

TARTALOMJEGYZÉK

Bevezetés	1
1. Vezetés	5
2. Stratégia	11
3. Emberi erőforrások – Munkatársak irányítása	17
4. Erőforrások, partnerkapcsolatok	21
5. Folyamatok	25
6. Munkatársak elégedettsége	30
7. Közvetlen partnerek elégedettsége – Hallgatói elégedettség	35
8. Társadalmi hatás	40
9. Szervezeti eredmények	42
Zárszó	50

BEVEZETÉS

I. A MISKOLCI EGYETEM TÖRTÉNETE

A II. világháború után az észak-magyarországi régió felsőoktatásának fejlődése szorosan összefüggött a térség gazdasági-társadalmi fejlődésének folyamatával, ami elsősorban az ipar fejlődéséhez kapcsolódó felsőfokú képzés fejlesztését jelentette.

Az 1949-ben miskolci székhellyel megalapított Nehézipari Műszaki Egyetem a térségben gyökértelenül, képzési tevékenységét illetően azonban kiemelkedő tradíciókra építve kezdte meg működését. Az egyetem alapítása egybeesett egy új kar, a Gépészmérnöki Kar, valamint a kohómérnöki és bányamérnöki karok jogelőd intézményekkel való alapításával. A Borsodi Iparvidék központjában létrehozott új műszaki egyetem bányamérnöki és kohómérnöki kara révén több mint két és fél évszázados múltra tekinthet vissza.

Selmezbányán 1735-ben a bécsi udvari kamara bányászati-kohászati iskolát létesített, amely a világon az első műszaki jellegű főiskola volt. Az 1867-es kiegyezés után az akadémia magyar állami intézmény lett, 1904-től Bányászati és Erdészeti Főiskolaként működött, 1919-ben Sopronba települ át, majd 1934-ben az újonnan megszervezett József Nádor Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Bánya-, Kohó-és Erdőmérnöki Kara lett. A bánya és kohómérnöki képzés ebben a szervezeti keretben működött 1949-ig.

1950 februárjában kijelölték az Egyetem mai helyét, mintegy 85 hektár területen.

A Miskolci Egyetem fejlődése kronologikus sorrendben:

- 1949 Nehézipari Műszaki Egyetem megalapítása Miskolcon (Bányamérnöki, Kohómérnöki és Gépészmérnöki Kar)
- 1985 Állam- és Jogtudományi Kar megalapítása
- 1990 Gazdaságtudományi Kar megalapítása
- 1997 Bölcsészettudományi Kar létrehozása
- 1997 Bartók Béla Zeneművészeti Intézet
- 1998 Alkalmazott Kémiai Kutató Intézet
- 2000 Comenius Tanítóképző Főiskolai Kar Sárospatak
- 2001 Egészségtudományi Intézet
- 2005 Egészségügyi Főiskolai Kar

A régió meghatározó felsőoktatási intézménye – 1990-től Miskolci Egyetem néven – belső önfejlődés eredményeképpen széles képzési profilú, universitas jellegű intézménnyé vált. A regionális külső integráció részeként a Miskolci Egyetem campusán működött MTA Bányászati Kémiai Kutató Laboratórium (BKKL) integrálódott az Egyetem szervezetébe. A 40 éves múltra visszatekintő intézet 1998-tól Alkalmazott Kémiai Kutató Intézet néven a Miskolci Egyetem önálló szervezeti egységeként működött tovább.

Az egyetem érvényes szervezeti struktúráját az 1. sz. melléklet tartalmazza.

II. A MISKOLCI EGYETEM MINŐSÉGBIZTOSÍTÁSI RENDSZERE

A Miskolci Egyetem a minőség gondolatát, az állandó javulásra való törekvést, valamint a minőségüggyel való foglalkozást folyamatosan szem előtt tartja.

A HEFOP-3.3.1-P.-2004-09-0129/1.0 azonosítási számú, „A felsőoktatási intézmények minőségkultúra váltásának pilot programja” címmel a Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kara vezetésével egy héttagú konzorcium pályázati támogatást nyert. A konzorciumban részt vett a Berzsenyi Dániel Főiskola (Nyugat-magyarországi Egyetem Savaria Egyetemi Központ), a Budapesti Corvinus Egyetem, a Debreceni Egyetem, az Eszterházy Károly Főiskola, a Szolnoki Főiskola, valamint a Pannon Egyetem.

A projekt célja volt a résztvevő felsőoktatási intézmények képzési mintáján kifejlesztett olyan minőségirányítási, fejlesztési modell létrehozása, amely alkalmas:

- a mintamodell szerepének betöltésére az egész hazai felsőoktatás számára;
- emellett képes az intézmények változtatási, fejlődési programjaik munkaerő-piaci elvárások szerinti kimunkálására;
- valamint lehetőséget teremt az összemérés horizontális és vertikális elemzések követelményeinek kielégítésére.

Mindezek alapján a szervezeti kultúra fejlesztése, a minőségirányítási folyamatok fejlesztése a szervezeti önértékelés modelljének felhasználásával, valamint a működés folyamatokon keresztüli korszerűsítése volt a célkitűzés. A pályázat során kialakított UNI-EFQM modellt a Rektori Konferencia egyetemi szekciója 2007. február 5-én Debrecenben, főiskolai szekciója 2007. február 23-án Nyíregyházán, majd az elnöksége egyhangúan elfogadta.

A Miskolci Egyetem minőségbiztosítási rendszere UNI-EFQM szervezeti önértékelésen alapul. Az önértékelés alapja az Európai Minőség Díj, melynek a HEFOP programban kialakított változatát alkalmazta.

A Bergeni dekrétum, illetve a MAB követelményrendszerének ismeretében megteremtettük az UNI-EFQM-mal való kapcsolatot az úgynevezett transzformációs mátrix megadásával.

Az egyetemen Minőségbiztosítási Iroda működik, ahol minőségügyi referensek tevékenykednek. Az Egyetem vezetése a Rektorhoz rendelten létrehozta a Minőségbiztosítási Bizottságot is. A bizottság elnöke szakmailag irányítja az iroda referenseit, a tagjai a karok illetékes dékánhelyettesei, illetve a központi szervezetek minőségi megbízottai. A bizottság, mint a Miskolci Egyetem minőségirányítási rendszerének legfőbb szakmai szerve, az intézmény minőségirányítási rendszerének kialakítását, fejlesztését végzi. Rendszergazdai feladatai az önértékelési módszertan működtetése, fejlesztése, az egyetemi szintű minőségfejlesztési terv készítése, projektálása. Konzultatív támogatási feladatai közé tartozik a kari önértékelések, minőségfejlesztési tervek kidolgozása, monitorozása, az ezekkel kapcsolatos ismereti, tapasztalati hátterek biztosítása.

A kari minőségügyi felelősöket a karok felelős vezetői jelölik ki. A kari minőségügyi felelősök feladatait az Egyetem Minőségügyi Kézikönyve rögzíti.*

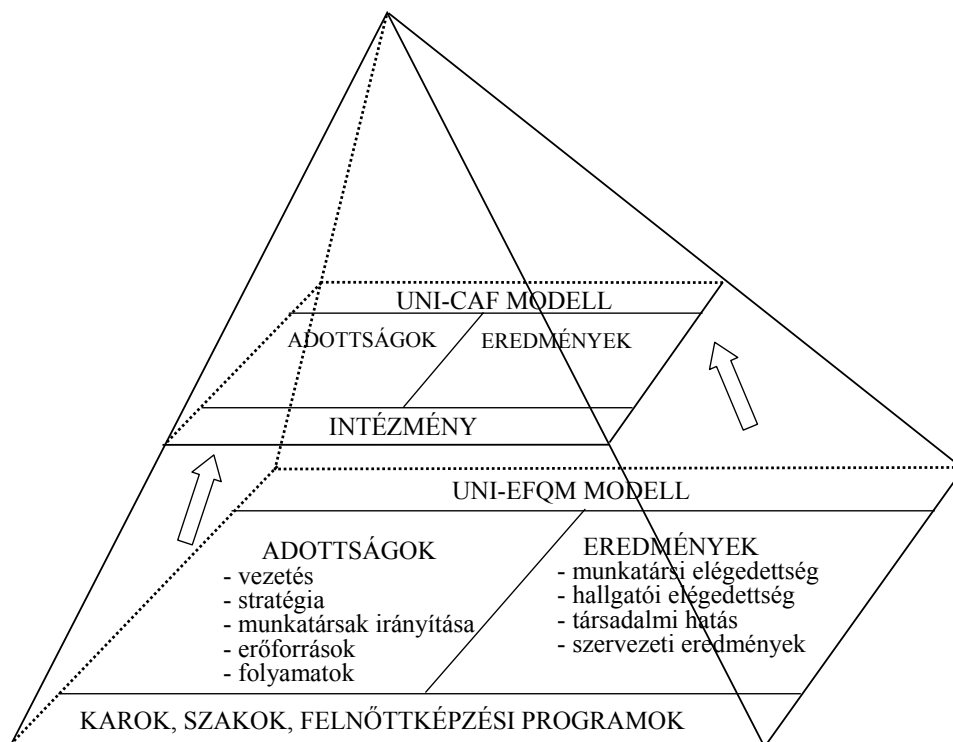
A Miskolci Egyetem vezetése az intézmény Küldetésnyilatkozatával összhangban 2007. június 27-én fogalmazta meg az intézmény Minőségpolitikáját, melyet a Szenátus elfogadott. Ugyanezen ülésén fogadták el az egyetem új Minőségügyi Kézikönyvét is.

III. SZERVEZETI ÖNÉRTÉKELÉS

A szervezeti önértékelési modell a szervezet tevékenységének és eredményeinek átfogó, rendszerszemléletű és periodikus vizsgálatára biztosít lehetőséget. Az önértékelés célja az értékelés végrehajtása a minőségbiztosítás meglétének és milyenségének, valamint az intézményi felelősségnek a jellemzésére, valamint az önértékelés során szerzett információk felhasználása a továbbfejlődés érdekében.

A szakok/képzési programok kérdőíves felmérése, illetve szöveges értékelése képezi a kari szintű önértékelés alapját. A kari szervezeti önértékeléseknek és az intézményi szintű szolgáltatói folyamat kérdőíves vizsgálatának strukturált integrálásával hajtható végre az intézményi szintű CAF (az elnevezés csak munkacím) szervezeti önértékelés.

* Minden egyetemi szabályzat a Miskolci Egyetem honlapján (www.uni-miskolc.hu) részletesen megtekinthető, amelynek alábontott tartalomjegyzéke a 2. sz. mellékletben megtalálható.



1. ábra: A szervezeti önértékelés kétszintű modellje*

Az 1. ábra szerinti szervezeti önértékelési modell a szak, kar, intézmény strukturáltságát mutatja.

A 2. ábra részletezi az UNI-EFQM szak/kar szervezeti önértékelés adottságelemeit, valamint eredményelemeit. Valamennyi elemnél az érintendő vizsgálati területek tartalmát is jelezzük.

Vizsgálati módszer

Az egyetem valamennyi kara elvégezte a szervezeti önértékelést, emellett a funkcionális szervezeti egységek közül a Gazdasági-Műszaki Főigazgatóság, a Központi Igazgatás, a szakmai szolgáltató szervezeti egységek közül pedig a Könyvtár, Levéltár, Múzeum is végzett 6 mezőre kiterjedően tesztés önértékelést.

A karok és a szolgáltató egységek önértékelései eredményei alapján az egyes egységek minőségfejlesztési tervet állítottak össze.

A pályázati anyag tekintetében fontos kiemelni a következőket:

- A szervezeti önértékelés (self assessment) esetén tesztés vizsgálatokat és szöveges önértékelést, valamint ehhez kapcsolódó RADAR minősítést is végeztünk. Az első hat mező maximális pontszámait 2/3-1/3 arányba osztottuk fel. Az összesített (8 kar) UNI-EFQM százalékos értékeket ebből állítottuk elő (3. ábra).
- A pályázati anyagot a szöveges önértékelés (evaluation) struktúráját és alkritériumait követő módon készítettük el, amelynél a tesztés vizsgálat kérdéscsoportonként kiértékelt valós százalékait hivatkoztuk meg.

Az egyes mezők karonkénti eredményeit súlyoztuk;

- az első hat és a szervezeti eredmények mezőknél a redukált oktatói létszám alapján
- a hallgatói elégedettség, valamint a társadalmi hatás mezőknél pedig a hallgatói létszámot vettük súlyképzés alapjának.

Az egyetemi eredmények a kari eredmények súlyozott átlagaként jöttek létre. Az így kapott százalékos eredmények adják meg az összesített UNI-EFQM értékeit.

* www.uni-miskolc.hu

1. VEZETÉS

A vezetés kiválósági minőségkultúra melletti elkötelezettsége, ennek megjelenése a jövőképben, értékrendekben.

A Miskolci Egyetem Szervezeti és Működési Szabályzat I. kötete részletesen meghatározza a 6 egyetemi és 2 főiskolai kar és az egyetem kapcsolatát, az irányítási funkciókat és azok szervezeti struktúráját. Az egyetemi és kari vezetés élén Rector és Dékán áll, akik helyetteseikkel a végrehajtói hatalmat és menedzsmentet testesítik meg. A döntések többsége testületi döntés (Szenátus, Kari Tanács). Az ülések rendjét, az arról készült határozatok jegyzőkönyvét, stb. feladatokat egyetemi szinten az igazgatást vezető Főtitkár, a karok esetében a Dékán, illetve hivatalvezetője végzi. A testületek munkatervek alapján dolgoznak, amelyek napirendje az oktatói-kutatói kör és vezetők javaslatait figyelembe véve alakulnak ki. Az egyetem küldetésnyilatkozata* határozza meg a vezetés koncepcionális szándékait.

A MISKOLCI EGYETEM KÜLDÉTÉSNYILATKOZATA

A Miskolci Egyetem a hazai felsőoktatás meghatározó intézményeként az európai felsőoktatási térben

- az európai egyetemek Magna Chartája (1988. Bologna)
- és az azt kivető Berliini, Bergeni, Londoni nyilatkozatok

szellemében sokoldalú, interdiszciplináris képzéssel, magas szintű kutató és fejlesztő munkával járul hozzá az egyetemes tudomány és a magyar társadalom fejlődéséhez.

A hazai jogi keretek, a felsőoktatási törvény, és az ágazati minőségpolitika alapján a Miskolci Egyetem e küldetését az egyetem oktatói, dolgozói, hallgatói hazai és nemzetközi partnereivel közösen, együttműködve teljesíti.

Míndezekeket

- kutató egyetemként, mint a gazdaságfejlesztés tudásteremtő és tudástranszfert megvalósító régiós kulcsszereplő, elősegíti és iniciálja a versenyszféra, az üzleti élet, a helyi önkormányzatok és a kormányzati szereplők összefogását a regionális, országos és a határokon átvéelő oktatási, kutatási, fejlesztési programok sikeres teljesítését;
- a képzés és tudományos fejlesztés Észak-magyarországi szellemi központja az anyagtudomány, bölcsészettudomány, egészségtudomány, földtudomány, jogtudomány, közgazdaságtudomány, műszaki tudomány, neveléstudomány, zenetudomány, társadalom és természettudományok területén;
- a felsőoktatás képzési feladatait a Bologna folyamatnak megfelelően:
 - a többciklusú (bachelor, master, PhD) programjainak kidolgozásával, megvalósításával, fejlesztésével;
 - illetve az azokra épülő posztgraduális képzés, felnőttképzés továbbképzés – a távoktatás lehetőségeinek kihasználásával – tekintettel az élethosszig tartó tanulás igényeire a munkaerőpiac igényeihez és a tudományos fejlődés elemeire építve valósítja meg.

Az egyetem vezetése minden oktatójától, dolgozójától és hallgatójától elvárja, hogy értékrendjeit és munkáját ennek szellemében vállalja és végezze.

A küldetésnyilatkozathoz tartozó jövőkép és stratégia témakörét a következő fejezetnél fejtjük ki.

A vezetés tesztés értékelésének kérdéscsoportonkénti kigyűjtését a következő táblázat (1.1. táblázat) mutatja.

A kérdéscsoportonkénti kigyűjtés logikája a következő:

Az UNI-EFQM modell egyes mezőinek kérdéseit külön vizsgáltuk – azokat kérdéscsoportokba sorolva –, ezzel megteremtve a szöveges értékelés alkritériumai és a tesztés vizsgálati eredmények közötti kapcsolatot.

* www.uni-miskolc.hu

1.1. táblázat: Önértékelés eredménye

Az intézmény vezetési rendszere	Eredmény (%)	Értelmezés
Vezetés	70,77	A vezetők által kialakított szervezeti struktúra és működési rend a jövőbeli irányvonalak megvalósításához megfelelő, valamint mindent megtesznek azért, hogy a szervezet működését megismerjék és elismerjék.
Erőforrások	57,22	Irodák költség hatékony kihasználása; szellemi értékek védelme, belső kiaknázása, fejlesztése; a pénzügyi és költségvetési viszonyok átláthatósága; pénzügyi döntéshozatal decentralizációja
Folyamatok	56,85	Tevékenységek (képzés, kutatás,...) tervezésének és megvalósításának szabályozott folyamatai; a folyamatokban résztvevők és felelősségi körük meghatározása; folyamatokat optimalizálása; változások bevezetését követően a folyamatok értékelése, korrekciók végrehajtása;
Hallgatói elégedettség	65,91	Szociális juttatások, támogatások; Kulturális lehetőségek, programok, tudatos egészséges életmód és sport lehetőségek
Összesen	62,69	

A százalékos eredményekből látható, hogy az intézmény jelenlegi szervezete alkalmas a jövőbeli irányvonalak és feladatok megvalósítására (70,77 %). A különböző erőforrások (pénzügyi, tárgyi, stb.) rendelkezésre állása és megfelelő allokációja a közepeستől valamivel jobb minősítést kapott. A megítélést intézményi szinten rontotta a pénzügyi döntéshozatal centralizáltsága. Az alaptevékenységeket (képzés és kutatás tevékenységei) kielégítőnek és jól szabályozottnak minősítettek, ugyanakkor a változások bevezetése, végrehajtása, értékelése, korrekciója csak részlegesen megjelenített és kiterjedt a szervezetben.

A szervezeti önértékelés mezőit áttekintve a hallgatói elégedettség vonatkozásában (szociális juttatások, támogatások, kulturális lehetőségek, stb.) 66%-ot kaptak, ami országosan is jónak minősíthető.

Az egyetem vezetése elkötelezettségét a minőségpolitikájában* hirdette meg.

MINŐSÉGPOLITIKA

A Miskolci Egyetem vezetésének célja – a küldetés nyilatkozatának megfelelően –, hogy kutatóegyetemként az Észak-magyarországi régió olyan szellemi központjává váljon, amelyet a minőség tudat, a társadalmi felelősség értékrendjei és az azt megtestesítő tevékenység és aktivitás jellemez.

Mindezen cél elérése érdekében a Miskolci Egyetem:

- minőségpolitikáját aktualizálja és harmonizálja a felsőoktatás ágazati minőségpolitikája szerint;
- képzési és kutatási tevékenysége fejlesztése érdekében minőségbiztosítási, irányítási rendszert épít ki;
- minőségbiztosítási rendszerét fejleszti a Felsőoktatási Törvény, a MAB elvárásai, valamint a nemzetközi elvárások és trendek szerint;
- a minőségfejlesztést és HRM követelmény rendszerét szorosan összehangolja, hogy munkatársai az oktatási, kutatási, tanácsadási feladatok ellátására a felsőoktatási intézmények közötti versenyben kiemelkedő kompetenciahordozóvá váljanak;
- a minőségfejlesztést és az intézményfejlesztést intézményi stratégiai elemeket hatékony és hatásos módon integrálja.

Az egyetem vezetése arra ösztönzi munkatársait

- hogy a minőségpolitikát megismerjék,
- életvitelükben és munkájukban fokozott igényességet tanúsítsanak,
- ismereteiket, tudásukat folyamatosan bővítsék,
- környezeti társadalmi, szociális érzékenységükkel a közösség érdekeinek érvényesülését elősegítsék.

A Miskolci Egyetem vezetése elkötelezi magát és aktív szerepet vállal a minőségbiztosítási rendszer működtetésében, fejlesztésében, és ezt az elkötelezettséget minden munkatársától elvárja.

* www.uni-miskolc.hu

állapot a vezetés részéről ellentmondásos helyzetek és szituációk folyamatos feloldását igénylik.

A tesztés értékelés témaköri kiemelésait mutatja be az 1.2. táblázat.

1.2. táblázat: Önértékelés eredményei

Az intézmény működésének értékelése	Eredmény (%)	Értelmezés
Vezetés	73,03	A vezetők mindent megtesznek azért, hogy a szervezet működését megismerjék és elismerjék.
Folyamatok	57,61	Támogató tevékenységek (pénzügy, igazgatás) dokumentáltsága, ellenőrzöttsége; az értékelések eredményeinek hatékony felhasználása; az erőforrásokat úgy rendelik a folyamatokhoz, hogy azok kielégítően segítik a szervezet stratégiai céljainak elérését.
Összesen	65,32	

Az intézményi működés elemeinek megismertetése és elfogadtatása érdekében a vezetők eredményes munkát végeztek, amelyet a 73%-os minősítés is megerősít. A támogató tevékenységek (pénzügy, igazgatás) dokumentáltsága, ellenőrzöttsége és hatékonysága tekintetében a válaszadók alacsonyabb értéket adtak (58%), amely összecseng azzal, hogy a változások bevezetése, végrehajtása, értékelése, korrekciója csak részlegesen jelenik meg a szervezetben.

A humán erőforrás fejlesztés tekintetében külön kell szólni a napi operatív vezetés, munkairányítási színvonalról, ami itt az elfogadottság, illetve konfliktusmentesség vonatkozásában lényeges. Az 1.3. táblázat a tesztés értékelés erre vonatkozó értekeit mutatja. A hosszabb távú kérdéskört a kompetencia alapú teljesítményértékelés vonatkozásában a Stratégiánál fejtjük ki.

1.3. táblázat: Önértékelések eredményei

A munkatársak tevékenységének figyelemmel kísérése	Eredmény (%)	Értelmezés
Vezetés	70,23	A vezetők arra serkentik a munkatársaikat, hogy folyamatosan javítsák teljesítményüket, és jutalmazza a teljesítményt javító fejlesztéseket; példát mutatnak az oktatás specifikus erkölcsi elemeinek és érvényesülésének tekintetében; a vezetés elkövet mindent, hogy hatékony kapcsolatot alakítson ki az oktatókkal és munkatársakkal
Munkatársak irányítása	54,13	A vezetés rendszeresen elemzi emberi erőforrás szükségleteit annak érdekében, hogy a kar eredményesen működhessen; személyre lebontott karriertervezés, személyzetfejlesztési terv végzése
Összesen	62,18	

A kérdőíves felmérés eredménye szerint mind az intézmény, mind a kari vezetés elkövet mindent az oktatókkal és munkatársakkal való hatékony kapcsolat kialakítására. Egyre fontosabb tényezővé válik az oktatás és kutatás specifikus elemeinek az érvényesülése. Mindezt visszatükrözi a 70%-os minősítés. Az emberi erőforrás tervezésén belül a kari személyzetfejlesztési tervek részletesebb kidolgozása, valamint a karriertervezés kiterjesztése szükséges, amit a közepes minősítés is visszaigazol.

A vezetők együttműködése az egyetemen belüli és kívüli partnerekkel

A vezetés belső kapcsolatait tekintetében a következőket emeljük ki:

- A tanácskozási és döntéselőkészítői munkák a rektori kabinet, a rektorhelyettesek által vezetett állandó és ad-hoc bizottságok keretein belül zajlanak.
- A projekteken keresztüli belső kapcsolatok már általában nem érintik az egyetem egész struktúráját, illetve szervezeti képviseletét, csak a projekt által érintett egységeket. Természetesen itt élesen el kell különíteni a projekt-előkészítési, pályázatkészítési szakaszt és a projektmegvalósítást. Az első téma általában bővebb képviseleti, szereplői kört jelent.
- Az ún. összoktatói értekezletek elsősorban a karok, szervezeti egységek szintjén értelmezhetők, ahol témaköröktől függően a rektor, rektori vezetés meghívottként jelen lehet.

A külső kapcsolatok ápolásának egyik fontos területe az egyetem területén az egyetem által szervezett rendezvények, amelyek igen széles körét említhetjük meg; úgymint nyílt napok középiskolások, és tanárok részére, támogató partnerek találkozója, UNI-Garden Party, konferenciák, work-shops, szakmai rendezvények, kiállítások, kulturális események, karácsonyi koncert, Bartók+ operafesztivál, stb.

A szervezeti önértékelés eredményeiből generált intézményi értékeket az 1.4. táblázat ismerteti.

1.4. táblázat: Önértékelések eredményei

A vezetés külső, belső kapcsolatainak kiterjedtsége	Eredmény (%)	Értelmezés
Vezetés	75,74	A vezetés megfelelően működteti kapcsolatrendszerét, képviseli az intézmény, a kar érdekeit
Erőforrások	70,66	A szakmai szervezetekkel való kapcsolatépítés, -fenntartás és szándék az együttműködés kialakítására; az intézményi (nem kari) szervezetekkel való együttműködés; az egyetemen belül, más karokkal való együttműködés.
Társadalmi (önkorm.)	73,39	Intézményi reputáció az önkormányzatok, kamarák, szakmai szervezetek körében.
Összesen	73,26	

Az intézmény és kari vezetés a tesztelés felmérés alapján megfelelően működteti kapcsolatrendszerét és képviseli az intézmény érdekeit, amit a közel 76%-os kimagasló értékelés is alátámaszt. A partnerkapcsolatokon belül a szakmai szervezetekkel való kapcsolatépítés, valamint az egyetemen belül és más egyetemekkel, főiskolákkal való együttműködés is magas értékelést kapott, ami a stratégiai szövetség kialakítása szempontjából igen fontos tényezőnek tekinthető.

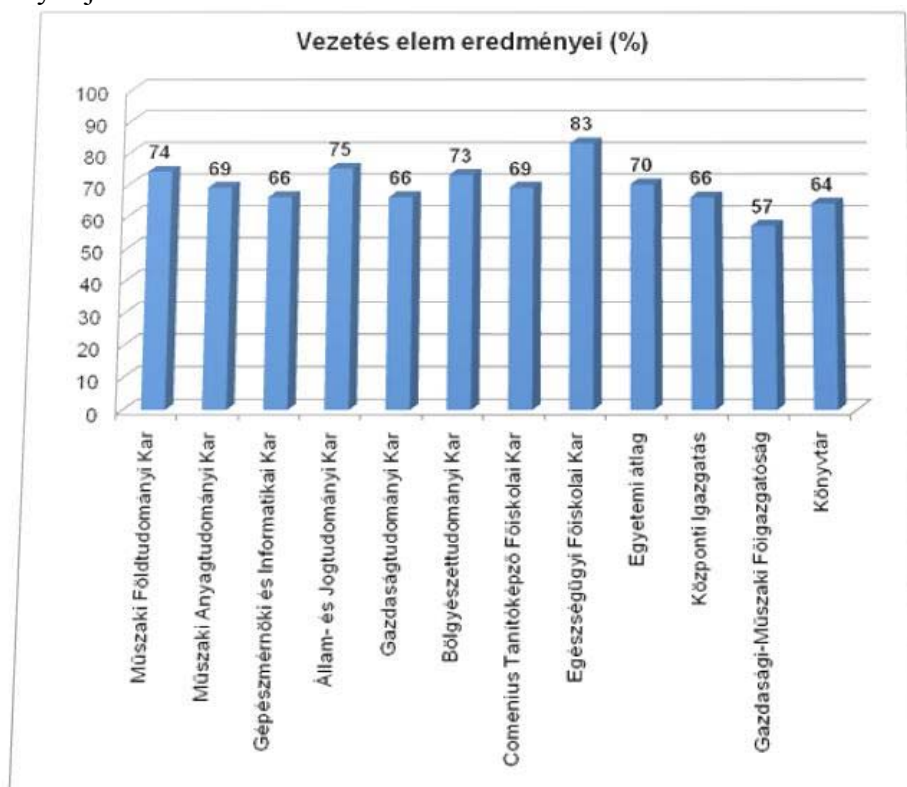
Az 1.2. ábra mutatja a Vezetés mező tesztelésének eredményeit.

Az egyetemi átlag kiszámításánál a karonkénti eredményeket a redukált oktatói létszámmal (2007. november 30-ai redukált oktatói létszám) súlyoztuk.

A karok eredményei közel azonosak. A Gazdaságtudományi Kar eredménye alacsonyabb az átlagnál, ugyanakkor ők már a második értékelésüket végezték, így ez az érték közelebb van a realitásokhoz. Az Egészségügyi Főiskolai Kar eredménye kimagasló, a megkérdezettek válaszai alapján legmagasabbra a vezetés példamutatását, feladatokhoz való hozzáállását, szakmai kompetenciájukat értékelték. Ezen magas érték mögött az a tény húzódik meg, hogy a vizsgált időszak az egészségügyi főiskolai képzés kiépülése a Miskolci Egyetemen, amely a menedzsment eredményes működéséhez kötődik.

Az intézmény a minőségirányítás és –fejlesztés kérdéseit kiemelt területként kezeli. A Gazdaságtudományi Kar már a '90-es években bekapcsolódott az országos TQM hálózat

munkájába. A Kar 2004-2007 időszakban a már említett HEFOP 3.1 program szakmai irányítója volt.



1.2. ábra: Vezetés mező eredményei

A szolgáltató egységeknél általában kijelenthető, hogy a szervezetben a magasabb beosztásban lévő személyek hatalmi távolságukat (hierarchikus fölényüket) növelik a beosztottakkal (kevesebb hatalommal bírókkal) szemben, valamint a vezetők nem vonják be a szervezet belső és külső tagjait a változtatási programok kidolgozásába. Ugyanakkor törekednek saját személyes teljesítményük javítására továbbképzés útján, illetve mindent megtesznek azért, hogy a szervezet működését megismerjék és elismerjék. Emellett a szervezeti egységük érdekeit is megfelelően tudják érvényesíteni. Valamint kiemelendő, hogy törekednek a kompromisszumokra épülő egyezségekre konfliktusos helyzetek feloldásakor.

Erősségek:

- A vezetők világosan meghirdetett jövőbeli (1-2 év) irányvonalakat fogalmaznak meg az oktatói állomány számára a munkavégzés minőségének fejlesztése érdekében.
- Konfliktusok feloldásának kompromisszumos kezelése
- Az oktatói véleményezés alapján a vezetés megfelelően működteti kapcsolatrendszerét, képviselik az érdekeket.
- A képzési kínálat folyamatban lévő átalakítását a hallgatók és a munkaerőpiac igényeinek megfelelően kívánja végrehajtani.

Fejlesztendő területek:

- A nem oktató-kutató közalkalmazottaknak, valamint a hallgatóknak a tanszéki/intézeti döntés-előkészítésben fokozható a szerepük, ezzel tovább szélesíthető az intézményi demokrácia..
- A vezetés példamutatása a javítandó területek közé sorolható.
- Alkalmazkodási képesség a külső változásokhoz.
- A gazdasági élet meghatározó szereplőivel való még szorosabb kapcsolat kiépítése.

2. STRATÉGIA

A kar célkitűzése és stratégiaalkotása

A Miskolci Egyetem jövőképét* az előzőekben bemutatott küldetésnyilatkozatból vezette le:

JÖVŐKÉP ÉS ÉRTÉKRENDEK – A MISKOLCI EGYETEM JÖVŐKÉPE 2020-IG

A Miskolci Egyetem 2020-ban az európai felsőoktatási térség versenyképes szereplője.

- Nemzetközileg versenyképes kutatóegyetem, amelyet széles körben ismert és elismert, magas színvonalú innovációs tevékenység alapoz meg.
- Az Egyetem az Északkelet-magyarországi régió meghatározó szereplőjeként felelősséget érez és vállal a régió fejlesztéséért, saját eszközeivel törekszik a térség fejlesztési és képzési igényeinek kielégítésére.
- Versenyképességének biztosításához a kompetencia alapú felsőoktatási hálózatépítés generáló eleme.
- Az európai értékek közvetítőjeként valamennyi tevékenységében a minőséget helyezi előtérbe.
- Az Egyetem ügyfélközpontú szervezetet működtet és megteremti az egyéni és a szervezeti, valamint az Egyetem egészére vonatkozó és részterületek által képviselt érdekek összhangját.

A régió meghatározó szereplőjeként az Egyetem elkötelezett a fiatalok régióban való megtartása mellett, ezért őket piacképes tudáshoz segíti; hozzájárul a régió versenyképességének növeléséhez azáltal, hogy vonzó partnere lesz a régióba települő, munkahelyteremtő vállalkozásoknak, és aktívan részt vesz a területfejlesztésben; továbbá hozzájárul a régió kulturális vonzerejének növeléséhez, és ezen keresztül az életminőség javításához.

Partnereinkkel, illetve a Gazdasági Tanáccsal ezen elképzeléseinket szakmai fórumokon, nyílt napokon ismertettük, egyeztetjük.

A belső elfogadottságot a már ismertetett kérdéscsoportos feldolgozása, a 2.1. táblázat mutatja.

2.1. táblázat: Önértékelés eredménye

Az intézmény/kar küldetése, jövőképe, értékrendje	Eredmény (%)	Értelmezés
Vezetés	73,07	Az intézmény jövőképének, értékrendjének hozzáigazítása a külső változásokhoz, korrekciók végrehajtása
Stratégia	71,01	Külső/belső változások figyelemmel kísérése
Folyamatok	53,78	Stratégia tervezés, megvalósítás szabályozott folyamatainak biztosítása
Összesen	65,95	

Valamennyi kar esetében elmondható, hogy a külső környezeti változásokat mind a jövőkép, mind az értékrendi elemek tekintetében megfogalmazták és végrehajtották. Ezt igazolja a vezetés idevonatkozó kérdéseinek 73%-os eredménye. Amikor a külső és belső változások együttes vizsgálatát végeztük, azt tapasztaltuk, hogy a belső változások kezelése kismértékben elmarad a külső változások kezelésétől.

Stratégia tervezés, megvalósítás, értékelés és visszacsatolás folyamatainak szabályozottsága intézményi szinten 54 %-os minősítést kapott.

* www.uni-miskolc.hu

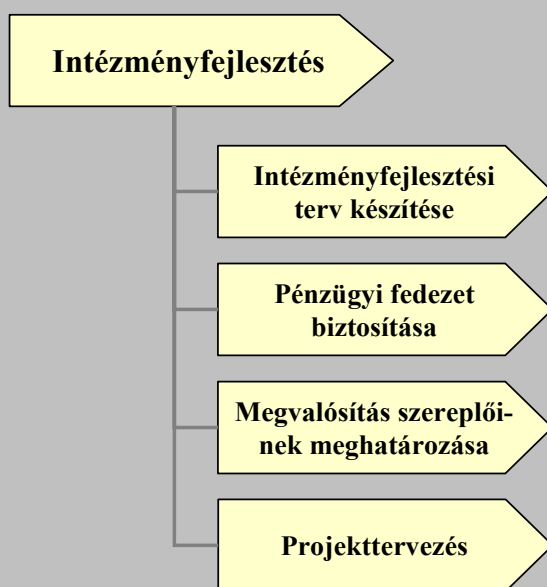
A stratégiaalkotás során alkalmazott módszerek

A stratégiai és az intézményfejlesztési terv kimunkálása több időbeli és tartalmi lépésben történt.

A stratégiai alkotás logikai lépéseit a HEFOP 3.3.1. programban kidolgoztuk és a ME Intézményfejlesztési Terve részben erre a módszertanra épült. Tekintve, hogy az egyetem 8 kara tekintetében igen eltérő környezeti és belső állapotok a jellemzők, az egyetemi stratégiát első lépésben a „felülről-lefelé” tervezési módszerrel volt célszerű kidolgozni. A feladatmegoldás „pártatlansága” érdekében a Szinergia tanácsadó cég vezényelte ezt a munkát.

Az 1998-ban készült korábbi Intézményfejlesztési Terv után ez a terv lényegesen megalapozottabb és tudatosabb módszertanra és elemzésre épült. A tervkészítés logikai lépéseit a következő ábrával és annak kifejtésével mutatjuk be.

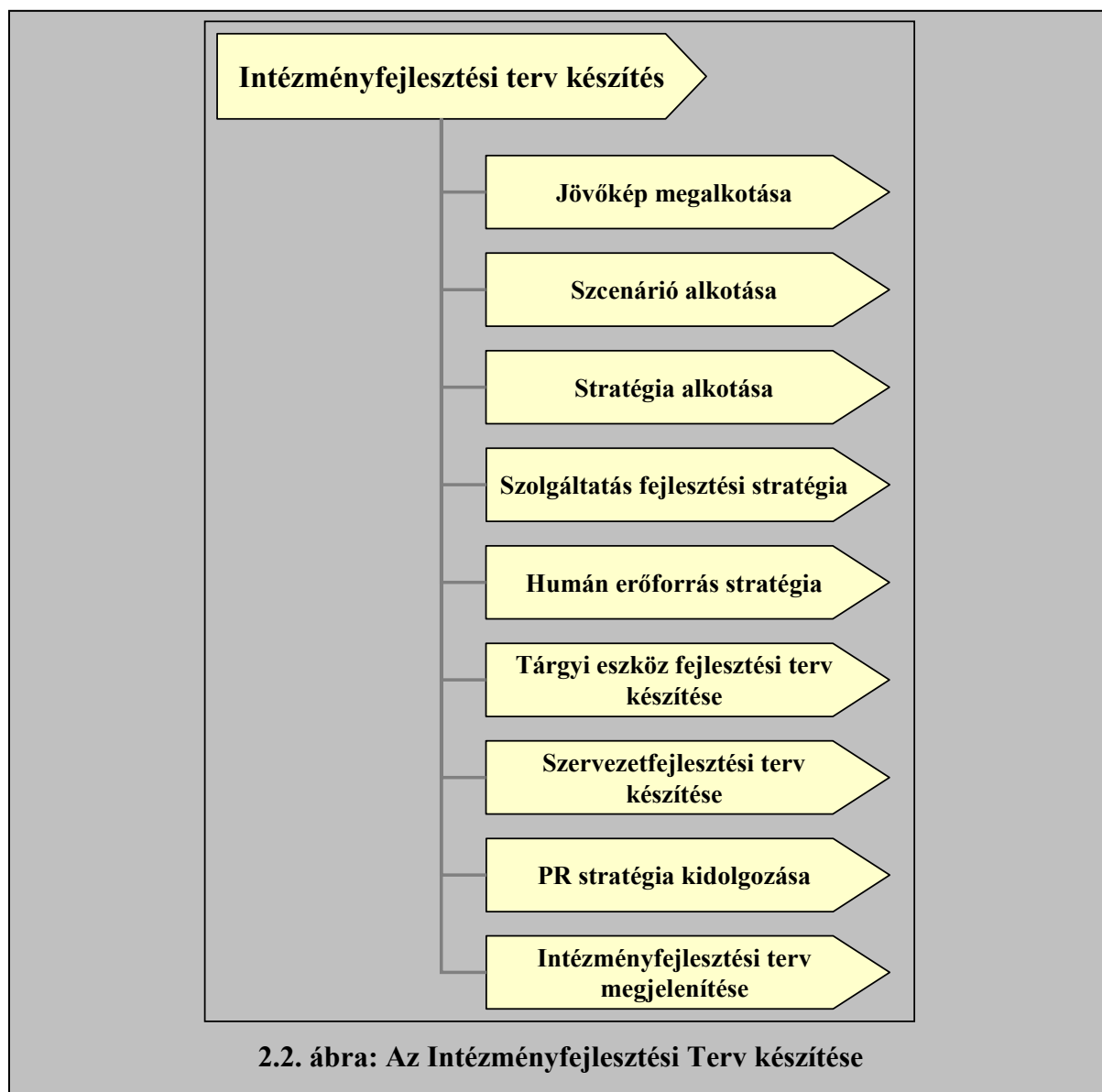
Az Intézményfejlesztési Terv alapvetően az alábbi négy nagy részfolyamatra bontható:



2.1. ábra: Az Intézményfejlesztési Terv

- Egy 4-5 éves időtartamra vonatkozó átfogó terv készítése, ami komplex módon, valamint horizontális/vertikális tervfejezeteket tartalmazó elemekből épül fel. Tulajdonképpen a küldetés, a vezetői (elsősorban a menedzsment) program komplex egysége.
- A pénzügyi feltételek, fedezet biztosítása abban válik el az előzőektől, hogy különböző pályázati rendszerek, szponzoráció, illetve befektetői programok lehetnek a fejlesztés forrásai. Ebből az is következik, hogy az Intézményfejlesztési Terv, mint potenciális pályázat-előkészítő anyag is. Mindezek alapján a két folyamat szoros kapcsolatban van, már csak azért is, mert a forrás oldalak követelményei magát a tervet is korrekcióra kényszeríthetik.
- A harmadik folyamat elsősorban a tendereztetés különböző típusait, módszereit foglalja össze. A második és harmadik folyamat alapvetően pályázati rendszerek működtetését és az intézményen belüli eljárási részek kapcsolatát teremti meg.
- A projekttervezés, a végrehajtás, megvalósítás fő- és részprogramjait adja meg. Maga a projekt levezénylése kevésbé, de az ellenőrzés monitorozás alapfeladataihoz való kapcsolódás ide tartozik.

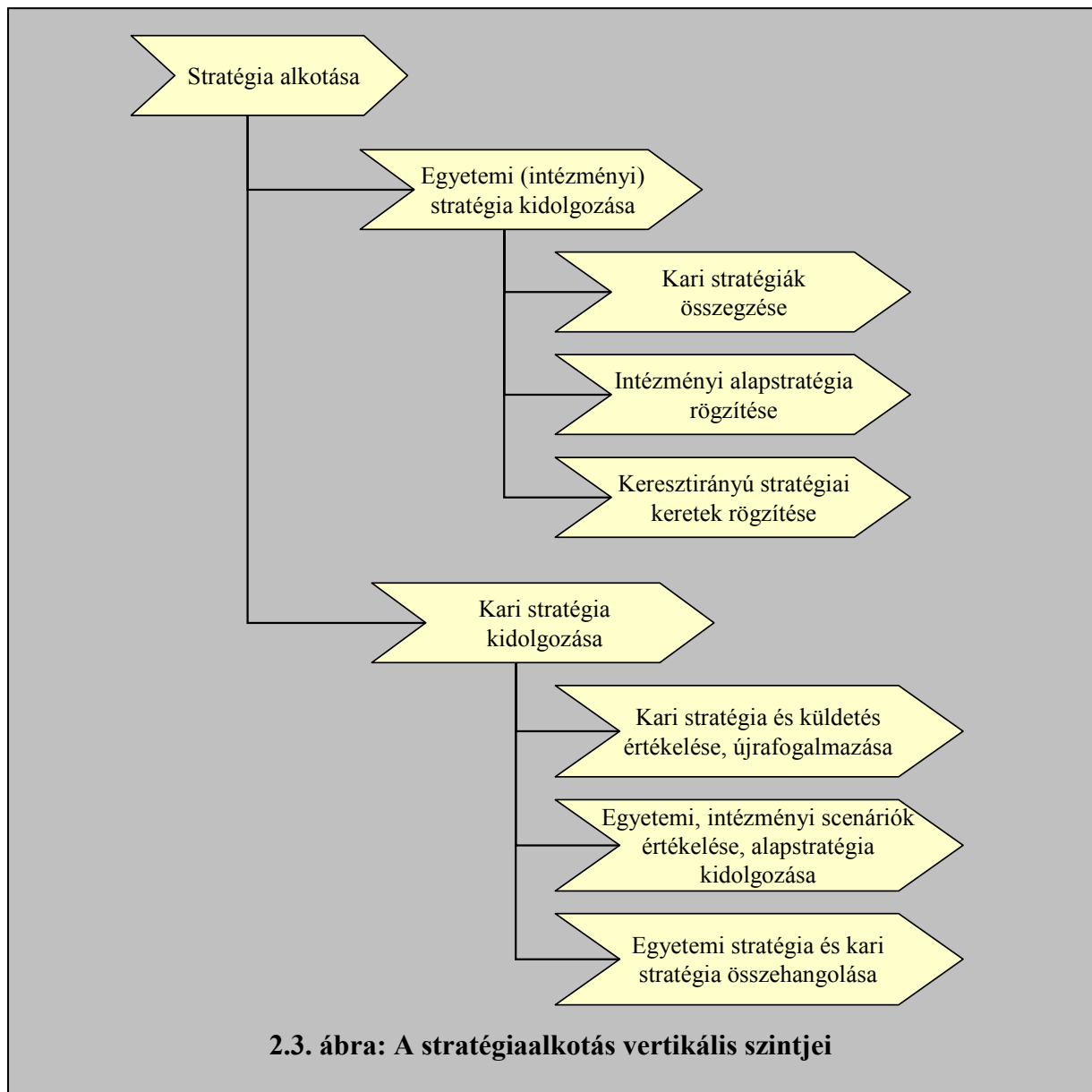
Az Intézményfejlesztési Terv készítésénél 9 részfolyamat összehangolását tartjuk szükségesnek. Az első három részfolyamat interaktív kapcsolatban van egymással a több karral bíró intézményünkben.



A jövőkép megalkotása az intézményünk egészére vonatkozó küldetés, a működési, piaci pozíció megjelölésére szolgál. A megfogalmazhatóságot nehezíti, de minimum differenciálja, hogy a karok, intézetek küldetése és az ahhoz megfogalmazható jövőkép a kutatási, oktatási profil, piaci helyzet, szakmai beágyazottság tekintetében igen erős eltéréseket mutat.

Stratégiai akciók / Stratégiaalkotás

A stratégia kidolgozásánál külön módszertani összehangolást igényel az egyetemi-kari vertikális különbség.



A 2006-ban készült Intézményfejlesztési Terv dokumentumához kapcsolódnak további részletes szándékokat kifejezve a kari fejlesztési tervek, stratégiák.

Az információs hátterek körét nehéz egyetemi és kari szintre szétbontani, a kamarák szakmai szervezetek, illetve a végzett hallgatók esetében ez többségében kari szintű kapcsolatot jelent, de például a város, régió, munkaügyi központok, nagy multinacionális cégek Bosch, ZF, BorsodChem, stb. esetén egyetemi szintre emelt együttműködés és kapcsolatrendszer van, amit tartalommal többségében a karok töltenek ki.

Az NFT2 azon belül a Pólus program, RET, Innovációs szolgáltatások, EU 7-es program stb. ilyen értelemben egyetemi szintű kapcsolatként jönnek létre és működnek.

Az egyetemi és kari stratégiák ismertségét, projektjeinek kérdéscsoportonkénti értékelését a 2.2. táblázat mutatja.

2.2. táblázat: Önértékelések eredménye

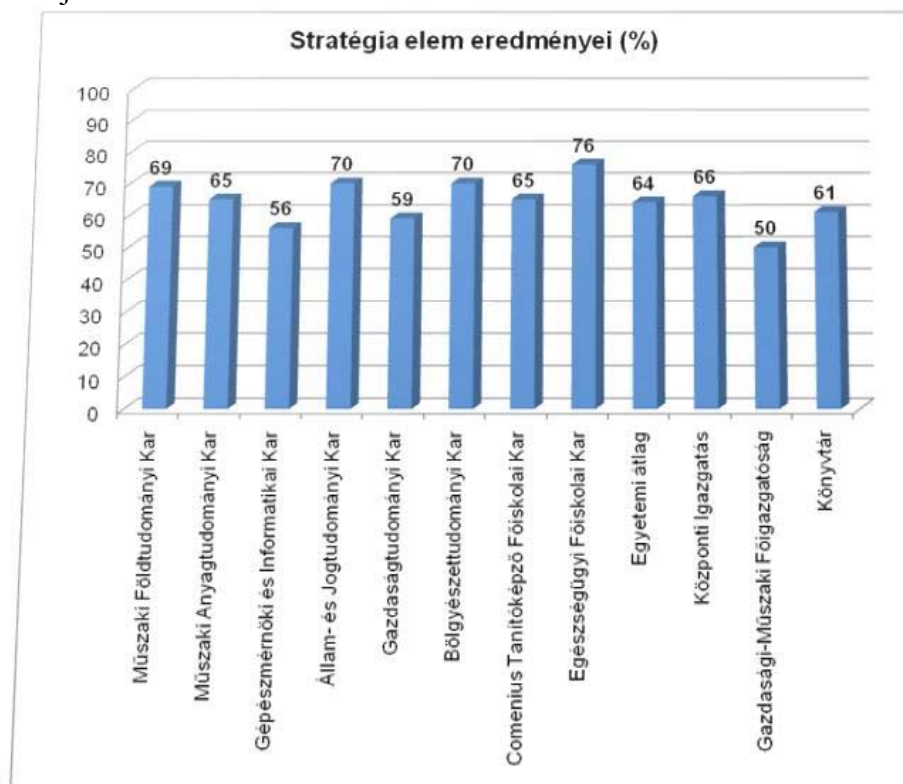
Az intézménnyel szemben támasztott jelenlegi és jövőbeli igények, elvárások ismertsége, tájékoztatás	Eredmény (%)	Értelmezés
Vezetés	70,93	Világosan meghirdetettek a jövőbeli (1-2 év) elképzelések
Stratégia	69,45	A jelenlegi, jövőbeli és elérendő elvárások kutatása; elvégzendő konkrét feladatterv; célok és akciók megismertetése; informáltság és meggyőzés
Folyamatok	53,32	Változások megvalósításához szükséges erőforrások biztosítása
Összesen	64,57	

A jövőbeli irányvonalak, feladatok meghirdetése a vezetés kérdéscsoport vizsgálatán belül 71%-os értékelést kapott, amely jónak mondható. Hasonlóan értékelték a válaszadók a konkrét feladattervek, akciók megismertetését, az erről való tájékoztatási módszertanokat, participációt (70%). A legalacsonyabb minősítést intézményi szinten a változások megvalósításához szükséges erőforrások biztosítása kapott, ami közepesnek minősíthető. Ez karokon belül differenciáltan jeleik meg, de az eredmények szórása nem számottevő.

A stratégiai akciók megvalósulásának értékelése (Stratégia megvalósítása és kontrollja)

Befejeződött a Bologna átállás, BSc., MSc., Ph.D. képzéseink programjai megtekinthetők.* Befejezés előtt áll az intézményi akkreditáció. A felsőoktatási hálózatépítés folyamatban van. A TIOP pályázat nyert, ami biztosítékot jelent a műszer-, eszközfejlesztési elképzelések realizálására.

Mindezek alapján a stratégia mező összevont tesztés minősítését a következő diagram mutatja.



2.4. ábra: A Stratégia mező eredményei

* www.uni-miskolc.hu

A 2005 évben került sor a MAB által a jogi karok párhuzamos akkreditációjára. Ennek eredményeként a kar és doktori iskolája egyaránt „kiválósági hely” cím viselésére vált jogosulttá, amely azt jelenti, hogy a felsőoktatási szakmai közösség véleménye a kar munkájának színvonaláról kimagasló. A kar szervezetére, oktatási/tudományos tevékenységére, emberi erőforrásokra stb. kiterjedő vizsgálat során tett megállapításokat a kar beépítette fejlesztési terveibe, stratégiai elképzeléseibe.

A hallgatók piaci igényekre való felkészítésének keretében a GTK megkezdte egy ún. Karrier Iroda felállítását. Ennek teljeskörű kiépítése a jelenleg működő selmeci hagyományokra épülő VALÉTA rendszer ALUMNI koncepcióra való átszervezését is eredményezi (lásd zárszó rész).

3. EMBERI ERŐFORRÁSOK – MUNKATÁRSÁK IRÁNYÍTÁSA

A kar személyi állományának összetétele, szakterületeik képzési profil szerinti megfelelése

A Miskolci Egyetem a 2007. október 15-ei statisztikai adatszolgáltatás szerint 749 oktatóval, 42 kutatóval és 925 nem oktatói dolgozóval látja el feladatait. Az oktatók-kutatók tudományos minőségét a következő táblázat mutatja karonkénti bontásban.

3.1. táblázat: A tudományos minősítettek számának karonkénti megoszlása

Kar	Akadémikus (fő)	DSc, ill. MTA doktora (fő)	Kandidátus (fő)	PhD, DLA (fő)	Összesen
Műszaki Földtudományi Kar	2	8	17	24	51
Műszaki Anyagtudományi Kar	1	4	12	17	34
Gépészmérnöki és Informatikai Kar	1	9	36	55	101
Állam- és Jogtudományi Kar	-	1	14	24	39
Gazdaságtudományi Kar	-	3	14	18	35
Bölcsészettudományi Kar	-	11	39	66	116
Comenius Tanítóképző Főiskolai Kar	-	-	2	3	5
Egészségügyi Főiskolai Kar	-	1	11	2	14
Bartók Béla Zeneművészeti Intézet	-	-	-	1 5	6
Alkalmazott Kémiai Kutatóintézet	1	-	-	2	3
Összesen	5	37	145	217	404

Oktatási-kutatási területek (helyhiány miatt csak a főterületek):

- Természettudományok
- Műszaki tudományok
- Társadalomtudományok
- Bölcsészettudományok
- Zeneművészet
- Egészségtudományok

Kutató intézetek:

- Alkalmazott Kémiai Kutatóintézet
- Mechatronikai és Anyagtudományi Kooperációs Kutatási Központ
- Innovációmenedzsment Kooperációs Kutatási Központ
- Tudásintenzív Mechatronikai és Logisztikai Rendszerek Regionális Egyetemi Tudásközpont

Teljesítményértékelési rendszer és kompetenciakövetelmények bemutatása, rendszerértékelés és -fejlesztés

A Miskolci Egyetem valamennyi munkavállalójára vonatkozóan a Szervezeti és Működési Szabályzat II. kötet Foglalkoztatási Követelményrendszer* meghatározza az oktatók, kutatók, alkalmazottak alkalmazási feltételeit.

Valamennyi munkavállaló munkaköri leírással rendelkezik. A motiváció anyagi részét a közalkalmazotti bértábla és az egyetem minimális forrásai determinálják. Az erkölcsi elismerési lehetőségeket a kitüntetések szabályozási fejezete* határozza meg.

* www.uni-miskolc.hu

A kompetencia alapú teljesítményértékelési rendszer első verzióját (oktatók-kutatók esetén) 2007-ben vezette be az egyetem. Az értékelések első köre 2008. június 30-ra zárul le teljeskörűen.

3.2. táblázat: Az egyéni teljesítményértékelés differenciált szempontrendszer

Oktatási tevékenység mérésének főbb szempontjai 40 %	Tudományos tevékenység mérésének főbb szempontjai 40 %	Oktatást, kutatást támogató egyéb tevékenység főbb szempontjai 20
– kontaktórák – egyedi oktatási feladatok – számonkérés – oktatási segédlet, jegyzet – oktatásszervezés – oktatói utánpótlás nevelés	– publikációk/hivatkozások – tudományos/művészeti közéleti tevékenység – tudományos utánpótlás nevelés	– működtetési tevékenység – forrásteremtés – marketing – rektori megbízások teljesítése

A jellemző arányoktól való eltérések olyanok lehetnek, hogy az oktatási tevékenység csoportba tartozó tevékenységek aránya nem lehet kevesebb 30%-nál, a tudományos/művészeti tevékenység csoportba tartozó tevékenységek aránya nem lehet több 65%-nál, az egyéb tevékenység csoportba tartozó tevékenységek aránya pedig nem lehet kevesebb 5%-nál és nem lehet több 30%-nál.

Az egyes alkritériumok természetesen tovább bonthatók, de ott már 100 pontos skálán történik az értékelés.

Az utánpótlás nevelést elsősorban a Miskolci Egyetem Szervezeti és Működési Szabályzat I. kötet Szervezeti és Működési Rend 1.1.29. *A Miskolci Egyetem doktori képzés és doktori (PhD) fokozatszerzés szabályzata* tartalmazza.

A munkatársak tesztelésének kérdéscsoportok alapján való főbb adatait a 3.2. és a 3.3. táblázatot tartalmazzák.

3.3. táblázat: Önértékelés eredménye

Kompetencia alapú teljesítmény-értékelés	Eredmény (%)	Értelmezés
Munkatársak irányítása	66,19	A szervezetekkel és a személyekkel szembeni kompetencia követelmények; szervezetekkel és személyekkel szembeni teljesítmény elvárások; emberi erőforrás szükséglet elemzése; feladat-, hatás- és felelősségi kör meghatározása; teljesítményértékelés alapján változások kezdeményezése a szervezet működésében és humán erőforrásaiban; a teljesítmény értékelés eredményeinek érvényesülése az érdekeltségi, ösztönzési rendszer működtetésénél; új alkalmazottak számára értékek megfogalmazása és minták átadása
Folyamatok	49,16	Folyamatok optimalizálása a mért hatékonyságok alapján
Összesen	57,68	

A kompetenciakövetelmények, a feladat-, hatás- és felelősségi kör meghatározása, emellett az új alkalmazottak számára történő értékek és minták felmutatása minden kar esetében jelen van.

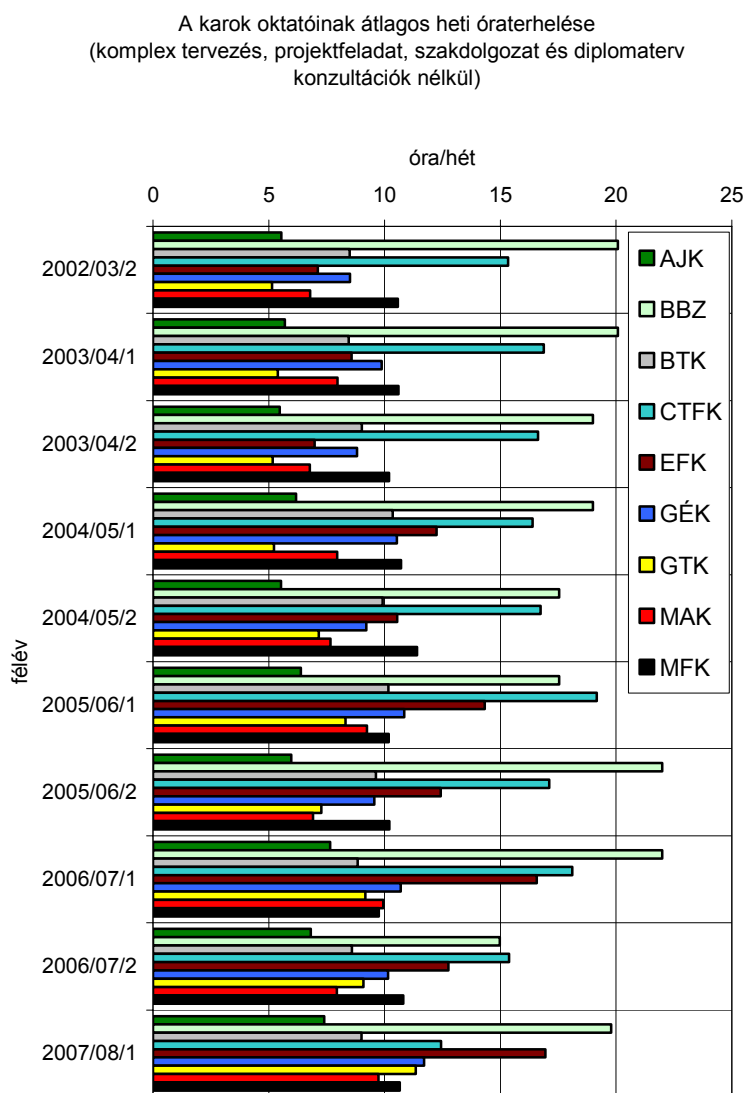
3.4. táblázat: Önértékelés eredménye

Utánpótlás tervezés	Eredmény (%)	Értelmezés
Vezetés	69,91	Személyes teljesítményfejlesztés
Munkatársak irányítása	57,14	Személyzetfejlesztési terv, karrier-tervezés, érdekeltségi-ösztönzési rendszer
Összesen	63,52	

A munkatársak bevonását, vezetéssel való kapcsolatát bemutattuk a vezetés mező kifejtésekor.

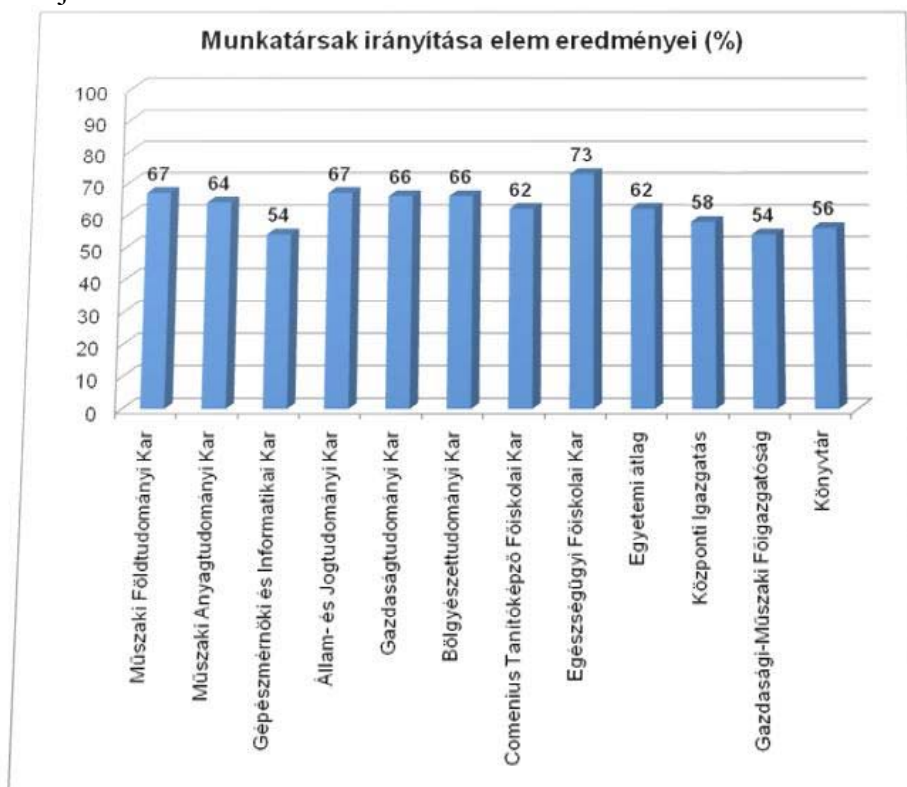
Munkatársak terhelése

A karok oktatóinak átlagos heti óraterhelését (kontakt órák száma) a következő diagram mutatja.



3.1 ábra: Karok átlagos óraterhelése

A szervezeti önértékelés során kapott értékek százalékos eredményeit a következő diagram mutatja be.



3.2 ábra: Munkatársak irányítása mező eredményei

A munkatársak döntéshozatalba történő bevonása, az összoktatói értekezletek összehívása a szervezeti és működési szabályzatban foglaltak szerint történik. A munkatársak informálása, a kari szintű döntések kommunikálása elsődlegesen az intézeti, tanszéki értekezletek formájában valósulnak meg.

Erősségek:

- A Gazdaságtudományi Karon a munkatársak közvetlen informálási csatornáját képezi a 2006. őszén létrehozott **„Ecopress” kari elektronikus hírlevél**, mely gyors és hatékony információáramlást biztosít a kari vezetés és az oktatói-kutatói, valamint munkatársi állomány között.
- Rendszeresen humánfejlesztési terv készül a felmerülő oktatási igényeknek megfelelően, melynek kidolgozásakor fő szempont az egyetem oktatói-kutatói követelményrendszerében foglaltaknak való megfelelés és a tudományos fokozattal rendelkező oktatók számának növelése, valamint az előléptetések körvonalazása.
- A karok keretében működő kutatóműhelyek és oktatók egyénileg folyamatosan és rendszeresen nyújtanak be tudományos tárgyú pályázatokat. Folyó kutatások mindig jellemzik az egyes kutatóműhelyeket. A jelenlegi pályázati rendszer ugyanakkor – a K+F kutatások terén – nem kedvez a társadalomtudományi területeknek.

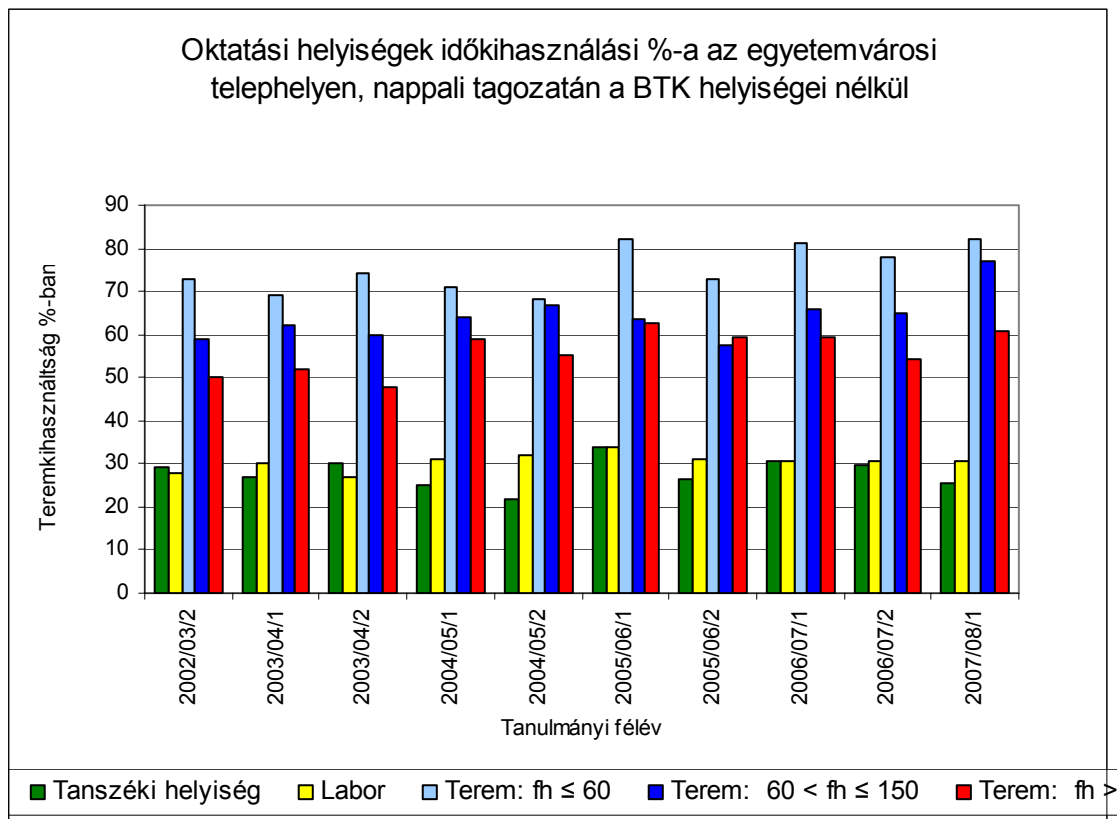
Fejlesztendő területek:

- A forrásteremtés eddiginél jobb megvalósítása érdekében intenzifikálni kell a pályázati tevékenységet és fokozni a szakképzési hozzájárulás elnyerésére irányuló próbálkozásokat, bár ez utóbbi tevékenység társadalomtudományi karok jellegénél fogva, valamint a gépészmérnöki képzés jelenlegi helye a szakképzési hozzájárulásokban kevés eredménnyel kecsegtet.
- A teljesítményértékelés munkatársi motivációkra vonatkozó hatása még nem mérhető fel.

4. ERŐFORRÁSOK, PARTNERKAPCSOLATOK

Oktatási infrastruktúra bemutatása

A Miskolci Egyetem beépített alapterülete 168 964 m², illetve 590 001 m³ kubatúra. A helyiségek oktatási, illetve laboratóriumok részletezése a honlapon megtalálható. Az oktatási célú helyiségek kihasználtságát az 4.1. ábra mutatja.



4.1. ábra: Oktatási helyiségek időkihasználási %-a az egyetemvárosi telephelyen, nappali tagozat, BTK helyiségei nélkül

A 100%-os terhelés heti 52 óra/helység. Az előadók mindegyike számítógépes kivetítővel, illetve mobil hangosítással rendelkezik.

Az oktatók és hallgatók tesztés értékelésének ide vonatkozó elégedettségi értékeit a következő táblázat mutatja.

4.1. táblázat: Önértékelés eredménye

Oktatási infrastruktúra ellátottság és hozzáférhetőség	Eredmény (%)	Értelmezés
Folyamatok	59,92	Az erőforrások hatékony hozzárendelése a célokhoz, azok biztosítása a megváltozott célokhoz, számítástechnikai és egyéb oktatástechnikai eszközellátottság
Munkatársak elégedettsége	62,89	Oktatási, kutatási eszközellátottság színvonala
Hallgatói elégedettség	66,50	Oktatáshoz, tanuláshoz szükséges erőforrások rendelkezésre állása, hozzáférhetősége
Összesen	63,10	

Az egyetem oktatási, kollégiumi infrastruktúrája az eddigi HEFOP és egyéb programok keretében megújult. Az akadálymentesítések megtörténtek.

Kutatási infrastruktúra bemutatása

A Miskolci Egyetem könyvtári háttere, gyűjteménye 1-1,5 oldalban nem mutatható be (a honlap a könyvtári állomány megismerését biztosítja).

A Könyvtár három szakmai részre bomlik:

- egyetemi könyvtár,
- egyetemi levéltár,
- egyetemtörténeti gyűjtemény, ebben található a világviszonylatban is unikális Selmeczi műemléki könyvtár.

Az egyetemen belüli könyvtári hálózat 8 szakkönyvtárat, illetve 2 kari és 35 intézeti, tanszéki könyvtárat fog össze.

Az egyetem oktató-kutató publikációk számának egy idősorát mutatjuk:

Év	Publikációk száma (db)
2001.	1463
2002.	1560
2003.	1884
2004.	1435
2005.	1512
2006.	1684
2007.	1647

Kari és egyetemi bibliográfia 2008-ban elkészült, általában 6-7 évente történik meg ez az összefoglalás.

Az egyetemi műhelycsarnok a HEFOP 4.1. program keretében megújult, a műszerpark részben, illetve a már elnyert TIOP pályázatból meg fog újulni, vonatkozik ez a Könyvtár épületére is.

A kutatási infrastruktúra ellátottságra vonatkozó tesztés vizsgálat eredményét a 4.2. táblázat mutatja.

4.2. táblázat: Önértékelés eredménye

Kutatási infrastruktúra ellátottság, kutatási szolgáltatások	Eredmény (%)	Értelmezés
Folyamatok	58,34	Az erőforrások hatékony hozzárendelése a célokhoz, azok biztosítása a megváltozott célokhoz, TDK aktivitás
Hallgatói elégedettség	65,34	Szakmai továbbfejlődés, egyéni tehetséggondozás lehetőségei
Összesen	61,84	

Információ és tudásmenedzselés

A Miskolci Egyetem kiterjedt hálózati infrastruktúrával rendelkezik (FFP keretében 2001-ben épült ki a jelenlegi állapot). Az optikai kábelek érpárszáma elegendő, 10Gbit/sec külső optikai kapcsolattal rendelkezünk a NIIF felé Wi-Fi hálózat kiépítése 50%-os. Minden labor és oktatói szoba megfelelő munkaállomásokkal rendelkezik.

A hallgatók számára biztosított lehetőségek:

- információs kiosk 12 db,
- központi oktatóterem 8 db, 178 számítógép,
- kollégiumok minden szobájában van végpont,
- tanszéki labor és oktató egységek 170 számítógép.

Mobil eszközök száma megbecsülhetetlen.

Neptun 2000, illetve az azt most leváltó NEPTUN.NET továbbfejlesztett változat biztosítja a hallgatók tanulmányi nyilvántartását. Összességében az egyetemen 2.500 munkaállomás üzemel, távkonferencia tartására 2 önálló labor, konferencia helység van.

A kutatás, szabadalom stb. menedzselését a Tudományos és Nemzetközi Rektorhelyettes osztálya, az Innovációs és Technológiai Transzfer Centrum (ITTC) végzi.

A hallgatói tájékoztatást karonként kommunikációs dosszié, és kiadványok segítik. Külső partnereinkkel rendezvényeken, illetve kiadványokkal tájékoztatjuk.

A témakörhöz kapcsolódó tesztes vélemények értékeit a 4.3. táblázat mutatja.

4.3. táblázat: Önértékelés eredménye

Információ és tudás menedzselése	Eredmény (%)	Értelmezés
Vezetés	68,63	A vezetés formálja-e a jövőképet a környezet változásának megfelelően, biztosítja-e a hallgatói részvételt az oktatási programok kialakításában
Stratégia	67,14	A vezetés alkalmazza-e a participációt a stratégia kialakításában, figyeli-e a változásokat és ennek megfelelően cselekszik-e
Erőforrások	64,61	Szellemi értékek védelme biztosított-e, az információs rendszer kiépítettsége, adatállományok aktualizálása
Folyamatok	61,03	Támogató tevékenységek dokumentáltsága
Munkatársak elégedettsége	66,92	Szervezethez köthető társadalmi, szakmai, kulturális eseményeken való részvétel
Hallgatói elégedettség	68,29	Mennyire tartja az intézmény a határidőket, mennyire segítőkész a nem-oktató dolgozók hozzáállása a hallgatói problémákhoz
Társadalmi hatás	70,64	Végzett hallgatók és a közvetítő cégek véleménye
Összesen	66,75	

Partnerkapcsolatok menedzselése

A partnerkapcsolatok eredményes menedzselésének tényére utal a szakképzési hozzájárulások összege is (2007. év)

4.4. táblázat: Szakképzési hozzájárulás

Szervezeti egység	Szakképzési hozzájárulás
Műszaki Földtudományi Kar	49 383 000 Ft
Műszaki Anyagtudományi Kar	88 394 000 Ft
Gépészmérnöki és Informatikai Kar	100 049 000 Ft
Allam- és Jogtudományi Kar	13 802 300 Ft
Gazdaságtudományi Kar	31 369 000 Ft
Comenius Tanítóképző Főiskolai Kar	1 600 000 Ft
Egészségügyi Főiskolai Kar	1 100 000 Ft
Megosztva karok között	44 500 000 Ft
Felnőttképzési Regionális Központ	16 768 000 Ft
Összesen	346 965 300 Ft

Ez nemcsak azért jelentős, mert az elmúlt években jelentős eszközfejlesztésre kerülhetett sor a szakképzési hozzájárulás terhére (kari számítástechnikai laboratórium kialakítása és berendezése), hanem azért is, mert a munkaerőpiac kedvező visszajelzését jelenti a képzések gyakorlatorientáltsága vonatkozásában, illetve megalapozza az oktatási kínálatának ebbe az irányba történő fejlesztési igényét is.

Ebben a vonatkozásban jelentős lépés például a Gazdaságtudományi Kar esetében az SAP oktatói központ megteremtése, mely a gyakorlatorientált oktatás súlyának biztosítása mellett a hallgatók munkaerőpiaci versenyképességét is jelentősen növeli, ami a képzéseik iránti társadalmi igény fejlesztését alapozza meg.

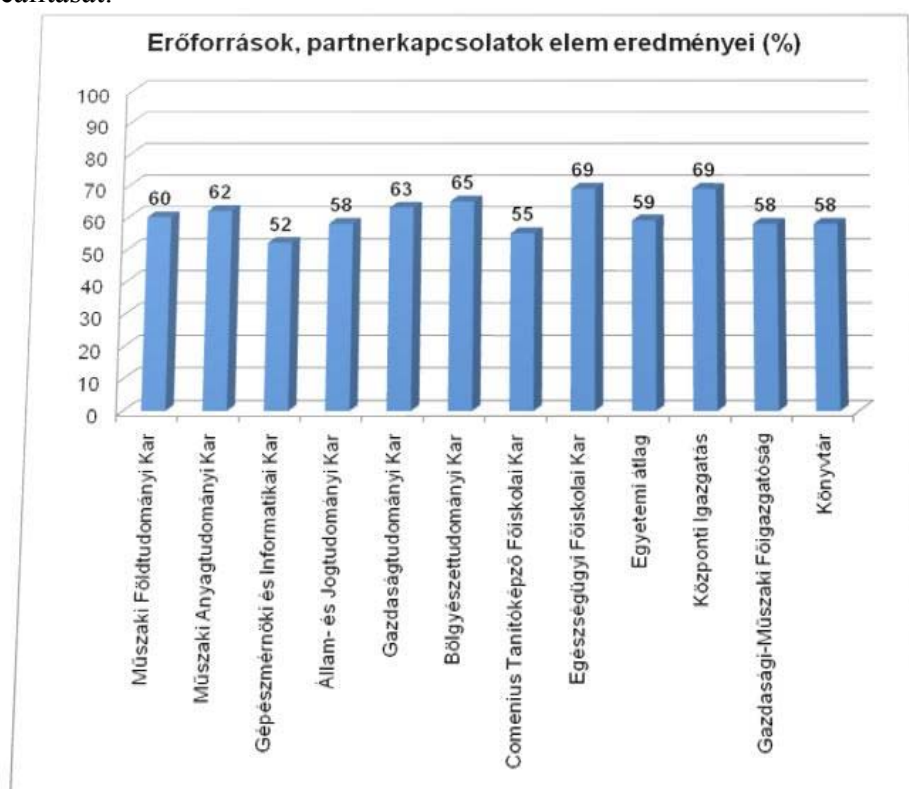
Erőforrások összegző értékelése

A szervezeti önértékelések tesztés eredményeit a 4.2 ábra mutatja be.

A karok rendelkezésére álló előadótermi infrastruktúra az elmúlt évek fejlesztései következtében mind mennyiségben, mind minőségben megfelelőnek tekinthető.

A kutatási aktivitás a kutatói létszám relatíve alacsony szintje ellenére is jelentős, hiszen az oktatói állomány kutatási tevékenysége részben a tudományos fokozat megszerzésével kapcsolatosan, részben az oktatási tevékenységet kiegészítő, illetve az ezt megalapozó-támogató kutatási projektekben való részvétel miatt szükséges. A kutatási projektekhez kapcsolódó eszközbeszerzési lehetőségek gyakran az oktatási alaptevékenység eszközellátásának megteremtésében és fejlesztésében is elengedhetetlen, sokszor az oktatás működési költségeit is a kutatási projektek keretében kénytelenek az intézetek biztosítani.

A belső szolgáltatók az önértékelési kézikönyvben szereplőtől eltérően, a szolgáltató szervezetekre adaptált önértékelést végeztek. Ez az önértékelés a szervezet oktató és kutató szerepének hiányában elsősorban a szolgáltatói szempontokat figyelembe véve értékelte a szervezeti egységet. A szervezetek saját önértékelésének eredménye nagyságrendileg megegyezik a karok által elvégzett önértékelés összesített értékével, ami megerősíti annak realitását.



4.2 ábra: Erőforrások, partnerkapcsolatok mező eredményei

5. FOLYAMATOK

Az oktatás folyamatainak értékelése

A képzési programok indításához kapcsolódó folyamatlemek szabályozottsága mind a hosszútávú, mind a rövidtávú megoldásokat tekintve közel 60%-os értékelést kapott. Ezen alcsoporton belül alacsonyabb a minősítése a változások tervszerű értékelésének és az ebből származó korrekciós feladatoknak. A képzési és kimeneti követelményekben megfogalmazott kompetenciáknak a megszerzését az elméleti és a gyakorlati képzés szerves egysége biztosítja. Az oktatási folyamatokhoz szükséges személyi állomány mind követelményrendszer, mind pedig tanulmányi terhelés szempontjából rendelkezésre áll. Az oktatási tevékenységet szabályozó és ellenőrző rendszerek értékelési módszereinek megléte jónak mondható, hiszen a véleményalkotóktól 64%-os értékelést kapott. Mint már korábban jeleztük, hogy a folyamatok szabályozottsága jó színvonalú, de nem teljes körű. A szakokra történő jelentkezések tekintetében az intézmény csaknem teljeskörűen végez összehasonlító elemzést. A hallgatóknak nyújtott szolgáltatásokon belül a tanácsadási, tájékoztatási, külföldi ösztöndíjak ügyintézése, könyvtári, szakkönyvtári szolgáltatás, valamint az oktatási eszközök biztosítása hasonló színvonalon zajlik a többi alcsoportéhoz képest.

Az oktatási folyamatokra vonatkozó kérdések elemzése után (karonként kapott eredményeket súlyoztuk a redukált oktatói létszámmal) kapott eredményeket az 5.1. táblázat mutatja.

A kutatás folyamatainak értékelése

A kutatási aktivitás és a kutatásfejlesztés eredményeit jól prezentálják a kari összefoglaló anyagok mind minőség mind mennyiség tekintetében. Ezen eredmények hatékony felhasználása megtörténik az oktatás során is, ami a gyakorlatorientáltságot fokozza, valamint a diplomák piacképességét növeli. 60%-os minősítést kapott a publikációs aktivitáson túl a tudományos utánpótlás nevelés, amely a PhD képzésre, a tudományos diákköri versenyekre, a demonstrátori rendszere, a szakmai tanulmányi versenyekre, és a nemzetközi mobilitási programokra épül. Az intézmény pályázatokon keresztüli forrásteremtő tevékenysége jó színvonalú mind a szakmai feladatok, mind pedig az infrastrukturális háttér megteremtésében. A kutatási folyamatokra vonatkozó kérdések kiértékelésével kapott eredményeket az 5.2. táblázat mutatja.

Támogató folyamatok dokumentáltsága, szabályozottsága

A támogató tevékenység dokumentáltsága, ellenőrzöttsége és hatékonysága tekintetében a kérdőívet kitöltők 58%-os értékelést adtak, amely szinkronban van a korábbi alkritériumoknál megjelenített folyamatokhoz kapcsolódó más elemekkel. Az erőforrások hatékony hozzárendelése a célokhoz és azok biztosítása a változásokhoz 60%-os színvonalon történik. Ez garantálja az alaptevékenység rugalmas alkalmazkodó-képességét. A támogató tevékenységek dokumentáltsága azonos minőségben történik.

A támogató folyamatokra vonatkozó kérdések elemzésével nyert eredményeket az 5.3. táblázat mutatja.

A Folyamatok mező abban tér el a korábban már ismertetett elemzési technikától, hogy csak a Folyamatok mezőn belüli kérdéseket osztottuk kérdéscsoportokba, és a számszaki eredményeket ez alapján határoztuk meg.

5.1. táblázat: Önértékelés eredménye

Az oktatási tevékenység értékelési rendszere	Eredmény (%)	Értelmezés
Programok összeállításának technikája	58,24	A stratégiai tervezés és megvalósítás folyamatainak szabályozottsága, az alaptevékenységek tervezésének és realizálásának szabályozottsága, erőforrás-allokáció, feladat-, hatás-, felelősségi körök meghatározottsága, változások bevezetésének értékelése és az ehhez kötődő korrekciók végrehajtása.
A képzési és kimeneti követelményekben megfogalmazott kompetenciák fejlesztésének általános metodikája, technikája	68,33	Elméleti és gyakorlati képzés színvonala, a tananyag gyakorlati alkalmazhatósága, szakmai konzultációs lehetőség biztosítása, a szervezeti egységek és a hallgatók közötti kapcsolat minősége, oktatásszervezés színvonala, oktatástechnikai eszközök, laborok megléte, szakkönyvtári szolgáltatás színvonala, a számonkérés módja, a problémamegoldás képességének javítása.
A feladatok végzéséhez szükséges személyi állomány	62,84	Erőforrás-allokáció, követelményrendszer érvényesítése, tanulmányi terhelés megítélése
Az oktatási tevékenység értékelési rendszere	63,66	A tevékenységek (képzés, kutatás, stb.) tervezésének és megvalósításának szabályozott folyamatai biztosítva vannak; a szervezet tevékenységeit szabályozó és ellenőrző rendszerek értékelési módszere; az értékelések eredményeinek hatékonyan felhasználása; az elméleti és gyakorlati képzés színvonalának, az oktatott tananyag leendő gyakorlati alkalmazhatósági fokának, valamint a szakmai konzultációs lehetőségek értékelése
A vezetés értékelési rendszerének megléte	55,79	A tevékenységek (képzés, kutatás, stb.) tervezésének és megvalósításának, illetve a szervezet tevékenységeit szabályozó és ellenőrző rendszerek értékelési módszere szabályozott folyamatai; az értékelések eredményeinek hatékony felhasználása; összehasonlítják a szervezet teljesítményét más hasonló szervezetek teljesítményével
Hallgatóknak nyújtott szolgáltatások (tájékoztatás, tanácsadás, kollégium, külföldi tanulási lehetőség, stb.)	62,30	Oktatástechnikai eszközök, tanácsadási, tájékoztatási rendszerek, külföldi ösztöndíjak ügyintézése
Intézményi könyvtári szolgáltatás	63,32	Szakkönyvtári szolgáltatás színvonala
Összesen	62,07	

5.2. táblázat: Önértékelés eredménye

A kutatási tevékenység értékelési rendszere	Eredmény (%)	Értelmezés
Oktatók, kutatók kutatási és fejlesztési tevékenysége	61,15	Tudományos tevékenység megítélése; a publikációs aktivitás; a külső kutatási és technológia fejlesztési források megszerzésének eredményessége
Szakmai közéleti tevékenység	60,41	Tudományos közéleti tevékenység és a tudományos tevékenység értékelése módszertanának megítélése; a publikációs aktivitás; tudományos utánpótlás – nevelés színvonala; a külső kutatási és technológia fejlesztési források megszerzésének eredményessége
Kutatási infrastruktúra ellátottság, kutatási szolgáltatások	58,34	Az erőforrások hatékony hozzárendelése a célokhoz, azok biztosítása a megváltozott célokhoz, TDK aktivitás
Összesen	59,97	

5.3. táblázat: Önértékelés eredményei

A támogató tevékenység értékelési rendszere	Eredmény (%)	Értelmezés
Az intézmény működésének értékelése	57,61	Támogató tevékenységek (pénzügy, igazgatás) dokumentáltsága, ellenőrzöttsége; az értékelések eredményeinek hatékony felhasználása; az erőforrásokat úgy rendelik a folyamatokhoz, hogy azok kielégítően segítik a szervezet stratégiai céljainak elérését.
Oktatási infrastruktúra ellátottság és hozzáférhetőség	59,92	Az erőforrások hatékony hozzárendelése a célokhoz, azok biztosítása a megváltozott célokhoz, számítástechnikai és egyéb oktatástechnikai eszközellátottság
Információ és tudás menedzselése	61,03	Támogató tevékenységek dokumentáltsága
Összesen	59,52	

Irányítási folyamatok, dokumentáltsága, szabályozottsága

Stratégiai tervezés, megvalósítás, értékelés és visszacsatolás folyamatainak szabályozottsága intézményi szinten 54%-os, amely a középeztől alig jobb minősítésnek tekinthető, ami ezen módszertani elemek javítását szükségessé tesz. A változások megvalósításához szükséges erőforrások biztosítása az egyes karokon belül differenciáltan jelenik meg, de az eredmények szórása nem számottevő az 54%-os értékhez képest. A folyamatok leszállításán és optimalizálásán belül a változások bevezetése, végrehajtása, értékelése, korrekciója csak részlegesen megjelenített és kiterjedt a szervezetben. A stratégiatervezés és -megvalósítás folyamatában résztvevők kiválasztása és kompetenciájuk definiálása ezen elemcsoporton belül a legmagasabb minősítést kapta, ami garancia lehet a feladatok sikeres megvalósításához.

Az irányítási folyamatokra vonatkozó kérdések kiértékelésével kapott eredményeket az 5.4. táblázat mutatja.

5.4. táblázat: Önértékelés eredményei

Az irányítási tevékenység értékelési rendszere	Eredmény (%)	Értelmezés
Az intézmény/kar küldetése, jövőképe, értékrendje	53,78	Stratégiatervezés, megvalósítás szabályozott folyamatainak biztosítása
Az intézménnyel szemben támasztott jelenlegi és jövőbeli igények, elvárások ismertsége, tájékoztatás	53,32	Változások megvalósításához szükséges erőforrások biztosítása
Az intézmény vezetési rendszere	56,85	Tevékenységek (képzés, kutatás,...) tervezésének és megvalósításának szabályozott folyamatai; a folyamatokban résztvevők és felelősségi körök meghatározása; folyamatokat optimalizálása; változások bevezetését követően a folyamatok értékelése, korrekciók végrehajtása;
Az új képzési programok összhangja az egyetemi, kari stratégiával	58,90	A stratégiai tervezés és megvalósítás folyamatainak szabályozottsága, a résztvevők és kompetenciájuk definiálása, erőforrás biztosítása a változásokhoz.
Összesen	55,71	

Elitképzés rendszerének bemutatása és értékelése

Az UNI-EFQM transzformált adatai szerint az ide vonatkozó elemek az alábbi összesítést adják.

5.5. táblázat: Önértékelés eredményei

Elitképzés, tehetséggondozás	Eredmény (%)	Értelmezés
Folyamatok	63,67	TDK aktivitás tapasztalatai
Összesen	63,67	

A kiemelkedő képességű hallgatók felkutatása, kiemelése és szakmai fejlődésük segítése az egyetemi képzésnek mindig is fontos feladata volt és lesz a jövőben is. Egyetemünkön a tehetséggondozást a tanári munka fontos részeként kezeljük. A kiemelkedő teljesítményű, illetve képességű hallgatók részére több lehetőség is biztosított ahhoz, hogy a kötelező tananyagon túl ismereteket kaphassanak. Ezek közül a legfontosabb a tudományos diákköri tevékenység, amelynek egyetemi intézményi rendszere hagyományosan jól működik. Nagy szerepe van ebben azoknak a kiváló oktató-kutató kollégáknak, akik a tehetséges, ambiciózus, tanulási kötelezettségeiket felelősen teljesítő hallgatókkal való foglalkozást, a tehetséggondozást szívesen, önzetlenül végzik. A hallgatói tudományos munka megismerésének szervezett formája az évenként egy alkalommal megrendezésre kerülő intézményi tudományos diákköri konferencia, amely különböző szakmai szekciókban ad lehetőséget a fiatalok dolgozatainak bemutatására.

5.6. táblázat: OTDK díjazások

Év	Nevezett dolgozat	I. díj	II. díj	III. díj	Különdíj
2003	189	16	20	16	23
2005	196	11	16	18	35
2007	218	12	20	23	24

A táblázat jól szemlélteti, hogy a Miskolci Egyetemen a tudományos diákköri tevékenység őrzi korábbi magas színvonalát úgy a mennyiség, mint a minőség tekintetében. 2007-ben egyetemünk két kara – Gazdaságtudományi Kar, Gépészmérnöki és Informatikai Kar – nyerte el a jogot arra, hogy a Közgazdaságtudományi Szekció és az Informatika Tudományi Szekció nálunk kerüljön megrendezésre.

Az OTDK konferencia szakmai rendezvényeinek befejezése után a felsőoktatási intézmények javaslatot tehetnek az Országos Tudományos Diákköri Tanácsnak Pro Scientia Aranyérem és Mestertanár Aranyérem kitüntetések odaítélésére. Egyetemünkről a kitüntetésekben részesülők számát 2003-2007. között az alábbi táblázat tartalmazza:

5.7. táblázat: Aranyérmes kitüntetések

Év	Pro Scientia Aranyérmes	Mestertanár Aranyérmes
2003	1	3
2005	1	4
2007	4	2

A karok anyagi lehetőségeikhez mérten az egyetemi TDK konferenciákról kiadványt jelentetnek meg.

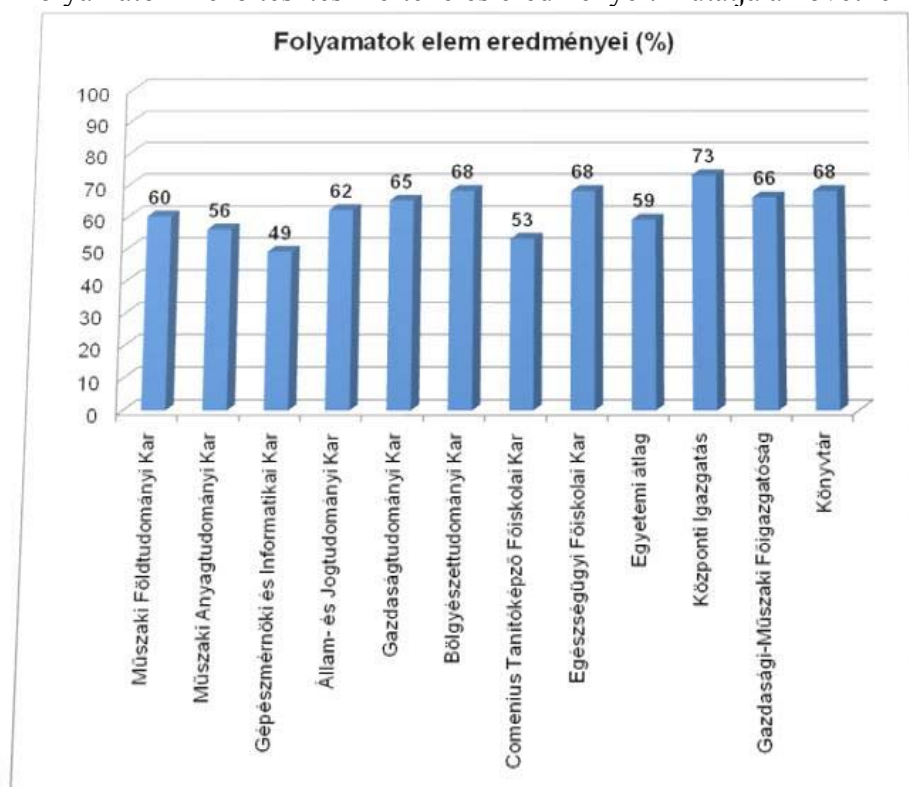
Ugyancsak a kiemelkedő képességű hallgatókkal való foglalkozás területéhez kapcsolódik a nemzetközi cserekapcsolatok lehetősége. Jelenleg a CEEPUS-ban kb. 40, ERASMUS-ban kb. 120 partnerünk van. 2007.-ben az egy hónapot meghaladó külföldi részképzésben résztvevők

száma 69 volt. A hozzánk érkező hallgatóknak idegen nyelven (elsősorban angol, német) biztosítanak kurzusokat, ami tavaly meghaladta a 250-et.

A TDK és a demonstrátori tevékenység „előszobái” a doktori képzésnek, ahol a felvételt nyert hallgatókkal való foglalkozás az elitképzés és a tehetséggondozás legfontosabb területe a Miskolci Egyetemen. Az 1992. óta folyó doktori képzés tapasztalatai alapján egyértelműen elmondható, hogy az egyetem tudományos utánpótlásának legfontosabb meritési bázisa a PhD hallgatók körében található meg. Jelenleg 8 doktori iskola működik, amelyek mindegyike jogosult képzésre és PhD fokozat odaítélésére.

Folyamatok mező összegző értékelése

A Folyamatok mező tesztelés kiértékelés eredményeit mutatja a következő diagram.



5.1 ábra: Folyamatok mező eredményei

Jelentős előrelépést jelent, hogy egy év alatt elkészült az egyetemi NEPTUN szabályzat*. Minden új BSc és MSc szak tantárgyának ún. tantárgydossziéit, valamint minden kar a félévenkénti kommunikációs dossziéját is összeállította, amelyek alapján az oktatási tevékenység szabályozottsága jelentősen nőtt. Az Állam- és Jogtudományi Kar Tanulmányi Osztálya évek óta sikeresen alkalmaz egy belső kommunikációs dossziét, amelyben az adott félévben oktatott tantárgyak aktuális követelményrendszerét ismerhetik meg a hallgatók.

Adminisztratív területen teljeskörű bevezetésre került a MonDoc Integrált Elektronikus Iratkezelő rendszer, ami a költségcsökkentés mellett alkalmas a Miskolci Egyetem ügyviteli folyamatainak racionalizálására.

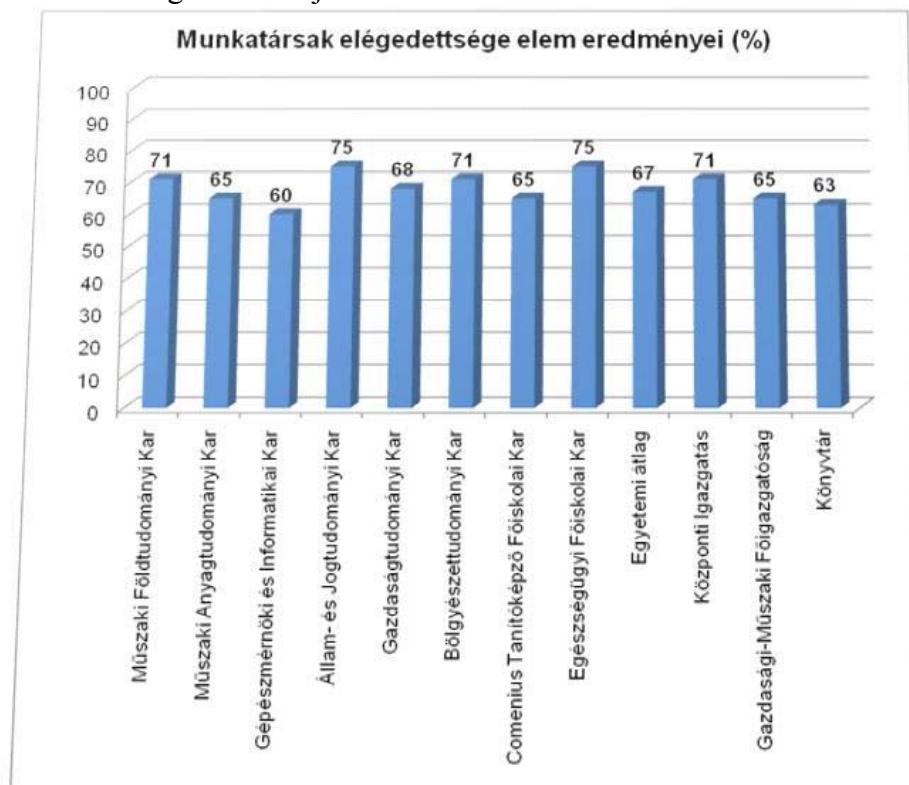
Az információs folyamatok javítása érdekében a Miskolci Egyetem 2008-ban bevezeti az eddigi Gazdálkodási Rendszer részeként a Kötelezettségvállalási modul, amely biztosítja a szervezeti egységek számára a naprakész gazdálkodási információkat.

* www.uni-miskolc.hu

6. MUNKATÁRSOK ELÉGEDETTSÉGE

Az elégedettség vizsgálatának elemzési, és ahhoz kötött fejlesztési programok megismertetése, értékelése, visszacsatolása

A szervezeti önértékelés tesztés vizsgálatát ezen mező vonatkozásában a Miskolci Egyetem személyi állományát tekintve szinte teljes körűen elvégeztük. Az összefoglaló eredményeket a következő diagram mutatja.



6.1 ábra: Munkatársak elégedettsége mező eredményei

Az egyetemi szinten értelmezhető 67%-os megelégedettséget összességében elfogadhatónak ítéljük meg. A bér és létszám korlátos állapot miatt szinte folyamatos a leépítés és létszámstop. A feladatok és a terhelés főleg a Bologna átmeneti állapota miatt nő.

A válaszok közül a munkahely kialakításának az oktatás-kutatás eszközellátottságának megítélése kiemelkedik, ami az erőforrás-korlátos időszakban még figyelemre méltóbb. Jónak értékelték továbbá a munkatársak a szervezeti teljesítményt, valamint a szervezetekhez köthető társadalmi, szakmai, kulturális eseményeken való részvételt. A legtöbb karon a legfontosabb problémának az egyéni és szervezeti teljesítményrendszer motivációs rendszerrel való összhang hiátusait értékelték.

Mindezek a vezetés számára egy kommunikatívabb és következetesebb stílus fenntartását és világos értékrendek meghirdetését igénylik.

Pozitív, hogy a kérdéscsoportonkénti értékelés ezt megerősíti.

6.1. táblázat: Önértékelés eredménye

A vezetés értékelési rendszerének megléte	Eredmény (%)	Értelmezés
Vezetés	71,16	A vezetők által kialakított szervezeti struktúra és működési rend megfelelően szolgálja a jövőbeli irányvonalak megvalósítását; a hatalmi pozícióban lévő emberek csökkentik társadalmi távolságukat a kevesebb hatalommal bírókkal szemben; a vezetők meghallgatják mások ötleteit és segítik azok megvalósulását; konfliktusoknál a tárgyalásos kompromisszumokra épülő egyezségekre törekednek; a vezetők képesek hozzáigazítani a külső változásokhoz a kar/szak jövőképét és értékrendjét, illetve képesek a korrekciók végrehajtására
Munkatársak irányítása	69,05	A szervezetekkel és a személyekkel szembeni kompetencia követelmények, valamint a szervezetekkel és személyekkel szembeni teljesítmény elvárások meghatározottak; a teljesítmény értékelés alapján a vezető kezdeményez változásokat a szervezet működésében és humánerőforrásaiban
Stratégia	66,79	Létezik-e a karon stratégia-alkotási folyamat; konkrét feladatterv biztosítása; participáció elvének alkalmazása a stratégia elfogadására, támogatására; a vezetés megfelelő egyensúlyt alakít ki a hosszú és rövid távú célkitűzések, a feladatok és a rendelkezésre álló erőforrások között
Folyamatok	55,79	A tevékenységek (képzés, kutatás, stb.) tervezésének és megvalósításának, illetve a szervezet tevékenységeit szabályozó és ellenőrző rendszerek értékelési módszere szabályozott folyamatai; az értékelések eredményeinek hatékony felhasználása; összehasonlítják a szervezet teljesítményét más hasonló szervezetek teljesítményével
Munkatársak elégedettsége	59,59	Az egyéni és szervezeti teljesítmény összhangban van a motivációs rendszerrel
Összesen	64,48	

Az értékelések alapján kijelenthető, hogy a vezetők a jövőbeli irányvonalak megvalósításához próbálják igazítani a szervezeti struktúrát és működési rendet. A külső/belső változásokat figyelembe veszik, lehetőség szerint korrekciós beavatkozásokat tesznek meg. A hierarchiában magasabb szinten elhelyezkedők nem élnek vissza hatalmukkal. A konfliktusos helyzetekben igyekeznek a tárgyalásos kompromisszumokra épülő egyezségekre jutni. Ezt igazolja a 71%-os érték is. Hasonló értéket kaptunk a következő elemnél is, miszerint a szervezetekkel és a személyekkel szembeni teljesítményelvárásokat lényegében meghatározzák. A megfelelő egyensúly kialakítása a rövid és hosszú távú célok és a rendelkezésre álló erőforrások között jó minősítést, 66%-ot kapott. A folyamatok szabályozottsága nem teljes, a benchmarking tevékenység korlátozottan valósul meg.

A nem oktatói terület részéről külön igényként fogalmazódott meg a teljesítményértékelési rendszer oktatói-kutatói körön kívüli kiterjesztésére. A rendszerfejlesztési feladatokat a minőségfejlesztési tervbe beépítjük.

A követelmény-, teljesítményértékelési, karriertervezési, személyiségfejlesztési rendszer javítása, értékelése

Karriertervezés a PhD képzés nappali tagozatosainál, illetve az egyetemi docensi kinevezésig van szervezett formában. Ez szorosan összefügg az oktatói követelményrendszerrel. A PhD képzés 8 doktori iskolában folyik évente átlagosan 10-11 PhD cím odaítélésével. A doktori iskolákat a 6.2. táblázat mutatja.

6.2. táblázat: Doktori iskolák

Kar	Doktori iskola
Állam- és Jogtudományi Kar	Deák Ferenc Állam- és Jogtudományi Doktori Iskola
Bölcsészettudományi Kar	Irodalomtudományi Doktori Iskola Filozófiai Doktori Iskola
Gépészmérnöki és Informatikai Kar	Sályi István Gépészeti Tudományok Doktori Iskola Hatvany József Informatikai Tudományok Doktori Iskola
Gazdaságtudományi Kar	Vállalkozáselmélet és gyakorlat Doktori Iskola
Műszaki Anyagtudományi Kar	Kerpely Antal Anyagtudományok és technológiák Doktori Iskola
Műszaki Földtudományi Kar	Mikoviny Sámuel Földtudományi Doktori Iskola

A habilitáció és DSc. címek egyéni ambíció és belső támogatás eredményeként jönnek létre. Az utóbbi 5 év elnyert ösztöndíjait a 6.3. táblázat mutatja.

6.3. táblázat: Az egyetemi karok oktatói, kutatói által elnyert ösztöndíjak száma

Kar	Széchenyi Professzori Ösztöndíj	Széchenyi István Ösztöndíj	Békésy György Posztdoktori Ösztöndíj	Szilárd Leó Kutatási Ösztöndíj	Charles Simonyi Kutatási Ösztöndíj	Bolyai János Kutatási Ösztöndíj	OM Posztdoktori Álláshely
ÁJK	3	-	-	-	-	8	-
MFK	13	10	1	1	-	13	-
MAK	10	4	-	-	-	3	-
GEK	27	19	3	1	1	12	1
GTK	-	2	-	-	-	2	-
BTK	13	10	7	-	-	12	-
Összesen	66	45	11	2	1	50	1

Az oktatók ösztöndíj-aktivitása jónak mondható, ugyanakkor megállapítható, hogy a karok között jelentős eltérések mutatkoznak. Ez mindenképpen a differenciáltan megvalósítandó feladatok közé sorolandó, és nem intézményi szinten általánosítandó.

Létszám mennyiségi és minőségi változásai, fluktuáció

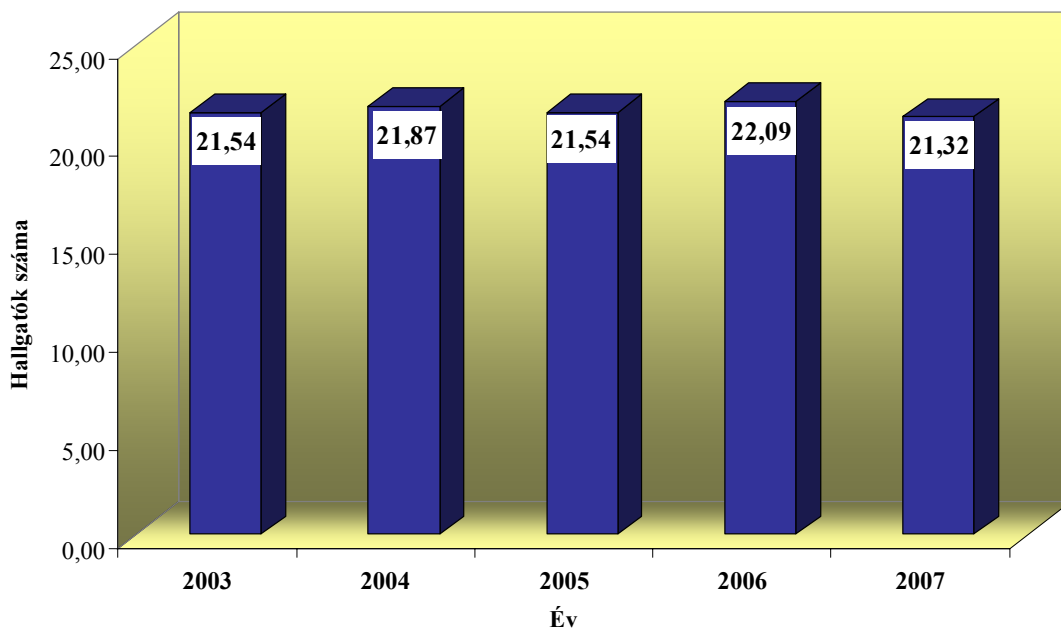
A Miskolci Egyetem létszámadatait az 6.4. táblázat tartalmazza.

6.4. táblázat: A Miskolci Egyetem legfontosabb létszámadatai 2002-2006. években

		Fő				
Megnevezés		2003.01.3 1	2004.01.3 1	2005.01.3 1	2006.01.3 1	2007.01.3 1
1.	Teljes munkaidős oktató - kutató	685,0	701,0	701,0	692,0	705,0
2.	Részmunkaidős oktató - kutató (egyenértékű létszám)	58,6	53,3	46,1	39,8	37,2
3.	Oktatók - kutatók egyenértékű létszáma (1.+2.)	743,6	754,3	747,1	731,8	742,2
4.	Teljes munkaidős nem oktatók	937	927	925,0	886,0	872,0
5.	Részmunkaidős nem oktatók (egyenértékű létszám)	69,78	63,95	44,1	36,0	34,0
6.	Nem oktatók egyenértékű létszáma (4.+5.)	1 006,8	991,0	969,1	922,0	906,0
7.	Teljes munkaidős létszám (1.+4.)	1 622,0	1 628,0	1 626,0	1 578,0	1 577,0
8.	Részmunkaidős létszám (egyenértékű létszám) (2.+5.)	128,4	117,2	90,2	75,8	71,2
9.	Egyenértékű létszám (7.+8.)	1 750,4	1 745,2	1 716,2	1 653,8	1 648,2

A hallgatói létszám a demográfiai hatás miatt csökken, az egy oktatóra jutó hallgatói létszám adatokat a következő diagram mutatja.

Egy oktatóra jutó hallgatók száma (2003-2007)



6.2 ábra: Egy oktatóra jutó hallgatók száma

Mindezekből következik, hogy további létszám:

- mennyiségi leépítés,
- minőségi fejlesztés szükséges.

A leépítés tervei átvilágítás alapján készek, felvétel, illetve szerződés hosszabbítás esetén a követelményrendszerrel semmilyen eltérés nem engedélyezett. A 2008. áprilisában beadott maximális hallgatói létszám megállapítására vonatkozó kérelmünk összhangban van mind a

rendelkezésre álló infrastruktúrával, mind pedig az oktatói terhelés elvárásaival és lehetőségeivel, ami a heti 7,5-17 órás terhelést értelmezte.

Erősségek:

- A bolognai rendszer bevezetéséből és a hagyományos kifutó képzésből származó többletterhelés megfelelő színvonalú kezelése.
- Oktatói/kutatói ösztöndíj-aktivitás.
- Munkakultúra.
- Oktatási/kutatási eszközellátottság.
- Szakmai közéleti aktivitás.

Fejlesztendő területek:

- Az egyéni és szervezeti teljesítmény motivációs rendszerrel való összhangjának megteremtése.
- Benchmarking tevékenység kiterjesztése.
- Teljesítményértékelési rendszer teljeskörűvé tétele.
- Karriertervezés finanszírozási problémáinak feloldása.

7. KÖZVETLEN PARTNEREK ELÉGEDETTSÉGE – HALLGATÓI ELÉGEDETTSÉG

A hallgatói önkormányzat képviselői a törvény által előírt arányban teljes jogú szavazattal vesznek részt a Szenátus, valamint a Kari Tanácsok tevékenységében. Az oktatással és az egyéb hallgatói szolgáltatásokkal kapcsolatosan lehetőség nyílik a hallgatói vélemények beépítésére, az intézményi és kari bizottságok többségében van hallgató.

A hallgató a felsőoktatás folyamatában kettős szereplőként vesz részt:

- egyrészt mint a tudásátadási folyamat felvevő, befogadó alanya, akivel szemben számonkérési követelményeket támasztanak;
- másrészt mint „vevő”, mivel az előző folyamat tudásátadójától elvárja és „megköveteli” a képzési szerződésben rögzített ismeretek korrekt transzmisszionálását.

Ennek megfelelően a minőségbiztosítás a belső hallgatóval, a végzett hallgatóval és a munkaerő piaci szereplőkkel való szoros együttműködés, információadás, -visszacsatolás kialakítására, megteremtésére törekszik. A 7.1. ábrán ennek a kapcsolatrendszerét vázoljuk fel.

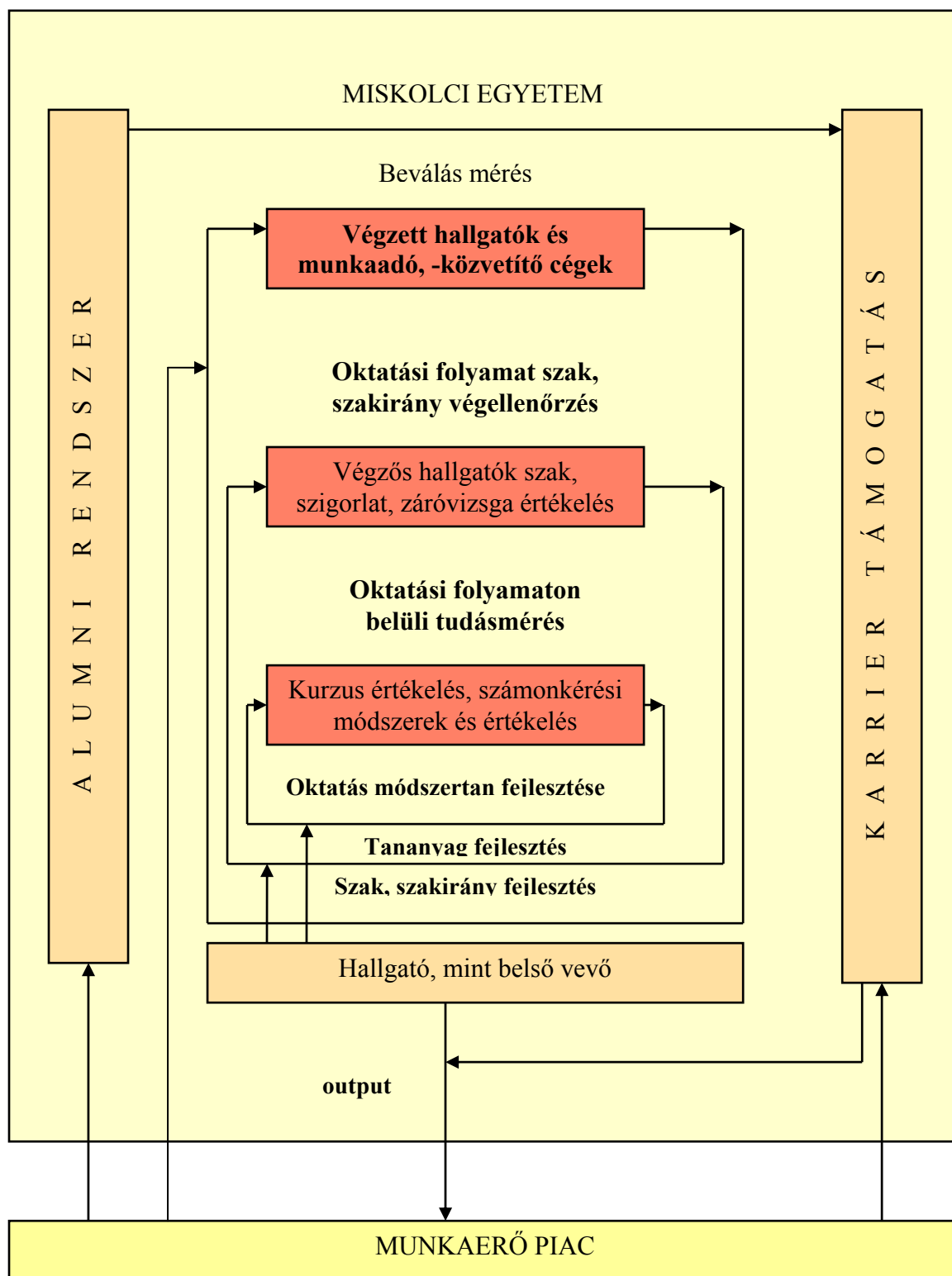
A hallgatói elégedettség mérés nagyon fontos része a szervezeti önértékelési modellünknek. A kialakított kérdőívek is részletesek, ezáltal módot nyújtanak strukturált lekérdezés végrehajtására. Ez az intézményünkben magába foglalja a kurzusértékelést, a végzett hallgatók általi minősítést és az általános kép kialakítását célzó hallgatói szervezeti önértékelést. A kurzusértékelés valamennyi karon rendszeresen (félévenként) a kiválasztott tantárgyakra vonatkozik, a különböző képzési szintek eltérő képzési programjainak jellemzéséül.

A végzett hallgatók esetében az oktatás általános színvonalán túl fontos az egyéni fejlődést befolyásoló tényezők, valamint a hallgatói szolgáltatások minősítése. Erre kétféle megoldást alkalmazunk, egyrészt a záróvizsgát követő értékelés, másrészt az ALUMNI rendszerben szereplő hallgatók véleménykérése. Az intézményi reputáció meghatározásához karonként kérdőív kitöltését kérjük a hallgatóinkat foglalkoztató cégek, az önkormányzatok, szakmai szervezetek, irányító szervezetek képviselőitől. Így lehetőség adódik egy komplex kép kialakítására. A jelenleg hallgatói jogviszonnyal rendelkezők véleménykérésében jelentős feladatot vállalnak a kari hallgatói önkormányzat képviselői. A hallgatói elégedettségmérésben résztvevők aránya az intézményi hallgatói létszámhoz viszonyítva a 2007-es felmérésben kb. 20%. A vizsgált tényezők (oktatási színvonal, egyéni fejlődést befolyásoló tényezők, elhelyezkedési lehetőségek, intézményi reputáció) mindegyikére 70% fölötti értékelés jött ki, ami összhangban van a felsőoktatási intézmények e szempont szerinti rangsorban elfoglalt helyünkkel.

A Gazdaságtudományi Karon volt lehetőség az EvaSys kérdőívszerkesztő és automatikus kiértékelő rendszer tesztelése végett kurzusértékelés végrehajtására, mely összesen 12 kurzust ölelt fel (évfolyamonként két tantárgy, valamint két posztgraduális kurzus).

7.1. táblázat: Önértékelés eredménye

Az oktatás színvonala	Eredmény (%)	Értelmezés
Hallgatói elégedettség	70,49	Oktatás színvonala; előadások, szemináriumok száma, gyakorisága, időtartama; oktatói szakmai felkészültség; oktató-hallgató viszony; a vizsgakövetelmények és a tananyag összhangja, a vizsgáztatás módja; vizsgáztatók és a vizsgaeredmények korrektsége és megalapozottsága
Összesen	70,49	



7.1. ábra: Végzett hallgatókkal való kapcsolat, karrier-támogatás, életpálya-követés folyamatainak integrált ábrája

Az oktatás színvonalához kötődő legfontosabb, általánosítható megállapítások:

- a hallgatók elismerik az alapozó szakmai tárgyak jelentőségét, és kritikával illetik a gyakorlatorientáltság elemeit;
- az oktatás sajátjának vélik a hallgatók a karok többségénél a közvetlenséget, az emberséget, az empátiát;
- a hallgatók a kontaktórán túl is igénylik az oktatók elérhetőségét (pl. konzultációs idők meghirdetésével);
- állandó és visszatérő probléma a tanulmányi és szociális ösztöndíjak elosztásának rendszere,
- az oktatási infrastruktúra jó színvonalú,
- az oktatók szakmai felkészültsége jó,
- az általában nehezen teljesíthető tárgyak számos kérdésre gyenge pontot kaptak. Ezen válaszok értéke vitatható, de mindenképpen jelzésértékű,
- az órartartási fegyelem jó,
- az oktatók vizsgáztatási módja korrekt.

A kérdőíves felmérésben az egyéni fejlődést befolyásoló tényezők közül vizsgáltuk a foglalkozásokon túli oktatói támogatást, a konzultációs lehetőségeket, az oktató etikus magatartását, valamint az oktató egyéni fejlődést befolyásoló hatását.

Általában igaz a karokra, hogy konzultációs lehetőséget biztosítanak a hallgatók számára (a konzultációs lehetőségek kihasználtsága mutatta a legjobb eredményt), elégedetlenek viszont a hallgatók az oktatók foglalkozáson kívüli elérhetőségével.

A vizsgáztatás sajátossága, hogy a magasabb évfolyamokon (főleg szakirányos tárgyaknál) jellemzően szóbeli formában történik, ezáltal is fejlesztve a hallgatók szakmai kommunikációs készségét, konstruktív gondolkodásra való hajlamát. Az egyéni fejlődés fontos pillére a hazai (és külföldi) szakmai gyakorlatok elvégzése, aminek végrehajtása valamennyi karon szervezett formában, rendszeres oktatói felügyelet mellett biztosított.

Több karon gyakorlat a jó képességű hallgatók tanszéki kutatómunkába, pályázatok megvalósításába való bekapcsolása, amelyek segítségével további ismeretanyag-bővítést, továbbá többlet anyagi erőforrásokat tudnak nyerni „saját erőfelfejtással” a hallgatók.

A tanulmányi munka mellett a hallgatók számára adottak az egyetemi közművelődési, rekreációs, illetve sportolási lehetőségek, aminek kihasználását a campus jelleg erősíti. Ezen belül a modern szórakozási lehetőségek némelyike előnytelen életmód kialakulásához is vezethet, amivel szemben erősíteni indokolt a szakmai hagyományok értékrendjét.

7.2. táblázat: Önértékelés eredmény

Az egyéni fejlődést befolyásoló tényezők	Eredmény (%)	Értelmezés
Hallgatói elégedettség	71,92	Oktatói támogatás foglalkozásokon kívül, konzultációs lehetőség, az előadó etikus magatartása, egyéni fejlődést befolyásoló hatás.
Összesen	71,92	

A szervezeti önértékelési modell nagy hangsúlyt fektet az elhelyezkedési, munkaerő-piaci lehetőségek vizsgálatára, hiszen ez az egyik fokmérője a képzési programjainknak. Ezt több elem (erőforrások – partnerkapcsolatok, végzett hallgatók elégedettsége és a társadalmi hatás) keresztül vizsgálja, amely alapján a kép kialakítható. Ez az egyik olyan szempont, ahol a karok között a képzési profilból adódóan jelentős eltérések tapasztalhatók, ami azt jelenti, hogy a 70%-os átlagos minősítés jónak tekinthető, de igen nagy szórással alakult ki ez az eredmény.

Néhány kari jellemző segítségével differenciáljuk a képet:

- *Állam- és Jogtudományi Kar*: akik elhelyezkedtek a jogászok közül általában a szakmájában, végzettségének megfelelően kapott munkát, a főiskolásokra nem ez a jellemző. Akik nem a végzettségüknek megfelelően helyezkedtek el, általában szellemi beosztottként dolgoznak. A munkahely-választást földrajzilag vizsgálva megállapítható, hogy a jogászképzésben nagyobb arányú a városból történő elvándorlás, mint a főiskolai képzésben.
- *Egészségügyi Főiskolai Kar*: a védőnők iránti kereslet jónak mondható, többségük a városban és a régióban helyezkedik el. A gyógytornászok iránti igény a gyógyítás és a rehabilitáció területén egyaránt növekszik, nincs elhelyezkedési probléma. A diagnosztikai képalkotó szakemberigény lényegesen magasabb, mint amit az éves szinten tervezett végzős hallgatói létszám biztosítani tud.
- *Gazdaságtudományi Kar*: a hallgatók döntő többsége képzettségének megfelelően helyezkedik el, s elmondható, hogy az országos átlagos elhelyezkedési időtartamhoz képest (8 hónap) a karon rövidebb idő alatt, féléven belül megvalósul.
- *Műszaki Anyagtudományi Kar*: a karon végzettek jellemzően több iparágban is jó eséllyel nyerhetnek elhelyezkedést. A kar végzősei a viszonylag kis hallgatói létszám miatt egymásnak sem jelentenek konkurenciát, sőt a kar évek óta nem képes a mérnökutánpótlást biztosítani.

7.3. táblázat: Önértékelés eredmény

Elhelyezkedési, munkaerőpiaci lehetőségek	Eredmény (%)	Értelmezés
Erőforrások	70,66	A szakmai szervezetekkel való kapcsolatépítés, fenntartás és együttműködés, intézményi (nem kari) szervezetekkel való együttműködés, az egyetemen belül más karokkal való együttműködés.
Hallgatói elégedettség (végzett)	64,58	Szakmai tudás, kreatív problémamegoldás, nyelvtudás, informatikai, kommunikációs ismeretek, viselkedéskultúra, csapatmunkára való alkalmasság
Társadalmi hatás (végzettek)	75,10	Az intézményből felvettek elméleti, szakmai, gyakorlati felkészültsége; az ismeretek aktualitása, az ismeretek integráltsága; a megtanult ismeretek készség szintű alkalmazása és fejlesztése; készségek (kommunikációs, nyelvtudás, informatikai ismeret ...) megléte és alkalmazhatósága.
Összesen	70,11	

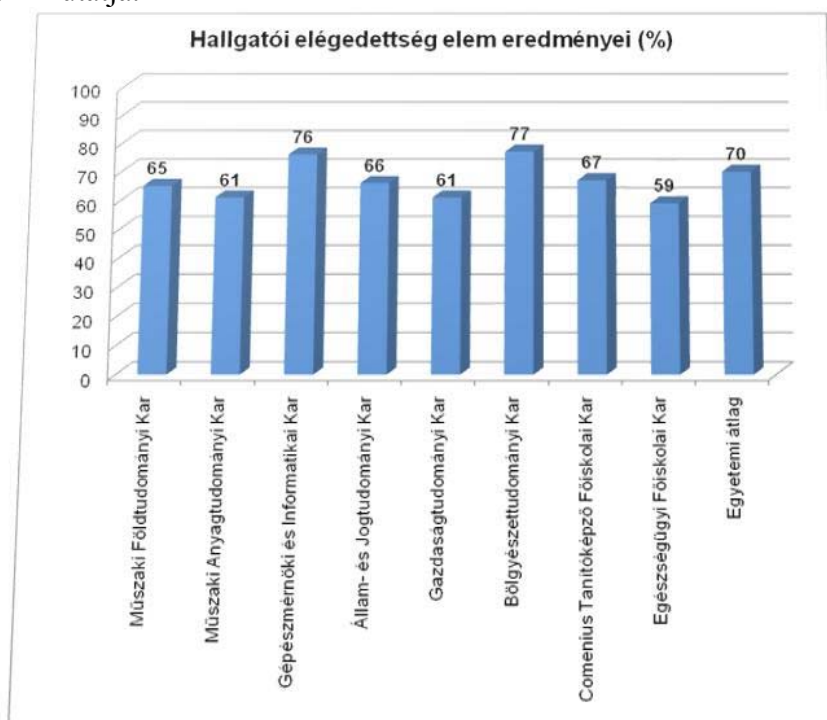
Az intézményi reputáció megítélésére a kérdőíves felmérés háttér-információkat biztosít számunkra. Vizsgálat tárgyát képezte az intézményről kialakult általános kép, az intézmény mint gazdasági tényező, a cégek/város/régió és az intézmény együttműködése. Az intézményi szintű átlagos eredmény jónak mondható. Megállapítható, hogy a kari felmérésekben szintén hasonló eredmények születtek, nem nagy szórásokkal.

Ismertségünket és szakmai munkánkról kialakult társadalmi értékítéletet intenzív tájékoztatással igyekszünk fejleszteni. 2008-ban az egyetem partnerei számára tájékoztató kiadványt készítettünk „Elkötelezetten a minőségi képzésért” címmel, mely által egy rövid, tömörített anyagot nyújtottunk át a partnereink számára a közinformálás és a további sikeres együttműködés fejlesztése céljából.

7.4. táblázat: Önértékelés eredmény

Intézményi reputáció	Eredmény (%)	Értelmezés
Társadalmi hatás	73,39	Az intézményről kialakult általános kép; az intézmény, mint gazdasági tényező, az intézmény és a cégek/város/régió együttműködése, igények kiszolgálásának színvonala; az intézmény elfogadottsága; a város/megye/régió céljainak figyelembevétele az intézmény működésében.
Összesen	73,39	

Mindezek alapján a hallgatói elégedettség mező összevont tesztés minősítését a következő diagram mutatja.



7.2 ábra: Hallgatói elégedettség mező eredményei

Erősségek:

- Az intézményről kialakult általános kép jónak mondható.
- Az intézmény igyekszik kiszolgálni a cégek/város/régió oktatási és kutatási igényeit, s munkatársaik beiskolázása során jellemzően intézményünket javasolnák.
- Intézményünk fontos munkaadó, jelenléte a város életében meghatározó.
- A város lakóinak toleranciája a hallgatókkal szemben kimagaslóan jó.
- Az intézmény fontos gazdasági tényező.

Külön kell szólni a Bölcsészettudományi Karról, ahol Hallgatói Információs Központ (HIK) működik, a hallgatók kezdeményezésére. Létrejöttének és működésének célja a tanulmányi ügyekben a hallgatók adminisztrációs problémáinak megoldása, információkkal történő ellátása, tanácsadás, a hallgatói ügyintézés segítése. A HIK biztosítja a hallgatók hozzáférését a tanulmányi ügyeikkel kapcsolatban felmerülő kérvényekhez, nyomtatványokhoz, segíti azok közvetítését a hallgatók és a Tanulmányi Csoport, valamint a Dékáni Hivatal között. A működése példaértékű.

Fejlesztendő területek:

- A végzett hallgatók életpálya-követését az ALUMNI rendszer működtetésének kiterjesztésével tervezzük. A cél annak a követése, hogy az eredeti végzettség mennyire felel meg a munkaerőpiac elvárásainak. Ilyen jellegű kérdőíveket a végzett hallgatóinknak és a cégeknek is küldeni szándékozunk. Az eddigi felméréseket kiterjedtebb körben és rendszeresebben szükséges végezni.
- A karriertámogatás a munka világába való felkészülést célozza, de a végzettek elhelyezkedéséhez való konkrét segítségre is kiterjesztendő, vagyis a munkaadói álláshirdetések, szakemberkeresés, -közvetítés feladataiban is szerepet, segítséget kívánunk vállalni, adni.
- Kurzusértékelők körének szűrése, úgy, hogy csak olyan hallgató adjon véleményt, aki az előadásokon és szemináriumokon részt vett.

8. TÁRSADALMI HATÁS

Karok működésük során rendelkeznek munkáltatóktól származó visszajelzésekkel, hiszen a végzett hallgatók rendszeres jubileumi találkozói, a szakértői tevékenységek, a szakmai szervezetekben történő munkavégzés mind-mind visszacsatolást is jelentenek. Emellett a szervezeti önértékelés segítségével kapott információk a GTK-n második alkalommal, a többi karon pedig először áll rendelkezésre. Ennek összegzéseképpen megállapítható, hogy:

- a munkáltatók az intézményből felvettek elméleti, szakmai felkészültségével elégedettek,
- leggyengébbnek a szakok többsége esetében az informatikai és nyelvi ismereteket minősítették,
- általában végzettségüknek/képzettségüknek megfelelő munkakörben alkalmazzák végzettjeinket,
- a végzettek teljesítményének megítélése jó,
- javítandónak minősítik a végzettek kommunikációs és prezentációs készségét,
- a cégek/intézmények többsége kifejezte hajlandóságát arra, hogy adott esetben munkatársait beiskolázza intézményünkbe, valamint
- gyengébb minősítést kapott a végzettek gyakorlati felkészültsége.

Jellemzője az intézmény működésének, hogy a régió gazdasági és munkaerő-piaci résztvevőit tájékoztatja a képzési és kutatási elképzeléseiről szakmai beszélgetések, kari rendezvények és konferenciák keretében. A szakmai szervezetek véleménye is összességében pozitív az intézményről. A szakmai szervezetek megítélése a cégek/város/régió és az intézmény együttműködésben árnyalt képet mutat, nem tekinthető zavartalannak.

8.1. táblázat: Önértékelés eredménye

Rendszeres visszacsatolás munkáltatóktól, munkaerőpiaci és más szervezetektől	Eredmény (%)	Értelmezés
Stratégia	75,38	A vezetők ismerete a jelenlegi, jövőbeni és elérendő elvárások tekintetében.
Összesen	75,38	

Az intézményi vezetők a munkaerő-piaci résztvevőktől és más szervezetek képviselőitől megfelelő információkkal rendelkeznek a jelenlegi, jövőbeni és elérendő elvárások vonatkozásában, amit a válaszadók 75%-os értékelése meg is erősített. A régióban szellemi központként működő Miskolci Egyetem valamennyi kara azon munkálkodik, hogy minél jelentősebb szereplője legyen a régió tudományos és oktatási életének, a társkarokkal és az egyéb hazai kutatási intézményekkel szoros szakmai kapcsolatot építsen ki, s letegye névjegyét a nemzetközi szakmai palettán is. Ennek érdekében az elmúlt évek során már meglévő – formális és informális – kapcsolatainkat tovább erősítettük és arra törekedtünk, hogy újabbakat építsünk ki. Kapcsolataink a különféle intézményekkel igen sokrétűek és sokszínűek. Együttműködési megállapodásokkal megerősített, vagy e nélkül is jól működő intézményi szinten kiépített személyes, illetve szervezeti kontaktusokra épülő kapcsolataink léteznek. Az előbbieket jellegüket tekintve többnyire oktatási – kutatási tevékenységhez kötődnek, de szakértői munkák, szaktanácsadói feladatok, a szakmai munka ellenőrzését, illetve a tudományos előmenetelhez megkívánt képességek megítélését felölelő kötelezettségeink is szép számmal vannak.

Példák a megvalósulási módokra:

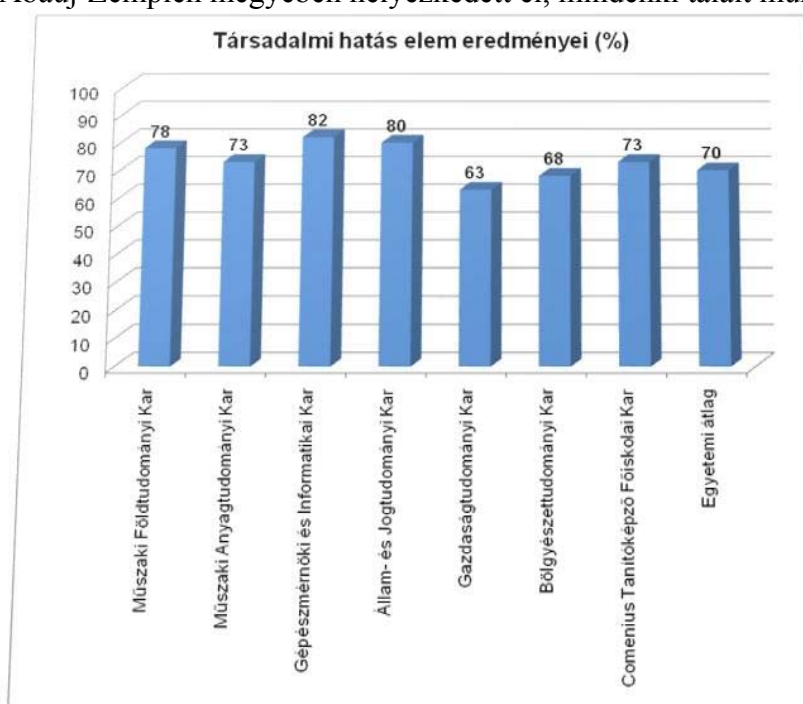
- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> – helyi kutatási programok, – szervezett külföldi képzések, – tanulmányutak, – vendégoktatók rendszeres meghívása, – saját oktatók vendégszereplései, – tudományos konferenciák, | <ul style="list-style-type: none"> – rendezvények szervezése, – kultúra közvetítése, – közös képzések más intézményekkel, illetve egyetemen belüli karral, részképzések, – együttműködési megállapodások. |
|---|---|

A különböző karok aktivitása eltérő, de a partnerkapcsolatok erősítését valamennyi kar elengedhetetlennek tartja. Az intézményen belül a karok együttműködésének egyik mércéje a jelentős átoktatási tevékenység. A társkarokkal történő együttműködést a szakmai munka színvonala szempontjából tartják nagyon fontosnak a karok, míg az intézményi együttműködések az egyre erősödő felsőoktatási versenyben a stratégiai szövetségesek megtalálását is szolgálják. A 73%-os intézményi átlagos eredmény azt mutatja, hogy hosszú évekre visszanyúló, szisztematikus munka eredménye az így elért színvonal.

8.2. táblázat: Önértékelés eredménye

Partnerkapcsolatok menedzselése	Eredmény (%)	Értelmezés
Stratégia	75,38	A vezetők ismerete a jelenlegi, jövőbeni és elérendő elvárások tekintetében.
Erőforrások	70,66	A szakmai szervezetekkel való kapcsolatépítés, fenntartás és együttműködés, intézményi (nem kari) szervezetekkel, az egyetemen belül más karokkal való együttműködés.
Összesen	73,02	

A társadalmi hatás mező összevont tesztés minősítését a következő diagram mutatja. Az Egészségügyi Főiskolai Kar nem szerepel az ábrán, valamint az egyetemi átlagban sem vettük figyelembe. A kar 2006-ig védőnő szakos hallgatókat bocsátott csak ki. A hallgatók jó része Borsod-Abaúj-Zemplén megyében helyezkedett el, mindenki talált munkahelyet.



8.1 ábra: Társadalmi hatás mező eredményei

Erősségek:

- BOSCH cégcsoporttal való kapcsolat – BOSCH tanszék
- ZF Hungária Kft. – autóiipari klaszter
- IND Kft. – informatikai klaszter
- Várossal való kutatási programok – Pólus program

Fejlesztendő terület:

- A partnerek információ-visszacsatolásában túl sok formális elem van.

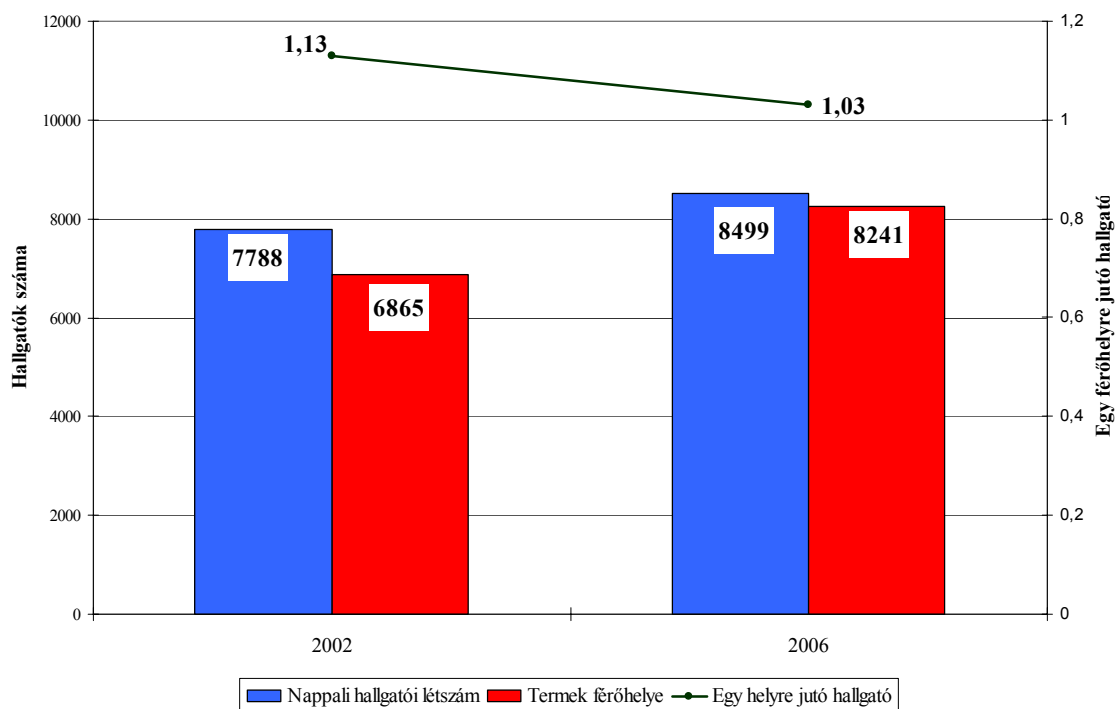
9. SZERVEZETI EREDMÉNYEK

Oktatási eredmények

A képzési rendszer átalakításánál 30 BSc és 25-30 MSc szak akkreditációja megtörtént, illetve a PhD iskolák akkreditációja folyamatban van.

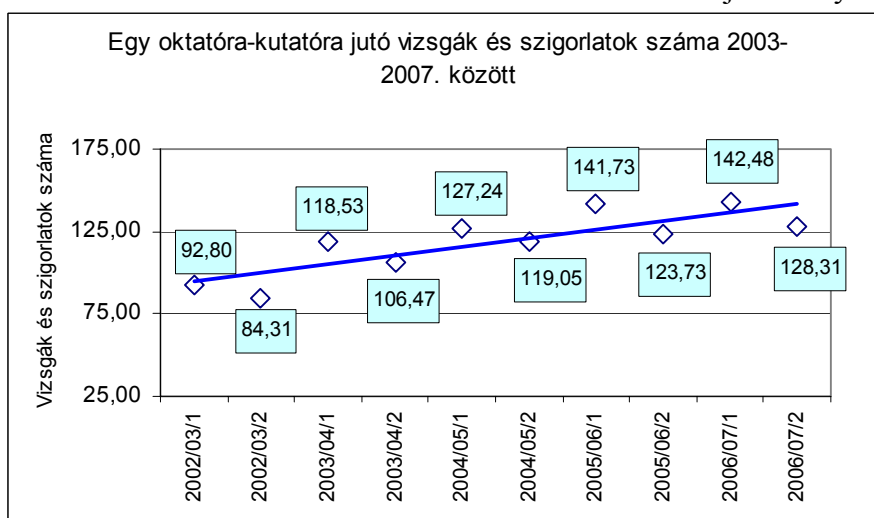
Az oktatási infrastruktúra az elmúlt 5-6 év felújítási, épületfejlesztései alapján jelentősen javult (9.1. ábra).

Tantermi férőhely-kapacitás alakulása 2002-ben és 2006-ban



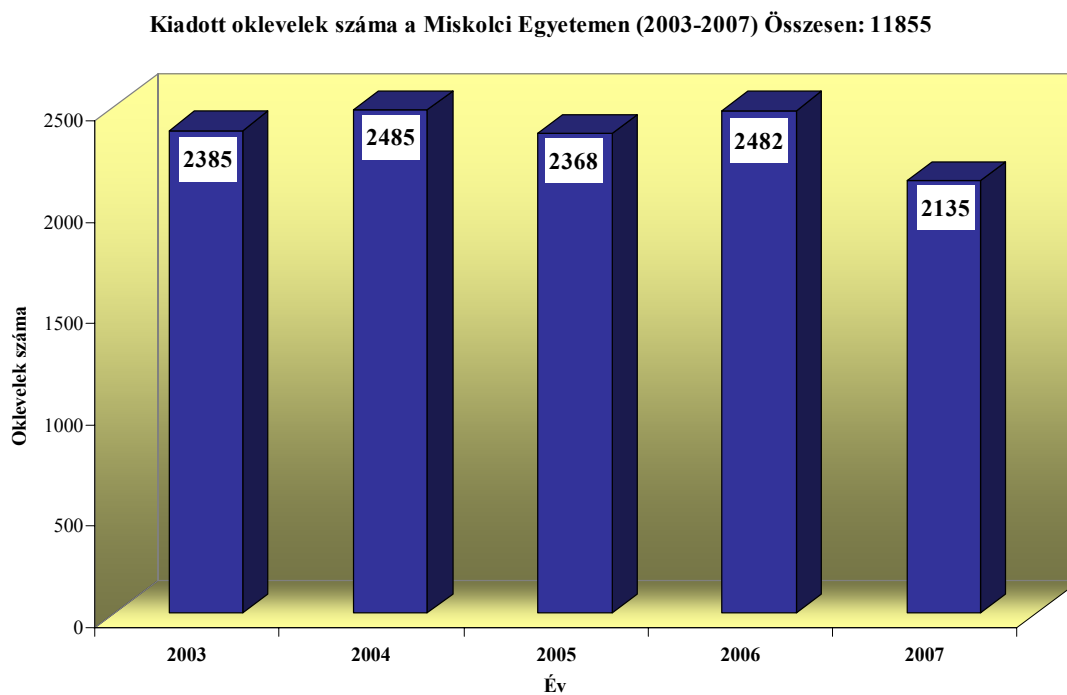
9.1. ábra: Tantermi férőhely-kapacitás

Az egy oktatóra-kutatóra jutó vizsgák és szigorlatok számát az 9.2. ábra mutatja. Ebből és a már korábban bemutatott oktatóra terhelésből látható az oktatói teljesítménynövekedés.



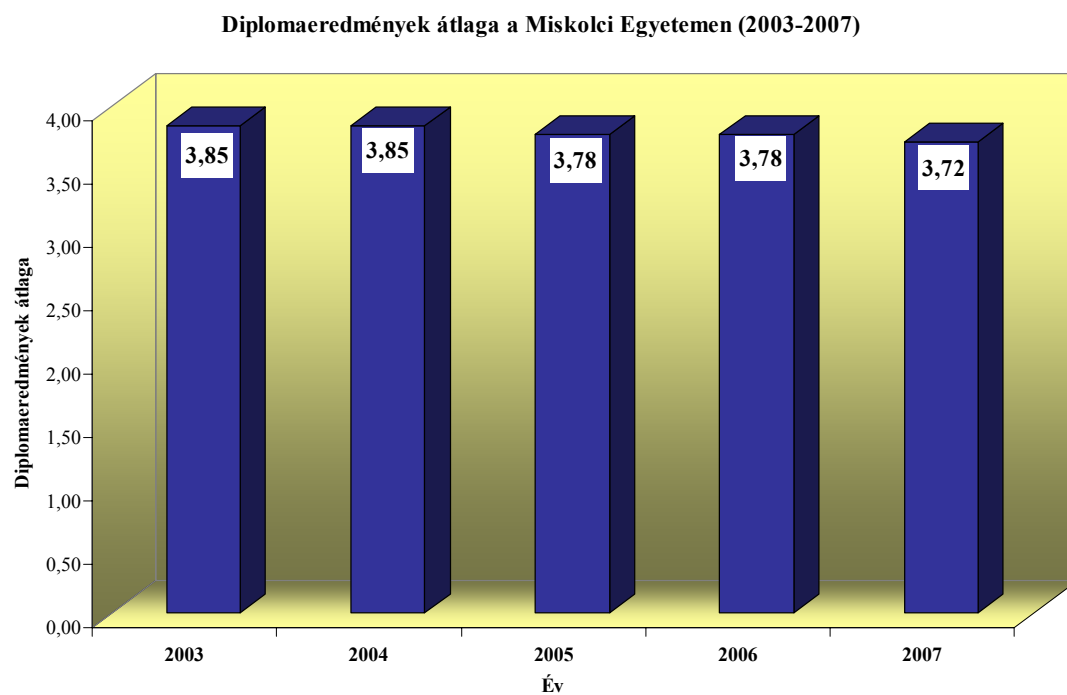
9.2. ábra: Egy oktatóra-kutatóra jutó vizsgák és szigorlatok száma 2003-2007. között

A kiadott diplomák számát mutatja a 9.3. ábra.



9.3. ábra: Kiadott oklevelek száma 2003-2007

A diplomák átlageredményeit a 9.4. ábra mutatja.



9.4. ábra: Diplomaeredmények átlaga 2003-2007

Szeretnénk külön kiemelni az elektronikus tananyagfejlesztések és e-learninges eseményeinket.

Az elektronikus tananyagok fejlesztésének finanszírozását, a központi koordinációs és módszertani támogatást teljeskörűen pályázati források – döntően EU támogatású projektek – biztosítják – 2007 végéig több mint 70 tananyagmodul kidolgozása valósult meg, döntően a COEDU-ra épülő, egységes struktúrában, 6 karunk oktatóinak közreműködésével, számos nemzetközi és hazai (döntően regionális) partner együttműködésében. Többéves múltra, 10 sikeres projekt megvalósítására tekinthet vissza együttműködésünk az Európai Távoktatási Egyetemek Egyesületével, az EADTU-val, mely a legnagyobb presztízsű, operatív együttműködést koordináló európai távoktatási szervezet. Nemzetközi szinten elismerést vált ki tananyagaink innovatív többnyelvűsége és rövid, ingyenes „kóstol-on-line” (e-taster) kurzusaink.

A kidolgozott tananyagok hasznosítása döntően a nappali és levelező képzésben, kiegészítő jellegű – blended módszerű – alkalmazásban valósult meg: a 2006/2007 első félévben 14 tantárgyban, 1258 fő, döntően a Gazdaságtudományi Kar hallgatói hasznosíthatták az elektronikus tanulási környezet előnyeit. A második félévben 22 tantárgy keretében biztosítottunk e-learning környezetet és tananyagokat hallgatóinknak – a GTK 430 hallgatója mellett a Gépészmérnöki és Informatikai Kar több mint 100 hallgatója tanulhatott a keretrendszerben. Hazai és nemzetközi projektjeink kísérleti kurzusaiban mintegy 100 regisztrált hallgató tesztelte a kifejlesztett tananyagokat, az elektronikus tanulást népszerűsítő „kóstoló” kurzusainknak 300 főt meghaladó látogatója volt. A 2007/2008 tanév első félévében kevesebb tantárgyban (12), de jelentősebb létszámban folyt e-learning-gel támogatott képzés. A Gazdaságtudományi Karon 1318 hallgató, a Gépészmérnöki és Informatikai Karon 106 hallgató számára biztosítunk on-line tananyagokat és infokommunikációs teret. Felnőttképzésben két FAT akkreditált e-learningre épülő képzéssel rendelkezünk.

A Miskolci Egyetem beiskolázási tevékenységét 2007 őszétől egy „Virtuális 0. évfolyam” fejlesztésével és működtetésével támogatjuk – karaink képzési kínálatát bemutató kóstoló-kurzusokat ingyenes és automatikus regisztrációval tettünk elérhetővé az érdeklődők számára. Tekintettel arra, hogy a korábbi periódusban kidolgozott tananyagok folyamatosan hasznosulnak az oktatásban, a nemzetközi tananyag-fejlesztési projektjeink adatait, 2001-től összesítve adjuk meg a 9.1. táblázatban.

9.1. táblázat: Nemzetközi (EU szinten koordinált) projektjeink adatai:

Időszak	Projekt címe	EU/egyéb forrás megnevezése, szerz. szám	Partnerek száma	Feladat-körünk	Résztvevő országok	EADT U
2001-2003	MISSION – Multi-country Integrated System Support for Improved ODL Networking	Socrates Minerva 90389-CP-1-2001-1-HU	17	Alprogram menedzsment	BG, CZ, SK, PL, LT, RO, SL, UK, ES, IE, NL, FR	X
2001-2004	INNOVATE - International On-Line Voc@tional Training in Surface Engineering	Leonardo da Vinci UK/01/B/F/PP/129_462	10	Koordinátor	UK, MT, RO, DE, FR	
2004-2006	E ² ngineering - Development and testing of multilingual e-learning materials ..	Leonardo HU/04/B/F/PP-170029	10	Partner, 2 alprogram koordinátora	NL, PL, RO, SK, UK	X
2004-2006	e-Taster	Socrates Minerva 116684-CP-1-2004-1-HU-MINERVA-M	8	Koordinátor	NL, UK, BG, LT, RO	X
2005-2006	Creative learners: Innovation in teaching and learning	Socrates/European University Association	9	partner	DK, BE, FI, IT, UK, SE, RO, PT	
2006-2008	Stimulating European Employability through Cross Sector Virtual Mobility (CSVM)	Leonardo da Vinci NL/06/B/P/PP/157622	10	partner	BE, ES, IT, EE, NL, PL	X
2006-2009	MinSE: European Master's in Heat Treatment and Surface Engineering	Socrates 74922-IC-1-2005-1-MT-ERASMUS-PROGUC-6	10	partner	MT, UK, RO, DE	
2007-2009	Cross-Border Virtual Entrepreneurship (CBVE)	Lifelong Learning Progr. - 134095-LLP-1-2007-1-NL-ERASMUS-ECUE	6	partner	NL, ET, HU, PL, ES, IT	X
2007-2009	Virtual Campus for Digital Students - ViCaDiS	Lifelong Learning Progr. - 134039-LLP-1-2007-1-RO-ERASMUS-EVC	10	partner	RO, HU, IT, LT, FI, UK	

A kiváló hallgatókkal való foglalkozás eredménye a TDK tevékenységen, illetve mobilitási programokon keresztül mérhető le (9.2., 9.3., 9.4. táblázatok).

9.2. táblázat: Előadott dolgozatok, valamint díjak száma kar/intézet szerint 2002-2007

Kar/Intézet	Előadott dolgozatok száma						I. díj (db)						II. díj (db)						III. díj (db)					
Év	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2002	2003	2004	2005	2006	2007
ÁJK	65	40	60	38	77	55	13	11	13	13	15	11	12	10	11	8	10	11	10	6	6	4	9	8
BTK	58	48	65	51	79	60	17	10	11	11	15	11	13	14	15	15	12	15	20	14	17	17	10	10
GTK	41	43	42	54	54	33	7	8	7	9	9	6	9	7	7	11	14	6	7	9	-	11	11	5
GEK	21	33	45	36	31	21	19	8	12	7	5	4	2	10	12	8	12	6	-	12	22	18	13	11
MAK	29	27	45	29	22	33	7	8	13	8	6	9	12	5	11	11	7	8	5	8	10	4	6	9
MFK	34	33	22	26	24	24	8	16	5	6	5	6	15	9	7	4	4	4	9	5	6	8	8	5
BBZI	12	4	4	10	15	2	2	2	2	4	1	2	3	1	1	2	1	-	5	-	-	2	2	-
EÜK	14	9	7	13	11	11	4	1	2	3	2	4	7	4	3	5	6	5	2	4	2	5	3	2
Összesen:	274	237	290	257	313	239	77	64	65	61	58	53	73	60	67	64	66	55	58	58	63	69	62	50

9.3. táblázat: Országos Tudományos Diákköri Konferenciákon elért eredményeink 2003-2007. között

Év	Nevezett dolgozat	I. díj	II. díj	III. díj	Különdíj
2003	189	16	20	16	23
2005	196	11	16	18	35
2007	218	12	20	23	24

9.4. táblázat: Pro Scientia Aranyérem és Mestertanári Aranyérem kitüntetésben részesülők száma 2003-2007. között

Év	Pro Scientia Aranyérmes	Mestertanár Aranyérmes
2003	1	3
2005	1	4
2007	4	2

A GTK hallgatói 2000-2007. között kétszer nyerték meg a szakmai OTDK versenyt. A PhD képzés eredményeit már korábban bemutattuk.

A GTK doktori iskolája az európai menedzsment doktori iskolák szövetségének tagja (EDAMBA). 2007-ben az EDAMBA éves közgyűlésén PhD disszertációjával a szövetség doktori disszertáció pályázatán 3. helyezést ért el a GTK doktori iskolájának egy hallgatója.

A kutatási tevékenység

A Sályi István Gépészeti Tudományok Doktori Iskolában 2005-ben a magyar nyelvű lektorált folyóiratbeli publikálást segítette a GÉP c. országos szakmai folyóirat külön számának kiadása. A kezdeményezést továbbra is folytatni kívánják.

A Deák Ferenc Állam- és Jogtudományi Doktori Iskola 2002-től 14 kötetben adta ki a doktoranduszok és doktorjelöltek tanulmányait FKFP pályázat finanszírozásával. A kiadvány sorozat jól tükrözi a Kiválósági hely címet elnyert doktori iskolában folyó képzés igényességét, szakmai színvonalát.

A Bölcsészettudományi Karon a doktoranduszok rendszeresen szerepelhetnek és publikálhatnak a karok által szervezett tudományos konferenciákon és a kari kiadványokban. Ez utóbbi kategóriában fontos szerepet játszik a *Publicationes Universitatis Miskolcensis – Sectio Philosophica* c. periodika, mely elsősorban idegen nyelvű írásokat közöl.

A kiemelkedő képességű hallgatókkal való foglalkozás területéhez, részben a PhD képzéshez is kapcsolódik a *nemzetközi cserekapcsolatok* lehetősége. Egyrészt az Európai Unió vonatkozó programjaiba való bekapcsolódást jelenti (ERASMUS, LEONARDO, stb.), másrészt az egyetem nemzetközi kapcsolatainak keretében számos lehetőség nyílik – főként a karok, illetve tanszékek szervezésének köszönhetően – külföldi egyetemeken való részképzésre, illetve hallgatók Miskolci Egyetemen történő fogadására.

Az ERASMUS, CEEPUS és a LEONARDO programok a nemzetközi együttműködések új területét nyitották meg az európai mobilitást terén, melyben az egyetem 1998., illetve 1994-től részt vesz. Az ERASMUS programban több mint 100 partnerrel tartunk fenn kapcsolatot. Pl. 2007-ben az egy hónapot meghaladó külföldi részképzésben résztvevők száma 69 fő volt.

A nagy európai oktatási csereprogramokba való belépéssel (CEEPUS 1994, ERASMUS és LEONARDO 1997) az egyetem partnerkapcsolatainak száma ugrásszerűen megnövekedett, évről évre folyamatos bővülés tapasztalható a partneregyetemek számában (jelenleg a CEEPUS-ban kb. 40, ERASMUS-ban kb. 120 partnerünk van). A csereprogramokban alapfeltétel, hogy minél nagyobb számban fogadjunk külföldi hallgatókat is, és részükre idegen nyelven kurzusokat biztosítsunk. Valamennyi karunk kínál idegen nyelvű kurzusokat, egyetemi szinten mintegy 250 kurzust hirdettünk meg, többségében angol nyelven, de néhány karon német és francia nyelven is felvehetők a tantárgyak. Külföldi hallgatóink részére diplomatervezéshez és PhD tanulmányokhoz szintén készek vagyunk idegen nyelven konzultációt, témavezetést biztosítani bármely tudományterületen.

A szakmai teljesítmények vonatkozásában a minősített oktatók megoszlását, a habilitációs teljesítményeket a TDK és hallgató mobilitás kérdésköreit már az előzőekben áttekintettük.

A szabadalmi tevékenység összefoglaló adatait a 9.5. táblázat mutatja.

9.5. táblázat: A Miskolci Egyetem oktatói-kutatói által létrehozott szabadalmak száma

<i>Időszak</i>	<i>Új szabadalmak száma (db)</i>	<i>Összes szabadalom száma (db)</i>
1957 – 1965	11	11
1966 – 1970	14	25
1971 – 1975	27	52
1976 – 1980	38	90
1981 – 1985	76	166
1986 – 1990	69	235
1991 – 1995	66	301
1996 – 2000	32	333
2001 – 2005	31	364

Az eredményesen lezárt OTKA-s pályázatok adatát 9.6. táblázat mutatja.

9.6. táblázat: OTKA pályázatok tudományterületi megoszlása

Tudomány- terület	db						elnyert támogatás eFt-ban					
	'02	'03	'04	'05	'06	Össz.	2002	2003	2004	2005	2006	Össz.
Föld- tudományok	6	6	4	3	3	22	33.448	25.200	24.856	25.866	18.676	128.046
Anyag- tudományok	2	2	3	1	-	8	23.700	12.817	31.011	4.800	-	72.328
Műszaki tudományok (Gépészmérnö ki és Inform.)	8	6	4	7	5	30	67.003	51.165	22.525	49.378	70.469	260.540
Állam- és Jog- tudományok	1	2	2	-	1	6	1.600	7.600	13.130	-	7.744	30.074
Gazdaság- tudományok	-	-	1	1	-	2	-	-	7.100	1.929	-	9.029
Bölcsészet- tudományok	2	-	4	2	1	9	11.765	-	15.352	9.180	10.000	46.297
ÖSSZESEN:	19	16	17	14	10	76	137.516	96.782	113.974	91.153	106.889	546.314

A K+F bevételek alakulását 9.7., 9.8., 9.9. táblázatok mutatják.

9.7. táblázat: Miskolci Egyetem K+F bevételei 2002 – 2006 (hazai)

Bevételt hozó hazai K+F pályázatok				
Év	Pályázati bevétel összege (MFt)	Pályázatok száma (db)	Pályázatok száma	
			Legfeljebb 5 MFt- os (db)	5 MFt feletti (db)
2002	255,15	110	69	34
2003	215,9	99	50	49
2004	839,9	92	39	53
2005	663,7	99	33	66
2006	422,7	82	28	54

9.8. táblázat: Miskolci Egyetem K+F bevételei 2002 – 2006 (külföldi)

Bevételt hozó külföldi K+F pályázatok				
Év	Pályázati bevétel összege (MFt)	Pályázatok száma (db)	Pályázatok száma	
			Legfeljebb 5 MFt- os (db)	5 MFt feletti (db)
2002	7,2	2	-	2
2003	-	-	-	-
2004	14,96	3	-	3
2005	42,39	5	-	5
2006	38,4	7	-	7

9.9. táblázat: Miskolci Egyetem K+F bevételei 2002 – 2006 (szerződés alapján végzett)

Bevételt hozó gazdálkodó és más szervezetek részére szerződés alapján végzett K+F tevékenység				
Év	Megbízásos K+F bevétel összege (MFt)	Megbízások száma (db)	Megbízások száma a teljes megbízási idő alatti bevétel szerint	
			Legfeljebb 5 MFt- os (db)	5 MFt feletti (db)
2002	167,17	73	65	8
2003	145,57	74	57	18
2004	332,723	94	79	15
2005	337,025	142	86	56
2006	493,3	167	101	66

Gazdálkodás

A legjelentősebb előrelépést a 2008-tól bevezetett új gazdálkodási rendszer jelenti, amelyben a karok önálló gazdálkodási felelőssége és szerepe döntően megváltozott.

Mindezek egy érzékenyebb költség és létszám-gazdálkodást kényszerítenek ki. A 2008. évi költségvetést, ezen rendszerrel együtt, a Szenátus 2008. márciusában hagyta jóvá.

Terjedelmi korlátok miatt költségvetési táblákat nem kívánunk bemutatni, ezért itt is csak kiemeljük, hogy a gazdálkodási rend átalakítása mellett konkrét gazdálkodási (elsősorban létszám) átvilágítás és projekt-tervek készültek:

- a Gazdaság-Műszaki Főigazgató,
- a Főtitkár és
- a Felnőttképzési Központ területeit érintve.

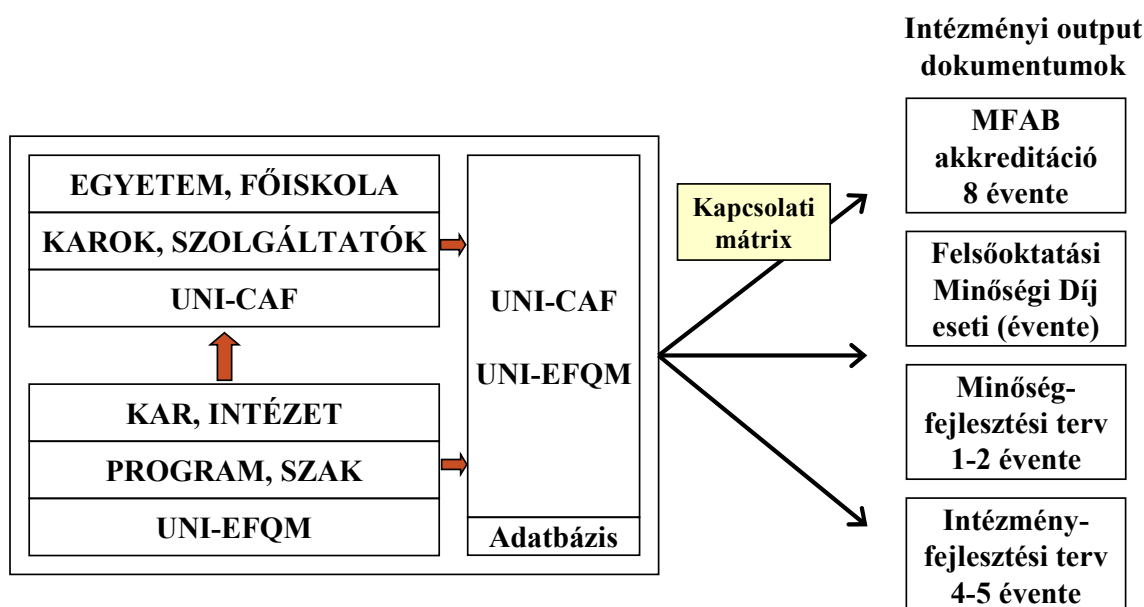
A három anyag 100-150 fős leépítési lehetőséget tár fel, amelynek egy része a jelenlegi költségvetésben már megtakarításként szerepel. A csoportos létszámleépítési program 2008. augusztus 31-ével zárul.

ZÁRSZÓ

A teljeskörű önértékelés eredményei alapján további fejlesztési feladatokat állapítottunk meg, amelyeket rendszerfejlesztési és minőségfejlesztési feladatokra bontottuk.

Rendszerfejlesztési feladatok

- Életpályakövetési – karriertervezési, támogatási rendszer teljes kifejlesztése a 7.1. ábra (36. old.) logikája szerint,
- Adatbázis háttér és transzfer rendszer kifejlesztése a 4. ábra szerint,
- Teljesítményértékelési rendszer továbbfejlesztése a nem oktatói munkakörökre,
- Folyamatszabályozás a változás menedzselésre,
- Projekt minőségirányítási rendszer kifejlesztése.



4. ábra: A belső minőségirányítási modell, a külső minőségirányítási rendszer kapcsolata intézményi feladatokkal

Minőségfejlesztési feladatok:

- Minőségkultúra terjesztése belső előadások segítségével, illetve a best practice-ek ismertetésével,
- Belső auditor képzési program.