

# **Szervezeti önértékelési kézikönyv**

## **SZÖVEGES ÉRTÉKELÉS ANYAGA**

**Konzorciumvezető:**

**MISKOLCI EGYETEM**

**Konzorciumi tagok:**

**BERZSENYI DÁNIEL FŐISKOLA  
BUDAPESTI CORVINUS EGYETEM  
DEBRECENI EGYETEM  
ESZTERHÁZY KÁROLY FŐISKOLA  
SZOLNOKI FŐISKOLA  
VESZPRÉMI EGYETEM**

**Szerkesztette:**

**Dr. Szintay István**  
projektvezető  
**Veresné dr. Somosi Mariann**  
alprogramvezető

**2006.**

# 1. VEZETÉS

---

## MEZŐ: 1. VEZETÉS

---

Alkritérium:

*1.a A vezetés hogyan teszi láthatóvá a kiválósági minőségkultúra melletti elkötelezettségét, ez hogyan jelenik meg a kar/szak jövőképében, értékrendjében?*

---

### Vizsgálendő területek:

- Intézményi küldetésnyilatkozat, minőségpolitika ismerete, minőségcélok lebontása karokra/szakokra
- Minőségtervezéssel való foglalkozás
- Minőségfejlesztéssel való foglalkozás

### Lehetséges mutatószámok:

- Kérdőíves felmérések vonatkozó eredményei
  - Elkészült stratégiai tervek, cselekvési, változtatási programok száma és realizálása
  - A minőségügyi képzésekben részt vettek száma
  - Kiadványok/ tájékoztatók/ oktatási anyagok száma
  - A szervezeti önértékelés eredményeiből indított minőségjavító projektek száma – horizontális kiterjesztés
- 

### Szövegesen bemutatandó témakörök:

- kar/szak és szervezeti egységei belső munkamegosztása;
  - minőségbiztosítási bizottságok működése
- 

---

## MEZŐ: 1. VEZETÉS

---

Alkritérium:

*1.b A vezetés milyen szervezeti, irányítási struktúrában biztosítja a kiválóság irányába vivő változásokat?*

---

### Vizsgálendő területek:

- A változtatáshoz, kiválósághoz kötődő ismeretek, információk megszerzésének, feldolgozásának módszere, gyakorisága, az értékelés alapján a reakciók
- A kar/szak és szervezeti egységei munkamegosztását úgy alakítják-e, hogy az a hatékonyabb munkavégzésre alkalmas legyen
- Döntési kompetenciák telepítettsége – döntéshozatal szintjén

### Lehetséges mutatószámok:

- Kérdőíves és szöveges felmérések gyakorisága, terjedelme
  - Akcióprogramok eredményeképpen bekövetkező változások száma, a javulás/fejlődés mértéke
  - Minőséggel kapcsolatos ülések, napirendi pontok, stb. száma, résztvevők száma
  - Minőséggel kapcsolatos fejlesztési projektek száma
  - Belső önértékelések gyakorisága
  - Oktató/hallgató arány szakon/karon
  - Tanszék/intézet átoktatása karon belül, más karra
  - Oktatóóra eső órák száma
  - Valóban elindított kurzusok száma
  - Helyettesített órák száma
  - Kreditpontok száma/aránya; felvett/teljesített kreditpontok aránya; kreditpontok megoszlása szakonként/ karonként/ szervezeti egységenként...
-

---

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

- tanácsadó testület
    - \* Kari Tanács alá rendelt minőségbiztosítási és értékelési bizottság,
    - \* Külső értékelő bizottság
  - operatív adminisztratív feladatokat ellátó
    - \* Minőségügyi iroda
    - \* Minőségügyi felelős
  - kari minőségbiztosítási rendszer szervezete;
  - munkamegosztás szabályozása, szervezeti-működési változások;
  - minőség, kiválósági értékelések, elemzések;
  - a vezetés külső és belső kapcsolatrendszerének értékelése
  - döntési kompetenciák esetében hánynak van köze a minőséghez
- 

---

**MEZŐ: 1. VEZETÉS****Alkritérium:**

*1.c A vezetők hogyan segítik elő a működés színvonalas fenntartását és a humán erőforrás fejlesztését?*

---

**Vizsgálendő területek:**

- A működés rendszeres értékelése, a szükséges intézkedések megtétele
- Áttekintő értekezletek a kar önértékelési rendszerében
- A vezetők mennyire építik és működtetik kapcsolataikat, munkahelyi légkör
- Humán folyamat

**Lehetséges mutatószámok:**

- Kérdőíves felmérések vonatkozó eredményei
  - Továbbképzések, szakmai ismeretbővítések száma
  - Ellenőrzések száma, gyakorisága
  - Előléptetések száma
  - Konferencia-részvétel száma
  - Belső szakmai konzultációk száma
  - Fegyelmi vétségek száma
  - Munkaerő-fluktuáció mértéke
  - Hallgatói kérdőívekből a vonatkozó eredmények (pl. Tantárgyi értékelés, statisztikai adatok, stb.)
- 

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

- órartartási fegyelem betartatásának ellenőrzési rendszere, (órartartási kötelezettség nélkül nem megy)
  - tantervi megfelelés ellenőrzési rendszere
  - fegyelmezési, ösztönzési, mintaadási, bizalmi elv, stb. érvényesülése
  - továbbképzési, betanítási programok
  - a vezetők mennyire alkalmazzák az általuk meghatározott elveket, mennyire becsülik meg munkatársaik erőfeszítéseit
  - munkatársi elégedettség mérése
  - valamilyen lojalitást meg kell jeleníteni, bizalmi elv
  - vezetői tevékenységben hogyan jelenik meg a lojalitás, bizalom, delegálás, felhatalmazás (vezetői kultúra)
  - szakmai konzultálás (belső)
  - vezetői erőfeszítés és odafigyelés vizsgálata
- 

---

**MEZŐ: 1. VEZETÉS**

---

---

**Alkritérium:**

***1.d A vezetők együttműködése az egyetemen belüli és kívüli partnerekkel***

---

**Vizsgálható területek:**

- A vezetés külső és belső kapcsolatrendszerének értékelése
- „best practice”

**Lehetséges mutatószámok:**

- Kérdőíves felmérések eredménye
- Közös képzések száma
- Szaktanácsadói tevékenység (hazai/külföldi)
- Szakmai és közéleti testületi tagság/vezetői pozíció (hazai/külföldi)
- Átoltatások száma
- Üzleti szférában betöltött funkciók (hazai/külföldi)
- Együttműködési megállapodások
- Oktatócserék száma
- Vendégoktatók száma
- Csereprogramokban való részvétel
- Horizontálisan kiterjesztett projektek száma
- Kutatási szervezetekkel (kutatóközpontokkal) való együttműködések száma (közös programok, projektek stb.)

---

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

- külső képviselet és belső munkatársi partnerkapcsolat, viszony
  - hazai és nemzetközi kapcsolatrendszer
  - karok közötti oktatás – közös oktatás, képzés, együttműködés
  - szervezeten átnyúló projektek, kutatások
  - kutatóközpontok bemutatása
-

## 2. STRATÉGIA

---

### MEZŐ: 2. STRATÉGIA

---

#### Alkritérium:

**2.a** A kar célkitűzéseinél és stratégiaalkotásánál milyen igényekre, elvárásokra, információs háttérre épít?

---

#### Vizsgálandó területek:

- Ismeretszerzés és információk feldolgozásának módszertana, gyakorisága;
- Az információkra és elemzésekre való reakciók és következmények
- *A stratégiai korrekciók esetei*
- A fejlődés – megtorpanás kiemelése
- Az egyetem változtatási, célkitűzési információinak megjelenése; a társadalmi, hallgatói értékelési információk visszacsatolása a kari stratégiakészítésébe; a szervezeti teljesítményértékelés beépülése a stratégiai információs körbe; a munkatársi elégedettség elemzésének visszacsatolása a stratégiakészítéshez; a nemzetközi trendek információinak elemzése, összehasonlító elemzése,
- Oktatási, kutatási tevékenység elemzése, a fejlődés-megtorpanás kiemelése; mihez képest történik a javulások megfogalmazása; stratégiai-team munka jellemzése, a stratégia kimunkálásában való részvétel; az erőforrások stratégiai akciókkal való összehangolása.

#### Lehetséges mutatószámok:

- hallgatói elégedettségmérés eredményei
- munkatársi elégedettségmérés eredményei
- társadalmi hatás eredményei
- partneri igények meghatározása
- cselekvési programok száma
- cselekvési programok teljesülésének ellenőrzése, időbeni követése
- értékelések száma, beavatkozások száma
- A hallgatói / munkatársi / munkaerőpiaci / végzett hallgatói elvárásokat teljesítő stratégiai akciók száma
- A stratégiai terv információs bázisának kialakításához szükséges erőforrásigény (emberév)
- Az információs bázis minőségi fejlesztésére vonatkozó akciók
- A stratégiában lévő számszerűsített elvárások száma
- Válaszadási arány változása (hallgatói, munkatársi, munkáltatói)
- Az oktatás / kutatás fejlesztésére vonatkozó akciók száma

---

#### Szövegesen bemutatandó témakörök:

- a társadalmi, hallgatói értékelési információk visszacsatolása
  - szervezeti teljesítményértékelés beépülése a stratégiai információs körbe
  - munkatársi elégedettség elemzésének visszacsatolása a stratégiakészítéshez
  - nemzetközi trendek információinak elemzése (összehasonlítás)
  - a javulások megfogalmazásának viszonyítási alapja
  - az elégedettségmérések eredményeinek hasznosítása,
  - a szakma, az felsőoktatási szakmai közösség véleménye a kar munkájának színvonaláról, ennek kifejeződése tudományos testületi (akadémiai, MAB stb) tagságok révén,
  - a partneri igények meghatározásának módja
  - különböző felmérések (hallgatói, munkatársi ...) eredményeinek kiértékelése, folyamata, beépítése a stratégiába
  - információ kör (külső partnerek)
-

---

**MEZŐ: 2. STRATÉGIA**

---

Alkritérium:

**2.b A stratégiaalkotás során milyen módszerek használatára kerül sor?**

---

**Vizsgálendő területek:**

- Stratégiai tervezés
- Projektálás
- Monitoring rendszerek
- Használati példák bemutatása
- Mely felsőoktatási szinteken kíván oktatni a kar?
- Az egyes képzési szinteken követendő stratégia típusa (képzési típusonként értékelendő)
- Kik a fő versenytársak a művelendő képzési szinteken (képzési szintek szerinti értékelés)
- Milyen eszközök és módszerek alkalmazásával tervezi elérni a kitűzött stratégiai célt?

**Lehetséges mutatószámok:**

- Beavatkozások, változások szabályozása, értékelése
- Etikai kódex
- Stratégiában található módszertani outputok száma (BCG mátrix, SWOT-elemzés stb.)
- Meglévő stratégiai elemek (stratégia szintek): küldetésnyilatkozat ...
- Funkcionális stratégiák száma

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

- stratégiai team munka jellemzése
  - stratégia kimunkálásában való részvétel
- 

---

**MEZŐ: 2. STRATÉGIA**

---

Alkritérium:

**2.c Stratégiai akciók / Stratégiaalkotás**

---

**Vizsgálendő területek:**

- Stratégiai akciók kidolgozásához rendelt erőforrások
- Stratégiai akciók megvalósításához rendelt erőforrások
- Az erőforrások hozzárendelésének mértéke, gyakorlata, a bemutatott időszakban megvalósult nagysága.
- Milyen időközönként tűzik napirendre a stratégia megvalósításának értékelését
- Kik vesznek részt a stratégia megvalósításának értékelésében
- Összekapcsolódik-e a kari stratégia értékelése az erőforrás elosztással?

**Lehetséges mutatószámok:**

- A stratégia elkészítéséhez felhasznált erőforrások
- A stratégiában szereplő benchmark célkitűzések száma

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

Az intézményi és kari stratégia közötti kapcsolat, egymásra épültség bemutatása.

---

---

**MEZŐ: 2. STRATÉGIA**

---

Alkritérium:

**2.d** *A stratégiai akciók megvalósulásának értékelése (Stratégia megvalósítása és kontrollja)***Vizsgálandó területek:**

- Pozitív és negatív hatások
- Tanulságok, a „best practice” és hibák elkerülésének kiemelése
- Összekapcsolódik-e a stratégia értékelése az oktatói és kutatói teljesítmény-értékeléssel?

**Lehetséges mutatószámok:**

- Stratégiai értékelések száma
- Korrekciós/új akciók száma, korrekciós beavatkozások száma
- Az értékelések kommunikációja (értekezletek, „stratégiai napok” száma...)
- A rendelkezésre álló személyi és infrastrukturális kapacitás kihasználtsága

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

A „jó megoldások” intézményen belüli kiterjesztése

---

### 3. MUNKATÁRSÁK IRÁNYÍTÁSA

---

**MEZŐ: 3. MUNKATÁRSÁK IRÁNYÍTÁSA**

---

Alkritérium:

**3.a** *A kar személyi állományának összetétele, szakterületeik képzési profil szerinti megfelelése***Vizsgálandó területek:**

- A kar oktatóinak, tudományos munkatársainak tudományági működése, minősítése
- Az oktatók oktatási tevékenysége, oktatásban betöltött szerepük
- Az oktatók tudományos, kutatási-fejlesztési tevékenysége
- Publikációs tevékenység, oktatási tananyagok készítése, stb.
- Képzési-kutatói kapacitáskihasználtság
- Oktatók szakirányú végzettsége

**Lehetséges mutatószámok:**

- A kar fő- és nem főfoglalkozású alkalmazottainak tudományágak szerinti csoportosításban képzettségi szint tudományos fokozat szerinti, életkor szerinti megoszlása
- Oktatói táblázatok
- Oktató/hallgató arány, heti óraszám
- Szabadalmak, újítások, kutatási témák
- Beadott/ sikeres pályázatok, elnyert pályázati összegek; részvételi arány
- Publikációs listák, írott és elektronikus jegyzetek száma, on-line tananyagok
- Folyamatban levő és befejezett kutatások száma/ oktatói létszám tanszékenként/ intézetenként/ karonként
- Létező munkaköri leírások és létező beosztások aránya

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

– az akkreditációs követelményeknek való megfelelés

---

---

**MEZŐ: 3. MUNKATÁRSAK IRÁNYÍTÁSA**

---

Alkritérium:

**3.b Teljesítményértékelési rendszer és kompetenciakövetelmények bemutatása, rendszerértékelés és -fejlesztés**

---

**Vizsgálható területek:**

- Munkakörökre vonatkozó követelményrendszer
- Motivációs rendszer

**Lehetséges mutatószámok:**

- Elvárható/teljesített óraszám, elvárható/teljesített publikáció, elvárható/teljesített forrásteremtés
  - Meghirdetett kurzust felvett hallgatók aránya
  - Számonkérések átlageredménye
  - Kitüntetések száma
  - Konferenciákon való részvételek száma
- 

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

- követelményrendszer betartása, derogációk → eltérések száma
  - előléptetések
  - képzés, tréning igények bemutatása
- 

---

**MEZŐ: 3. MUNKATÁRSAK IRÁNYÍTÁSA**

---

Alkritérium:

**3.c Kompetenciaalapú teljesítményértékelés, emberi erőforrás minősítés és fejlesztés**

---

**Vizsgálható területek:**

- Feladatvégzéshez szükséges személyi állomány, munkakörökre vonatkozó követelményrendszer
- Munkatársak szakmai felkészültsége
- Tudatos utánpótlás-biztosítás
- A munkatársak képességeinek kibontakoztatása
- Karriertervezés, személyzetfejlesztés

**Lehetséges mutatószámok:**

- A minősített oktatók arányának változása (tovább bontása táblázatos formában)
  - Munkakörökre vonatkozó követelményrendszer
  - Munkaköri leírások
  - Egyéni teljesítményértékelés jellemzői (változások kimutatására!)
  - Fő- és nem főfoglalkozású alkalmazottak statisztikai jellemzői
  - Követelmények teljesülésének mértéke, időbeni változása
  - Utánpótlás helyzete
  - Egyéni karriertervek száma
  - Előléptetések száma tanszékenként/karonként
  - Phd képzésben résztvevők száma
  - Phd-t szerettek száma
  - Továbbképzésben és belső képzésekben részt vettek száma
- 

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

- Az utánpótlás tervezése
-



---

**MEZŐ: 3. MUNKATÁRSÁK IRÁNYÍTÁSA**

---

Alkritérium:

**3.d Munkatársak bevonása, felhatalmazás, a munkatársakkal való belső kommunikáció, dialógus hatékonysága**

---

**Vizsgálendő területek:**

- Innovatív tevékenység
- Partecipáció
- Belső kommunikáció
- Műhelymunka
- Kommunikációs stílus
- Kommunikációs irányultság
- Informáltság
- Véleménynyilvánítási lehetőségek

**Lehetséges mutatószámok:**

- Szabadalmak, találmányok, újítások
  - Beadott/elnyert csoportos pályázati és projektmunkák, elnyert összeg
  - Beadott/elnyert egyéni pályázatok, elnyert összeg
  - Szakképzési alap gyűjtése
  - Szervezett konferenciák
  - Konferencia-részvétel
  - Értekezletek száma (vezetői, összoktatói, összdolgozói)
  - Jogorvoslati eljárások száma
  - Kiadványok megjelenésének száma, gyakorisága
- 

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

- Feladat- és hatáskör-átruházás gyakorlata
  - munkakör gazdagítás
  - önállósági, egyéni mozgástér
  - érdekeltség a decentralizált működésre
  - érdekképviselői fórumok
  - belső kommunikációs csatornák (hírlevél, intranet, újság...)
- 

---

**MEZŐ: 3. MUNKATÁRSÁK IRÁNYÍTÁSA**

---

Alkritérium:

**3.e A szervezet gondoskodása a munkatársakról**

---

**Vizsgálendő területek:**

- Szociális ellátás
- Sport, egészség, szabadidő
- Pályakezdés
- Kulturális események
- Közlekedés, étkezés

**Lehetséges mutatószámok:**

- Munkabéren kívüli juttatások rendje, összege, megoszlása
  - Lakásépítési/letelepedési támogatások összege, megoszlása
  - Kulturális és sportrendezvények száma, résztvevők száma, ráfordítások összege
  - Munkabéren kívüli juttatások rendje, összege, megoszlása
- 

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

- belső kommunikáció – tájékoztatás formái, gyakorisága
-

---

**MEZŐ: 3. MUNKATÁRSOK IRÁNYÍTÁSA**

---

Alkritérium:

**3.f Terhelés mérése**

---

**Vizsgálendő területek:**

- Oktatási terhelés (óraterhelés, konzultációs terhelés, választható tárgyak)
- Konzultációs terhelés (szakdolgozat, diplomamunka)
- Kutatói terhelés (publikáció, fokozatszerzések, konferenciák, doktoranduszok, pályázatok/ díjak/ kitüntetések)
- Forrásteremtő terhelés (pályázatok/ösztöndíjak, támogatások)

**Lehetséges mutatószámok:**

- Oktató/hallgató arány, megtartott órák száma, TDK-sok száma, ITDK/OTDK helyezések, szak-/diplomadolgozók száma, vizsgáztatott hallgatók száma, javított dolgozatok száma, választható tárgyak száma
  - Publikációk száma, konferencia-előadások száma, PhD/MTA doktora cím, habilitáció, doktoranduszok száma
  - Elnyert pályázatok/ösztöndíjak száma, összege
  - Szakképzési támogatások összege
  - Innovációs alap összege
  - Egyéb pályázatok összege
- 

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

- TDK munka
  - Gyakorlatok (gyakorlati képzés, vállalati-, terepgyakorlatok)
- 

## 4. ERŐFORRÁSOK, PARTNERKAPCSOLATOK

---

**MEZŐ: 4. ERŐFORRÁSOK, PARTNERKAPCSOLATOK**

---

Alkritérium:

**4.a Oktatási infrastruktúra bemutatása, fejlesztése, kihasználtsága**

---

**Vizsgálendő területek:**

- oktatási infrastruktúra ellátottság

**Lehetséges mutatószámok:**

- termék, laborok, gyakorló iskolák, klinikák, tangazdaságok száma, igénybevétele
  - oktatástechnikai szolgáltatások száma
  - technikai felszereltség, elérhetőség
  - egyszerre fogadható hallgatók / összes hallgató aránya
  - szakkönyvtár felszereltsége, ellátottsága, kihasználtsága, elérhetősége
- 

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

- az infrastruktúrának a tantervi, órarendi ütemezéssel való összhangja
  - az infrastruktúra használhatóság mértéke
  - az oktatói leterheltség és az infrastruktúra kihasználtság kapcsolata
-

---

**MEZŐ: 4. ERŐFORRÁSOK, PARTNERKAPCSOLATOK**

---

Alkritérium:

**4.b Kutatási infrastruktúra bemutatása, fejlesztése, kihasználtsága**

---

**Vizsgálendő területek:**

- kutatási infrastruktúra ellátottság
- kutatási szolgáltatások

**Lehetséges mutatószámok:**

- laborok, szakkönyvtárak, műhelyek klinikák és azok használhatósága
  - más intézményekkel közösen lebonyolított kutatások és infrastrukturális háttérük
  - a kapacitáskihasználtság és a minőség kapcsolata
  - az infrastruktúra használhatóság mértéke
- 

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

- kutatói leterheltség és az infrastruktúra kihasználtság kapcsolata
- 

---

**MEZŐ: 4. ERŐFORRÁSOK, PARTNERKAPCSOLATOK**

---

Alkritérium:

**4.c Információ és tudásmenedzselés**

---

**Vizsgálendő területek:**

- alkalmazottak információ ellátottsága
- hallgatók információkkal való ellátottsága és mértéke
- működési folyamatok informatikai ellátottsága
- informatikai rendszer kihasználtsága
- szellemi termékek védelme, hasznosítás támogatása

**Lehetséges mutatószámok:**

- teljesség
  - elérhetőség
  - hozzáférhetőség
- 

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

---

---

**MEZŐ: 4. ERŐFORRÁSOK, PARTNERKAPCSOLATOK**

---

Alkritérium:

**4.d Pénzügyi erőforrások menedzselése, értékelése, fejlesztése**

---

**Vizsgálendő területek:**

- finanszírozási formák
- átoztatások elszámolása
- vegyes finanszírozás
- projektműködés rendszere

**Lehetséges mutatószámok:**

- pénzügyi források éves összegei és fajlagos mutatói
  - kihasználtság mértéke
- 

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

- az átoztatások elszámolásának logikája
  - projekttevékenység karba, intézményekbe történő illesztése
  - finanszírozási formák aránya
- 

---

**MEZŐ: 4. ERŐFORRÁSOK, PARTNERKAPCSOLATOK**

---

Alkritérium:

**4.e Partnerkapcsolatok menedzselése**

---

**Vizsgálendő területek:**

- külső tájékoztatás rendszere
- kapcsolati formák
- kiadványok, periodikák
- adatszolgáltatási kapcsolatok és belső adatbázisok viszonya

**Lehetséges mutatószámok:**

- külső partnerkapcsolatok számszerű bemutatása
  - kari kapcsolatrendszer értékelése hazai és nemzetközi viszonylatban
  - társintézményekkel való közös képzések száma
  - munkatársak külföldi kapcsolatai és belső együttműködések
  - kiadványok, periodikák száma, típusa
  - együttműködési szerződések száma
- 

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

- pályázati tevékenység jellemzése
  - partnerintézményekkel, tudományos szervezetekkel való kapcsolat
-

## 5. FOLYAMATOK

---

### MEZŐ: 5. FOLYAMATOK

---

#### Alkritérium:

**5.a** *Az oktatás FOI folyamatainak értékelése, előnyök, hátrányok, fejlesztések értékelése, változtatási igények feltárása*

---

#### Vizsgálandó területek:

- képzési folyamatstruktúra
- képzésszervezés
- kapcsolódási pontok szervezeten belül, kívül

#### Lehetséges mutatószámok:

- változtatások forrása, gyakorisága, mértéke, eredményessége
- hatékonysági mutatók
- célelérés ellenőrzés (oktatás-fejlesztési igények értékelése, új tantervi struktúra, képzési területek, ágak bevezetése ...)
- folyamatok változásának kommunikálása

---

#### Szövegesen bemutatandó témakörök:

- képzési folyamatok tervezése a stratégia megvalósítására
  - mutatószámok a teljesítménycélok mérésére
  - változtatási lehetőségek azonosítása, rangsorolása
  - kreatív innovatív ötletek felhasználása
- 

---

### MEZŐ: 5. FOLYAMATOK

---

#### Alkritérium:

**5.b** *A kutatás FOI folyamatainak értékelése, előnyök, hátrányok, fejlesztések értékelése, változtatási igények feltárása*

---

#### Vizsgálandó területek:

- kutatási folyamatstruktúra
- kutatásszervezés
- kapcsolódási pontok szervezeten belül – kívül

#### Lehetséges mutatószámok:

- változtatások forrása, gyakorisága, mértéke, eredményessége
- hatékonysági mutatók
- célelérés ellenőrzés
- folyamatok változásának kommunikálása

---

#### Szövegesen bemutatandó témakörök:

- kutatási folyamatok tervezése a stratégia, megvalósítására
  - mutatószámok meghatározása a teljesítménycélok mérésére
  - változtatási lehetőségek azonosítása, rangsorolása
  - kreatív innovatív ötletek felhasználása
  - projektálási, pályázási tevékenység
-

---

**MEZŐ: 5. FOLYAMATOK**

---

Alkritérium:

**5.c FOI támogató folyamatok fejlesztése, dokumentáltsága, szabályozottsága**

---

**Vizsgálendő területek:**

- támogató folyamatstruktúra
- támogató folyamatok szervezése
- kapcsolódási pontok szervezeten belül – kívül

**Lehetséges mutatószámok:**

- változtatások forrása, gyakorisága, mértéke, eredményessége
  - hatékonysági mutatók
  - célelérés ellenőrzés
  - folyamatok változásának kommunikálása
- 

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

- támogató folyamatok tervezése
  - kutatási folyamatok tervezése a stratégia, megvalósítására
  - mutatószámok meghatározása a teljesítménycélok mérésére
  - változtatási lehetőségek azonosítása, rangsorolása
  - kreatív innovatív ötletek felhasználása
  - projektálási, pályázási tevékenység
- 

---

**MEZŐ: 5. FOLYAMATOK**

---

Alkritérium:

**5.d FOI irányítási folyamatok fejlesztése, dokumentáltsága, szabályozottsága**

---

**Vizsgálendő területek:**

- irányítási folyamatstruktúra
- irányítási szervezet kialakítása
- koordinációs eszközök

**Lehetséges mutatószámok:**

- változtatások forrása, gyakorisága, mértéke, eredményessége
  - hatékonysági mutatók
  - célelérés ellenőrzés
  - folyamatok változásának kommunikálása
- 

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

- irányítási folyamatok tervezése a stratégia, megvalósítására
  - mutatószámok meghatározása a teljesítménycélok mérésére
  - változtatási lehetőségek azonosítása, rangsorolása
  - kreatív innovatív ötletek felhasználása
  - projektálási, pályázási tevékenység
  - kiválósági modellre épített fejlesztési akciók és rendszerfejlesztések értékelése
-

---

**MEZŐ: 5. FOLYAMATOK**

---

Alkritérium:

**5.e Elitképzés rendszerének bemutatása és értékelése**

---

**Vizsgálendő területek:**

- TDK tevékenység bemutatása
- demonstrátori rendszer ismertetése
- PhD képzés jellemzése

**Lehetséges mutatószámok:**

- TDK tevékenység hatékonysága
  - szakkollégiumok száma, működésük folyamatossága
  - demonstrátorok és PhD hallgatók közötti kapcsolat
- 

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

- a tevékenység kiterjedtsége
  - a tevékenységek kommunikálása
  - a tevékenység elismerésének formái
- 

## 6. MUNKATÁRSI ELÉGEDETTSÉG

---

**MEZŐ: 6. MUNKATÁRSI ELÉGEDETTSÉG**

---

Alkritérium:

**6.a Az elégedettség vizsgálatának elemzési, és ahhoz kötött fejlesztési programok megismertetése, értékelése, visszacsatolása**

---

**Vizsgálendő területek:**

- munkatársi elégedettségmérések eredmények hasznosítása

**Lehetséges mutatószámok:**

- elégedettségmérés és kiterjedtsége
  - statisztikai paraméterek a tesztértékelési rendszerből
  - javító akciók száma, eredménye
- 

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

- elégedettségmérés és a szervezeti önértékelés kapcsolata
  - egyéni teljesítményértékelés és az elégedettségmérés összhangja
-

---

**MEZŐ: : 6. MUNKATÁRSI ELÉGEDETTSÉG**

---

Alkritérium:

**6.b** *A követelmény-, teljesítményértékelési, karriertervezési, személyiségfejlesztési rendszer javítása, értékelése*

---

**Vizsgálendő területek:**

- oktatói követelményrendszer
- egyéni karriertervek készítése
- személyi oktatási igények felmérése

**Lehetséges mutatószámok:**

- karriertervek megvalósulása
  - teljesítményértékelések rendszeressége
- 

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

- teljesítményértékelés, karriertervezés folyamatának kialakítása, dokumentáltsága
- 

---

**MEZŐ: : 6. MUNKATÁRSI ELÉGEDETTSÉG**

---

Alkritérium:

**6.c** *Létszám mennyiségi és minőségi változása, fluktuáció, megtartó képesség fokozása, értékelése*

---

**Vizsgálendő területek:**

- munkaerő megtartás folyamata és a követelményrendszer összhangja

**Lehetséges mutatószámok:**

- létszámváltozás évenként
  - fluktuációs ráta
  - létszám minőségi változása
  - javító intézkedések száma
- 

**Szövegesen bemutatandó témakörök:**

- létszámváltozással kapcsolatos mutatók képzése, elemzésének módja
  - munkaerő megtartó akciók és eredményeik mérése
-



## 9. SZERVEZETI EREDMÉNYEK

---

### MEZŐ: 9. SZERVEZETI EREDMÉNYEK

---

Alkritérium:

**9.a** Az oktatási tevékenységre vonatkozóan

---

Vizsgálható területek:	Lehetséges mutatószámok:
<ul style="list-style-type: none"><li>A kiadott diplomák száma és az azokhoz köthető mutatók</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Diplomamunkák témavezetői megoszlása (karonként, szakonként, intézményenként)</li><li>A nyelvvizsga hiánya miatt ki nem adott diplomák száma</li><li>Kiadott diplomák, oklevelek száma képzési szintenként, összesen</li><li>Elhelyezkedett hallgatók aránya időtáv szerint (azonnal, félév, 1 év után, stb.), képzési programok szerint</li><li>Pályaelhagyók aránya</li><li>Záróvizsga eredmények, oklevél minősítések</li><li>Abszolvált hallgatók száma szakirányonként és összesen</li><li>Szakedolgozati érdemjegyek megoszlása</li><li>Oklevél minősítés megoszlása</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Hallgatói létszám változása és az azzal kapcsolatos intenzitási mutatók</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>A karon folyó képzések hallgatói létszámadatai képzési szintenként</li><li>Szakra jelentkezők, felvettek, beiratkozók, oklevelet szerzők számának összehasonlítása</li><li>Lemorzsolódó hallgatók, „törölt” hallgatók száma</li><li>Hallgatók aránya finanszírozási forma szerint (költségtérítés, tandíj, stb.)</li><li>Szigorlati eredmények (tantárgyanként és összesen)</li><li>Szigorlatot tett hallgatók száma</li><li>Szigorlati osztályzatok megoszlása</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>TDK eredmények</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Benyújtott dolgozatok száma szakirányonként és összesen helyezést elért dolgozatok száma (ITDK, OTDK)</li><li>Pro Scientia díjazottak száma</li><li>Oktatói minősítések – mestertanár</li><li>Intézmény által szervezett OTDK a vizsgált évben volt-e</li></ul>

---

---

**MEZŐ: 9. SZERVEZETI EREDMÉNYEK**

---

Alkritérium:

**9.b A kutatási tevékenységre vonatkozóan**

---

<b>Vizsgálendő területek:</b>	<b>Lehetséges mutatószámok:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kutatási teljesítmények, illetve publikációk bemutatása (idő és normatív mutatók)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Kutatási műhelyek, központok, projektek száma, eredményei</li><li>– Nemzetközi projektek, kapcsolatok eredményei (csereprogramok, külföldi tanulmányutak, stb.) (joint <input type="checkbox"/> EDAMBA)</li><li>– Tudományos publikációk statisztikai jellemzése (publikációk, citációk száma) személyenként, illetve a következő struktúrában is</li><li>– Szakvezető</li><li>– Vezető oktatók</li><li>– Nem vezető oktatók</li><li>– Egyéb (ismeretterjesztő, továbbképzés)</li><li>– Szerződéssel bíró kutatási témák száma, témához kötött publikációk száma</li><li>– Más intézményekkel közösen megvalósuló kutatások száma</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Doktori iskola eredményei (idő és normatív mutatók)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– PhD képzésben résztvevő hallgatók száma</li><li>– Felvett PhD-hallgatók száma, aránya (finanszírozási forma szerint is)</li><li>– Abszolutóriumot szerzett hallgatók száma</li><li>– PhD-fokozatot szerzettek száma (joint-képzésben is)</li><li>– PhD-hallgatók publikációinak száma</li><li>– Elismerések, predoktori ösztöndíjak száma, aránya</li><li>– Kutatási eredmények további hasznosulása</li><li>– Hazai/nemzetközi konferenciákon való részvételek száma</li><li>– Átfutási idők</li><li>– Hazai és nemzetközi kapcsolatok</li></ul>

---

**MEZŐ: 9. SZERVEZETI EREDMÉNYEK**

---

Alkritérium:

**9.c A szervezet gazdálkodására vonatkozóan**

---

<b>Vizsgálendő területek:</b>	<b>Lehetséges mutatószámok:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Személyi költségek</li><li>• Dologi költségek</li><li>• Projektköltségek</li><li>• Kari bevételek</li><li>• Infrastruktúra-fejlesztési ráfordítások</li><li>• Pályázat, szabályozás, stb.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Kari bevételek</li><li>– Normatív bevételek</li><li>– Költségtérítésből származó bevételek</li><li>– Átoktatás elszámolása</li><li>– Külső szakértői szolgáltatási tevékenység</li><li>– Alapítvány</li><li>– Különböző alapok</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Infrastrukturális kihasználtság (mutatószámok, idősorok, benchmarking)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Könyvtár állomány / hallgató</li><li>– Számítógépes állomány / hallgató</li><li>– Kollégiumi helyek</li><li>– Előadók, laborok száma</li><li>– Sportlétesítmények száma</li></ul>