

A Tokaj-Hegyalja Egyetem stratégiája



Stratégiai dokumentáció

Készült a Tokaj-Hegyalja Egyetem 2025. március 31. keltezésű munkaanyagja alapján. Jelen dokumentum az egyetem aktuális felsőoktatási helyzetét, vízióját, misszióját, stratégiai célrendszerét és mutatószámait mutatja be.

Sárospatak, 2025. 05.15.

Tartalom

1. A TOKAJ-HEGYALJA EGYETEM ÉRTÉKEI	3
2. HELYZETELEMZÉS	5
2.1. A helyzetelemzés kontextusa, hazai és nemzetközi trendek.....	5
2.2. Az oktatási tevékenység helyzetképe	13
2.3. Kutatás-fejlesztési tevékenység	33
2.4. Harmadik misszió és innovációs tevékenység helyzetképe.....	42
2.5. SWOT elemzés	47
3. A STRATÉGIA ALAPELVEI ÉS FŐ MÉRŐSZÁMAI	48
3.3. A THE küldetése.....	48
3.4. A Tokaj-Hegyalja Egyetem víziója	50
3.5. Céltérkép, célok meghatározása	51
3.6. Stratégiai mutatószámok	56

1. A Tokaj-Hegyalja Egyetem értékei

Közösség

A Tokaj-Hegyalja Egyetem (THE) büszke arra, hogy egy erős, összetartó közösséget épített ki, ahol a hallgatók és oktatók egy családias, támogató légkörben fejlődhetnek. Hiszünk a jó csapatmunkában, a személyes kapcsolatok erejében, és abban, hogy minden diákunk valóban otthon érezheti magát nálunk. Mindezt kiváló oktatói és szakmai bázisunk biztosítja, akik elhivatottságukkal és szakértelmükkel segítik hallgatóink fejlődését és sikerét.

Hagyományok

Történelmünk és hagyományaink mélyen gyökereznek a tokaji borvidék szívében, amely a világ egyik legkülönlegesebb és legelismertebb borvidéke. Tokaj-Hegyalja 1737-ben vált a világ első hivatalosan kijelölt borvidékévé, és 2002-ben felkerült az UNESCO világörökségi listára. 2012 óta Magyarország egyetlen történelmi tájaként van elismerve és 27 település teljes területére kiterjedő műemléki védelem alatt áll. A térség 88 124 hektárnyi területén található Bodrogkeresztúr, Bodrogkisfalud, Mád, Mezőzombor, Rátka, Szegi, Tállya, Tarcal és Tokaj települései, valamint a Sátoraljaújhelyen lévő Ungvári pincék, a sárospataki Rákóczi-pince, a hercegkúti Gombos-hegyi és Kőporosi-pincesor, továbbá a tolcsvai Oremus-pincék és az itt található bormúzeum.

A Sárospataki Református Kollégium története több évszázadra nyúlik vissza, hiszen már 1531-ben megalapították. 1857-ben a tanítóképző intézmény önálló ággá vált, majd 1869-től Állami Tanítóképezde működött itt. A 17. században, 1622-ben a pestisjárvány tragikus veszteségeket okozott, ekkor vesztették életüket Szenczi Boros János, Filiczki János és Muraközi Dús Márton tanárok is. 1650 és 1654 között Patakon tanított Jan Amos Comenius, akit az első modern szellemiségű európai pedagógusként tartanak számon, s „a nemzetek tanítója” néven is ismert. 1869-től 2000-ig, kis megszakítással (1929–1950 között), az intézmény önálló állami tanítóképzőként, majd főiskolaként működött tovább. 2000-től a tanítóképző kar előbb a Miskolci, majd az Egri Egyetem része lett, később pedig campus formájában működött tovább. Végül 2021. augusztus 1-jén megalakult a THE, amely tovább viszi az intézmény gazdag hagyományait.

Egyetemünk a térség meghatározó szereplője, amely tiszteletben tartja a gazdag kulturális örökséget és aktívan hozzájárul a régió fejlődéséhez. A természet közelsége, a hagyományőrzés és a kulturális értékek ápolása mind hozzátartozik intézményünk szellemiségéhez.

Oktatás és kutatás

Az oktatás és kutatás terén a gyakorlatközpontú képzésre helyezzük a hangsúlyt. Pataki modellünk révén hallgatóink nemcsak elméleti, hanem a munkaerőpiacon is hasznosítható tudást szereznek. Folyamatos fejlesztéseink, a hallgatói létszám növekedése, valamint az elégedett diákok visszajelzései mind azt bizonyítják, hogy jó úton járunk, képzéseinket, oktatóinkat a magas szintű szakmai felkészültség és elhivatottság jellemzi.



1

1. ábra A THE értékalapjai

2. Helyzetelemzés

Ebben a fejezetben összegezzük a hazai és nemzetközi felsőoktatást leginkább befolyásoló trendeket, az Egyetem oktatási tevékenységének helyzetképét, amely magában foglalja a képzési portfólió alakulását a piaci érdeklődés, a képzési szintek, a finanszírozási formák, valamint a felvevőpiac és a verseny tükrében. Továbbá elemezzük az Egyetem kutatási tevékenységét és a harmadik misszióhoz kötődő aktivitásait és meghatározó partnereit.

2.1. A helyzetelemzés kontextusa, hazai és nemzetközi trendek

A helyzetelemzés kontextusának megértéséhez bemutatjuk a hazai felsőoktatás és intézményünk helyzetét alakító legfontosabb trendeket. Külön hangsúlyt fektetünk az alfa generáció sajátosságaira, a nemzetközi hallgatói mobilitást befolyásoló kulcstényezőkre, valamint az országos és térségi fejlesztési programok célkitűzéseire.

2.1.1. Társadalmi és makrogazdasági trendek

A THE működését számos széleskörű makrotrend alakítja, amely jelentős hatással vannak az oktatási stratégiára, a képzési kínálatra, a kutatási irányokra és az intézmény harmadik missziós tevékenységeire, ezért fontos, hogy ezeket a trendeket és következményeiket áttekinthessük.

A lakosság elöregedése és a technológiai fejlődés felgyorsulása alapvetően befolyásolja a felsőoktatás képzési kínálatát, a készségfejlesztés növekvő jelentőségét, az alkalmazott módszertani eszközök fejlődését, valamint a munkaerőpiaci szereplőkkel való szorosabb együttműködések kialakítását.

A fejlettebb világban tapasztalható lakosság elöregedése és a technológiai változások felgyorsulása – például az automatizáció, a robotizáció, a mesterséges intelligencia és a diszruptív technológiák térnyerése – jelentős hatással vannak a felsőoktatásra. Az egyik legfontosabb következmény az átképzések és az új képességek, ismeretek megszerzésének felértékelődése, hiszen a munkaerőpiac folyamatosan változó igényeihez való alkalmazkodás elengedhetetlené válik.

Ezzel párhuzamosan egyre nagyobb szerepet kapnak az új képzési módok és módszerek, amelyek szélesebb és rugalmasabb elérhetőséget biztosítanak. Az online és blended learning megoldások, például a coachinggal kombinált tanulási formák, egyre elterjedtebbé válnak. Az oktatás modularitása és flexibilitása növekszik, ami lehetőséget teremt a mikrotanúsítványok megszerzésére, miközben a hagyományosan hosszú képzési programok létjogosultsága egyre inkább megkérdőjeleződik.

A felsőoktatási intézmények és a végzett hallgatók felvevőpiacát jelentő gazdaság, illetve az ipar közötti kapcsolat szorosabbá válik, mivel a képzéseknek egyre inkább a munkaerőpiaci igényekhez kell igazodniuk. Ennek részeként nagyobb hangsúlyt kapnak a gyakorlati képzések, valamint az oktatás és a várható karrierutak közötti összhang megteremtése. Emellett a soft skilllek, például a kommunikáció, a kritikus gondolkodás és a csapatmunka jelentősége is növekszik, ami azt eredményezi, hogy ezek fejlesztése egyre inkább beépül a képzési programokba.

Új növekedési pólusok formálódnak világszerte, miközben a migrációs politikák szigorodnak, és a nemzetközi hallgatói mobilitás egyre több akadályba ütközik.

A korábban elmaradott térségek, mint Kína, India, Délkelet-Ázsia és Afrika, egyre dinamikusabb fejlődést mutatnak, mely eredményeképpen új növekedési pólusok formálódnak. Ezekben a régiókban magas a fiatal népesség aránya, és az urbanizáció gyors ütemben zajlik. Ezzel egy időben világszerte megfigyelhető a migrációs politikák szigorodása és a nemzetközi hallgatói mobilitás korlátozása.

A növekvő nemzetközi érdeklődés hatására egyre több felsőoktatási intézmény kínál angol nyelvű programokat, hogy elérhetőbbé tegye képzéseit a külföldi hallgatók számára. Emellett az egyetemek egyre inkább makroregionális hálózatokat hoznak létre, amelyek elősegítik az együttműködést és a hallgatói csereprogramokat a különböző földrajzi régiók között. Idővel a jelenleg felzárkózó régiók, mint Kína és India, saját felsőoktatási intézményeik fejlesztésével a nemzetközi mobilitás új regionális célpontjaivá válhatnak, csökkentve ezzel a nyugati egyetemek dominanciáját a nemzetközi felsőoktatási piacon.

A felsőoktatás egyre kisebb költségvetési támogatásban részesül, ami a saját bevételek növelésének szükségességét eredményezi. Ennek következtében fokozott figyelem irányul a fizetős hallgatók bevonására.

A felsőoktatásban tapasztalható alacsonyabb költségvetési támogatás arra készteti az intézményeket, hogy új bevételi forrásokat keressenek. Ennek egyik fő következménye a fizetős hallgatók bevonása, amelyhez célzottabb módszereket alkalmaznak, például a hallgatók szegmentálását és a személyre szabott toborzási stratégiákat. Mivel a tandíjak emelése a verseny és a hallgatók anyagi helyzete miatt nem megoldás, az egyetemek egyre nagyobb hangsúlyt fektetnek külső források bevonására, például adománygyűjtésre és vállalati partnerségekre.

A felsőoktatás fejlesztésében egyre inkább a hallgatói elvárások és szempontok kerülnek előtérbe, miközben a múltat leíró kvantitatív mutatók szerepe háttérbe szorul.

A múltat leíró (a keresletet, hallgatói létszámot, kibocsátást) jelző kvantitatív mérőszámok nem mindig tükrözik a jövőbeli hallgatók valódi érdeklődését és igényeit. Ezért fókuszba kerülnek a hallgatói elvárások a felsőoktatás fejlesztése során.

A hallgatók számára kiemelten fontos, hogy a képzések biztosítsák számukra a szükséges ismereteket és készségeik fejlesztését, valamint, hogy a tananyagok naprakészek legyenek. Emellett a képzési módszertan, az oktatók motiváltsága és a tanulmányok megtérülése is meghatározó szemponttá válnak. A kvalitatív visszajelzések gyűjtése, például a diplomás pályakövetési rendszer (DPR) és az ALUMNI hálózatokon keresztül szerzett tapasztalatok, egyre

fontosabbá válik. Az oktatók továbbképzése és a modern oktatási módszerek alkalmazása kulcsszerepet kap a képzések fejlesztése érdekében és a hallgatói elégedettség növelésében.

Az új eszközök, mint az AI, valamint az AR/VR alkalmazása innovatív lehetőségeket kínál az oktatási és tanulási folyamat számára. Ugyanakkor e technológiák használata bizonyos kockázatokkal is jár, ezért megfelelő szabályozásuk elengedhetetlenné válik.

Az AI, valamint az AR/VR technológiák egyre nagyobb szerepet kapnak az oktatásban és a tanulásban, számos új tartalmi és módszertani lehetőséget teremtve. Ezek az eszközök innovatív tanulási élményeket kínálnak, személyre szabott oktatást tesznek lehetővé, és interaktívabbá teszik a tananyagot.

Ugyanakkor ezek a technológiák bizonyos veszélyeket is hordoznak, ezért nem tiltásuk, hanem megfelelő szabályozásuk szükséges. Az oktatási intézmények számára elengedhetetlen az AI-stratégiák és iránymutatások kidolgozása annak érdekében, hogy felelősen és hatékonyan használják ezeket az eszközöket. A kritikus gondolkodás jelentősége tovább növekszik, hiszen a hallgatóknak meg kell tanulniuk alkalmazni és értelmezni a mesterséges intelligencia nyújtotta lehetőségeket, eredményeket.

A stressz és a mentális egészségügyi problémák számának növekedésével egyre nagyobb figyelmet kell fordítani a hallgatókra és a munkavállalókra egyaránt, biztosítva számukra a megfelelő mentálhigiénés szolgáltatásokat.

A stressz és a mentális egészségügyi problémák növekvő aránya a hallgatók, az oktatók és a személyzet körében egyre nagyobb kihívást jelent. Ennek következtében fokozott igény mutatkozik a mentálhigiénés szolgáltatások iránt, nemcsak a hallgatók, hanem az egyetemi oktatók, dolgozók számára is. Az intézményeknek ezért kiemelt figyelmet kell fordítaniuk a mentális jólét támogatására és megfelelő segítségnyújtásra.

Az egészség szerepe egyre nagyobb jelentőséget kap a modern társadalmakban, és ennek következtében világszerte növekszik az egészségügyi és életmóddal kapcsolatos képzések iránti globális kereslet.

Az életminőség, különösen az egészség szerepe egyre inkább felértékelődik a modern társadalmakban. Ennek hatására világszerte növekszik az egészségügyi és életmóddal kapcsolatos képzések iránti globális kereslet, mivel egyre többen szeretnének ezen a területen elmélyült ismereteket szerezni és hozzájárulni az emberek jólétének javításához.

A felsőoktatási intézmények szerepe a térségükben különösen fontos, nemcsak oktatási tevékenységük, hanem harmadik missziós feladataik révén is.

A felsőoktatási intézmények és térségük harmonikus kapcsolata egyre fontosabbá válik, erősítve a harmadik missziós tevékenységeket és a „felelősségteljes intézmény” szerepét a régióban. Ennek eredményeként az egyetemek szerepe kettős, egyfelől tudást közvetítenek, másfelől felelősségteljes állampolgárokat is képeznek.

2.1.2. Az alfa generáció: új kihívások és lehetőségek a felsőoktatásban

Az egyetem tevékenysége szempontjából alapvető szereplők a hallgatók, így kiemelten fontos, hogy részletesen foglalkozunk az alfa generáció (2010 után születettek) jellemzőivel, melyek meghatározó hatással vannak a felsőoktatásra és annak jövőjére.

Az alfa generáció digitális korban nő fel, így az okoseszközökhöz és gyors, vizuális ingerekhez vonzódik.

Az alfa generáció, amely beleszületett a digitális korba, az okoseszközök és a virtuális valóság világába, rendkívül korán és gyakran használja az okos eszközöket. Jellemző rájuk a rövid, gyors képi ingerek és multimédiás tartalmak iránti vonzalom, miközben a szövegek olvasása és az elmélyülés kevésbé jellemző. A külső szabályok és az alá-fölérendeltségek iránti tolerancia alacsony, inkább a szabadságot és a dinamikus, változó, kölcsönös együttműködésen alapuló viszonyokat preferálják.

A tartalmi, lexikális tudással szemben előnyben részesítik a tudás alkalmazását és a gyakorlati tapasztalatokat.

Tartalmi tudás helyett az alkalmazás tudására helyezik a hangsúlyt, és a hosszútávú memória jelentőségét kevésbé tartják fontosnak. Érdekelvű motiválhatóságuk és haszonelvű érdeklődésük van, azonnali válaszokra, eredményekre és reakciókra vágnak, és gyorsan váltanak munkát, ha nem elégíti ki őket az adott helyzet. A keresés, felfedezés és rátalálás örömeit élnek meg, miközben gyors, problémaközpontú gondolkodás jellemzi őket, és gyakran megérzéseikre alapozzák döntéseiket, vállalva a kockázatokat.

Multitaskingra képesek, ugyanakkor nehezen koncentrálnak. Az online kapcsolattartást előnyben részesítik, személyes kapcsolattartásuk fejlesztésre szorul.

Multitaskingra képesek, figyelmüket megosztják, párhuzamos információfeldolgozásra és feladat-szórakozás keveredésére van igényük. Az ismeretszerzés nem feltétlenül az iskola területére korlátozódik, és gyakori, hogy nehezebben koncentrálnak, valamint figyelem- és részképességzavarokkal küzdenek. Személyes kapcsolataikban alulfejlettek, de az online kapcsolattartás számukra alapvető. Alacsony kudarctűrők, mentálisan sérülékenyek, és könnyen boldogulásra vágnak küzdelem nélkül.

Mivel állandó változásban és bizonytalanságban élnek, jövőbeli foglalkozásaik jelentős része még nem létezik, a puha készségek szerepe felértékelődik, és az élethosszig tartó tanulás (LLL) elengedhetetlenné válik számukra. A társadalmi felelősségvállalás jelentősége is kiemelkedő számukra, mivel érzékenyek a környezetükre és a társadalmi problémákra.

Az alfa generáció oktatása új megközelítésmódot igényel, a tanár/oktató szerepkör helyett mentor- és tanácsadó szerepkört preferálják.

Az alfa generáció hatása a felsőoktatásra új oktatási megközelítéseket kíván, amelyek a tanár és a diák közötti kölcsönös tiszteleten alapuló mentor- és tanácsadó szerepkört helyezik előtérbe. A belső szabályok közös kialakítása és a partneri attitűd, valamint a szakmai kontextus biztosítása kulcsfontosságú. A tanulás elősegítése érdekében a megfelelő kérdések feltevésével segítik a diákok önálló feladatmegoldását és tudásgenerálását. A belső motiváció kialakítása érdekében az edutainment és gamifikáció eszközeivel a tanulás a diákok mindennapjaik részévé válik.

Az alfa generáció oktatásában a személyre szabott, interaktív és projektalapú tanulást érdemes a középpontba állítani, ahol a diákok aktívan részt vesznek a tudás megszerzésében.

Az alfa generáció oktatása során kiemelten fontos a tanulási folyamat személyre szabása és interaktívá tétele. A hagyományos frontális oktatás helyett célszerű előnyben részesíteni a projektalapú oktatást, amikor a diákok aktívan részt vesznek a tudás megszerzésében és alkalmazásában. Nagy hangsúlyt kell fektetni a csoportmunkára és az online interakciókra, amelyek nemcsak a hallgatók egyéni fejlődését segíti elő, hanem egy hálózatos tanulási környezetben is gyakorolhatják a problémamegoldást.

A tapasztalati és gyakorlati tanulás hangsúlya mellett fontos az autodidakta technikák használata.

A tapasztalati és gyakorlati tanulás hangsúlya mellett fontos az autodidakta technikák használata, mint az e-learning és a Learning Management System-ek (LMS), amelyek lehetővé teszik a diákok számára, hogy saját tempójukban és érdeklődési körüknek megfelelően mélyüljenek el egy-egy témában. Az oktatás célja nem csupán a lexikális tudás átadása kell legyen, hanem a puha készségek – például a kritikus gondolkodás, a kreatív problémamegoldás és az együttműködés – fejlesztése is.

A hagyományos jegyek helyett az értékelésben érdemes motiválóbb és gamifikációra épülő megoldásokat alkalmazni.

Az értékelési módszerek terén a hagyományos jegyek helyett érdemes más motiválóbb és gamifikációra épülő megoldásokat alkalmazni, ilyenek lehetnek a pontok, rangok és kitüntetések rendszere. Összességében az alfa generáció oktatása egy dinamikus, rugalmas és innovatív szemléletet kíván, amely figyelembe veszi a digitális kor kihívásait és lehetőségeit.

2.1.3. Nemzetközi hallgatói mobilitási trendek

2030-ra 8 millió nemzetközi diákra számítanak, főként Ázsiából és Afrikából, és 2050-re a diákok háromnegyede ezekből a régiókból érkezik.

Világszerte 2030-ra összesen 8 millió nemzetközi diákra számítanak, ami 3 millióval több, mint a jelenlegi hallgatószám. A növekedés jelentős része Ázsiából és Afrikából származik. 2050-re pedig várhatóan négyből három hallgató Afrikából és Ázsiából fog érkezni. A tandíjak szintje a jövőben

még nagyobb figyelmet kap, mivel a verseny fokozódik, és az érkező hallgatók anyagi helyzete is egyre fontosabb tényezővé válik. A diákok 37%-a jövőben is az angolszász országokat választja, mint például az USA, az Egyesült Királyság, Kanada és Ausztrália.

A nemzetközi hallgatókért folytatott verseny egyre élesebbé válik. A legkeresettebb képzési területek közé tartoznak a gazdasági, a műszaki/IT és az egészségügyi szakirányok, miközben az angol nyelvű képzések iránti kereslet is folyamatosan növekszik.

India és Kína egyre nagyobb részesedést hasít ki a nemzetközi mobilitásban részt vevő ázsiai hallgatók körében. Ezek az országok a jövőben új növekedési pólusokként jelennek meg a globális felsőoktatásban, ami új kihívások elé állítja a nemzetközi felsőoktatást. A legkeresettebb képzési területek között tartják számon a gazdasági, műszaki/IT és egészségügyi képzéseket.

Az angol nyelvű képzések iránti érdeklődés továbbra is növekedni fog. A nemzetközi hallgatók esetében várható, hogy a kiadások és költségek 2030-ig jelentősen növekednek, akár meg is duplázódhatnak.

Egyre nagyobb érdeklődés övezi a rövidebb és rugalmasabb képzéseket, valamint várható, hogy a képzési módszertanok flexibilitása is tovább nő. A hallgatók valós munkaerőpiaci tapasztalata iránti igény fokozódik.

Növekvő érdeklődés mutatkozik a rövidebb és rugalmasabb képzések iránt, valamint egyre fontosabbá válik a mikrotanúsítványok szerepe. Várhatóan a képzési módszertanok flexibilitása is növekedni fog, beleértve a távoktatást, a többszornás képzéseket, a tanulásmenedzsment rendszereket (LMS), valamint a virtuális nemzetköziesedés lehetőségeit.

A munkavállalás lehetősége a képzés helyszínén egyre fontosabbá válik mind a hallgatók, mind a képző intézmények számára. A fogadó országoknak is előnyös, ha a képzés gyakorlati tapasztalatot biztosít és segíti a helyi gazdaság fejlődését.

2.1.4. Átfogó fejlesztési irányok

Az alábbiakban összegezzük az intézmény szempontjából releváns országos szinten jelentős hazai programokat és azok fejlesztési területeit, a 2021-2027 évekre vonatkozó Borsod-Abaúj-Zemplén Vármegye Területfejlesztési Programokat és azok főbb célkitűzéseit, valamint a vármegye kiemelt térség fejlesztési programjait.

A hazai erőforrások felhasználásával megvalósuló programok és fejlesztések széles spektrumot ölelnek fel, céljuk a gazdasági és társadalmi fejlődés elősegítése, valamint a fenntartható és modern infrastruktúra kialakítása. Az alábbiakban kiemeljük a legfontosabb hazai programokat és azok fejlesztési területeit:

- **Magyar Falu Program:** Célja a falvak és kistelepülések fejlesztése, különös figyelmet fordítva az óvodák, bölcsődék, úthálózatok és családsegítő szolgáltatások fejlesztésére.

- **Modern Városok Program:** A program a városok, kistelepülések és falvak helyi jelentőségű fejlesztéseit célozza meg, emellett támogatja ipari parkok létrehozását és fejlesztését.
- **Nemzeti Tájstratégia 2017-2026:** A tájvédelmi és örökségvédelmi szempontok figyelembevételével igyekszik kezelni az elnéptelenedést és fenntartani a természeti és épített örökséget.
- **Felzárkózó Települések (FETE):** A program célja a népességmegtartás, az életminőség javítása, valamint a hátrányos helyzetű települések felzárkóztatása.
- **Kisfaludy Program:** A turizmus fejlesztését célzó program, amely támogatja a szálláshelyek minőségi megújulását és a turisztikai szektor szintlépését.
- **Gazdaságélénkítő Program (GÉP):** A program a munkaerőpiac fejlesztésére összpontosít, a foglalkoztatás bővítése és a gazdasági növekedés előmozdítása érdekében.
- **NKFIH innovációs és kutatási pályázatok:** A pályázatok célja a vállalkozások kutatás-fejlesztési (K+F) együttműködéseinek támogatása, ösztönözve az innovációt és a tudásalapú gazdaság fejlődését.
- **Irinyi-terv iparstratégiai támogatási program (Ipar 4.0):** A program célja a helyi vállalkozások versenyképességének javítása és az ipar 4.0 technológiák integrálása.

A vármegyében a Területfejlesztési Programok 2021-2027 keretében számos kiemelkedő kezdeményezés indult.

A Borsod-Abaúj-Zemplén Vármegye Területfejlesztési Programok 2021-2027 keretében számos kiemelkedő kezdeményezés indult, amelyek célja a megye gazdasági és társadalmi fejlődése, valamint a fenntartható fejlődés előmozdítása. Az alábbiakban bemutatjuk a programokat és azok főbb célkitűzéseit:

1. **Vállalkozásfejlesztési és Innovációs Operatív Program (VINOP):** A program célja a vállalkozások fejlődésének támogatása, a digitalizáció előmozdítása, valamint a kutatás, fejlesztés és innováció ösztönzése. Emellett a fenntartható munkaerőpiac kialakítása, a felsőoktatás és szakképzés fejlesztése, valamint a turizmus és örökségvédelem területén is fontos fejlesztések várhatóak.
2. **Mobilitás Operatív Program (MIOP):** A program a városi és elővárosi közlekedés erősítésére, a TEN-T vasúti és regionális intermodális közlekedés fejlesztésére összpontosít. Célja a fenntarthatóbb és biztonságosabb közúti mobilitás megteremtése, amely javítja a közlekedési infrastruktúra hatékonyságát és elérhetőségét.

3. **Versenyképes Magyarország Operatív Program (VMOP):** Ezen program célja a versenyképes megye és térség létrehozása, a térségfejlesztés elősegítése, valamint a turizmus és helyi turisztikai fejlesztések támogatása. A területi humán fejlesztések is kiemelt szerepet kapnak.
4. **Humánfejlesztési Operatív Program (HOP):** A program az egészségügyi fejlesztésekre, a XXI. századi köznevelés megvalósítására, valamint a társadalmi felzárkózásra és szociális fejlesztésekre összpontosít. A család- és ifjúságügyi fejlesztések is fontos szerepet kapnak a program keretében.
5. **Digitális Megújulás Operatív Program (DIMOP):** A program célja a közszolgáltatások digitalizációja, valamint az elektronikus közszolgáltatások összehangolása és fejlesztése. Ennek révén a közszolgáltatások elérhetősége és hatékonysága jelentősen javulhat.
6. **Zöld Infrastruktúra és Klímavédelmi Operatív Program (ZIKOP):** A program célja a vízgazdálkodás és katasztrófakockázat csökkentése, a körforgásos gazdasági rendszerek és fenntarthatóság előmozdítása, valamint a környezet- és természetvédelem erősítése.

2.2. Az oktatási tevékenység helyzetképe

Az egyetem oktatási tevékenységének helyzetképe átfogóan elemzi az intézmény képzési portfóliójának alakulását, figyelembe véve a piaci érdeklődést, a képzési szintek változásait, a finanszírozási formák alakulását, valamint a felvevőpiaci igényeket és a versenytársakat.

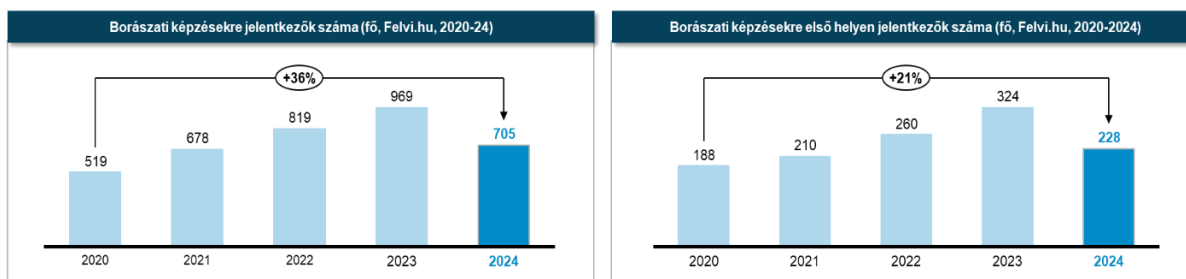
2.2.1. A képzési portfólió alakulása a piaci érdeklődés tükrében

Az intézmény öt képzési területen hirdet meg képzéseket: agrár, bölcsészettudomány, gazdaságtudomány, pedagógusképzés és informatikai képzés. Az alábbiakban a fő képzési területekre, így az agrár, a gazdaságtudományi és a pedagógusképzési területekre jelentkezők és felvettek számának és trendjeinek elemzése történik meg, kitérve a főbb versenytársakra.

Agrár képzési terület (szőlész-borászképzések)

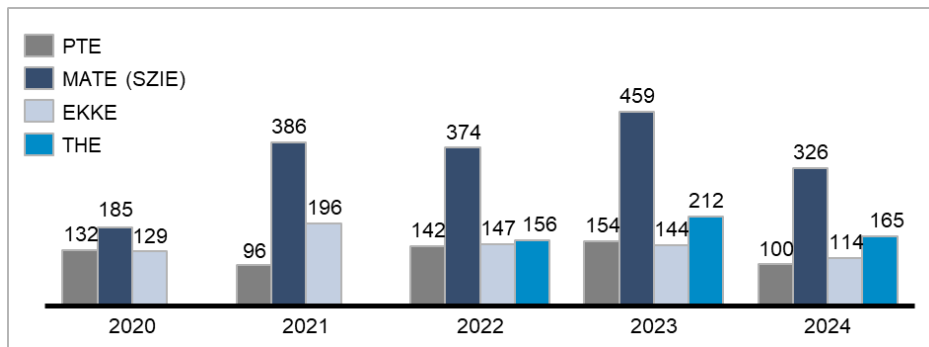
A borászati képzéseket országos szinten 2023-ig növekvő érdeklődés jellemezte, a THE a második legjelentősebb hazai képzőhely.

A borászati képzések iránti érdeklődés az utóbbi években folyamatos növekedést mutatott. 2020 és 2024 között az összes jelentkező száma 36%-kal, míg az elsős helyes jelentkezők száma 21%-kal bővült. Azonban 2024-ben az általános felvételi eljárás során jelentősen csökkent a jelentkezők szám, összes jelentkező esetében mintegy 28%-kal, míg az elsős helyes jelentkezők esetében 30%-kal.



2. ábra Borászati képzésekre történő jelentkezések alakulása Magyarországon 2020-2024 között (fő)

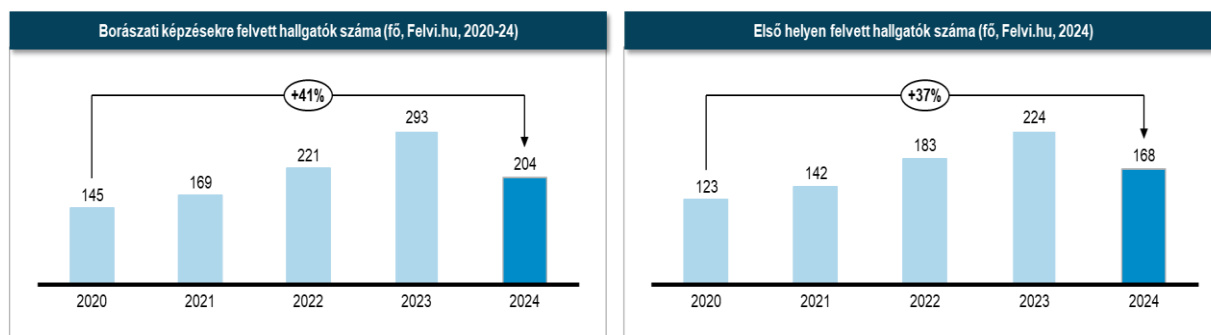
A 2023-as év során a jelentkezők 46%-a a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetemre (MATE) adta be a jelentkezését. Ez a szám hasonlóan alakult az előző évek jelentkezéseihez, ami arra utal, hogy a MATE a borászati képzések terén stabil helyet foglal el a hazai felsőoktatási piacon. A 2022 óta eltelt időszak tapasztalatai alapján a THE a második legnépszerűbb intézmény lett a szőlész-borász képzésre jelentkezők körében, ami a képzés színvonalának és az oktatás minőségének elismerését tükrözi. A THE-hez hasonló számú jelentkező bázissal rendelkezik az Eszterházy Károly Katolikus Egyetem (EKKE) és a Pécsi Tudományegyetem (PTE) is, ami azt mutatja, hogy a szőlész-borász képzés iránti érdeklődés más regionális egyetemeknél is folyamatosan jelen van.



3. ábra Jelentzők számának megoszlása a borászati képzést hirdető egyetemek között (2020-2024, fő)

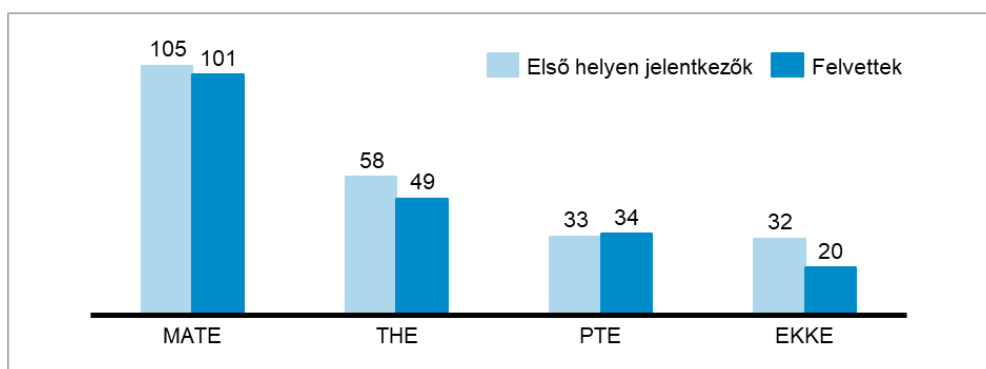
A borászati képzéseket hirdető intézmények egyre több hallgató befogadására képesek évről-évre

A borászati képzésekre felvett hallgatók száma folyamatos növekedést mutatott, amely a képzések iránti fokozott érdeklődésnek és az intézményekben elérhető férőhelyek bővülésének köszönhető. Az összes felvettet vizsgálva a létszámuk 2020-ról 2024-re 41%-kal nőtt, míg az elsőhelyen felvett hallgatók száma 37%-kal emelkedett.



4. ábra Borászati képzésekre felvett hallgatók számának alakulása Magyarországon 2020-2024 között (fő)

A THE borászati képzéseire jelentkezők és a felvett hallgatók aránya hasonló tendenciát mutat a piaci versenytársakhoz képest. A 2024-es felvételi eljárás során az intézménybe többen jelentkeztek első helyen, mint ahány hallgatót végül felvettek (jelentkezett 58 fő, felvett 49 fő). Ez lehetőséget biztosított arra, hogy a kiválasztási folyamat során a legjobb hallgatók kerüljenek be az intézménybe.

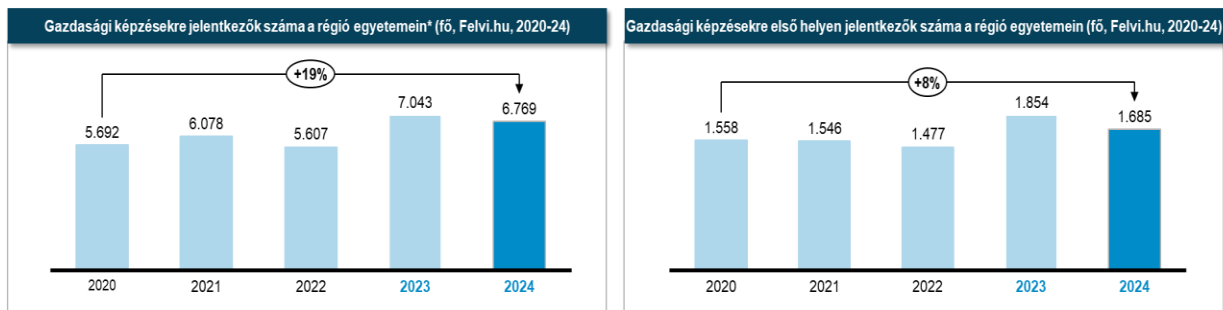


5. ábra Felvettek számának megoszlása a borászati képzést hirdető egyetemek között (2020-2024, fő)

Gazdaságtudományi képzési terület

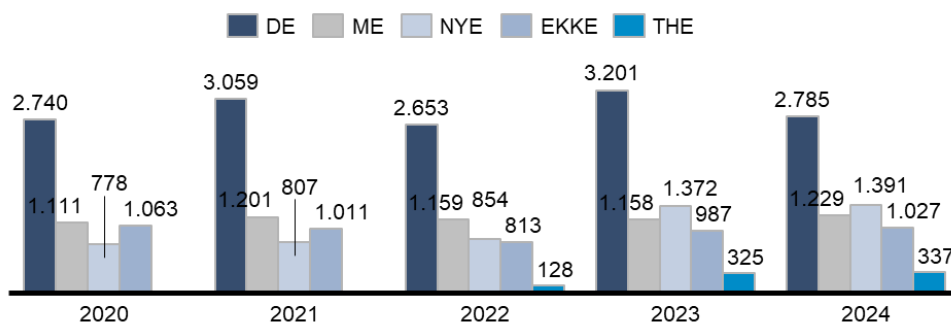
A THE gazdasági képzésein a jelentkezői létszám jelentősen elmarad a régióban lévő versenytársakétól.

A gazdaságtudományi képzési terület iránti érdeklődés hasonlóan az országos adatokhoz a régióban is folyamatos növekedést mutat, amely a terület munkaerőpiaci jelentőségének és a fokozott keresletnek is köszönhető. Az összes jelentkező száma 18%-kal, míg az elsős helyes jelentkezők száma 8%-kal növekedett 2020 és 2024 közötti időszakban.



6. ábra Gazdasági képzésekre történő jelentkezések alakulása a régióban 2020-2024 között (fő)

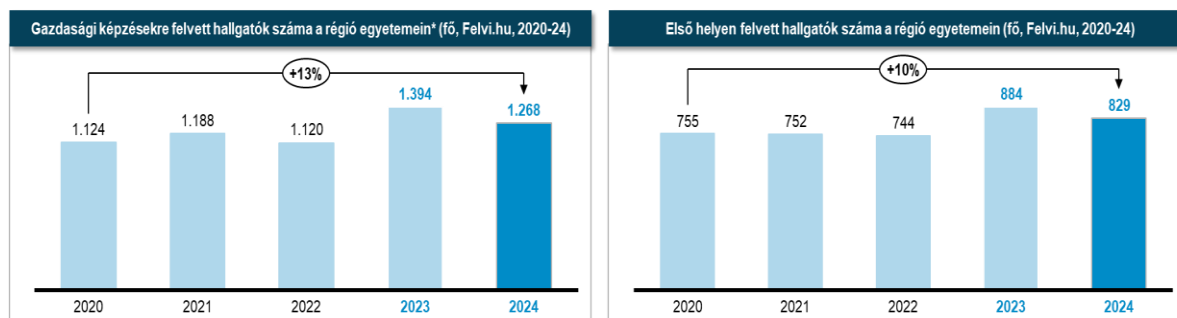
A régióban öt intézményben folyik gazdasági képzés: Debreceni Egyetem (DE), Miskolci Egyetem (ME), Nyíregyházi Egyetem (NYE), Eszterházy Károly Katolikus Egyetem (EKKE) és a THE. A régió gazdasági képzéseire jelentkezők száma 2020-ról 2024-re 19%-kal nőtt. A vizsgált időszak alatt a Debreceni Egyetem vonzza a legtöbb jelentkezőt a gazdasági képzéseire és a régiós érdeklődés visszaesése az ő jelentkezői számukban mutatkozik meg (13%), míg a többi képzőhelyre jelentkezők száma stagnált. A régió gazdasági képzőhelyei közül továbbra is kiemelkedik a Debreceni Egyetem, ahol a hallgatók jelentős része, 2024-ben a jelentkezők 41%-a kívánt tanulmányokat folytatni.



7. ábra Jelentkezők számának megoszlása a gazdaságtudományi képzést hirdető egyetemek között (2020-2024, fő)

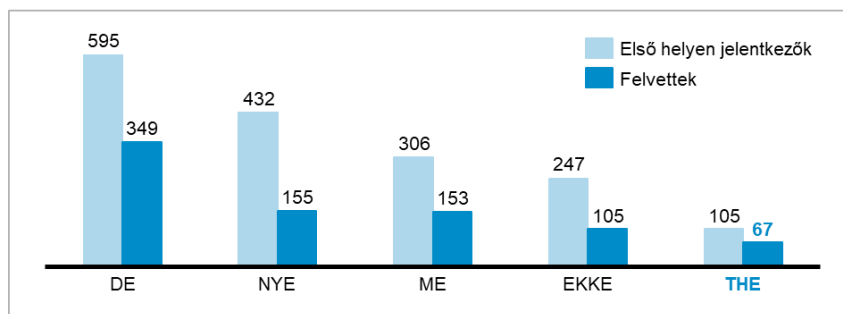
A gazdasági képzések népszerűsége növekszik, azonban a hallgatóknak csak 7,5%-a kerül felvételre a THE-re.

A gazdasági képzésekre felvett hallgatók száma az elmúlt években növekedett (2020-ról 2024-re 24%-kal). A felvettek számának csökkenése (10%) meghaladta a jelentkezők számának csökkenését (5%). Az első helyen felvett hallgatók száma összhangban van az összes felvett hallgató létszámával, ami azt mutatja, hogy sokan elsődleges választásként jelölik meg a régió egyetemeit. Az elsőhelyen felvettek száma 2020-ról 2024-re 10%-kal emelkedett.



8. ábra A gazdasági képzésekre felvett hallgatók számának alakulása a régióban 2020-2024 között (fő)

A Tokaj-Hegyalja Egyetem gazdasági képzéseinek jelentkezői közül 2023-ban az első helyen jelentkezők 63%-a nyert felvételt. Az intézmény a régió más egyetemeihez képest nagyobb arányban vesz fel hallgatókat (ugyanezen adat alakulása a többi intézmény esetében: DE 58%, NYME 35%; ME 50%; EKKE 42).

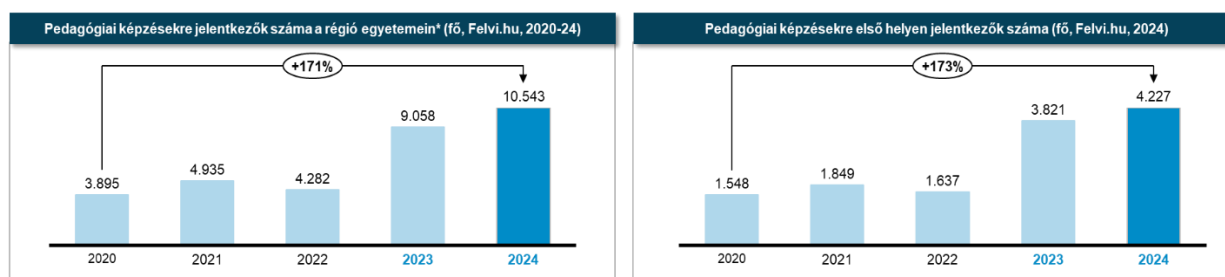


9. ábra Felvettek és elsőhelyes jelentkezők számának alakulása a gazdasági képzést folytató régiós egyetemek között (2024, fő)

Pedagógusképzési terület

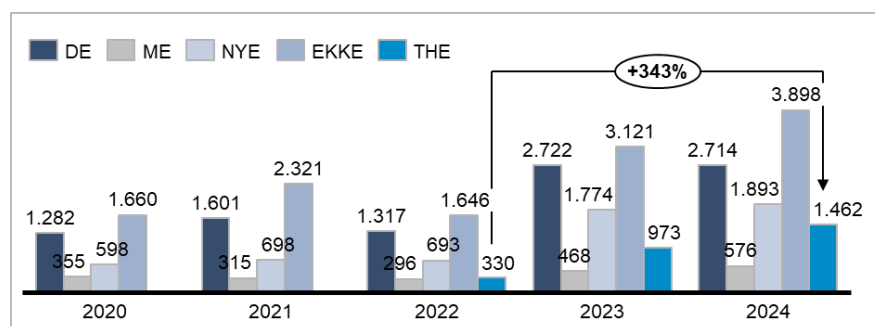
Jelentősen nőtt a pedagógiai képzésekre jelentkezők száma.

A régió pedagógiai képzései iránti érdeklődés folyamatosan növekszik. A jelentkezők számának növekedése 2020 és 2024 között mintegy 2,5-szeres volt, míg 2023-ról 2024-re 16%-os. Az elsőhelyes jelentkezések alakulása hasonló arányú változást mutat az elmúlt 5 évben. Míg az intézmény által folytatott többi képzési területen visszaesés mutatkozott az elmúlt évben, addig a pedagógusi képzési területen töretlen a növekedés.



10. ábra A pedagógus képzésekre történő egyetemi jelentkezések alakulása a régióban 2020-2024 között (fő)

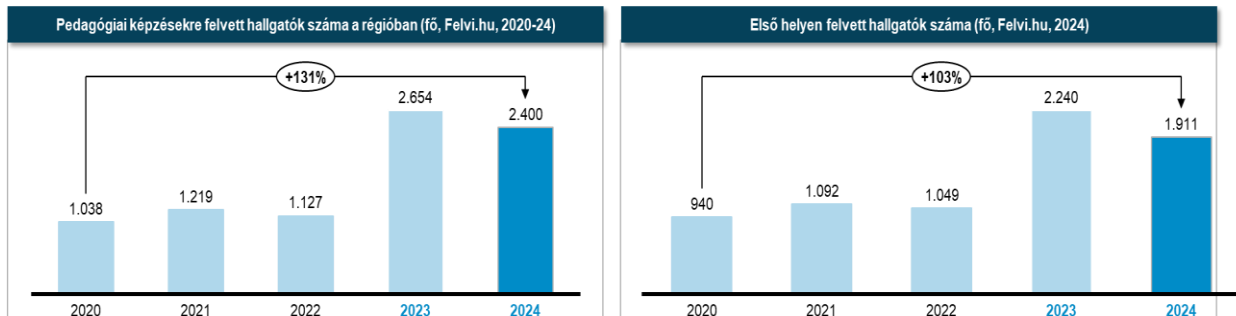
A THE pedagógusképzéseire jelentkezők száma 2022 óta háromszorosára emelkedett, és 2024-ben elérte az 1462 főt. A régióban pedagógusképzést folytató egyetemek közül legnagyobb arányban az intézmény jelentkezőinek száma nőtt meg. Ezzel a régiós képzőhelyek között az Eszterházy Károly Katolikus Egyetem, a Debreceni Egyetem és a Nyíregyházi Egyetem mögött a 4. legnépszerűbb a Tokaj-Hegyalja Egyetem.



11. ábra Jelentkezők számának megoszlása a pedagógusképzést hirdető egyetemek között (2020-2024, fő)

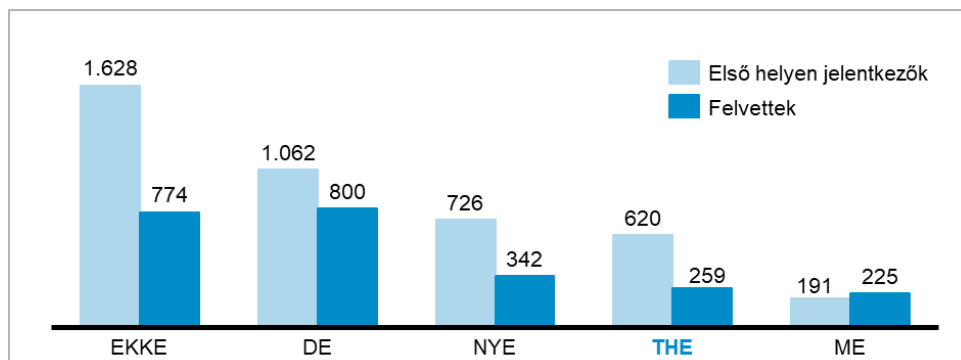
Nőtt a felvett hallgatók száma, jellemző a túljelentkezés a régió egyetemein.

A pedagógiai képzésekre felvett hallgatók száma az elmúlt években növekedett (2020-ról 2024-re 131%-kal). Az első helyen felvett hallgatók száma összhangban van az összes felvett hallgató létszámával, ami azt mutatja, hogy sokan elsődleges választásként jelölik meg a régió egyetemeit. Az elsőhelyen felvettek száma 103%-kal emelkedett 2000 óta.



12. ábra A pedagógiai képzésekre felvett hallgatók számának alakulása a régióban 2020-2024 között (fő)

A vizsgált időszak alatt az Eszterházy Károly Katolikus Egyetem vonzotta a legtöbb jelentkezőt (1.628 fő) a pedagógiai képzéseire, míg a felvettek számát tekintve a Debreceni Egyetem vette fel a legtöbb hallgatót (800 fő). A THE pedagógusi képzéseinek jelentkezői közül 2024-ben az első helyen jelentkezők 41%-a nyert felvételt, mely a régiós versenytársakhoz viszonyítva a legalacsonyabb érték. Ugyanezen adat alakulása a többi intézmény esetében: EKKE 47, DE 75%, NYME 47%; ME 117%.



13. ábra Felvettek és elsőhelyes jelentkezők számának alakulása a pedagógiai képzést folytató régiós egyetemek között (2024, fő)

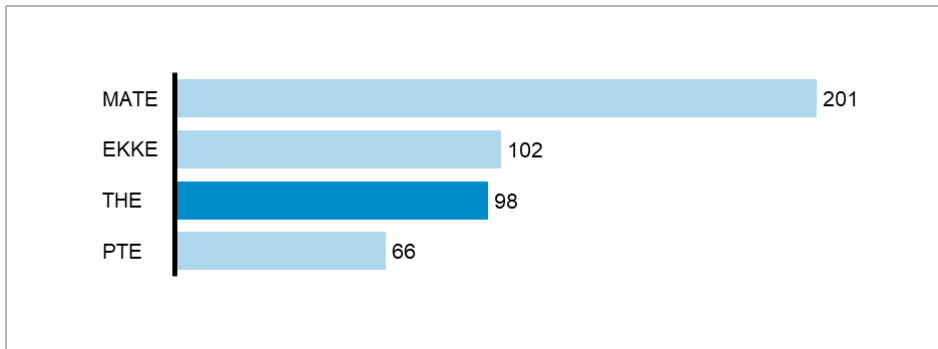
2.2.2. A képzési portfólió alakulása a képzési szintek tükrében

Az alábbiakban az intézmény fő képzési területeire fókuszálva (borászat, pedagógiai, gazdaságtudományi) elemezzük a hallgatói létszámot intézményenként, képzésenként, képzési szintenként és formánként, valamint a felvételi pontszámok alakulása mentén.

Agrárképzési terület (borászati képzések)

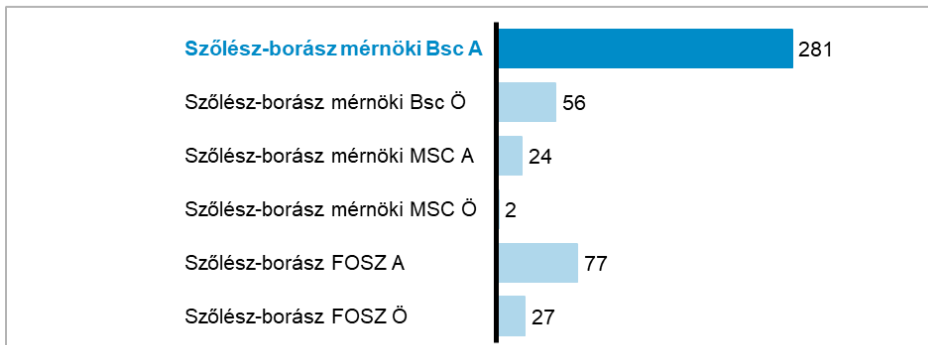
A THE a hallgatói létszám tekintetében a borászati területen a 3. legnagyobb intézmény Magyarországon.

Az agrárképzés borászati területén 4 egyetemi szereplő van jelen az országban a Magyar Élet- és Agrártudományi Egyetem, az Eszterházy Károly Katolikus Egyetem, a THE és a Pécsi Tudományegyetem. A borászati képzéseket tekintve 2024-ben a legtöbb hallgató a MATE-n (43%) tanult, míg az EKKE-n és a THE-n 21-21%, a PTE-n pedig 15%.



14. ábra Borászati képzéseken tanuló hallgatók számának megoszlása a hazai egyetemeken (2024, fő)

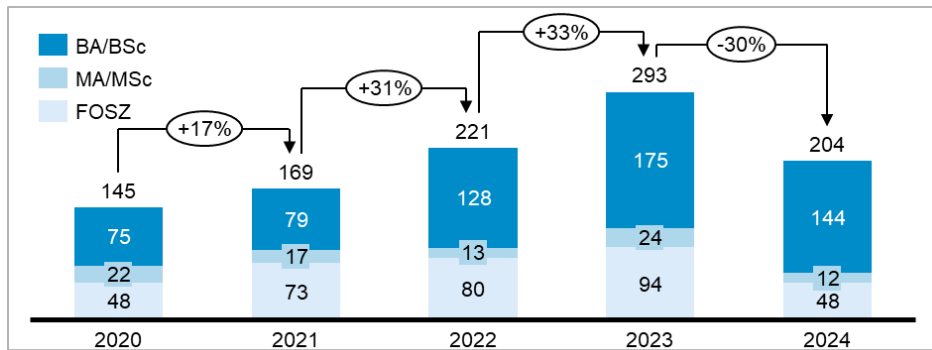
A 2024 szeptemberében induló képzések közül a szőlész-borász BSc képzés volt a legnépszerűbb, melyet a FOSZ és az MSc képzés követ.



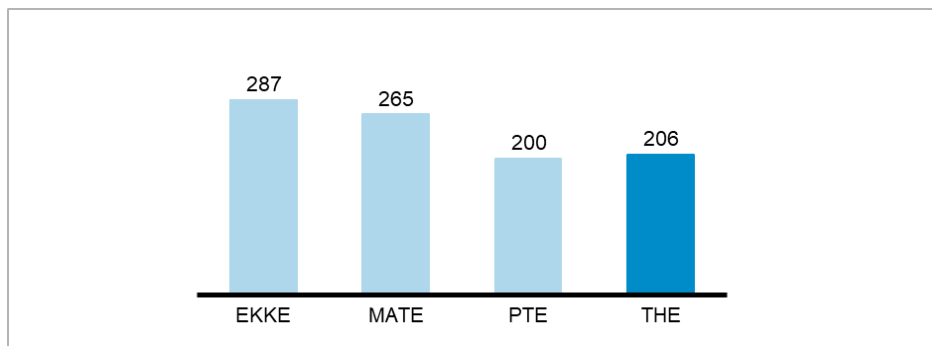
15. ábra 2024-ben a legtöbb hallgatót számláló borászati képzések (2024, fő)

A borászati képzések közül az alapszakos képzési forma a legnépszerűbb a hallgatók között.

A borászati képzések esetében az alapképzés mellett jellemző még a felsőoktatási szakképzés, azonban ez egyre kisebb népszerűségnek örvend a hallgatók körében. A mesterszakon tanulók száma jelentős ingadozást mutat, összességében 6% 2024-ben.



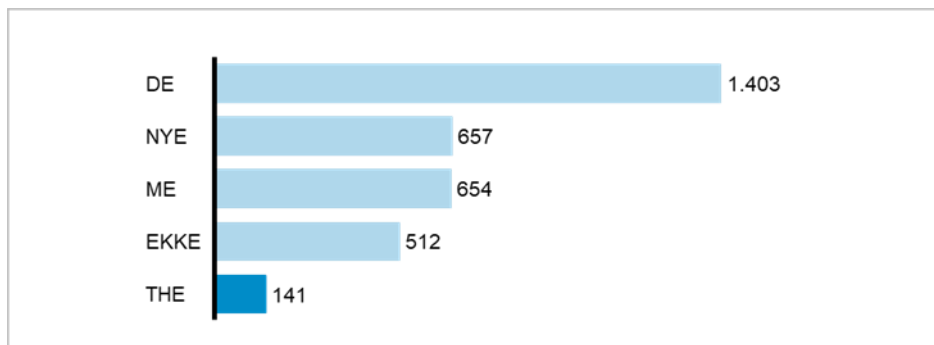
16. ábra A képzési formák megoszlásának aránya a borászati képzésekre felvettek körében (2024, fő)



17. ábra 2024 szeptemberében induló szőlész-borász képzések ponthatárai (2024, pont)

Gazdaságtudományi képzési terület

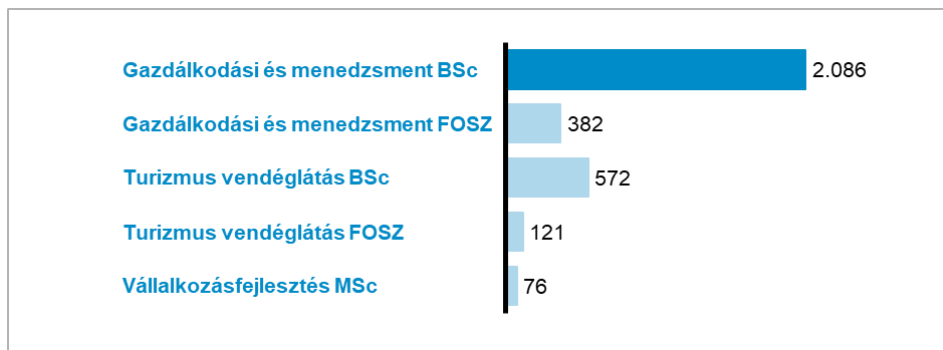
A gazdaságtudományi képzési területen öt egyetemi szereplő van jelen a régióban Eszterházy Károly Katolikus Egyetem, a Debreceni Egyetem, a Nyíregyházi Egyetem, a Miskolci Egyetem és a Tokaj-Hegyalja Egyetem. Gazdasági képzéseket tekintve 2024-ben a legtöbb hallgató a Debreceni Egyetemen (42%) tanult, a Nyíregyházi -, Miskolci - és Eszterházy Károly Katolikus Egyetemen a hallgatók 19-19-15%-a, míg a THE-n a 4%-a.



18. ábra Gazdasági képzéseken tanuló hallgatók számának megoszlása a régiós egyetemeken (2024, fő)

A gazdasági képzések közül a gazdálkodási és menedzsment alapképzési szak örvend a legnagyobb népszerűségnek.

A gazdasági képzések közül legtöbben a gazdálkodási- és menedzsment alapszakon (2.086 fő), majd a turizmus és vendéglátás alapszakon (572 fő) tanult, majd ezt követi gazdálkodási- és menedzsment felsőoktatási szakképzés. A mesterszakokat tekintve legtöbben a vállalkozásfejlesztés MSc-n tanulnak.



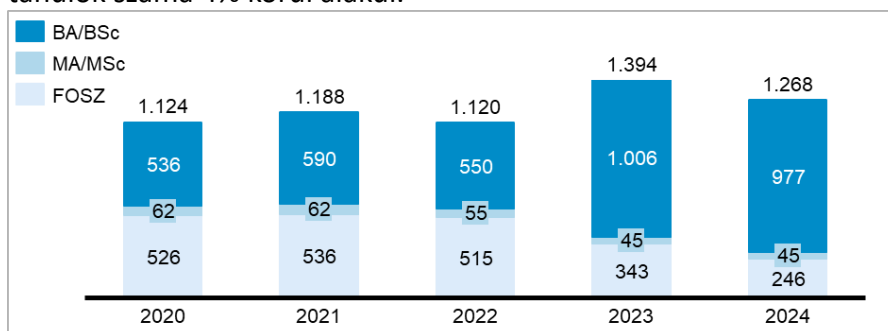
19. ábra 2024-ben a legtöbb hallgatót számláló gazdasági képzések a régióban (2024, fő)

A régió egyetemei jellemzően szélesebb gazdasági képzési portfólióval rendelkeznek, az eltérés különösen az alapképzési szakok esetében jelentős. A Debreceni Egyetemen 6, a Miskolci Egyetem és az Eszterházy Károly Katolikus Egyetem 5-5, míg a Nyíregyházi Egyetem és a THE 2-2 gazdasági alapszakot indít.

	Debreceni Egyetem	Miskolci Egyetem	Eszterházy Károly Katolikus Egyetem	Nyíregyházi Egyetem	Tokaj-Hegyalja Egyetem
Gazdálkodási és Menedzsment BSc	✓	✓	✓	✓	✓
Gazdálkodási és Menedzsment FOSZ		✓	✓	✓	
Turizmus vendéglátás BSc	✓	✓	✓	✓	✓
Turizmus vendéglátás FOSZ				✓	✓
Turizmus menedzsment MSc					✓
Vállalkozásfejlesztés MSc	✓				✓
Kereskedelem és marketing BSc	✓	✓	✓		
Kereskedelem és marketing FOSZ			✓		
Nemzetközi gazdálkodás BSc	✓	✓			
Pénzügy és számvitel BSc	✓	✓	✓		
Emberi erőforrások BSc	✓		✓		
Közgazdasági adatelemzés		✓			

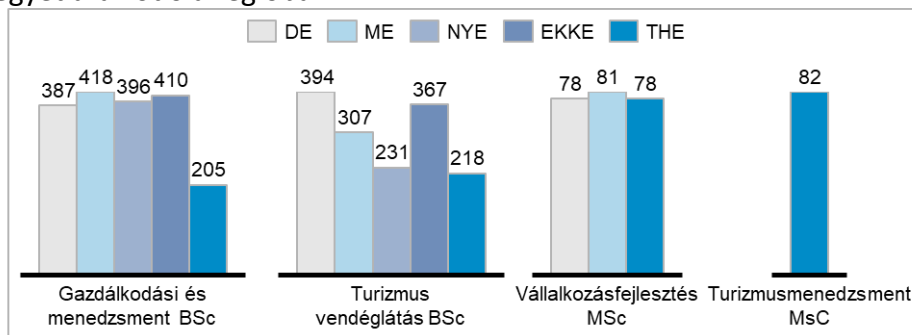
20. ábra 2024-ben a régióban legtöbb hallgatót számláló gazdasági képzések képzési portfóliója (2024, fő)

A régió gazdasági képzései esetében az alapképzés mellett jellemző még a felsőoktatási szakképzés, azonban ez egyre kisebb népszerűségnek örvend a hallgatók körében. A mesterszakon tanulók száma 4% körül alakul.



21. ábra A képzési formák megoszlásának aránya a felvették körében gazdasági képzési területen (2024, fő)

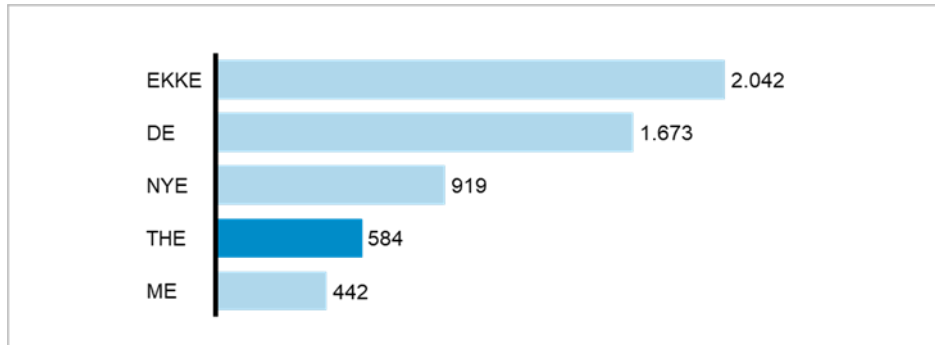
Az intézmény felvételi ponthatárai a gazdálkodási- és menedzsment BSc és a turizmus és vendéglátás BSc esetében jelentősen elmaradnak a régiós átlagtól, míg a vállalkozásfejlesztés MSc esetében akörül mozognak. A turizmus menedzsment MSc szak esetében az egyetem egyeduralgó a régióban.



22. ábra 2023 szeptemberében induló gazdasági képzések ponthatárai (2023, pont)

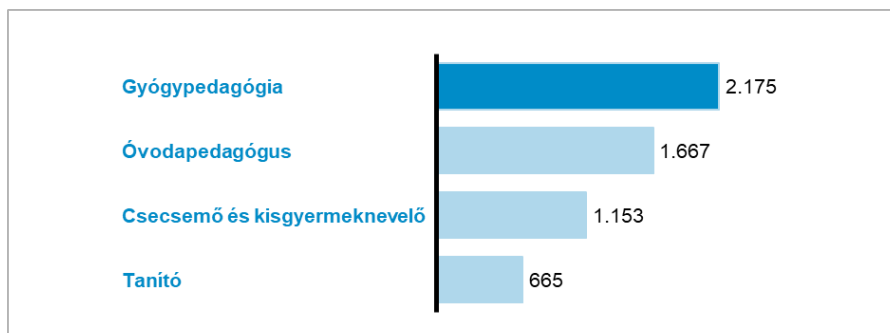
Pedagógusi képzési terület

A pedagógusi képzési területen öt egyetemi szereplő van jelen a régióban Eszterházy Károly Katolikus Egyetem, a Debreceni Egyetem, a Nyíregyházi Egyetem, a Miskolci Egyetem és a Tokaj-Hegyalja Egyetem. A régió legnépszerűbb pedagógusképző egyetemei az EEK és DE, ahol a hallgatók 65%-a tanul.



23. ábra Pedagógus hallgatók számának megoszlása a régiós intézményekben (2024, fő)

2024-ben a legtöbb hallgatót számláló pedagógiai képzések a régióban: a gyógypedagógus, óvodapedagógus, csecsemő- és kisgyermeknevelő és tanító szakok, melyek mindegyik megtalálható az intézmény képzési portfóliójában.



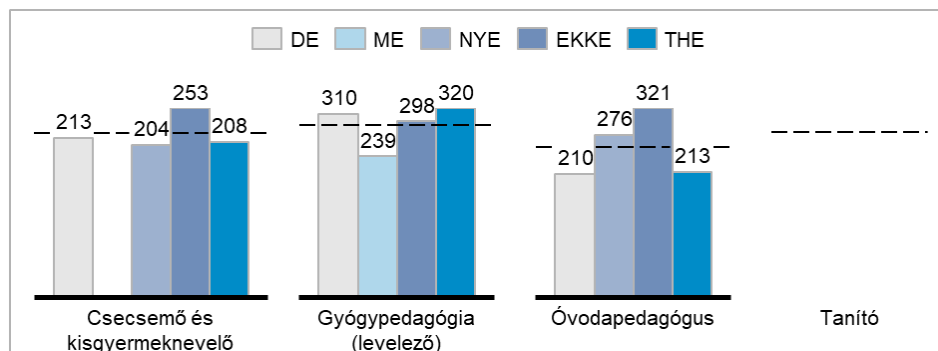
24. ábra 2024-ben a legtöbb hallgatót számláló pedagógiai képzések a régióban (fő)

A pedagógusképzés területén a régiós versenytársak szélesebb képzési portfólióval rendelkeznek. A Tokaj-Hegyalja Egyetem mellett a régió összes egyéb egyeteme rendelkezik tanárképzéssel, melyet 2-4-10 féléves formában hirdetnek meg. A Debreceni Egyetem és a Nyíregyházi Egyetem 6-6, az Eszterházy Károly Katolikus Egyetem 5, míg a Miskolci Egyetem és a THE 4-4 pedagógiai szakot indít.

	Debreceni Egyetem	Miskolci Egyetem	Eszterházy Károly Katolikus Egyetem	Nyíregyházi Egyetem	Tokaj-Hegyalja Egyetem
Csecsemő- és kisgyermeknevelő BSc	✓		✓	✓	✓
Gyógypedagógia BSc	✓	✓			✓
Óvodapedagógus	✓			✓	✓
Osztatlan tanári (10 félév)	✓	✓	✓	✓	
Tanári (2 félév)	✓	✓	✓	✓	
Tanári (4 félév)	✓	✓	✓	✓	
Tanító			✓	✓	✓

25. ábra 2024-ben a régióban pedagógiai képzést indító intézmények képzési portfóliója (2024, fő)

Az intézmény ponthatárai elmaradnak a régiós átlagtól, kivéve a gyógypedagógia esetében. Azonban a 2023 szeptemberében indított szakok ponthatáraihoz képest a versenytársaknál jelentősen csökkent, míg a THE-n emelkedtek a ponthatárok.



26. ábra 2023.szeptemberében induló pedagógiai képzések ponthatárai a régiós egyetemekenél (2023, fő)

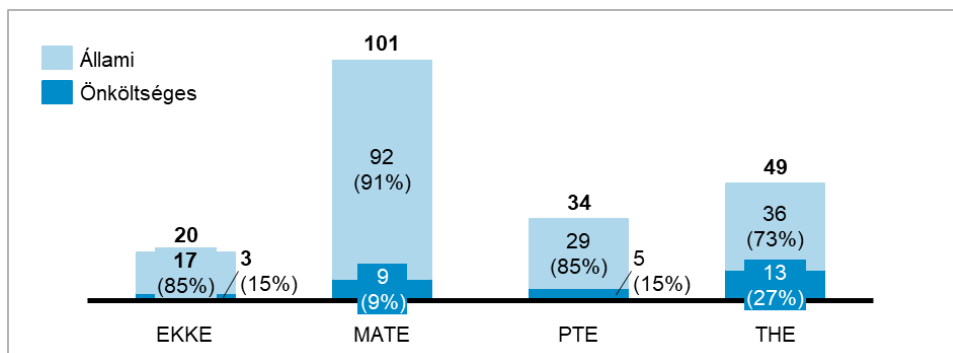
2.2.3. A képzési portfólió alakulása a finanszírozási formák tükrében

Ebben az alfejezetben az intézmény fő képzési területeire fókuszálva (borászat, pedagógiai, gazdaságtudományi) elemezzük a hallgatói létszámot intézményenként és finanszírozási formáknaként, valamint a hallgatói önköltségek alakulását vizsgálva.

Agrár képzési terület (borászati képzések)

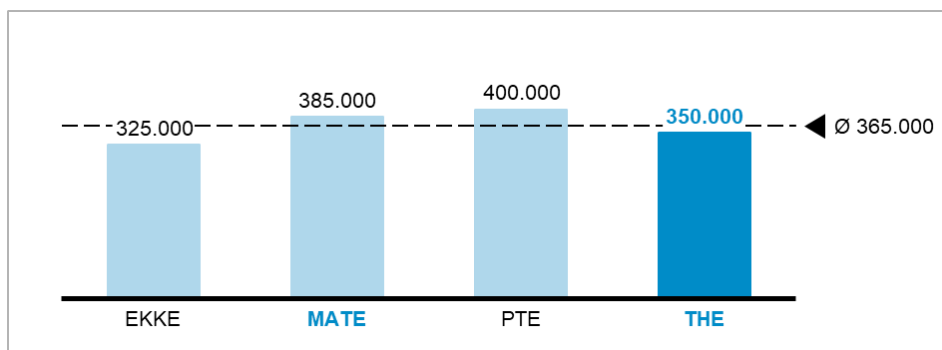
A Tokaj-Hegyalja Egyetem hallgatói az átlag fölötti arányban tanulnak önköltséges finanszírozási formában

A Tokaj- Hegyalja Egyetemen a borászati képzéseken a versenytársakhoz képest magasabb arányban tanulnak önköltséges finanszírozási formában a felvett hallgatók. Míg más intézményekben az állami finanszírozott hallgatók aránya 85-90% között mozog, addig az intézményben 73%.



27. ábra Borászati képzésekre felvett hallgatók megoszlása finanszírozási formák szerint (2024, fő)

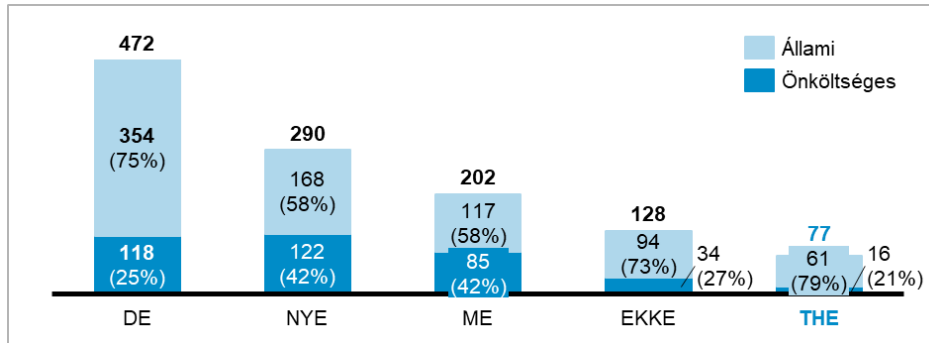
A THE szőlész-borász képzésének önköltsége valamivel az átlag alatt marad, azonban nem jellemző nagy eltérés a más intézményekben elérhető képzésekhez képest. A PTE szőlész-borász képzése a legdrágább az önköltséges képzések közül.



28. ábra Önköltséges finanszírozási formájú szőlész-borász nappali képzések díja (2024, HUF)

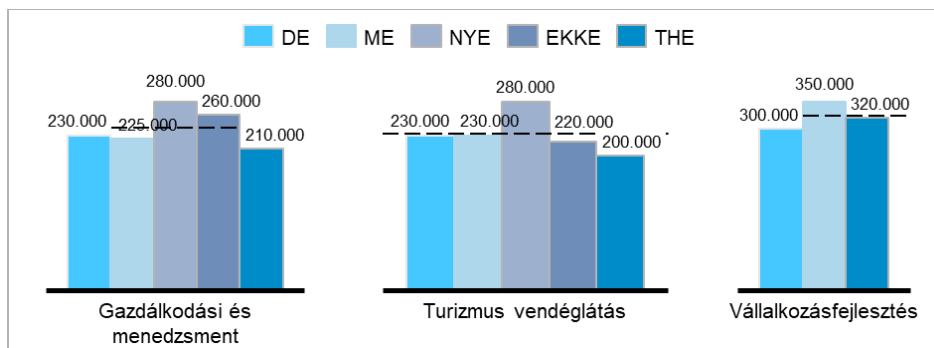
Gazdaságtudományi képzési terület

A THE-n a gazdasági képzésre felvett hallgatók 29%-a államilag finanszírozott finanszírozási formára nyert felvételt. Ellentétben a borászati képzésekkel, a THE diákjainak tanulnak a legmagasabb arányban állami finanszírozási formában, ami magasabb a régiós átlagnál.



29. ábra Gazdasági képzésekre felvett hallgatók megoszlása finanszírozási formák szerint a régióban (2024, fő)

A THE-n a Vállalkozásfejlesztés mesterszak önköltsége a legmagasabb, ez megfelel a régiós átlagnak. Gazdasági alapszakok (gazdálkodás- és menedzsment, turizmus és vendéglátás) önköltséges díjai azonban elmaradnak a régiós átlagtól, itt olcsóbban tanulhatnak a hallgatók.

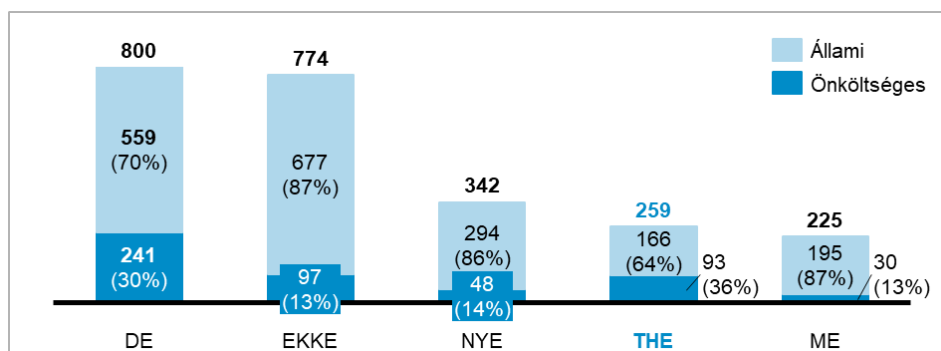


30. ábra Önköltségek alakulása a régió gazdasági képzésein (2024, HUF)

Pedagógusi képzési terület

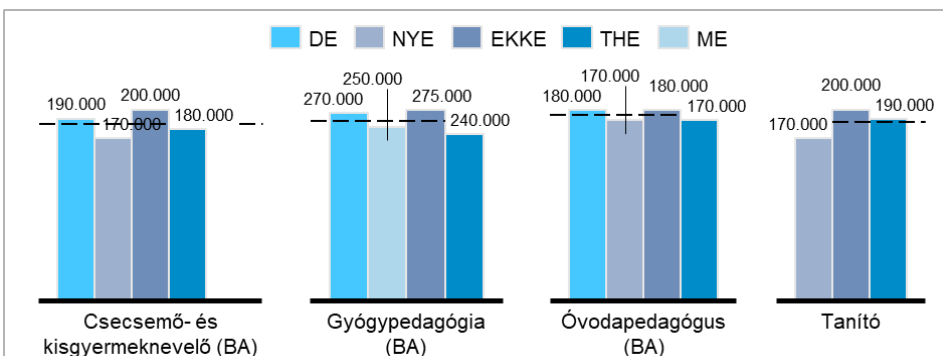
A THE pedagógiai képzéseire felvette hallgatók 64%-a államilag finanszírozott képzési formára kerül be.

A THE-n a pedagógiai képzésre felvett hallgatók 64%-a államilag finanszírozott finanszírozási formára nyert felvételt. Ellenben a borászati képzésekkel, a THE diákjainak tanulnak a legmagasabb arányban állami finanszírozási formában, ami magasabb a régiós átlagnál. A THE pedagógia szakjain a hallgatók a régiós átlaghoz képest nagyobb arányban tanulnak önköltséges finanszírozási formában.



31. ábra Pedagógus képzésekre felvett hallgatók megoszlása finanszírozási formák szerint a régióban (2024, fő)

A THE önköltséges díjai az átlag körül mozognak, kicsit alulmaradnak a régió többi intézményéhez viszonyítva, azonban nem figyelhető meg jelentős eltérés az egyetemek között.



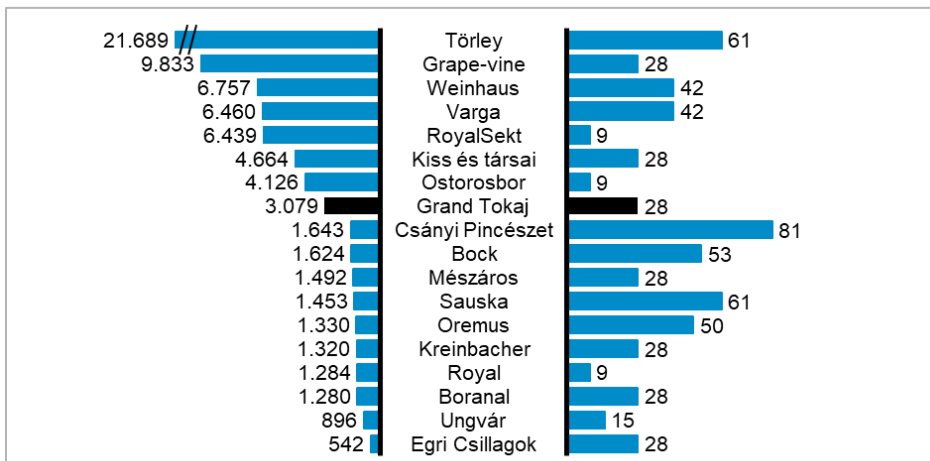
32. ábra 1: Pedagógusi képzések díjai átlagolva a régióban (2024, HUF)

2.2.4. Az intézményi képzési portfólió a felvevőpiac és a verseny tükrében

Az alábbiakban az intézmény fő képzési területeire fókuszálva elemezzük a végzett hallgatók iránt potenciálisan érdeklődő és őket alkalmazó piaci szereplőket.

Agrárképzési terület (borászati képzések)

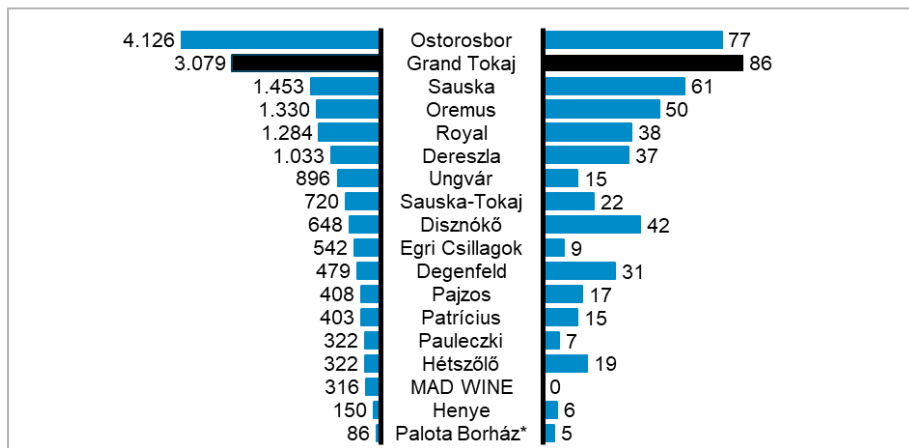
Országos szinten számos jelentős borászat működik, amelyek nemcsak a hazai, hanem a nemzetközi piacokon is meghatározó szereplők. Ezek a vállalkozások potenciális munkáltatóként kínálnak elhelyezkedési lehetőséget a szőlész-borász képzéseken végzett hallgatóknak, biztosítva számukra szakmai fejlődést, gyakorlati tapasztalatszerzést és akár karrierépítési lehetőséget is a borászat különböző területein, mint például szőlőtermesztés, borkészítés, minőségellenőrzés vagy értékesítés.



33. ábra Magyarország legnagyobb borászatai (2024, HUF)

A régió számos jelentős borászatnak ad otthont, amelyek meghatározó szerepet töltenek be a hazai és nemzetközi borpiacon. Ezek a borászatok nemcsak a térség gazdaságát élénkítik, hanem hozzájárulnak a helyi borkultúra és hagyományok megőrzéséhez, valamint a minőségi borászat fejlődéséhez.

A Grand Tokaj borászat nemcsak a régióban, hanem országos szinten is kiemelkedő mérettel és jelentőséggel bír. A Tokaj-Hegyalja Egyetemért Alapítvány tulajdonában álló borászat a térség meghatározó integrátoraként működik, és a teljes régiós bortermelés mintegy 35%-át biztosítja. Az egyetemmel szoros együttműködésben közös célként tűzték ki a Tokaji borvidék felemelkedését, a helyi borkultúra fejlesztését és a borászatban rejlő innovációs lehetőségek kiaknázását. Az együttműködés nemcsak a szőlész-borász képzés fejlesztésére fókuszál, hanem gyakorlati képzési lehetőséget is biztosít a hallgatók számára, ezzel elősegítve a munkaerőpiacra való sikeres belépésüket. A térségben a szőlészeti és borászati ágazatban folyamatos a kereslet a jól képzett munkaerő iránt, ami hosszú távon stabil elhelyezkedési lehetőséget biztosíthat a szektorban végzett hallgatóknak.

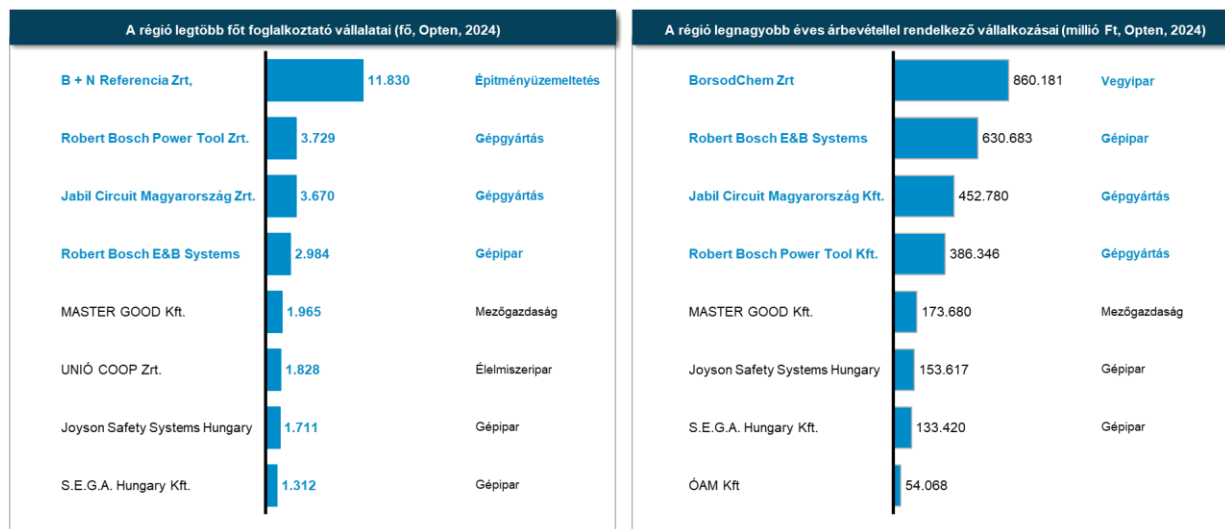


34. ábra A régió legnagyobb borászatai (2024, HUF)

Gazdaságtudományi képzési terület

Borsod-Abaúj-Zemplén vármegye gazdasági szempontból az ország egyik legváltozatosabb térsége, amely számos iparágban kínál elhelyezkedési lehetőségeket a gazdasági képzéseken végzett hallgatók számára. A vármegyében működő nagyvállalatok, ipari szereplők és kis- és középvállalkozások egyaránt potenciális munkaadóként jelennek meg a pályakezdő szakemberek számára.

A térség ipari és gazdasági súlypontját Miskolc és környéke adja, ahol több jelentős ipari vállalat működik, köztük az autóipari, gépipari és energetikai ágazat meghatározó szereplői. Emellett a régióban a kereskedelem és a szolgáltató szektor is jelentős szerepet tölt be. A nagy áruházláncok, bankok és biztosítótársaságok, valamint a pénzügyi szolgáltató cégek folyamatosan keresnek közgazdasági, üzleti és pénzügyi háttérrel rendelkező szakembereket.

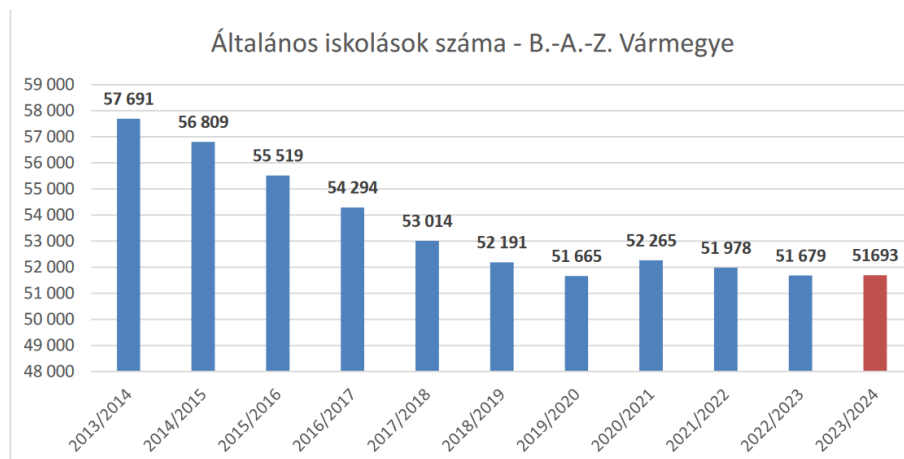


35. ábra Iparvállalatok, melyek székhelye BAZ vármegyében található és potenciális foglalkoztatói lehetnek a gazdasági képzéseken végzett hallgatóknak (2024)

Pedagógus képzési terület

Az országos statisztikával ellentételesen, vármegyénkben nem csökkent az általános iskolások száma.

A Borsod-Abaúj-Zemplén vármegyei általános iskolák fenntartói összetétele sokrétű. A 313 intézmény létszáma 51.693fő, amelyből a Tankerületi központ által fenntartott intézményekben a diákok 79%-a, egyházi fenntartású intézményekben további 18%-uk tanul. Az országos statisztikával ellentételesen, vármegyénkben nem csökkent az általános iskolások száma.



36. ábra Általános iskolások száma Borsod-Abaúj-Zemplén vármegyében

A vármegyében a gimnáziumok fenntartói és feladatellátási adatai jelentős eltéréseket mutatnak. Az összesen 56 intézmény közül 14 állami/tankerületi fenntartású, 17 egyházi, míg 27 intézmény

egyéb (Kft., Nonprofit Kft., egyesület, alapítvány) fenntartásban működik. A tanulói létszám meghaladja a 11 000 főt, közülük körülbelül 2 000 diák a végzős évfolyamokon tanul. Emellett az intézmények további 2 000 hallgatót is oktatnak és készítenek fel az érettségire a felnőttképzés rendszerében.

A szakképzésben több éven át tartó tanulólétszám csökkenés megállt és enyhe növekedés tapasztalható, a diákok 41%-a választja a gimnáziumi, míg 59%-a szakképző intézményeket.

A vármegye néhány intézményében jelen van a pedagógushiány, elsősorban a határhoz közel fekvő kis települések iskolái érintettek. Klebelsberg Képzési Ösztöndíj Program a Kormány által 2013-ban alapított ösztöndíj, melynek célja a megfelelően képzett, szakmailag elhivatott, gyakorlati tapasztalattal rendelkező pedagógus-utánpótlás biztosítása. Az ösztöndíjprogram a pedagógus hallgatók tanulmányait ösztöndíjjal támogatja, és a diploma megszerzése után a képzettségüknek megfelelő állást biztosít számukra. A Sárospataki Tankerületi Központ által fenntartott köznevelési intézményekben 18 fő ösztöndíjas pedagógust alkalmaznak (2024).

2.2.5. A belső érdekelttek oktatási portfólióval kapcsolatos elvárásai

Az intézmény belső érdekeltjeinek véleménye és elvárásai meghatározó szerepet játszanak az oktatási portfólió jövőbeli formálásában és az intézmény céljainak kialakításában, ezért ezek alapos vizsgálata kiemelt fontosságú. Az alábbiakban összefoglaljuk az általuk megfogalmazott meglátásokat.

A belső érdekelttek szükségesnek látják a stratégiai képzési célok meghatározását, valamint az egyetem és a kuratórium által kijelölt hosszú távú stratégiák és mutatók összehangolását, hogy az intézmény fejlődése következetes és fenntartható legyen. Fejlesztendő területként definiálták az egyetemi szerepkörök egyértelmű meghatározását és a konfliktusos kettős szerepek (pl. egy személy intézetvezető és tanszékvezető is) felülvizsgálatát a hatékony működés érdekében. Jelentős előrelépést látnának abban, ha egy jól strukturált menedzsmentcsapat kialakításra kerülne, amely garantálná a közös döntéshozatali folyamatok átláthatóságát és hatékonyságát.

A hallgatói igények pontosabb felmérésére van szükség, hogy a képzési kínálat ne csupán a meglévő kapacitásokhoz igazodjon, hanem ténylegesen a diákok elvárásait és munkaerőpiaci lehetőségeit tükrözze. Kiemelt cél az erdélyi hallgatók bevonása, valamint az ukrán diákok számára online oktatási lehetőségek biztosítása, beleértve a diploma megszerzésének támogatását.

Nagy figyelmet kell fordítani az oktatói állomány megőrzésére, minőségi fejlesztésére és a fluktuáció csökkentésére.

Amennyiben az intézmény számára a nappali tagozatos hallgatók képezik a fókuszot, akkor az oktatóknak is aktívan jelen kell lenniük a nappali képzésben és az intézmény mindennapi életében. Kiemelt figyelmet kell fordítani az oktatói közösség stabilitásának megőrzésére, minőségi fejlesztésére és a fluktuáció csökkentésére. A bérezési rendszer összehangolása szintén kiemelt

feladatként jelentkeznek. Cél továbbá olyan oktatók bevonása, akik jelentős piaci és szakmai tapasztalattal rendelkeznek, ezáltal a hallgatók naprakész, gyakorlati tudásra tehetnek szert. Emellett támogatni kell az oktatókat egyéni erősségeik mentén, például külkapcsolatok kiépítésében, tehetséggondozásban vagy szakmai műhelyek kialakításában.

A pedagógiai területen a minőségi gyakorlati képzés partnerekkel együtt történő megvalósítása kiemelt elvárásként fogalmazódott meg.

A pedagógiai területen a minőségi gyakorlati képzés érdekében mintaiskolák és bázis óvodahálózat létrehozása a cél. Az egyetem nemzetközi ismertségének növelése érdekében fontos a nemzetköziesedés, az európai márkaépítés, valamint a szakmai szervezetekkel való szorosabb együttműködés. A tudományos elismertség fokozása érdekében hangsúlyt kell fektetni a nemzetközi konferenciákon való részvételre és egy saját tudományos folyóirat kiadására.

Fontos a régió turisztikai vonzerejének növelése és ennek támogatása a THE révén.

A régió turisztikai vonzerejének növelése érdekében Tokaj turisztikai desztinációs szerepének erősítése kulcsfontosságú kell legyen az egyetem számára. Ennek érdekében munkahelyteremtő gazdasági hálózatokat kell kialakítani, amelyek segítik a fiatalok helyben maradását és visszacsábítását. Fejleszteni szükséges a Grand Tokaj borászattal fennálló kapcsolatokat, amely kutató-oktató központként is szerepet vállalhatnak az egyetem életében.

2.3. Kutatás-fejlesztési tevékenység

Az Egyetem kutatási tevékenységét a négy fő kutatási műhely tevékenysége mentén összegezzük: a Mathiász Intézet és a Tokaji Kutatóintézet, a Comenius Intézet Kulturális Örökség Tudományok Tanszék és a Speculum kutatócsoport, a Lorántffy Intézet kutatócsoport, a Zempléni Társadalomtudományi Műhely és a Sztárai Intézet kutatásai.

2.3.1. A Mathiász Intézet és a Tokaji Kutatóintézet kutatási irányvonalai

Szőlőtermesztési technológiák, talajvizsgálatok és növényvédelem. Kísérleti ültetvényeken tanulmányozzák a különböző művelésmódok és metszésformák hatását a termés mennyiségére és minőségére. Emellett a gépesítésre alkalmas ültetvényrendszerek kialakítását is tesztelik, hogy a szőlőművelés gyorsabb és biztonságosabb lehessen a tokaj-hegyaljai adottságok között. A korszerű precíziós szőlészet jegyében az egyetem térinformatikai laborja a drónokra szerelt RGB, hő- és multispektrális kamerák felvételeinek elemzésére is képes; ezzel sűrű pontfelhőkből és ortomozaikokból nyernek információkat a tőkék állapotáról, például vegetációs indexek számításával, ami támogatja a célzott szőlőültetvény-kezelést.

A talajvizsgálatok és növényvédelmi kutatások középpontjában a **talaj termékenységének megőrzése** és az **integrált növényvédelem** áll. A kutatók elemzik a különféle talajművelési módok és szervesanyag-utánpótlás hosszú távú hatásait a hegyaljai talajok minőségére. Talajtani és tápanyag-elemzésekre épülő szaktanácsadást is nyújtanak a termelőknek, ami segít az ültetvények optimális trágyázásában. A növényvédelmi kísérletek keretében új hatóanyagú növényvédő szerek kipróbálása és értékelése zajlik. Ez lehetővé teszi a **szőlő betegségei és kártevői elleni hatékonyabb védekezést**, beleértve a botrytis (szürkerothadás) és más gombás betegségek elleni integrált stratégiák fejlesztését. A kutatók vizsgálják továbbá az olyan technikákat, mint a sorköztakaró növények használata a gyomirtás és eróziócsökkentés érdekében, illetve az öntözés esetleges szerepét a klímaváltozás okozta aszályok idején. Mindezen agronómiai kutatások célja együttesen, hogy a tokaj-hegyaljai szőlőtermesztés hatékonyabb, fenntarthatóbb és a betegségekkel szemben ellenállóbb legyen.

A THE borászati kutatásai a tradicionális tokaji borkészítési eljárások modernizálását és új technológiák kifejlesztését célozzák. Ennek részeként **új szőlőfeldolgozási technológiákat** dolgoznak ki mind a száraz, mind pedig az édes tokaji borok előállításához. Külön figyelmet kap a Tokaji aszú és egyéb különlegességek készítésének fejlesztése, hogy javítsák a minőséget és a folyamat hatékonyságát anélkül, hogy csökkenne a hagyományos termékek egyedisége. A **fermentációs eljárások** terén a kutatók szelektált borélesztő törzseket próbálnak ki üzemméreteken, melyektől a borok aromagazdagságának és stabilitásának növelését várják. A mikrobiológiai kísérletek kiterjednek továbbá az almasavbontó baktériumok és egyéb borélesztők használatára is, hogy kontrolláltabb erjesztési folyamatokat érjenek el a borvidék hagyományos és újborainál.

A **borkémiai kutatások** számára laboratóriumi háttér áll rendelkezésre Tarcalon. Az egyetem modern borászati laboratóriumokat hozott létre, ahol fejlett műszerekkel elemzik a mustok és borok kémiai összetételét. Ez nemcsak a kutatást szolgálja, hanem lehetővé teszi a térség borászatainak is, hogy bevizsgáltassák boraikat – a labor tehát gyakorlati szolgáltatást nyújt a borvidéknek. A kutatások kiterjednek a borok fontos komponenseire (savak, cukrok, fenolos összetevők, illatanyagok) és azok érési, oxidációs folyamataira. E vizsgálatok segítenek megérteni, mitől olyan egyedülállóak a tokaji borok aromái és gyógyhatásúként emlegetett komponensei. Az új borászati technológiák fejlesztése során kulcsfontosságú szempont a **fogyasztói elvárásokhoz való alkalmazkodás** és a fenntarthatóság: például a kéntartalom csökkentése, az energiahatékony borkezelés, a hosszabb eltarthatóság, valamint az egészséges komponensek megőrzése a borban. Összességében a borászati-fejlesztési projektek innovatív eszközökkel ötvözik a tudományt és a hagyományt, hogy a tokaji borok minőségét tovább emeljék.

A Tokaj-hegyaljai borvidék kutatói számára kiemelt fontosságú a **fenntarthatóság** és az **éghajlatváltozáshoz való alkalmazkodás** kérdése. A globális felmelegedés egyre gyorsuló üteme és az ezzel járó szélsőséges időjárási jelenségek (gyakoribb aszályok, hirtelen lezúduló csapadék) kihívás elé állítják a borvidéket. Ennek megfelelően a THE kutatásai arra irányulnak, hogy tudományos alapokon nyugvó válaszokat adjanak e kihívásokra. A szőlészeti kutatások terén megjelentek az éghajlatváltozással foglalkozó projektek: például vizsgálják a klímaváltozás hatását a szőlő érésdinamikájára és a borkészítésre, illetve keresik azokat a **művelési és technológiai innovációkat**, amelyekkel a szőlőültetvények ellenállóbbá tehetők az új környezeti feltételek közt. Nagy hangsúlyt kapnak az **új, rezisztens szőlőfajták nemesítésével** kapcsolatos kutatások is, hiszen a globális felmelegedéssel járó új kártevők és betegségek ellen a genetikai alkalmazkodóképesség növelése az egyik leghatékonyabb eszköz. A kutatók külön figyelmet fordítanak a **rezisztencianemesítésre**, azaz olyan szőlőfajták előállítására, amelyek ellenállóbbak a gombabetegségekkel vagy a szélsőséges időjárással szemben. Emellett nemzetközi együttműködések keretében áttekintik más borvidékek adaptációs jógyakorlatait is, hogy azokat integrálni lehessen Tokaj-Hegyalja viszonyai közé.

A fenntarthatósági törekvések jegyében **ökológiai szőlőművelési** kísérletek zajlanak a borvidéken. Az egyetem és partnerei vizsgálják a biogazdálkodásra való átállás lehetőségeit a hagyományos ültetvényekben. Ide tartozik a szintetikus vegyszerek csökkentése, helyettesítése természetes készítményekkel és megelőző növényvédelmi módszerekkel, valamint a talaj termékenységének megőrzése zöldtrágyázással és talajtakarással. A kutatások összességében olyan innovációkat eredményeznek, amelyekkel Tokaj-Hegyalja szőlészete alkalmazkodni tud a változó klímához, miközben megőrzi a természeti erőforrásait és a termőhelyi adottságok nyújtotta bortermelési tradíciókat.

Tokaj-Hegyalja páratlan szőlészeti örökséggel rendelkezik, ezért az egyetem kiemelten kezeli az **őshonos szőlőfajták megőrzését** és genetikai kutatását. A tarcali Tokaji Borvidék Szőlészeti és Borászati Kutatóintézet fajtagyűjteménye fontos szerepet játszik ebben: 2014-ben egy nagyszabású génbank-ültetvényt hoztak létre 96 fajta telepítésével, amely mára mintegy 70-80 régi tokaji szőlőfajtát őriz, köztük olyan ritkaságokat is, mint a Gohér, a Balafánt vagy a Purcsin. A gyűjtemény célja a régen termesztett fajták **megmentése, fenntartása és bemutatása** – a kísérleti

ültetvény első terméseit már be is mutatták a hegyaljai gazdáknak, ami igazi időutazásnak számított. A fajtagyűjtemény mellett számos klónkísérlet is zajlik: a kutatók szelektálják a **legjobb Furmint és Hárslevelű klónokat**, és törzsültetvényeket állítanak be belőlük, hogy magas minőségű szaporítóanyagot biztosítsanak a borvidék számára. A 2010-es években több Furmint és Hárslevelű klónt államilag elismertek, ami bizonyítja e munkák sikerét.

A genetikai kutatások és nemesítési programok fókuszában egyrészt a *fajtaidentifikáció és -eredetvizsgálat*, másrészt **új fajták előállítása** áll. A történeti-genetikai vizsgálatok feltárták például, hogy Tokaj ikonikus fajtája, a **Furmint** egyik szülője egy Gouais blanc (Heunisch) nevű régi fajta, amely valószínűleg magyar gyökerű – ez a fajta több száz éve jelent meg Tokajban. A Furmintból mintegy 400 éve spontán kereszteződéssel jött létre a **Hárslevelű**, a modern nemesítők pedig tovább vitték ezt a munkát: 1967-ben Tarcalon Hárslevelű × Bouvier keresztezésével hozták létre a **Kabar** fajtát, míg 1951-ben egy korábbi kutatás során (Pécsett) Furmint × Bouvier keresztezésből született a **Zéta**. Ezek az új, hivatalosan engedélyezett tokaji fajták a hagyományos négy mellett bizonyítják, hogy a nemesítési tevékenység jelentős hozzáadott értéket teremt a borvidéken. Jelenleg is folynak keresztezéses nemesítési projektek a tarcali kutatóintézetben: a cél a **korábban érő, jól aszúsodó és kiváló minőségű új fajtajelöltek** előállítása. E fajtajelölteket kispárcellás kísérletekben figyelik meg, és a legígéretesebbeket szaporítják tovább. A **rezisztencianemesítés** ugyancsak kulcsfontosságú irány: a kutatók olyan új szőlőfajtákon dolgoznak, amelyek genetikai ellenállósággal bírnak az olyan gyakori betegségekkel szemben, mint a peronoszpóra vagy a lisztharmat. Ennek érdekében molekuláris marker technikákat is bevetnek a kívánatos génvariációk nyomon követésére a nemesítési folyamatban. Összességében az egyetemen folyó genetikai és fajtanevelési kutatások hozzájárulnak ahhoz, hogy Tokaj-Hegyalja megőrizze **ampelográfiai sokszínűségét**, miközben felkészül a jövő kihívásaira új, innovatív fajták kifejlesztésével.

A THE kiterjedt **nemzetközi kapcsolatrendszerrel** is rendelkezik a kutatás terén. 2022-ben együttműködési megállapodást kötöttek a Bordeaux-i Egyetem Szőlészeti és Borászati Tudományok Intézetével (ISVV), amely keretében közös kutatások indulnak és kölcsönös oktatói-hallgatói csere valósul meg. Ennek szimbolikus lépéseként Sauternes borvidékéről származó **szőlőoltványokat telepítettek** el Tarcalon (Semillon, Sauvignon blanc, Muscadelle fajtákat), míg Tokajból furmint és hárslevelű tőkét küldtek ki Franciaországba, hogy tanulmányozzák egymás fajtáinak viselkedését a különböző terroirokban. Hasonlóképpen az egyetem kapcsolatban áll a németországi Geisenheimi Egyetemen és a közép-európai borvidékek kutatóhelyeivel is, tapasztalatcserét és közös projektek indítását előkészítve. A THE kétévente nemzetközi tudományos fórumot, a **Tokaj Wine Congress-t** szervez (legutóbb a Debreceni Egyetemen közösen), melyen a világ minden tájáról érkező szőlészeti és borászati szakemberek osztják meg eredményeiket. Ezek a konferenciák is jelzik, hogy a Tokaj-Hegyalja Egyetem kutatás-fejlesztési tevékenysége felkerült a nemzetközi színtérre, és hozzájárul a borágazat innovációihoz.

2.3.2. Comenius Intézet Kulturális Örökség Tudományok Tanszék kutatásai

A Kulturális Örökség Tudományok Tanszéken két fő kutatási program valósul meg a **Colligate fragmenta**, amely keretében Tokaj-Hegyalja épített, régészeti és képzőművészeti tárgyi örökségének kutatásával foglalkozunk, valamint a **pataki kis humanisták**, amely a Sárospataki Református Kollégiumhoz köthető kora újkori költői, tudósi és tanári életművek kutatását állítja a középpontba.

A tanszékhez kapcsolódó egyéb projekt az egyetem intézménytörténeti gyűjteményének kialakítása a tanszékünk kezdeményezésére 2023-ban indult, melynek keretében megvalósul a gyűjtemény szakszerű gondozása, gyarapítása, állagvédelme, nyilvántartásba vétele és bemutatása. Eredményként született meg a 2024-es időszak kiállítás „A tanítóképzői rajzoktatás sárospataki tárgyi emlékei a XX. század első feléből” címmel és a kiállításhoz kapcsolódó hallgatói alkotópályázat kiírása.

A kutatási program keretében Északkelet-Magyarország, különösen pedig Tokaj-Hegyalja épített, régészeti és képzőművészeti tárgyi örökségének kutatásával foglalkozik az intézmény a releváns muzeológiai és közművelődési intézményekkel, illetve civil szervezetekkel együttműködésben. E kutatások szorosan kapcsolódnak a Közösségi tudomány, az Épített örökség, illetve Múzeumi kultúrák közvetítés szakirányú továbbképzésekhez. Az épített örökség kutatását tekintve a megyei muzeális intézményeken kívül partnerek között szerepel az ICOMOS Magyar Nemzeti Bizottság, a közösségi tudományt illetően pedig az MTA Könyvtár és Információs Központja.

A kutatási program eredményeképpen rendszeres előadások kerülnek megtartásra, illetve 2024-ben két konferencia került megszervezésre a 2024-es Colligate fragmenta! „Megmentett örökség” című interdiszciplináris konferencia a történeti Zemplén Vármegyére fókuszálva, illetve az éves művelődéstörténeti konferencia „Családi és közéleti reprezentáció a XVI-XVII. században címmel” a MNM Rákóczi Múzeumával együttműködésben. 2025 márciusában pedig megvalósult országos rendezvényünk a Fiatal Műemlékvédők Fóruma az az ICOMOS Magyar Nemzeti Bizottsággal társszervezésben.

Mindemellett a program sikeres megvalósítása érdekében nélkülözhetetlen intézményi- és szervezetközi együttműködések kerültek kidolgozásra az alábbi partnerekkel: az ungvári Nemzeti Egyetem Ukrán-Magyar Oktatási-Tudományos Intézet, Régészeti, Néprajzi és Kulturális Örökség Tudományok Tanszékkel, illetve a Magyar Építészeti Múzeum és Dokumentációs Központtal.

A kutatási programhoz és az eredményekhez kapcsolódva megtörtént a Közösségi tudomány, az Épített örökség, illetve Múzeumi kultúrák közvetítés szakirányú továbbképzések kidolgozása és engedélyeztetése.

A **pataki kishumanisták kutatási program** célja a régióhoz, különösen pedig a Sárospataki Református Kollégiumhoz köthető kora újkori költői, tudósi és tanári életművek kutatása. E kutatások szorosan kapcsolódnak a Speculum Kutatócsoport Európai szellemi áramlatok a Magyar Királyságban és Erdélyben, 1450–1850 kutatási alprogramjához.

A tevékenység eredményeképpen 2024-ben megjelent két monográfia, melyekhez kapcsolódóan számos konferenciaelőadás és publikáció született.

A **SPECULUM kutatócsoport** három kutatási alprogrammal foglalkozik az Európai szellemi áramlatok a Magyar Királyságban és Erdélyben (1450-1850), az Európai Humanistica és a Borászattörténet kutatásával.

A kutatócsoport három kutatási alprogrammal foglalkozik az Európai szellemi áramlatok a Magyar Királyságban és Erdélyben (1450-1850), az Európai Humanistica és a Borászattörténet kutatásával. A kutatócsoport kifejezett célja a meglévő nemzetközi kapcsolatok érdemi szakmai programokkal való gazdagítása, ennek érdekében évente egy nemzetközi konferencia szervezése. Kiemelt prioritás együttműködési megállapodások kötése a releváns felsőoktatási intézményeken túl egyes mérvadó szakmai szervezetekkel, mint a Reformation Research Consortium (REFORC), illetve az Universidad Complutense de Madrid.

Az Intézet kutatási témája közvetlenül kötődik az írott kulturális örökség specializációhoz. Ennek keretében vizsgáljuk, hogy mely európai szellemi áramlatok mikor, milyen medializációval érkeztek a Kárpát-medencébe, és itt mely társadalmi rétegeket, szakmai, vagy vallási csoportokat érintettek.

A programban foglalkozunk minden olyan személlyel, aki 1600 előtt született a Magyar Királyságban vagy Erdélyben, és 1500 előtti szöveg kiadását, kommentálását vagy fordítását végezte el. A program része a párizsi Francia Kutatási Alap (CNRS) egyik intézete (IRHT) és a Tours-i Egyetem Reneszánsz Tanulmányi Központja által koordinált európai szintű kutatáshoz. A 2027-ig terjedő időszakban a Brepols Kiadó által kiadott sorozatban három magyar kötet jelenik meg, ebből egynek az elkészítését vállalta a kutatócsoport.

Kétévenkénti (legutóbb 2024-ben), változó tematikájú interdiszciplináris konferencia valósul meg a Speculum Kutatócsoport és az Université de Tours társszervezésében. A rendezvény előzménye a tours-i Boire à la Renaissance című konferencia volt.

A kutatócsoport borászattörténeti vonalának alapját a magyar szőlő- és borkultúra filoxerajárványt megelőző történetével foglalkozó kutatások képezik, kiemelten tárgyalva annak tokaj-hegyaljai vonatkozásait. E tárgykörben számos kötetet, egyéb magyar és idegennyelvű publikációt írtak és konferenciaelőadást tartottak a kutatócsoport tagjai.

2024-ben a THE speciális kötete jelent meg a Hungarian Studies sorozatban Orbán Áron szerkesztésével az Akadémiai Kiadó gondozásában. 2025-ben elinduló könyvsorozat célja a magyar borászati gondolkodás kialakulásának és alakulásának a dokumentálása az első ilyen forrásoktól a filoxéra járványig. A könyvsorozat várható címe: De vineis et vinis Hungariae – Magyar borászattörténeti könyvtár (2025–).

A kutatási irányhoz kapcsolódva két konferenciasorozat megszervezése valósul meg a Tokaj-Sauternes 3. konferencia (2021–), amely egy kétévenkénti, változó tematikájú interdiszciplináris nemzetközi konferencia a Tokaj-Hegyalja Egyetem Speculum Kutatócsoport, illetve a Szőlészeti és Borászati Tanszék szervezésében, együttműködésben a Bordeaux-Montaigne-i egyetemmel. A másik pedig a Magyar Borászattörténeti Konferencia, amely 2025-ben induló, kétévenkénti, változó tematikájú interdiszciplináris országos konferencia a Debreceni Egyetemmel együttműködésben.

2.3.3. Lorántffy Intézet kutatócsoport

A Lorántffy Kutatócsoport négy területen folytat kutatásokat: Vintour, Carpathian TDM, Tokajfood és Tokaj kiemelt turisztikai térség fejlesztése tématerületeken, melyek helyzetelemzése az alábbiakban kerül összegzésre.

A Vintour kutatási program célja azon UNESCO világörökségi területek THE adatbázisának, kapcsolati hálójának kialakítása, melyek egyben borrégióként is azonosíthatók. Az alapkutatást annak érdekében végezzük, hogy kapcsolatokat teremtve körükből egy európai területi fókuszú borturisztikai tudásmegosztó-együttműködő hálózatot hozunk létre, illetve, hogy a továbbiakban EU szintű nagyrégiós pályázatokban aktorokként bekapcsolódhassunk. A 2024-es évben a Tokaj Borvidék Fejlesztési Tanáccsal megkezdett közös projekt keretében felmérésre kerül a borvidék borturizmusa, turisztikai potenciálja.

Eredményként megvalósult a „Turisztikai attitűdvizsgálatok Tokaj-Hegyalján” című kutatási elkészítése és egy konferenciát megrendezése a témakörben: „THE Bor-, Kulturális és Vallásturisztikai Konferencia” 2024. októberében.

A Carpathian TDM kutatási program a Tokaj-Zemplén turisztikai desztináció 5 helyi TDM (turisztikai desztinációmenedzsmnt) Egyesülete 2011-ben nonprofit kft formájában intézményesítette együttműködését. 2010-2015 között az EU ENPI "CARAT" project keretében a sárospataki TDM, mint alvállalkozó bevonásával elindult egy szlovák, ukrán, román, magyar határrégiós turisztikai együttműködés. A civil szervezeti, önkormányzati együttműködők közötti kapcsolat erősítése, szakmai támogatása K+I+F kapacitásokat és tudásmegosztást kíván, melynek régiós gazdaságélénkítő hatása a THE egyik küldetéséhez illeszkedik. Eredményként elkészült egy könyv a TDM rendszer működéséről és egy Absztraktkötet, illetve konferenciasorozat indult a desztináció menedzsmnt témakörében: THE TDM workshop 2024. májusában.

A Tokajfood kutatási programban 2021-től végzett megalapozó kutatás során kialakítottuk a régiós helyi élelmiszertermékek összegyűjtésének, rendszerezésének kutatási metodikáját, majd tesztjelleggel 50 helyi élelmiszer vonatkozásában adatbázist építettünk a Zempléni Tájok Vidékfejlesztési Egyesülettel együttműködésben. További célunk a borvidéken turisztikai szolgáltatást is végző borászatainak, egyéb élelmiszertermék előállítói adatbázisának primer kutatás keretében való összegyűjtése, rendszerezése, értékelése. 2024-ben megtörtént a kérdőívek elemzése, kutatási jelentés készítése és egy konferencia valósult meg a témakörben: „THE Gazdaságfejlesztési Konferencia” 2024. novemberében.

Tokaj kiemelt turisztikai térség fejlesztése kutatási program. A kutatás külső partnerrel történő együttműködés keretében valósult meg, a vizsgálatokat az Aszutime Kft-vel közösen végeztük. A kutatás célja volt a Tokaj-Hegyalja kiemelt turisztikai térség prémium gasztroturisztikai desztinációvá való fejlesztésének az előkészítése (adatbáziskészítés, digitális fotótár, marketingkoncepció, tematikus tervezés). Kutatási eredmények elemzése és értékelése megtörtént.

2.3.4. Zempléni Társadalomtudományi Műhely

A Zempléni Társadalomtudományi Műhely jelenleg is több kutatási programot folytat melyek: Iskolavárosok Kutatási Program; a Tokaji Borvidék Története Kutatási Program és a Közép-Európa Tanulmányok Kutatási Program.

A Zempléni Társadalomtudományi Műhely a THE Regionális Történeti és Művelődéskutatási Tanszéke keretében folyó tudományos kutatási programok összefoglaló elnevezése, amely lehetőséget biztosít a tanszék személyi állományához nem tartozó külső kutatók és szakemberek bevonására is. Jelenleg működő kutatási programok és alprogramok: Iskolavárosok Kutatási Program (alprogramok: Iskolavárosok és szellemi hátországuk alprogram, Sárospataki iskola alprogram, Irodalom és társadalom alprogram) és a Tokaji Borvidék Története Kutatási Program (alprogramjai: Borospalack és boroscímke történeti alprogram; Dűlőtörténeti alprogram; Oral history alprogram) és a Közép-Európa Tanulmányok Kutatási Program.

Iskolavárosok Kutatási Program alprogramja: Iskolavárosok és szellemi hátországuk alprogram, Sárospataki iskola alprogram, Irodalom és társadalom alprogramok, melyeket lentebb mutatunk be.

A kutatási program keretében „Zemplén és akadémikusai” címmel tudományos konferencia került megrendezésére az MTA-MAB Teleki József Akadémiai Klubbal együtt 2024. decemberében a Sárospataki Református Hittudományi Egyetem Imatermében.

Évtizedes szünet után a hatodik kötettel folytatódott A pataki diákvilág anekdotakincse. A közel száz éve, 1927-ben indult sorozat, időszakos megjelenés jellemezte. A 2024-es kötetet a korábbi művek szellemiségét megőrizve készítették el a szerkesztők.

Ugrai János 2024-ben Sárospatak, mint iskolaváros regionális kisugárzásának az összetételét és távolságát vizsgálata teljesen újszerű módszertani megközelítéssel. Az összeállított településsoros adattárból kitűnik, hogy egy-egy település (gyülekezet) milyen gyakoriságú kapcsolatot ápolt a kollégiummal az 1778-as évektől kezdődően. A Sárospatak 19. századi partikulaérdekeltségei a Felső-Tisza bal partján című előadás elhangzott a „Református kollégiumok és partikuláik” című konferencián (Debreceni Református Nagykönyvtár, Debrecen, 2024. október 3.)

A XXIV. Országos Neveléstudományi Konferencián „Athén – Cambridge – Helikon. Sárospatak iskolavárosi jelzőinek etimológiája” címmel képviseltük az egyetemet Debrecenben (2024. októberében). és 2024. novemberében a „Comeniusi tradíciók nyomában” címmel megrendezett XXXII. tudományos konferencián is.

Megvalósult a Regionális Történeti és Művelődéskutatási Tanszék és a Sárospataki Református Kollégium Tudományos Gyűjteményei közös digitalizálási programja keretében 2024. év folyamán 15761 oldal helytörténeti és iskolatörténeti kiadványt digitalizálása: zempléni és sárospataki témájú, illetve érintettségű könyveket, folyóiratokat, műsorfüzeteket és egyéb kiadványokat a 19–21. századból. A dokumentumok szabadon elérhetők a Magyar Nemzeti Digitális Archívumban (<https://mandadb.hu/>).

Az Iskolavárosok Kutatási Program Irodalom és társadalom alprogramja keretében megvalósult a Tokaji Íróklub Egyesületkiadásában megjelent Közélet és irodalom. 2024. decemberében a budapesti BAB Galériában mutatták be a sajtónak az 50 év – A Tokaji Íróklub története képekben (1972–2022) című nagyalakú, terjedelmes fotóalbumot, amelyet az egyetem kollégái rendszereztek.

A **Tokaji Borvidék Története Kutatási Program** alprogramjai: Borospalack és boroscímke történeti alprogram; Dűlőtörténeti alprogram és az Oral history alprogram.

Tokaj-hegyaljai dűlőtörténeti kutatási program. A kutatás részeként előállt a Tokaj-hegyaljai dűlőkhöz tartozó névmutató, melyet bár folyamatosan keletkeznek újabb anyagok ideiglenesen lezárásra került. Majd elkezdődött az összegyűjtött és a dűlők szerint rendezett adatok szerkesztése, és az aktuális adatokkal való kiegészítése, a különböző dűlőkre vonatkozó adatok szinkronizálása. Mindez keveredik mérési feladatokkal is – ami teljesen eltér az eddigi munkafolyamatoktól. A VINGIS-rendszeréhez való hozzáférés segítségével lehet kigyűjteni nemcsak az egyes termőhelyek jelenlegi nagyságára vonatkozó adatokat, hanem azt is, hogy milyen méretben, arányban művelnek azokban szőlőt. A kutatás folyamatosan zajlik.

A császári-királyi szőlőbirtok és a tokaji bor fogyasztása a bécsi udvarban, valamint a tokaji bor piaci pozíciói német nyelvterületen. A tokaj-hegyaljai bortermelőikkel kapcsolatos kutatások folytatásának első lépése a THE által szervezett vita során felvetődött kérdések tisztázása volt, illetve újabb szempontok feltárása. A nyitott kérdések tisztázása érdekében feltérképezésre került a Borsod- Abaúj-Zemplén megyei levéltárakban (Miskolc, Alsózsolca, Sátoraljaújhely) található iratok jegyzéke. A Sátoraljaújhelyben található iratok vonatkozásában az iratok kikérése és feltárása meg is kezdődött. Emellett folyamatos a kérdés szakirodalmának tanulmányozása is.

A **Közép-Európa Tanulmányok Kutatási Program** keretében több konferencia megrendezésére került sor 2024-ben: „A Baltikumtól a Kárpát-medencéig” címmel Badacsonyan nemzetközi konferencia (finn, lett, litván, valamint határon inneni és túli résztvevőkkel) 2024. május 22-24-én. 2024. október 24-25-én Sárospatakon: „Nemzetiségek régiója” címmel szlovákiai, kárpátaljai, partiumi magyar és nem magyar, valamint hazai résztvevőkkel. 2024. szeptember 25-én Badacsonyan: Andreamum 800. A konferencia első szekciójában a Határtalan magyar irodalom címmel az Anyanyelvápolók Szövetsége finanszírozásában a THE közreműködésével. 2024. december 12-15-én Badacsonyan: In memoriam Arvo Valton – észt, finn magyar résztvevőkkel.

2.3.5. A Sztárai Intézet kutatási programja

Az új alapítású intézet kutatási programja három fő területre koncentrálna: **(1) a pszichiátriai zavarok neurobiológiai és kognitív alapmechanizmusainak vizsgálatára, (2) a vallásos és spirituális élmények elkülönítésére a pszichopatológiai állapotoktól, illetve azok mentális egészségre gyakorolt hatására, valamint (3) a pszichoterápiás beavatkozások biológiai és pszichológiai mechanizmusainak feltárására.** A program kiemelten foglalkozik olyan kórképekkel, mint a szkizotípiás jegyekkel jellemezhető állapotok, a hangulatzavarok és a poszttraumás stressz-zavar, megcélozva a tünetek mögött álló agyi és kognitív mechanizmusokat.

A kutatási program gyakorlati jelentősége abban rejlik, hogy hozzájárul a pszichiátriai diagnosztika finomításához és a klinikai kezelések hatékonyságának növeléséhez, különös tekintettel a generatív mesterséges intelligencia és a digitális fenotipizálás kérdésére. Segít például a spirituális vagy vallási élmények és a pszichotikus állapotok differenciálásában, így csökkentve a diagnosztikai hibákat. Továbbá a program lehetővé teszi a betegek vallási és kulturális hátterének érzékenyebb integrálását a terápiás folyamatokba, ami erősíti a beteg-terapeuta kapcsolatot és növeli a terápiás együttműködést. A program emellett objektív mérőszámokat biztosíthat a terápiák hatékonyságának követéséhez (például a valóságészlelés vagy mentalizáció javulása révén), elősegítve a megfelelő terápiás módszerek kiválasztását.

Ez a kutatási program szorosan kapcsolódik az egyetemi oktatási tevékenységhez, különösen a gyógypedagógia, a kognitív tudományok és a mentálhigiénés szakemberek képzésében játszik szerepet. Kiemelt célja, hogy a hallgatók számára interdiszciplináris megközelítést, kulturálisan érzékeny szemléletet és korszerű diagnosztikai-terápiás ismereteket nyújtson. Így közvetlenül hozzájárul a fiatalok mentális egészségének javításához, mivel felkészíti a jövő szakembereit arra, hogy hatékonyan kezeljék a serdülőkorban és fiatal felnőttkorban gyakran megjelenő mentális zavarokat, valamint figyelembe vegyék a spirituális vagy kulturális hátteret a mentális egészség elősegítésében. Ezáltal a program nemcsak tudományos, hanem társadalmi és oktatási szempontból is jelentős hozzájárulást biztosít a mentális egészség védelméhez.

A program együttműködésben zajlik a Semmelweis Egyetem Transzlációs Medicina Intézetével.

2.4. Harmadik misszió és innovációs tevékenység helyzetképe

A felsőoktatási intézmények harmadik missziója – tág értelemben – az érintett térség társadalmi jólétének közvetlen szolgálata érdekében vállalt oktatási, kutatási és szolgáltatási tevékenységét jelenti. A harmadik misszió menedzselése során kritikus szereppel bír a vállalatok, a kormányzati/önkormányzati, vagy a civil szférával folytatott együttműködések kezelése. Éppen ezért a harmadik missziós helyzetkép értékelése során kiemelt jelentőséggel bír az érdekeltek által érzékelt értékek, elvárások, fejlesztendő pontok értelmezése.

2.4.1. A partnerek által érzékelt egyetemi értékek

Az egyetem alapvető értékei – az elérhetőség és stabilitás, a piaci relevancia, a köznevelési és közoktatási intézményekkel ápoltság kapcsolatok, valamint a méret és arculat – az alábbiakban kerülnek áttekintésre.

Az egyetem könnyen elérhető és stabil jelenléte a felsőoktatási piacon alapvető erőssége, amely mellett kiemelkedő megújulási képességének köszönhetően folyamatosan alkalmazkodik a változó

Elérhetőség és stabilitás: <ul style="list-style-type: none">Az egyetem jelenléte és hozzáférhetőségeMegújulási képesség a piaci igények figyelembevételévelGyakorlatorientált képzés 	Piaci relevancia: <ul style="list-style-type: none">Az oktatás olyan értéket nyújt, amely a piacon is árazható 
Köznevelési és közoktatási intézmények: <ul style="list-style-type: none">A hallgatók gyakorlati tapasztalatainak lehetősége könnyedén biztosított 	Méret és arculat: <ul style="list-style-type: none">A tehetségek felismeréseAz egyetem arca és közösségi jelenléteCsaládias méret, átlátható működési struktúra 

piaci igényekhez. Emellett gyakorlatorientált képzései révén a hallgatók olyan közvetlenül hasznosítható tudást szereznek, amely sikeresen támogatja pályafutásukat és elősegíti a munkaerőpiaci versenyképességüket.

A THE oktatási tevékenysége olyan értéket képvisel, amely piaci szempontból is magas elismerést élvez, hiszen a megszerzett tudás könnyen árazható és kamatoztatható a szakmai életben. Ennek köszönhetően a végzett hallgatók nemcsak gyorsan, hanem sikeresen is integrálódnak a munkaerőpiacra.

Az egyetem kiemelkedő értéke a köznevelési és közoktatási intézményekkel kialakított szoros partnerkapcsolatok. Ezek a kapcsolatok adnak lehetőséget a diákoknak arra, hogy valós környezetben ismerkedjenek meg a szakmai kihívásokkal és feladatokkal. Így a hallgatók már tanulmányaik alatt megszerezhetik a munkaerőpiacon elvárt tapasztalatokat.

Az Egyetem családias mérete és működési struktúrája lehetővé teszi a közvetlen és személyes kapcsolatok kialakítását a diákokkal. Az egyetem kiemelkedő figyelmet fordít a tehetségek felismerésére, lehetőséget biztosítva a potenciális hallgatók számára.

2.4.2. A külső érdekeltek elvárásai az egyetemmel szemben

A partnerek egyetemmel szemben megfogalmazott elvárásai túlmutatnak az általuk érzékelt értékeken, azok hasznosítási igényére, kiaknázási szükségszerűségére mutatnak rá mind a munkaerőpiacon, mind a térség gazdasági, társadalmi hálózatai keretében.

Az egyetem stabilitásának és vonzerejének növelése

Az egyetem stabilitásának és vonzerejének erősítése kiemelt elvárás, amely magában foglalja az intézmény pozíciójának megerősítését, annak érdekében, hogy még vonzóbbá váljon a hallgatók, oktatók és partnerek számára. Ennek révén az egyetem hosszú távon is versenyképes maradhat, miközben elősegíti a minőségi oktatás, a kutatási együttműködések és az innováció folyamatos fejlődését.

Közigazgatási elvárások

Az egyetemnek a közigazgatási elvárásoknak megfelelően kiemelt figyelmet kell fordítania arra, hogy a helyi lakosság számára is elérhetővé tegye a felnőttképzési és szakmai továbbképzési lehetőségeket, ezáltal hozzájárulva a térség munkaerőpiaci fejlődéséhez, a versenyképesség növeléséhez és a gazdasági stabilitás erősítéséhez.

Partnerségek erősítése

A partnerségek erősítése nélkülözhetetlen, hiszen az egyetem és a Nemzeti Közzolgálati Egyetem együttműködésével új, akkreditált képzések – például aljegyzői vagy jegyzői – indítása válik lehetővé, míg a hallgatói gyakornoki programok kibővítése és a térségi vállalkozók, kisvállalatok bevonása elősegíti a gyakorlatorientált oktatás és a releváns képzési kínálat kialakítását.

Munkaerőpiaci kapcsolatok erősítése

A munkaerőpiaci kapcsolatok erősítése létfontosságú, hiszen elengedhetetlen, hogy a helyi fiatalok számára világos legyen, hogy a térségben megfelelő elhelyezkedési lehetőségek állnak rendelkezésre. Az egyetem aktív szerepvállalása a gazdasági hálózatok kiépítésében nemcsak a végzetek helyben maradását ösztönözheti, hanem hozzájárulhat a régió gazdasági fejlődéséhez és versenyképességének növeléséhez is.

Fontos a régió turisztikai vonzerejének növelése és ennek támogatása

A térség számára kiemelt prioritást jelent a szőlész-borász szakma fejlesztése és támogatása, mivel a gyakorlatorientált képzés és a szőlész-borász szakemberek integrálása az egyetemi oktatásba nem csupán az ágazat versenyképességét erősíti, hanem a humán erőforrások megerősítéséhez is jelentős mértékben hozzájárul.

Kulturális élet és közéleti párbeszéd előmozdítása

Az egyetem által szervezett konferenciák, előadások és helytörténeti kutatások nemcsak a kulturális örökség ápolását és a közéleti diskurzus előmozdítását segítik elő, hanem a helytörténeti tanszék tevékenysége révén hozzájárulnak a régió történelmének feltárásához és a helyi identitás erősítéséhez. Mindezek által támogatva a kulturális élet fejlődését és a közéleti párbeszéd előmozdítását.

Pedagógusképzés megerősítése

A térség oktatási intézményeinek utánpótlását biztosító pedagógusképzés fejlesztése kulcsfontosságú. Emellett a pedagógusok számára a múzeumi viselkedéskultúra elsajátítása hozzájárulhat az oktatás élményszerűségéhez és a kulturális intézményekkel való szorosabb együttműködéshez.

Digitalizáció és innováció követése

Az egyetemnek kiemelt figyelmet kell fordítania a digitális technológiák és a mesterséges intelligencia fejlődésére, alkalmazására és kiaknázására. A digitális készségek fejlesztése nemcsak a hallgatók számára, hanem a helyi vállalkozások számára is kulcsfontosságú, segítve őket az új technológiák alkalmazásában és versenyképességük növelésében.

2.4.3. Fejlesztendő területek, a térségi partnerek nézőpontjának tükrében

A THE értékeinek, az intézményi működéssel szemben megfogalmazott elvárások tükrében kritikus kérdést jelent a fejlesztendő pontok azonosítása. Fejlesztési pontokként azonosításra került a térségi beágyazódás fokozása, a képzési területek fejlesztése, a közösségi tudomány és tematizált előadások megtartása, a minőségi oktatói gárda biztosítása, valamint a nappali tagozatos hallgatók számának növelése.

A térségi beágyazódás érdekében fontos a fokozatos fejlődés és a helyi közösség aktív bevonása, hogy erősödjön az együttműködés. Emellett szükséges a fejlesztési tervek és akciók megosztása a helyi közösséggel, valamint a külső érintettek bevonása a közösségi tudomány keretében.

A képzési területek fejlesztése érdekében az egyetem olyan programokat kínál, amelyek reagálnak a térségben élők és a munkaerőpiac igényeire, mint például az energetika, környezetvédelem és környezettudatosság területén. Emellett nyelvi és egyedi képzések is elérhetők, amelyek

Térségi beágyazódás: <ul style="list-style-type: none">Fokozatos fejlődés és helyiek bevonásaFejlesztési tervek és akciók megosztása a helyi közösséggel, külső érintettek bevonása – közösségi tudomány	Minőségi oktatói gárda: <ul style="list-style-type: none">Az oktatói és hallgatói közösség minőségének megőrzéseLokális szakemberek támogatása
Képzési területek: <ul style="list-style-type: none">A térségben élők és a munkaerőpiac igényeire reagáló programok (energetika, környezetvédelem, környezettudatosság)Nyelvi és egyedi képzések: korábban szerzett tudás felújításaKommunikációs képzések több szektor számáraPedagógusképzés megújítása	Nappali tagozatos hallgatók számának növelése: <ul style="list-style-type: none">Gazdasági hatás és az egyetem arculatának erősítése
Közösségi tudomány és tematizált előadások: <ul style="list-style-type: none">Közérdekű témák feldolgozása.Rendezvények és fórumok a helyiek bevonásáért.	

lehetőséget biztosítanak a korábban szerzett tudás felújítására. A kommunikációs képzések több szektor számára is kínálnak fejlesztési lehetőségeket, míg a pedagógusképzés megújítása segíti a szakmai fejlődést és alkalmazkodást a változó igényekhez.

A közösségi tudomány és tematizált előadások keretében az egyetem közérdekű témákat dolgoz fel, amelyek a társadalom számára releváns kérdéseket és problémákat érintenek. Ezen kívül rendezvények és fórumok szervezésével biztosítja a helyiek aktív bevonását, lehetőséget adva

számukra, hogy részt vegyenek közösségi diskurzusokban.

A minőségi oktatói gárda biztosítása érdekében az egyetemnek kiemelt figyelmet kell fordítania az oktatói és hallgatói közösség minőségének megőrzésére, biztosítva ezzel a magas színvonalú képzést és oktatást. Emellett támogatja a helyi szakembereket, elősegítve szakmai fejlődésüket és integrálásukat az egyetemi környezetbe.

A nappali tagozatos hallgatók számának növelése nemcsak a gazdasági hatásokra van kedvező hatással, hanem elősegíti az egyetem arculatának erősítését is, mivel egy dinamikusabb és aktívabb egyetemi közösség kialakítását teszi lehetővé. Ezzel párhuzamosan növekvő hallgatói létszám hozzájárul az intézmény hírnevének és vonzerejének fokozásához, miközben a térség számára is értékesebb erőforrást jelent a képzett munkaerő.

2.4.4. Az érdekeltek potenciális közreműködése

A fejlesztendő területek pontos meghatározása, a fejlesztési pontok, a fejlesztési aktivitások kialakítása során további kiemelt szempontot jelent a térségi partnerek együttműködési szándéka, az érdekeltek potenciális kooperációs készsége a fejlesztési irányok megvalósítása során. Az intézmény érdekelti körét vizsgálva kiemelt jelentőséggel bírnak az önkormányzatok, a helyi vállalkozások, különösen a borászati ágazat szereplői, a középiskolák, a kulturális és tudományos közösségek, valamint a munkavállalók. Négy fő területet azonosítottunk, ahol ezek az érdekelt felek hozzájárulhatnak az egyetem fejlődéséhez.



37.

ábra Együttműködés – mit tudnak a résztvevők nyújtani az egyetem számára

Közreműködések során a kiemelt prioritások

A helyi vezetők számára különösen fontos, hogy pedagógiai készségeiket sikeresen alkalmazzák az ipari környezetben, ezzel hozzájárulva a munkaerő fejlődéséhez. Az ágazati készségtanácsok bevonása pedig kulcsfontosságú a szakmai területek fejlesztése érdekében, mivel segít a releváns és naprakész készségek meghatározásában.

Közreműködések az együttműködés és fejlesztés területén

Az Andrássy ösztöndíjrendszer keretében a térségből származó hallgatók számára biztosított ösztöndíjak hozzájárulnak a helyi közösségek támogatásához és a régió fejlődéséhez. Az egyetem számára kiemelten fontos a középiskolákkal való szoros kapcsolat fenntartása, hogy biztosítva legyen a folyamatos hallgatói utánpótlás.

A városi infrastruktúra és az egyetem közötti szoros kapcsolat támogatja az intézmény fejlődését és a környezet harmonikus együttműködését. Emellett a cégekkel való együttműködés elengedhetetlen a diákok gyakorlati képzésének hatékony nyomon követésében és a képzési tartalom folyamatos fejlesztésében.

Közreműködések az elvándorlás és megtartás területén

Az önkormányzatoknak fontos szerepük van az egyetem szolgáltatásairól és létezéséről való tájékoztatásban, segítve ezzel a közösség tájékoztatását és az intézmény ismertségének növelését. Az egyetemi beiskolázási kampányok során a fiatalok számára vonzó célok közvetítése segíti a hallgatók toborzását és megtartását, különösen a borászat területén.

A munkaerőpiaci igények és a képzési lehetőségek összekapcsolása kiemelt feladat, amely hozzájárul a fiatalok térségben való maradásához és a munkaerőpiaci szükségletek kielégítéséhez.

Közreműködések az egyetemi tevékenységek és együttműködés területéhez kapcsolódva

Az egyetem dolgozóinak kiégésének megelőzése és a konfliktuskezelési készségek fejlesztése egyre nagyobb hangsúlyt kap, mivel ezek kulcsfontosságúak a munkahelyi jólét és hatékonyság fenntartásában.

Az egyetem identitásának erősítése érdekében fontos az „AKTOR” szerepfelfogás és a szenior akadémia fejlesztése, amely segíti a hallgatói és oktatói közösség összekapcsolását.

A megkötött együttműködések, mint például kiállítások, konferenciák és könyvkiadások megvalósítása hozzájárul az egyetem hírnevének növeléséhez és a tudományos élet gazdagításához.

A klímaváltozás kutatásának bevezetése új kutatási területet nyit az egyetemen, amely segíti a tudományos közösség elmélyült munkáját ezen a globálisan fontos téren.

A művelődési ház szerepe és a kiállítások szervezése hozzájárulnak a helyi kultúra és tudományos élet gazdagításához, erősítve az egyetem kapcsolatát a közösséggel. Az egyetem kreativitásra építő kapcsolódása a helyi közösséghez új lehetőségeket teremt a lakosság elérésére, valamint a közös innovatív gondolkodás és fejlődés elősegítésére.

2.5. SWOT elemzés

Erősségek	Gyengeségek
<ul style="list-style-type: none"> Az egyetem fő hozzáértési területein egymással szervesen összekapcsolódó oktatási/kutatási intézeti profilok. Alapítványi működés előnyei a rugalmas, biztonságos és kiszámítható finanszírozás, egyedi motivációs elemek, fiatalok számára vonzó ösztöndíjrendszer Az egyetem két középiskola fenntartói feladatait látja el, középiskolai partnerségek nem versengenek a regionális felsőoktatási versenyháttérrel. Az egyetem jól megragadható mértékű jelentkezői bázissal rendelkezik Borsod-Abaúj-Zemplén Megyében, neves gimnáziumok hallgatói felvételiznek a térségben Az egyetem a megye hallgatói által preferált szakokon folytat képzési tevékenységet, Grand Tokaj Zrt. Működésének szervezeti közelsége.. A tarcaii Tokaj Kutatóintézet szoros kapcsolatai az Egyetemmel Szoros kapcsolat a Sárospataki Református Hittudományi Egyetemmel, valamint határon túli szervezetekkel, kapcsolat helyi és környékbeli muzeális és kulturális intézményekkel Országosan egyedülálló speciális kutatási kapacitások (Speculum). Alapítványi finanszírozás 	<ul style="list-style-type: none"> Az egyetem fő hozzáértési területein dolgozó oktatók/kutatók alacsony száma, vezetői fluktuáció hatására gyengült stabilitás, megosztott oktatói gárda, demoralizáció. Az egyetem hallgatói létszáma jelenleg alacsony, jellemző a főváros felé való elvándorlás A felsőoktatási képzések hallgatói létszámának kevesebb, mint 10%-a folytat tanulmányokat a tervezett kiválósági területeken Tudományos tevékenység korlátozott, kompetitív kutatóműhelyek száma alacsony, a tudománysszervezés szervezeti-infrastrukturális keretei részben még kidolgozatlanok, illetve részben nem megfelelően működnek Az egyetem intézményi státuszának megújításából következően: Az egyetem nem része kodifikált szerződéses kapcsolatokon alapuló felsőoktatási együttműködési hálózatnak. Az Egyetem nem rendelkezik elkötelezett együttműködéseken alapuló vállalati hálózati beágyazottsággal Korlátozottan rendelkezik kiforrott folyamatokon nyugvó, a helyi tanulási igényekhez illeszkedő oktatásmenedzsmenttel, oktatásmódszertani és tanulás-támogató módszer- és eszközrendszerrel, szolgáltatási háttérrel. Intézmény felkészültsége a megváltozott finanszírozási környezetre
<ul style="list-style-type: none"> Tokaj-Hegyhalja egyedi vonzerőt jelentő természeti, történelmi, kulturális adottságai. Sárospatak, mint patinás iskolaváros vonzereje, neveléstörténelmi hagyományai. Unikális borászati és turisztikai adottságok, Magyarországon bejártatott, csúcsmínőséget jelentő borászati márkák. A borturizmusban rejlő potenciál kiaknázása a gazdasági, társadalmi és politikai érdekelteknek egyaránt szándékában áll. Hazai borászati ágazat magas minőségi és fejlesztési nyomás alatt áll, borászati szakember hiány mellett. Gazdasági fejlődés és beruházások a régióban, ami javítja az egyetem mozgásterét Debreceni Egyetem, Eszterházy Károly Katolikus Egyetem, Miskolci Egyetem, Nyíregyházi Egyetem kiterjedt komplementer társadalomtudományi, pedagógiai, bölcsészettudományi, természettudományos kapacitással. Lokálpatriotizmus, térségi igények kiszolgálása 	<ul style="list-style-type: none"> A helyi oktatói-kutatói utánpótlás korlátozott jellege, szűk merítési bázisa Gyenge hallgatói képességek, az alacsony létszám miatt gyenge eredménnyel érettségizett hallgatók is felvételt nyertek, csökkentve a színvonalat Intézmény képzési iránt érdeklődő hallgatók gyengébb felkészültsége Az egyetem regionális versenyháttérrel az egyetem által fenntartott szakok döntő többségén sikeresebb beiskolázási tevékenységet folytatnak Nehéz megközelíthetőség, a főváros 3 órással, tömegközlekedéssel 8 órással távol van Jelentős verseny az egyetem képzési fókuszait jelentő területeken (gazdasági, pedagógiai) Miskolc, Nyíregyháza, Debrecen, Budapest (mint város) ésszerű ereje. Borászati terület tudományos szakemberhiánya. Fiatalkor elvándorlása, megélhetési költségek növekedése. Nagy foglalkoztatók nem az egyetem szakterületén működnek. Fő fókuszterületet jelentő borászati ágazat alacsony volumenű szakemberigénye
Lehetőségek	Veszélyek

38. ábra SWOT elemzés

3. A stratégia alapelvei és fő mérőszámai

2024 májusában kezdtük meg egyetemünk új stratégiájának kidolgozását. A projektet egy közös célkijelölő folyamattal indítottuk el, amely során több workshopon keresztül, facilitált módszertannal formáltuk meg az egyetem jövőképét és stratégiai irányait.

Készítettünk egy átfogó helyzetértékelést, amely nem csupán a hazai és nemzetközi trendek figyelembevételére terjedt ki, hanem az intézmény oktatási tevékenységeinek részletes elemzésére is. A helyzetfelmérés során az egyetem felsővezetői köre is aktív szerepet vállalt: interjúk keretében oszthatták meg véleményüket és meglátásaikat, amelyek beépítésre kerültek az elemzésbe. A stratégiaalkotás folyamatába az intézmény külső stakeholderei is bevonásra kerültek. Velük együtt a legfontosabb stratégiai kulcskérdéseket tárgyaltuk meg, biztosítva ezzel a szélesebb érintetti kör véleményének figyelembevételét.

A stratégia kialakítása többkörös egyeztetések mentén zajlott, amely során folyamatosan finomhangoltuk a célokat és az intézkedéseket. A korábbi stratégiai anyagok és a rektori program szempontjai is beépítésre kerültek, így biztosítva a folyamat kontinuitását és koherenciáját az egyetem hosszú távú célkitűzéseivel.

A stratégia akciószintű lebontása 2025 februárjában készült el, ezzel egy olyan tervet hozva létre, amely konkrét lépéseket és mérhető eredményeket határoz meg az egyetem fejlődése érdekében.

3.3. A THE küldetése

A THE küldetése három fő pilléren alapszik, melyek alapjaiban határozzák meg fejlődési irányainkat. Kitüntetett missziónk, hogy a térség szellemi, gazdasági és kulturális felemelkedésének motorja legyünk. Intézményünk nem csupán egy oktatási központ, hanem egy innovációs és tudásbázis, amely aktívan hozzájárul a régió fejlődéséhez.

Pillér 1: Gazdaság

Kiemelt célunk, hogy hozzájáruljunk a térség gazdasági fejlődéséhez, különös tekintettel a **versenyképes gazdaság** megteremtésére. Egyetemünk kulcsszerepet vállal a szőlészet, borászat és turizmus területén, amelyek Tokaj-Hegyalja gazdaságának meghatározó ágazatai. Innovációs központként ösztönözzük a vállalkozói készségek fejlesztését, és olyan tudásbázist biztosítunk hallgatóink és partnereink számára, amely segíti őket a piaci kihívások leküzdésében.

Hisszük, hogy a fenntartható gazdasági fejlődés záloga az együttműködés, ezért kiterjedt hazai és nemzetközi kapcsolatrendszerünk révén támogatjuk a térség vállalkozásait. Egyetemünk szakmai programjai, kutatásai és képzései hozzájárulnak ahhoz, hogy a helyi vállalkozások versenyképesebbé, innovatívabbá és jövedelmezőbbé váljanak, miközben megőrizzük a régió egyedi hagyományait és értékeit. Célunk, hogy Tokaj-Hegyalja ne csupán kulturális és turisztikai szempontból legyen széles körben elismert, hanem gazdasági szempontból is példamutató régióvá váljon.

Pillér 2: Társadalom

Szintén kitüntetett figyelmet érdemel a térség **képzett és innovatív humántőkével** történő támogatása. A magas színvonalú pedagógusképzés, szakképzés, felnőttoktatás és felsőoktatás révén nemcsak a hallgatóink tudását bővítjük, hanem hozzájárulunk a régió lakosságának folyamatos szakmai fejlődéséhez és foglalkoztathatóságának növeléséhez is.

Oktatási tevékenységünk túlmutat a hagyományos képzési formákon: intézményünk ösztönzi az élethosszig tartó tanulást, valamint a gyakorlatorientált és innovációközpontú megközelítést, amely lehetővé teszi, hogy hallgatóink a legfrissebb piaci ismeretekkel és versenyképes tudással lépjenek ki a munkaerőpiacra.

Emellett kiemelt figyelmet fordítunk a közösségépítésre és a kulturális élet gazdagítására. Művészeti, kulturális és sportprogramjaink nemcsak a hallgatókat szólítják meg, hanem a térség lakosságának is lehetőséget kínálnak arra, hogy aktív szereplőivé váljanak a helyi közösségi életnek. Ezek az események erősítik az összetartozás érzését, miközben segítenek megőrizni és továbbadni a Tokaj-Hegyalja régió egyedi kulturális és történelmi értékeit.

Pillér 3: Környezet

Az oktatási központ mellett kiemelten fontosnak tartjuk, hogy a térség egy élhető, vonzó és fenntartható környezetként is kitűnjön. Fontos számunkra az épített és természeti értékek megőrzése, fejlesztése és a fenntarthatóság elősegítése, hiszen ezek alapvetően meghatározzák régióink egyedi karakterét.

Célunk, hogy hosszú távon is vonzó maradjon a régió az itt tanulók, élők és az ide látogatók számára. Kiemelt figyelmet fordítunk a helyi identitás erősítésére és a fenntartható fejlődés előmozdítására. Mindezt szem előtt tartva törekszünk arra, hogy a térség meghatározó szellemi központjává váljunk.



40. ábra A THE missziója

3.4. A Tokaj-Hegyalja Egyetem víziója

Egyetemünk víziójában is három meghatározó nézőpontot emeltünk ki, melyek egyformán hozzájárulnak az intézmény által elérendő jövőkép megvalósításához.

Törekszünk arra, hogy a **szőlészet-borászat területén Magyarország egyik legelismertebb képző- és kutatóintézményévé váljunk**, amely nemzetközi szinten is jelentős szerepet tölt be. Mindezek mellett célunk, hogy pedagógiai, gazdasági és turisztikai képzéseink révén elsődleges tudásközpontként támogassuk a térség fejlődését, biztosítva hallgatóink számára a legmagasabb színvonalú oktatást és szakmai fejlődési lehetőségeket.

Oktatási területen az szőlész-borász alapképzésen évente 100-110 hallgató végzi tanulmányait az Intézetben. A felsőoktatási továbbképzési formában évente 20-26 fő vesz részt kurzusainkon. A felsőfokú szakképesítési képzéseinken (Bormarketing, Sommelier-borturisztikai szakember, Boranalitikai szaktanácsadó) évente 10 fő vesz részt, elmélyülve az adott tudományág specifikus ismeretanyagában. Újonnan kerül meghirdetésre a Boradminisztrátori szaktanácsadó, mely szakismeret a bor készítési, értékesítési szabályok mélyebb ismeretét teszi lehetővé a digitalizációs képességek megalapozásával. Az intézetben 18 fő oktató végzi az oktatási- kutatási tevékenységét. Jelenleg a Tokaji Szőlészeti és Borászati Kutatóintézet ad otthont képzéseink szaktudományi oktatásának. Ezen különleges adottság közelebb hozza a hallgatókhoz a kutatói világot, így több hallgatónk készít TDK dolgozatot.

Az Egyetem szerencsés szerkezete adta lehetőség, hogy a Tokaji Borvidék legnagyobb termelő cége, a Grand Tokaj Zrt. mint egy testvér cég, széles alapokat adjon a képzési, kutatási munkának. Ennek egyik kézzelfogható eredménye a duális képzés elindítása. Ezen képzési formában két hallgató tudja végezni tanulmányait. A képzési forma legnagyobb előnye, hogy a diploma megszerzésének időpontjában a hallgató, már több éves munkatapasztalattal rendelkezve tud megjelenni a munkaerőpiacon.

Az eddig megteremtett adottságok kiváló alapot adnak stratégiai céljaink eléréséhez. Prioritási sort ugyan nehéz állítani, de megállapítható, hogy elsődleges cél a szőlész borász képzés területen a gyakorlati ismeretekkel is rendelkező, az iparági elvárásoknak megfelelő, azonnal hasznosítható tudású mérnökök képzése. Ehhez kapcsolódóan a kialakítandó egyedi képzések: MSc Borgazdaságtan - Gazdaságtudományi terület; Dual degree-Georgia; Euromaster Vinifera.

A nemzetközi kapcsolatrendszer erősítése érdekében szükséges a Tokaj Wine Congress rendezvényeit fejleszteni. A mostani több mint 21 ország közel 100 kutatója részvételt növelni. Ugyanis ezen magas szintű tudományos előadássorozat adja az alapot, hogy megkezdjük az **Integrált Bortudományi Kiválósági Központ** kialakítását, ami a képzés fejlesztés végső célját jelenti. Ebbe a komplex képzést kínáló intézetbe lehet integrálni a technológiai ismeretek túli, a teljes értékláncot alkotó ismeretanyagot, úgymint gazdasági, turisztikai, kulturális örökségvédelem és természetesen a bor és egészség tudásköre.

Egyetemünk arra törekszik, hogy kutatásaival aktívan hozzájáruljon a helyi közösségek fejlődéséhez, a térség szellemi gyarapodásához és kulturális örökségének megőrzéséhez.

Innovatív kutatásaink elindításával olyan új ismereteket és megoldásokat nyújtunk, amelyek támogatják a régió fenntartható fejlődését és versenyképességét.

Harmadik missziós tevékenységünk keretében azt szeretnénk elérni, hogy szolgáltatásainkkal a térség lakosságának széles körét megszólítsuk. Arra törekszünk, hogy aktívan hozzájáruljunk a helyi közösségek megerősítéséhez, a térség népességmegtartó erejének növeléséhez, valamint szoros együttműködést alakítsunk ki a régió vállalataival és gazdasági szereplőivel. Hosszú távú célunk, hogy interregionális szereplőként országhatárokon túl is elismert tudásközponttá váljunk, tovább erősítve Tokaj-Hegyalja hírnevét és vonzerejét.



40. ábra A THE víziója

3.5. Céltérkép, célok meghatározása

A Tokaj-Hegyalja Egyetem víziójából és missziójából következően sokrétű térségfejlesztési szerepet látunk el, amely meghatározza az elérendő céljainkat is. Ezek a célok a korábbi fejezetekben kifejtett irányokkal összhangban kerültek kialakításra.

3.5.1. Céltérkép

Az alap tevékenységek tartalmazzák azokat a konkrét tevékenységeket, amelyek közvetlenül hozzájárulnak céljainak eléréséhez. Itt valósulnak meg a legfontosabb lépéseink, amelyek összekapcsolják a fejlődést és a napi működést.

A hatékony működés alapja a jól megtervezett **folyamatok**. Ez a szint biztosítja, hogy a napi működésünk gördülékeny legyen, miközben folyamatosan támogatja a hosszú távú célok megvalósítását.

A képességek és fejlődés szinten kezdődik minden – a fejlődéshez szükséges alapkompenciák és erőforrások. Ezen a szinten határozzuk meg azokat a célokat, amelyek lehetővé teszik, hogy az egyetem mindig naprakész és versenyképes maradjon.

A három szint szoros összhangban működik, egymásra építenek, hogy az egyetem minden területe hatékonyan támogassa a közös célokat. A stratégiai céltérkép tehát nemcsak egy tervezési eszköz, hanem egy dinamikus, jövőorientált rendszer, amely segít nekünk abban, hogy a legjobb úton haladjunk a siker felé.



41. ábra A THE stratégiai céltérképe

3.5.2. Részletes intézményi célok

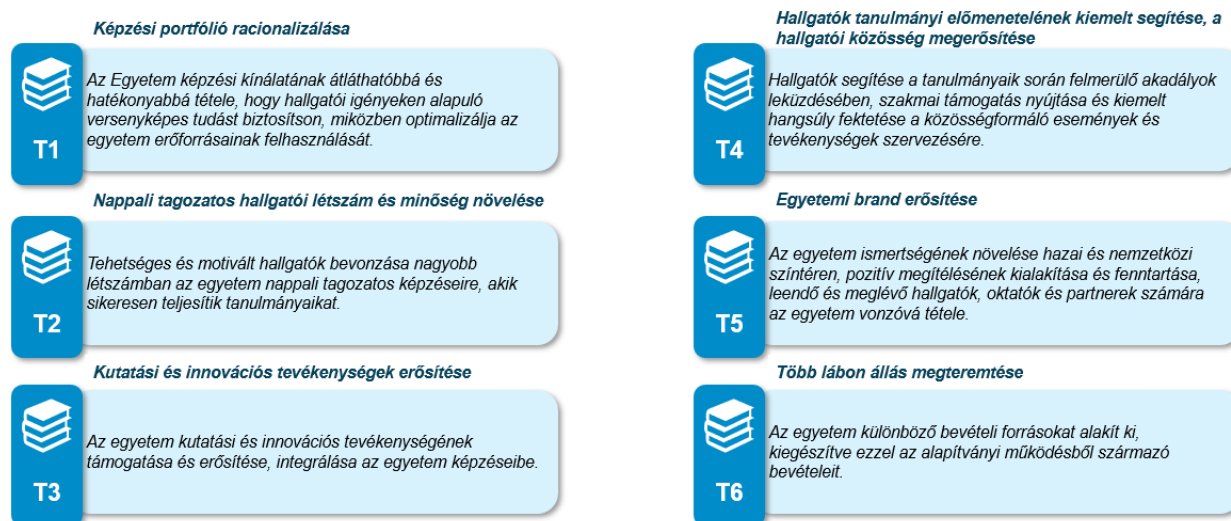
A céltérképen szereplő stratégiai célok pontos meghatározása is megvalósult, amely során részletesen kifejtettük, mit értünk az egyes célok alatt, és milyen konkrét megvalósítási lehetőségek állnak rendelkezésre az egyes akciók szintjén.

Az **alaptevékenységek magasabb szintre emeléséhez** több terület együttes fejlesztésére van szükség. Kiemelt fókusz érdekel az oktatás és kutatás, a hallgatói közösség, illetve az egyetemi elismertség és finanszírozás kérdése.

Az alaptevékenységek közé tartozó célok az egyetemünk fő feladatkörére koncentrálnak: a képzési kínálat fejlesztésére, a hallgatói létszám növelésére, a kutatási és innovációs tevékenységek erősítésére, valamint az egyetemi márkaépítésre. Intézményünk törekszik arra, hogy képzési portfólióját racionalizálja, vagyis a munkaerőpiac és a térségi igények figyelembevételével

alakítsuk ki szakjainkat, különös tekintettel a szőlészet-borászat, pedagógia és turizmus területeire. Ennek eredményeként versenyképes, piacképes tudást biztosító oktatás jöhet létre. Kiemelt célunk a hallgatóink tanulmányi előmenetelének támogatása és a hallgatói közösségünk erősítése is. Olyan intézményi környezet kialakítására törekszünk, amely segíti diákjainkat tanulmányaik sikeres elvégzésében, és egyben ösztönzi őket az aktív közösségi életre.

A kutatási tevékenységek erősítése szintén kulcsfontosságú elem, amelynek célja a tudományos munkánk minőségének és nemzetközi elismertségének fokozása, különösen a térség sajátosságaihoz illeszkedő innovációink és kutatásaink. Hosszú távon több forrásra kívánunk támaszkodni, ezért kiemelt figyelmet fordítunk a pályázatokra, Alumni kapcsolatainkra és nemzetközi együttműködéseinkre, hogy pénzügyi stabilitást és fenntarthatóságot biztosítsunk.



42. ábra Alaptevékenységekhez kapcsolódó stratégiai célok

A képzési portfóliónk racionalizálásához a hallgatói igényekhez igazított képzési kínálatot kívánunk kialakítani, amelyben hangsúlyos szerepet kapnak a duális és gyakorlati képzéseink, az idegennyelvű programjaink, valamint a felnőttképzésünk fejlesztése.

A hallgatói létszám és minőség növelését a tehetséges és felkészült hallgatók megszólításával és bevonásával, a diplomaszerezés esélyének növelésével, és a külföldi hallgatók számára is vonzó képzések biztosításával tudjuk elérni. Mindezt a helyi lakhatási támogatás és a régió munkaerőpiaci lehetőségei is tudják ösztönözni.

A kutatás és innováció erősítését a tudományos teljesítményünk ösztönzésével támogatjuk. Segítjük a magas színvonalú publikációk, szabadalmak, és hosszú távú, komplex kutatási projektek megvalósítását.

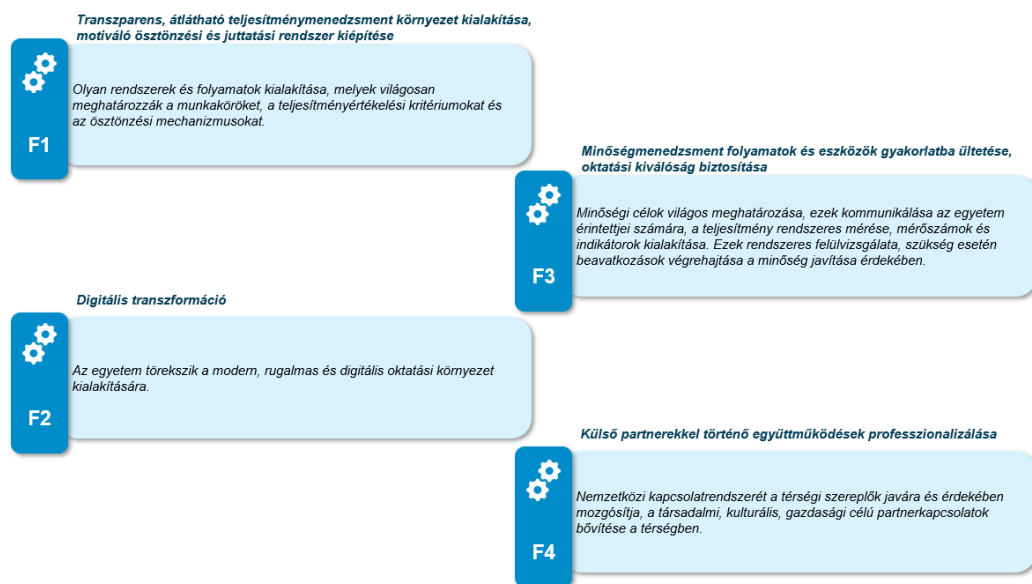
A hallgatói közösség erősítésében intézményünk kiemelt figyelmet fordít a hallgatók tanulmányi és életviteli támogatására, valamint a szakmai és közösségi programok szervezésére, hogy elősegítsük az egyetemi életbe való aktív bekapcsolódást.

Egyetemi brandünk építését ismertségünk növelésével, az online és offline kommunikációnk erősítésével, Alumni- és partnerhálózatunk építésével valósítjuk meg.

A több lábbon állás biztosítását pályázati forrásokból, kutatási együttműködésekben és vállalati támogatásokból kívánjuk elérni, növelve anyagi önállóságunkat és külföldi hallgatóink számát.

A **működési folyamatok fejlesztése** az egyetem belső működésének hatékonyabbá tételére összpontosít. Az egyik legfontosabb célunk egy transzparens teljesítménymenedzsment rendszer kialakítása, amely a munkatársaink és hallgatóink számára világos követelményeket és ösztönző rendszereket biztosít. Ennek része a minőségmenedzsment folyamatok és eszközök bevezetése, amelyek hozzájárulnak az oktatás kiválóságának fenntartásához.

A modern felsőoktatás elengedhetetlen része a digitális transzformáció, amely magában foglalja az online oktatási rendszerek, digitális tananyagok és egyetemi adminisztrációs folyamatok korszerűsítését. Ezáltal intézményünk képes rugalmasabb és elérhetőbb oktatást biztosítani hallgatóink számára. Továbbá törekszünk arra, hogy erősítsük kapcsolatainkat ipari partnereinkkel, vállalatokkal és kutatóintézetekkel, így elősegítve a szakmai együttműködések és a hallgatók gyakorlati lehetőségeit.



43. ábra Működési folyamatokhoz kapcsolódó stratégiai célok

A teljesítménymenedzsment és motivációs rendszer fejlesztése során célunk egy átlátható és objektív teljesítményértékelési rendszer kialakítása, mellyel ösztönözzük az oktatók és munkavállalók magas szintű teljesítményét. A versenyképes juttatási rendszer és a munkaköri felelősségek tisztázása szintén kiemelt fókuszot élvez.

Intézményünk elkötelezett a digitális transzformáció iránt, melyet az online és hibrid oktatási modellek fejlesztésével, a mesterséges intelligencia és kollaboratív platformok bevezetésével

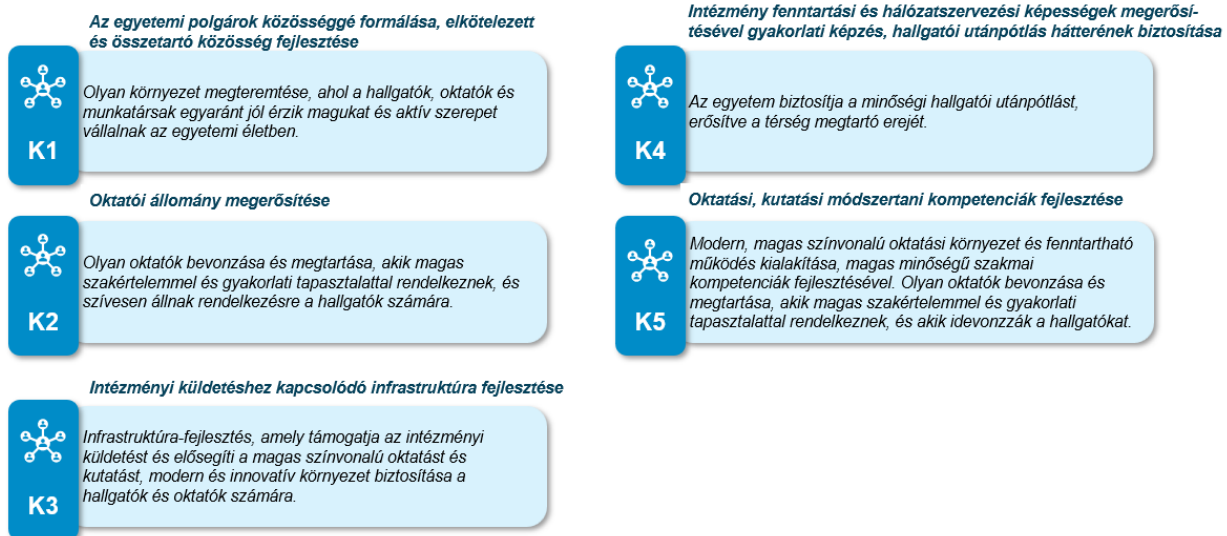
tervezünk megvalósítani. Célunk, hogy a hallgatóink számára modern, digitális tananyagokat és tanulási eszközöket biztosítsunk.

Oktatási kiválóságunk méréséhez teljesítménymutatókat vezetünk be, valamint aktívan dolgozunk az oktatási minőség javításán és fenntartásán. Egyetemi kommunikációnkat folyamatosan fejlesztjük és a felsőoktatási intézményekkel való együttműködéseink is prioritást élveznek.

A külső partnerségek professzionális kezeléséhez a partnerkapcsolatainkat strukturáljuk, régiós beágyazottságunkat erősítjük, közös partneri szolgáltatásokat hozunk létre. A KAM (Key Account Management) működtetése és a PR tevékenység folytatása szintén kiemelt szempont.

A **harmadik szint a szervezeti kultúra, az infrastruktúra és az egyetem hosszú távú fenntarthatóságának** biztosítását célozza. Elkötelezettek vagyunk egy élő, összetartó közösség kialakítása mellett, amely erősíti a hallgatóink és oktatóink közötti kapcsolatokat. Ehhez elengedhetetlen az oktatói állományunk folyamatos fejlesztése és megerősítése, amely magában foglalja a továbbképzéseket, a gyakorlatorientált oktatás fejlesztését és a szakértői csapat bővítését. Kiemelt figyelmet kap az oktatási és kutatási módszertani kompetenciák fejlesztése is, amely biztosítja az innovatív tanítási és tanulási folyamatokat. Egyetemünk célja, hogy korszerű pedagógiai, online és digitális módszerekkel, interdiszciplináris megközelítésekkel és együttműködésen alapuló oktatási stratégiákkal segítsük a hallgatók minél hatékonyabb tudáselsajátítását.

Az intézményi működés fenntarthatóságának egyik alappillére az infrastruktúra fejlesztése, beleértve a kollégiumi és oktatási épületek modernizálását, valamint a digitális és fizikai tanulási környezet korszerűsítését. Emellett törekszünk a hallgatók vállalkozói készségeinek fejlesztésére és a gyakorlati képzés további erősítésére, amely hosszú távon hozzájárul térségünk gazdasági és társadalmi fejlődéséhez.



44. ábra Képességekhez és fejlődéshez kapcsolódó stratégiai célok

Célunk egy összetartó, aktív és elkötelezett hallgatói és oktatói közösség kialakítása. Ennek érdekében kiemelten támogatjuk a közösségi eseményeket, a diákszervezeti aktivitásokat, a mentorprogramokat és a transzparens információáramlást, továbbá ösztöndíj lehetőségeket teremtünk egyetemi polgáraink támogatására.

Az oktatói állományunk megerősítése céljából nagy hangsúlyt fektetünk az oktatók szakmai és pedagógiai fejlesztésére, valamint a hallgatókkal való együttműködés erősítésére. A továbbképzések biztosítása és az oktatóink elhivatottságának növelése kulcsfontosságú elemek.

Infrastrukturális fejlesztéseinkkel célunk, hogy korszerű, hallgatóbarát infrastruktúrát biztosítsunk, amely támogatja az oktatást, a kutatást és a hallgatók szabadidős tevékenységeit. Emellett célunk, hogy egyetemi létesítményeinket megnyissuk a város és a térség lakói előtt, lehetőséget teremtve számukra a létesítmények közös használatára és közösségi események szervezésére.

A gyakorlati képzések és utánpótlás megfelelő biztosításához megerősítjük kapcsolatainkat a régió köznevelési intézményeivel, támogatjuk a gyakorlati képzési lehetőségeket, valamint olyan programokat vezetünk be, amelyek segítik hallgatóink munkaerőpiaci beilleszkedését.

Az oktatási és kutatási módszertani fejlesztésekhez modern pedagógiai és kutatási módszereket integrálunk, elősegítjük a digitális megoldások alkalmazását, támogatjuk az idegennyelvű tanulmányok folytatását és ösztönözzük a tanszékek közötti kutatási projekteket.

3.6. Stratégiai mutatószámok

A stratégiai célok mentén meghatároztuk főbb mutatóinkat is, melyek teljesítése segít a kijelölt célok megvalósításában és a megfelelő irányba haladással.

3.6.1. Alaptevékenységek mutatószámai

Stratégiai cél	Mutatószám	Definíció
Képzési portfólió racionalizálása	Hallgatók száma képzési programonként	Egy adott képzési program résztvevőinek száma
	Elindított idegennyelvű képzések száma	Az egyetemen elindított idegennyelvű képzések száma
	Nappali tagozatos hallgatók száma	Nappali rendszerű képzésben résztvevő aktív hallgatói jogviszonnyal rendelkezők száma

Nappali tagozatos hallgatói létszám és minőség növelése	Minimum felvételi ponthatár	Az alapszakos felvételi ponthatárok alsó értéke
	Első helyen jelentkezők hallgatók aránya	Első helyen jelentkezők aránya az összes jelentkező között
Kutatási és innovációs tevékenységek erősítése	KFI aktivitásokban résztvevő munkatársak aránya	Egyetemhez kötődő KFI aktivitásokban résztvevő munkatársak aránya
	Elnyert pályázatok száma	Az egyetem által elnyert kutatási pályázatok száma
	Q1 és Q2-es besorolású publikációk száma	MTA által elfogadott folyóiratokban megjelent publikációk száma
	Külső szakmai együttműködések száma	Szakmai, kutatói együttműködések száma helyi vállalatokkal, önkormányzatokkal, egyetemekkel
	Publikációk száma	Kutatócsoportok, oktatók, hallgatók által publikált szakmai cikkek, kötetek száma
Hallgatók tanulmányi előmenetelének kiemelt segítése, hallgatói közösség megerősítése	Hallgatói lemorzsolódás	Egyetemi tanulmányait diplomaszerezés nélkül lezáró hallgatók aránya
	Hallgatói szolgáltatások-kal kapcsolatos elégedettség	Az egyetem hallgatóinak elégedettsége az egyetem szolgáltatásaival. 0-10ig terjedő skála, mely alapján a válaszadók: kritikusok (0-6), passzívak (7-8) és támogatók (9-10)
	Hallgatói ajánlási arány (NPS)	Az egyetem hallgatói ajánlásának valószínűsége mások számára. 0-10ig terjedő skála, mely alapján a válaszadók: kritikusok (0-6), passzívak (7-8) és támogatók (9-10)
	Szakkollégiumi programok/események száma	Az egyetem kollégiumában a hallgatók számára szervezett szakmai események száma
Egyetemi brand erősítése	Közösségi média követőszám növekedése	Az egyetem hivatalos közösségi média fiókjainak (Instagram, Facebook) követőszámának növekedése egy adott időszakban
	Weboldal látogatottság növekedése	A weboldal hivatalos látogatottságának növekedése egy adott időszakban
	Egyetem említéseinek és interakcióinak száma, megítélése az online térben	Az egyetem nevének felmerülése a különböző social media felületeken, online platformokon, márkamegítelésnek javulása
Több lábon állás megteremtése	Saját bevételek összege	Az egyetem által szerzett bevételek (nem állami támogatások) összege egy évben
	Elnyert pályázati források összege	Az egyetem által elnyert pályázati források teljes összege egy adott időszakban
	Hallgatói tandíjából származó bevételek	Az egyetem hallgatóitól származó tandíjak teljes összege egy adott időszakban

3.6.2. Működési folyamatok mutatószámai

Stratégiai cél	Mutatószám	Definíció
Transzparens, átlátható teljesítménymenedzsment környezet kialakítása, motiváló ösztönzési és juttatási rendszer kiépítése	Munkavállalói elégedettség	Az egyetem munkavállalóinak átlagos elégedettségi szintje a teljesítményértékelési és ösztönzési rendszerrel
	Teljesítmény-értékelésben érintett munkatársak aránya	Teljesítmény-értékelésben érintett munkatársak aránya
	Fluktuációs ráta	Egy adott időszakban az egyetemet elhagyó munkavállalók aránya a teljes munkavállalói létszámhoz képest
Digitális transzformáció	Digitálisan intézhető ügyek aránya	Az egyetem polgárai által intézhető ügyek /folyamatok közül mennyi intézhető online formában is
	Online elérhető tananyagok aránya	A kurzusokon használt tananyagok digitalizált verzióban történő elérése
	Hallgatói, oktatói és munkavállalói elégedettség az egyetem digitális felszereltségével	A hallgatók, oktatók, és munkavállalók átlagos elégedettségi szintje a tantermek, könyvtár, egyéb egyetemi helyiségek digitális struktúrájával (felmérések alapján)
	Digitális kompetencia fejlesztésben résztvevő munkatársak aránya	Digitális oktatásban résztvevő munkatársak aránya
Minőségmenedzsment folyamatok és eszközök gyakorlatba ültetése, oktatási kiválóság biztosítása	Az egyetem ESG megfelelősége	Önértékelés alapján azon, a minőségbiztosítási rendszer által kezelt ESG szempontok aránya, melyek nem igényelnek fejlesztési beavatkozást.
	Minőségfejlesztés megfelelősége	A Minőségfejlesztési terv által megfogalmazott azon intézkedések aránya, melyek esetében a célzott intézkedés teljesült.
	Minőségbiztosítás fenntartásának megfelelősége	A minőségbiztosítási rendszer fenntartása során végzett szakmai feladatok megfelelősége.
Külső partnerekkel történő együttműködések professzionalizálása	Gyakorlati helyek száma	Külső partnernél, az egyetem hallgatói számára fenntartott aktív gyakorlati helyek száma
	Stratégiai megállapodások száma	Külső partnerrel kötött megállapodások, együttműködések oktatási fókusszal
	Külső partneri elégedettség	A külső partnerek (vállalatok, intézetek) átlagos elégedettségi szintje az egyetemi kommunikációval és kapcsolattartással, együttműködés minőségével, hozzáadott értékkel, képzéssel, stb. (felmérések alapján)

3.6.3. Képességek és fejlődés mutatószámai

Stratégiai cél	Mutatószám	Definíció
Az egyetemi polgárok közösséggé formálása, elkötelezett és összetartó közösség fejlesztése	Egyetemi programokon résztvevők aránya	Adott évben megvalósított egyetemi programokon a résztvevő egyetemi polgárok aránya
	Egyetemi polgárokat célzó közösségi programok száma	Egy évben rendezett egyetemi programok, események száma egyetemi polgárok részére
Oktatói állomány megerősítése	Minősített oktatók, kutatók aránya	Tudományos fokozattal rendelkező oktatók, kutatók aránya
	Egyetemen kívüli tapasztalattal rendelkező oktatók aránya	Egyetemi oktatók aránya, akik rendelkeznek az akadémiai környezetén kívül szerzett szakmai, ipari, vagy egyéb releváns munkatapasztalattal*
	Főállású oktatók, kutatók aránya	Az egyetem munkavállalói állományában főállásban foglalkoztatott oktatók, kutatók aránya
Intézményi küldetéshez kapcsolódó infrastruktúra fejlesztése	Egy évre jutó infrastruktúra fejlesztések keretösszege	Egy adott évben az egyetemi épületek, létesítmények, technológiai eszközök és egyéb infrastrukturális elemek fejlesztésére, korszerűsítésére fordított pénzügyi forrás
	Egyetemi infrastruktúra kihasználtsága	Az egyetemi infrastruktúra átlagos tényleges használati ideje a rendelkezésre álló időkerethez képest
	Számítógépek/laptopok átlagos használati ideje	Az egyetemen használt számítógépek és laptopok átlagosan életkora
Intézmény fenntartási és hálózatszervezési képességek megerősítésével a gyakorlati képzés és hallgatói utánpótlás hátterének biztosítása	Térségi partnerintézmények száma	A tokaji régióban megtalálható egyetemi partnerintézmények száma
	Partnerintézményekben gyakorlatot végző hallgatók aránya	Azoknak a hallgatóknak az aránya a kötelező gyakorlatot végző hallgatók között, akik gyakorlati tevékenységet végeznek az egyetem valamely partnerintézményében
	Partnerintézményből az egyetemre jelentkező diákok aránya	Azok a partnerintézményben tanuló diákok, akik továbbtanulásukhoz az egyetemet jelölik meg
Oktatási, kutatási módszertani kompetenciák fejlesztése	Képzésben, továbbképzésben résztvevő oktatók aránya	Képzésen, tréningen vagy fejlesztési programon részt vett egyetemi oktatók, amelynek célja szakmai készségeik, pedagógiai módszereik, kutatási képességeik vagy technológiai ismereteik bővítése
	Felülvizsgált és megújított kurzusok száma	Adott évben a piaci és hallgatói igényekhez igazított, megújított kurzusok száma