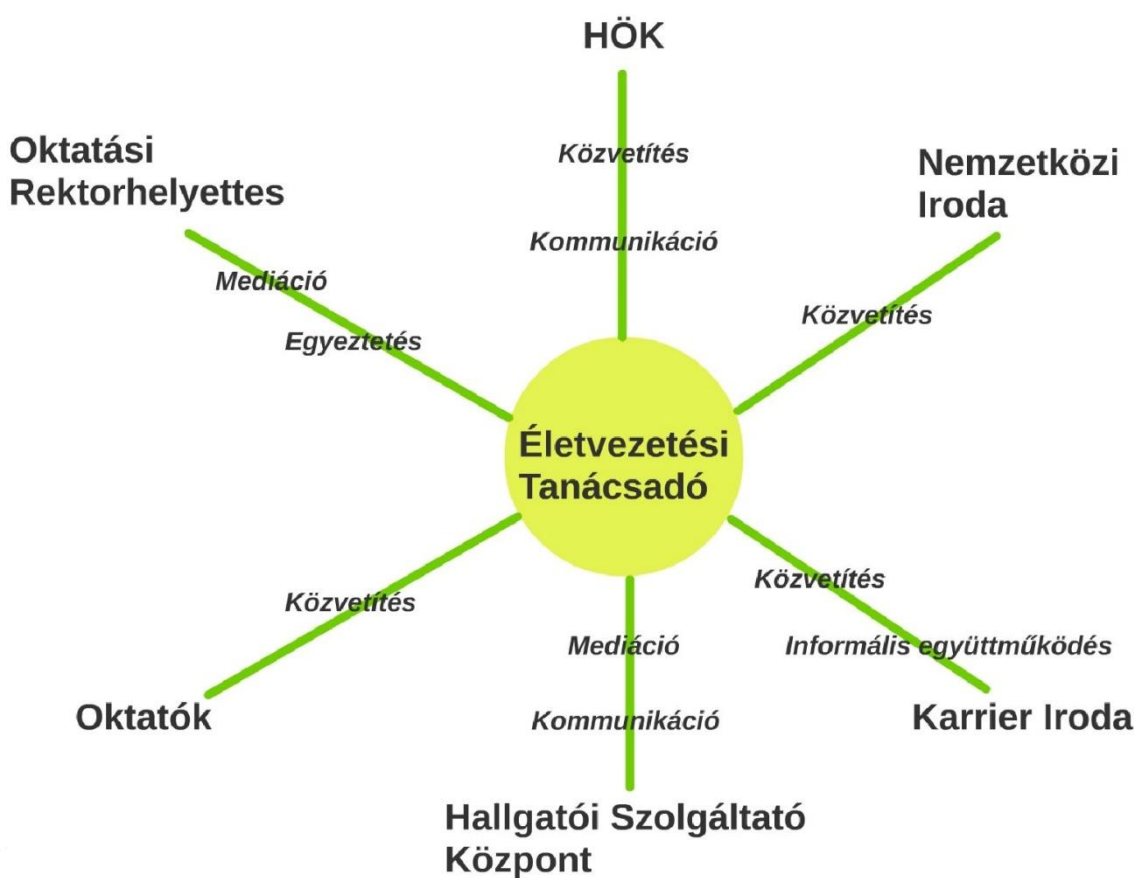
15. sz. ábra: Együttműködés minősége az Életvezetési Tanácsadóval

A legjobb együttműködésről a Karrier Irodák számoltak be (átlag=5). Ezt követték az Oktatási Rektorhelyettesek (átlag=4,6), a Tanulmányi Hivatalok (átlag=4,55), a Fogytékosügyi Irodák (átlag=4,5) és a Dékáni Hivatalok (átlag=4,25). Pozitívnak ítélték meg az együttműködést az oktatók (átlag=4,25), Dékánok (átlag=4), Kollégiumok (átlag=4) és kollégiumi vezetők is (átlag=4). A fenti és korábbi adatokból egyre árnyaltabban látható, hogy diverz kép mutatkozik az intézményekben a kapcsolódásokról, különösen a vezetőkkel való



kapcsolatban, együttműködésben. Mindazonáltal ahol arról számolnak be, hogy létezik, ott kifejezetten pozitív tapasztalatokkal rendelkeznek a közös munkát illetően.

Az Életvezetési Tanácsadó számára fontos, hogy megfelelő együttműködést ápoljanak az intézmény egyes szereplőivel. Az Életvezetési Tanácsadónak lényeges szempont azonosítani a legfőbb partnereit az felsőoktatási intézményekben, és az azokkal való együttműködési formát egyaránt.



16. sz. ábra: Együttműködési formák az Életvezetési Tanácsadó és egyes intézményi szereplők között

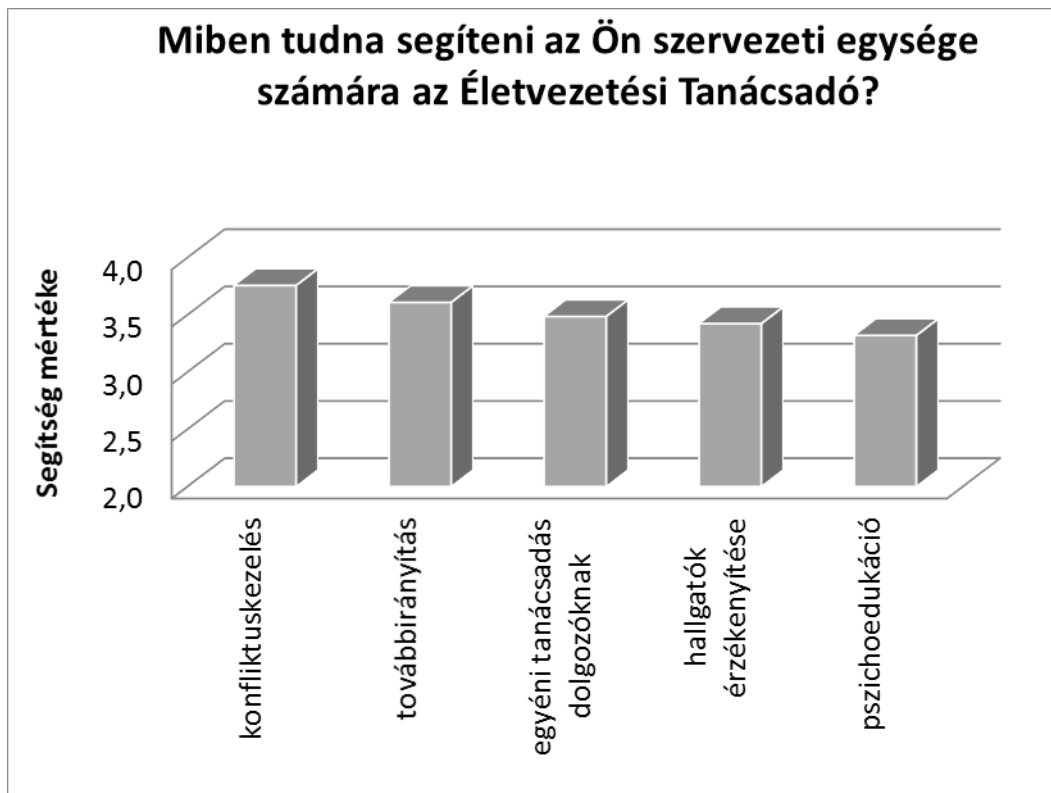
Két különböző szempont különíthető el a kooperációban. A partneri jellegű szervezetek, akikkel közel egy szinten van a szervezeti struktúrában, mint az Életvezetési Tanácsadó,



inkább közvetítik a hallgatókat, illetve kommunikálják a szolgáltatásokat feléjük. Az organogramban a Tanácsadó fölé rendelődő szereplők, mint az Oktatási Rektorhelyettes vagy a Hallgatói Szolgáltató Központ, a mediációt és az érdekképviselést helyezik előtérbe, a vertikális kommunikációt erősítve az intézményben, közvetítve a vezetőség felé a Tanácsadó érdekeit, igényeit.

3.9.2. Az Életvezetési Tanácsadó által nyújtott támogatási formák az intézményi partnerek felé

Az együttműködésekben belül az árnyaltabb kép érdekében szétválasztandó, hogy az adott partnerrel való közös munkában mit tud nyújtani az Életvezetési Tanácsadó mások számára, illetve a partnerek miben tudják támogatni a tanácsadó működését. Miben – milyen tevékenységekkel, szolgáltatásokkal, programokkal, információkkal – tudják egymást segíteni, milyen együttműködési utakat látnak lehetségesnek.

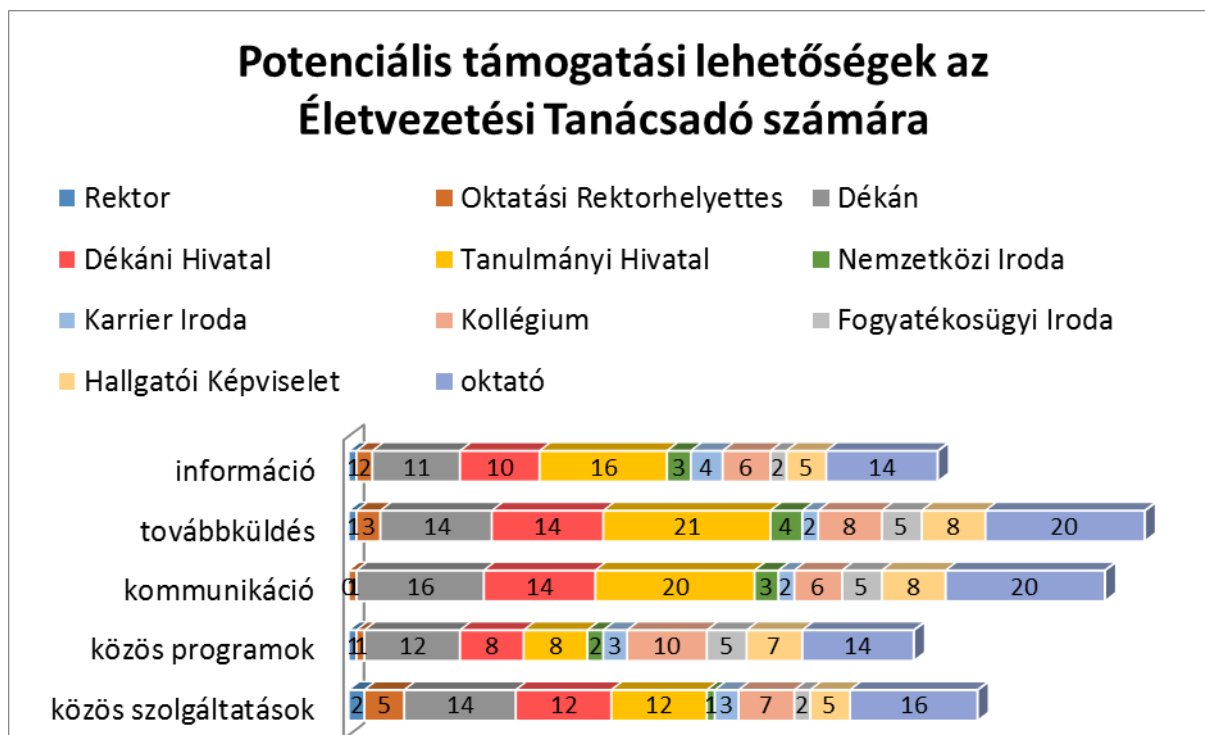


17. sz. ábra Miben tudna segíteni az Ön szervezeti egysége számára az Életvezetési Tanácsadó?

Az Életvezetési Tanácsadó az adott szervezeti egységnek legnagyobb mértékben konfliktuskezelésben tudna segíteni. További segítséget jelentene, ha a tanácsadóhoz továbbírányíthatnák azokat a hallgatókat, akiknek életvezetési támogatásra van szükségük, bár első lépésben egy másik szolgáltatással vették fel a kapcsolatot. Ez egy fontos tényező a hallgatói útvonal és hatékony szolgáltatásrendszer kiépítése szempontjából egyaránt. A dolgozók számára elérhető egyéni életvezetési tanácsadás igénye szintén meghatározó, erre az igényre való reagálás mindenképpen fontos. A lemorzsolódás megfékezésének hatékony lépése lehet, hogy nem csak a hallgatók számára elérhető az adott támogatás, hanem tanácsadással, érzékenyítéssel támogatni lehet az őket körülvevő oktatói és nem oktatói dolgozói csoportot, annak érdekében, hogy azok magasabb színvonalú szolgáltatás tudjanak nyújtani.



3.9.3. Potenciális együttműködési lehetőségek



18. sz. ábra: Potenciális támogatási lehetőségek az Életvezetési Tanácsadó számára

Az Életvezetési Tanácsadóval történő együttműködés keretében, a felsorolt lehetőségek közül mindegyik vonatkozásában (információnyújtás, hallgatók továbbképzése, a szolgáltatás reklámozásával, közös programok és szakmai szolgáltatások szervezésében) saját bevallásuk alapján leginkább a dékán és hivatalának munkatársai, a tanulmányi hivatal és az oktatók tudnának támogatást nyújtani a tanácsadók hatékonyabb működéséhez. Legnagyobb mértékben a hallgatók továbbírányítását jelölték meg, mint potenciális támogatási lehetőség. Ez jól összekapcsolható a már korábban leírt eredménnyel, hogy a hallgatók lemorzsolódásában főleg az oktatók tudnának hatékonyan segíteni, akik jelzőrendszerként működve továbbírányíthatnák a hallgatókat az Életvezetési Tanácsadó munkatársaihoz.



3.9.4. További összefüggések

Fontos összefüggés tapasztalható az együttműködés minősége és az Életvezetési Tanácsadó fontosságának megítélése között. Spearman-féle rangkorrelációs számítások alapján, minél jobbnak ítéli meg a szereplő az együttműködést, annál inkább kulcsfontosságúnak tartja az életvezetési tanácsadás szolgáltatást a felsőoktatási lemorzsolódás csökkentése érdekében ($\rho(61)=0,294$, $p<0,01$). Megállapítható, hogy azok, akik együttműködésben állnak az életvezetési tanácsadóval, nagyobb mértékben állítják azt, hogy tudnák is támogatni a tanácsadó munkáját ($\rho(175)=0,311$, $p<0,001$). Kiemelendő, hogy minél jobbnak ítéli meg az adott érintett az együttműködést, annál hasznosabb szolgáltatásnak tartja az életvezetési tanácsadást ($\rho(59)=0,431$, $p<0,001$). Emellett minél jobbnak ítéli meg a szereplő az együttműködést, annál jobb az összbenyomása az életvezetési tanácsadás szolgáltatásról ($\rho(58)=0,473$, $p<0,001$).

A szereplők és észlelt hatás közötti összefüggések tekintetében megállapítható, hogy minél nagyobb hatása van egy adott szervezeti egységnek, szereplőnek a működésre, annál pozitívabban ítéli meg az életvezetési tanácsadás szolgáltatást ($\rho(181)=0,198$, $p<0,01$). Ez egyben azért is fontos, mert minél nagyobb hatalommal rendelkezik egy adott szervezeti egység, annál hasznosabb szolgáltatásnak tartja az életvezetési tanácsadást ($\rho(194)=0,146$, $p<0,01$). Hasonlóképpen, minél nagyobb hatalommal rendelkezik egy adott szervezeti egység, annál inkább gondolja azt, hogy az életvezetési tanácsadás kulcsszerepet játszik a felsőoktatási lemorzsolódás csökkenésében ($\rho(223)=0,139$, $p<0,01$). Ez az eredmény nagy jelentőséggel bír fejlesztési stratégiák kialakítása során.



4. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

4.1. Erősségek - Ami már jól működik

A felmérés alapján számos olyan tényező, adottság figyelhető meg, amelyek jó alapot képeznek a további beavatkozások, fejlesztések tervezéséhez. Kutatásunk kiemelendő eredménye, hogy azok a szereplők, akik közvetlen kapcsolatban állnak a hallgatókkal, azokat a megkérdezettek különösen hatékonynak értékelnek a lemorzsolódás megfékezése ügyében. Emellett akik a felsőoktatásban közvetlen személyes mindennapi kontaktusban állnak a hallgatókkal, kiemelt szereplőként definiálták az Életvezetési Tanácsadót a hallgatói lemorzsolódás csökkentése érdekében. Fontos, jó irányvonal, hogy egyre több intézmény ismeri fel a szolgáltatás hasznosságát és dönt úgy, hogy valamilyen formában biztosít életvezetési tanácsadás szolgáltatást. Ezek a tanácsadók azonban eltérő kapacitással, szolgáltatási palettával és hatékonysággal működnek.

A lemorzsolódás okait tartalmi vonatkozásban erősen sűrítve három nagy csoportba sorolhatjuk: a személyes, a tanulási nehézségek, illetve az oktatásban rejlő hiányosságok. Kutatásunk rávilágított, hogy a megkérdezett intézményi munkatársak, egyes szervezeti egységek egyértelműen jó megítéléssel rendelkeznek az Életvezetési Tanácsadók létével és szolgáltatásaikkal kapcsolatban. Ezek a szolgáltatások olyan eszközöket, intervenciók és prevenciók eszközöket kínálnak, amelyek mindhárom problématerülettel való megküzdésben hatékony segítséget tudnak nyújtani. Ennek kulcsa mindazonáltal egy nagymértékű intézményen belüli együttműködés az egyes szereplők között. Kihangsúlyozandó szempont, hogy az Életvezetési Tanácsadók eszköztára olyan pszichológiai, mentálhigiénés, pedagógiai fókuszú és hangsúlyozottan egyénre szabott, amely érzékeny a különböző hallgatók egyedi szükségletére. A megkérdezettek úgy ítélték meg, hogy ez a szolgáltatás különösen hatékony a lemorzsolódás megfékezésében.



Kiemelendő továbbá az is, hogy a kutatás alapján az Életvezetési Tanácsadók megítélése, a róluk alkotott benyomás egyértelműen pozitív, amely nagyon fontos faktor ahhoz, hogy a lemorzsolódás megfékezésében az eddigieknél hangsúlyosabb szerepet kaphassanak, továbbá létrejöhessenek olyan intézményekben is, ahol még nem találhatók meg.

4.2. A hatékonyság mérői

Mind a korábbi tapasztalatok, mind a jelen felmérés megerősíti, hogy a hatékony működés legfontosabb tényezői az alábbiak szerint állapíthatók meg:

1. tapasztalt szakember alkalmazása
2. megfelelő kapacitás biztosítása
3. szükséges, igényekhez illeszkedő szakmai továbbképzéseken való részvétel
 - szupervíziós szolgáltatás biztosítása, igénybevétele
4. állandó kommunikáció biztosítása a szolgáltatással kapcsolatban
 - aktív együttműködések kialakítása és működtetése az intézményen belül
5. tárgyi feltételek biztosítása

A fenti kritériumok mentén minden szolgáltatás hatékonysága egyenként részletesen felmérhető, és működésének fejlesztésére egyéni stratégia dolgozható ki.

4.3. Javaslattétel az Életvezetési Tanácsadók kompetenciáira és tevékenységeire vonatkozóan a lemorzsolódás csökkentése érdekében

A felmérésben látható, hogy felsőoktatási életvezetési tanácsadás szolgáltatást az kutatás során megkeresett intézmények megközelítőleg 60%-ban pszichológus végzettséggel rendelkező szakember biztosít. Emellett a jelen rendszerben megtalálható szociális munkás, szociálpedagógus, mentálhigiénés szakember, pedagógus végzettségű és mentálhigiénés



végzettségű lelkigondozó. A diáktanácsadás komplex szolgáltatási rendszerében mindegyik végzettséggel rendelkező szakemberre szükség van, hiszen számos eltérő aspektusból tudják támogatni a segítséget kérő hallgatókat, amelyet Wiegersma (1978) tanácsadási modelljének különböző, jellemzően 1-3. szintjein helyezkednek el. Specifikusan a diáktanácsadáson belül az életvezetési tanácsadás a modell 3-4. szintjét, főként a fokális tanácsadás formáját valósítja meg. Ez már egy olyan szakterület, amelyhez elengedhetetlen a pszichológiai végzettség, preferált esetben tanácsadó szakpszichológiai tanulmányok folytatása vagy végzettség. Javaslatunk olyan szakemberek alkalmazása életvezetési tanácsadás szolgáltatás működtetésére, akik rendelkeznek a megfelelő végzettséggel, folyamatban lévő tanácsadó szakpszichológusi tanulmányok esetében speciális szupervízió mellett végezhető formában javasoljuk a tevékenység folytatását. Kiemelten fontos, hogy olyan szakemberek végezzék ezt a munkában, akik rendszerszintű megközelítéssel rendelkeznek, egyben rálátásuk van a felsőoktatásban zajló oktatási folyamatokra és a képzéssel járó specifikumokra egyaránt.

Javaslatunk, hogy az Életvezetési Tanácsadók irányításával az alábbi beavatkozások erősödjenek meg, illetve induljanak el a felsőoktatási intézményekben. Az alábbi célkitűzések megfogalmazásánál válaszadóinktól nyert információkra építettünk:

- Tudatos életúttervezés, életvezetési tanácsadás
- Intézményi elköteleződés, kötődés facilitálása
- Gólyatáborok, közösségi programok
- Krízistanácsadás személyi és módszertani bázisának erősítése
- Pályaorientációs, és karrier tanácsadás
- Tanulás és írásmódszertani tanácsadás
- Stressz és konfliktuskezelés hallgatók számára
- Kortárssegítő képzés az egyetem több egységében
- Speciális elérési utak kidolgozása a passzív hallgatói státuszúak felé
- Hallgatói közösségek létrejöttének facilitálása, vezetőik képzése
- Mentorok felkészítése pszichológiai aspektusból. Hálózatépítés



- Oktatók módszertani képzése kooperációban más egységekkel
- Kompetenciamérés tartalmi fejlesztés pszichológiai területeken
- Kiegészítő kurzusok oktatók számára
- A jelzőrendszerek pszichoedukációs érzékenyítése
- Oktatók számára működtetett mentálhigiénés tanácsadás

4.4. Finanszírozás, fenntarthatóság, kapacitások

A javaslatétel kapcsán megfogalmazott, kiemelt feladatok csak megfelelő anyagi eszközök birtokában kivitelezhetők. Köztudott, hogy jelenleg az Életvezetési Tanácsadók finanszírozása országos nagyon diverz képet mutat, számos esetben tapasztalható, hogy a hatékony működés kritériumai időszakosan adóttak, azonban ennek gátat szab az időszakosan pályázati formában biztosított anyagi helyzet, amely számos esetben megoldatlan – hiányos kapacitásokat biztosít vagy adott esetben nem teszi lehetővé a szolgáltatás folyamatos biztosítását. A stabil, megbízható, kiszámítható és magas színvonalú működés elengedhetetlen feltétele az alapszolgáltatás széleskörű kiépítése, amelyre további, hozzáadott értéket nyújtó szolgáltatások fejleszthetők. Az életvezetési tanácsadás szolgáltatás korábbi és aktuális tapasztalatainak összevetése alapján az intézményben 4000 hallgatónként legalább 1 fő teljes állású vagy 3 fő részfoglalkoztatású tanácsadó szakpszichológus alkalmazása szükséges. A több éves, országos tapasztalatok az mutatják, hogy a szolgáltatás beindítása után az igény fokozatosan növekvő tendenciát mutat, így a működés második évétől további kapacitásfejlesztés lehet szükséges az optimális működés érdekében.

4.5. Javaslatétel kommunikáció területén

Az intézményekben a kommunikációs rendszerek szervezeti kultúrába való beépítése alapvető jelentőséggel bír a hatékony működés érdekében. Ennek további része, hogy a fent említett



stakeholderek aktívan jelezzenek, rendszeresen tájékoztassák az egyetemek, főiskolák vezető pozícióban lévő döntéshozóit és az Életvezetési Tanácsadó szakembereit arról, hogy milyen állapotban vannak a hallgatók, milyen alapvető gondokkal küzdenek, illetve feltétlenül és azonnal vegyék fel a kapcsolatot, ha beavatkozás szükséges. A megfelelő és pontos információk alapján meghozhatóak azok a stratégiai döntések, amelyek az intézményi felelősség oldaláról elengedhetetlenek. Ennek a célnak elérésében különösen fontos építeni azokra a szereplőkre, akikről a kutatás egyértelműen megmutatta, hogy mediációs, érdekképviselő szerepet vállalnak. Szintén hasznos jelzőrendszerek lehetnek a kortárs segítők és diákmentorok, és mindenképp fontos artikulálni tapasztalatukat az egyetemi vezetés felé az egyre több helyen működő mentorhálóknak.

4.6. Láthatóság

A kutatásunk tanúsága szerint a szolgáltatás igénybe vétele szempontjából egyik kulcstényező az, hogy a hallgatók számára mennyire ismert, látható a szolgáltatás, és milyen képük van erről a lehetőségről. Az esetek jelentős hányadában az életvezetési tanácsadás szolgáltatásról nincs tudomásuk. Éppen ezért a tájékoztatás, láthatóság fokozása elengedhetetlen, olyan helyeken is további eszközöket szükséges találni az Életvezetési Tanácsadók ismertségének fokozására, amelyek a helyi adottságoknak, igényeknek megfelelően hatékonyan működnek. Különösen fontos ez a lemorzsolódás szempontjából veszélyeztetett hallgatók elérése érdekében, a prevenciós lépések célirányos megtétele miatt. Minden olyan infokommunikációs eszközt be kell vetni, amely segíti, hogy a lehető legtöbb hallgatóhoz eljusson az Tanácsadók szolgáltatásainak tárháza.

A jó gyakorlatokat megvizsgálva, a láthatóság fokozásában sokat segíthetnek a társszervezetek, mentorhálózatok, oktatók PR tevékenységükkel, az intézményben működő online tömegkommunikációs eszközök alkalmazása és minél több személyes találkozásra való lehetőség biztosítása pszichoedukációs események, rendezvények által. Javaslatunk, hogy az



Életvezetési Tanácsadók állandó munkatársai között legyen olyan, akinek kiemelt feladata, a rendszeres tervezett PR tevékenység.

Elhelyezkedés az organogramban, érdekképviselő

Javaslatunk abban az esetben, ha az Életvezetési Tanácsadó, mint karközi intézmény létezik, hogy működjön ugyanazon egyetemi felsővezető felügyelete alatt, mint minden egyéb hallgatói szolgáltatás. A kutatás eredményei alapján elmondható, hogy a megkérdezettek, minél fokozottabb döntési joggal, befolyással rendelkeznek a hallgatói ügyekre az intézményben, annál nagyobb mértékben tartják hasznosnak, illetve kulcsfontosságúnak az életvezetési tanácsadás szolgáltatás bevezetését és működtetését a hallgatói lemorzsolódás csökkentése érdekében. Erre alapozva az Oktatási Rektorhelyettes, Hallgatói Ügyekért Felelős Rectori Megbízott, illetve kari működés esetében közvetlenül a Dékán, Oktatási Dékánhelyettes kiváló felelősnek bizonyultak az Életvezetési Tanácsadó, valamint a hozzá szorosan kapcsolódó lemorzsolódás ügyének képviselőjében. Javasoljuk, hogy legyen hangsúlyosabb az említett szereplők hallgatói szolgáltatásokat képviselő funkciója a kancellári és rectori vezetés felé annak érdekében, hogy terület nagyobb figyelmet és anyagi biztonságot kapjon. A tapasztalatok azt mutatják, hogy azokban az intézményekben, ahol az Életvezetési Tanácsadónak közvetlen javaslattevési jogosultsága van a vezetőség felé vagy a döntéshozó biztosság tagja, ott a szolgáltatás láthatóbb, elfogadottabb és biztosítottak az intézmény igényeihez illeszkedő kapacitások – más szavakkal hatékonyabb működéssel jellemezhetők. Természetesen azokon a helyeken, ahol Hallgató Szolgáltató Központ alá tagozódnak az életvezetési tanácsadó szolgáltatások, ott ezen ernyőszervezet érdekképviselői szerepét szükséges megerősíteni.



4.6.1. A szolgáltatás kiemelt képviselői

Egyetértés tapasztalható abban a tekintetben, hogy milyen országos szintű szervezetek lehetnek a legérdekeltőbbek a szolgáltatás működésében, fejlesztésében, valamint egyszerre rendelkeznek fokozott hatalommal, befolyással a szolgáltatás biztosítására. Kivétel nélkül mindegyik részt vevő intézmény az egyik legmagasabb szinten jelölte az Emberi Erőforrások Minisztériuma Oktatási Államtitkárság hatalmi pozícióját. Érdekeltség terén habár jobban megoszlottak az álláspontok az Államtitkárság esetében, jellemzően arról lehet beszámolni, hogy a többség magas érdekeltséggel jellemzi az érintettet.

Kifejezetten magas érdekeltséggel jellemzik mind a Felsőoktatási Tanácsadás Egyesületet, mind a Hallgatói Önkormányzatok Országos Konferenciáját. Mindkét szervezet esetében közepesen magas hatalommal jellemzik az érintetteket, akik aktívan tudják képviselni az ügy érdekét.

Intézményi szinten a legnagyobb mértékű hatalommal rendelkező érintettek a rektor, oktatási rektorhelyettes, valamint kari szinten a dékán. A rektor jelölt hatalma az országos szervezetek szintjét közelíti meg. Intézménytől függően változó, hogy ezek az érintettek milyen érdekeltséggel jellemezhetők. Szintén széles skálán mozog az, hogy mennyire tartják az egyes felsőoktatási munkavállalók az intézmény vezetőjét érdekeltnek a szolgáltatás működtetésében. Az összehasonlítás szerint kiemelt érdekeltséggel rendelkezik az oktatási rektorhelyettes, őt követi a rektor, majd a dékán, aki kifejezetten intézménytől függően foglal el kifejezetten magas vagy mérsékelt helyet.

Javasoljuk, hogy az érdekképviselőt erősítése kapcsán a Hallgatói Képviselő, Hallgatói Önkormányzat az eddigieknél nagyobb szerepet vállaljon az egyetemi vezetés felé az Életvezetési Tanácsadók Működése vonatkozásában. Számos olyan intézmény példája mutatja, hogy ahol elérhető a szoros együttműködés, több téren is megnyilvánul ennek a haszna: a hallgatók lényegesen rövidebb utat kell, hogy bejárjanak a szolgáltatás elérése érdekében, megfelelő kapacitások biztosíthatók, költség és energia spórolható meg



kommunikáció terén, valamint jobb megítélése van az intézményben mind a Hallgatói Képviselőnek, mind az Életvezetési Tanácsadónak.

4.6.2. Potenciális fejlesztési lehetőségek

Jellemző tendencia mutatkozik a válaszadók között arra vonatkozóan, hogy kik azok a szereplők, akik habár nagy befolyással vannak, lehetnek az életvezetési tanácsadás szolgáltatásra, de az a tapasztalat, hogy az érdekeltségük mérsékelt az ügyben.

A felsőoktatási intézményi működés néhány éves múltra visszatekintő szereplője, a kancellár, sokak szerint nagy hatalommal rendelkezik, akinek támogatása lényegesen pozitív irányba befolyásolhatja a működést és a szolgáltatás jövőjét. Az interjúalanyok nagyrészt az intézmény kancellárját azonosítják annak a stakeholdernek, aki tudja biztosítani az Életvezetési Tanácsadó gazdasági háttérét és az intézmény költségvetéséből el tud különíteni a szervezet kialakítására, működtetésére, fejlesztésére. Ezen érintett érdekeltségének növelése lényeges szolgáltatásfejlesztési potenciállal rendelkezik.

„Én kancellár úrral beszéltem meg ezt első körben, aki nagyon pozitívan fogadta, és az összes anyagomra hogy ez kiváló, így legyen, látni akarja. Én pontosan tudtam, hogy anyagi tekintetben nem lesz akkora igény, és nem is ez volt a lényege, mert már leírtam, hogy mik vannak, mik léteznek, mi az mit mi létre tudunk pénz nélkül hozni. Nekem ő ebben nagyon erősen partnerem volt. Ezért is tudtam egyáltalán megvalósítani.” (Életvezetési Tanácsadó, 23. interjú)

A rektorok szerepe a válaszadók szerint a megfelelő szervezeti forma és annak fenntarthatósága szempontjából fontos, ami például egy megfelelő helyiségben ölt testet, így a Tanácsadó szervezet létrehozásához a rektor támogatása elengedhetetlen.



Egyes intézményeknél az Életvezetési Tanácsadó nem az összegytemi szintű szervezet része, hanem betagozódik egy kar alá. Ilyen esetekben a Dékáni Hivatal látja el a Tanácsadó felügyeletét és érdekeinek képviselését a felsőbb vezetés felé.

Ebből következően a kancellárhoz hasonló lehetőségként jelenik meg a rektorok és dékánok megszólítása. Azon korább említett vezetők célzott megszólítása, akik érdekeltsége alacsony, számottevő előrelépést jelenthet a szolgáltatás hatékonyságának növelése érdekében.

„A Rektor Úr tett egy olyan ígéretet, hogy itt most jövőre épül egy csomó új létesítmény, és egy új kollégium, ami egy sokkal modernebb lesz és magasabb, stb. lesz és annak az alsó három szintje azok ilyen közösségi terek lesznek és állítólag ott mi, mint életvezetési tanácsadó fogunk kapni egy új irodát.”

„Gyakorlatilag a dékáni hivatalhoz tartozunk, mi hogyha valamit szervezünk, akkor nyilván kell egy költségvetést írni, hogy ez lesz, és ennyi hallgatónak szervezünk képzést, ez ennyibe meg ennyibe kerül és akkor erre nyilván rábólintanak vagy nem, de leginkább támogatnak bennünket.” (Életvezetési Tanácsadó, 37. interjú)

Részletesebben kitérve az intézményeken belül az egyes szereplőkre, az alábbiakban olvasható az ő szerepük az életvezetési tanácsadás szolgáltatásainak fejlesztésében.

A vélemények szerint az esetek többségében a mentálhigiénés szolgáltatások biztosítója az Életvezetési Tanácsadó. Ebből következően a leggyakrabban az egyéni tanácsadást kötik hozzá a válaszadók. A Tanácsadó szervezete a jelzőrendszer fontos része, ahova az intézmény többi szereplője közvetíti a hallgatókat. Interjúalanyaink számtalan pozitív példával szolgáltak a közvetítés, továbbküldés kapcsán. Ugyanakkor jelentős számban hangsúlyozták a láthatóság fontosságát, még olyan intézményekben is, ahol közismerten jól működik a központ.

„Most mondok egy konkrét példát, amit én tapasztaltam meg az előző félévben. Én a (...) tanítok, és az egyik másodéves hallgatónkkal kapcsolatban érzékeltem, hogy pszichés problémák gyanúja merül fel. Nem vagyunk szakemberek, de azért az ember egy idő után látja, ha valamelyik hallgatóknak valamilyen problémája van. Akkor több kolléga is jelezte,



hogy a hallgatóval valószínű valamilyen probléma van, és segítséget kellene neki adni. Nyilván ennek megvannak a jogszabályi feltételei, hogy milyen feltételekkel tud segíteni az ember a hallgatónak, és akkor én (...) kértem a hallgatót, hogy jöjjön be a fogadóórámra, és tanácsoltam neki, hogy a Diáktanácsadó Központtal vegye föl a kapcsolatot. Örült is neki, és el is ment többször a Diáktanácsadó vezetőjéhez, vele is beszélgetett, tréningre járt.”
(Oktatási Rektorhelyettes, 14. interjú)

A Hallgatói Szolgáltató Központ a legtöbb intézményben egy szervezeti keretbe foglalja az összes hallgatói szolgáltatást. Az Életvezetési Tanácsadó szempontjából az érdekképviselő, mediáció a Központhoz asszociált feladat, aminek értelmében a Központ tudja képviselni a Tanácsadó érdekeit a felsőbb vezetési szintek felé. Emellett ernyőszervezetként közös értekezleteket biztosít dolgozói számára, illetve mint más szolgáltatását, kommunikálja a hallgatók felé az Tanácsadót is. A hallgatók megfelelő ellátási irányba való közvetítése is fontos feladata a Központnak. Az Életvezetési Tanácsadó a Hallgatói Szolgáltató Központ szerves részeként érzékenyíti a mentálhigiénés értékek irányába az ernyő szervezet más egységeit illetve konkrét személyeit.

„Igazából az Életvezetési Tanácsadó a ház egyik szerves része. Az irodáink külön-külön is működnek és a kapcsolódás megvan. Mi minden hét elején leülünk, egy órát beszélgetünk a következő hét feladatairól. Nálunk nem úgy van kitalálva, hogy akkor ezt csinálja ez, hanem név szerint, nevesítjük az embereket és nem irodaként dolgozunk együtt, hanem kollégákként, mint emberek. Én a tanácsadó dolgába nem folyok bele, de volt, hogy már segített nekem, vagy én segítettem neki. Vannak olyan dolgok, amikben tudunk egymásnak segíteni.” (Karrier Iroda, 11. interjú)

A Hallgatói Önkormányzat szoros, gyakran informális kapcsolatot ápol az intézmények olyan szervezeteivel, akik valamilyen módon a hallgatóknak biztosítanak szolgáltatásokat, így a hallgatók közvetlen elérése miatt a válaszadók szerint a Hallgatói Önkormányzat szerepe kiemelkedő a szolgáltatások kommunikációjában, és a hallgatók megfelelő ellátásba való



közvetítésében. A hallgatói normatíva felett való rendelkezés miatt az intézményi szereplők a tanácsadási szolgáltatások részfinanszírozását is várják az Önkormányzattól. A megkérdezett HÖK vezetők ugyanakkor különböztek abban, hogy mennyire vállalnak financiai terheket az Életvezetési Tanácsadók fenntartása érdekében. Ezek mellett a HÖK szerepet vállal a hallgatói mentorhálózat működtetésében, illetve a kortárs segítő csoportokkal való együttműködésben. Összességében az Életvezetési Tanácsadó láthatóságáért potenciálisan sokat tehet a HÖK.

„Ebben látom azt, hogy marketing oldalról próbáljuk mi is, mint HÖK, a hallgatók felé közvetíteni. Ez azt jelenti, hogy gólyatábortól kezdve, az évfolyamhoz adott órák előtt lehetőséget, biztosítottak, hogy tartson egy olyan tájékoztatást, hogy ez a lehetőség van, éljenek vele. A személyes kontaktus megvolt. Szórólapok, plakátok, internet. Az egyetemi oldalon, a HÖK oldalon, mindenhol rendelkezésre állnak ezek az információk és lehetőségek.” (Hallgatói Önkormányzat, 45. interjú)

„A HÖK-kel van most (együttműködés), ebben a kortárs segítő projektben egész komoly, például ezeknek a kortárs segítőknak lehetne pályázni ilyen közéleti ösztöndíjra.” (Életvezetési Tanácsadó, 25. interjú)

A Nemzetközi Irodák munkatársai azok, akik a leginkább érzékelik a kulturális különbségekből fakadó beilleszkedési problémákat, így ők is közvetítik a hallgatókat az Életvezetési Tanácsadó Szolgáltatásaiba, mintegy megelőzve lemorzsolódást, a tanulmányok indokolatlan megszakítását. A Nemzetközi iroda a Tanácsadó speciális, informális együttműködési területe az Erasmus ösztöndíjra kiutazó és visszatérő hallgatók illetve a velük kapcsolatot tartó mentorok tréningje. A fejlesztés során folyamatosan be kell építeni a kintről érkező hallgatók speciális szükségleteit illetve a visszaérkezők külföldi tapasztalatait.

„Például, az előbb nem mondtam, hogy az együttműködésnek egy nagyon formális megközelítését próbáltam előadni, de hogy például az Erasmus hallgatóknak folyamatosan



szerveznek tréninget, tehát a kiutazóknak és a beérkezőknek is, de erről nincs szerződés vagy nem tudom micsoda, de ezt sokszor ajánlják.” (Nemzetközi Iroda, 38. interjú)

A Karrier Iroda szolgáltatásai a leghasonlóbbak az Életvezetési Tanácsadóéhoz, mivel gyakran szerveznek tréningeket és nyújtanak karrier, pályaaorientációs egyéni tanácsadást. E felületeken találkozhatnak olyan személyes problémákkal a hallgatók részéről, ami az Életvezetési Tanácsadó felé közvetítést igényli, ami gyakran informálisan megy végbe. Előfordulnak a két szervezet részéről közösen szervezett tréningek, mely igénylik a formális együttműködést. A megkérdezett felsőoktatási szereplők több helyen is modell értékű együttműködésnek írták le a Karrier Irodák és az Életvezetési Tanácsadók kapcsolatát.

„Az életvezetési tanácsadó központ mindenféleképpen mondanám, ez egy nagy segítség, hogy például amikor ott van egy hallgató és a pályatervezéssel kapcsolatos kérdései vannak és ugyanígy fordítva, ha valakinek lehet látni, hogy komolyabb problémái vannak, akkor oda lehet őt küldeni.” (Karrieri Iroda, 40. interjú)

A Hallgatói Önkormányzat mellett az oktatók is közvetlen kapcsolatban vannak az intézmények hallgatóival, emiatt a jelzőrendszeri tagságuk rendkívül fontos, annak érdekében, hogy észleljék a hallgatók beavatkozást igénylő mentális állapotait, s ilyenkor a megfelelő módon tudjanak lépni, például az Életvezetési Tanácsadó felé való közvetítéssel. Az interjúalanyok szerint az oktatók érzékenyítése a hallgatói problémákkal kapcsolatban fontos fejlesztendő terület a lemorzsolódás csökkentése érdekében. Az oktatói mentorhálózat működése és a korrepetálások, felzárkóztatások kötődnek leginkább az oktatók szerepköréhez. Továbbá a vélemények szerint az oktatók hatékony működése érdekében számukra is biztosítani kell a mentálhigiénés tanácsadást, megelőzve a korai kiégést.

„Amit egyre fontosabbnak látok az egyfajta jelzőrendszer kiépítése az egyetemen, mert amennyire én látom ezt, legalábbis nálunk nincs, de szerintem máshol sem, és ez azért probléma, mert egyre nagyobbak nálunk az évfolyamok és egyre kevésbé tűnik fel akár oktatói



szempontból, tehát ki kéne egy jelzőrendszert építeni, hogy hogyan vesszük észre hogy egy hallgató veszélyeztetett a lemorzsolódás szempontjából.” (Életvezetési Tanácsadó, 3. interjú)

A fogyatékosügyi koordinátorok a hallgatói szolgáltatások szűk szegmensét képviselik, a többi egyetemi szereplővel kevesebb kapcsolatot ápolnak. Leginkább azokban az intézményekben kerülnek közel az Életvezetési Tanácsadóhoz, ahol a tanácsadói és a koordinátori pozíciót egy személy tölti be. Az együttműködési formákban a közvetítés jelenik meg. Munkájuk minősége igen jelentős a lemorzsolódás prevenciója szempontjából, a fogyatékossgal élő hallgatók körében. Továbbá érzékenyítő, pszichoeducációs programjaik az oktatók és nem oktató dolgozók körében jelentős hatással vannak az egyetem belüli tolerancia és elfogadás kérdésére.

„Mi nem tudunk mást tenni. mint tanácsoljuk. hogy legyen kedves vegye fel a kapcsolatot az Életvezetési Tanácsadóval.” (Fogyatékosügyi Koordinátor, 5. interjú)

A megszólított intézményeknél általában az oktatási rektorhelyettes referádájába tartozik a hallgatói szolgáltatások felügyelete, így az Életvezetési Tanácsadó is. A rektorhelyettes képviseli a tanácsadó érdekeit a felsőbb vezetés felé. A lemorzsolódás csökkentésére törekvő intézményi stratégia kérdése is a rektorhelyetteshez kötődik a válaszadók szerint, aki képes intézményi szinten átlátni a szolgáltatásokat, és a lemorzsolódással kapcsolatos beavatkozásokat egy kézben összefogva ismerni és irányítani.

lemorzsolódással kapcsolatos beavatkozásokat egy kézben összefogva ismerni és irányítani.

„Mi abszolút egységben gondolkodunk erről. Tehát akár a kompetenciamérés, akár a (...) program, akár a tanácsadás rendszere, vagy a szolgáltatások rendszere az intézményi szinten szerveződik.”

„Azt próbáltuk egy széleskörű és egy nagyon alapos alapozásra indítani, minden civileket és szakértőket meghívtunk a közös gondolkodásra, és akkor kezdtük el igazából az együttműködést a tanácsadóval és igazából a koncepció alkotása közben vált világossá, hogy



amit mi szeretnénk elérni hosszú távon, hogy legyen ez egy biztonságos hely, egy olyan hely, ahol támogatást, védelmet kap az a hallgató, vagy a dolgozó, bárki, akinek erre szüksége van.” (Oktatási Rektorhelyettes, 41. interjú)

4.7. Szervezetfejlesztés, rendszerszintű szerepvállalás - Egy Országos Fejlesztési Központ előnyei

Hatékony és költségkímélő megoldást jelenthet a szolgáltatások kialakítása, intézményi szintű testre szabása és módszertani felkészítése érdekében egy olyan országos fejlesztési központ létrehozása, amely rendelkezik a megfelelő eszközökkel, szakmai felkészültséggel és kapacitással a szervezetfejlesztési feladatok ellátására. Egy ilyen központ létrehozása országos szinten tud naprakész, rugalmas, az igényekhez illeszkedő támogatást nyújtani, aktívan közreműködni az egyes intézmények érdekképviselőiben, facilitálni a kommunikációt, hálózatosítani a felsőoktatási életvezetési tanácsadás szolgáltatást, amellyel tovább erősíthető a szakmai együttműködés, jó gyakorlatok cseréje és ezáltal a magas színvonalú szolgáltatás, valamint hatékony működés.

4.7.1. Hálózatépítés az országban lévő Életvezetési Tanácsadók között

A létrehozandó Fejlesztés Központ nagyon fontos feladata, hogy a már meglévő Életvezetési Tanácsadó jól működő hálózatba szervezze. A továbbiakban megszervezésre kerülő tanácsadók elindítását segítse és a hálózatba integrálja. Számos tapasztalat szól arról, hogy az intézményekben működő egyes szolgáltatók, életvezetési tanácsadók megfogalmazznak olyan igényeket, hogy rendszeresen találkozhassanak, egymás munkáját támogatva biztosítsák a magas szakmai színvonalat, és egy mindenki számára fontos, inspiráló munkaközösséget alkothassanak, amelybe jó tartozni. Ennek a célkitűzésnek a megvalósításában nagy szerepet tölthet be egy új honlap, melynek mindenképp rendelkeznie kell egy interaktív felület résszel,



ahol az egyes szervezetek folyamatosan kommunikálhatnak, akár maguk is anyagokat tölthetnek fel, fontos kérdésekben információt, támpontokat találhatnak, amely a mindennapi munkájukat segíti, teszi könnyebbé. Ezen túl a honlap egy jól elérhető tudásforrás a területre vonatkozó adatokkal, kutatásokkal, aktuális szakirodalommal feltöltve.

Az Országos Fejlesztési Központ az Életvezetési Tanácsadók számára szakmai fórumot biztosít, amely segíti szaktanácsadók fejlődését, munkájuk értékelését és a minőségbiztosítást. A módszertani workshopok, jó gyakorlatok cseréje, konferenciák, vitaforumok, megszervezése és kivitelezése egy előre egy évre tervezett rend szerint zajlik majd.

4.7.2. Továbbképzések, kurzusok szervezése

A szakmai fórum biztosításán túl a Fejlesztési Központ feladata továbbképzések, kurzusok szervezése, ahol megjelenhetnek pl. a szakma külföldi jeles képviselői is. További feladat az országos képzési kínálat és kereslet összegzése. Jelen kutatás és korábbi tapasztalatok alapján kiemelendő, hogy a kínálatok között kiemelten kell kezelni a krízisprevenciós és intervenciós módszerek széles palettáját, és lépéseket tenni annak érdekében, hogy az egyes intézményekben dolgozók munkája ezzel az eszközzel bővüljön, mivel egyre gyakoribb és fokozottabb a krízisek megjelenése, az erre való megfelelő szakmai válasz elkerülhetetlen a helyzetek megnyugtató megoldása érdekében.

Másrészt a különböző hazai felsőoktatási intézményekben használt a tanulás tanítására kidolgozott módszereket rövid képzések keretében a tágabb szakmai közösség számára hozzáférhetővé tenni.

A peregrináció okozta stressz feldolgozását segítettően alapfokú interkulturális képzés.

A központ feladata az alapvető képzések finanszírozása. Bármelyik felsőoktatási intézményben működő Életvezetési Tanácsadó munkatársai igénybe vehetik ezt a képzési



formát egy tervezhető beosztás szerint. Meghatározható, hogy egy adott évben egy-egy Tanácsadó hány kollégáját küldheti a Központ által szervezett képzésre.

4.7.3. Új Életvezetési Központok felállításának segítése, jó gyakorlatok disszeminációja

A Fejlesztési Központ kiemelt feladata, hogy folyamatos, mindig elérhető, megbízható segítséget nyújtson új Életvezetési Tanácsadók felállításához ill. fejlesztéséhez. Erre alapozva képes felállítani az intézményben aktuális algoritmusokat, cselekvési terveket, amelyek alapján az ideális működésre ajánlást tud tenni, és a szolgáltatás kialakításában konzultációs lehetőséget tud biztosítani a folyamat felgyorsítása és az erőforrások optimalizálása érdekében. A Fejlesztési Központ ez által országos szinten lényeges anyagi ráfordítást tud megspórolni az egyes intézmények számára, és egyszerre biztosítja a kiszámítható, stabil és minőségi működés alapjait.

A központ további feladata a jó gyakorlatok kiemelése, összegyűjtése és disszeminációja. A jó gyakorlat vonatkozhat a tanácsadói munka tartalmi kérdéseire, de adminisztratív, szervezési, vagy minőségfejlesztési kérdésekre is. A Fejlesztési Központ kiemelt feladata, hogy a lemorzsolódást leghatékonyabban akadályozó módszertanokról országszerte implementálható módszertani leírásokat készítsen.

4.7.4. Kortárs segítő munka harmonizálása

A Fejlesztési Központ fontos feladata a kortárs segítő munka integrálása, harmonizálása, párbeszédteremtés az egyes csoportok között. Számos példa bizonyítja, hogy a hatékony működést segíti a harmonizált együttműködés az Életvezetési Tanácsadó és kortárs segítő csoportok, diákmentorok csoportok között. Hiányterületek és jelentős átfedések folyamatos monitorozása, visszacsatolása a rendszerbe további anyagi ráfordításokat és emberi



erőforrásokat tud megspórolni. Feladatként jelenik meg továbbá a kapcsolatok építése a mentori tevékenységekkel, vagyis a különféle jelzőrendszerek összekapcsolása és működtetése. A Fejlesztési Központ kortárs segítő képzési modellek és kurzus tematikák kidolgozásával és ajánlásával hozzá tud járulni az intézményi munkavégzéshez.

4.7.5. Szupervíziós feladatok

Az országos központnak biztosítani kell a szervezeti szintű szupervíziók lehetőségét a dinamikus és hatékony működés érdekében. Ugyancsak ez a tevékenység segítheti az induló szervezeteket tapasztalatátadás, konzultáció formájában. A szupervízió lehetőség esetvezetés területén is megvalósulhat a professzionális segítő és a kortársak vonatkozásában egyaránt. Ugyanakkor a központ által nyújtott ilyen jellegű szakmai segítség nem jelenti azt, hogy az adott intézményben nem zajlik folyamatos szupervízió.

Egyéni és csoportos szupervíziók megszervezésének segítése, országos szintű hálózat feltérképezése további feladatként jelenik meg. Egy ilyen hálózat kialakítása által naprakész, minőségi szolgáltatási lehetőség áll rendelkezésre és járul hozzá az egyes intézményekben dolgozók szakmai működéséhez és kiégésük megelőzéséhez.

4.7.6. Szakmaetikai kérdések harmonizálása

AZ Életvezetési Tanácsadók munkája során rendszeresen felmerülnek szakmaetikai kérdések, melyek megoldása még nem feltétlenül zajlik a FETA szakemberei által kidolgozott egységes protokoll (2015) szerint. A központ platformot biztosíthat a vitás kérdések átgondolására, a jó döntések meghozatalára és a meglévő protokoll további pontosítására.



4.7.7. Részvétel a vonatkozó pályázatok megfogalmazásában

A Fejlesztési Központ sikeres működésének fontos további tényezője, hogy a területre vonatkozó országos pályázatok kiírása előtt konzultál a kiíró szervekkel a lehetőségről. A pályázatok profiljának, koncepciójának főbb céljainak artikulálásakor a központ ajánlásának figyelembevétele időt és energiát takarít meg mind a kiíró, mind a pályázó szervek számára, harmonizálja az aktuális igényekre szabott és egymásra épülő fejlesztések lehetőségét, valamint biztosítja a működő szakmai protokoll által előírt sztenderdek betartását, alkalmazását.

4.7.8. Együttműködések

Az országos központ vállalja, hogy folyamatos szakmai együttműködést folytat Felsőoktatási Tanácsadás Egyesülettel, illetve a Hallgatói Önkormányzatok Országos Konferenciájával. Közös kutatásokat kezdeményez, kardinális szakmai kérdésekben rendszeresen egyeztet, állást foglal, javaslatot tesz. Egy konkrét együttműködési terület lehet a három szerveződés számára az évente lebonyolítandó hallgatói igényfelmérés, melyre szükség esetén a három szervezet közösen dolgozhat ki új szolgáltatást, és ezzel az ajánlással élhet az egyes Életvezetési Központok felé. Szintén közösen adhat ki a három szervezet szakmai kiadványokat, képzési anyagokat. Az együttműködés további kiváló terméke lehet a három szervezet honlapjai közötti párbeszéd.

A Fejlesztési Központ kezdeményezéseinek sorába tartozik a társszervezetekkel való kapcsolatfelvétel és rendszeres találkozók, módszertani workshopok szervezése. Így Karrier Irodákkal, Hallgató Szolgáltató Központokkal, Tehetségpontokkal indulhat párbeszéd és összehangolt munka a lemorzsolódás csökkentése érdekében.



Az Országos Fejlesztési Központ kiemelt feladata olyan fórumok létrejöttének facilitálása, illetve a meglévőkkel való kapcsolattartás erősítése (Rektori Konferencia), ahol rendszeresen jelen vannak felsőoktatási intézmények vezetői, döntéshozói, így kancellárok és rektorok, és ahol folyamatosan tájékozódhatnak a hallgatók mentálhigiénés állapotáról. A döntéshozók az így naprakész információkkal rendelkeznek majd, és a megismert mutatók fényében megalapozott, a helyi sajátosságokhoz illeszkedő, megújuló, bővülő, célzott és hatékony szolgáltatások bevezetését támogathatják. Ez hatványozhatja a lemorzsolódás csökkentési stratégia eredményét.

További cél, hogy az Emberi Erőforrások Minisztériuma hivatalai is rendszeresen naprakész tájékoztatást kapjanak a felsőoktatásban tanuló hallgatók életvezetésének főbb paramétereiről, mentálhigiénés állapotukról. A központ feladata közvetíteni a helyi szervezetek felé a kormány koncepcióját, fejlesztési elképzeléseit a területre vonatkozóan.

4.7.9. Megvalósíthatósági feltételek

Az Fejlesztési Központ feladatait kizárólag akkor tudja megfelelően kivitelezni, ha jól képzett, a területen tapasztalt szakemberek állnak rendelkezésre, akik számára státuszt kell biztosítani a tevékenység megfelelő végzéséhez. A Fejlesztési Központ minőségi munkájához továbbá infrastrukturális feltételek biztosítása szükséges.





5. FELHASZNÁLT IRODALOM

Bennett, R. (2003): Determinants of undergraduate student drop out rates in University Business Studies Department. *Journal of Further and Higher Education*, 27 (2), 123-141.

Borbély-Pecze T. B., Ilok M., Punczman M., Raposa B., Répáczki R. (2009): *Pályaorientációs tanácsadók szakmai protokollja*. Budapest, ÁFSZ.

Braun, V. & Clarke, V. (2006): Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2), 77-101.

Dávid M. (2012): *A tanácsadás és konfliktuskezelés elmélete és gyakorlata*. Szent István Társulat az Apostoli Szentszék Könyvkiadója, Budapest.

Felsőoktatási Tanácsadás Egyesület (2015): A felsőoktatási diáktanácsadás szakmai irányelvei, szakmai protokollja.

http://feta.hu/sites/default/files/feta_felsooktatasi_diaktanacsadas_szakmai_protokollja_2015.pdf

Kiss I. & Lisznay S. (2003): *Egyetemista álmok és a valóság*. KAB-KT 04 drogrevenziós célzatú társadalomtudományi kutatások.

Kiss I., László N., & Puskás-Vajda Zs. (2016): *A felsőoktatási tanácsadás lehetőségei a lemorzsolódás veszélyének csökkentésében*. FETA Könyvek 11, Budapest.

Lisznay S. (2010): Készülődő felnőttség. Kutatás a fiatalok mentálhigiénés állapota témakörében. In: Puskás-Vajda Zs., Lisznay S. (szerk) *Életszakaszok határán: közösségi és egyéni tanulási feladatok*. Budapest: FETA.



Lukács F. & Sebő T. (2015): Az egyetemi lemorzsolódás kérdőíves vizsgálata. *Iskolakultúra*, 25 (10), 78-86.

Major K. (2013): *Hatásvizsgálati kézikönyv*. Budapest: Közigazgatási és Igazságügyi Hivatal.

Rácz J. (2012): Kvalitatív módszerek - narratív technikák. Előadás a pszichológia nappali MA képzésben. Eötvös Loránd Tudományegyetem. 2012. őszi félév

Saldana, J. (2009): An Introduction to Codes and Coding. In: Saldana J. *The Coding Manual for Qualitative Researchers*. 1-31, Sage Publications, London.

Strauss, A., Corbin, J. (1994): Grounded theory methodology: An overview. In Denzin N. K., Lincoln Y. S. (Eds.) *Handbook of Qualitative Research*. Sage, Thousand Oaks, CA. 273-285.

Wiegersma, S. (1978): How do you counsel? *International Journal for the Advancement of Counseling*, L (1), 63-80.