



INTÉZMÉNYI AKKREDITÁCIÓS ELJÁRÁS

2008/2009

Második akkreditációs értékelés

KODOLÁNYI JÁNOS FŐISKOLA

AKKREDITÁCIÓS JELENTÉS

2009/7/X/2. számú plénumhatározat

2009. október 2.

I. AKKREDITÁCIÓS MINŐSÍTÉS

Akkreditációs javaslat: AKKREDITÁLHATÓ Akkreditáció határideje: 2017. december 31.	A
--	----------

I.1. Az akkreditációs minősítés indoklása

A felsőoktatásról szóló hatályos 2005. évi CXXXIX. tv. vonatkozó §-i , illetve a MAB akkreditációs követelményei alapján a **KODOLÁNYI JÁNOS FŐISKOLA FŐISKOLAKÉNT AKKREDITÁLHATÓ**, mert teljesíti a MAB főiskolával szemben támasztott akkreditációs követelményeit, azaz:

Az akkreditációs jelentés Függelékének 1. pontjában megadott képzési lista alapján megállapítható, hogy 5 képzési területen több szakon folytat alap- és mester képzést.

Rendelkezik a feladatai ellátásához szükséges állandó kutatói, oktatói karral: az alaptevékenységének ellátásához szükséges oktatók és kutatók **63,75** %-át munkaviszony keretében foglalkoztatja. (MAB elvárás min. 60%).

Rendelkezik a képzéshez és a tudományos kutatáshoz szükséges tárgyi feltételekkel (megfelelő épületekkel – bennük a funkciók teljesítésére alkalmas szervezetszerű terekkel; intézményi könyvtárral, informatikai háttérrel – megfelelő hozzáférésekkel, gyakorlóhelyekkel, kollégiumi férőhelyekkel, sport és kulturális létesítményekkel, diákétkezési lehetőségekkel, további szükséges szociális-ellátó eszközparkkal.

II. MŰKÖDÉS- ÉS MINŐSÉGÉRTÉKELÉS

II.1. Szervezeti- és működési minőségértékelés

- Az intézmény küldetése, jövőképe és stratégiája, az intézményfejlesztési koncepciók és tervek megalapozottsága, átláthatósága

A Kodolányi János Főiskola küldetésnyilatkozatában jövőképet meghatározó cél volt az ezredfordulón, hogy rövidtávon a legjobb hazai főiskolává, hosszabb távon az első hazai magánegyetemé váljon. Feladatként fogalmazza meg az elméletben is felkészült gyakorlati szakemberek képzését, a versenyképes tudás biztosítását a regionális szükségleteknek megfelelően. Fontos prioritásként jelöli meg, hogy idegen nyelveken jól beszélő, kreatív, a legkorszerűbb kommunikációs és informatikai tudással is rendelkező, a munkába állásra, a továbbtanulásra, az önálló alkotó tevékenységre és önmaguk továbbképzésére is egyaránt alkalmas, környezetükért és közösségükért felelősséget érző szakemberek kerüljenek ki az intézményből. Ebben meghatározóan kulcstényezők voltak: az oktatás és kutatás egysége, a regionális szerepvállalás, nyitottság a nagyvilágra, kiszámítható hatékonyság, együttműködés a szélesen értelmezett környezettel.

A 2007-13 közötti időszakra küldetése nagyívben formálódik és tovább gazdagodik. További kulcstényezők: az innováció, a minőségorientáció, és a regionalitást jelentősebb mértékben meghatározó szerepvállalás. Küldetésében fontos új elemek: hozzájárulni az európai felsőoktatás versenyképességéhez, a magyar felsőoktatás nemzetközi integrációjához, Székesfehérvár regionális központ szerepének erősítéséhez, Siófok és Orosháza térségében a

turisztikai és rekreációs szolgáltatásokban az „innovációs centrum” szerepkör megvalósításához, valamint Budapest esetében segíteni a főváros nemzetközi regionális központtá válását. A jövőkép a következőt prognosztizálja:

- alkalmazott kutatóegyetem,
- oktatási–kutatási–tanácsadási innovációs centrum,
- kiválóság központ – társadalmi minőségeinek megvalósítása.

A KJF hálózati struktúrájával hazai és nemzetközi együttműködésben tervezi kifejteni tevékenységét, képzési programjaival az európai felsőoktatási térség egyik képzési csomópontjaként kíván funkcionálni. Az általa kínált felsőoktatási alap-, mester- és doktori – feltehetően távlati - programokat a minőség-centrikusság, hallgatói vállalkozóképeségi orientáció, hatékony digitális és idegen nyelvű kommunikációs készségek megszerezhetősége, a megfelelő vezetői képességek kialakítása jellemzi. Távoktatási programjai révén támogatni kívánja hallgatóinak és oktatóinak az információs társadalomba való magas szintű integrációját, és az élethosszig tartó tanulás képességének elsajátítását. Tevékenységüket a társadalmi elismertség, a törvényesség, az emberi jogok és igazságosság, a rugalmasság és érzékenység, a kötelezettségvállalási képesség jellemzi szándékuk szerint. Aktívan akarnak hozzájárulni a társadalmi biztonság, a társadalmi összetartozás és kohézió megteremtéséhez.

Az intézményfejlesztési program tervezésénél a világbanki kézikönyvet használta a főiskola (IFT, IDP). A könnyebb kezelhetőség érdekében bevezette a logikai keretmátrix módszerét, amely áttekinthetőbbé és érthetőbbé tette azt.

Az Intézményfejlesztési Tervek megvalósítása követhető, mérhető. Az intézmény a célok teljesítését rendszeresen értékeli.

Az évtized közepére számos imponáló – a nyilvános külső értékelésekben is megjelenő – mutató jellemzi az intézményt. Ki kell emelni ezekből a hazai és nemzetközi minőségi díjak „sorozatát”. Az önértékelés gazdag melléklettel mutatja be a tervet és az eredményeket is. A KJF az évtized közepén számos (közte jelentős) kihívással találkozott. Ez a magyar felsőoktatásban – bár változó mértékben – generálisan megjelenő helyzet. Nem túlzás azt állítani, hogy a KJF életében ez az átlagos mértéket meghaladta. Csak néhány ezekből: a képzési szerkezet átalakítása (Bologna), a jogszabályi környezet tovább szaporodó változása, a MAB kritérium rendszere (különös tekintettel a foglalkoztatásra), a demográfiai apály, a mélyülő gazdasági (és társadalmi) recesszió. A KJF a kihívások kezelésére a 2005-2008. évekre változásmenedzsment-programot indított. Ebben komplexen tekintette át a helyzetet és működési folyamatokat.

A hatékonyság érdekében a vezetés több ízben is változtatta a szervezet irányítási és felelősségi rendszerét. Növelték a középvezetők felelősségét és kompetenciáit, amelynek alapján az intézetek alkalmassá váltak az optimális szakmai elvárásokon túl a költségérzékeny működésre is. Az intézetek általános stratégiai feladatai:

- Az oktatásfejlesztési, kutatási, koordinációs és minőségbiztosítási feladatok ellátása.
- A tudományos, szakmai, közéleti, és üzleti kapcsolatrendszer fejlesztése és koordinálása Magyarországon és külföldön egyaránt.
- Az intézményi célok megvalósításában való aktív közreműködés.
- Az intézményi stratégia folyamatos fejlesztéséhez szükséges innovációs tevékenység.
- Az egységes pedagógiai módszertani kultúra megvalósítása, a folyamatos fejlesztésben való részvétel.
- A személyzet fejlesztésének tervezése az intézményi stratégiával összhangban.
- Az alaptevékenységen túli bevételszerző tevékenység és innováció.

További kiemelt terület a regionális oktatási központok fejlesztése. A regionális adminisztratív központok, a regionális tanácsadók, diákszervezetek, könyvtárak és

forrásközpontok létrehozása csökkentette a hallgatók problémáit és kiemelkedővé tette a levelezős oktatást is.

A megtett intézkedések első eredményei:

- 2006 EFQM Recognized for Excellence 5* (Brüsszel)
- 2007 E-Quality nemzetközi mobilitási díj és Erasmus EuroMedia díj
- 2007 OKM minőségi díj Aranyoklevél
- 2008 OKM minőségi díj Aranyoklevél
- 2009 Nemzeti Minőségi Díj

A KJF stratégiai célkitűzéseinek összefoglalása 2007-2013 között

Projekt cél	Az előrehaladás mutatói	Az előrehaladás mérése	Eredmény
I. A Kodolányi János Főiskola nemzetközi és hazai képzési kínálatának diverzifikálása			
1.1. Teljes vertikumú képzési struktúra, a tudástársadalom igényeinek megfelelő szakokon az élethosszig tartó tanulás kiegészítő programjaival 1.2. Nemzetközi közös diplomát adó képzések 1.3. Doktori képzés és betagozás nemzetközi kutatói hálózatokba 1.4. Nemzetközi felsőoktatási innovációs centrummá válás: Kodolányi Kutatópark	Négyszintű képzési struktúra Nemzetközi diplomák Nemzetközi kutatási programok Kodolányi Kutatópark	Képzési engedélyek Kutatási pályázatok Megfelelő szervezeti struktúra	Regionális missziójú, nemzetközi orientáltságú az Egységes Európai Felsőoktatási és Kutatási térségbe integrált szervezet
II. A szolgáltatási kultúra fejlesztése			
2.1. Kiválóságon alapuló oktatásszolgáltatási rendszer 2.2. A fenti célokat szolgáló élethosszig tartó tanulási stratégiai szolgáltatások 2.3. Speciális kutatási és innovációs szolgáltatások 2.4. Nemzetközi színvonalú hallgatói támogató szolgáltatások	Kiszámítható, teljesíthető, finanszírozható oktatás-szolgáltatási programok. Regionális igényekre, várostérségekre szabott élethosszig tartó stratégiai szolgáltatások. Szakmai tanácsadási folyamatok szakszerűvé tétele. Nemzetközi mobilitás volumenének szélesedése	Egyéni igényekre fókuszáló hallgatói, oktatói, kutatói szolgáltatási kultúra Fejlett szakmai kapcsolatrendszer Külföldi csereprogramok és részképzések	A „kodolányis” identitás és kultúra mint legfőbb marketing eszköz
III. Fenntartható, kiváló szervezet			
3.1. A Kodolányi János Főiskola nemzetközi színvonalat fenntartani képes, kiváló szervezeti kultúrájú intézménnyé fejlesztése 3.2. Új humán erőforrás kultúra, a nemzetközi és hazai vertikális képzéshez szükséges oktatói felkészültség elérése és fenntarthatósága révén 3.3. A differenciált igényeknek megfelelő campus-környezet 3.4. A stratégiai célok és politikák folyamatmenedzsmentje	Európában is elismert kiváló szervezeti kultúra Az új célok megvalósítását segítő kompetencia-alapú foglalkoztathatóság révén. A differenciált intézményi és hallgatói céloknak megfelelő életstílus, környezet A stratégiai célok menedzselését és folyamatait követni képes stratégiai szervezeti infrastruktúra	Pályázatok, díjak Oktatókkal való elégedettség (MAB, intézményi, hallgatói) A campus fejlesztések projektjeinek eredményei Stratégiai monitoring rendszer	Fenntartható tanuló szervezet: szervezeti, humánerőforrás, infrastrukturális és stratégiai szervezeti kiválóság

- Az intézmény szervezete, működtetése, nyilvánossága

Magánalapítású intézményként a főiskolát Közalapítvány működteti, melynek szabályozottsága megfelelő, vezetője tevékeny, aktív és rendszeres résztvevője a célkitűzések megalkotásának és azok megvalósításának. A közalapítványi elnök és a rektor között jó munkakapcsolat alakult ki. A Szenátussal meglévő rendezett kapcsolat szabályzatokkal körbevéve biztosítja a törvényes működést, melyet a Felügyelő Bizottság következetesen ellenőriz.

A főiskola Szenátusa a szabályzatoknak megfelelő működést folytat, de a szenátorok között a az elvártnál kevesebb a hallgatói képviselő, s a siófoki és budapesti képzési helyszínről nincs külön rendszerben megválasztott tag.

A szabályzatok elkészültek – rendelkezésre álltak - melyekről az alkalmazottak időnként véleményt is formálnak. Egy önként vállalt részletes adatfelvételtől kiderül, hogy a hét területen vizsgált vélemények esetén minden vonatkozásban a „nagy mértékben” elfogadottság rajzolódott ki a véleményt nyilvánítók kb. fele esetében. Figyelmeztető jelzés, hogy az oktatás, a humán ügyek intézése esetében haladta csak meg a nagy mértékű elfogadottság az 50 %-os tetszési indexet, s a kutatás területén érezték az oktatók az ezt meghaladó mértékű támogatottságot.

A Rektori értekezlet operatív döntései nem mindig kerülnek néhány napon belül a kollégákhoz, így a tájékozódás nehezebb. Az Intézetvezetői és Tanszékvezetői Kollégium megvitatja az aktuális ügyeket, de ennek a fórumnak inkább tájékoztató jellege van, s csak esetenként van mód a döntést előzetesen befolyásolni.

Az intézmény jogi állapotára alapozva - és azt kihasználva - a piaci viszonyokra a felsőoktatásban viszonylag szokatlan gyorsasággal reagál. A megváltozott körülmények által hozott döntéseit akkor is végrehajtja, ha az radikális szervezeti változtatásokkal jár. (A francia szak szüneteltetése, a germanista képzés folyamatban lévő Budapestre történő áthelyezése, a média és kommunikáció szak fővárosi képzési helyének látható megerősödése.)

Az átalakulások és új fejlesztések döntési előkészületei általában megfelelő ideig tartanak és a kellő adatok birtokában fejeződnek be. Bizonyos esetekben azonban az előkészítés során nem alakul elég számú vagy megfelelő súlyú szakmai, emberi ügyeket áttekintő bizottság. A külső környezet - esetenként a főiskola nem tájékozott dolgozója - számára bizonyos fejlesztési irányok meglepetést okoznak, illetve első látásra érthetetlen irányt jelentenek.

A dolgozók és a hallgatók által elérhető belső tájékoztatás szervezeti keretei kiépültek, a saját rádió és a nyomtatott, illetve elektronikus formában továbbított összefoglalók általában naprakészek. A főiskola belső nyilvánossága ennek ellenére a képzési helyszínek között nem egyformán biztosított, mivel a rádió döntően székesfehérvári témákkal foglalkozik és a városban hallgatható. Célszerű lenne kialakítani Siófokon és Budapesten a kollégiumban, a folyosón, illetve a klubszerűen használt térben az adások napközbeni hallgathatóságát, a hírek és célzott műsorok szünetekben történő ismétlését. Mivel az egyébként nyilvános szenátusi üléseken – fizikai okok miatt – nem, vagy alig jelennek meg érdeklődő dolgozók, hallgatók, ezért meggondolandó a napirendek, illetve a határozatok hálózatra tétele.

A főiskola magánalapítása ellenére a KJF intézményi szervezete, annak működtetése nem tér el a hazai egyéb fenntartású felsőoktatási intézményektől, a keretek lehetővé teszik, a

személyek pedig biztosítják a jogszerű és folyamatos működést. A belső információs rendszer kialakult, de egyenlőtlenül működik.

- Humánerőforrás (oktató/kutató/alkalmazott) tervezés, fejlesztés

Alkalmazotti és hallgatói adatok
(2008/2009-es tanév második félév)

Az alaptevékenység ellátáshoz szükséges oktatók és kutatók száma (szükséges = a 2008/2009. tanév II. félévében ténylegesen foglalkoztatott létszám a megbízással foglalkoztatott óraadók szerződés szerinti teljesített óraszámának arányában számított létszámával együtt)	240
Ebből munkaviszony ill. alkalmazotti jogviszony keretében foglalkoztatottak száma (munkaidő arányában számított létszám)	153
Munkaviszony ill. alkalmazotti jogviszony keretében foglalkoztatott, tudományos fokozattal rendelkező oktatók és kutatók száma: (munkaidő arányában számított létszám)	67

Teljes idejű alkalmazotti jogviszonyban foglalkoztatott oktatók és kutatók száma	153
2006/2007. tanévre felvettek száma	1633
2007/2008. tanévre felvettek száma	2291
2008/2009. tanévre felvettek száma	2191

A Kodolányi János Főiskola az oktatók minőségének biztosítása érdekében 2004 őszén alakította ki az új követelményrendszerét. E követelményrendszer a MAB Bologna típusú képzéseikhez kialakított feltételeknek való megfelelést célozta. A 2005. évi akkreditáció folyamatához egy humánerőforrás fejlesztési tervet készítettek. Ebben áttekintették, hogy a bachelor képzéshez a különböző szakokon a vezető oktatói státuszokhoz hány főre van szükség. Ennek megfelelően a 2005. évi akkreditációhoz a következő intézkedéseket tették: 8 fő megszerezte a minősítését, 11 fő további munkaviszonyos 40 órás főállású oktató lett, és ezen túlmenően 3 fő lépett be első helyen foglalkoztatott minősített oktatóként.

A foglalkoztatás követelményei időközben kizárták a dr. univ. címmel rendelkező oktatók vezető oktatókként való foglalkoztatását. E létszámot (5 fő) a végzett PhD hallgatókkal pótolták. 2006-tól évente mintegy 10 fő szerezte meg a PhD fokozatát a főállású oktatók közül (a KJF alkalmazottai közül rendszeresen 30-40 fő tanul doktori képzésben). 2008-tól a második helyen foglalkoztatás jelentős korlátokkal vált lehetségessé. Ez a főiskolán alapvetően 2 szakot érintett: gazdálkodás és menedzsment ill. a turizmus - vendéglátás. Ezeket a 2008. évtől teljes állású, a főiskolára kizárólagos nyilatkozatot leadó oktatók kerültek új alkalmazásra. Miután a 2005-ös szakindítási kérelmekben szerepeltek második helyen foglalkoztatott főállású oktatók is, őket azóta kiváltották első helyen teljes munkaidőben foglalkoztatott, fokozattal rendelkező kollégákkal. Néhány fő vendégoktató - vélhetően a folytonosság megőrzése érdekében – megmaradt. A minősített oktatók aránya összességében kedvező, de a tudományos munka (fokozat) és az oktatott tárgyak területe több esetben nem esik egybe.

A főiskola mesterképzési szakokra is nyújtott be szakindítási kérelmet, amelyeknél a MAB több kifogást fogalmazott meg. A név szerint kifogásolt személyek helyére újonnan felvett, minősített oktatókat alkalmaztak, akik ezen megfelelésen túl szakmai munkásságuk tekintetében olykor jelentős eltérést mutatnak az oktató és kutató feladathoz képest.

A KJF oktatói állományában a 2009. évi adatok alapján minden tantárgyfelelős minősített, első helyen teljes munkaidőben főállású és A típusú nyilatkozatot leadott oktató (a gyakorlati tárgyakat kivéve). Ez azt jelenti, hogy egy tantárgyfelelős oktató 25 kreditet megközelítő terhelésben foglalkoztatott. A mesterképzésben a mértéknek megfelelő arányban 30-35 kredit körüli a terhelése. Ezzel a kreditallokációval a főiskola szakjai formailag megfelelnek a MAB jelenleg érvényben lévő előírásainak, tartalmi vonatkozásokon javítani szükséges. Határozott törekvés érzékelhető viszont a foglalkoztatási követelményben a tanszékektől és az intézetektől arra, hogy az adott oktató az adott tantárgyhoz kapcsolódóan végezzen kutatási és publikációs tevékenységet.

A KJF foglalkoztatási gyakorlatában sajátos és neuralgikus pontként jelenkezik az ún. mb. főiskolai docens és az mb. főiskolai tanár kategória. A rektor 2005-ben a bérlistához kapcsolódóan fizetési, tehát nem akkreditációs kategóriaként, jogászai álláspontját kikérve vezette be ezt az ideiglenes kategóriát néhány olyan konkrét esetben, amikor az ideiglenes címet használó munkatárs önmagában megfelelt a docensi vagy főiskolai tanári feltételeknek, addig, amíg a Szenátus nem tárgyalta ügyüket. A KJF belső szabályai szerint évente egyszer, májusban tárgyal személyi előmenetelt tartalmazó előterjesztéseket. 2007-től áttértek az évente kétszer történő tárgyalásra, ezért ez a kizárólag a fizetési kategóriák megítéléséhez szükséges megoldás szükségtelemmé vált, így el is törölték ezt a gyakorlatot. A magyarázat a főiskolai docens esetére az intézményi autonómia és a rektor munkáltatói jogalkalmazási lehetősége okán kompromisszummal elfogadható. A főiskolai tanárok esetére viszont nem, tekintettel arra, hogy a fenntartó tárca miniszterének előterjesztésével a kinevezési hatáskör a miniszterelnökhöz van rendelve. Ugyanakkor megállapítást nyert, hogy a hibás ill. félreértelmezhető gyakorlat az intézménynél e vonatkozásban megszűnt.

A KJF fejlesztési törekvése a foglalkoztatásban: az oktatói állományon belül a magasan minősítettek arányának növelése, a nagy hallgatói létszámú szakokon a minősítettek számának további növelése, a kutatási tevékenység erősítése, és a hazai szakmai közéletbe való hatékonyabb beépülés. A fenti célok teljesülése érdekében a KJF tovább szándékozik szigorítani az oktatói minőségellenőrzés rendszerét. Az önértékelés ehhez kapcsolódó fejezetéhez a Bizottság kérésére további írásos dokumentum (benne adattáblákkal) került utólagosan becsatolásra.

- Az intézmény infrastrukturális feltételei, képzési kapacitása

A gyakorlati helyek látogatásánál nagyon jó tapasztalatokat szerzett a Bizottság, a könyvtárban is, a rádióban is, és nem utolsósorban a budapesti tv stúdióban. A testület betekintést nyert abba, hogy milyen eszközökkel és anyagokkal segítik a hallgatókat a tanulási folyamatokban.

A könyvtárban tematikus rendben van minden olyan egység, amely a különböző szakokon tanuló diákok munkáját segíti. A turizmus területén találni olyan szakmai könyveket, amelyben különböző kutatások, elemzések mutatnak rá az aktuális problémák megoldására. Az interneten olyan link gyűjteményt állítottak össze az oktatók, amely nem csak a hallgatók, de a szakmájukat már gyakorlók is hasznosan kereshetnek, és ez által értékes információkhoz

juthatnak. A könyvtár eszközszerkezete megfelelő, amelyet nem csak a hallgatók, hanem a város lakossága is igénybe tud venni.

A rádióban és a zenei műhelyben a Bizottság bepillantott az interjúk gyakorlati készítésébe és a műsorok tematikájának összeállításába. Ezen a helyszínen kézhez kapott egy olyan könyvet, amely arról tanúskodik, hogy már a múltban is elkötelezett és színvonalas munka folyt, hiszen a főiskoláról kikerült diákok nagy része elismert szakember lett a pályája során. A főiskola zenei műhelyének infrastruktúrája és oktatása országos viszonylatban is figyelemre méltó. A gyakorlati helyszíneken, mindenhol megfelelően képzett és segítőkész szakemberek dolgoznak. A műhelyek erősítik a főiskola regionális funkcióját is.

A Kodolányi Médiacentrum KJF és 4CUT Digitális Műhely Kft. által a kommunikáció- és médiaoktatás érdekében közösen létrehozott szervezet. A tárgyi és szakmai-személyi feltételek kiemelkedően jók. A tevékenység valóban életszerű körülmények között zajlik döntő részben – tekintettel a valós megrendelésekben történő közreműködésre -, ugyanakkor létezik az ún. klinikai helyzetgyakorlat rendszere is. Ez utóbbi alapozza meg jó minőségben azoknak a gyakorlati készségeknek és kompetenciáknak a kialakítását, mely a felhasználói szférától reális és valós elvárás. A látogatás alkalmával további írásos dokumentumok megismerésére volt lehetőség (stratégia terv, tevékenységek feladatrendszere).

- A működés pénzügyi, gazdálkodási feltételei, infrastruktúra

A KJF közhasznú egyéb szervezet, gazdálkodása az ide vonatkozó törvényi szabályozás szerint történik. A KJF pénzügyi szempontból teljesen centralizált. Évente készít költségvetést és eredménytervet, melyben szabályozzák a felhasználási kereteket. Arra törekednek, hogy ezek a források fedezetet nyújtsanak a várható kiadásokra, mivel a hiányzó forrást csak a jó banki kapcsolatokon alapuló hitelfelvétellel tudják pótolni. A lehetőségek függvényében különítenek el forrásokat az infrastruktúra fejlesztésére, az épületek karbantartására, felújítására. A pénzügyi egyensúly figyelése a likviditási helyzet alakulásán keresztül történik. Általános gyakorlat, hogy a költségvetést a Szenátus fogadja el, majd ezt követően kerül a Kuratórium elé. A gazdálkodás szabályszerűségét könyvvizsgáló és felügyelő bizottság ellenőrzi. A pénzügyi menedzsment-rendszer hatékonyságának kiértékelése a pénzügyi beszámoló és az éves költségvetés készítésével párhuzamosan vezetői szinten történik, a Szenátus évközi tájékoztatást kap a költségvetés alakulásáról. Folyamatban van a kontrolling rendszer kidolgozása. A főiskolán meglévő különböző vezetői szinteken dolgozó kollégák munkatársi együttműködése jó, a kollégák az intézmény érdekeit szem előtt tartva végzik munkájukat.

Az oktatást szolgáló tárgyi eszközök beszerzése tervszerűen történik, a beszerzéseknél figyelembe veszik a tanszékek és a szervezeti egységek igényeit, és a rendelkezésre álló források arányos felhasználásával biztosítják azokat. A KJF oktatási, kutatási és szolgáltatási feladataihoz szükséges tárgyi (eszközi) feltétel jó színvonalú. A főiskola a rendelkezésére álló épületeket célszerűen hasznosítja, de amely nem feltétlenül szükséges a tevékenység folytatásához, azt bérbe adja. A főiskola kiemelt szerepet tulajdonít az oktatást segítő tevékenységek fejlesztésének. Ebbe beletartoznak a PhD-hallgatók, habilitációs programok támogatásai, az órákedvezmények, a nemzetközi konferenciákon való részvétel, a könyv- és konferenciakiadás, a konferenciaszervezés költségei.

Jelentős összegeket fordítanak marketing tevékenységre. Amíg a 2000-ben ez 3,5 millió Ft volt, addig ez 2008-ban 42,9 millió Ft-ot tett ki. A marketing munka minősége és színvonala

sokat javult az elmúlt években, a főiskola a 2007-ben hozta létre a Marketing Irodát képzett szakemberek alkalmazásával.

2002-ben a székesfehérvári székhely bővítése kezdődött meg, kezdetben saját forrás felhasználásával, majd 2004/2005-ben beruházási hitel igénybevételével. A megkezdett beruházást a főiskola még teljes egészében nem fejezte be, erre csak megfelelő forrás megléte esetén kerülhet sor. A 2007. évben kezdődött meg a művészeti képzés, amelyhez megfelelő képzési helyszín kialakítására volt szükség, ezért a főiskola megvalósított egy 210 millió Ft-os beruházást, melynek eredményeként egy színvonalas stúdiót alakított ki a képzéshez szükséges hangszigetelt gyakorlótermekkel. A főiskola bővülése, fejlődése következtében a 2000. évhez viszonyítva az anyagi jellegű ráfordítások több mint ötszörösére, a személyi jellegű ráfordítások két és félszeresére növekedtek. Az elmúlt nyolc évben beruházásokra, infrastruktúra-fejlesztésre összesen 2,6 milliárd Ft-ot fordítottak. A főiskola vagyona meghaladja a 3,4 milliárd Ft-ot. A KJF költségvetésében 55,4 % a személyi ráfordítás, 25,99 % anyagi jellegű ráfordítás. A beruházások ráfordítási aránya 5,3-17,8 % között mozog.

- Kompetencia és felelősségi körök megosztása

Az önértékelés pontos képet mutatott a főiskola vezetőinek és a tisztségviselőinek aktuális munkájáról. Pontosabban követik az oktatási célok meghatározásánál a piaci igényeket. Az 1992-ben elindult szervezet felépítését folyamatosan úgy változtatják, hogy személyekre szabott feladatokat határoznak meg a testületükben. Az ilyen jellegű felépítés határozott képet mutat a személyi kultúra változásai, a döntéshozás struktúrája és a módszerek pontos, ellenőrizhető, tervezhető folyamatának áttekintéséhez. A jelenlegi székhelyen kívüli 3 telephely (Székesfehérvár + Budapest, Siófok, Orosháza) létrehozását, humán erő ellátását is a piaci igény, a kereslet alakította ki. A turizmus, az üzleti kommunikáció jelenleg is a legnagyobb foglalkoztató és befogadó a főiskola életében.

A turizmus képzési területe vizsgálatára is nagy hangsúlyt fektetett a Bizottság. A felhasználói vélemények megismerése során folyamatosan az állapítható meg, hogy a felsőoktatásból kikerült fiatal felnőttek kevés gyakorlati tapasztalatot tudnak szerezni tanulmányaik során. A foglalkoztatás és a felelősségi körök területén így erre koncentrálnak a kérdések. Érdekelte a Bizottságot, hogy az oktatóknál hogyan tudja a főiskola megoldani, hogy minél több gyakorlati szakember adja át a tapasztalatait a hallgatóknak. A főiskola a lehetőségeihez mérten próbálja ezt az általános problémát a leghatékonyabban megoldani, de sokszor olyan akadályokba ütköznek amikor „külsős” szakembert próbálnak foglalkoztatni, amelyet az akkreditáció nem respektál kellő mértékben. Ez egy általános probléma, a turizmust oktató intézményeknél, hiszen a végzett hallgatók csak akkor tudnak a piaci elvárásoknak megfelelni, ha valóban az igazi piaci környezetben, versenyben is megállják a helyüket. Sokkal több valós élethelyzettel kell találkozniuk a kikerült hallgatóknak, mint jelen esetben ez megadatik nekik.

- Regionális funkció, hazai és nemzetközi kapcsolatok.

Az intézmény kimondottan városi jellegű főiskolaként alakult, s a Fejér, Veszprém és Komárom-Esztergom megyékben meglévő humán-és bölcsész szakember hiány megoldását tűzte ki célul. A város támogatása a kezdeti időszakban jól kirajzolódik, de az idők során ez lanyhult, és jelenleg jelképesnek mondható. A Kodolányi János Főiskola egyik bázisa, és reprezentációs központja Székesfehérvár, de az intézmény a gyakorlatban részlegesen és igen egyenetlenül integrálódott a városba. Legsikeresebb városi kapcsolatuk a középiskolákkal

van. A megye és a Közép Dunántúli Régió (KDR) több középfokú intézményében a főiskolának inkább egyirányú viszonya alakult ki, amely a jelentkezési kampány során, illetve a nyelvvizsgáztatás terén életképes.

A Székesfehérvárott működő felsőoktatási karok, képzőhelyek vonatkozásában személyes kapcsolat áll fenn, melynek legjobb példája a Kodolányi János Főiskolát működtető alapítvány elnöke, aki a Budapesti Műszaki Főiskola helyi tagozatán tanít. Ugyanakkor a műszaki jellegű képzőhelyekkel minimális a szakmai kapcsolat, nincs lényeges közös pályázat, fejlesztés, melyet nyilván nagyban befolyásolnak az érintett karok távollévő központjai (Sopron, Budapest). A megye másik főiskolájával, ill. a Pannon Egyetemmel és a régióban működő Modern Üzleti Tudományok Főiskolájával a gyakorlatban esetleges és minimális a szakmai, fejlesztési, pályázati együttműködés.

A Kodolányi János Főiskolának „helyigényeinek megfelelő” sokszínű képzési kínálata miatt igen eltérő típusú és elhelyezkedésű felsőoktatási intézményekkel lenne kívánatos kapcsolatot tartania. A látogatás alatt bebizonyosodott, hogy az önértékelésben jelzett adatok jól jelzik: a főiskola partnerkapcsolataiban elnyert közös pályázati tevékenysége visszaesett. Ez nyilván betudható a pályázatok időnkénti kiszámíthatatlan ciklikusságának, a felsőoktatási intézmények fennmaradásért vívott harcához kapcsolódó elzárkózásnak, de a főiskola ilyen jellegű tevékenysége visszaszorulásának is. A pályázati területen a bezárkózás jelei tapasztalhatóak. A többi felsőoktatási intézménnyel eseti, pld. az andragógia és a dzsessz,-konzorciumi tagság inkább formális, mint tartalmi jellegű.

A közép-dunántúli régió nemcsak a felsőoktatásban, hanem a tudományos kutatás területén is döntően műszaki és gazdasági irányultságú, ezért a Kodolányi János Főiskola a régióban kevés oktatási portfólióba tartozó kutatási bázissal tarthat egyáltalán kapcsolatot. A Veszprémi Akadémiai Bizottság (VEAB), mint tudományos-kutatási-tervezési színtér esetenként jó háttérrel biztosít a főiskola ilyen jellegű kapcsolatainak alakításához. A VEAB különböző szakbizottságaiban és munkabizottságaiban elnöki pozícióban dolgozó 6 KJF oktató megfelelően reprezentálja az intézményt, de esetenként ez is formális. A tanárok VEAB jelenléte nem mutatja a tényleges munkát. A főiskolákon viszonylag ritka a kutatóintézzettel közösen fenntartott tanszék, illetve munkacsoport. A KJF és az MTA Regionális Kutatások Központja (RKK) által Székesfehérváron működtetett kutatócsoport példaértékű, és az általuk végzett feltárás nagyban hozzájárult az ország távoli régiójában megnyitott orosházi konzultációs központ pontos szerepkörének meghatározásához is. A Regionális tudományok, a gazdasági tudományok egy részének (főleg a marketing területnek), a szociális munkás képzés több ágazatában a nyelvészeti és kulturális, a pedagógiai és pszichológiai területeken létrejött munkacsoportok elsődlegesen személyi indíttatásúak, melyek közül a legtöbb eljutott ugyan a szerződésben is rögzített intézményesült formáig, de a tényleges mozgatóerő továbbra is egy-egy oktató- dolgozó átlagon felüli munkája. Budapesten ez a kapcsolatrendszer még nem alakult ki.

A város önkormányzatával meglévő tartózkodó kapcsolatot próbálja a főiskola szolgáltatásaival megváltoztatni. A Vörösmarty Rádió kimutatható közvélemény formáló szerepe fontos. A gazdasági szféra közül elsősorban a helyi nagyvállalatok, és kereskedelmi egységek igényeinek kielégítése rajzolódik ki a nyelvtanárok, a kommunikáció és média szakosok képzése és munkahelye területén. Kevésbé érezhető a bankokkal kialakított szorosabb munkakapcsolat hatása, holott az egy egész szemeszteres gyakorlat erre jobban lehetőséget adna. Ugyanakkor kiváló a vendéglátás és turizmus területén a Siófoki Képzési

Központ és Siófok, illetve az ottani vállalkozók kontaktusa. A gazdasági szférából legkevésbé a budapesti telephelyen érződött az önálló kapcsolatteremtési szándék és gyakorlat.

A kulturális élethez kapcsolódóan fordított a helyzet, a budapesti telephelyen folyó kommunikációs képzés szorosan kötődik a szakmai körökhöz és így tud a piac által is kiválóan minősítve működni. Az andragógia szak esetében úgy tűnik sikerül Székesfehérváron is a városon belüli állandó és stabil intézményi kapcsolat kialakítása. Példamutatóan megoldódott a „Diplomaták a Kodolányin” sorozattal a nemzetközi tanulmányok szak hallgatóinak szakmai tájékozódása, és a más szakos hallgatók érdeklődésének kielégítése. Mindez azonban Székesfehérvárra érvényes, az elérhetőségi szempontból előnyös Budapesten még nem alakult ki. A civil szférában működő társaságok, szervezetek esetében formális szerződések sorával rendelkezik a főiskola, de a gyakorlati élet területén elsősorban a szociális munkás szakhoz kapcsolódó tevékenység emelhető ki.

A Bizottság 10-15 meghívott vendéggel való találkozáskor megtapasztalhatta, hogy ma, a KJF szerepe valóban kiemelkedő a térség kulturális szolgáltatásaiban,(rádió, könyvtár, AlbaMag) fejlesztésében, valamint a térség gyenge, de nagyon fontos, K+F kapacitásainak fejlesztésében. A KJF több esetben segít a partnereinek rendezvények szervezésében, hatástanulmányok, kutatások készítésében, továbbképzésben, gyakornoki programok kialakításában, innovációban, tervezésben, testvérvárosi kapcsolatok ápolásában, külföldi iskolákkal való kapcsolattartásban, és épületeivel a városkép kialakításában. A partnerek elismerően szóltak a főiskola tevékenységéről és tapasztalható volt az elmondottakból az együttműködés hatékonysága.

Az intézményekkel meglévő 123 ERASMUS partnerség fantasztikus kínálatot jelez, de valójában jelentős részük formális szerződés. Igazolja ezt a megállapítást a kiutazó hallgatók 45 fős száma, mely a hazai viszonylatban valóban jó arány, de a partneri szerződésekhez képest alacsony. Öröndetesen alakul az oktatói és személyzeti mobilitás, amely az ERASMUS és egyéb lehetőségek igénybevitelével az országos átlagnál magasabb mobilitást mutat. Látványosan növekedett a külföldről érkezett vendégoktatók száma, de a hallgatókra gyakorolt hatásukat ugyanúgy nehéz mérni, mint a hazai felsőoktatás más intézményeiben.

A KJF sikeres pályázati tevékenysége eredményeként a nemzetközi mobilitás pénzügyi feltételeinek megeremtésében az utóbbi évek során látványos javulás tapasztalható. Az országos listában elfoglalt 10-15 közötti hely a főiskolák között nagyon jó eredménynek számít. A Balassi Intézettel kialakított szoros kapcsolat rendkívül jó ötlet, melynek megvalósulása nagy segítséget nyújt a hallgatók gyakorlati élethez való kapcsolódásában. Egyúttal jelzi a nyári egyetem fontosságát és a külföldi kapcsolatok továbbfejlesztésének irányát.

Az intézmény külső kapcsolatrendszerét áttekintve megállapítható, hogy a főiskola tudatosan törekedett a tevékenységet koordináló intézetek felállítására és működtetésére. A hálózatban dolgozó főállású munkatársak száma megfelelőnek tűnik. Az oktató kollégák munkába való bevonása láthatóan tudatos és szisztematikus módon folyik. Az intézeti és annak élén álló igazgatói struktúra olyan koncentrációt biztosít, melynek segítségével viszonylag könnyen és gyorsan sikerül reagálni az új lehetőségekre.

A Bizottság által megismert kollégák tisztában vannak feladataikkal és tevékenységükkel, ismerik a munkafolyamatokat, és átlátják a szervezeti struktúrát.

Oktatás-, kutatásvezetés és –fejlesztés

- Oktatásszervezési koncepciók és tervek, azok megalapozottsága, időtállósága. A képzési program folyamatmenedzselése.

A főiskola oktatásszervezési koncepcióit és terveit a regionális szükségleteknek megfelelően alakítja. A képzési programok alakításában döntő szerepet játszik a foglalkoztathatóság lehetősége, a piaci igények, az innen jövő visszajelzések értékelése, hasznosítása. Az is tény: konjunkturális lehetőségekre a kereslet oldalon azonnal „lecsapnak”. A képzési programok, szakok, tananyagok megújítása, a képzési kínálat fejlesztése, az új szakok, szakindítási dokumentumok kidolgozásának, jóváhagyásának a folyamatba szabályozott, a tantervek bevezetésének tapasztalatait (1-3 év) rendszeresen értékelik.

Az oktatásszervezési tevékenység szervezeti struktúrája, feladat- és felelősségi rendszere meghatározott. A képzési folyamat lépéseit is részletesen szabályozzák (tervezés, ellenőrzés, óraterhelések, órarendek, csoportbeosztás, tantárgyfelosztás, oktatástechnikai eszközök biztosítása, stb.)

A hagyományos oktatásszervezés mellett kidolgozták és kialakították a távoktatás szolgáltatási rendszerét, kiépítették a zenei képzés rendszerét, a szabadegyetem modellt, terjedőben van az e-learning képzés.

A Bizottság – a piaci visszajelzések miatt – külön figyelmet fordított a gyakorlati képzés szervezésére, ezen belül is az egyik legnagyobb létszámú turizmus szak helyzetére.

A KJF-en működtetett alapképzések és felsőfokú szakképzések estén valamilyen gyakorlati képzés szerepel a tantervben. Ezek a gyakorlatok egyúttal tanterven kívüli oktatási formákat tartalmaznak, melyek előkészületei minden szak esetében kimutathatóak. A külső szakmai vezetőket felkérlik és jogilag szabályos körülmények között kerülnek a hallgatók a gyakorlatok színhelyére. Az eltérő módon lebonyolított szakmai gyakorlatok esetében hiányzik a külső szakemberek egységes felkészítése, illetve a munkájuk közös értékelése. A hallgatók szakmai naplói, beszámolóit elkészülnek, ezek alapján jegyet is kapnak. A hallgatók értékelik is a külső vezetőiket, de a főiskolai vezetők különböző módon reagálnak erre.

Példaértékű a gyakorlatok hallgatói és oktatói oldalról történő kötelező óraszámra való beszámítása, s ennek jogi rendezettsége. Nagyon jó az andragógia szak esetében az intézeten belüli rendezvénycsoport működtetése, amely biztosítja a gyakorlatot. Különösen jó a külföldi magyar intézetekkel kötött szerződés, amely új színfoltot jelent. A diplomatak előadásai, a turizmus és a médiaszakosok, a szociális munkások, a pedagógusképzés gyakorlati színterei biztosítják a székesfehérvári és a siófoki képzésben résztvevők számára a tanterven kívüli formákat. A budapesti hallgatók esetében a médiastúdió egyúttal gyakorlólé hely, ez biztosítja az oktatáson kívüli lehetőségeket is, s így a két forma ott szinte – minden előnyével együtt - összefonódik. A levelezőképzés esetében nehezen nyomon követhető a külső gyakorlólé helyek működése és annak oktatási hatása.

Szorosan kapcsolódik a hallgatók kulturális tevékenysége a szakjukhoz és a gyakorlati képzésükhöz. Székesfehérváron található elsősorban olyan kulturális élet, amely a hazai főiskolákon tapasztalható. Ezt nyilván növelni fogja a jazz alapszak működése. Siófokon döntően a kollégiumhoz kapcsolódó rendezvények száma esetleges, és alig tér el a képzési profiltól. Budapesten – a nagyváros jellegéből eredően – a hallgatói létszámhoz képest alacsony a saját intézményi szervezésű kulturális tevékenység.

A KJF szolgáltatói hálózata jól kihasználja az intézmény méreteiből adódó személyes kapcsolatokat, s a karrier iroda működtetése ehhez megfelelő keretet is biztosít. Érdekes - bár hatását tekintve nehezen kiszámítható - a végzett hallgatók között híressé vált pályakövetése. Ez akár kötet formájában, akár személyes beszámolók során segítséget és tanácsokat adhat a jövőkép megfogalmazásához. Szervezetten zajlik az oktatók munkájának hallgatói véleményezése.

A turizmus tanszék vezetője pontosan látja, és helyesen értelmezi a szakma mai aktuális kérdéseit és elvárásait. Munkatársai a tanszékvezető nézeteit képviselik. Az oktatási anyagok az elméleti részben megfelelőek, a gyakorlati részben viszont erősen meg van kötve az oktató gárda keze. Az oktatók aránya a teljes állású és óraadók között megegyezik, amely a gyakorlati oktatás kiemelt szerepe miatt egyáltalán nem hátráltatja a színvonalas oktatást. A tananyagok folyamatosan kiegészülnek az aktuális kutatásokkal, eredményekkel, amely azért is fontos, mert a turizmusban a külső körülmények mindig hangsúlyos tényezők, ezért a változó trendeket nem szabad figyelmen kívül hagyni. Az ilyen és ehhez hasonló tényezőket jól alkalmazza a turizmus tanszék szakember gárdája.

A turizmus szakra jelentkezők száma folyamatosan változik, de megfigyelhető, hogy a budapesti helyszínen folyamatos a növekedés. A siófoki rendkívül jól felszerelt gyakorlati helyszín, ahol viszont kevesebb a létszám az elvártnál, az utóbbi években jelentősen csökkent a hallgatók létszáma. A turizmus távoktatásban is működik, levelező szak viszont nem indult.

A turizmus szakirányt választók között több olyan végzett fiatal kerül ki, aki az első jelentősebb konfliktus során elakad a munkájával, és nem tudja hatékonyan, kommunikációjával, feladatmegoldó képességével megoldani a problémákat. Ezek a fentebb felsorolt problémák a turisztikai szakmában dolgozók között az együttműködések, vagy éppen az együttműködések hiányából adódó problémák alkalmával egyre inkább előtérbe kerülnek és, a jelenlegi oktatási intézmények követelményrendszere a kisszámú gyakorlati oktatás, a turisztikai terepen végzett munka hiánya miatt nem oldja meg ezeket a valós életben elvárt feladatokat.

- Kutatási–fejlesztési–innovációs stratégia és gyakorlat.

A KJF hivatalosan nyilvántartott kutatási témái szorosan kapcsolódnak az oktatott tudományterületekhez. A jegyzett, mintegy 300 kutatási téma azonban egyrészt rendkívül sok, másrészt döntő többségük oktatókhoz igazodva igen szétaprózott. A témák közül a szociális munkás képzéshez, a területfejlesztéshez és a turizmushoz kapcsolódó területeken látszik a csapatmunka. A többi - döntően - egyéni kutatások szép eredményeket hoznak, de azok az oktatásban nem mindig hasznosíthatóak.

A KJF kutatási tevékenysége számos regionális és országos partnerségben vett részt, melyek eredményeket és elismertséget hoztak a főiskolának. Humán erőforrásainak fejlesztése érdekében tapasztalt kutatókat hívott a főiskolára, önálló kutatói státusokat hozott létre, továbbá az adminisztrációs terhek csökkentése érdekében kutatási adminisztratív személyzetet foglalkoztat.

Mivel a KJF Magyarország leginkább transznacionalizált térségeiben működik, ezért kutatási szolgáltatásaiban – tekintettel a kiírások műszaki természettudományos orientáltságára – főként a hazai társadalmi folyamatok, a nemzetközi interakciók, az információs társadalom, az általa oktatott szakok szolgáltatási folyamatainak kutatására koncentrál. A KJF kutatási

stratégiájának hangsúlyos eleme a képzési programok által érintett szolgáltatások esetében a versenyképesség fejlesztése, kutatása.

A kutatási stratégia elfogadása a szenátus hatásköre. A Tudományos Tanács feladata a publikációs tevékenység értékelése, a PhD-hallgatók doktori képzésének figyelemmel kísérése, a szakmai habitus értékelése. A tehetséggondozás érdekében létrehozták a Tudományos Diákkört, előadóművész közösségeket, szakkollégiumot. A tehetséges hallgatók nemzetközi szakmai gyakorlaton vehetnek részt az Erasmus-pályázat révén. Nemzetközi kutatási kapcsolatai fejlesztése érdekében szükséges az intézményi szervezeti tagságok áttekintése és átgondolása – új szervezeti tagságok, a Tempus kutatási programjainak integrálása a nemzetközi kapcsolatokba.

A kutatási tevékenység eredményessége intézeti, tanszéki tevékenység kereteiben mérhető. A kutatási tevékenység finanszírozása a képzési normatívába és a költségterítésbe épített. A kutatóműhelyek tevékenységének finanszírozása közpolitikai programok forrásaiból történik. A KJF az innováció szervezeti és folyamatlemeire helyezi a hangsúlyt. Az innováció alapvető szervezeti formái között elismerik a szakmai munkaközösségeket, hálózati munkaközösségeket, projekt munkaközösségeket, klasztereket, spin off cégeket.

A kutatási-innovációs tevékenység minőségbiztosítása több szinten történik. Egyeztetik a felvett oktatók karriertervét. Kiemelten kezelik a hallgatók kutatási kompetenciáinak fejlesztését saját szakmájuk tárgyában. Elégedettségi kutatásokat végeznek: pl. hallgatók eredményességének kutatása, a volt hallgatók után-követési rendszere, a cégek elégedettségének mérése a végzetek kompetenciáit illetően.

- Oktatás és kutatás koordinációja. Az oktatás, az oktatásfejlesztés, valamint a kutatás–fejlesztési (K+F+I) munkák összhangja

A csoportos munkák eredményei - általában szokásos módon – nemcsak a publikációban, hanem az oktatásban is hasznosulnak. Újszerű gyakorlat, hogy az utóbbi 1-2 év kutatásai az intézmény további stratégiai fejlesztéseibe is szorosán beépülnek. A vezetés láthatóan ki akarja használni a kutatási eredményeket, viszont a bejelentett kutatások nagy számához képest - jellemzően egyéni - csak kis részük kerül közvetlen hasznosításra.

A főiskolán a kutatásokhoz adottak a technikai és személyzeti adottságok. Az oktatók időbeosztása az utazók esetén látszólag figyelemmel van a készülésre és kutatásra fordítható időigényre. Mivel azonban szinte mindenki utazik a képzőhelyek között, ezért a kettős, esetenként hármás helyszínen történő jelenlét az órátartást támogatja. Ebből fakadóan kevés idő marad tényleges kutatásra. A kutatási eredmények jegyzet- és tankönyvsorozatba történő közreadása támogatott forma, de a könyvkiadás engedélyezése nehézkes..

A hallgatókat elsősorban a csoportmunkában végzett kutatásokba sikerül bevonni, de számuk csekély az összlétszámhoz képest. Az OTDK egyik szekciójának székesfehérvári sikeres megrendezése után megnőtt a hallgatók érdeklődése a tudományos munkában való részvétel iránt, s ez látszik a diákköri munka ugrásszerű növekedésén is. Ezt a tevékenységet támogatja a szakkollégiumi rendszer is, ahol szintén a látszólag széles választhatóságból eredő elaprózottság a jellemző.

A kutatási tevékenységben a csoporttevékenység a székesfehérvári munkáknál számottevő, míg Siófokon a gyakorlattal szoros kapcsolatban lévő, Budapesten pedig a döntően egyéni lebonyolításúak jellemzőek. A kutatás szervezésében a hallgatók a csoportmunkákban aktívan részt vállalnak. A külső pénzes megrendeléseknél időnként keveredik a gyakorlathoz kapcsolható és a munkabérért végzett munka.

II.2. Minőségbiztosítás és -fejlesztés

- Minőségpolitika, -stratégia és eljárások a minőség biztosítására

A Kodolányi János Főiskola minőségirányítási tevékenysége a stratégiai fejlesztésbe ágyazott. A minőségirányítási rendszer 1998 és 2003 között a mennyiségi mutatókra és a technológiai fejlesztés adta minőségi lehetőségek kihasználására koncentrált. Azóta a minőségstratégia a szervezet új képességeinek megteremtését célozza, egy tanulási útvonal szempontú minőségfejlesztés a célja, amelyet sokoldalú mérési rendszer alapoz meg.

A főiskola honlapján olvasható küldetésnyilatkozat és jövőkép jól megfogalmazott, kihívást jelent a munkatársaknak és a hallgatónak. Indokolt lenne azonban ezt az oldalt kiegészíteni mérhető minőségcélokkal és a főiskola értékeivel. Az önértékelésben olvasható, hogy a főiskola megfogalmazott minőségpolitikát, (amely a rendszer vezérlő gondolatait foglalja magában). Ilyen ugyanakkor sem a honlapon, sem másutt nem található, de helyette elfogadható a TQM-ben szokásos misszió és vízió hasonló tartalommal (ez viszont a honlapon elérhető).

A minőségirányítási tevékenység az 1998-as kezdeti lépések óta folyamatosan fejlődik, többszöri átalakuláson ment át. 2003-óta TQM rendszert tartanak fenn. A rendszer a modell követelményeinek, alapelveinek és kiegészítő elemeinek megfelelően működik, de saját véleményük szerint is kiegészítendő az ISO 9001 szabvány egyes elemeivel. A vezetői elkötelezettség a kezdetektől kinyilvánított és 2003 óta igazolt. (Részvétel az EFQM ECOP szakmai munkaközösségében, külföldi műhelykonferenciák, Shiba-díj pályázat, KJF innovációs díj, Nemzeti Minőség Díj, stb.)

A minőségfejlesztési programokat rendszeresen megvalósítják, az elért eredményeket értékelik, és döntéseket adatok, tények alapján hoznak. A minőségbiztosítási rendszer működése a vezetési tevékenység szerves részének tekinthető. A képzési programok folyamatos megújítása, az oktatás- és kutatásszolgáltatás teljesítménye 2003 óta folyamatosan mért. Ez a mérés kiterjed az oktatói teljesítmények, az oktatásszervezés, a támogató szolgáltatások és az infrastruktúrával való elégedettség mérésére (reprezentatív vagy egyes csoportok esetében teljes körűen). A mérések elemzését követően javító intézkedések történnek. A jövőben a vezetőség az elégedettség mérését a kompetencia alapú képesítési keretrendszer komplex mérési folyamataiba kívánja illeszteni, és ez által összekapcsolni a hallgatói teljesítmény méréseivel is.

A minőségügyi döntések a Szenátus hatáskörébe tartoznak, amelyeket önértékelések, jelentések alapján hoz meg. A minőségügy irányítását felsőszintű vezető végzi 1998 óta. A minőségügyi operatív tevékenységért az akkreditációs és minőségügyi igazgató felel. Az Akkreditációs és Minőségbiztosítási Bizottság dönt a minőség szakmai kérdéseiről: a bizottság a Szenátus alá rendelt tanácsadó, javaslattevő szervezet. Közvetlen irányítása a tudományos rektor-helyetteshez tartozik. A Minőségi és Akkreditációs Központ és annak igazgatója felelős a főiskola akkreditációs és minőségügyi tevékenysége folyamatainak szervezéséért, az akkreditációs és minőségügyi szolgáltatások fejlesztéséért. A MAK feladatai ügyrendben meghatározottak, széles körűek, és évente konkrét programokban öltenek testet.

A minőségügyi tevékenységbe bevonják a munkatársakat. A főiskolán több minőségi szakirányú végzettséggel bíró személy dolgozik, a szervezeti szintű minőségirányítást szakember végzi. Ugyanakkor hangsúlyt fektetnek a szakmai munkaközösségekre, a

nemzetközi tapasztalatok átvételére. 2008 őszén 30 fő vett részt egy 30 órás minőségügyi felnőttképzésen, amely oklevél kiadásával zárult. 2008 januárjában a tudományos titkárság alá tartozó egységek munkatársai (12 fő) MS Projekt szoftver tanfolyamon vett részt, a projektmenedzsment adminisztrációs rendszere hatékonyabbá tételére. 2007-ben az ügyfélszolgálat beindítása is tréninggel indult, a tréningek azóta is rendszeresek.

A főiskola vezetése fontosnak tartja, hogy a hallgatók minél aktívabban vegyenek részt az intézmény működésében, partnerségi kapcsolat kialakítására törekszik hallgatóival. A HÖK tevékenyége a hallgatókat érintő valamennyi kérdésre kiterjed. A hallgatók részt vesznek az intézmény döntési rendszerében, így a Szenátus munkájában, és azokban a bizottságokban, amelyek diákjóléti, tanulmányi, jogorvoslati kérdésekben döntenek. Szerepet játszanak a hallgatók és az oktatók értékelésében, valamint az oktatási folyamat tartalmi alakításában. Ennek eszköze az oktatók hallgatói értékelése. A végzett hallgatók karrierkövetése többek között azt a célt szolgálja, hogy a tantárgyak tartalmainak korszerűsítésével minél jobban megfeleljenek a munkaerőpiac elvárásainak is

A HÖK jelentős szerepet vállal a hallgatók tájékoztatásában. Saját honlapot, üzenőfalat, levelező listát és irodájukban állandó fogadóórát működtet. A vezetőség a minőségirányítási tevékenységében támaszkodik a hallgatókra is. A hallgatók részt vesznek a minőségirányítási rendszer fejlesztésében, a mérések szervezésében, valamint az önértékelések és külső értékelések fókuszcsoportjaiban is.

A vezetőség mellett 2003 óta állandó külső rektori tanácsadó tevékenykedik, akinek feladata a szervezeti működés monitoringja mellett az oktatási minőség fejlesztése is. Ez a hatás tetten érhető a vezetőség minőségügyi munkájában. A vezetőség a tanácsuléseken rendszeresen foglalkozik a legaktuálisabb stratégiai témákkal, minőségi kérdésekkel. Évek hosszú sorát igényelte például, míg a napi szakmai élet szerves részévé vált a kutatási ügyekkel való foglalkozás. A tantárgyi adminisztráció minőségét hivatott javítani a tanulmányi haladási napló bevezetése: átlátható mikor, ki, mit oktatott, ellenőrzött a hiányzás és pótlás, kifizetés csak elvégzett munka után történik.

A minőség fontos eleme az eljárási ügyrendek kialakítása, azok rendszeres fejlesztése. A megfelelő módon elkészített belső szabályzatok a képzésről és a kutatásról strukturáltan, évente fejlesztett módon elérhetők a főiskola honlapján minden érdekelt fél számára. A Kodolányi János Főiskola a minőségügyi tevékenységét mind az akadémiai, mind az üzleti-szolgáltató minőség vonatkozásában a működés alapvető feltételei közé sorolja.

A MAK irányítja a minőség üzleti folyamatait, elemzi a stratégiából és minőségstratégiából fakadó feladatokat, megtervezi, lebonyolítja, feldolgozza, elemzi, és értékeli az elégedettséget, javaslatot fogalmaz meg a vezetés számára a nemzeti és nemzetközi képzési, kutatási benchmarkingjára, a hallgatói és oktatói mobilitás minőségmenedzsmentjére, a nemzetközi és hazai képzések minőségmenedzsmentjére, az infrastruktúra minőségmenedzsmentjére valamint az oktatási szolgáltatások minőségi mérésére és értékelésére vonatkozóan.

- Képzési programok indítása, követése, rendszeres belső értékelés

A főiskola vezetősége gondot fordít az oktatási szolgáltatás lebonyolításának minőségére, a tanfegyelemre, a tanszékek és egyéb egységek vezetési kompetenciáinak kialakítására. Az oktatásigazgatási tevékenységet a tanszéki és az intézeti titkárok végzik. Alapvető feladatnak

tartották az érintett munkakörök diplomás alkalmazottakkal való betöltését, amelyet főként belső képzési támogatással oldottak meg. Kialakítottak és használnak egy intézményi minőségi mutatórendszert, melynek céljait elérték, előírásai ma már természetesnek mondhatók. (Pl. 90 százalékos az órák megtartásának pontossága, megfelelő az oktatók adminisztrációs tevékenysége.) A szolgáltatási minőség a következő elemekre épül: a képzési program minősége (kompetencia alapú rendszer), az oktatói minőségben az akadémiai és a tapasztalati minőség összekapcsolása, az akadémiai tudás és módszertani tudás összessége, az oktatásszervezés és lebonyolítás tapasztalati minősége, a hallgatói tudás, képesség, szakmaismereti, tanulási, kommunikációs kompetenciáinak mérése, az utánkövetés és a foglalkoztatói elégedettség.

A képzési programok létesítése és indítása a szenátus hatásköre. A fejlesztésről való döntés stratégiai ütemtervben kialakított. A főiskola a társadalomtudományi, a bölcsészettudományi, a közgazdasági területen létrehozott egyenként 47-55-48 főnyi oktatói állományt, amelyhez 25-25-18 fő minősített, 6-14-15 fő PhD hallgató és kb. 4-7-1 főnyi szakértő, gyakorlatvezető tartozik. Véleményük szerint kialakítható lenne 3 kar. Utóbbi a humán erőforrás, a hallgatói létszám és a költségek oldaláról aggályos.

A szakfelelősök munkaközösségeket szerveztek, amelyeknek vannak tanszékvezetési, oktatásigazgatási és akkreditációs referens tagjai. A szakmai felelősség a szakfelelősé, a szakmai erőforrások szervezése a tanszékvezető és oktatási rektor-helyettes, a monitoring és ellenőrzés szervezése a tudományos rektor-helyettes, a projekt irányítása az akkreditációs igazgatóé, a szak oktatás-módszertani problémák megoldása az oktatási irodavezetőé, a pénzügyi források tervezése a gazdasági hivatalé. 2008-ban megkezdték az alapképzési szakok átdolgozását. Az új programok összeállításában a tanulási kimenetekre koncentráltak, ennek alapján határozták meg a képzési tananyagot. A főiskola szakjai humán, üzleti, művészeti szolgáltatásokra készítenek fel. Ezért háttérkutatásokat is végeznek: elemzik pl. a társadalomtudományokban végbement kulturális fordulat hatását a szakmaelméletekre, felfogásokra, vagy a szolgáltatások integrálódását az információs társadalom rendszerébe.

A képzési programokat rendszeresen megújítják. Az új nézőpontokat, vagy a szolgáltatások új területeihez szükséges kompetenciákat beépítik. A tantárgyfelelősök tantárgyakhoz rendelése a tudományági megfelelés és a publikációs múlt alapján, illetve a szakmai közösséghez való tartozás alapján történik. A KJF a 2000-es évek elején alapvetően főiskolai szakok indítására volt képes, ám napjainkra az oktatói állomány struktúrája jelentősen fejlődött. A képzési tevékenység eredményességét jelzi a hallgatók minőségének javulása. (Magasabb felvételi pontszámok, a gyenge hallgatók kiszűrése, a nappali tagozat erősödése, TDK eredmények, a tudás hasznosíthatósága, stb.)

- A hallgatói teljesítmények értékelése

Kialakítottak egy szisztematikus elemzési struktúrát a hallgatók adatainak értékelésére. Rendszeresen áttekintik a felvételizett és a beiratkozott hallgatók adatait, és ha kell, azonnali intézkedéseket tesznek. (pl. elsőéves hallgatók részletfizetési lehetőségeinek megteremtése) Rendszeresen vizsgálják a hallgatói passzivitás okait, és segítik az aktívvá válás folyamatát.

A hallgatók adatai a vizsgaeredmények vonatkozásában dokumentáltak, a záróvizsga-eredmények láthatók és elérhetők a tanszékek számára. 2006-tól vizsgálják a tanszékeket a hallgatói eredményesség szempontjából is. A 2002-2006-os időszakban a nagytömegű és egyenetlen tanulási képességű hallgatói jelenlét az utóvizsgák számának megnövekedését, a

szigorlatok rostáló szerepét eredményezte. Az egyetemen hallgatói munkavégzés hátrányainak kiküszöbölésére a vezetőség kialakította a pótkurzusok és vizsgakurzusok rendszerét. A panaszkezelési eljárások a főiskolán minimálisak, és többnyire befejeződnek a fellebbezési folyamatban.

- Az oktatói minőség biztosítása

Az oktatói kiválóságot a követelményeknek való megfelelés mellett belső továbbképzések rendszerével is segítik. A Pedagógiai Intézet évente tart pedagógiai módszertani továbbképzést a nem tanári végzettséggel rendelkező oktatók számára. A Modern Nyelvek Intézetének tanárai rendszeresen tartanak nyelvtanfolyamokat a munkatársak számára. A főiskola lehetőséget biztosít az oktatók számára intézményi keretből támogatott hazai és külföldi konferencián való részvételre.

Tanszéki/Intézeti és intézményi szinten a különböző tudományterületi tárgyakból álló modulokhoz szakmai munkaközösségek, műhelyek keretében nyílik lehetőség kutatásra, publikációkra. 2008 őszén HEFOP pályázat finanszírozásában lehetőség nyílt a vezetőség, vezető oktatók és oktatók minőségi képzésére az alábbi témakörökben:

- Modulfejlesztés, modulmenedzsment
- Felsőoktatás pedagógia korszerű megoldásai
- Minőségirányítás a felsőoktatásban
- Felsőoktatási curriculum menedzsment

Az utóbbi hat évben 139 kinevezés történt, közte 7 egyetemi tanári kinevezés is. Csak a tavalyelőtti évben (2007) 25 docensi és 14 főiskolai tanári kinevezés volt. A főiskola munkatársainak külső elismerését félszáz különböző szintű díj jelzi. A legfőbb partnerek között vizsgálják a hallgatók, munkatársak, záróvizsgaelnökök, középiskolák elégedettségét. Az értékelés alapján megfelelő intézkedéseket hoznak. Az elégedettségi mutatókat nyilvánosságra hozzák, azokat a minőségi díj pályázatban rendszeresen megjelenítik.

- Tanulástámogatás, eszközök és hallgatói szolgáltatások

Tanulmányi információk: Nagyon jó megoldás a három telephelyen egységesen átszervezett és működtetett ügyfélszolgálat. A több helyszínen működő tanulmányi osztályok helyett kialakított szolgáltató központban dolgozó 9 fő elegendő erre a tevékenységre. Ez a szervezeti forma valamennyi hallgatónak biztosítja az egységes és minden területre kiterjedő szolgáltatást. Az egy ablakos ügyintézés során vállalt 3 napos határidő nagy kihívás a hivatal számára, de nagyjából sikerül tartaniuk.

Sportolási lehetőségek: mind az intézmény, mind a hallgatók szerint kiváló lehetőségek kínálkoznak a sportra. Rendszeres és kötelező a testnevelés, konditerem működik, emellé számos sportág üzéséhez (foci, tenisz, kosárlabda) jó minőségű pályák állnak rendelkezésre, amelyek kihasználtsága igen magas. A létesítmény az intézmény kampuszának közelében található. A sportélet szervezéséért a főiskolán létrehozott, vele szerződésben álló (KJF-KSE) egyesület a felelős, melynek anyagi erőforrásait az intézmény biztosítja. A főiskola a KJF-KSE keretein belül az élsportban tevékenykedő hallgatói számára ösztöndíjat adhat.

Étkezési lehetőségek: az intézményben megoldott az étkezési lehetőség, a kollégiumban található menza jól felszerelt helyiségben, elérhető árakkal működik. Emellett a városi éttermek közül jó néhány hallgatóbarát menüs kínálatlal várja az odalátogatókat.

Kulturális és szórakozási lehetőségek: mind a hallgatók maguk, mind a HÖK szerveznek különböző jellegű rendezvényeket, azonban általános gyakorlat, hogy az ehhez adott lehetőségeket nem mindig használják ki, ugyanis a rendezvényeket gyakran látogatják a város nem főiskolás fiataljai is. A helyzetre megoldást jelenthet egy tervezett klubhelység kialakítása, amely valószínűleg egy éven belül megvalósulhat. A HÖK kari rendezvényeihez az intézmény megadja a szükséges segítséget és támogatást.

Diáktanácsadó, Karrieriroda: két kiemelten fontos funkciót lát el. Az egyik a karrier irodai, a másik a mentálhigiénés tanácsadó szolgálati funkció. A karrier tanácsadást a 2006-ban elnyert „Regionális munkaerő-piaci kutatás szervezése és karrieriroda létrehozása a KJF számára” (MTRFH) 27,843 millió forintos fejlesztés révén alakították ki.

A tavalyi évben már komoly projektek indultak meg (munkaerő-piaci kutatás, igényfelmérés, állásbörze). A Karrierközpont EU-projektmenedzsment, kompetenciafejlesztés, munkaegészségügy, önismeret témákban indított képzéseket, amelyeket a hallgatók hasznosnak tartanak, és nagy számban vesznek rajtuk részt. 2004-től történik mentálhigiénés tanácsadás ez idő alatt 427 hallgató kért segítséget, és átlagosan 2,7 konzultáció esett egy emberre, amely hasonló más intézmények átlagához. Több kimutatás, felmérés és kutatás is készült, melyeket kiadványok, és interneten elérhető dokumentumok formájában tettek bárki számára elérhetővé.

Alumni-rendszer: az intézmény nagy hangsúlyt fektet jelenleg erre a területre, ezáltal próbálja segíteni frissdiplomásai elhelyezkedését, továbbá ahol lehetséges a nála végzett azóta sikeres öregdiákjait bevonja rendezvényeibe, megjelenteti őket marketing kiadványaiban.

Egyéb szolgáltatások: az intézmény infrastrukturális ellátottsága kifejezetten jónak mondható. Több helyszínen is biztosított a vezeték nélküli internet hozzáférés, továbbá több internetes gép áll rendelkezésre és megoldott a fénymásolás is. Pozitív tapasztalat, hogy az intézmény lehetőséget nyújt a hallgatói munkavállalásra. Az intézményben összevont hallgatói ügyfélszolgálati iroda működik, amellyel a hallgatók kifejezetten elégedettek és rendszeresen látogatják. A központ több, hagyományosan a HÖK által ellátandó feladatot is átvállal, ilyen pl.: a szociális támogatás igénylése. Az ügyfélszolgálat az intézmény egy jól működő egysége, amely csupán kezeli a beérkezett hallgatói kérelmeket, és a döntés meghozatalára továbbítja azokat a megfelelő egységhez. A hallgatóknak így sokkal egyszerűbb és rugalmasabb ügyintézkést biztosít.

A Kollégiumok helyzete, állapota, telítettsége: két kollégium üzemel jelenleg. A svájci típusú rendszer szerint kialakított, 190 fős új apartmanház a Kodolányi János Főiskola és a BRETTON Bregyó Kft. között létrejött együttműködési megállapodás alapján, és a főiskola Radnóti kollégiuma, amely 280 fő részére biztosít kollégiumi viszonylatban kényelmes és olcsó szálláslehetőséget három ágyas szobákban. A kollégiumi férőhelyek jórészt elegendőek, a többieknek a szociális ösztöndíjrendszeren belül lakhatási támogatás jár, az elutasítottak nagy része éppen ezért adja csak be a jelentkezését. Tehát a valós igényeket az intézmény többségében ki tudja elégíteni. A meglévő kollégium felszereltsége kielégítő, de néhány éven belül esedékes lenne a bútorcsere. Mindezekkel együtt is a lakhatási körülmények megfelelőek, a hallgatók jól érzik magukat. Elegendő közösségi tér is rendelkezésre áll,

továbbá fontos megjegyezni, hogy az apartmanház is kollégiumként funkcionál, tehát a hallgatók önszerveződéseinek, rendezvényeinek helyet biztosít.

Kollégiumi felvételi (pont)rendszer és felvételi menete: papíralapú jelentkezési lapon zajlik a felvételi, amelyről a hallgatók által meghatározott feltétel- és pontrendszer alapján a Diákjóléti Bizottság döntése határoz. Ezt a rendszert az intézmény és a hallgatók egyaránt jól működőnek tartják. Fontosnak tartjuk megjegyezni, hogy érdemes lenne egy elektronikus jelentkezési rendszert kialakítani, amely még gördülékenyebbé tenné az ügyintézkést. A rendszer akár a NEPTUN tanulmányi szoftver alá is fejleszthető.

Az intézmény könyvtára mind minőségi, mind mennyiségi szempontok alapján összességében megfelelő. A hallgatók kifejezetten elégedettek, minden szempontból jónak tartják a könyvtárat, mind a felszereltséget, mind a kiépítettséget (kb. 100 férőhelyes olvasó, internet és számítógép használati lehetőség), mind a nyitva tartás és a kölcsönzés rendjét illetően. A dolgozók elmondása szerint elegendő pénz áll rendelkezésre a szükséges beszerzésekhez, állománygyarapításhoz.

A Hallgatói Önkormányzat szervezete és felépítése: Mindhárom képzési helyen működik a Hallgatói Önkormányzat, és ezek egységes intézményi szerve is kialakult. Az egyes részegységek megfelelően vannak reprezentálva. Új, pontosabb, alaposabban körülírt alapszabályt kell elfogadnia a HÖK-nek a két új képzési egység miatt, amely reményeik szerint hatékonyabbá fogja tenni az Önkormányzat működését és növeli érdekképviseleti potenciálját. Reményeik szerint a struktúra többszintűvé, a tisztségviselők ellenőrizhetőbbé válnak az új szabályozás alapján.

A HÖK működése: a szervezet az utóbbi időben jelentősen átalakult, de egyébként is jellemző a tisztségviselők gyors fluktuációja, amely azonban nem feltétlenül szerencsés a zökkenőmentes, rutinos működés és a hatékony érdekképviselet szempontjából. A HÖK intézmény által biztosított költségvetése évi 1,2 millió forint, amely az intézmény szerint elegendő, azonban - tekintve a hallgatói létszámot- nem túl magas, csak a legelemibb működési feltételeket tudja biztosítani, komolyabb programokra, fejlesztésekre nem elegendő. Hozzá kell azonban tenni, hogy az intézmény alkalmanként nyújt egyéb anyagi vagy eszközbeli segítséget a HÖK számára.

Mindkét részről megerősítést nyert, hogy a HÖK és az intézmény vezetése közti együttműködés konstruktív, partneri alapon nyugszik. A vezetés nyitott a HÖK javaslataira, sőt némely esetben maga hiányolja a hallgatók kezdeményezését bizonyos ügyekben. Elmondásuk szerint észrevételeikre általában pozitívan reagálnak, véleményüket figyelembe veszik a döntések meghozatalánál. Problematikus azonban, hogy a HÖK elnöke nem vesz részt az intézmény vezetői értekezletén, így nincs lehetősége nagyobb rálátással lenni a napi ügyekre, illetve kellő módon tájékozódni, és ez által megfontoltabb, a hallgatók számára a legmegfelelőbb véleményt képviselni a Szenátus elé kerülő kérdésekben.

Amennyiben a vezetői értekezlet témái nem hallgatói ügyeket érintenek, úgy hallgatói képviselőt nem kötelező meghívni. A vezetői ülések témái azonban nehezen választhatók el a hallgatói kérdésektől, és közvetett módon szinte mindig hatással vannak a teljes hallgatói bázisra, így a HÖK elnökének jelenléte szinte elengedhetetlen.

- Belső információs rendszer

Az intézményen belüli információk több jól működő csatornán keresztül haladhatnak. A Vörösmarty Rádió a hallgatók szerkesztésében Székesfehérvárnak is ad tájékoztatást. Az E-hírlevél és a saját média belső hírforrás, melynek gyorsasága és aktualitása segíti a hírek, események továbbítását. A jól szerkesztett honlap esetében követésre méltó megoldás, hogy egy tartalmi felelős fogja össze a munkát. A honlap célcsoportos működtetése szintén jó megoldás. Mindezen formákat a főiskolai vezetés a közelmúltban országos értékelésnek is kitette, s a kiváló minősítés jelzi az átalakítások eredményességét.

A főiskolákon viszonylag ritka az „Arculati kézikönyv”, amely a KJF-ben elfogadott, s az intézetekben láthatóan minden területen használják. Meglepő módszer az ügyfélszolgálat SMS küldő szolgáltatása, amely valóban az egyik leggyorsabb információáramlást biztosítja. A teljes képhez tartozik, hogy a KJF keretei között használt információáramlási módszerek többsége az intézmény nagysága miatt alakulhatott ki.

Ugyanakkor hiányzik, illetve a legutóbbi felvételi eljárás során próbálták megvalósítani az oktatási célú belső hírek esetében a már hallgatói státuszban lévők tájékoztatását. Ez különösen az FSZ képzésre való felhívás esetén lehetne célravezető út.

- Nyilvánosság, a közvélemény tájékoztatása.

A helyi közvélemény fontossága és befolyása már a főiskola alapításakor döntő volt, mivel civil szerveződés kezdeményezte az intézmény létrejöttét. A kezdeti időszakban emiatt (is) a város lakói és vezetői folyamatos tájékoztatást kaptak az intézmény belső életéről. Az alapítás utáni szervezési szakaszban a főiskola vezetése először – természetesen – elsősorban a keretek megteremtésével foglalkozott, s a közvéleményt az új szakok, illetve ritkábban az új oktatók bemutatásáról tájékoztatta. A főiskolán belüli válsághelyzet kialakulásakor az akkori vezetés nagyon kevés információt engedett ki, mivel a hírek akadályozták volna a budapesti áttelepítés terveinek megvalósítását. A Szenátus, a Felügyelő Bizottság és a Közalapítvány által végrehajtott irányváltás idején valamennyi fórum a belső közvéleményt tájékoztatta. Valószínűleg itt történt egy törés a korábbi kiváló nyilvánossági tájékoztatásban, s a város vezetése azóta sem tud ezen az állapoton túllépni.

Az új – és jelenleg is működő – vezetés levonta a tanulságokat, s visszatért a rendszeres és alapos városi tájékoztatásra, de ez jelenleg még nem érte el a kívánt hatékonyságot. A városon belül nagyjából sikerült eloszlatni a korábbi helyzetből adódó aggodalmakat és előítéleteket. A KJF működéséhez kapcsolódó negatív megjegyzések, előítéletek az utóbbi idők felvételi eredményeivel, különböző megmérettetési helyeken történt helytállásaival csökkennek, de még léteznek. Fontos lépés volt az OTDK egyik szekciójának megrendezése, mert ezzel a szakmai körök képviselői személyesen tapasztalhatták az intézmény belső működését. Célszerű és hatékony lenne a humán terület mellett hasonló országos rendezvényt az idegenforgalmi szakmában, illetve a többi oktatott területen is szervezni. Ügyesen sikerült kihasználni a minőségbiztosítás különböző színterein történő megmérettetést, de a szakmai sikerek a közvéleményt esetlegesen és kis hatékonysággal befolyásolták.

A siófoki és orosházi képzések ismertsége és a helyi közvélemény tájékoztatása a speciális esetek miatt megoldott, a városok vezetése nemcsak támogatja az ottani működést, hanem biztosítja a megfelelő és befogadó-elismerő tájékoztatást is.

Az országos fórumokon történő megjelenést láthatóan szervezett és előre megtervezett módon végzi a főiskola, melyet az anyagi lehetőségek is befolyásolnak. Céltudatos az öregdiákok sikereinek bemutatása, kapcsolataik kihasználása is. A fővárosba történő nagyobb képzési átcsoportosítás ellenére célszerűnek látszik a székesfehérvári arculat fenntartása, fontosságának kihangsúlyozása, mivel így markánsabban meghatározható a KJF működési területe.

II. 3. Összegzés

- Az intézmény küldetése, jövőképe, stratégiája átlátható, konzisztens, a célkitűzések részben megalapozottak és reálisak, mérhetők, a teljesítést folyamatosan értékelik, elemzik, és hasznosítják.
- Az intézmény működése megfelel a törvényi előírásoknak – hallgató képviselő a szenátusban kivétel nélkül -, a szükséges szabályzatok elkészültek, a helyszíni látogatások során a Bizottság azoktól eltérő működést nem tapasztalt.
- A humán erőforrás tervezés, gazdálkodás területén az elmúlt években dinamikus változások, jelentős arányú minőségi cserék történtek. Ezek következtében az oktatói állomány minősítettsége, korösszetétele összességében kedvező, viszont a tudományos munka (fokozat) és az oktatott tárgyak területe nem minden esetben esik egybe.
- Az intézmény erőteljesen törekszik képzési kínálatának a piac igényeihez történő igazítására, fejlesztésére, az igényeknek való megfelelés folyamatos értékelésére és visszacsatolására a képzési folyamatban. A gyakorlati képzés hatékonyabbá tétele, szervezeti és infrastruktúra feltételeinek javítása azonban további feladat.
- Az intézmény infrastruktúrája évek óta dinamikusan fejlődő, mennyiségben, minőségben és felszereltségben megfelelő. Az egyes telephelyek között azonban – különösen a hallgatói szolgáltatások tekintetében – vannak különbségek.
- Az intézmény vezetése elkötelezett a minőségirányítási rendszer folyamatos fejlesztése iránt, a működési folyamatok erőteljesen szabályozottak, az eredményeket rendszeresen mérik, értékelik és hasznosítják.
- A pénzügyi és gazdasági tevékenység jól szervezett, kiegyensúlyozott és ellenőrzött.
- A hallgatói képviselő az intézmény vezetésével összhangban - bár lehetőségeit, potenciálját egyelőre nem teljesen kihasználva - működik. Az oktatói-hallgatói, és intézményi légkör kielégítő. A szenátusban a hallgatói képviselő a törvényi szabályozáshoz képest nem elegendő, így sürgősen rendezendő.
- A nyilvánosság tájékoztatásának Székesfehérvárott, Siófokon és Orosházán minden fóruma adott, e területen folyamatos és kiegyensúlyozott tevékenységet folytat az intézmény, ha az eredményessége nem is egyformán hatékony. Budapesten erősíteni kell a közvetlen és az országos közvéleményt befolyásoló elemek súlyát, új módszereket célszerű működtetni a telephely elfogadottságának növelésére.

III. AJÁNLÁSOK AZ INTÉZMÉNY SZÁMÁRA, FEJLESZTÉSI JAVASLATOK

III. 1. Szervezeti- és működési javaslatok

Az önértékelésben használt *alkalmazott kutatóegyetem* helyett inkább az *alkalmazott tudományok egyeteme* elnevezés lenne pontos, amelyet a nemzetközi gyakorlat valóban használ főiskolák elnevezésére - (university of applied sciences). Mint elérendő cél is túlzottan optimista. A főiskolai kritériumok mennyiségén túli minőségi fejlesztését indokolt továbbra is prioritásként kezelni.

A humán erőforrás-fejlesztés területén indokolt fokozott figyelmet szükséges fordítani arra, hogy az oktató az oktatott tárgyakhoz kapcsolódó kutatási tevékenységet végezzen, illetve a személycserék ilyen irányban történjenek.

Szükséges a gyakorlatban dolgozó szakembereket, bizonyos pedagógiai, módszertani felkészítés után beengedni az oktatásba. Indokolt növelni a gyakorlat arányát, hatékonyságát az alapképzésben.

A siófoki intézményt célszerű hatékonyabb gyakorlati helynek kialakítani. A szállodai és a vendéglátói gyakorlati ismereteket Siófokon - a legjobb környezetben, ahol jelentős az idegenforgalom - lehetne a leghatékonyabban oktatni (szakmai, vendéglátói és nyelvgyakorlat).

A turizmus-képzést tekintve a nemzetközi kapcsolatokat kihasználva jelentősen be kellene számítani és elismerni a külföldi gyakorlati időt. A diplomát sokkal inkább egy, vagy féléves külföldi gyakorlathoz lenne célszerű kötni.

Az intézménynek a különböző szintű döntéshozatali mechanizmusában történő részvétel kapcsán megállapítható, hogy a HÖK a Szenátusban nem rendelkezik megfelelő részvétellel (3/14). Ez nem felel meg a törvényi minimumnak, ezért itt azonnali változtatás szükséges.

A KJF deklaráltan egyformán kezeli az alapszakok esetében működtetett három képzési helyszínét, de a gyakorlatban ezt nem sikerült még tökéletesen megvalósítani. A szervezeti keretek sikeres összehangolására és együttes működtetésére törekednek, de sok területen „kézi vezérlés” látszik. A székhely és/vagy telephely anomália kezelése és rendezése szükséges és indokolt.

A külső kapcsolatok hazai kereteiben a Siófokkal kialakított kiváló munkaviszonyt alapul véve kezdeményezni szükséges Székesfehérvárral és Fejér megyével, illetve az érintett budapesti kerülettel a szorosabb együttműködést.

A TDK munka hatékonyabban működne 3-4 nagy téma köré szerveződve, mint a jelenlegi inkább speciálkollégiumos szétaprózott módszerrel. A kutatásban eltérő hatékonysággal és szervezettséggel folyik a munka. Célszerűnek látszik belső kutatási témák kitűzése, s a források csoportmunkákra történő átcsoportosítása-

Pontosan rögzíteni kell a külső megrendelésre, vagy pénzdíjért végzett kutatások és a tantervbe előírt gyakorlati munka kapcsolódását, nehogy véletlenszerű, vagy tudatos összeecsúsítások jöjjenek létre.

A hallgatói szolgáltatás területén a legteljesebb ellátást Székesfehérváron érték el, ahol ezek teljes mértékben működnek, a kulturális- és sportélet rendezett keretek között és sokszínűen zajlik. Siófokon – az adottságok ellenére – inkább egy középiskola által képviselt oktatáson túli tevékenység folyik. Budapesten az oktatáson túl kevés önszerveződési tér áll rendelkezésre, indokolt a jövőben ennek a feltételeit javítani.

III. 2. Minőségbiztosítási, minőségfejlesztési javaslatok

A főiskola honlapján található küldetés és jövőkép dokumentumot javasolt kiegészíteni évente megfogalmazott mérhető minőségcélokkal, illetve azok értékelésével.

Az egyes szervezeti szintekre és funkciókra éves minőségcélok meghatározása és értékelése a fentiekből lebontva.

A TQM alapú minőségirányítási rendszert indokolt kiegészíteni az ISO 9001 vagy az ISO 9004 szabvány egyes követelményeivel. Ilyenek például: évente vezetőségi átvizsgálások végzése (szabvány 5.6.), a rendszer működésének belső auditálása (szabvány 8.2.2.), ami összeköthető az önértékeléssel, vagy a helyesbítő és megelőző tevékenységek eljárásának kidolgozása (szabvány 8.5.2. és 8.5.3.).

III. Függelék

III.1. A Kodolányi János Főiskola által folytatott **alapképzési szakok:**

Szak megnevezése	Képzési terület
Andragógia	Bölcsészettudomány
Anglisztika	Bölcsészettudomány
Előadóművészet	Művészet
Gazdálkodási és menedzsment	Gazdaságtudományok
Germanisztika	Bölcsészettudomány
Kommunikáció és médiatudomány	Társadalomtudomány

Nemzetközi tanulmányok	Társadalomtudomány
Pedagógia	Bölcészettudomány
Romanisztika	Bölcészettudomány
Szociális munka	Társadalomtudomány
Turizmus-vendéglátás	Gazdaságtudományok

A Kodolányi János Főiskola által folytatott **mesterképzési szakok**:

Szak megnevezése	Képzési terület
Inkluzív nevelés tanára	Pedagógusképzés
Minőségfejlesztés tanár	
Multikulturális nevelés tanára	

III.2. Az LB tagjai:

- **Dr. Hauser Zoltán** elnök, az Eszterházy Károly Főiskola rektora
- **Dr. Majdán János**, az Eötvös József Főiskola rektora
- **Dr. Kovács Árpád** minőségügyi szakértő, Pécsi Tudományegyetem
- **Hidvéginé Molnár Judit** felhasználói szféra, Magyar Turizmus Rt.
- **Maszlavér Gábor** hallgatói képviselet, HÖÖK

III.3. A látogatás időpontja: **2009. március 30.–április 1.**