

# A felsőoktatási intézmények minőségmenedzsmentje

TÁMOP 4.1.4 Minőségfejlesztés a  
felsőoktatásban  
(FEMIP nyitó rendezvény)

Budapest, 2009. november 27.

Topár József  
BME

# Felsőoktatási Törvény –minőség??

## 1. A Felsőoktatási Törvény

minőségmenedzsment (minőségbiztosítási) rendszerre vonatkozó fontosabb előírásai:

### „2. §

*(1) E törvény célja továbbá.....*

*l) a felsőoktatási intézmény minőségbiztosítási és minőségHITELESÍTÉSI rendszerének fejlesztésével annak biztosítása, hogy a felsőoktatási intézmények a hazai és a nemzetközi munkaerőpiacon hasznosítható, magas színvonalú és továbbfejleszthető ismereteket közvetítsenek hallgatóik részére.”*

# FT – Minősegbiztosítás – Minősegefesztesési program?

*A felsőoktatási intézmény működésének alapelvei*

**20. §**

*(4) A felsőoktatási intézményben minősegbiztosítási rendszert kell működtetni.*

**21. §**

*(2) A szervezeti és működési rend keretében kell meghatározni különösen: a felsőoktatási intézmény szervezeti felépítését, tagolását, vezetési szerkezetét, az egyes szervezeti egységek feladatait, működését, az intézményen belüli kapcsolattartás rendjét, továbbá az intézmény belső minősegbiztosítási szabályait (rendszerét).*

*Minősegbiztosítási rendszer:*

*Külső rendszer - MAB, Oktatási Hivatal*

*Belső rendszer - Intézmény*

# A minősegbiztosítási szabályzatban kell meghatározni:

- „a felsőoktatási intézmény működésének folyamatait, ennek keretei között a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési eljárásokat,
- a működés biztosításának alkalmazott kritériumait, szabályait
- a képzések indításának, követésének, rendszeres belső értékelésének mechanizmusát,
- a képzés során megszerezhető végzettségi szint és szakképzettség minőségének belső értékeléséhez kapcsolódó eljárásokat,
- fogyasztóvédelmi szempontokat.
- a doktori iskola létesítéséhez meghatározott követelményeknek a doktori iskola működése során történő folyamatos biztosításának eljárásrendjét.
- az oktatói munka hallgatói véleményezését.”

# Intézményi minőségfejlesztési program?

~~(6) A felsőoktatási intézmény minőségfejlesztési programot készít. Az intézményi minőségfejlesztési programban kell meghatározni a felsőoktatási intézmény működésének folyamatát, ennek keretei között a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési, fogyasztóvédelmi feladatok végrehajtását. Az intézményi minőségfejlesztési programban kell szabályozni az oktatói munka hallgatói véleményezésének rendjét. A felsőoktatási intézmény évente áttekinti az intézményi minőségfejlesztési program végrehajtását, és megállapításait az intézmény honlapján, továbbá a helyben szokásos módon nyilvánosságra hozza.~~

# Intézményi minőségfejlesztési program

Az intézményi minőségfejlesztési programban kell meghatározni a képzési program, a tudományos kutatás, művészeti alkotótevékenység, a hallgatók értékelésének, az oktatás személyi és infrastrukturális feltételei, a tanulástámogatás eszközei, a hallgatói szolgáltatások, a belső információs rendszer és a nyilvánosság fejlesztésére irányuló **célokat!!!**

# Kérdések –kérdőjelek a felsőoktatásban

- Lineáris képzési rendszer hatásai?
- Milyen minőségmenedzsment rendszer alkalmazása indokolt?
- Mit tesz az ágazati vezetés a felsőoktatás minőségfejlesztése érdekében?
  - ágazati minőségpolitika
  - FMD
- Európai trendek - ENQA

# Kérdések –kérdőjelek a felsőoktatásban

- Mi a MAB szerepe, feladata?
- Szükség van-e tanúsításokra?
- Milyen vezetésre van szüksége a FOI-knak
- Mi a szerepe a partneri visszacsatolásoknak?
  - Oktatás hallgatói véleményezése
  - Pályakövetési rendszer
  - Felhasználói tapasztalatok



Minőségkultúra

Vezetési kultúra

TQM vezetési filozófia

Felsőoktatás ?

# Minőségkultúra

„...az intézményeknek aktív szerepet kell játszaniuk abban, hogy a bürokratikus elemekkel szemben az akadémiai értékek és elvek érvényesüljenek.”

„Az intézmények elsődleges feladata saját hosszú távú stratégiájuk kidolgozása, amely magába foglalja a minőségmenedzsment rendszert”

„A minőségkultúra választott értéket, közös felelősséget, annak megfelelő viselkedésmódot, attitűdöt jelent, amely az intézmény minden polgárára vonatkozik.”

# Minőségkultúra

„...akkor beszélhetünk egy felsőoktatási intézményben a minőségkultúra jelenlétéről, ha mind az akadémiai , mind az adminisztratív stáb elfogadja, hogy szükség van rendszeres monitoringra ahhoz, hogy a működés átlátható legyen, de úgy, hogy az ne egy bürokratikus rendszerben testesüljön meg.”

*( Hrubos I.: A minőségkultúra ügye az európai felsőoktatási térségben 2008)*

# Minőségmenedzsment rendszerek és módszerek fejlődése

Gazdaság – szolgáltatás – felsőoktatás



Minőségmenedzsment



Menedzsment minősége



Vezetés minősége



# Felsőoktatási intézmények orientációi

- Tradicionális humboldti  
(egyesületi) egyetem
- Hivatal-egyetem
- „Üzleti” alapokon működő  
felsőoktatás
- ????
- Kicsit ilyen, kicsit olyan, de a miénk!

# Felsőoktatás

- Minőségmenedzsment rendszer –  
VEZETÉSI RENDSZER
- Intézményi minőségbiztosítási  
rendszer
  - Egységes rendszer?
  - Intézmény specifikus rendszer?
  - Alternatív? rendszer?
  - **Egységes alapelvek alapján kialakított  
intézményi rendszer, amely a vezetési  
rendszer integráns része!**

# Felsőoktatás – ISO 9001?

- ISO 9001
  - Nem jól illeszkedik az intézmények szervezeti kultúrájához!
  - Egyes esetekben (integráció, „rend csinálás”..) előnyös lehet. Első lépcső!
  - Egyes területek szabályozottságának megteremtésére jó eszköz!  
(GMF, Tanulmányi Hivatal....)

# Felsőoktatás - TQM

- Vevőközpontúság
  - Ki? Mire?
- Folyamatok folyamatos fejlesztése
  - Folyamatmenedzsment ?
  - Folyamatos működés fejlesztés
- Munkatársak bevonása és felhatalmazása
  - Vezetés
  - Felhatalmazás és ellentmondásai

# ENQA irányelvek

(European Association for Quality Assurance in Higher Education)

1. Intézmények rendelkezzenek minőségbiztosítási irányelvekkel és eljárásokkal.
2. Legyen rendszere a döntések jóváhagyásának értékelésének, ellenőrzésének és időszakos felülvizsgálatának.
3. A hallgatók értékelése következetesen alkalmazott kritériumok alapján, a jóváhagyott szabályzatokon és folyamatokon keresztül történjen.

# ENQA irányelvek

4. Tanárookra vonatkozó minőségbiztosítási követelmények.
5. A képzéshez szükséges források és eszközök biztosítása, a tanulás támogatása.
6. Információk gyűjtése, elemzése és felhasználása a folyamatok fejlesztésében.
7. Az intézmények programjaira, döntéseire vonatkozó információk nyilvánosságának biztosítása.

# Vezetői - menedzseri szerepkör

- Vezetők azok, akik a megfelelő dolgot csinálják; a menedzserek azok, akik megfelelően csinálják a dolgokat...
- A menedzsernek beosztottjai,
- a vezetőnek követői vannak !

**Melyik áll közelebb a felsőoktatási intézményekhez?**

**Mit kívánunk magunknak?**

# Milyen vezetésre van szükség?

- „Akadémiai” (Tudós) – menedzser  
?????
- GT-k szerepköre?
- ?????
- „Akadémiai” (Tudós) – VEZETŐ !!!

# A (minőség)fejlesztés fő irányai a felsőoktatásban

- a felsőoktatás kiszélesedése ne járjon (jelentős!!!??) minőségromlással
- a képzési kínálat feleljen meg a gazdaság igényeinek
- a felsőoktatás legyen transzparens: működéséről, szolgáltatásairól, a minőségéről adjon információkat
- a felsőoktatás működésében érvényesüljön a versenyképesség és a hatékonyság



Rendszer! A vezetési rendszer  
részeként!

Intézményi autonómia!

Alapok: TQM !

Önértékelés rendszere,  
mint mérési eszköz!



Köszönöm megtisztelő figyelmüket!