



***INTÉZMÉNYI AKKREDITÁCIÓS ELJÁRÁS
2007/2008***

Második akkreditációs értékelés

**BUDAPESTI KOMMUNIKÁCIÓS ÉS ÜZLETI FŐISKOLA
AKKREDITÁCIÓS JELENTÉS**

2008/7/VIII/3. számú plénumhatározat

2008. október 3.

Akkreditációs határozat: A BUDAPESTI KOMMUNIKÁCIÓS ÉS ÜZLETI FŐISKOLA AKKREDITÁLHATÓ	A
---	----------

1. Intézményi szintű vezetés és szervezet

1.1. Az intézmény küldetése, jövőképe és stratégiája

A főiskola világosan megfogalmazott jövőképpel rendelkezik. Ez nem csak a MAB számára készített önértékelésből derül ki, hanem az intézményen belül használt, a résztvevőkkel foglalkozó dokumentumokban is explicite felismerhető. De ami ennél is fontosabb: a felső és középvezetők gondolkodását, döntéseit ez a jövőkép, ezek a célok, stratégiai célok vezérlik. Mind a küldetésnyilatkozat, mind a célok hierarchiája tudatos megalapozás eredménye. A tervezett akciók az ily módon deklarált célok végrehajtását szolgálják.

Egy megjegyzés mindemellett idekívánkozik. A célok, stratégiai célok megfogalmazását nem követi maguknak a stratégiáknak deklarálása, hanem közvetlenül a végrehajtandó akciók jelennek meg. A szervezet jelenlegi mérete mellett ez ma még nem okoz irányítási problémát – a jövőbeni növekedési pálya, a nagyobb intézményi méretek mellett azonban ezen stratégiák kimunkálására és tudatosítására is szükség lehet.

1.2. Az intézmény szervezete, működtetése, nyilvánossága

A BKF irányítási struktúrája alapjaiban eltér az állami felsőoktatási intézmények irányítási rendszerétől. Mint ismeretes, az Alkotmánybíróság döntése meghíusította a fejlett országokban mára már általánosan elterjedtnek mondható *university governance* modell hazai bevezetését: az egyetemi autonómiával ellentétesnek ítélte meg a Felsőoktatási törvény 2005. évi változatában tervezett board típusú igazgatóság felállítását. Az Országgyűlés a kívánt módosítást elvégezte: az állami tulajdonú egyetemeken és főiskolákon csak egy döntési jogkör nélküli Gazdasági Tanács működhet, a rektor (board általi kinevezés helyett) továbbra is választott vezető, a szenátus jogköre is változatlan maradt. A hazai alapítványi, egyházi és vállalkozási alapokon működő intézmények belső irányítási rendszerének kialakítására viszont a törvény ezen kitétele nem vonatkozik: így ezekben az intézményekben a világszerte elfogadott felsőoktatási irányítási rendszerek működnek – így a BKF-en is.

A BKF vállalkozási formában működő, nyereségorientált szervezet. A tulajdonosok egyetemei oktatói múlttal rendelkező szakemberek, akik egyetemi állásukat feladva a gazdasági szférában tevékenykedtek, majd akkumulált jövedelmükből alapították meg a főiskolát. A BKF nyereséggel üzemel, amely után társasági adót fizet, majd az eredményt általában visszaforgatja az intézménybe.

Az egyik tulajdonos (hajdani egyetemi docens egyik jelentős egyetemünkön, később hazai nagyvállalat, majd egy multinacionális vállalat vezető tisztségviselője) személyesen látja el az operatív irányítás közvetlen feladatait - a gazdasági főigazgatói és főtítkári poszthoz hasonló hatáskörrel. A szenátus számos operatív döntést igénylő feladatot, jogot és hatáskört átruházott reá. Az intézményben szakszervezet nem működik; az oktatók nem közalkalmazottak.

A rektor – az angliai Chanchellor tisztséghez hasonlóan – az intézmény képviselőjét látja el – nem a szenátus választja, hanem a tulajdonosok nevezik ki, felelősséggel is nekik tartozik,

adott esetben felelőségre is vonható, leváltható. A többi tisztségviselő is kinevezett alkalmazott.

Mindezek a szervezeti eltérések kedveznek a *professzionális vezetési rendszer* kialakításának. Az üzleti életben kialakított vezetési és szervezési megoldások nem közvetlenül, hanem kellő adaptáció után kerülnek a felsőoktatásnak a vállalati közegetől alapvetően eltérő kontextusába. A főiskolán szinte minden területen szervezettség, céltudatos problémakezelés jellemző, nyoma sincs az állami egyetemeken tapasztalható bürokratikus túlszabályozottságnak, rendetlenségnek, felületességnek, lazaságnak.

A tévhitekkel ellentétben a professzionális menedzsment nemhogy rontotta volna az ilyen szervezetekben szükségesnek ítélt kreatív légkört, ellenkezőleg: inkább elősegítette annak kialakulását. Pezsgő szervezeti kultúrával, *alkotó légkörrel*, kitűnően motivált munkatársakkal találkoztunk, akik kellő szakértelemmel, odaadással, elkötelezettséggel végzik munkájukat.¹ A középvezetők között sok a jól képzett, fiatal szakember. Az állami egyetemeken megszokott *panaszáradat helyett egy eredményeire büszke szervezeti kultúrával* ismerkedhettünk meg.

A BKF nyitott intézmény, mélyen beágyazódva társadalmi környezetében. Ezt jelzi az oktatásba nagy számban bevont külső kiváló kommunikációs szakember, vagy a hallgatók kötelező gyakorlati képzésének helyet adó 600 vállalattal megkötött egyezmény, szerződés. Az intézménynek jó az imázsa, a későbbiekben részletezett módon beépül a kommunikációs csatornák szakszerű felhasználásával társadalmi környezetébe. A felsőoktatás kommunikációs szegmensében a BKF sikeresnek, sőt piacvezetőnek tekinthető.

Összegezve: *a BKF professzionális vezetési rendszere példaértékűnek minősíthető.*

1.3. Humánerőforrás (oktató/kutató/alkalmazott) tervezés, fejlesztés

A humán erőforrás tervezése és fejlesztése összhangban áll a deklarált célokkal és a tervezett akciókkal. A feladatok növekedése, az új szakmai irányok kialakítása megjelenik mind az intézményi szintű, mind a testre szabott egyéni fejlesztési tervekben.

1.4. Az intézmény infrastrukturális feltételei, képzési kapacitása

Az intézményi infrastruktúra magas színvonalon szolgálja ki mind az oktatási, mind a kutatási igényeket, hallgatói és oktatói/alkalmazotti oldalon egyaránt. Az intézmény jól használta ki a területileg korlátozott kereteket: saját erőből és sikeres pályázatok révén megszerezték a fejlesztésekhez szükséges forrásokat. Viszonylag fiatal, modern, kitűnő állagú épületek és berendezések állnak rendelkezésre.²

Az oktatási épületek felszereltsége kiváló. Befogadóképességük a növekvő hallgató létszám ellenére sem jelent problémát. A könyvtár minden nap rendelkezésre áll: a kötelező jegyzetek mellett, napilapok, bel- és külföldi szakfolyóiratok és szakkönyveket is megtalálhatók. A könyvtár nyitvatartása a hallgatói igényeknek megfelelő. A fénymásolási igényeket kihelyezett fénymásológépek és külön fénymásoló szoba elégíti ki. Lehetőség van színes nyomtatásra és fénymásolásra is. CD és DVD írási lehetőséget az informatika laborokban biztosítanak, melyek felszereltsége lépést tart a rohamosan fejlődő informatikával. Az intézmény egész területén 100%-os wifi lefedettség található. A hallgatók tanulmányainak

¹ „A beszélgetések során könnyen belátható volt, hogy a hallgatók és az oktatók közötti viszony többnyire nagyon közvetlen és jó. Természetesen ez az intézményben tanuló „kis” hallgatói létszám miatt lehetséges.” (HÖÖK részjelentésből)

² „A főiskola kapuin belépve nagyon kellemes légkör érzékelhető. Észrevenni, hogy az intézmény „egy campus” elhelyezkedése megteremti mind a hallgatók, mind az oktatók közötti jó kapcsolatot. Az oktatási épületek igényesek, tiszták és jól felszereltek.” (HÖÖK részjelentésből)

segítése érdekében kamerát, laptopot, fény- és hangtechnikai eszközöket bérelhetnek térítésmentesen.

A terjeszkedés földrajzi korlátai egyben szűk keresztmetszeteket is létrehozta. Jelenleg nem rendelkezik a főiskola hallgatói kollégiummal – terveik szerint a szomszédos épület megszerzése enyhíthetne ezen a gondon (a folyamat elindult).³ A HÖK segít az albérleti helyek közvetítésében.

1.5. A működés pénzügyi, gazdálkodási feltételei

A BKF magán főiskola, alapítója a BKF Fenntartó Kft. A tulajdonosok felsőoktatási tapasztalatokkal rendelkeznek, és céljuk olyan korszerű, gyakorlatias főiskola létrehozása volt, amely a kommunikáció teljes területén képes oktatási tevékenységet kifejteni.

A Főiskola kezdettől fogva folyamatosan fenntartja fizetőképességét. Az indulás első három évében az alapítói tőkéből, illetve banki finanszírozás igénybevételével sikerült biztosítani. 2004-től 2006-ig a HEFOP IH program nyerteseként a Főiskola 759 millió forint támogatásban részesült, amelyből egyidejűleg 1000 fő befogadására alkalmas multifunkcionális közösségi teret tudott kialakítani.

A hallgatói létszám, és így a bevételek 2004-ben bekövetkezett ugrásszerű növekedésétől a gazdálkodást évről-évre javuló pozitív tendencia jellemzi, ami a likviditás javulásában is mérhető. A bevételek dinamikus növekedése elsősorban a hallgatói létszám folyamatos emelkedésének köszönhető, emellett fontos szerepet játszik a bővülő felnőttképzési tevékenység is. A Bologna-rendszerű képzés bevezetésével állami finanszírozású hallgatók is felvételre kerülhettek, sőt arányuk egyre növekvő.

A főiskola indulásától kezdve szigorú költséggazdálkodást folytat. *A költségek a feladatok, a hallgatói létszám növekedésével arányosan emelkednek, de a megfelelően kialakított tandíjak és növekvő egyéb bevételek hatására a bevételek a költségek fedezete mellett, a felsőoktatási pályázati lehetőségeket is kihasználva, forrást biztosítanak a kapacitásbővítéshez is.* Az 1. táblázat az oktatásra (alaptevékenységre) leszűkített gazdasági értékelést mutatja be.

³ „Az intézmény nem rendelkezik saját sportpályával, ezért a Hallgatói Önkormányzat a közelben lévő középiskolában bérel pályát a hallgatók sportolási lehetőség fellendítésének érdekében. A hallgatók elmondása szerint a testnevelés nem kötelező tárgy. A HÖK a Coospace rendszer fórumán, igényfelmérés alapján lép a sportolási lehetőségek bővítésénél. Kedvezményes lehetőségeket is biztosít fitness termék használatánál. Sítábort és lovas-hévtégét szerveznek. Külön a főiskola nem foglalkozik a sportérettel. A Hallgatói Önkormányzat különböző közösségi és kulturális rendezvényeket biztosít a hallgatók számára.” (HÖÖK részjelentésből)

1. táblázat: *A BKF alaptevékenységének gazdasági értékelése 2004-2006.*

Megnevezés	2004.év	2005.év	2006.év
<i>Bevételek</i>			
Hallgatók utáni állami támogatás*	54 538	94 939	133 028
Költségtérítés bevétele	420 650	496 550	718 033
Fejlesztési támogatás	12 631	14 313	145 086
Alaptevékenység összes bevétele	487 819	605 802	996 147
<i>Kiadások</i>			
Béreköltség	122 600	147 128	183 800
Egyéb személyi jellegű kifizetések	22 170	16 840	15 945
Személyi jellegű költségek közterhei	41 200	47 081	58 820
Anyagjellegű költségek	12 542	13 568	21 560
Fejlesztési, felhalmozási kiadások	18 930	27 649	150 830
Karbantartási költségek	13 240	14 120	15 200
Kutatási, szakértői kifizetések	49 072	79 423	271 200
Minőségbiztosítási költségek		1 225	39 487
Dologi kiadások	174 580	224 700	181 990
Egyéb költségek, ráfordítások	28 480	27 019	47 305
Költségek összesen	482 814	598 753	986 137
„Eredmény”	5 005	7 049	10 010

* államilag finanszírozott hallgatók

1.6. Regionális funkció, hazai és nemzetközi kapcsolatok

A BKF az ország minden régiójából toboroz hallgatókat, felnőttképzési tevékenysége is több megyére kiterjedő. Egyes szakok, képzések egyedülállóak, mindezek miatt a főiskola tevékenysége az ország egészére kiterjedő.

A főiskola felnőttképzési stratégiája követi a jelentős fejlesztési programokat. A ROP 3.1.2 program keretében több megyében bonyolítanak le felnőttképzéseket. A BKF Felnőttképzési akadémia 2005 és 2007 között 168 felnőttképzési kurzust tartott az ország mind a 19 megyéjében, 48 településen, 3182 hallgatóval, 1029 képzési napon.

Az EU által társfinanszírozott projektekben különböző önkormányzatokkal, szervezetekkel működnek együtt. Az Észak-magyarországi Regionális Munkaügyi Központtal karöltve például a felmondási idejüket töltő pedagógusokat képezték tovább a pályázatírás és a projektmenedzsment területén. Észak-alföldön, Észak-magyarországon, továbbá a Középdunántúli régióban pályázatok írásában és különböző projektek menedzselésében vettek részt.

A Főiskola tudatosan fejleszti kapcsolatait a hazai munkaadókkal, a szakmai szervezetekkel, intézményekkel, az önkormányzatokkal, a munkaügyi szervezetekkel. Az oktatási szférában közel 30 felsőoktatási intézménnyel állnak konzorciumi kapcsolatban. Stratégiai partnerségi együttműködést alakítottak ki a ME Gazdaságtudományi Karával, a SZIE Gazdaság- és Társadalomtudományi Karával és az ELTE Állam- és Jogtudományi Karával. Fontos szakmai partnerük például a Magyar Televízió, valamint a Nemzeti Szakképzési és Felnőttoktatási Intézet. Együttműködő partnerek többek között az InfoRádió, az RTL Klub, az Antenna Hungária, a Multireklám, a TÁRKI Rt. stb.

A nemzetközi kapcsolatok a rövid működési idő ellenére kiterjedtek. Középpontban az oktatási együttműködések állnak. A nemzetközi együttműködések építésének fontos példája a londoni Middlesex University, amelynek eredményeképpen a Főiskola teljesíthette az angol állami felsőoktatás minőségi validációs követelményeit. Az angol partnerrel közös MA szak alapítását is tervezik. A Főiskola 2006-ban, az első végzetek kibocsátása után kaphatta meg az Erasmus-kódot. Az addig megkötött együttműködési szerződések alapján ma már 8-10 diák utazhat külföldre.

2. Oktatás-, kutatásvezetés és –fejlesztés

2.1. Oktatásszervezési koncepciók és tervek

A BKF alapításától a kommunikáció különböző szakterületeihez kapcsolódó képzési programok indítására koncentrált, amit később különböző üzleti (elsősorban üzleti kommunikációs) területekkel egészített ki. Képzéseit a felsőfokú szakképzés, az alapképzés, továbbá a szakirányú továbbképzés területeire terjesztette ki. Akkreditált képzési programjai a következők:

Felsőfokú szakképzések:

- intézményi kommunikátor
- reklámszervező szakmenedzser
- televízióműsor-gyártó
- kis- és középvállalkozási menedzser
- pénzügyi szakügyintéző
- informatikai statisztikus és gazdasági tervező
- idegenforgalmi szakmenedzser

Alapképzési szakok, szakirányok:

- kommunikáció és médiatudomány szak
 - PR, reklám, marketing
 - nemzetközi kommunikáció
 - vállalati és intézményi kommunikáció
 - nyomtatott sajtó
 - elektronikus sajtó
- közszolgálati szak
 - közszolgálati kommunikáció
 - európai közmenedzsment

nemzetközi gazdálkodás szak

- nemzetközi kommunikáció
- gazdasági és külpolitikai újságírás
- Corporate and Business Communication

gazdálkodás és menedzsment szak

- üzleti kommunikáció
- vállalkozásszervező

Szakirányú továbbképzések:

Public relations
televíziós újságíró
protokoll szakértő
szóvivő
Arts and Business

A kommunikációs képzési területek elsődlegességét továbbra is fenntartva a Főiskola az üzleti tudományok területének bővítését fontos stratégiai céljának tartja. A Főiskola aktívan részt vett a kommunikáció és médiatudomány bolognai rendszernek megfelelő *mesterképzés* kialakítására alakított konzorcium munkájában, és ilyen képzés indítását tervezik. A már említett angol partnerükkel (Middlesex University) együttműködve angol nyelvű marketingkommunikáció mesterszak indítására is lehetőség nyílik a megfelelő engedélyek beszerzését követően.

Úgy tűnik, hogy a kommunikációs és üzleti szakok iránt hallgatói oldalról változatlanul nagy, sőt növekvő az érdeklődés, amit a kialakítandó mesterszakok még vonzóbbá tehetnek. A kommunikációs terület – az üzleti (menedzsment, gazdálkodás, marketing stb.) ismeretekkel megfelelően kombinálva - *megalapozott képzést tesznek lehetővé.*

A képzési programok *folyamatmenedzselése* a Főiskolai vezetők üzleti alap-beállítottságának megfelelően *korszerű és hatékony*. Az egyes szakok kialakítását, indítását az úgynevezett *szakfejlesztési platform* vitatja meg, amely egyúttal a szakok közötti koordinációért is felelős. Ez a fórum jelöli ki a szakvezetőt és a szaktitkárt is, akik az operatív szervezési feladatokat látják el. Az oktatási alap- és támogató funkciók folyamatainak szabályozására az ISO 9001:2000 szabványnak megfelelő rendszert építettek ki, amelyeket a kézikönyvhöz kidolgozott folyamatlapok alkalmazásával működtetnek. A képzések gyakorlati szervezését nagymértékben megkönnyíti az ETR (számítógépes tanulmányi rendszer) testreszabott kialakítása és hatékony alkalmazása. (A tanulmányi osztály felelősei kiemelkedő informatikai ismeretekkel és gyakorlattal rendelkeznek.) Példásképpen a tanulmányi osztályon kialakított *front office – back office* rendszer is.⁴

2.2. Kutatási-fejlesztési-innovációs stratégia és gyakorlat

A Főiskola 2001. évi alapítása óta eltelt 7 éves időszak alatt elsősorban az oktatásfejlesztésre, a képzés minőségének folyamatos javításra, és a kapacitás növelésével járó szervezési kérdések megoldására koncentrált, de a fennálló rövid idő alatt is lehetősége nyílt a kutatási, fejlesztési és innovációs feladatok ellátására. A képzési profilnak megfelelően elsősorban az

⁴ A főállású oktatók rendszeresen tartanak fogadóórát és konzultációt, melyeken a diákokat felnőttként, partnerként kezelik. Ugyanakkor a hallgatók azt is megemlézték, hogy a meghívott, "nagy nevű" oktatók nem ismerik a szabályzatokat és pedagógiai ismeretekkel nem rendelkeznek, ami a fegyelmezés hiányosságát is eredményezi. Belátható azonban az is, hogy szerencsés lehet az intézmény, hogy ilyen gyakorlati ismeretekkel rendelkező külső előadók is segíthetik a hallgatók szakmai előmenetelét. A hallgatók rendszeresen látogatják az előadásokat, gyakorlatokat, ezt tükrözi az a tény is, hogy a hallgatói "lemorzsolódás" egyáltalán nem jellemző a főiskola életében.

alkalmazott kutatások és fejlesztések jöhetnek szóba, amelyeket csaknem kizárólag vállalati megrendelésre, vállalati forrásokból valósítottak meg. A K+F munkák közül kiemelkedik az *Antenna Hungária Rt.*-től kapott megbízás a digitális televíziózás fejlesztésére. Ezen belül elsősorban a digitális televíziózás bevezetési rendszerének, továbbá a rendszerrel kifejleszhető e-learning lehetőségek kidolgozását kell megemlíteni. Emellett a kültéri reklámozással (*Multireklám Rt.*), és a tréning módszerek fejlesztésével kapcsolatosan hajtottak végre kutatásokat. További megbízók: az *UVATERV Rt.*, a *Colosseum Budapest Kft.*, a *Tárki Rt.*, a *Dunapart Kft.*, a *Synergon*, a *Pannon GSM Rt.*, továbbá az *RTL Klub*. A Főiskola fontosnak tartja a vállalati megbízásokon alapuló kutatómunka további folytatását, illetőleg bővítését.

A kutatási és fejlesztési stratégia fontos elemét képezi a nemzetközi együttműködésben megvalósítandó EU-7 keretprogramokban való közreműködés. Jelenleg két benyújtás előtt álló projekten dolgoznak: a *The Identity Matrix in Europe* (amszterdami projektvezetéssel, 8 ország közreműködésével), illetőleg a *Visegrad Countries on their Way to Sustainability* (prágai projektvezetéssel, 4 ország közreműködésével) programokon.

Megemlítendő a fentiekén kívül a Magatartástudományi Kutató Intézet 2008-ban történt létrehozása is, amelynek irányításával Buda Béla pszichiátert bízták meg. Az Intézet létrehozásával lehetővé válik az alapkutatásokba, továbbá a nagyobb hazai konzorciális kutatásokba történő bekapcsolódás.

2.3. Oktatás és kutatás koordinációja

A kutatás irányítása rektor-helyettesi hatáskörbe tartozik. A kutatások szervezése műhelyekben történik, melyek a következők:

- Tréning központ,
- Reklámkritikai team,
- Európai tanulmányi központ,
- Továbbképzési és Szakképesítési Intézet, Felnőttképzési Akadémia,
- OTKA Europaizálás Kutatás (intézményközi kutatócsoport),
- Közterületi reklámkutatás.

A kutatási eredmények publikálásának elősegítésére a Főiskola 2003-tól adja ki a *Kommunikáció, Média és Gazdaság (KGM)* című folyóiratot, továbbá 2007-től az *Annales* című évkönyvet, amelyben elsősorban a főállású és óraadó oktatók tudományos cikkei, esszéi jelennek meg.

Az oktatás és kutatás fő vonalakban való koordinálása a főiskola vezetői a *stratégiai értekezleteken* történik. Az operatív koordinációt az *intézetek* látják el, ahol lehetőség van az erőforrások és a feladatok összehangolására. Megemlítendő, hogy a folyamatos szervezetfejlesztés, az oktatói létszám bővítés lehetővé teszi olyan munkatársak bevonását, akik az oktatáshoz és a kutatómunka végzéséhez egyaránt megfelelő képzettséggel, tudományos fokozattal, továbbá meglévő kutatási és publikációs eredményekkel rendelkeznek.

3. Minősegbiztosítás és –fejlesztés

3.1. Minőségpolitika, minőségstratégia, eljárások a minőség biztosítására

A Főiskola először 2006-ban tanúsította magát az ISO 9001:2001 rendszer alapján, majd 2007 decemberében felülvizsgálati audit zajlott az intézményben. Ezen jelentős eltérést, nem-megfelelést nem találtak az auditorok a jegyzőkönyv alapján. A jegyzőkönyvet megtekintettük, abban kisebb javaslatok voltak a működést illetően, amelyekre dokumentált intézkedés történt.

Az intézményben egy HEFOP-os pályázat keretében PQM minőségirányítási programot is működtettek, melynek kedvező volt a fogadtatása, viszont fenntarthatósága kétséges a pályázati forrás kiapadása miatt. Ennek megfelelően a BKF minőségszemléletű, jól működő minőségfejlesztési rendszerrel működő intézmény, folyamatait a minőségügyi kézikönyv eljárásai és folyamatlapjai határozzák meg.

A Főiskola minőségirányítási szemléletét a vevőközpontúság határozza meg. Ebben a vevő, kifejezetten a hallgató, míg ügyfél (partner) az OKM, a MAB, a munkaerőpiac stb. A partneri kapcsolat erős a munkáltatói oldallal: az elvárásokat két forrásból kutatják. Az egyik a volt hallgatók, alumni találkozók stb., a másik a szakmai gyakorlat során felmerülő igények összesítése. Működtetik a „Mestereink Tanácsát”, amelyben munkaadók is helyet kapnak.

A BKF jól mérhető, követhető minőség célokkal rendelkezik, amelyeket évente folyamatlapokon rögzítenek és frissítenek a minőségügyi kézikönyvben. A hallgatói igények felmérése és követése jelentős szerepet játszik az intézmény működésében. Hallgatói elégedettségmérést a 2005, 2006, és 2008-as évben végeztek. Az eredményeket elemezve megfelelő javító intézkedéseket hoztak (büfé működése, hallgatói információs rendszer), amelyek eredménye meg is mutatkozott.

A megfelelő működést szolgálja a hallgatói kérelmek és panaszok kezelése, amely jórészt az on-line ETR-en keresztül történik. Itt kissé zavaró, hogy nem különülnek el a kérelmek és a panaszok, így a Főiskola vezetése nehezen tudja követni, hogy valójában mennyi és milyen jellegű a beavatkozást igénylő panasz. A panaszkezelés valójában másodfokon, a Hallgatói Irodában beadott írásos gondok esetében kezdődik szervezeten. Ez évente átlagosan 15-16 ügy, melyeket - intézkedéssel együtt - a főtitkár archivál (selejtezési idő: 6 év).

3.2. Képzési programok indítás, követése, rendszeres belső értékelése

A Főiskola rendszeresen értékeli képzési programjait. Eddig a tantárgycsoportok felülvizsgálatára kétszer került sor (legutoljára 2008 márciusában). Ennek során a felkért oktató átvizsgálja a tantárgyak közötti átfedéseket, a szakirodalmakat és a tananyag frissességét. Az eredményeket az ún. szakfejlesztési platform kapja, mely dönt a beavatkozásról. Megjegyezzük, hogy ez a tevékenység még nem tűnik elég hatékornak, ez derült ki az intézetvezetőkkel folytatott interjúkból és a hallgatókkal folytatott beszélgetésekből is (sokszor van átfedés, ugyanaz az alapvető tananyag többször jön elő különböző tantárgyakban, vannak „lébecolós” tárgyak, amelyekben kevesebb az anyag). A további fejlesztési irányt az információs technológia kommunikációs célú felhasználásának oktatásában látják.

3.3. A hallgatói teljesítmények értékelése

A hallgatói teljesítmények értékelése egységesen, a hallgatói tanulmányi és vizsgaszabályzat alapján történik. Az előadásokon elsajátítandó tananyagot szóbeli, illetve írásbeli vizsgán kéri számon, a szemináriumi foglalkozásokon nyújtott teljesítményt gyakorlati jeggyel zárják. A Főiskola a növekvő diáklétszám mellett a dilemmával áll szemben, hogy

miként tudja biztosítani a tömeges és a profiljából következő személyes és közvetlen értékelést.

Kísérletek zajlottak az on-line vizsgáztatásra is, amikor adott időben és időkeretben kellett a hallgatóknak tesztet kitölteniük. Ez lehetővé tette az azonnali és kevés élőmunkával történő javítást és visszajelzést, ugyanakkor magán viselte a tesztel való értékelés minden hibáját és hátrányát. Az interjúk során a vezetés kifejezte azt a szándékát, hogy a tesztekkel való értékelést csak igen korlátozott körben vezeti be.

A hallgatók értékelésével kapcsolatban panaszt nem hallottunk a hallgatói interjúk során. Ugyanakkor, mint más felsőoktatási intézményekben is, az oktatók között akad néhány, aki jóval az átlag alatti érdemjegyeket oszt. Az elmúlt évben ez egy oktató esetében volt így, a vezetés nem tartotta szükségesnek a beavatkozást.

3.4. Az oktatói minőség biztosítása

Az oktatói minőség biztosítását a helyileg kifejlesztett *oktatói teljesítményértékelési rendszer* szolgálja. A rendszer top-down stílusú, a felsővezetők értékelik a középvezetőket, azok pedig az intézetükhöz tartozó kollégákat. Az értékelés szempontjai azonosak, pontozásos rendszert használnak. A teljesítményértékelést össze kívánják kötni a premizálási rendszerrel. A teljesítményértékelés 2007 szeptemberétől indult, tapasztalatok csak az első félévre vonatkozóan állnak rendelkezésre (a rendszerben február 15. és március 15. között kerül sor áttekintő értékelésre). A rendszer folyamatszabályozása, működése pontosan leírt, dokumentációs rendszere kidolgozott: a teljesítményt a feladatok és célok, valamint 5 kompetencia csoportba sorolt viselkedési kompetenciák mentén értékelik. Az információk forrása egyrészt a vezetők óralátogatásai, másrészt a hallgatói jelzések, harmadrészt a rendelkezésre álló egyéb dokumentációk, bizonylatok.

A rendszer gyakorlati működésének vizsgálatakor megfigyelhetők kezdeti bizonytalanságok. Ezekre tételesen felhívtuk a figyelmet. Ilyen probléma volt, hogy a minőségirányításért felelős vezető (a főtitkár), nem rendelkezett hozzáféréssel a teljesítményértékelési dokumentumokhoz, így nem tudhatta, hogy a rendszer nem az eljárásrendnek megfelelően működik. A Főiskola két vizsgált Intézetében különböző gyakorlat volt megfigyelhető, s a meginterjúvult intézetvezető sem ismerte az eljárást. Így történhetett meg, hogy a teljesítményértékelések féléves áttekintő értékelése szóban, e-mailben történt meg és rögzített bizonylata csak az intézetvezetőknek volt (szemben az eljárással, amely papíralapon, aláírva kéri a bizonylatolást). Az elvégzett értékelésekhez a dolgozóknak hol van hozzáférése, hol nincs (a Marketing Intézetben elektronikusan, a Társadalomtudományi Intézetben nincs formális, írásos visszajelzés). A Társadalomtudományi Intézetben a féléves értékelés áthúzódott áprilisra, illetve egy személyt nem tudott megfelelően értékelni a vezető, mert az illető külsőként nem jelent meg a személyes féléves értékelő megbeszélésen - erre az esetre egyébként az eljárás sem tér ki.

Az Oktatói Munka Hallgatói Véleményezése (OMHV) az évek során alakult ki. A kezdeti papír alapú kérdőívekről az ETR rendszerben kitölthető elektronikus kérdőívekre tért át az intézmény. Mivel kötelezővé nem lehetett tenni a kitöltést, ezért drasztikusan csökkent a kérdőívek kitöltöttsége. A tapasztalatok összegzése után az intézmény visszatért egy olyan papír alapú rendszerhez ami könnyen felvihető számítógépre és adatbázist alkot. A kérdőív kitér minden fontos részletre. A kérdőíveket az oktatók viszik be az előadásokra, gyakorlatokra, majd a kitöltés után egy lezárt borítékban egy hallgató továbbítja feldolgozásra. Az OMHV-nak nagy szerepe van az intézmény által használt oktatói minősítési rendszerben (100 pontból, 20 pontot jelent).

3.5. Tanulástámogatás, eszközök és hallgatói szolgáltatások

A BKF megfelelő körülményeket biztosít a hallgatók számára a jó teljesítmény eléréséhez. Az épületek, bútorzat *újyszerű* állapotban van, *a fizikai környezet ideálisnak mondható*. A hallgatók részére megfelelő méretű és állományú könyvtár, Internet elérési lehetőség van. A Főiskola jellegének megfelelő felszerelés, TV stúdió, saját on-line rádió életszerű gyakorlási lehetőséget biztosít a hallgatók számára. A hallgatói interjúk is megerősítik azt az intézményi törekvést, hogy minél több, a Főiskolán kívüli gyakorlási lehetőséget is biztosítsanak a hallgatóknak, hogy tanulás mellett éles helyzetekben is kipróbálhassák magukat: ezt kiterjedt szerződéses partneri körrel és számos gyakornoki lehetőség nyújtásával oldják meg.

Az intézményben *saját jegyzetbolt* működik. A hallgatók elégedettek a jegyzetek mennyiségével és minőségével. Elmondásuk szerint csupán csak az írott jegyzetből is fel lehet készülni a számonkérésekre. A főiskola egy egységes jegyzet-arculat kialakítására törekszik. A jegyzetek elektronikus formában is hozzáférhetőek a könyvtárban. Egyéb a képzés során szükséges anyagokhoz, segédeszközökhöz az intézmény által üzemeltetett úgynevezett Coospace rendszeren keresztül férhetnek hozzá a hallgatók.

A Főiskola rendszeresen kutatja a hallgatók igényeit és véleményét és javító intézkedéseket hoz. Ilyen eset volt a *büfé* szolgáltatással való rendszeres panasz, amely eredményeként szolgáltató váltásra került sor. Legutóbbi vizsgálatuk során azt tudakolták a hallgatóktól, hogy hajlandók lennének-e *elektronikus (pdf) jegyzeteket* használni, illetve fizetnének-e ezekért. (65% igennek válaszolt a kérdésre, ezért ilyen irányú fejlesztés is indul). A hallgatók információs szolgáltatásokat vehetnek igénybe az ETR és ezen belül a Coospace felületen, valamint SMS szolgáltatást is nyújt a Főiskola (értesítések, figyelmeztetések a határidőkről).

A közvetlen hallgatói támogatásra a BKF Hallgatói Információs Irodát működtet, amellyel a hallgatók is messzemenőig elégedettek. A Tanulmányi hivatal és a Hallgatói Információs Iroda jól megszervezett működése lehetővé teszi a hallgatók gördülékeny mindennapi ügyintézését. Az órarendek kialakítása rugalmas, lehetőséget kínál a hallgatóknak a főiskola melletti munkavállalásra is szükség esetén. Az intézmény olykor, lehetőség szerint munkalehetőséget biztosít néhány hallgató számára a Hallgatói Információs Irodában vagy a Karrier Centrumban. A Centrum a hallgatóknak szakmai gyakorlat-, állásajánlatok közvetítésével, és karrier tanácsadással foglalkozik. A gyakorlati fél éveket is a Centrum közvetíti a hallgatók számára. Mindezek mellett állásbörzét és különböző tréningeket szervez a hallgatók könnyebb elhelyezkedésének érdekében.

A *szociális ösztöndíjak* elbírálása az 51/2007. évi kormányrendeletnek megfelelően történik. Az ösztöndíjak kiosztása pályázat alapul, melyet a Hallgatói Önkormányzat Diákjóléti Bizottsága bírál el. Az államilag finanszírozott hallgatók kb. fele pályázik minden félévben, közülük 90% kap szociális ösztöndíjat. Maximális mértéke kb. 33.000 Ft. Az alaptámogatást is pályázat útján osztják ki az első évfolyamos hallgatók között.

A *tanulmányi ösztöndíjat* a HÖK egyetértésével a Tanulmányi hivatal számolja ki a korrigált kredit index alapján. Az államilag finanszírozott hallgatók 4.0-ás átlag felett jogosultak az ösztöndíjra. A BKF ösztöndíjra költségtérítéses hallgatók is pályázhatnak kiemelt tanulmányi teljesítmény, kiemelt tudományos-szakmai, közéleti-közösségi, sport vagy kulturális-művészeti tevékenység alapján

3.6. Belső információs rendszer

A Főiskola belső információs rendszerének meghatározó eleme az elektronikus ETR, amelynek kiegészítő eleme az ún. Coospace felület. Az ETR-ben a szokásos hallgatói és oktatói funkciók találhatóak és tekintve, hogy tantárgyat felvenni, illetve vizsgára feliratkozni csak a rendszeren keresztül lehet, így praktikusán minden hallgató és oktató használja. A

speciális *CooSpace felület segíti az oktatói és hallgatói interakciót*: itt található meg az oktatók által feltöltött előadás anyagok, egyéb információk és lehetséges a csoportos vagy egyéni kommunikáció is. Az eddigi felmérések szerint a hallgatók túlnyomó többsége használja a felületet - az oktatói használatot pedig az oktatói teljesítményértékelési rendszerbe illesztett CooSpace használat szempontja serkenti (pontszámban megjelenik az értékelésben).

A Főiskola szervezeti ábrájában egyvonalas irányítási struktúrának tűnő szerkezet van, de praktikusán (mivel látványosan funkcionális egységeket is működtetnek) valamiféle mátrixos modell működik. Ez feltehetőleg *megfelelő hatékonyságú*, mivel az interjúk során nem talákoztunk olyan eseménnyel, amely a belső kommunikáció (akár az irányítás, akár az információ áramlás terén) hibát, hiányt jelzett volna (kivétel a teljesítményértékelési rendszer, melyre az oktatói minőség fejezetben tértünk ki).

A hallgatói interjúk során elhangzott azonban, hogy a külső, „bejáró” oktatók nem minden esetben ismerik megfelelően a Főiskola működésének rendjét, annak dokumentumait.

3.7. Nyilvánosság, a közvélemény tájékoztatás

A Főiskola külső kommunikációja, a közvélemény tájékoztatása, szakirányának megfelelően, *professzionálisan tervezett és működtetett*. Az intézmény ilyen irányú feladatait a két tagú Marketingkommunikációs Igazgatóság látja el. Az intézmény kiemelkedő szerepet szán a „branding” tevékenységnek, melynek része egyrészt a piaci pozicionálás, másrészt a kommunikáció stílusa: a Főiskola *egyedi arcuattervekkel* rendelkezik, kommunikációjának színvilága, formai jegyei sajátosak és konzekvensen jelennek meg.

A marketing igazgatóval és asszisztensével lefolytatott interjú során megismerhettük a *külső kommunikáció* formáit. Ebben a hagyományos középiskolai „tájékoztatók” kis szerepet kapnak, mivel azok hatékonysága alacsonynak bizonyult. Így az intézményről elsősorban *hirdetéseken és célzott akciók* keretében nyújtanak információt. Ilyen csatorna pl. a volt hallgatók bevonása, ismert emberek megjelenése a kommunikációban, valamint a középiskolás diákoknak hirdetett „*üzleti gondolkodás verseny*”, amely végén a legjobb tíz csapat a Főiskolán rendezett döntőn vehet részt. A fentiekén kívül *vásárolt adatbázisokra* küldenek tájékoztató e-maileket.

A Főiskola rendszeresen frissített weblappal rendelkezik, amelyen megtalálhatók a legfontosabb, külső személyek számára is elérhető információk. A BKF *hallgatói lapot* is kiad *komm'* néven, mely havonta jelenik meg és az intézmény belső élete mellett a marketing stratégiában meghatározott elemeket tartalmaz (interjúk volt hallgatókkal, híres emberekkel stb.). A külső közönség tájékoztatását és az ismertséget kívánja növelni a BKF *saját on-line rádiója*, melyet szintén a hallgatók szerkesztenek és működtetnek.

4. Összefoglaló értékelés

4.1. Akkreditációs minősítési javaslat

Összefoglalóan elmondható, hogy a BKF magas színvonalon – helyenként kiemelkedően - látja el oktatási, kutatási és gazdálkodási feladatait.

4.2. Minőségértékelés

A BKF intézményi akkreditációs önértékelés áttanulmányozásával, továbbá a Főiskolán tett 2 napos látogatással a magyar felsőoktatás egyik érdekes új szervezetének működésébe kaphattunk betekintést. Az üzleti alapon működő főiskola olyan piaci területen kezdte meg működését, amelyet az inkább *nehézkese*nek mondható magyar felsőoktatás még nem fedezett fel teljes egészében. A Főiskola vezetését dicséri, hogy nemcsak a piaci rést tárták fel, hanem az eddigi rövid működés alatt továbbfejlesztették és kibővítették a fő irányhoz kapcsolódó képzési lehetőségeket.

Az üzleti típusú gondolkodás az oktatási és kutatási folyamatok szervezésében, a hatékony működésben is megnyilvánul. Ez nemcsak költségtakarékosságot, hanem az informatika, a minőségbiztosítás, marketing munka és a humán erőforrás menedzsment korszerű elveinek, módszereinek alkalmazása következtében gyorsabb előrehaladást, folyamatos javulást (tudásmenedzsment), és egyre javuló minőséget is jelent. Az eddig elért sikerekhez természetesen az is hozzájárult, hogy a Főiskolát képzéspiaci szempontból csaknem ideális csomópontban helyezték el (metró, HÉV, villamos és autóbusz megálló, sőt végállomások közelében, a fővárosban). A külső kapcsolatrendszer kiépítésére is sok energiát fordítottak, ami a kommunikációs szakmák területén elengedhetetlen.

A képzés és a kutatás jó kezekben van. A vezetők tapasztalt, a felsőoktatásban jártas oktatók, az oktatógárda kiépítése megfelelő ütemben zajlik. Már az önértékelési kézikönyv és az akkreditációs bizottság látogatása között eltelt rövid idő alatt is jelentős mértékben növekedett a tudományos fokozattal rendelkező oktatók száma és aránya. A fejlődés töretlennek tűnik; veszélyt csak abban látunk, hogy a kommunikációs szakemberek iránt eddig megmutatkozott igénynek a „telítődés” utáni esetleges visszaesése különböző problémákat okozhat. Ugyanakkor a vezetésben tapasztalt rugalmasság, továbbá a képzési területek folyamatban lévő kiterjesztése (az üzleti területekre) hosszabb távon segítheti a fokozódó piaci versenyben való helytállást.

4.3. Minőségfejlesztési javaslatok

1. A teljesítményértékelési rendszer működését állandóan követni szükséges, és meg kell szüntetni a szabályozás és a gyakorlat között létrejövő szakadást.

Javasoljuk tehát a rendszer szigorú kontrollját az első két évben. Meggondolandó, hogy az egyenletes teljesítmény csökkenti a premizálás egy főre eső mértékét és ez demotiváló hatású is lehet.

2. Az oktatók publikációs tevékenységét erőteljesebben ösztönözzék és határozottabban kérjék számon. Kiemelt figyelmet fordítsanak az oktatók nemzetközileg jegyzett folyóiratokban történő publikálására, ennek tendenciájára.

3. A főiskola törekedjen a teljes munkaidőben alkalmazott oktatók arányának folyamatos növelésére - a mostani tanévtől a 60% biztosított legyen -, a vezető pozíciókban a minősített oktatók alkalmazására.

4. Fordítsanak figyelmet a tudományos munka fejlesztésére, amely az oktatást hosszabb távon megalapozza. Törekedjenek tudományos műhelyek megteremtésére szakmai irányultságuknak megfelelően, és a gazdaságtudományok területén is.