



## **INTÉZMÉNYAKKREDITÁCIÓS ELJÁRÁS**

**2014/15**

*(Harmadik akkreditációs értékelés)*

## **TOMORI PÁL FŐISKOLA**

**AKKREDITÁCIÓS JELENTÉSE**

*A 2015/6/VIII. SZ. MAB HATÁROZAT MELLÉKLETE*

**2015. július 10.**

Előző intézményakkreditáció: 2010/8/X/4. sz. MAB határozat

## TARTALOMJEGYZÉK

<b>I. Akkreditációs minősítés .....</b>	<b>3</b>
<b>II. Minőségértékelés .....</b>	<b>4</b>
<b>II.1. A főiskola általános helyzetképe .....</b>	<b>4</b>
<b>II.2. A főiskola kulcsfontosságú eredményei.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1. Oktatás .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2. Kutatás-fejlesztés tevékenység .....</b>	<b>9</b>
<b>2.3. Gazdálkodás.....</b>	<b>10</b>
<b>II.3. A minőségbiztosítás alapelvei és gyakorlata .....</b>	<b>11</b>
<b>3.1. Intézményi stratégia és eljárások a minőség biztosítására .....</b>	<b>11</b>
<b>3.2. Képzési programok indítása, követése és rendszeres belső értékelése .....</b>	<b>12</b>
<b>3.3. A hallgatói teljesítmények értékelési rendszere.....</b>	<b>12</b>
<b>3.4. Az oktatók minőségének biztosítása .....</b>	<b>12</b>
<b>3.5. Tanulástámogatás, eszközök és hallgatói szolgáltatások.....</b>	<b>13</b>
<b>3.6. A főiskola belső információs rendszere .....</b>	<b>13</b>
<b>3.7. Nyilvánosság, a közvélemény tájékoztatása.....</b>	<b>13</b>
<b>III. Az intézmény további működésére vonatkozó javaslatok .....</b>	<b>14</b>
<b>Függelék .....</b>	<b>16</b>

## TOMORI PÁL FŐISKOLA AKKREDITÁCIÓS ÉRTÉKELÉSE

### I. Akkreditációs minősítés

<b>Tomori Pál Főiskola</b>	<b>2015/6/VIII. sz. MAB HATÁROZAT</b> <b>A (Akkreditált)</b> A főiskola akkreditációja – az intézmény akkreditációs feltételeknek való folyamatos megfelelése esetén – <b>2020.december 31-ig</b> hatályos
----------------------------	--

#### Az akkreditációs minősítés indoklása

A nemzeti felsőoktatásról szóló hatályos 2011. évi CCIV. tv. vonatkozó §-ai, illetve a MAB akkreditációs elvárásai alapján a **Tomori Pál Főiskolát a MAB főiskolaként akkreditálja**. A jogszabályoknak és az akkreditációs elvárásoknak való megfelelés tekintetében a MAB a következőket állapította meg:

- Az intézmény az Nftv. szerinti<sup>1</sup> képzési szerkezetben három képzési területen (gazdaságtudományok, társadalomtudományok és bölcsészettudományok) folytat alapképzést.<sup>2</sup> Emellett felsőfokú szakképzésben, illetve szakirányú továbbképzésben is szervez oktatást.
- Rendelkezik a feladatai ellátásához szükséges állandó kutatói, oktatói karral: a teljes munkaidőben foglalkoztatott oktatóinak létszáma eléri a **35** főt, összesen **37** fő. Emellett az alaptevékenységének ellátásához szükséges oktatók és kutatók legalább **hatvan** százalékát munkaviszony keretében foglalkoztatja (**47** főből összesen **39** fő: **83 %**).
- A munkaviszony, illetve közalkalmazotti jogviszony keretében foglalkoztatott oktatók, kutatók legalább **egyharmadának** van tudományos fokozata (**37** főből összesen **29** fő: **78,4%**).
- Rendelkezik a képzéshez és a tudományos kutatáshoz szükséges tárgyi feltételekkel (megfelelő épülettel – benne a funkciók teljesítésére alkalmas szervezetszerű terekkel: előadóteremmel, szemináriumi helyiséggel, informatikai háttérrel, megfelelő hozzáférésekkel, gyakorlóhelyekkel, intézményesítetten biztosítja a hallgatóknak a könyvtári szolgáltatásokhoz való hozzáférést – valamint kollégiumi férőhelyekkel, diákétkeztetési lehetőségekkel) és pénzügyi eszközökkel.
- Az intézményi dokumentumok<sup>3</sup> kidolgozottak, rendelkezésre állnak.
- Az intézmény minőségbiztosítási és -fejlesztési folyamatai – ennek keretei között a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési és értékelési eljárások – megfelelőek.

<sup>1</sup> Nftv. 6.§ (2) Legalább két képzési, illetve tudományterületen, legalább négy szakon, a következő választható képzési szerkezetben folytat képzést: alapképzés, mesterképzés, felsőoktatási szakképzés, valamint szakirányú továbbképzés.

<sup>2</sup> Ld.: a *Függelék*ben felsorolt szakok jegyzékét.

<sup>3</sup> Alapító okirat; küldetésnyilatkozat; organogram; intézményfejlesztési terv; kutatási-fejlesztési és innovációs stratégia; szervezeti és működési szabályzat; minőségbiztosítási szabályzat; az előző akkreditáció MAB határozata, a FOI intézkedési terve és végrehajtása.

## II. Minőségértékelés

A bizottság munkáját a *Tomori Pál Főiskola* (TPF) önértékelésének és az öt évvel ezelőtt készült akkreditációs jelentésnek az áttanulmányozásával kezdte, amelynek alapján számos kérdést, adatpontosító kérést fogalmazott meg az intézmény számára. A TPF által készített önértékelés követte a MAB útmutatóban megadottakat, összesen 91 oldalon mutatja be a főiskola intézményakkreditációs eljárásához szükséges információkat. A helyszíni látogatásra 2015. március 10-11-én került sor: Kalocsa (március 10.), Kecskemét és Budapest (március 11.) képzési helyeken, ahol a látogató bizottság tagjai személyesen is ellenőrizték az önértékelésben leírtakat, benyomást szereztek a TPF mindennapi életéről. A főiskola vezetése és munkatársai kiválóan előkészítették a látogatást, őszintén és nyíltan feltárták problémáikat, bemutatták eredményeiket és sikereiket, vázolták jövőképüket. A bizottság jelentése az intézmény önértékelése és dokumentumai, a vezetői beszámolók, a célcsoportokkal történt beszélgetések (jelenlegi és volt hallgatók, oktatók, tanszéki kollektívák, felhasználói oldal képviselői, óralátogatás) tapasztalatai és a helyszíni szemle alapján szerzett információk alapján készült.

### II.1. A főiskola általános helyzetképe

*Honnan – hova tart a főiskola?*

A *Tomori Pál Főiskola* jogelőd nélküli magánfenntartású intézmény, amely 2004-ben jött létre, a *Dunaújvárosi Főiskola* oktatóinak egy csoportja és mintegy 200 hallgatójának onnan történt távozásával, annak kalocsai kihelyezett képzési helyének bázisán. Kalocsán önálló főiskola létrejöttét az akkori önkormányzati vezetés, valamint a *Kalocsai Érsekség* is támogatta, ami a főiskola működése megkezdésének megfelelő társadalmi támogatottságát biztosította. Ez a helyi társadalmi támogatottság a 2010-es évek elején gyengült, de az elmúlt évben ismét megerősödtek a főiskola működésének fenntartásában elkötelezett társadalmi erők.

A MAB 2010-ben intézményakkreditációs eljárásban akkreditálta a főiskolát, ugyanakkor azzal egyidejűleg megvonta két jelentős alapszakának, a *gazdálkodási és menedzsment*, valamint a *nemzetközi gazdálkodás* alapszakok akkreditációját. A főiskola a két képzésre vonatkozóan újból akkreditációs kérelemmel élt, és az eljárás végén a két szak (előbbi 2013-ban, utóbbi 2012-ben) ismét megkapta további működéséhez az akkreditációt.

A főiskola működését Kalocsán kezdte meg, amely a továbbiakban is megmaradt a TPF bejegyzett székhelyének, de a képzési tevékenységét térben diverzifikálta: *Kecskeméten* és *Budapesten* telephelyek létesítésével. Az elmúlt években a képzési helyek szerepe megváltozott: jelenleg **a székhelyen (Kalocsa) a hallgatók 12%-a tanul, és csak levelező képzés keretében tudtak évek óta képzést indítani**, Kecskeméten a hallgatók **21%-a** szintén levelező képzési forma keretében folytatja tanulmányait, míg a hallgatók nagy többsége (**67%**) a budapesti képzési helyen nappali, illetve levelező képzésben vesz részt. A kecskeméti helyszínen **egy** fő, a kalocsain **hét** fő teljes munkaidőben alkalmazott dolgozó végez állandó munkát. Ezen túlmenően Kalocsán tíz, névre szóló irodát tart fenn az intézmény azon kollégák számára, akik idejük nagyobb részét jelenleg Budapesten töltik. A TPF akkreditált kapacitása **2500** fő, amelynek jelenleg **36,3%-a** (908 fővel) van lekötve. A hallgatók **77,8%-a** alapképzés, **19,6%-a** felsőoktatási szakképzés és **2,6%-a** szakirányú továbbképzés keretében tanul. A képzési struktúrában az elmúlt öt évben a szakirányú továbbképzés szerepe mindvégig **1-3%** között alakult, ugyanakkor az alapképzés aránya megnőtt: kétharmad részarányról érte el a háromnegyed részarányt. Ennek elsődleges oka, hogy a felvett hallgatók számának drasztikus csökkenése (2011-ben **635** fő, míg 2014-ben már csak **134** fő) nagyobb mértékű volt a felsőoktatási szakképzésre, mint az alapképzésre jelentkezőknél. A jelentkezők számának csökkenésében jelentős hatással bírt a hallgatói létszámok tekintetében meghatározó gazdaságtudományi szakok állami finanszírozott hallgatói számának csökkentése, illetve a nem állami felsőoktatási intézmények finanszírozásában korábban vállalt állami szerep megváltoztatása is. A főiskola hallgatóival folytatott beszélgetések alapján nyilvánvalóvá vált, hogy a hallgatók elsődlegesen az alacsonyabb jövedelmű családok köréből kerülnek ki, valamint, hogy a hallgatók intézmény- és képzési hely választásában meghatározó tényező a tanulmányok melletti munkavégzés, illetve a tanulmányaik befejezése utáni elhelyezkedés lehetőség. Ez is magyarázza, hogy az utóbbi években – megfelelő számú jelentkező hiányában – csak a budapesti képzési helyen meghirdetett nappali képzés elindítására volt lehetősége a

főiskolának. Ugyanakkor a kalocsai és a kecskeméti képzési helyen azt tapasztaltuk, hogy a hallgatók mintegy ötöde e lehetőség híján nem folytatna felsőfokú tanulmányokat.

A főiskola küldetésnyilatkozatában a Budapest-Pécs-Szeged oktatási centrumok között fekvő térségben jelölte ki saját működési területét. Ugyanakkor a fennállása óta eltel egy évtizedben a beiskolázott hallgatók száma kalocsai képzési helyen jelentősen visszaesett, és elsősorban csak a városból és szűk körzetéből tud hallgatókat toborozni. Hasonló a helyzet kecskeméti képzési hely esetében is. Budapesti képzési helyre az ország minden részéről jelentkeznek hallgatók, bár dominál a XXII. kerületből, illetve az ettől délre fekvő településekről való jelentkezés.

A főiskola mindhárom képzési helyen (Kalocsán, Kecskeméten és Budapesten) rendelkezik megfelelő képzési feltételekkel, ugyanakkor azok színvonala, a szolgáltatások terjedelme eltérő. Számszerűen: jelenleg Kalocsán, a főiskola székhelyén az Önkormányzat által biztosított épületben 14 tanterem, 773 ülőhellyel, amelyből 3 gépterem, 85 számítógéppel; Kecskeméten 7 bérelt tanterem áll rendelkezésre, összesen 340 ülőhellyel és 60 számítógéppel; Budapesten, saját épületben 19 tanterem áll rendelkezésre, összesen 642 ülőhellyel, amelyből 4 gépterem, 97 férőhellyel. Az infrastrukturális kapacitás kihasználtsága tehát Kalocsán és Kecskeméten is igen alacsony. Ez felveti a működési hatékonyság és a pénzügyi fenntarthatóság kérdését.

A főiskola székhelyén (*Kalocsán*) az önkormányzattól bérelt ingatlanra vonatkozó bérleti szerződés megújítása 2014-ben megtörtént. A bérleti szerződés határozatlan időre, de legalább 8 évre szól. Az épület felújított, az oktatás igényeinek megfelelően kialakított és berendezett oktatóterekkel, valamint az oktatói állomány számára a munkavégzéshez tanszéki szobákkal rendelkezik. A rendelkezésre álló infrastruktúra mind a nappali, mind a levelező képzés folytatására jó színvonalon alkalmas. Az intézmény Kalocsán nem rendelkezik saját könyvtárral, a hallgatók a könyvtári szolgáltatásokat – megállapodás alapján – a *Tomori Pál Városi és Főiskolai Könyvtárban* vehetik igénybe, de az érseki könyvtárat is használhatják. A hallgatók elhelyezésére megfelelő kollégiumi kapacitások állnak rendelkezésre, amelyek jelenleg kihasználatlanok. **A főiskola a kalocsai képzési helyen folyamatosan elérhető oktatói személyzettel nem rendelkezik.**

A *kecskeméti képzési hely* a város központi részén van, a főiskola a *Bács-Kiskun megyei Kereskedelmi és Iparkamara* épületében bérel tantermeket, illetve irodát a tanulmányi ügyek intézésre. A képzési helyen csak levelező oktatás folyik, a tantermek felszereltsége kielégítő, mobil oktatástechnikai eszközöket alkalmaznak. A kecskeméti képzési helyen az oktatási napokon kihelyezett tanulmányi ügyintézés van. A hallgatók a Bács-Kiskun Megyei Kereskedelmi és Iparkamara szakkönyvtárát vehetik igénybe.

A működés szempontjából ma már a *budapesti képzési hely* a meghatározó: itt folyik nappali képzés, a hallgatók többsége (kétharmada) e képzési helyen folytatja tanulmányait, a képzési infrastruktúra a három képzési hely közül itt a legteljesebb. A budapesti képzési hely épületét a főiskola öt évvel ezelőtt 400 M Ft tíz éves futamidejű hitel felvételével és saját forrás felhasználásával vásárolta meg, ez a XXII. kerületben „ősparkban” lévő kétszintes kastély jellegű épület. Az adósságszolgálati kötelezettségnek mindeddig maradéktalanul eleget tettek, ugyanakkor kockázati elem, hogy a csökkenő hallgatói létszám mellett csökkenő bevételekből a következő években is teljesíteni tudják-e a kötelezettségét. A képzési helyen megfelelően felszerelt tantermek, előadók és szemináriumi termek vannak (mobil oktatástechnikai eszközök alkalmazására alapozva), állandó tanulmányi hivatali szolgáltatás áll a hallgatók rendelkezésére, az oktatók és a funkcionális szervezeti egységek számára megfelelő irodahelyiségek vannak. A hallgatók számára a budapesti képzési helyen – megállapodás alapján – a *Fővárosi Szabó Ervin Könyvtár*, valamint a *Kempelen Farkas Gimnázium* könyvtára biztosítja a könyvtári szolgáltatást. A budapesti képzési helyen végrehajtandó fejlesztésként, a hallgatók sportolási és szabadidős tevékenységének támogatására egy sportcsarnok megépítését tervezik, amelynek dokumentált költségvetése elkészült. Ehhez a főiskola a területet biztosítja, a beruházás finanszírozása pedig nem terheli az intézményt, de az építmény csak több mint egy évtized után kerül az intézmény tulajdonába. Budapesten, a főiskola épületében elhelyezkedő szárnyban 132 fő befogadására alkalmas kollégium van, 2-3 ágyas szobákkal.

A főiskola előnyt kíván kovácsolni az egyébként kedvezőtlen hallgatói létszámcsökkenésből: munkájukban a minőségi oktatásra kívánják helyezni a hangsúlyt, kihasználva az egy oktatóra jutó

hallgatók alacsony számát (19 hallgató/oktató). Emellett hangsúlyt fektetnek az oktatói minőség fejlesztésére, amit jelez a fokozattal rendelkező oktatók aránya (az alkalmazásban álló oktatók 78,4%-a).

A 2010-ben lefolytatott akkreditációban megfogalmazott ajánlások legtöbbször a TPF komolyan vette, azok jelentős részét megvalósította. Erősítette a vállalati kapcsolatokat mindhárom képzési helyen, ezt a felhasználói oldal képviselőivel folytatott helyszíni megbeszélések igazolták. A foglalkoztatási követelményekkel kapcsolatosan javasolt dokumentumokat kidolgozták, illetve alkalmazzák, amit a személyi anyagokba történt betekintéssel ellenőrzött a bizottság. A 2010. évi akkreditáció eredményeként, javaslatként megfogalmazott ALUMNI rendszer kiépítésére nem került sor. Az oktatók jobbára továbbra is főiskolai kiadványban publikálnak, s csak 10 fő (21%) tart nyilván publikációkat az MTMT-ben. Az oktatók elsődlegesen kis költségigényű, elsősorban szekunder adatokra alapozott, illetve elméleti jellegű kutatásokat végeznek. Kutatási pályázatokon nem vettek részt, terepkutatásokat nem végeztek. (A TPF egyetlen sikeres pályázata egy nyelvi képzés fejlesztésére nyert TÁMOP pályázat volt.)

A főiskola jövőképében kiemelt szerepet kap a gyakorlatorientált, vállalkozásokkal együttműködve kialakított új képzések indítása, illetve az idegen nyelveken történő oktatás, külföldi hallgatók megnyerése. (Jelenleg 5 afrikai – kameruni – hallgatójuk van, és beiskolázási kampányt indítanak több dél-kelet ázsiai és afrikai országban további hallgatók szerzésére.) A marketing- és PR tevékenységbe a korábbinál nagyobb mértékben kívánják bevonni az oktatókat, illetve hallgatókat.

A TPF – a Kalocsáról Budapestre történt súlypontát helyezés mellett is – fenn kívánja tartani, illetve növelni szeretné a kalocsai képzési hely szerepét, vizsgálja a Paks2 projekthez kapcsolódó lehetőségeket az általa művelt tudományterületeken (elsősorban a gazdaságtudományin) a megvalósuló beruházás adminisztratív feladatokat ellátó humán erőforrás képzésében. A város polgármestere is ebben az irányban látja a kibontakozás lehetőségét és elsősorban ezért tartja fontosnak a főiskola jelenlétét a településen.

### *A főiskola dokumentumai, szervezete, vezetése, intézményi stratégia*

A TPF fő dokumentumai a 2012-ben elfogadott, 2012-2016-ra szóló intézményfejlesztési terv, a Szervezeti és Működési Szabályzat, az ISO 9001 szerinti minőségirányítási rendszer dokumentumai. A dokumentumokat rendszeresen felülvizsgálják és aktualizálják.

A főiskola legfőbb döntéshozó és ellenőrző szervezete a Szenátus, amelynek összetételét, feladatait és ülésezésének rendjét részletesen az SZMSZ tartalmazza. Elnöke a rektor, szavazó tagjainak összlétszáma 9 fő. Tagjai a rektor mellett 2 rektorhelyettes, a HÖK képviselő, a fenntartó képviselője, Kalocsa város polgármestere (küldötte), Kalocsa-Kecskemét Főegyházmegye érseke (küldötte), 1 fő oktatók képviselője, 1 fő nem oktató dolgozók képviselője.

A Szenátus alatt működő bizottságok: a *Felügyelő bizottság*; a *Tanulmányi, kreditátviteli és esélyegyenlőségi és fogyatékos hallgatók kérelmét elbíró bizottság*; *Pályázatokat véleményező bizottság*; *Minőségbiztosítási bizottság*; továbbá a *Hallgatói önkormányzat*.

A rektor közvetlen irányítása alatt végzi a tevékenységét a *főtitkár*, az *oktatási*, valamint a *tudományos rektorhelyettes*, a *gazdasági igazgató* és a *kollégiumi igazgatók*. A főtitkár irányítása alatt működő rektori hivatalhoz tartozik a minőségügyi vezető és az informatikai rendszergazda.

A főiskola legfontosabb informális döntéshozó szerve a *Vezetői Értekezlet (VÉ)*, amely oktatási időszakban heti rendszerességgel ülésezik. Tagja a rektor, (az oktatási és a tudományos rektorhelyettesek, a tanszékek vezetői, a minőségirányítási vezető, a *Kommunikációs és Karrier Iroda* vezetője, a gazdasági igazgató, a *Tanulmányi Hivatal* vezetője és a főtitkár. A VÉ üléseiről emlékeztető készül.

Az oktatott szakok három képzési területhez tartoznak, de a főiskola – a realitásoknak megfelelően – egykarú intézmény. Az oktatási feladatokat 4 tanszék (*Gazdaságtudományi, módszertani; Marketing és vezetéstudományi; Pénzügyi és számviteli; Társadalomtudományi és bölcsészettudományi*), továbbá az *Idegen nyelvi oktatási központ* és a *Testnevelési csoport* végzi az oktatási rektorhelyettes felügyelete mellett.

Az oktatási rektorhelyettes látja el a *Tanulmányi Hivatal*, a *Felnőttképzési Iroda*, valamint a *Kommunikációs és Karrier Iroda* felügyeletét is. A tudományos rektorhelyettes felügyeli a *Stratégiai és Innovációs Irodát*, valamint a főiskolán működő szakkollégiumokat: a *Polányi Károly Szakkollégiumot* és a *Mérei Ferenc Szakkollégiumot*.

A gazdasági igazgató irányítja a *Gazdasági hivatalt*, valamint a *Kiadói hivatalt*, amely a főiskola jegyzeteit is kiadja.

A TPF szervezeti struktúrája megfelel az intézmény méretének, képzési és kutatási feladatainak. A szervezeti struktúra áttekinthető. A döntéshozatali és irányító szervekben a hallgatók részvétele biztosított, a Hallgatói Önkormányzat tagja minden beiratkozott hallgató. A Hallgatói Önkormányzat (HÖK) tisztségviselőit a hallgatók saját maguk választják meg. A hallgatói érdekeket a szenátusi tagon kívül a Tanulmányi, kreditátviteli és esélyegyenlőségi és fogyatékos hallgatók kérelmét elbíráló bizottságban érvényesíti.

### *Az intézményi C-SWOT analízis*

A főiskola C-SWOT analízise számba veszi a külső korlátokat, megfelelően bemutatja az erősségeket és lehetőségeket, feltárja a gyengeségeket és veszélyeket. Ezek alapján stratégiai irányokat, illetve szükséges intézkedéseket jelöl meg az elemzésben.

A *külső korlátok* között kiemelik a potenciális hallgatók rossz anyagi és szociális helyzetét, a makrogazdasági környezet hatásait, a jogszabályi környezet változásaiból következő bizonytalan és kiszámíthatatlan működési környezet – benne az állami hallgatói támogatási (ösztöndíj-) rendszer – változását, a bemeneti követelmények központi szabályozását, a felsőoktatási és a tudományos tevékenység társadalmi és pénzügyi elismertségének alacsony voltát, a felsőoktatásban dolgozók, oktatók, kutatók anyagi és erkölcsi elismerésének hiányát.

Az intézmény *erősségei* közé sorolható a kedvező hallgató-oktató arány, a minősített oktatók magas aránya. Az oktatók között sokan rendelkeznek üzleti/gyakorlati tapasztalatokkal. Ugyancsak erősség a hallgatók nyelvi képzése és a vizsgázás intézményi feltételeinek magas szintű biztosítása, a kedvező képzési költségterítés és az alacsony kollégiumi díjak.

A főiskola önértékelése őszintén számba veszi a *gyengeségeket*, többek között a magas fluktuációt úgy az oktatói állományban, mint az adminisztratív személyzetben. A gyengeségek között szerepel továbbá az alacsony beiskolázás a kalocsai térségben, az erőforrások alacsony hatékonyságú kihasználtsága, a forráshiány miatt a kutatási tevékenység elvártnál (és elvárhatónál is) alacsonyabb intenzitása, a hallgatói érdeklődés nem kielégítő intenzitása a tudományos munka iránt (TDK), és a kapcsolati tőke, a gazdasági-társadalmi együttműködés szintje nem kielégítő a képzési helyek környezetében.

A *lehetőségek* között a külföldi hallgatók idegen nyelvű képzése, a tudományos életben való nagyobb arányú részvétel, a hiányszakmákban államilag finanszírozott szakok indítása, a meglévő alapképzési szakokra épülő mesterképzési szakok indítás is megjelenik.

A felmért *veszélyek* közül kiemelhető a demográfiai okokból a jelentkező hallgatók számának drasztikus csökkenése, az állam kivonulása a magán felsőoktatásból (alapképzések), valamint, hogy az ország lassú gazdasági növekedése nem generál megfelelő munkaerő-piaci keresletet, amely a felsőoktatásba jelentkező (és felvehető) hallgatók számának növekedését eredményezné.

A C-SWOT elemzés alapján a főiskola által megfogalmazott *stratégiai irányok* közül kiemelendő az oktatói tudományos minőség további emelése, a képzési kínálat összehangolása a gyakorlati igényekkel, hazai és nemzetközi együttműködések, mesterképzés beindítása, az oktatók üzleti/gyakorlati tapasztalatainak nem oktatási célú felhasználása (például tanácsadási tevékenység, üzleti tréningek). Figyelmet kell fordítani a munkaerő-piaci szereplőkkel való kapcsolatokra, a kommunikációra is. Az oktatókat motiválni kell a tudományos kutatási tevékenység folytatására, amely egyben hozzájárul az intézmény tudományos és felsőoktatási elismertségének növeléséhez.

## II.2. A főiskola kulcsfontosságú eredményei

### 2.1. Oktatás

#### *A főiskola képzési szerkezete, a képzések eredményessége*

A Tomori Pál Főiskola képzési kapacitása 2500 fő. Az intézményben 2014 decemberéig 1490 hallgató végezte el tanulmányi kötelezettségeit. A diplomával, OKJ bizonyítvánnyal és felsőfokú szakképzési bizonyítvánnyal végzettek száma 1202 fő. A sikeres záróvizsgát tett, de – nyelvvizsga hiánya miatt – diplomát nem kapott végzettek száma 288 fő. A vizsgált öt éves időszak első felében a hallgatói létszám nőtt (2009/10 tanévben 991 fő volt, 2010/11 tanévben 1170), majd ezt követően fokozatosan csökkent, s a 2013/14 tanévre 908 főre esett vissza. A csökkenés a legmagasabb hallgatói létszámhoz képest 22,9%. A csökkenést a felvett hallgatók számának drasztikus visszaesése okozta. A 2009/10 tanévben 580 főt, 2010/11 tanévben 635 főt vettek fel. A következő évre 334 főre mérséklődött a felvett hallgatók száma, és a csökkenés folytatódott: 2013/14-ben már csak 134 hallgatót tudott felvenni a főiskola. A 78,9%-os csökkenés kiváltó oka, hogy a kormányzat csökkentette a gazdasági képzésekben az állami finanszírozott hallgatói helyek számát. Így a 2009/10 tanévben még 51,2% (507 fő) volt az államilag támogatott hallgatók száma a főiskolán, ez az arány 2013/14-re 13,8%-ra (125 fő) esett vissza. A költségtérítéssel hallgatók számát a 2013/14 tanévig sikerült fokozatosan növelni (2009/10 tanévi 484 főről a 2012/13 tanévi 900 főre), de a növekedés megállt, és 2013/14-ben 783 főre csökkent.

A képzés szerkezetét két szempont szerint érdemes vizsgálni: a képzési szint szerint, illetve a képzési hely szerinti megoszlásban. A képzési szint szerint a főiskolán a hallgatók **63,5%-a** tanult alapképzési szakokon 2009/10 tanévben, és ez az arány fokozatosan **77,8%-ra** nőtt a 2013/14 tanévre. A felsőfokú, majd felsőoktatási szakképzésben tanuló hallgatók aránya a 2009/10 tanévi **33,9%-ról** 2013/14-re **19,6%-ra** csökkent. A szakirányú továbbképzéseken a hallgatók **0,8%-ától** (2011/12) **2,6%-ig** (2009/10, 2013/14) tanultak (ami évenként 10-25 főt jelent). A képzési szint szerinti szerkezet átalakulását a felsőoktatási szakképzésre jelentkező hallgatók számának – az alapképzésre jelentkezők száma csökkenésénél nagyobb ütemű – mérséklődése magyarázza.

A főiskola hallgatói létszáma a 2013/14-es tanévben – a 2014. október 15-i állapot szerint – **908** fő. Figyelembe véve azokat a hallgatókat, akik a 2013/14-es tanév I. szemeszterében hallgatói jogviszonyukat szüneteltették, az aktív hallgatók létszáma **765** fő. A képzési helyek szerinti bontásban vizsgálva a képzés szerkezetét, a székhelyen folyó képzéseken **91 fő (11,9%)**, a Budapesten folyó képzéseken **511 fő (66,7%)**, míg Kecskeméten **163 fő (21,3%)** a hallgatói létszám (nappali és levelező hallgatók összesen). Az intézmény nyilvántartása szerint képzési szintektől függetlenül az aktív hallgatók **23,2%-a** a budapesti képzési helyen nappali képzésben tanul, míg **43,5%-a** levelező képzésben. Az aktív hallgatók **3,8%-a** a kecskeméti képzési helyen nappali és **17,5%-a** levelező képzésben vesz részt, a kalocsai székhelyen pedig az aktív hallgatók **2,9%-a** tanul nappali, míg **9%-a** levelező rendszerben. A kalocsai székhelyen és a kecskeméti telephelyen jelenleg nincs nappali képzés. Az intézményi vezetés tájékoztatása szerint a kalocsai és kecskeméti telephelyeken a nappali tagozatos képzésben részt vevő hallgatók tanulmányaikat egyéni tanrend szerint folytatják. Az önértékelés vonatkozó táblázata szerint a 2013/14 tanévben ez 20 hallgatót jelent, az egyéni tanrend valós indokoltsága ennyi hallgatót érintően legalábbis kérdéses.

Jelenleg 5 fő idegen nyelvű képzése folyik a budapesti képzési helyen.

A főiskola erőfeszítéseket tesz a hallgatók tudományos aktivitásának növelésére. A tudományos diákköri mozgalomban a vizsgált öt tanévben összesen 28 hallgató vett részt 24 dolgozattal. A dolgozatok többsége – a hallgatói arányokat követve – a gazdaságtudomány területéhez kapcsolódik. Az intézményi konferenciákon eredményesen szerepelt dolgozatok közül egy hallgató 2010-ben részt vett a Közgazdász Hallgatók Tudományos Tanácskozásán, ahol dolgozatával első díjat nyert. Az intézmény hat hallgatója indult eddig OTDK-n (2009-ben, 2011-ben és 2013-ban). 2013-ban három dolgozattal vettek részt hallgatók, akik közül két hallgató különdíjban részesült. 2014-ben a 17. Partium Tudományos Diákköri Konferencián a Főiskola hallgatói 1. illetve 2. helyezést értek el. A 2014/15 tanévben négy hallgató készített TDK dolgozatot, a bíráló bizottság közülük két dolgozatot javasolt a 2015. évi OTDK-ra.



A főiskola a vizsgált időszakban folyamatosan bővítette nemzetközi kapcsolatrendszerét, és arra ösztönzi hallgatóit és oktatóit, hogy vegyenek részt az ERASMUS hallgatói mobilitás és az oktatói mobilitás ösztöndíj programjaiban. Az elmúlt öt tanév során 24 hallgató folytatott tanulmányokat külföldi (belgiumi, lengyelországi, romániai, törökországi) felsőoktatási intézményekben, illetve három hallgató szakmai gyakorlatot is töltött külföldi cégeknél. Mindhárom hallgató korábban ERASMUS ösztöndíjjal egy félévet töltött már az adott országban tanulmányok végzésével. A hallgatók mellett az elmúlt öt tanévben 27 oktató is részt vett hosszabb-rövidebb tanulmányutakon, szakmai látogatásokon az ERASMUS program keretében. Ugyanezen időszak alatt 4 hallgató, valamint 25 oktató és társintézményi alkalmazott érkezett a főiskolára.

A hallgatók elhelyezkedési adatai tekintetében kedvező, hogy a részdíjs (levelező) képzésben részt vevő hallgatók szinte mindegyike rendelkezett munkahellyel, s a végzés után is többségük ott folytatta tevékenységét. A képzésben való részvételt részben a szakmai előmenetel, részben az adott beosztásban történő munkavégzéshez szükséges ismeretek megszerzése indokolta. Így számos hallgató volt, aki a közigazgatásban, a pénzügyi szektorban, az adó- és vámhatóságnál dolgozott.

Az intézmény az említettek mellett hangsúlyt fektet a képzési helyek vonzáskörében lévő kis- és középvállalkozásokkal, valamint a végzett hallgatókat foglalkoztató cégekkel történő jó kapcsolatok kialakítására és azok folyamatos fenntartására. Rendszeresen elemzik a DPR rendszer adatait, ám a válaszadók kis száma miatt a felmérések kiértékelésének eredményei torzíthatnak.

A válaszoló hallgatók 2/3-a szerint a munkakör nagymértékben összefügg a végzettséggel. Az egymást követő felmérések a nettó jövedelmek jelentős (52%-os) növekedéséről számoltak be; amely egyrészt a már munkával rendelkező levelező hallgatók, valamint a válaszadók között a fővárosban és a vidéki nagyvárosokban élők növekvő arányával magyarázható.

A hallgatók szerint az intézmény a munkaerőpiac igényeit figyelembe vevő, gyakorlatorientált képzéssel piacképes tudást biztosít számukra. A felhasználói szektor képviselői pozitív véleményt fogalmaztak meg a végzett hallgatók tudásáról, a munkához való hozzáállásukról.

## **2.2. Kutatás-fejlesztés tevékenység**

A Tomori Pál Főiskola alapvetően elméleti kutatásokat folytat, és eredményeit az oktatásban és a gyakorlatban egyaránt hasznosítja. Kutatási tevékenységét saját bevételeiből szerényen finanszírozza, miután 2012 óta a korábban központi költségvetésből juttatott tudományos normatív támogatást nem kapják a nem állami felsőoktatási intézmények. Kutatási pályázatokon nem indultak, így kutatási célú forrásokat nem kaptak.

Az oktatók a kevés kutatási forrás ellenére több cikket jelentettek meg magyar és a külföldi szakfolyóiratokban, illetve előadást tartottak különböző konferenciákon. Mindemellett az intézmény minden évben nemzetközi konferenciát rendez a Magyar Tudomány Ünnepe alkalmából, és az ott elhangzó előadásokat a *Tudományos Mozaik* című lektorált tanulmánykötetben adja közre. Ezt 2004-től kezdve könyv formában (ISBN számmal ellátva) és/vagy elektronikusan is kiadják.

A szűkös forrásokhoz mérten élénk kutatói aktivitást magyarázza, hogy az oktatók a munkaidő viszonylag magas hányadát fordíthatják kutatásra. A bizottság rögtönzött munkaidő-mérleget készített az oktatókkal, amely alapján az oktatók időbeosztása a következőképpen alakul: munkaidejük 55 százalékát fordítják tanításra, 25 százalékát kutatásra, s 20 százalékot köt le az adminisztráció.

A főiskolán folyó kutatás-fejlesztési tevékenység interdiszciplináris jellegű, kihasználva a három tudományterület művelőinek jelenlétét az intézményben. A közös kutatások a turizmus és az etika kulcsszavak köré csoportosíthatók.

Az oktatók kutatási célú kapcsolatokat ápolnak több szomszédos országbeli felsőoktatási intézmény oktatóival, így a nagyváradi *Partiumi Keresztény Egyetemmel*, a temesvári *Banat Egyetemmel*, valamint az *Eperjesi Egyetemmel*.

2013-ban a főiskola egyik fiatal oktatója Bólyai János Kutatási ösztöndíjat nyert, amely révén a nemzetkonceptiók az emlékezeti diskurzusban az 1945-öt közvetlenül követő időszakban témáját vizsgálhatta.

Az oktatók rendszeresen részt vesznek hazai és nemzetközi konferenciákon, publikálnak hazai és nemzetközi folyóiratokban, ugyanakkor ezek a konferenciák és publikációk jellemzően nem a nemzetközileg (el)ismert minőségi helyeken történnek. A 47 oktató közül csak 10 tartja nyilván publikációs tevékenységét a *Magyar Tudományos Művek Tára* adatbázisban. A főiskola az oktatói elmúlt öt éves publikációs teljesítményét saját kiadványban gyűjtötte össze, egy-egy bibliográfiai tételt annyiszor szerepeltetve, ahány szerzője van a főiskola oktatói közül. A bibliográfiai tételek egy része hiányos, így több esetben nem ítélt meg a publikáció terjedelme sem.

### 2.3. Gazdálkodás

A Tomori Pál Főiskola gazdálkodása központosított, felelőse a rektor és a gazdasági igazgató. A szervezeti egységek önálló gazdálkodási jogkörrel nem rendelkeznek. A napi gazdasági feladatokat a gazdasági igazgató felügyelete alá tartozó *Gazdasági Hivatal* végzi, tevékenysége kiterjed többek között a beruházásokra, üzemeltetésre, készpénzkezelésre, utalványozásra, könyvelésre, adatszolgáltatásokra.

A vizsgált időszakban az alaptevékenység *bevételei* az állami normatívákból, a költségtérítéses hallgatók befizetéseiből továbbá a felsőfokú szakképzésre kapott saját bevételből, valamint a vállalkozások által fizetett szakképzési hozzájárulásból álltak. A bevételek közül a költségtérítéses hallgatók által fizetett költségtérítésen kívül a többi bevételi forrás kifutó jellegű. A vállalkozási tevékenység bevétele alapvetően a kiadói hivatal és bérleti díjak bevételeiből tevődik össze, mértéke egyik évben sem haladta meg az adott év teljes bevételének 5%-át.

A TPF összes bevétele 2009-ben 360 M Ft volt, amely kisebb ingadozásokkal 2013-ra 403 M Ft-ra nőtt. Ugyanakkor a bevételek belső szerkezete átalakult: az állami normatíva a vizsgált időszak első három évében jellemző 45-47%-ról 2013-ra 18,2%-ra csökkent, míg a hallgatóarányos saját bevétel 40-42%-ról 46,3%-ra emelkedett.

A főiskola gazdálkodása kiegyensúlyozott képet mutat. Az elmúlt négy évben bekövetkezett – az intézmény költségvetési főösszegéhez képest – radikális állami támogatás visszaesést racionalizálási intézkedéseknek köszönhetően (szakindítások, szakirányok helyszíneinek racionalizálása, személyi jellegű ráfordítások csökkentése, dologi jellegű ráfordítások lefaragása) a szükséges mértékben ellensúlyozták, míg a költségtérítésekből származó bevételeket növelték. A gazdálkodás egyensúlyát a fenntartók elkötelezettsége, és felelősségvállalása középtávon mindenképpen biztosítja.

A *működési kiadások* döntő hányadát a személyi kiadások teszik ki: ez 2009-2012 időszakában 205-212 M Ft között mozgott, 2013-ban – az oktatói állomány jelentősebb leépítése következtében – 173 M Ft-ra csökkent. (A leépítés a főiskola pénzügyi egyensúlyának fenntartásához volt szükséges.) A dologi kiadások 4 M Ft-ról fokozatosan 36 M Ft-ra emelkedtek, az infrastruktúra üzemeltetésével összefüggő kiadások 9-14 M Ft között mozogtak.

A gazdálkodás mozgásterét szűkíti a budapesti telephelybővítés érdekében, a felsőoktatási finanszírozás megváltozását megelőzően (2010-ben) felvett hitel törlesztési kötelezettsége. A budapesti ingatlan vásárlása éves szinten legalább 70 M Ft adósságszolgálati kötelezettséggel jár. E kötelezettség a gazdálkodás rövid távú kiegyensúlyozottságát valószínűsíthetően nem fenyegeti.

A TPF alapítása óta pénzügyileg kiegyensúlyozottan gazdálkodik, bevételei kis mértékben meghaladják kiadásait, de azok jelentős felhalmozásra nem adnak módot. A főiskola vagyona növekedett az ingatlanvásárlás révén, amely jól szolgálja a minőségi oktatás feltételrendszerének megteremtését.

A gazdálkodási egyensúly fenntartása érdekében szükséges a pályázati források bevonásának növelése (mind K+F célú pályázatok, mind az intézményfejlesztési célú pályázatok tekintetében) hazai és nemzetközi, egyéni és konzorciumi pályázatok esetében egyaránt. További fejlesztésként a főiskola meglévő törekvésének megerősítésére vonatkozóan a vállalati/vállalkozási és egyéni adományok bevonásának növelése, az intézményfejlesztés és további humán tőke beruházás érdekében rendelkezésre álló források mértékének növelése javasolható.

## II.3. A minőségbiztosítás alapelvei és gyakorlata

A Tomori Pál Főiskola belső minőségbiztosítása az intézmény életciklusához és küldetéséhez jól illeszkedő képet mutat, a működtetett eljárások az elvárásoknak megfelelnek, biztosítják a szervezet megfelelő működését. Átfogó jelleggel ugyanakkor számos megállapítás megfogalmazható, melyek megfontolásra ajánlhatóak a főiskola további működése során.

### 3.1. Intézményi stratégia és eljárások a minőség biztosítására

A Tomori Pál Főiskola MSZ EN ISO 9001 szabvány szerinti minőségirányítási rendszert működtet. Az intézmény a minőségfejlesztés alapelveinek rögzítése érdekében Minőségpolitikát fogadott el, a minőségirányítási rendszer elemeinek definiálására, a minőségbiztosítás működésének meghatározása érdekében pedig Minőségirányítási Kézikönyvet alkotott, melyből eredő feladatokat szabályzatok keretében szabályozta. A minőségfejlesztés rendszerének felügyelete az oktatási rektorhelyettes felelőssége, míg a rendszer operatív működtetésére minőségirányítási vezető kapott megbízást. A minőségfejlesztés főiskolai szintű koordinációja érdekében *Minőségbiztosítási Bizottság*ot hoztak létre. A minőségirányítás szervezeti keretei kialakítottak, a minőségfejlesztés kapcsán a feladatok és felelősségek szabályozottak.

Alapfolyamatként szabályozták a partnerek elvárásainak meghatározását, a képzési folyamat tervezését, fejlesztését, a képzési folyamat feltételeinek biztosítását, a képzés megvalósítását, az ellenőrzést, kibocsátást. Megfontolásra javasolható a kutatás, valamint a helyi közösségek számára nyújtott egyéb szolgáltatások, mint alapfolyamatok szabályozása, ez utóbbiak és a képzés közötti viszony tisztázása.

A minőségirányítási rendszer keretében az átfogó célokat az *Intézményfejlesztési Terv* keretében alakítják ki, míg az operatív célokat az éves értékelések keretében kezelik. Bár az átfogó célok kijelölésére az Intézményfejlesztési Terv széles körben elterjedt és bevett keretet jelent, a minőségirányítás kiterjedtségének megfelelően mégis javasolt a minőségfejlesztési célok (akár e keretben történő) elkülönült kezelése, a minőségirányítási rendszer által kezelendő/kezelhető tématerületeknek megfelelően.

Az észlelt jellemzők megfigyelésére széles körű mechanizmusokat alkalmaz a főiskola. A hallgatói, volt hallgatói, vagy partneri informális visszacsatolások a szervezet méretéből következően rendkívül gyorsan jutnak el az intézmény vezetéséhez, a vezetés pedig érzékenyen reagál mindezekre. Erről a bizottság mind a hallgatói, mind a partneri, mind a volt hallgatói egyeztetések során megbizonyosodhatott. Fentiekén túl rendszeres méréseket végeznek az oktatói munka hallgatói véleményezése, illetve a diplomás pályakövetés tekintetében.

Kísérletet tettek a munkavállalói elégedettség mérésre is. Az észlelt jellemzőkön túl a TPF évente számba veszi az oktatás eredményességére vonatkozó statisztikai jellemzőket, valamint a rangsorok releváns adatait. Az alkalmazott mechanizmusok kielégítő információt adnak a minőségértékelés elvégzéséhez.

A minőségfejlesztés érdekében végzett értékelések szisztematikus képet mutatnak. A főiskola évenkénti belső audit és két évente külső audit keretében vizsgálja működésének megfelelőségét. Az értékelés alapja az éves vezetőségi átvizsgálás, melynek keretében mind az értékelés, mind a feladatok kijelölése megtörténik.

A szisztematikus beavatkozás és visszacsatolás folyamata megvalósul, melyről a vezetőségi értékelések világos képet mutatnak. A bizottság további bizonyítékokat azonosított a tantárgyfejlesztés, a személyi intézkedések megvalósítása területén éppúgy, mint a tárgyi infrastruktúra fejlesztése során.

### 3.2. Képzési programok indítása, követése és rendszeres belső értékelése

A képzési programok indításával a főiskola erősen törekszik megfelelni missziójának, a helyi igények kiszolgálásának, a helyi értelmiség fejlesztésének, a térségbeli lehetőségek fejlesztésének. A fenntartók a képzési célok kijelölését a Szenátusban kifejtett munkájukkal éppúgy támogatják, mint annak megvalósítását és értékelését. Az egyes képzési programok megvalósítását az intézmény a fenntartott három telephely között optimalizálta, melynek szervezési feltételeit megteremtette.

A képzési programok során elérni kívánt tanulmányi kimenetek minden esetben rögzítésre kerülnek. Nyomon kísérik a hallgatók előrehaladását évenkénti statisztikai értékeléssel éppúgy, mint a Tanulmányi Osztály személyes visszajelzési gyakorlatával.

A képzési programok – a képzési formáktól függően – kiterjedt módszertani támogatással rendelkeznek. A hallgatók a főiskolán fejlesztett jegyzetek széles választékával találkozhatnak, a tantárgyak 80 százaléka saját fejlesztésű, folyamatosan megújuló jegyzetet használ, ami a tantárgyfejlesztés szempontjából is előnyös. Az egyes képzések, vagy azok részeinek felülvizsgálata rendszeres tevékenységet jelent, elsősorban az oktatói munka hallgatói véleményezése, a hallgatói előmenetel statisztikai értékelése, vagy a munkaerő-piaci szereplők / végzett hallgatók informális visszajelzései alapján. E ponton is javasolt ugyanakkor – kiemelten a több telephelyen megvalósított képzési tevékenységet kiegyensúlyozottan támogatandó – a fejlődéssel párhuzamosan a végzett hallgatók, munkaerő-piaci szereplők formális értékelési feltételeinek kiépítése, és annak becsatornázása a képzés-fejlesztési tevékenységek közé.

### **3.3. A hallgatói teljesítmények értékelési rendszere**

A hallgatókkal szembeni elvárások megfelelőek. A tantárgyi követelmények minden szemeszterben kihirdetésre kerülnek (*Képzési Tájékoztató* útján) éppúgy, mint a kurzusok tematikája és a kurzusokhoz szükséges irodalom.

A hallgatói teljesítmények értékelése a Tanulmányi és Vizsgaszabályzat (TVSZ) szerint történik. A TVSZ világosan rögzíti a képzés és az értékelés során követendő eljárásokat. Az értékelések tekintetében fejlesztendő területként jelölhető meg ugyanakkor a záróvizsga lebonyolítása során a külső szakértő szerepének egyértelmű elkülönítése az óraadó, vagy a vállalatvezetői tapasztalattal bíró oktató szerepkörétől. Nem helyes ugyanis, hogy a záróvizsgán csak a TPF-en oktatók vesznek részt a Bizottságban, külső tagot nem hívnak meg. Ugyancsak javasoljuk a tanultak szóbeli számonkérésének aránynövelését a vizsgák során. A bizottság hallgatói konzultációi során a jelenlegi és a már végzett hallgatók is felvetették, hogy tanulmányaik alatt alig 2-3 esetben volt példa a vizsgán a szóbeli számonkérésre.

### **3.4. Az oktatók minőségének biztosítása**

Az oktatói létszámtervezés elsősorban a főiskola által fenntartott/tervezett képzési portfólióhoz szükséges oktatói kompetenciák alapján történik a képzések tervezésével, illetve operatív szinten az órarend kialakításával párhuzamosan. A kialakított megoldás a jelenlegi képzési struktúra fenntartását biztosítja, ugyanakkor a képzési tevékenység fejlesztésével párhuzamosan indokolt az Intézményfejlesztési Tervbe ágyazott humánerőforrás tervezés megvalósítása.

Az oktatói munka értékelése a kétévenkénti minősítés keretében valósul meg, melynek során nem csupán a munkaköri követelményeknek történő megfelelést vizsgálják, hanem a tudományos előmenetel, a képzési/tudományos kompetenciák bővítését is. A minősítés közvetlenül befolyásolja a főiskola munkaügyi döntéseit. A kialakított módszer cél szerinti alkalmazása megfelelő. A minőségirányítási rendszer szabvány szerinti fejlesztése során (kompetencia alapú teljesítményértékelés bevezetése) javasolható a minősítés és a teljesítményértékelés rendszerének különválasztása, az évenkénti teljesítményértékelés bevezetése.

A főiskola a céljaival összhangban álló humánerőforrás fejlesztési gyakorlatot folytat, melynek keretében munkaidő-kedvezményel támogatja a PhD képzésben történő részvételt, költségtérítéssel pedig a továbbképzéseken, konferenciákon történő részvételt. Javasolt a K+F fejlesztése érdekében a pályázati munka intézményi és tanszéki továbbfejlesztése, ez irányban rendelkezésre álló források kiegészítése, fejlesztése.

### **3.5. Tanulástámogatás, eszközök és hallgatói szolgáltatások**

A tanulástámogató eszközök jól szolgálják a főiskola képzési tevékenységét: valamennyi telephelyen igényes kampuszon tudják fogadni a hallgatókat, jól felszerelt, az oktatás feltételeit biztosító tantermekben. A kollégiumi ellátás mind kapacitásában, mind színvonalában megoldott, a jegyzetellátás megfelelő színvonalú, a könyvtári hozzáférés megoldott. Ugyanakkor fontos felhívni a

figyelmet arra, hogy több hallgatói szolgáltatás hiányzik, vagy fejlesztés alatt áll, mely a további fejlesztések korlátját jelentheti, így:

- A telephelyek mindegyikén hiányzik, vagy rendkívül szűkös a saját, illetve közeli könyvtári szolgáltatás, mely napjaink digitális világában magyarázható, ám a könyvtári *full text* adatbázisokhoz való hozzáférés támogatásának kiépítése mindenképpen feladat.
- A telephelyek mindegyikén korlátozott a sport és rekreációs szolgáltatásokhoz történő hozzáférés (Budapesten fejlesztés alatt áll).
- A közösségi terek fejlesztése további feladatot jelent, melyek nem az oktatás elsődleges helyszínei, de az értelmiségi képzésben meghatározó hozzáadott értékkel bírnak.
- Fejlesztendő feladat a karrierszolgáltatás, illetve a szakmai gyakorlatok szervezési szolgáltatásainak professzionális kialakítása. Jelenleg a nappali tagozatos képzés relatíve alacsony súlya miatt mindez az oktatók személyes közreműködésének köszönhetően gördülékenyen folyik, ugyanakkor a nappali tagozatos képzés arányának emelkedésével problémát jelenthet.
- A főiskola honlapján sok az elavult, pontatlan információ. Az intézmény 2014. végén megbízási szerződést kötött egy külső céggel a honlap fejlesztésére. Az új honlapnak 2015. januárjára el kellett volna készülnie, de a megbízott cég még nem teljesítette vállalását.

### **3.6. A főiskola belső információs rendszere**

A főiskola belső információs rendszerként az *Egységes Tanulmányi és Információs Rendszert* (ETR) alkalmazza, mely pilot projektként kiegészítésre került a *CooSpace* rendszerrel. Statisztikai adatok segítségével követik a hallgatói előmenetelt, az oktatói munka hallgatói véleményezése keretében vizsgálják a képzésekkel, kurzusokkal, oktatókkal való elégedettséget. Kiépítésre került a Diplomás Pályakövetési Rendszer.

Fejlesztési területként – a korábbiakkal összhangban – megfogalmazható a hallgatói komplex elégedettségnek az oktatói munka véleményezésétől elkülönült vizsgálata, melyben megteremthetők a hallgatói pályakép vizsgálatának feltételei. Javasolt továbbá a hazai és külföldi intézményekkel való összehasonlító vizsgálatok elvégzése, mely rendszeres kiindulópontot jelenthet fejlesztési tevékenységek elvégzésére.

### **3.7. Nyilvánosság, a közvélemény tájékoztatása**

A nyilvánosság tájékoztatása több formában is megvalósul. Egyrészt az elérhető képzésekről a főiskola a honlapján nyújt tájékoztatást. Másrészt rendszeres kiadványok, több nyelven elérhető szóróanyagok segítségével nyújt betekintést tevékenységeibe. Harmadrészt rendszeresen megrendezett nyílt napok, szakmai események keretében nyújt tájékoztatást a szakmai közvélemény részére. További fejlesztésre ajánlott a DPR vizsgálatok eredményeinek közzététele, mely növeli az intézmény átláthatóságát a jelentkezők, illetve a helyi és nemzetközi partnerek felé.

## **III. Az intézmény további működésére vonatkozó javaslatok**

A főiskola értékelt a felsőoktatásban várható folyamatokat, újrapozícionálta (térbeli) helyét és szerepét a magyar felsőoktatásban, megalapozva a stratégiai céljai jövőbeni megfogalmazását és megvalósítását. Ezt a folyamatot segítő a bizottság az alábbi javaslatokat teszi:

1. A főiskolának mihamarabb fel kell oldania azt az ellentmondást, hogy a Budapest-Pécs-Szeged oktatási centrumok között fekvő térségekben Kalocsa központtal jelöli ki működési területét, míg tényleges oktatási tevékenysége a fővárosra koncentrálódik. **Ez a hatályos felsőoktatási törvény előírásaival nincs összhangban.**<sup>4</sup> **A székhely kérdésének rendezése szükséges.**

---

<sup>4</sup> Nftv. 7.§ (2) Az állandó székhely a felsőoktatási alaptevékenység gyakorlásának, valamint a központi ügyintézésnek a helye, feltéve, hogy legalább nyolc évig – a Kormány által meghatározottak szerint - a felsőoktatási intézmény feladatainak ellátásához rendelkezésre áll.

2. A szervezeti struktúra alkalmas az intézményi akadémiai légkör belső szabadságának kibontakoztatásához, ugyanakkor javasolt a kutatások szerepének felértékelése, tudatos törekvés a kutatások folytatásához pályázati úton történő forrásszerzésére.
3. Javasolt egy ösztönzési rendszer kidolgozása a minőségi, nemzetközileg is (el)ismert folyóiratcikkek írására, konferenciákon való részvételle, továbbá a fiatal, minősített oktatók megtartására.
4. Ösztönözni kell a hallgatókat a tudományos diákköri kutatásokban való részvételre, törekedni kell a diákköri dolgozatok versenyképességének javítására.
5. A várhatóan még néhány évig tovább csökkenő hallgatói létszám miatt – melyhez párosul a demográfiai csökkenés, a minimum-pontszám emelkedés – javasolt a hallgatói létszámkapacitás újragondolása, s ezzel összefüggésben az intézményi infrastruktúra racionalizálása.
6. Szükséges továbbá a záróvizsgák lebonyolítása során a külső szakértők szerepének egyértelmű elkülönítése az óraadó, vagy a vállalatvezetői tapasztalattal bíró oktató szerepkörétől. Indokolt a záróvizsga bizottságokba az intézményhez nem kötődő külső tagok meghívása is.
7. Javasolt a szóbeli számonkérés aránynövelése a vizsgák során.
8. Javasolt az új honlap mielőbbi elkészítése, ezen pontos és naprakész információk közzététele.
9. Javasolt a minőségfejlesztési célok elkülönült kezelése.
10. Javasolt a hallgatói elégedettség átfogó vizsgálata, a munkavállalói elégedettség (DPR) vizsgálatainak rendszerszerű alkalmazása, a partneri elégedettség vizsgálatainak megkezdése, valamint az Alumni rendszerhez történő kapcsolódás és tapasztalatainak számbavétele.
11. A minőségfejlesztés érdekében végzett értékelések mechanizmusát a vezetőségi átvizsgálás telephelyenkénti és – a K+F minőségirányításba vonásával párhuzamosan – tanszéki szintre történő lebontásával javasolt kiegészíteni a jövőben.
12. Javasolt a végzett hallgatók, munkaerő-piaci szereplők formális értékelési feltételeinek kiépítése, annak becsatornázása a képzés-fejlesztési tevékenységek közé.
13. Javasolt a méltányosságból alkalmazott eljárások külön szabályzatként történő megfogalmazása a Tanulmányi és Vizsgaszabályzattal összhangban, de attól elválasztva kezelve.
14. Javasolt az oktatói minősítés és a teljesítményértékelés különválasztása, az évenkénti teljesítményértékelés bevezetése.
15. Javasolt a pályázati munka intézményi és tanszéki erősítése, az erre rendelkezésre álló források bővítése.
16. Javasolt a nemzetközi kapcsolatok fejlesztése érdekében tett erőfeszítések fokozása, hiszen ezek a kapcsolatok nem csupán a képzés színvonalát erősítik, de pozitív hatással vannak a kutatás-fejlesztési tevékenységre is.

## FÜGGELÉK

### TOMORI PÁL FŐISKOLA, KALOCSA

Képzési területek: gazdaságtudományok, társadalomtudomány, bölcsészettudomány

alapképzés (BA)

*gazdálkodási és menedzsment* (N, L), (Kalocsa, Kecskemét, Budapest)  
*nemzetközi gazdálkodás* (N, L), (Kalocsa, Kecskemét, Budapest)  
*pénzügy és számvitel* (N, L), (Kalocsa, Kecskemét, Budapest)  
*nemzetközi tanulmányok* (N, L), (Kalocsa, Kecskemét, Budapest)  
*szabad bölcsészet* (N, L), (Kalocsa, Kecskemét, Budapest)

szakirányú továbbképzés (L):

*gazdasági informatikai menedzsment* (Kalocsa)  
*logisztikai és szállítmányozási menedzser* (Kalocsa, Budapest)  
*gazdaságvédelmi szakközgazdász* (Kalocsa, Kecskemét, Budapest)  
*gazdaságvédelmi szakreferens* (Kalocsa, Kecskemét, Budapest)  
*üzleti rendszereket fejlesztő szakközgazdász* (Kalocsa, Budapest)  
*üzleti rendszereket fejlesztő szaktanácsadó* (Kalocsa, Budapest)

felsőoktatási szakképzés (N, L):

*gazdálkodási és menedzsment (kis- és középvállalkozási; projektmenedzsment)* (Kalocsa, Kecskemét, Budapest)  
*nemzetközi gazdálkodási (európai uniós üzleti; külgazdasági; nemzetközi szállítmányozás és logisztika)* (Kalocsa, Kecskemét, Budapest)  
*pénzügy és számvitel (államháztartási; nonprofit; vállalkozási; pénzintézeti)* (Kalocsa, Kecskemét, Budapest)

**Kifutó képzések,** felsőfokú szakképzés (N, L):

*kereskedelem marketing, üzleti adminisztráció szakmacsoport: európai uniós üzleti szakügyintéző kereskedelmi szakmenedzser, kis- és középvállalkozási menedzser, külgazdasági üzletkötő, logisztikai műszaki menedzser-asszisztens, nemzetközi szállítmányozási és logisztikai szakügyintéző, reklámszervező szakmenedzser, üzletviteli szakmenedzser* (Kalocsa, Budapest)  
*közgazdaság szakmacsoport: banki szakügyintéző, értékpapírpiaci szakügyintéző, gazdálkodási menedzser-asszisztens, pénzügyi szakügyintéző, projektmenedzser-asszisztens, számviteli szakügyintéző* (Kalocsa, Budapest)  
*ügyvitel szakmacsoport: gazdasági idegen nyelvű menedzser, titkárságvezető* (Kalocsa, Budapest)  
*vendéglátás-idegenforgalom szakmacsoport: idegenforgalmi szakmenedzser* (Kalocsa, Budapest)

\*\*\*\*\*

**A látogató bizottság tagjai:**

**Kapronczai István** PhD, c. egyetemi tanár, ny. főigazgató  
**Takács István** PhD, dr. habil, egyetemi docens, intézetigazgató, Károly Róbert Főiskola  
**Vilmányi Márton** PhD, egyetemi docens, dékán, Szegedi Tudományegyetem  
**Kaizinger Tamás Töhötöm**, egyetemi hallgató, Budapesti Corvinus Egyetem (HÖÖK delegált)

A látogatás MAB referense: **Szabó Andrea**

A látogatás időpontja: 2015. március 10-11.