A tudás
ajtókat nyit

A MISKOLCI EGYETEM

Minőségbiztosítási Stratégiája

2025–2030

MISKOLCI EGYETEM

www.uni-miskolc.hu

A Miskolci Egyetem 2021–2024-es intézményfejlesztési terve (továbbiakban: IFT) a minőséget kiemelt stratégiai alapelvként kezelte, amely horizontálisan átszövi az Egyetem oktatási, kutatási, szervezeti és társadalmi küldetéséhez kapcsolódó célkitűzéseket. A minőség fontossága több szinten is megjelent, illetve integrálta azt az értékrendbe, jövőképbe és operatív célokba egyaránt.

A minőség a Miskolci Egyetem 2021-2024 időszakra vonatkozó IFT-jében gyakorlati, mérhető célkitűzések formájában is megjelent. A minőségre való törekvés megmutatkozik a hallgatói sikeresség növelésében, az oktatók-kutatók teljesítményértékelésében, a képzési programok folyamatos megújításában, valamint a regionális és nemzetközi láthatóság növelésére irányuló törekvésekben.

A kitűzött célok többsége az eredeti elképzelések szerint megvalósult, a folyamatban lévők a volatilitásból eredően szükségesek, de még nem jelenleg is tartanak.

1. Minőség fókuszú misszió és vízió

Misszió:

A minőségkultúra fejlesztése és a minőség melletti elkötelezettséggel történő oktatás, kutatás, harmadik missziós tevékenység végzése.

Vízió:

Az összes érdekelt, mint a hatékony, minőséget nyújtó, megbízható értékteremtőre tekintsen a Miskolci Egyetemre. Minőség mellett elkötelezett közösség vagyunk, ami közös célokért küzd.

2. Célhierarchia

Elkészült az Egyetem működésfejlesztési projektjének részeként az Egyetem működési terepeit szemléltető Felelős egyetemi üzleti modell. A tartalmi elemek és a szereplők megjelenítésén túl újszerű a hallgatók, mint partnereknek a kezelése, valamint az Egyetem belső piacának az értelmezése.
Ez a modell alkalmas lehet az önfenntartó működés megalapozására.

Ebből került levezetésre az integrált minőségorientált vezetési modell, amely fókuszba helyezi a partnereket, az adatalapúságot, a kockázatmenedzselést és a tudásmenedzselést. Az Egyetem által végzett valamennyi tevékenység minőségi végrehajtását támogatva.

INTEGRÁLT MINŐSÉGORIENTÁLT VEZETÉSI MODELL

A Miskolci Egyetem integrált minőségorientált vezetési modelljének, a minőségirányítás működési modelljének (továbbiakban MIR) kialakítása az alábbiakra fókuszál:

A minőségbiztosítás legfontosabb következménye a minőségfejlesztés, az ennek eredményeként kimutatható és érzékelhető fejlődés:

- az oktatási (képzési) színvonal növelése, magas szinten tartása;
- a kutatások magas színvonalú, eredményes végzése;
- a Miskolci Egyetem társadalmi, gazdasági kötelezettségeinek, küldetésének magas színvonalú ellátása;
- működés hatékonyságának fokozása;
- az intézmény fejlesztés tartalmának folyamatos támogatása;
- a hallgatók, oktatók, egyetemi dolgozók, a végzett hallgatók és ezeket foglalkoztató intézmények, cégek és partnerek megelégedettségének fokozása, az igények kielégítése.

A Minőségirányítás működési modelljének megalkotása során az Egyetem a szervezeti önértékelés EFQM alapú modelljét tekinti az alapmodellnek, amelyet kiegészít a szervezeti teljesítmény mérését biztosító szempont- és indikátorrendszerrel. A megközelítés az alaptevékenységet végző akadémiai vonal vizsgálata mellett integrálja a támogató tevékenységet és a kockázatmenedzselést. A modell ciklikus (PDCA) jellege által biztosított az eredmények visszacsatolása az EFQM és a BSC rendszerekbe. A modell tartalmazza a külső-belső érdekeltek beazonosítását.

Intézményi minőségfejlesztési célok:

Pénzügyi:

- Minőségbiztosítási fejlesztésekre dedikált forrás, önálló költségvetés
- Minőségkultúra terjesztésének finanszírozása

Folyamatok:

- Adatgyűjtések – értékelések, Adatalapú döntéshozatal feltételeinek megteremtése, kialakítása: Adatbázis rendszerek kialakítása, adatok feldolgozása (mesterséges intelligencia bevonásával) Intézményi integrált rendszer minőséges modul
- A minőséggel kapcsolatos kommunikáció fejlesztése, minőségbiztosítással kapcsolatos hírlevél működtetése
- A minőségirányítási folyamatok integrálása a képzési és kutatásfejlesztési tevékenységbe
- A támogató tevékenység minőségbiztosításának fejlesztése
- A PDCA ciklus szerinti működés tudatosítása
- Szolgáltatás elégedettség, K+F+I szolgáltatás elégedettség, duális képzési elégedettség

Ügyfél:

- A hallgató, mint partner kezelése
- Hallgatói elégedettségmérésének idegen nyelvű képzésekre történő teljes körű kiterjesztése
- Az OMHV TÉR-be történő integrálása
- Az érintettekkel történő együttműködés fejlesztése
- Hálózati kompetencia elégedettségmérés, hálózati minőségindex kialakítása

Tanulás:

- Különböző szintű vezetőképzések
- Különböző vezetői szintekhez igazodó minőség képzések
- Belső – duális vagy kooperatív képzési auditor képzés
- Intézményi szintű jó gyakorlatok tárának bővítése és az alkalmazás mentorálása
- Új vagy újszerű minőségbiztosítási eszközök kialakítása és bevezetése

Bizalom, minőség kultúra fejlesztés:

- Következménymenedzsment

Minőségbiztosítási fejlesztésekre dedikált forrás, önálló költségvetés

A minőségfejlesztés az egyetemi működés minden szintjén hosszú távú stratégiai beruházást jelent. A hatékony és fenntartható minőségirányítás megvalósításához elengedhetetlen, hogy a Miskolci Egyetem saját, önálló költségvetési keretet biztosítson a minőségbiztosítási fejlesztésekre. Ez nemcsak a stratégiai célok megvalósításának egyik alappillére, hanem azt is garantálja, hogy a minőségmenedzsment ne projektalapú, alkalmi tevékenység, hanem strukturált, tervezhető és nyomon követhető szervezeti funkció legyen.

A minőségbiztosítás jelenlegi helyzete – a Minőségbiztosítási Bizottság és a Minőségbiztosítási Központ elkötelezett, de korlátozott kapacitású működésével – világosan mutatja: a hatékony működés korlátját jelenleg az erőforrások szűkössége jelenti. A dedikált forrás megléte a szervezeti működés tervezhetőségét, a folyamatok stabilitását és a külső partnerek felé irányuló transzparens kommunikációt is támogatja.

Minőségkultúra terjesztésének finanszírozása

A minőségfejlesztés nem csupán technikai rendszerek és szabályzatok működtetését jelenti, hanem ennél mélyebben gyökerezik: az egyetemi közösség tagjainak szemléletében, attitűdjében és mindennapi működésében. A minőségkultúra lényege, hogy az oktatók, kutatók, munkatársak és hallgatók egyaránt elköteleződnek a folyamatos fejlődés, az önreflexió és a visszacsatoláson alapuló működés mellett.

A Miskolci Egyetem belső értékelései alapján a minőséghez kapcsolódó tudás jelenleg szigetszerűen van jelen, az egyetem közösségének szélesebb rétegeiben a minőségfogalom gyakran adminisztratív vagy formális tevékenységként jelenik meg. A fenntartható és hatékony működéshez azonban elengedhetetlen egy közösen értelmezett, az egyetemi értékeken és célokon nyugvó minőségkultúra. Ehhez célzott, szervezett és finanszírozott kultúraépítő beavatkozásokra van szükség.

Adatgyűjtések–értékelések, adat alapú döntéshozatal feltételeinek megteremtése, kialakítása, Intézményi integrált rendszer minőségügyi modulja mesterséges intelligencia bevonásával

Az átláthatóság, a hatékonyság, a gyors és naprakész adatszolgáltatások, valamint az ismétlődő feladatok elkerülése okán szükséges az adatszolgáltatási kérések egységesítése, automatizálása.

A felsőoktatás minőségirányításának jövője az adatalapú működésen alapul. A Miskolci Egyetem hatékony, transzparens és megalapozott döntéshozatala elképzelhetetlen megbízható, rendszeresen gyűjtött és feldolgozott adatok nélkül. Jelenleg azonban a különféle adatforrások (pl. Neptun, OMHV, HR, könyvtári, alumni, karrierkövetés, kutatási teljesítmények) fragmentáltan, eltérő struktúrákban, esetenként nehezen hozzáférhető módon léteznek. Ez akadályozza a stratégiai célokhoz illeszkedő minőségértékelést, és nehezíti az egységes visszacsatolás rendszerének működését. Ehhez ki kell alakítani és el kell fogadtatni a módszertani alapokat, mely során definiálásra kerülnek az adatok előállítására, gondozására, felhasználására és elfogadására vonatkozó szabályok. Valamint szükséges kialakítani az adatok megjelenítésére szolgáló informatikai támogatást, amely figyelembe veszi az adatvédelmi irányelveket is.

A mesterséges intelligencia (MI) és gépi tanulás kínálta lehetőségek – pl. prediktív elemzések, természetes nyelvi feldolgozás, anomáliafigyelés – lehetővé teszik, hogy a hagyományos értékelések helyett a rendszer valós idejű támogatást nyújtson az oktatásfejlesztés, hallgatói támogatás, szervezeti működés és vezetői döntések terén. A minőségmérés és -menedzsment új generációja az adatvezérelt rendszerintegráción alapul.

A minőséggel kapcsolatos kommunikáció fejlesztése, és a minőségbiztosítással kapcsolatos hírlevél működtetése

A minőségkultúra csak akkor tud meggyökerezni, ha a szervezet minden szintjén érthető, átlátható és rendszeres kommunikáció kíséri. A hírlevél célja, az Egyetem polgárai tájékoztatása, szemléletformálása, minőség-tudatosítása, illetve az eredmények, jó gyakorlatok, kérdőívek visszacsatolása. A Minőségbiztosítási Bizottság rendszeres ülései, – amelyek hálózatszerűen szövik be az intézményt – rendszeres tájékoztatásai és értéküzenetei segítik az átlátható kommunikációt. A testületi üléseken előterjesztett minőséggel kapcsolatos anyagok szintén biztosítják a gazdálkodási egységek számára a minőséggel kapcsolatos tevékenység outputjainak áttekintését és lehetőséget biztosítanak a fejlesztések, változtatások irányainak megfogalmazására. A kommunikáció inputjai

származhatnak intézményen belülről és kívülről is, ezek becsatornázása az intézmény működésébe rendszeresen megtörténik.

A minőségirányítási folyamatok integrálása a képzési és kutatás-fejlesztési tevékenységbe

A minőségirányítás akkor tud hatékonyan működni, ha nem elkülönülten, utólagosan jelenik meg, hanem szervesen beépül a képzési programok előkészítésébe és a kutatás-fejlesztési tevékenységek teljes életciklusába. Ez azt jelenti, hogy már a tervezési szakaszban rögzítésre kerülnek a minőségi célok, az ellenőrzési pontok, a mérési módszerek és a visszacsatolás módjai is. Így biztosítható, hogy a Plan-Do-Check-Act (PDCA) minőségfejlesztési ciklus nem csupán formális elvárás marad, hanem ténylegesen végigkíséri az oktatási és kutatási folyamatokat, és aktív eleme lesz az intézményi működésnek.

Azoknál a képzéseknél, ahol a bemenetnél alkalmassági vizsgálatok értelmezhetőek, azok tartalmi elemei kidolgozásra és folyamatos nyomon követésre kerülnek. Az angol nyelvű képzés esetében, a külföldi hallgatók online szóbeli felvételi formában tesznek tanúbizonyságot szakmaterületi intelligenciájukról és tudásukról, melynek rendszerét a Karok folyamatosan fejlesztik. Kialakításra került a szakfelülvizsgálati rendszer, amely lehetőséget biztosít a szakok erősségeinek, gyengeségeinek a feltérképezésére, illetve a fejlesztési irányok meghatározására. A pilot bevezetést követően ennek finomhangolása zajlik. Az egyéni teljesítményértékelési rendszerbe oktatói munka hallgatói véleményezési (OMHV) rendszerének integrálási módszertanának fejlesztése valósul meg. Az OMHV mérésekhez az Unipoll rendszer bevezetése és finomhangolása történik (2026.02.01-ig az Evasys rendszer párhuzamos használatával valósulnak meg az OMHV felmérések). Új képzések indításának leszabályozása.

A kutatási tevékenység esetében a publikációs tevékenységet támogató új motivációs rendszer kidolgozása, a minőséget fejlesztő mesterséges intelligencia alkalmazását szabályozó elemek kidolgozása van a középpontban.

A támogató tevékenység minőségbiztosításának fejlesztése

A támogató adminisztráció, IT, gazdasági és HR folyamatok színvonala közvetlenül befolyásolja az oktatás és kutatás minőségét, a hallgatók elégedettségét. E folyamatok kapcsán a digitalizáció, a folyamatok egyszerűsítése, újragondolása, a párhuzamosságok megszüntetése zajlik.

A PDCA-ciklus szerinti működés tudatosítása

A minőségirányítás motorja a folyamatos visszacsatolás (Plan-Do-Check-Act). A tudatosítás célja, hogy ez ne formális elem maradjon, hanem a gyakorlat része legyen minden vezetői és operatív döntésnél. A fázisok beazonosítása a mindennapi működés során.

A PDCA ciklus működtetésének, fejlesztésének ciklikusság-biztosítása miatt szükséges a fókuszunkat a fejlesztésre fordítani, és az alkalmazott módszertanok esetében arra hívjuk fel a figyelmet, hogy nem elegendő az ellenőrzésig megcsinálni a folyamatokat, abból a

fejlesztési irányok kijelölését is meg kell tenni. Az oktatói teljesítményértékelés rendszerének fejlesztése, a tartalmi elemek pontosítása már ebben a logikában zajlik. Az OMHV felméréseknél az eredmények visszacsatolásán túl kialakult az eredmények visszacsatolásának rendszere karonként.

Szolgáltatás elégedettség, K+F+I szolgáltatás elégedettség, duális képzési elégedettség mérése

A belső és külső partnerek elégedettsége objektív visszajelzés a minőségről. Az elégedettség mérések eredményei alapján kijelölhetőek a fejlesztendő területek, valamint az eredmények lehetőséget biztosítanak a megalapozott döntéshozatalra.

Hallgatói támogató területekre vonatkozó felmérés, duális képzés minőségbiztosítási rendszerének kialakítása.

A hallgató, mint partner kezelése

A hallgató, mint ügyfél megközelítés szerint a hallgató szolgáltatást vásárol (tandíjat fizet, időt és energiát fektet bele). Az egyetem a „szolgáltató", amely a „terméket" (képzést, diplomát) szolgáltatja. A középpontban a hallgatói igények kielégítése áll — kényelmes ügyintézés, jó környezet, elérhető tanárok, gördülékeny tanulmányi adminisztráció. Ez egy passzív fogyasztói logikát feltételez: „Fizetek, és kapok valamit érte."

A hallgató, mint partner megközelítés ettől több és aktívabb kapcsolatot feltételez. A hallgató együtt alakítja a képzést és a minőséget — visszajelez, részt vesz a fejlesztésben. A minőség nemcsak „kiszolgálás", hanem kölcsönös felelősség is, a hallgató aktívan felelős a saját előrehaladásáért, és részt vesz a minőségirányításban (pl. hallgatói fórumok, OMHV, szakmai önszerveződések). Partnerként van beleszólása: javasolhat kurzusmódosítást, programfejlesztést, értékeli az oktatót, visszajelzése alapján változtatnak. Társ az egyetem minőségcéljainak elérésében aktív véleményezőként. Ez a szemlélet támogatja: a PDCA-ciklus tényleges működését (Check → Act), az elköteleződést (nagyobb kitöltési arány OMHV-nál), a valós igényekre alapozott képzésfejlesztést.

A kurzusértékelések és a motivációs tesztek átalakítása a hallgatói elvárások erőteljesebb figyelembevételével. A gólyatábor szervezési rendszer hallgatóorientált átalakítása. Hallgatói szakmai napok szervezése a hallgatók szakmai tájékozottságának, látókörének bővítésére. Gyakornoki börze szervezési rendszerének intézményi kiterjesztése.

Hallgatói elégedettségmérés idegen nyelvű képzésekre történő teljes körű kiterjesztése

A nemzetközi hallgatók minőségi élménye kulcstényező a nemzetközi láthatóságban. Már korábban is megjelentek a külföldi hallgatókra vonatkozó motivációs kérdőívek, valamint a kurzusértékelő kérdőív is elérhető angol nyelven, ugyanakkor a kari mintavételi tervekbe csak korlátozottan kerültek bele. A teljeskörű OMHV érdekében az idegen nyelvű képzés integrálása.

Az OMHV TÉR-be történő integrálása

A TÉR (Teljesítményértékelési Rendszer) és az OMHV összekapcsolása segít a tényleges oktatói teljesítmény objektív követésében, érdekeltté teszi az oktatót a kurzusai, előadásmódja, és személyes fejlődésében, és az újonnan kialakult intézkedési terv rendszere biztosítani fogja ennek nyomon követhetőségét.

Az érintettekkel történő együttműködés fejlesztése

A minőségközpontú működés csak hálózati együttműködéssel lehet hatékony. A belső és külső partnerek folyamatos bevonása biztosítja a valós igényekhez igazodó működést, az elvárásoknak való megfelelést.

Az érintettek közül kiemelt figyelmet fordítunk a Miskolci Egyetemhez tartozó két középiskola minőségbiztosítási rendszerének kidolgozására és bevezetésére.

Hálózati kompetencia-elégedettségmérés, hálózati minőségindex kialakítása

Az egyetem belső és külső hálózatainak (pl. duális képzés, alumni, ipari partnerek) minőségi kapcsolódása mérhető, összevethető, fejleszthető.

A hálózati kompetencia-elégedettségmérés azt méri, hogy mennyire elégedettek a hálózat tagjai (külső partnerek, vállalati gyakorlóhelyek, duális képzési partnerek, spin-off cégek, szakmai mentorok) az egyetem által nyújtott tudás- és szolgáltatási kompetenciákkal.

A hálózati minőségindex kialakítása és bevezetése, amely egy olyan összesített mutató, amely a duális, kooperatív és ipari partnerek elégedettségét, az együttműködések eredményességét és a hálózati kapcsolatok minőségét méri. Célja, hogy átlátható módon visszajelezze az egyetem partneri kapcsolatrendszerének fejlettségét és fenntarthatóságát.

Különböző szintű vezetőképzések

A minőségirányítás vezetői szintű támogatása nélkül nincs hatékony működés. Ehhez testreszabott, pozícióhoz igazított képzések szükségesek.

A kialakított és folyamatosan fejlesztendő felső- és középvezetői képzési struktúra minőségbiztosítási rendszerének működtetése. A középvezetői képzések belső trénereinek kiválasztási folyamatának fejlesztése. A vezetőképzések elégedettségmérési módszertanának kidolgozása.

Különböző vezetői szintekhez igazodó minőségképzések

A minőségügyi ismereteknek illeszkedniük kell a vezetők felelősségi szintjéhez, ezért differenciált képzési tartalmak kidolgozása és az ezeknek megfelelő oktatások szükségesek a meglévő rendszer továbbfejlesztése által.

Belső – duális vagy kooperatív képzési auditor képzés

A duális és kooperatív képzések minősége nagyban függ a duális partner-vállalatoktól, az ott folytatott képzéstől, mentoroktól. Ehhez szükséges kialakítani a duális és kooperatív

képzések minőségbiztosítási rendszerét, majd az ellenőrzési kritériumokat, amelyek alapján belső auditorok képezhetők. Kari minőségfelelősök mentorálási rendszerének kidolgozása.

Intézményi szintű jó gyakorlatok tárának bővítése és az alkalmazás mentorálása

A szervezeti tanulás alapja a jó gyakorlatok gyűjtése és terjesztése. A jó gyakorlatok gyűjtési rendszerének kialakítása, a jó gyakorlatok rendszeres bekérése, és a mentorálás rendszerének kidolgozása. A jó gyakorlatok intézményi vagy indokolt méretű kiterjesztéséhez workshopok szervezése, illetve a hírlevelekben történő ütemezett bemutatása.

Új vagy újszerű minőségbiztosítási eszközök kialakítása és bevezetése

A minőségirányítás folyamatos innovációt igényel. Új eszközök (pl. AI, prediktív elemzés) segítenek a hatékonyság növelésében. minőségbiztosítási adatbázis struktúra kialakítása, feltöltése. Minőségbiztosítási riporting rendszer kialakítása.

Következménymenedzsment

A minőségcélok csak akkor érvényesülnek, ha a visszacsatolások következményekkel járnak. Ez teremti meg a felelősséget.

Az egyéni teljesítményértékeléshez kapcsolódó pozitív és negatív következtetések (jutalmazása és szankció) levonására alkalmas rendszer kialakítása.

A megvalósítás szervezete, szabályozás

A Miskolci Egyetem organogramján a színdinamika segítségével ábrázoltuk a minőségirányítási, minőségbiztosítási és minőségfejlesztési folyamatokban való részvételét az egyes szervezeti egységeknek. Valamennyi minőséggel kapcsolatos tevékenység első számú felelőse a rektor, melyhez az intézményfenntartási feladatok okán kapcsolódik a gazdasági vezető. Ez a megközelítés lehetővé teszi számunkra a támogató tevékenység integrálását is a minőségirányítási rendszerbe. Az Egyetem Minőségbiztosítási Központot (továbbiakban MBK) hozott létre 2023. május 1-ével, amit azóta is működtet, az ezzel kapcsolatos feladatok koordinációja és szakmai levezénylése érdekében. Az MBK mellett intézményi szintű minőségbiztosítási testület, a Minőségbiztosítási Bizottság (továbbiakban MBB). A minőségirányítás szervezeti rendszere háromszintű, mert az alaptevékenységet végző karok esetében, minden karon tevékenykedik minőségbiztosítási vezető, aki irányítja a kari intézetek/tanszékek képviselőinek csoportját. Ez lehetővé teszi a minőségirányítási kérdések végrehajtói szinten történő megjelenítését. A támogató tevékenységet végző szervezeti egységeknél a MBB-be reprezentatív képviseletet biztosítunk. Ez a megoldás lehetővé teszi a minőségirányítással kapcsolatos feladatok delegálását azok végrehajtásának nyomonkövetését, továbbá a koherens fejlesztéseket.

Az Egyetem Szervezeti és Működési Szabályzatának IV. kötete a Minőségbiztosítási Rendszerben (továbbiakban MBR) leszabályozásra került a minőségpolitika, a

minőségbiztosítás egyetemi szervezete, a dokumentálás. Valamennyi területén a fejlesztés, a működtetés, a felülvizsgálat logikáját kívántuk érvényesíteni.

Az MBK főállású munkatársakkal a rektor és a gazdasági vezető kettős és közvetlen irányítása alatt álló önálló gazdálkodási egység.