

Oktatási stratégia

2024-2027

Tartalomjegyzék

1	Előszó	3
1.1	Oktatási misszió, vízió.....	3
1.2	Mi az oktatási stratégia célja?	3
1.3	Mit jelent a stratégia az Egyetem oktatói számára?	3
2	Helyzetelemzés és következtetések.....	3
3	Oktatás-stratégiai célok	5
4	Oktatás-stratégiai irányelvek.....	6
5	Hogyan jutunk el a célokhoz?	7
5.1	Tudatosan megtervezett hallgatói kiválósági életutak	7
5.2	Folyamatosan fejlődő, innovatív programportfólió	8
5.3	Innovatív és rugalmas oktatási-tanulási ökoszisztéma.....	8
6	Stratégia megvalósítási terv.....	10
7	Mellékletek	19

1 Előszó

1.1 Oktatási misszió, vízió

A Budapesti Corvinus Egyetem (továbbiakban Corvinus) missziójából levezetve, a Corvinus *oktatási missziója*, hogy az intézmény gazdag szellemi hagyományaira építve olyan felkészült, felelős és cselekvőképes szakembereket és vezetőket képezzen, akik képesek felismerni a környezeti, a technológiai és társadalmi átalakulások mentén nyíló lehetőségeket, a felmerülő kihívásokat és megszerzett tudásukat a fenntartható társadalmi és gazdasági fejlődés szolgálatába állítják.

*Oktatási vízió*nk, hogy a hallgatóközpontú oktatási-tanulási környezetnek, illetve a tudatosan tervezett és irányított egyéni hallgatói életutaknak köszönhetően végzett hallgatóink készen állnak arra, hogy maradandó pozitív hatást gyakoroljanak saját szakmai területükre és a társadalom egészére.

1.2 Mi az oktatási stratégia célja?

Jelen dokumentum a Corvinus 2024-2027 közötti időszakra vonatkozó oktatási stratégiája (továbbiakban stratégia). A stratégia célja – építve az Egyetem hagyományaira, eddig elért eredményeire – egy olyan, a környezeti változásokhoz alkalmazkodó keretrendszer meghatározása, mely hozzájárul az Egyetem oktatási missziójának beteljesítéséhez, valamint egyéni és intézményi szinten egyaránt támogatja oktatóit és hallgatóit a bennük rejlő képességek kibontakoztatásában.

1.3 Mit jelent a stratégia az Egyetem oktatói számára?

Egyetemünk oktatói a legfontosabb stratégiai partnerek az oktatási misszió megvalósításában. A stratégia kifejezett célja, hogy olyan támogató környezetet hozzon létre, amelyben minden támogatás és eszköz adott ahhoz, hogy kollégáink az oktatói feladataikat hatékonyan és a nemzetközi élvonalnak megfelelő minőségben tudják ellátni. Ennek a környezetnek elemei a belső képzések, támogató anyagok és szolgáltatások, az oktatási fókuszú konferencia- és mobility részvételek támogatása, az oktatási kiválóság elősegítése és díjazása, a tanítási-tanulási kultúra tudatos fejlesztése és kiváló színvonalú infrastruktúra (terek, informatikai háttér stb.) biztosítása.

Az Egyetem jelenleg aktív oktatói mellett kiemelt fontosságúnak tartjuk az akadémiai pályára készülő doktoranduszaink ezen téren való fejlődését is: az oktatói pályára való belépésüket elősegítendő olyan fejlődési lehetőségeket, képzéseket, gyakorlati bevonást biztosítunk számukra, amelyek nemcsak lehetővé teszik számukra a zökkenőmentes pályakezdet, hanem előnyt jelentenek nekik a nemzetközi akadémiai pozíciókban is.

2 Helyzetelemzés és következtetések

Az intézményi stratégia legutóbbi felülvizsgálatára 2020 végén került sor. A stratégiai irányok meghatározását „A Corvinus Megújulási Program 2021-24 (Intézményfejlesztési Terv, IFT)” dokumentum részletezi.

Az IFT az oktatási programokkal kapcsolatban általában és képzési szintenként is meghatározott stratégiai célokat, alapelveket, cselekvési terveket és a szakfejlesztésre, módszertani fejlesztésre és a hallgatói elégedettségre vonatkozó eredményindikátorokat. Az

Egyetem legfontosabb stratégiai célja oktatási területen az elmúlt időszakban az volt, hogy „a hazai felsőoktatási piacon elfoglalt vezető szerepből továbblépjen, és regionális vezetővé váljon”. Ennek feltétele, hogy olyan kétnyelvű, a hallgatók fejlődésére fókuszáló oktatási portfóliót kínáljon, amely a kiváló magyar hallgatók közötti népszerűség megtartása mellett egyre több nemzetközi hallgató számára jelenti a legjobb választást. E cél megkövetelte az oktatási portfólió átalakítását.

Az alapképzési szakok esetében a legfontosabb stratégiai törekvés a széttöredezett portfólió egységesítése és olyan szakmai struktúra kialakítása volt, amely széles látókörű képzést biztosít és reflektál a Budapesti Corvinus Egyetem hagyományaira azáltal, hogy az üzleti képzésben résztvevők számára erős közgazdasági-társadalomtudományi alapot, a közgazdasági, informatikai és társadalomtudományi képzésben résztvevők számára pedig az üzleti világhoz kapcsolódó alapismereteket nyújt. A portfólió egységesítése az alapképzési szakok számának csökkentését eredményezte.

Az Egyetem alapképzési portfóliója – több változtatást követően – jelenleg 11 képzésből áll: *Alkalmazott közgazdaságtan* (BA); *Gazdálkodási és menedzsment* (BA), *Gazdaságinformatikus* (BSc); *Nemzetközi gazdálkodás* (BA), *Pénzügy és számvitel* (BA); Kommunikáció- és médiatudomány (BA); Nemzetközi tanulmányok (BA); *Filozófia, politika, gazdaság* (PPE) (BA), *Üzleti adattudomány* (Data Science in Business) (BSc), Politikatudományok (BA); Szociológia (BA), azonban ez utóbbi két szak utoljára 2023 őszén indult. A kék betűvel kiemelt szakok tartalmi és módszertani szempontból, tanulási eredményalapú szemléletben kerültek kialakításra vagy ezen szemléletben jelentősen megújultak. Alapképzési szakok tekintetében még a két társadalomtudományi alapszak megújítása szükséges (ezek a szakfejlesztések már el is kezdődtek), így középtávon az **alapképzési portfólió stabilizálása**, a **tanulási eredményalapú szemlélet elmélyítése** szükséges.

Az Egyetem által kínált mesterképzési szakokkal kapcsolatban a legfontosabb stratégiai törekvés a nemzetköziesítés, az alapképzés és a mesterképzés tartalmi integrációja, illetve az egyéves, specializált mesterképzések indítása és a képzési idő lerövidítését lehetővé tevő validációs eljárások kidolgozása volt.

2023-ban az Egyetem 25 mesterképzést és egy osztatlan képzést hirdetett meg. Közülük tartalmi és módszertani szempontból, tanulási eredményalapú szemléletben megújult a *Közgazdasági elemző* (MSc), *Vállalkozásfejlesztés* (MSc); *Vezetés és szervezés* (MSc); *Marketing* (MSc); *Pénzügy* (MSc); *Számvitel* (MSc); *Ellátáslánc-menedzsment* (MSc); *Nemzetközi tanulmányok* (MSc); *Nemzetközi gazdaság és gazdálkodás* (MSc); *Gazdaságinformatikus* (MSc); *Közgazdálkodás és közpolitika* (MSc); *Gazdaság és pénzügy matematikai elemzés szak* (MSc), *Közgazdászatanár* (MA).

Első alkalommal hirdettük meg a Politikai gazdaságtan (MA); Gazdasági viselkedéselemzés (MA); Haladó ellátásláncmenedzsment (MSc); Közösségi kormányzás (MSc); Marketingstratégia és innováció (MSc) és Diplomácia (MA); képzéseket, melyekből a Gazdasági viselkedéselemzés (MA) és Marketingstratégia és innováció (MSc) szakok indultak el.

A 2021/22-es tanévtől kezdődően 9 képzés (a nemzetköziesítést célzandó) már csak angol nyelven érhető el, magyar nyelvű változatuk megszűnt, illetve további 9 – főleg részidős – képzés azért nem indul többé, mert nem illeszkednek a Corvinus hosszú távú stratégiájába.

A mesterképzések területén az elmúlt években jelentősen változtak az igények, a klasszikus kétéves képzések iránti kereslet csökkent és egyre több magyar hallgató választ külföldi egyetemet. Mindez megköveteli, hogy **újra gondoljuk és a megváltozott igényeknek**

megfelelő portfóliót alakítsunk ki mesterképzési szinten előtérbe helyezve a munkaerőpiaci elvárásokat, trendeket és hallgatói preferenciákat.

Az executive képzések és szakirányú továbbképzések esetén rugalmas, a piaci igényekhez jól illeszkedő, regionálisan orientált portfólió kialakítása és működtetése a cél. A portfólióban jelenleg 2 MBA képzés (Corvinus MSM SEED Executive MBA és a Fulltime MBA) és 25 szakirányú képzés található. A szakirányú képzésekből évente 20-22 indul el, a jelentkezők létszámától függően. Az előttünk álló legfontosabb feladat ***az executive felnőttképzési portfólió kialakítása és sikeres piaci bevezetése.***

A doktori képzés fő stratégiai célja és kihívása a nemzetköziesedés. Ez egyszerre jelenti a külföldi doktori hallgatók nagyobb számú felvételét, a nemzetközi tapasztalattal rendelkező kollégák növekvő bevonását a PhD oktatói és témavezetői közé, illetve a végzős hallgatók nemzetközi álláspiacon történő megjelenését. E a cél szem előtt tartásával alakul át a Corvinus doktori ösztöndíjrendszere is.

3 Oktatás-stratégiai célok

Oktatási missziónk, hogy a Corvinuson végzett hallgatók diplomája nemzetközileg versenyképes legyen, tanulmányaik eredményeként felkészült, felelős, cselekvőképes szakemberekké, vezetőkké váljanak. Ennek feltétele olyan ***oktatási-tanulási ökoszisztéma*** kialakítása, amely folyamatosan fejlődő, innovatív programportfólióra és komplex hallgatói támogató szolgáltatásokra épül. Ennek megfelelően a Corvinus 2024-2027 időszakra vonatkozó ***átfogó oktatás-stratégiai célkitűzései*** a következők:

- A. *Tudatosan megtervezett kiválósági utakon* – mely mind a tanulmányi, mind a szakmai kiválóságot magában foglalja – biztosítjuk hallgatóink nemzetközi versenyképességét. Célunk, hogy a hallgatói életút során, erősségeiknek megfelelő, változatos szakmai tapasztalatokat szerezzenek, amelyek hozzájárulnak jövőbeni szakmai sikereikhez; például tudományos kutatásokban vegyenek részt, elsajátítsák a vállalkozói szemléletmódot és a technológiai kihívások adta gazdasági, társadalmi kihívások rugalmas kezelését.
- B. Az Egyetem *tudatosan felépített portfóliót, folyamatosan fejlesztett képzéseket* kínál valamennyi képzési szinten, alapképzési programoktól kezdve a doktori képzésekig, komplex tehetséggondozási tevékenységet végez és vonzó továbbképzési portfóliót kínál az élethosszig tartó tanulás támogatására. A képzési programok egyes elemeinek egyedisége és innovatív jellege kiemeli az Egyetemet versenytársai közül és a tehetséges nemzetközi hallgatók számára is vonzó lehetőségeket kínál. A kreativitást, a kritikus gondolkodást és az együttműködést támogató nemzetközi környezet kialakításával az Egyetem olyan hallgatókat nevel, akik készen állnak arra, hogy maradandó pozitív hatást gyakoroljanak saját szakmai területükre és a társadalom egészére.
- C. A 21. századi munkaerőpiaci kihívásokra reflektáló *innovatív és rugalmas oktatási-tanulási ökoszisztéma kialakítása*, melynek keretében a legmodernebb oktatási módszereket és eszközöket alkalmazva; mélyreható elméleti és módszertani alapokat biztosítva; a tantervekbe valós, gyakorlati kihívásokat és transzverzális

kompetenciákat¹ is integrálva, az Egyetem felkészíti a hallgatóit arra, hogy a gyorsan változó munkaerőpiacon ²is kiemelkedő teljesítményt nyújtsanak.

4 Oktatás-stratégiai irányelvek

A fenti stratégia célok megvalósításához tovább kell működtetni azokat a rendszereket, módszereket és irányelveket, amelyek a korábbi fejlődés motorjaként szolgáltak. Így kiemelt figyelmet kell fordítanunk a jövőben is a következő **oktatási irányelvek** követésére:

- A Corvinus hagyományait folytatva az Egyetem a *gazdálkodás-, a közgazdaságtan-, a társadalom- és informatika tudományok* területén nyújt vonzó programokat minden képzési szinten és a továbbképzésekben az élethosszig tartó tanulás támogatására.
- Az Egyetem céljainak elérése érdekében integrálódnia szükséges a nemzetközi felsőoktatási térbe, a felsőoktatási intézmények nemzetközi hálózatába. A *nemzetköziesedés* kiterjed az intézmény és működésének valamennyi területére, úgymint az oktatásra, a tanulásra, a kutatásra, a szolgáltatásokra, az adminisztrációra, a stratégiaalkotásra, a külső és belső kommunikációra, az infrastruktúrára, az értékekre, értékrendekre és minden más területre. A nemzetköziesedés részét képezi egy általános nyitottság és egy változásokat rugalmasan kezelő attitűd.³
- Az Egyetem hangsúlyt fektet arra, hogy az általa nyújtott programok és ezek online és offline terei, valamint az oktatási folyamatok úgy alakuljanak ki és fejlődjenek, hogy azokban az *inkluzivitás* központi szervezőelvként jelenjen meg. Inklúzió alatt értjük annak tudatos vizsgálatát és folyamatos tanulását, hogy hogyan lehet az oktatásunkat az egyetemes tervezés pilléreit a méltányosság elvével kiegészítve úgy alakítani, hogy az a sokszínű hallgatói és oktatói közösségünket a kiválóság felé vezető úton a lehető legjobban támogassa.
- c
- Az Egyetem képzéseit elsősorban *jelenléti oktatás* formájában kívánja fejleszteni, kiegészítve a blended technológiák⁴ által biztosított eszközökkel.
- A minőségi és versenyképes oktatás megköveteli a *feltörekvő, modern technológiák* (mint pl. mesterséges intelligencia, adatelemzés, felhő technológiák, automatizálás stb.) tudatos alkalmazását és beépítését az oktatási-tanulási folyamatokba, -módszerekbe, valamint a kapcsolódó oktatási adatok, információk, és felhasználói szempontok megfelelő kezelését.

¹ Transzverzális vagy transzferábilis kompetenciák alatt értjük azokat a kompetenciákat, amelyek a hallgató egyetemi életútja során és későbbi karrierje alatt is átvihetők különböző helyzetek, feladatok, szerepek és akár szakmák között is, és amelyeket általában a tanterv során nem egyedülálló tantárgyként, hanem a tantervet átitatva fejlesztünk. Ilyenek pl. a kritikus gondolkodás, időmenedzsment, leadership skills vagy az inter- és intraperszonális kompetenciák.

Assiter, A. (Ed.). (2017). *Transferable skills in higher education*. Routledge.

² Bár a hallgatóink elsősorban a magyar munkaerőpiacon helyezkednek el, de a cél, hogy a globális piacon is megállják a helyüket. A mesterportfólió kialakítása ezt alapvetően befolyásolhatja, a következő években ezt a kérdést a szervezeti szinten is és nem csak oktatási szinten kell megválaszolni.

³ Az Egyetem nemzetköziesedési helyzetképét és az elvégzendő feladatok körét a Mellékletben foglaltuk össze.

⁴ A blended learnig fogalmának meghatározására az OECD definícióját alkalmazzuk. OECD (2023), Ensuring Quality Digital Higher Education in Hungary, Higher Education, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/5f44fd6f-en> 19 p

- Széles látókört és átfogó tudást biztosító *alapképzéseinket stabilizáljuk* és biztosítjuk a mesterképzésekre felvezető specializációk naprakészen tartását, folyamatos fejlesztését.
- *Mesterképzési portfóliónkat* olyan koncepció mentén fejlesztjük, amely hazai és nemzetközi szinten is versenyképes, vonzó programokat kínál a legkiválóbb hazai és nemzetközi hallgatók számára. A koncepció két pilléren nyugszik: egyrészt, a szakok a forma és a tartalmi fókusz mentén rugalmasan alakíthatóak – innovatívan, a társadalmi és gazdasági környezet változásaira reagálva. Másrészt, a programportfólió változatos életúttal érkező hallgatók számára hozzáadott értéket nyújtson (pl. saját alapszakos hallgatóinknak, külföldi hallgatóknak, más szakterületről érkezőknek, második mesterszakjukat végzőknek stb.). A mesterképzési szakok meghirdetése egyszerre reagál a gazdasági és társadalmi környezet változásaira, de stabil kereteken alapszik.
- A *doktori képzés* átalakulása egyrészt a már említett nemzetköziesedés mentén zajlik, ahol a hallgatók felé egyre fontosabb lehetőségként és elvárásként jelenik meg a nemzetközi álláspiacon való részvétel. A Corvinus képzési rendszereinek rugalmasabbá válásával a doktori képzés és a mesterképzés erősebb integrációja is tervezett irány.⁵
- Képzéseink, programjaink fejlesztése továbbra is a *komplex hallgatói kompetenciafejlesztés* elveit kell, hogy kövesse.
- *Kiemelkedő tanulmányi potenciállal rendelkező* hazai és nemzetközi *hallgatókat* kell megnyernünk és felvennünk a megfelelő bemeneti alapok biztosításához.
- Az alapképzési programokra *újonnan beiratkozottak számát*, az elmúlt évek gyakorlatának megfelelően évi 1500 főben rögzítjük, illetve a mesterképzések aktív hallgatói létszáma (1. és 2. évesek összesen) 1600 főben kerül rögzítésre. Az executive felnőttképzéseink és szakirányú továbbképzéseink létszámait a piaci igények figyelembevételével alakítjuk.
- Tudatosan tovább kell csökkentenünk és alacsonyan tartanunk a *hallgató/oktató arányt*, illetve a szemináriumi létszámokat a személyre szabott figyelem maximalizálása érdekében.
- Nemzetközi benchmarkokra építve, a folyamatosan változó (nemzetközi gazdasági-társadalmi-technológiai) környezethez igazodva gondoskodunk *tananyagaink naprakészen tartásáról*.

5 Hogyan jutunk el a célokhoz?

Az átfogó oktatás-stratégia célok megvalósításához, a meglévő rendszerek működtetésén és fenti irányelvek követésén túl, új rendszerek és eszközök bevezetése is szükséges jelen stratégia időtartama alatt. Így az átfogó oktatás-stratégiai célokhoz kapcsolódóan a következő kezdeményezések (projektek) megvalósítása szükséges.

5.1 Tudatosan megtervezett hallgatói kiválósági életutak

Nemzetközileg versenyképes, felkészült, felelős, cselekvőképes szakemberek és vezetők képzése elképzelhetetlen az egyéni jellemzők, igények feltárása és egyéni támogatás biztosítása nélkül. Ennek megvalósításához kell elvégeznünk a következő feladatokat:

⁵ Kísérleti jelleggel a Közgazdasági Doktori Program már elkezdte a mester és doktori tantárgyak összehangolását, a mester hallgatók korábban megszerzett, PhD-ban elszámolható kreditjeinek elismerését. Ennek lehetőségét a többi doktori programban is megvizsgáljuk és igyekszünk lehetővé tenni.

- ✓ A1) **Integrált tanulmányi tanácsadást és karriertervezést** támogató szolgáltatások biztosítása és továbbfejlesztése annak érdekében, hogy a hallgatók számára személyiségükhöz és érdeklődésükhöz illeszkedő szellemi és szakmai fejlődésüket tudatosan megtervezett kiválósági utakon keresztül biztosítsuk.
- ✓ A2) A hallgatói sikert befolyásoló tényezők **adatalapú elemzési és kiértékelési rendszerének kialakítása**, mely mind egyéni, mind intézményi szinten lehetővé teszi a tanulóelemzés eszközeinek alkalmazását.
- ✓ A3) **Komplex tehetségprogram** kidolgozása az egyéni szakmai fejlődés maximalizálása érdekében.
- ✓ A4) A tanulási eredmények fokozása érdekében aktívan befogadó, hozzáférhető (inclusive, accessible) **tanulási terek** (online és offline, szinkron és aszinkron, formális és non-formális) kialakítása szükséges.
- ✓ A5) Az oktatók felkészítése a **hallgatók holisztikus fejlesztésére**, vagyis a hallgatók fejlődésének támogatására mind az intellektuális, érzelmi, szociális és kulturális dimenziókban.

5.2 Folyamatosan fejlődő, innovatív programportfólió

A széles látókört és átfogó tudást biztosító alapképzéseink kialakításra, illetve megújításra kerültek az elmúlt négy évben, így ezen portfólió esetében elsősorban a stabilitás biztosítása a feladatunk. Emellett azonban további feladatok várnak ránk az alapképzési és mesterképzési szakok összekapcsolása, a mesterszakok fejlesztése kapcsán. Kiemelt feladataink ezen a területen a következők:

- ✓ B1) A 21. századi kihívásokra, elvárásokra és a fenntarthatóság szempontjaira reflektáló **komplex hallgatói kompetencia- és tananyagfejlesztés** kereteinek kialakítása, melyben kiemelt figyelmet fordítunk a Corvinus egyediségét meghatározó, valódi hozzáadott értéket teremtő kompetenciák fejlesztésére (alapképzéstől a doktori képzésekig minden képzési szinten).
- ✓ B2) **Vállalati, intézményi és társadalmi partnerekkel közös tananyagfejlesztés és tanítás** kereteinek kialakítása a gyakorlati dimenzió megerősítése érdekében.
- ✓ B3) A Corvinus hagyományai szerint kiemelkedő szakok megtartása mellett, **egyedülálló, innovatív, nemzetközileg is értékesíthető mesterképzéseket** fejlesztünk a tudatosan azonosított, versenyelőnyt biztosító fókuszterületeken. Ennek megfelelően továbbfejlesztjük azt a rendszert, amely a más – többek között mérnöki, műszaki, művészeti, közigazgatási – képzési területéről érkező hallgatók számára is lehetővé teszi a mesterképzési programjainkon való továbbtanulást. Másrészt kialakítjuk a rövidebb, specializált program-kínálatot a gazdaság- és társadalomtudományok területéről érkező alapszakon végzett hallgatók számára.
- ✓ B4) Vonzó, a szakmai kiválóság fejlesztését megcélzó, jövedelmező **szakirányú továbbképzési, illetve executive felnőttképzési portfólió** működtetése. Ehhez az executive képzések hatékony működését biztosító *Executive Education Center* kialakítása szükséges.

5.3 Innovatív és rugalmas oktatási-tanulási ökoszisztéma

Az Egyetem akkor tudja sikeresen felkészíteni hallgatóit a gyorsan változó munkaerőpiaci kihívásokra és a kiemelkedő teljesítmény nyújtására, amennyiben maga is képes rugalmasan alkalmazkodni, innovatív oktatási-tanulási környezetet kialakítani, folyamatos minőségfejlesztést elérni. Ehhez a következő feladatok elvégzése szükséges:

- ✓ C1) **Oktatásmódszertani megújulás**, fejlesztés elősegítése, ösztönzése, kiemelt figyelmet fordítva Corvinus Teaching Excellence keretrendszerben meghatározott oktatási kiválósági kompetenciák fejlesztésére.
- ✓ C2) A legújabb **szaktudás és tapasztalat beforgatása a tanórákba** kiemelt figyelmet fordítva a Corvinus Teaching Excellence keretrendszerben meghatározott szakmai kiválósági kompetenciák fejlesztésére.
- ✓ C3) A **hallgatók tudatos, rendszeres bevonása** a képzés- és tantárgyfejlesztésekbe.
- ✓ C4) Oktatói kiválóság intézményi szintű elismerése magas presztízssű oktatói **díjrendszer** kialakításával.

6 Stratégia megvalósítási terv⁶

Tudatosan megtervezett hallgatói kiválósági életutak

<i>Stratégiai kezdeményezések</i>	<i>Tervezett intézkedések, feladatok</i>	<i>Eredmények</i>	<i>Ütemezés</i>	<i>Résztvevők</i>	<i>Mutatók⁷</i>
A1) Integrált tanulmányi- és karriertervezési megoldások biztosítása és továbbfejlesztése annak érdekében, hogy a hallgatók számára személyiségükhöz és érdeklődésükhöz illeszkedő szellemi és szakmai fejlődésüket tudatosan megtervezett kiválósági utakon keresztül biztosítsuk.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Szakok fejlődési térképének elkészítése (tantárgyak, kompetenciák kapcsolati hálójának kialakítása), használatának beépítése a képzésekbe ✓ Extrakurrikuláris tevékenységek és tehetségprogramok tudatos tervezése és bekacsolása a képzésekbe (építve a A3) keretében megvalósított megoldásokra) ✓ Hallgatói életút-elemzés ✓ Identitás- vagy helyzetközösségek számára csoportos terek, foglalkozások kialakítása (pl. nemzetközi hallgatók, elsőévesek, első-generációs egyetemisták stb.) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Szakok fejlődési térképeinek vizualizációja ✓ Tehetségfejlesztést támogató programportfólió ✓ Szakokra jellemző, azonosított tipikus életutak ✓ Kialakított terek és foglalkozások 	<p>1. év</p> <p>1. – 2. év</p> <p>1. – 2. év</p> <p>2. – 3. év</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oktatási vezetők ✓ Oktató-kutató kollégák ✓ OMMK, ✓ ETDT ✓ Szakkollégiumok, Diákszervezetek ✓ Corvinus Science Shop ✓ Hallgatói Támogatás, ✓ Könyvtár ✓ Tehetségmenedzsment Központ ✓ Hallgatói szolgáltatások ✓ Intézetek 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tanulási eredmények javulása ✓ Hallgatói elégedettség ✓ Munkaerőpiaci visszajelzések

⁶ A stratégia megvalósíthatósági terv részletes kidolgozása, a pontos ütemezés, az éves tervek, feladatok és felelősök meghatározására 2024 év elején kerül sor.

⁷ A mutatók, teljesítménymutatók pontos meghatározása gondos előkészítést, adatgyűjtést igényel. A mutatórendszer kialakításának elveit, a tervezett főbb mutatók körét a Mellékletek tartalmazzák.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mentálhigiénés szolgáltatások, tanácsadás biztosítás ✓ <i>Oktatási szolgáltatási terület kiválósági, minőség-biztosítási, illetve monitoring rendszerének kialakítása – HSZ, Intézetek feladat</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Továbbfejlesztett tanácsadási szolgáltatások 	Folyamatos		
<p>A2) A hallgatói sikert befolyásoló tényezők adatlapú elemzési és kiértékelési rendszerének kialakítása, mely mind egyéni, mind intézményi szinten lehetővé teszi a tanuláselemzés eszközeinek alkalmazását.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Szervezeti keretek kialakítása (Oktatáskutatói és tanuláselemzési Központ) <ul style="list-style-type: none"> ➢ A Corvinus tanulási -oktatási ökoszisztémájának meghatározása, a szereplők, a közöttük lévő kapcsolatok azonosítása. ✓ A hallgatói sikert, a tanulási eredményeket leíró adatforrások azonosítása, adatok kinyerése, kapcsolódó fejlesztések megvalósítása ✓ Tanulási utak és eredmények releváns, diagnosztikus kiértékelését biztosító elemzések körének kidolgozása, építve a mesterséges intelligencia eszközeire ✓ Az elemzés alapján szükséges oktatási, tanulási, digitalizációs intézkedések, feladatok elvégzése 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oktatáskutatói és Tanuláselemzési Központ ✓ Adatinfrastruktúra ✓ Adatelemzési forgatókönyvek ✓ Továbbfejlesztett tanulmányi utak, karrierutak 	<p>1. év</p> <p>1. év</p> <p>2. évtől folyamatos</p> <p>2. évtől folyamatos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oktatási vezetők ✓ Szakfelelősök ✓ Oktatásmenedzsment ✓ OMMK ✓ Digitális Innovációs csapat 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elkészült elemzések, riportok száma ✓ Tanulási/tanítási módszerek fejlődése ✓ Tanulási eredmények javulása

A3) Komplex tehetségprogram kidolgozása az egyéni szakmai fejlődés maximalizálása érdekében.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Komplex tehetségprogram moduljai (részben a létező tehetséggondozó programok továbbfejlesztésére tudatos egymáshoz kapcsolása, szinergiák kiaknázása, részben újak létrehozására építve) (a B1) szerint kialakított keretrendszerbe illeszkedve) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Továbbfejlesztett vagy újonnan kialakított programok, amelyekben fejlődnek a hallgatók jövőbeni szakmai sikerességét megalapozó kompetenciák 	Folyamatos 2024 tavaszán megvalósuló első pilot programok	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oktatók - kutatók ✓ OMMK ✓ ETDT ✓ Szakkollégiumok ✓ Diákszervezetek ✓ Corvinus Science Shop ✓ Hallgatói Támogatás ✓ Könyvtár ✓ Tehetségmenedzsment Központ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Résztvevő hallgatók száma (fő) ✓ Hallgatói elégedettség ✓ Hallgatói kompetenciák fejlődése
A4) A tanulási eredmények fokozása érdekében aktívan befogadó, hozzáférhető (inclusive, accessible) tanulási terek (online és offline) kialakítása szükséges.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oktatói belső képzések „inclusion” és „accessibility” témákban (C1-ben meghatározottak szerint) ✓ Oktatási terek felülvizsgálata hallgatói fókuszcsoporthoz inputjával technológia nyújtotta lehetőségek kiaknázásával ✓ LMS keretrendszer és a tananyagok akadálymentesítése 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hallgatói tanulási eredmények javulása ✓ Intézmény megítélésének javulása ✓ Tanulási-tanítási kultúra javulása 	<p>Folyamatos</p> <p>2.-4. év</p> <p>2.-4. év</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ OMMK ✓ Hallgatói Tanácsadás és Támogatás ✓ Campus Igazgatóság 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hallgatói elégedettség
A5) Az oktatók felkészítése a hallgatók holisztikus fejlesztésére .	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oktatói onboarding program kialakítása, erős szemléletformálási komponenssel ✓ Belső oktatói képzési rendszer kialakítása ✓ Doktori hallgatók (utánpótlás) számára kialakított oktatás-módszertani képzés 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Magabiztosabb, hatékonyabb oktatói munka ✓ Jobb tanulási eredmények és hallgatói elégedettség ✓ Tanulási-tanítási kultúra javulása 	<p>1.év vége (2024 szeptemberé -től)</p> <p>Folyamatos</p> <p>2. év</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ OMMK ✓ Hallgatói Tanácsadás és Támogatás ✓ Corvinus Doktori Iskolák 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hallgatói elégedettség ✓ Növekvő oktatói elkötelezettség ✓ Kevesebb hallgatói panasz

Folyamatosan fejlődő, innovatív programportfólió

<i>Stratégiai kezdeményezések</i>	<i>Tervezett intézkedések, feladatok</i>	<i>Eredmények</i>	<i>Ütemezés</i>	<i>Résztvevők</i>	<i>Mutatók</i>
<p>B1) A 21. századi kihívásokra, elvárásokra és a fenntarthatóság szempontjaira reflektáló komplex hallgatói kompetencia- és tananyagfejlesztés kereteinek kialakítása, melyben kiemelt figyelmet fordítunk a Corvinus egyediségét meghatározó, valódi hozzáadott értéket teremtő kompetenciák fejlesztésére (alapképzéstől a doktori képzésekig minden képzési szinten)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oktatói kompetenciaterkép kialakítása (helyzelelemzés, mely tartalmi és módszertani szempontokat is integrál) ✓ A Corvinus egyediségét adó, a 21. századi elvárásokra reflektáló, hozzáadott értéket teremtő hallgatói kompetenciakör azonosítása ✓ Az azonosított, a Corvinus egyediségét adó hallgatói kompetenciakör fejlesztését célzó tervek kidolgozása, építve a modern technológiák, mesterséges intelligencia nyújtotta lehetőségekre (érvényesítve a C3)-ban foglaltakat) ✓ A tananyagfejlesztés minőségbiztosítási rendszerének kidolgozása, különös tekintettel a tananyagok fenntarthatósági tartalmára, formájára és inkluzív/hozzáférhető mivoltára. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Átfogó oktatói kompetenciaterkép ✓ Corvinus specifikus kompetenciák készlete ✓ Kompetenciafejlesztést biztosító módszerek, eszközök, tananyagok, képzési programok, képzések 	<p>1. év</p> <p>1. év</p> <p>2.-3. év</p> <p>1. év</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oktatási vezetők ✓ Oktatásmenedzsment ✓ OMMK ✓ Oktatók ✓ Szakfelelősök 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A képzés- és tárgyelírások szerves részévé válnak az azonosított Corvinus specifikus kompetenciák. ✓ Bemeneti és kimeneti kompetenciamérések összehasonlító eredményei kimutatják a fejlődést. ✓ Hallgatói elégedettség kapcsolódó mutatói

<p>B2) Vállalati, intézményi és társadalmi partnerekkel közös tananyagfejlesztés kereteinek kialakítása és tanítás a gyakorlati dimenzió megerősítése érdekében</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Jelenlegi vállalati / intézményi/társadalmi kapcsolatrendszer felmérése ✓ Kooperatív, technológiaiilag támogatott tananyagfejlesztés vállalati és intézményi partnerekkel ✓ Oktatók felkészítése, ösztönzése a vállalati szakemberek hatékony integrálására ✓ <i>Vállalati CRM rendszer kialakítása – VIK feladata</i> ✓ <i>Alumni stratégia és menedzsment - VIK feladata</i> ✓ Alumni oktatási célú hatékony bevonása 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Együttműködésben kialakított tananyagok (pl. Esettanulmányok, videók, oktatási segédletek, projektmunkák stb.) ✓ Tanításmódszertani kisokos vállalati partnereknek (e-learning) ✓ Oktatói útmutatók 	<p>2. - 3. év</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oktatási vezetők ✓ Szakfelelősök ✓ Oktatásmenedzsment ✓ Intézetek ✓ OMMK ✓ VIK 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Új kooperatív tananyagok száma ✓ Hallgatói elégedettség kapcsolódó mutatói
<p>✓ B3) A Corvinus hagyományai szerint kiemelkedő szakok megtartása mellett, egyedülálló, innovatív, nemzetközileg is értékesíthető mesterképzéseket fejlesztünk a tudatosan azonosított, versenyelőnyt biztosító fókuszterületeken. Ennek megfelelően továbbfejlesztjük azt a</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A kétéves mesterszakos programok körének meghatározása, illetve előkészítése az új mesterportfólió koncepció szerint (átstrukturálás, fejlesztés) ✓ Egyéves egyedülálló és innovatív mesterszakos programok azonosítása és kialakítása ✓ Nemzetközi piackutatás és marketing (Nemzetközi 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nemzetközileg versenyképes, innovatív mesterszakok ✓ Az új portfólió keretében meghatározott szakok első körének (~2/3) terveinek elkészítése, majd meghirdetése 2025-ben ✓ Az új portfólió keretében meghatározott szakok második körének 	<p>1 év</p> <p>1 év</p> <p>2. év</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oktatási vezetők ✓ Szakfelelősök ✓ Oktatásmenedzsment ✓ OMMK ✓ NKA 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hallgatói jelentkezési számok ✓ Önköltséges hallgatók arány ✓ Hallgatói elégedettség

<p>rendszer, amely a más – többek között mérnöki, műszaki, művészeti, közigazgatási – képzési területről érkező hallgatók számára is lehetővé teszi a mesterképzési programjainkon való továbbtanulást. Másrészt kialakítjuk a rövidebb, specializált programkínálatot a gazdaság- és társadalomtudományok területéről érkező alapszakon végzett hallgatók számára.</p>	<p>stratégiában meghatározottak szerint)</p>	<p>(~1/3) terveinek elkészítése, majd meghirdetése 2026-ban</p> <p>✓ Az új portfólió összes szakjának elindítása</p>			
<p>B4) Vonzó, szakmai kiválóság fejlesztését megcélzó, jövedelmező szakirányú továbbképzési, illetve executive felnőttképzési portfólió működtetése.</p>	<p>✓ Szakirányú továbbképzési portfólió stabilitásának fenntartása (<i>összhangban és harmonizálva az B3) céllal</i>)</p> <p>✓ Szakfelelősök és oktatók elkötelezettség és teljesítmény növekedése megfelelő jövedelmezési és szakmai fejlesztési politika kialakításával</p> <p>✓ Executive képzési központ kialakítása</p> <p>✓</p>	<p>✓ Naprakész, vállalati partnerek bevonásával fejlesztett anyagok</p> <p>✓ Felülvizsgált oktatói fejlesztési, követelmény és díjazási rendszer</p> <p>✓ Executive Képzési Központ megalapítása</p> <p>✓ Növekvő bevételek</p> <p>✓</p>	<p>Folyamatos</p> <p>1. év</p> <p>1. év</p> <p>Folyamatos</p>	<p>✓ Szakfelelősök</p> <p>✓ Intézetek</p> <p>✓ Oktatásmenedzsment</p> <p>✓ HSZ</p> <p>✓ VIK</p> <p>✓ VIK</p> <p>✓ Kommunikáció</p>	<p>✓ Hallgatói elégedettség</p> <p>✓ Oktatói elégedettség</p> <p>✓ Bevételek növekedése</p>

	<p>✓ Átfogó együttműködési politika kialakítása a szak-, és programfelelősök, a VIK és a Kommunikáció által abból a célból, hogy a szakirányú és executive képzések részét képezzék a vállalatok és egyéb szervezetek kijánlott és/vagy támogatott oktatási, képzési portfóliójuknak. – VIK feladata</p>	<p>✓ Átfogó, egész piacot lefedő értékesítési koncepció.</p>	1. – 2. év		
--	--	--	------------	--	--

Innovatív és rugalmas oktatási-tanulási ökoszisztéma

Stratégiai kezdeményezések	Tervezett intézkedések, feladatok	Eredmények	Ütemezés	Résztvevők	Mutatók
C1) Oktatásmódszertani megújulás , fejlesztés elősegítése, ösztönzése, kiemelt figyelmet fordítva Corvinus Teaching Excellence keretrendszerben meghatározott oktatási kiválósági kompetenciák fejlesztésére	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Innovatív oktatási módszerek fejlesztése, a technológiák és különösen a mesterséges intelligencia nyújtotta lehetőségek kiaknázásával ✓ Oktatói belső képzési rendszer nemzetközi akkreditációja ✓ Oktatói pályázati rendszer kidolgozása (pl. LMS-pályázat, Ötletláda-pályázat, „Sustainability-across-the-curriculum” pályázat, „Inclusion & Accessibility” pályázat) ✓ Tanításfókuszú nemzetközi „staff mobility” és konferenciák támogatása 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hatékony oktatási módszerek, oktatói munka ✓ Oktatási innovációk ✓ A tanítási-tanulási kultúra javulása 	<p>Folyamatos</p> <p>3. év</p> <p>2. év</p> <p>2. évtől</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Szakfelelősök, tárgyfelelősök, oktatók ✓ OMMK ✓ NKA ✓ Oktatásmenedzsment 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hallgatói elégedettség ✓ Növekvő oktatói részvétel belső képzéseken ✓ Díjazottak száma
C2) A legújabb szaktudás és tapasztalat beforgatása a tanórákba kiemelt figyelmet fordítva a Corvinus Teaching Excellence keretrendszerben meghatározott szakmai kiválósági kompetenciák fejlesztésére	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oktatás és az egyetemi kutatások összekapcsolási lehetőségeinek azonosítása ✓ Kutatási eredmények oktatásba történő beillesztési módszereinek kidolgozása 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Naprakész, magas színvonalú tananyagok és képzések 	<p>2. évtől</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Szakfelelősök ✓ Oktatók ✓ Kutatási rektorhelyettes 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Szakok tartalmával való elégedettség

C3) A hallgatók tudatos, rendszeres bevonása a képzés- és tantárgyfejlesztésekbe.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Akkreditációhoz kötődő szakfejlesztésekben hallgatói board bevonása, mint kötelező elem ✓ Tantárgyfejlesztéseknél hallgatói board bevonása, mint ajánlott elem ✓ Támogató anyag a hallgatók sikeres és hatékony bevonásához (e-learning) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hallgatói szempontból friss, aktuális, technológiailag támogatott tananyagok és képzések ✓ Tanulási-tanítási kultúra javulása 	1. év 2. évtől 1. évtől	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Szakfelelősök ✓ HÖK ✓ Szakok hallgatói képviselői ✓ OMMK 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Szakok tartalmával való elégedettség
C4) Oktatói kiválóság intézményi szintű elismerése magas presztízsű oktatói díjrendszer kialakításával.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oktatási kiválósági díjrendszer kialakítása (egyéni és csoportos díjakkal, pályázati/nevezési alapon) a CTE dimenziók mentén ✓ Fellowship kialakítása (féléves/egyéves Faculty Learning Community órakedvezményel) ✓ Kiváló oktatóink belső képzésekbe való bevonása (e.g. Spotlight-sorozat) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oktatói elkötelezettség javulása ✓ Tanulási-tanítási kultúra javulása 	1 év 2.-3. év 2.-3.év	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oktatási vezetők ✓ OMMK ✓ HR 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oktatói elkötelezettség

7 Mellékletek

I. Oktatás-stratégiai kezdeményezések eredményességének mérése

Az eredményesség mérése és az erre alkalmazott mutatók körének meghatározása és kidolgozása körültekintő, alapos munkát igényel. Az eredményesség mérésében alapvetően kívánunk támaszkodni az Egyetem hagyományos és újabb értékelési rendszereire:

- MyView, MyVoice - Oktatói munka hallgatói értékelése alapvetően az egyes tárgyak tartalmára és az adott tárgyak oktatónak értékelésére fókuszál.
- Corvinus Teaching Excellence – A hallgatói értékelésen túl vezetői, módszertani és peer értékelést is magában foglal, lehetővé téve az oktatói munka sokrétű, változatos elemeinek értékelésére.
- Végzős hallgatói kérdőív - Olyan komplex felmérés, mely szak és tantárgyak tartalmán, és minőségén, valamint az oktatói munka minőségén túl, értékeli a hallgatói élet számos más elemét is értékeli (reputáció, kapcsolattartási lehetőségek, képzés gyakorlatiassága, stb.).

A folyamatos, egyes részterületekre fókuszáló méréseken túl fontos, hogy átfogó képet kapjunk a stratégiai előrehaladás tekintetében. Az ehhez kapcsolódó mérőszámok kiválasztásában és bázisértékeinek meghatározásában a végzős kérdőív mutatóira és eddigi eredményeire kívánunk építeni. A következő, átfogó előrehaladás monitorozására alkalmas mutatók alkalmazását tervezzük:

- Mennyiben ért egyet az alábbi állításokkal?
 - Ha újra ezen a szakon szeretnék tanulni, ismét a Corvinust választanám
 - A megszerzett diplomának magas a presztízse
 - A képzés hasznos volt a szakmai érdeklődésem szempontjából
 - A képzés során korszerű elméleti ismeretekre tettem szert
 - A képzés során korszerű módszertani ismeretekre tettem szert
 - A képzés gyakorlatorientált volt

Továbbá szükséges a külső érintettek (pl.: munkáltatók) véleményének mérése, ezen értékelési rendszer kidolgozása.

II. Oktatási stratégia bevonási, egyeztetési folyamata

- **2023 november 9.** – Oktatási bizottság tagjai (24 fő) megkapták és írásban véleményezték az **Oktatási stratégia** szövegét
- **2023. november 16.** – Szakfelelősök (50 fő) megkapták és írásban véleményezésre az **Oktatási stratégiát**
- **2023. november 21.**
 - Oktatási bizottság első körben tárgyalja az **Oktatási stratégiát**, az írásban beérkezett, majd a személyes tartott ülésen felmerült visszajelzéseket, dilemmákat
 - Intézetvezetői értekezletet tájékoztatjuk az oktatási stratégiáról és a **mesterszakos portfólió fejlesztési folyamatáról**
- **2023. november 23.** – Mesterportfólió koncepciójának áttekintése meghívott szakértőkkel (fókuszcsoportos értékelés)
- **2023. november 23-24.:** Szakfelelősi tájékoztató **a mesterszakos portfólió alapjairól, a fejlesztési folyamatokról** (két ülés, személyes, 6-8 fővel),
 - 2023. november 23. 16:30

- 2023. november 24. 9:00
- **2023. december 3.** – Intézetvezetők megkapják a finomhangolt **a mesterszakos portfólió javaslatot** (6+1 kétéves terület és a ráépülő 1 éves képzések)
- **2023. december 4.** – Academic Town Hall, az **Oktatási stratégia és a Mesterszakos portfólió javaslat** bemutatása, széleskörű bevonás (Szenátus tagjainak és teljes oktatói kör meghívásával)
- **2023. december 7.** – Az **Oktatási Bizottság tagjai** az írásban beérkezett visszajelzésekre írásos választ, kapott, megjelölve, hol mely pontokon módosult a stratégia szövege visszajelzéseik alapján.
- **2023. december 12.** – **Oktatási Bizottság** újra tárgyalja ülésén az oktatási stratégiát
- **2023. december 14** – **Mesterszakos portfólió:** szakfelelősi kerekasztal beszélgetés (OMMK vezető részvételével, potenciális szakfelelősök és intézetvezetők bevonásával) - közös pályázatokra (1 éves mesterekre) való lehetőség (40 fővel), (pl. C.IX vagy C.VII-es terem), közös, intézeteken átnyúló szakok esetén lehetséges kooperációk kitűzése
- **2023. december 20.** – **Mesterszakos portfólió:** Konceptió egyeztetésének folytatása, Az egyéves éves szakokra való “pályázás” megnyitása (ahol kell, műhelyek kooperáljanak)
- **2023. december 20.** – Az **Intézetek** az írásban beérkezett visszajelzésekre írásos választ, kaptak, megjelölve, hol mely pontokon módosult a stratégia szövege visszajelzéseik alapján.
- **2024. január 3-tól** – **Mesterszakos portfólió:** Az egyéves szakok kiválasztása fejlesztésre (egy- és kétéves fejlesztési ciklusra).
- **2024. január** – A végleges anyagok Szenátus, ET és Kuratórium elé történő terjesztése

III. Nemzetköziesedés fogalma, helyzetkép és feladatok

Nemzetköziesedés alatt a felsőoktatásban röviden és tömören azt a folyamatot értjük, amely alkalmassá tesz egy felsőoktatási intézményt a nemzetközi felsőoktatási térbe való szerves beilleszkedésre. A szerves beilleszkedés alatt a folyamatokban – oktatás, kutatás, innováció, oktatásfejlesztés, kulturális élet és még sok-sok másban – való aktív részvételt értjük. A nemzetköziesítés/nemzetköziesedés nemcsak a nemzetközi hallgatók, nemzetközi oktatók, nemzetközi programok egy bizonyos számértékének elérését jelenti; annál sokkal komplexebb jelenség. A **nemzetköziesítés** a nemzetköziesedés folyamatának tudatos menedzselését jelenti. A nemzetköziesedés, mint folyamat, és a **nemzetköziesítés**, mint állapot magába foglalja a nemzetközi, interkulturális és globális dimenziók integrálását az intézményi célok és stratégia rendszerébe, azok megjelenését az oktatásban, a tanulásban, a kutatásban, a szolgáltatásokban, az extrakurrikuláris tevékenységekben, az egyetem mindennapi működésében. A nemzetköziesítés meg kell, hogy jelenjen az attitűdökben; a szervezeti kultúra szerves részévé kell válnia. A működés minden területén meg kell felelni nemzetközi sztenderdeknek. Ez úgy értelmezendő, hogy olyan értékeket kell képviselni, olyan „nyelven” kell beszélni, olyan minőségi paramétereket kell tudni felmutatni a működés minden területén, amely a világ bármely nemzetköziesedett felsőoktatási intézményének polgáraival való együttélést harmonikussá és – a célok oldaláról megközelítve – eredményessé tud tenni. Ez egyben nagyfokú nyitottságot, rugalmasságot és toleranciát is megkövetel mindennel szemben, ami eltér a „megszokott hazaitól”.

Az egyetem céljainak elérése érdekében integrálódnia szükséges a nemzetközi felsőoktatási térbe, a felsőoktatási intézmények nemzetközi hálózatába – ehhez nemzetköziesednie kell.

Nemzetköziesedés alatt azt a folyamatot értjük, amely alkalmassá tesz egy felsőoktatási intézményt a nemzetközi felsőoktatási térbe való szerves beilleszkedésre. A nemzetköziesedés kiterjed az intézmény és működésének valamennyi területére, úgymint az oktatásra, a tanulásra, a kutatásra, a szolgáltatásokra, az adminisztrációra, a stratégiaalkotásra, a külső és belső kommunikációra, az infrastruktúrára, az értékekre, értékrendekre és minden más területre. A nemzetköziesedés részét képezi egy általános nyitottság és egy változó attitűd.

Helyzetkép

Az elmúlt években az egyetem jelentős lépéseket tett a nemzetköziesedés irányába. Ennek leglátványosabb jelei az angol nyelvű szakok és a szakokon tanuló hallgatók számának, illetve a nemzetközi hallgatók arányának növekedése. A nemzetköziesedés fontos részét képezik az oktatásmódszertanban való fejlődés, a szakok nemzetközi sztenderdeknek megfelelő működése irányába történő elmozdulás, a belső képzések fejlesztése, nemzetközi akkreditációk elnyerése és a nemzetközi oktatók számának bár kicsi, de növekedése. Számos területen azonban alig történt előrelépés a nemzetköziesedés terén. Ezek egy része nemzeti sajátosság – ez azonban nem mentség. Az egyetemen az angol nyelven való kommunikáció képessége összességében alacsonyan áll – ez különösen a nem oktatói munkatársak esetében jellemző. Az egyetem által kiadott külső és belső célcsoportoknak szóló dokumentumok nyelvi színvonala alacsony. Az általános gondolkodásmód és attitűd számára „idegen” még minden, ami nem a megszokott. A kollégák és összességében az egyetem kultúrákői érzékenysége alacsony. Összességében a nemzetközieség nem képezi szerves részét az egyetem szervezeti kultúrájának.

A nemzetköziesítés erősítése érdekében szükséges lépések

A nemzetköziesedés erősítése érdekében a következő lépések megtételét tartjuk szükségesnek. Az első lépés a nemzetköziesedéssel kapcsolatos szemlélet és attitűd megváltoztatása. Meg kell határozni, mit is jelent a nemzetköziesedés, az hogyan járul hozzá a stratégiai célok eléréséhez, s hogyan járul hozzá azon keresztül az egyéni célok megvalósításához – ki kell dolgozni egy egyetemi nemzetköziesedési stratégiát. Képzések, tréningek segítségével növelni kell a kultúrákői érzékenységet és el kell oszlatni a nemzetköziesedéssel szembeni féltelmeket. Szakokhoz (képzési programokhoz) kapcsolódóan, projektszerűen gondolkodva be kell azonosítani, hogy az egyes munkatársaknak (szakfelelős, szakkoordinátor, HSZ, Oktatásmenedzsmnt, intézetvezető/tanszékvezető, oktató, intézeti/tanszéki adminisztratív, IT, teremgazdálkodási és más szolgáltató munkatársaknak) az adott képzésben milyen szerepük és feladataik vannak, s ahhoz milyen kompetenciák szükségesek (ahhoz, hogy a nemzetközi felsőoktatási térnek szerves része legyen az adott képzés). Mindezt egyedi szinten, személyekre lebontva érdemes megtenni, majd ki kell dolgozni a kompetenciák eléréséhez szükséges képzési programokat, a képzéseket el kell indítani.