



Pécsi Tudományegyetem
Közgazdaságtudományi Kar

STRATÉGIA 2026-2030

Dokumentumtörténet:

- Előterjesztette: Prof. Dr. Takács András, dékán (2025. okt.)
- Megtárgyalta: Vezetői Értekezlet (2025. okt.), Nemzetközi Tanácsadó Testület (2025. nov., 2026. márc.), Kari Tanácsadó Testület (2026. jan., 2026. máj.), Összdolgozói Értekezlet (2025. nov., 2026. máj.), Dékáni Tanács (2026. máj.)
- Jóváhagyta: Kari Tanács (2026. máj. 20.)
- Hatályos: 2026. júl. 1-től



HELYZETELEMZÉS

A megelőző stratégiai időszak (2022-2026) tendenciái számokban

A Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kara (PTE KTK) 2022 júniusában tette közzé a 2022-2026 közti időszakra vonatkozó stratégiáját. Ez a dokumentum a mennyiségi növekedés helyett egyértelműen a minőségi javulásra, a nemzetközi szinten is mérhető, látható fejlődésre helyezte a hangsúlyt. A Kar a 2010-es évtized végére elérte a mennyiségi növekedés határait. A hallgatói létszám vagy a képzési kínálat további bővítése így már nem lehetett cél, hiszen azt sem a rendelkezésre álló infrastruktúra, sem a meglévő oktatóállomány mérete nem tette lehetővé, és a 2021 nyarán végbement modellváltás és az azzal összefüggésben megkötött hosszú távú finanszírozási szerződés sem az extenzív növekedést jelölte ki irányként a Kar számára. Éppen ezért a korábbi sikereket megalapozó kulcsjellemzőket (hatékonyság, teljesítményorientáció, lojalitás, nemzetközi minőségi standardokhoz való igazodás, a változásokhoz való alkalmazkodási képesség) fenntartva a Kar olyan módon kívánta fejleszteni működését, illetve szolgáltatási színvonalát, hogy az mérhető hatást gyakoroljon – az intézmény missziójához és a fenntartó által is neki dedikált, „a régió motorja” szerepnek megfelelően – elsősorban a dél-dunántúli régióban, másodsorban a tágabb környezetben. Mindezek kulcsát az inputok (hallgatók, oktatók, fizikai infrastruktúra, intézményi network), valamint a tevékenység, a „termelési folyamat” (oktatás, kutatás, vállalati szférával való együttműködések, nemzetközi intézményi együttműködések) minőségének folyamatos javításában látta, melyekhez mindvégig a vezető nyugati intézmények által is alkalmazott nemzetközi minőségi standardokat tekintette irányadónak.

Az alábbi táblázat néhány kiemelt mutató segítségével szemlélteti a 4 éves stratégiai időszak tendenciáit (az időszak kezdetét és végét megelőző utolsó teljes költségvetési évek – 2021. ill. 2025. – adatait alapul véve):

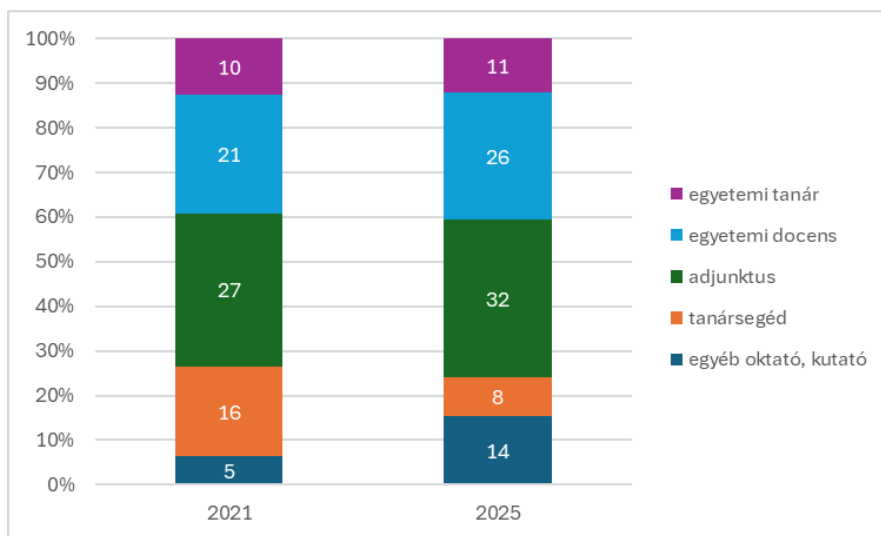
Megnevezés	2021	2025	Változás (2021→2025)
Állami támogatás (mFt)	917	2 398	+162%
Saját bevétel (mFt)	720	954	+33%
Összes bevétel (mFt)	1 637	3 352	+105%
Bértömeg (mFt)	904	1 967	+118%
Hallgatói létszám (fő)	2 579	2 541	-1%
Oktató-kutató létszám (fő)	79	91	+15%
* ebből oktató (fő):	75	83	+11%
* ebből kutató (fő):	4	8	+100%
Adminisztráció létszáma (fő)	26	30	+15%

A KTK kiemelt mutatói és változásai 2021 és 2025 között

Az adatok a következőkre mutatnak rá:

- A 2022-2026 időszaki stratégiában leírtaknak megfelelően a Kar hallgatói létszáma gyakorlatilag nem változott (-1%). Belső szerkezetét tekintve jelentős túlsúlyban vannak az államilag finanszírozott hallgatók.

- A modellváltás pozitív következményeként a Karra allokált állami bevételek igen jelentősen, több, mint két és félszeresükre (+162%) emelkedtek, miközben az önköltséges hallgatói állományból, valamint egyéb tevékenységekből származó saját bevételek is nőttek (főként a féléves önköltség emelésének és az egyéb forrásokból – külső megbízások, támogatások – származó bevételek emelkedésének köszönhetően), visszafogottabb, de szintén számottevő mértékben (33%). Összességében elmondható, hogy a Kar az összes éves bevételét az időszak során több, mint duplájára növelte (+118%).
- A Kar egyik legfontosabb sikertényezője a hatékonyság, ugyanakkor a stratégiai időszak elején látott, az emberi erőforrás teherbírásának maximumát feszegető helyzetben lehetőség volt lazítani, melyre a dinamikus bevételnövekedés szolgáltatott alapot. A teljes oktató-kutató állomány az időszak során 15%-kal nőtt, ezen belül az oktatók száma 11%-kal. A növekedés másik összetevőjét a teljes egészében kutatói munkakörben dolgozó (azaz oktatási feladatokat egyáltalán nem végző) munkaerő megduplázása (4-ről 8 főre) jelentette, az ő teljesítményük a publikációs output emelésére irányuló célkitűzések teljesüléséhez járult hozzá nagymértékben. Ezzel együtt az adminisztratív munkakörökben dolgozó munkatársak létszáma is 15%-kal emelkedett. *A jelenlegi állománnyal a Kar – továbbra is építve mind az oktató-kutató kollégák, mind az adminisztrációban dolgozó munkatársak kiemelkedő munkabírására és hatékonyságára – képes ellátni minden feladatát, további létszámnövekedés a jövőre nézve nem indokolt.* Az oktató-kutató állomány belső szerkezete a következőképpen alakult:



Az oktató-kutató állomány belső szerkezetének alakulása 2021-ről 2025-re

A legfontosabb eredmény, hogy a professzorok számát sikerült a bázisértékhez képest 1 fővel emelni az időszak végére, és öröndetes emelkedés látszik a docensi létszámban is. Az adjunktusok és a tanársegédek között némi átrendeződés látható az adjunktusi kategória irányába. Ennek legfőbb oka az új doktori rendszer felfutása, melynek hatására az új tanársegédek a doktori abszolutórium után, közvetlenül a fokozatszerzési eljárás megkezdése előtt kerülnek állományba, és mindössze egy-másfél évet töltenek ebben a munkakörben, majd előrelépnek adjunktussá. Az egyéb kategória növekményét a kutatók és szakoktatók számának emelkedése adja.

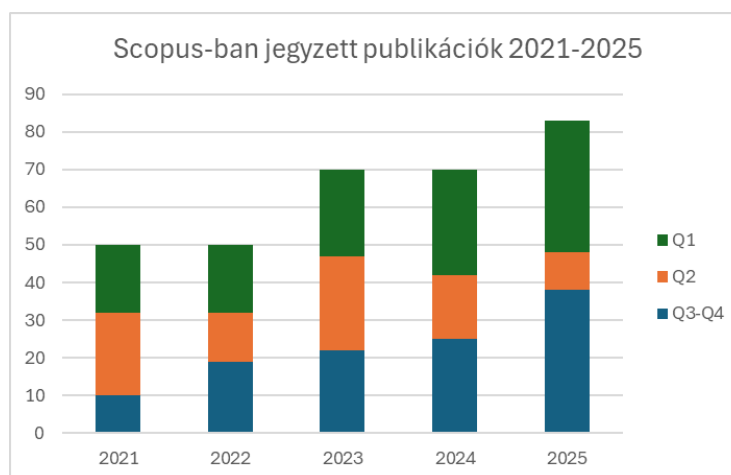
- A Kar a korábbiakban is követett ösztönzési politikáját fenntartva a lehetséges maximumot fordította a kollégák teljesítményének anyagi megbecsülésére. Ez többszöri, alkalmanként akár 20-25% mértékű béremelésben öltött testet, melynek eredményeképpen a 2025. évi bértömeg – a bevételek növekedését is jelentősen meghaladva – 118%-kal volt magasabb a 2021. évinél. Ez mérték a stratégiai ciklus bizonyos időszakaiban (elsősorban a COVID és az orosz-ukrán háború kitörése utáni 1-2 évben) tapasztalt magas infláció ellenére is komoly emelkedést jelent.

Az időszak során elért legfőbb eredmények

A 2022-2026 közötti négyéves periódusban számos nagy jelentőségű szakmai és tudományos eredményt ért el a Kar. Ezek közül a legfontosabbak a következők:

- **Nemzetközi akkreditációs sikerek:** Az angol nyelvű gazdálkodási és menedzsment alapszakra (BSc in Business Administration and Management) 2020-ban 3 évre megkapott „EFMD accredited” programakkreditációt 2023-ban sikerült megtartani, az akkreditációt a szervezet 5 évre hosszabbította meg. Közvetlenül ezután a Kar beadta kérelmét az angol nyelvű vezetés és szervezés mesterszak (MSc in Management and Leadership) programakkreditációjára is, melyet 2024 decemberében el is nyert 3 évre. Ezzel megkülönböztetett pozícióba került a hazai piacon, hiszen az egyetlen olyan magyar intézménnyé vált, amely egyidejűleg rendelkezik alap- és mesterképzési EFMD programakkreditációval. Szintén a 2022-2026 stratégiai időszak során a Kar megszerezte a Business School Impact System (BSIS) minősítést az EFMD szervezettől, amely megalapozza a tevékenység által generált hatás (impakt) szisztematikus mérését. E sikerekre alapozva a Kar törekvései – a programakkreditációk megtartásának szándéka mellett – az intézményi akkreditációk felé fordultak, hosszú távú célként immár reálisan kitűzhetővé vált mindkét releváns intézményakkreditáció (EQUIS és AACSB accredited) megszerzése.
- **Működési folyamatok szabályozásának fejlesztése:** Számos területen a korábbi szabályozást a környezeti változásokra reflektáló új szabályozás váltotta fel, más területeken – melyekre korábban nem léteztek írott irányelvek – pedig elkészült az első átfogó szabályozás. Ezek közül feltétlenül említést érdemelnek az alábbiak:
 - **Teljesítményértékelési rendszer (TÉR) megújítása:** 2022-ben frissítésre, 2023-ban további finomhangolásra került a TÉR rendszer, ami az egyéni teljesítményeket a korábbiaknál még komplexebben méri (kiegészült a tudományszervezés és a World of Practice [WoP] tevékenységek részletes felmérésével, hatálya alá kerültek az oktatók mellett a kutatók is, és bevezetésre került a nemzetközi akkreditációk szempontjából fontos oktató-kutató klasszifikációs rendszer).
 - **HR Stratégia:** A kari stratégia kihirdetése után önálló dokumentumként elkészült a HR Stratégia, ami egyebek mellett lefekteti a munkaerő toborzásával, menedzselésével, támogatásával, valamint az utánpótlás biztosításával kapcsolatos kari irányelveket.
 - **Kutatás Ösztönzési Rendszer (KÖR) frissítése:** A KÖR aktualizálása megtörtént a legfrissebb tudománymetriai elvek, elvárások beépítésével, a frissített szabályozás továbbá megteremt a közvetlen kapcsolatot és átjárást a TÉR-rel.

- *Kommunikációs és ügyviteli protokoll:* Az egységes külső és belső kommunikáció megteremtése, valamint a belső ügymenet hatékonyságának növelése érdekében a kari vezetés elkészítette és kihirdette a Kar kommunikációs és ügyviteli protokollját.
- *Etikai Kódex frissítése:* A Karon futó nemzetközi képzéseken megfigyelhető kulturális diverzitásra reagálva, oktatói és hallgatói visszajelzésekre alapozva aktualizálásra, bővítésre került az Etikai Kódex.
- *Mesterséges intelligencia irányelvek elfogadása:* A Kar 2025 februárjában az elsők között dolgozta is és tette közzé az MI használatára vonatkozó irányelveit.
- **Kutatási teljesítmény fokozása:** A 2022-2026 időszak során a kari oktató-kutató állomány által jegyzett, nemzetközi lapokban megjelent publikációk száma számottevően emelkedett, melyet az alábbi diagram szemléltet:



A kari nemzetközi publikációs output alakulása 2021 és 2025 között

A sikerben nagy szerepet játszott a Tématerületi Kiválósági Programban (TKP) elnyert jelentős kutatási támogatás, melynek finanszírozásában sok oktató kollégát, valamint főállású kutatókat foglalkoztató, szép eredményeket produkáló kutatócsoportok alakulhattak meg és dolgozhattak.

- **World of Practice (WoP) terület fejlődése:** A vizsgált stratégiai ciklusban komoly előrelépés történt a gyakorlat világának integrálása terén. A vállalati partnerek száma dinamikusán nőtt. Az e területre irányuló, eredetileg kari rendezvények (iExpo, Hackathon) egyetemi szintűvé nőtték ki magukat. A vállalati partnerkörben meglévő szakértelem mind a tanterv szerinti tantermi oktatás, mind a tantermen kívüli tevékenységek szerves részévé vált. A szakmai támogatás mellett e partnerektől jelentős anyagi támogatás is érkezett, ami elsősorban teremszponzorációban és a szakmai események költségeinek részleges átvállalásában, ösztöndíjak biztosításában testesült meg. A vállalati szakemberek karhoz való kötődésének kifejezése céljából létrehoztuk az Executive Fellow elismerést, melyet azóta közel húsz vállalati kollégának ítélünk oda. Mindemellett vállalati együttműködéssel két intézeti tanszék is megalakult (MBH Fintelligence Tanszék a Pénzügy és Számvitel Intézetben belül, valamint a Prohuman Tanszék a Vezetés- és Szervezéstudományi Intézetben belül).

- **Stakeholderek erőteljesebb bevonása:** Annak érdekében, hogy a stakeholderek igényei és visszajelzései minél erősebben beépüljenek a döntéshozatali folyamatokba, a Kar megalakította előbb a Nemzetközi Tanácsadó Testületet (International Advisory Board, IAB), majd az Intézeti Tanácsadó Testületeket (ITT-k), azok vezetőiből pedig a Kari Tanácsadó Testületet (KTT). E testületek évente kétszer üléseznek, visszajelzéseik jelentős segítséget jelentenek a kari vezetés számára a stratégiai célok elérésében.
- **Oktatási-kutatási infrastruktúra állagmegóvása és fejlesztése:** Bátran állíthatjuk, hogy Karunk oktatási-kutatási infrastruktúrája – az előző dékáni ciklusokban megtett jelentős fejlesztéseknek (pl. nyílászárók cseréje, klímarendszer felújítása) is köszönhetően – nemzetközi színvonalú. A 2022-2026 időszakban a rendszeres, állagmegóvást szolgáló munkákon túl további jelentős fejlesztéseket sikerült megvalósítani. Ezek között feltétlenül említendők a vállalati partnerek által felújított tantermek és közösségi terek (Viapan Lounge, valamint az EY, Prohuman, Holcim, Lidl termék és az MBH Bank által a cég arculatváltásának megfelelően megújított Fintelligence terem), valamint a 2025-ben lezajlott udvarfelújítás, mely tágas, kellemes közösségi teret nyújt hallgatóknak és oktatóknak egyaránt.
- **Hallgatók, illetve a hallgatói szerveződések, rendezvények támogatása:** A Kar végső soron a hallgatókért van, erre alapozva a lezáruló stratégiai időszakban is minden lehetséges formában, anyagi lehetőségeink maximumát kimerítve igyekeztünk támogatni hallgatóinkat. A korábbi Alma Mater Ösztöndíjprogramot átalakítva létrehoztuk az Alma Mater Komplex Tanulásosztönző Programot, amely mérhető pozitív hatást tett a kari hallgatók előrehaladási és lemorzsolódási mutatóira. Emellett 2025-ben újtára indítottuk Karrierindító Programunkat, amely az állami finanszírozásból kiszoruló elsőéves hallgatók számára teszi lehetővé tanulmányaik térítésmentes megkezdését vállalati partnereink anyagi hozzájárulásával. Rendszeresen nyújtottunk továbbá anyagi támogatást hallgatói szerveződések (pl. hallgatói klubok) és rendezvények (esettanulmány-versenyek, szakkollégiumi találkozók) számára, a KarrierPont pedig hallgatói coaching-szolgáltatással, tréningekkel segítette a hallgatókat az előttük álló kihívások leküzdésében.
- **Oktatási portfólió fejlődése:** Az időszak során az oktatási portfólió folyamatos fejlesztésen, modernizáláson, bővítésen esett át. Előbb 2023-ban a mesterképzési, majd 2025-ben az alapképzési tantervek teljes megújítása történt meg. A megújult tantervek reagálnak az új kihívásokra (digitalizáció, mesterséges intelligencia, fenntarthatósági és etikai szempontok), specializációkon keresztül kínálják a szűkebb szakterületekre való szakosodás lehetőségét, valamint – főként mesterképzésen – a korábbinál jóval erősebben támogatják a vállalati tapasztalatszerzést és a szakmai tapasztalat kreditekkel való elismerését. A korábban csak a nemzetközi képzéseken alkalmazott programvezetői rendszer, valamint a programok minőségét és a hallgatói előrehaladás sikerességét mérő rendszerek (Intended Learning Outcomes [ILO], Assurance of Learning [AoL]) kiterjesztésre kerültek a magyar nyelvű képzésekre is, valamint megtörtént a szakdolgozati elvárások átalakítása a mesterséges intelligencia térnyerésének figyelembevételével. A képzési portfólióban erősödtek a vállalati igényekre kidolgozott szakirányú továbbképzések, köztük hibrid, illetve teljesen online formában kínált programokkal, továbbá megjelentek és gyors fejlődésnek indultak az új elvárásoknak megfelelő mikrotanúsítványt adó képzések.

A megelőző időszakban kitűzött stratégiai célok teljesülése

A 2022-2026 időszakra vonatkozó kari stratégia összesen öt fő stratégiai célt, azokhoz kapcsolódóan pedig 14 kulcsindikátort (Key Performance Indicator, KPI) jelölt meg. E célok és indikátorok a következők voltak:

- *Cél 1: Oktatóállomány fejlesztése*
 - *KPI 1:* a docensi munkakörben foglalkoztatott oktatók számának növelése (bázis: 21 fő),
 - *KPI 2:* az egyetemi tanári munkakörben foglalkoztatott oktatók számának növelése (bázis: 10 fő),
 - *KPI 3:* az MTA doktori címmel rendelkező, aktív állományban lévő professzorok számának emelése (bázis: 3 fő).
- *Cél 2: Hallgatóállomány minőségének javítása*
 - *KPI 4:* az általános felvételi eljárásban a nappali alapképzések állami ösztöndíjas átlagos felvételi ponthatárának emelése (bázis: 400,42 pont),
 - *KPI 5:* az általános felvételi eljárásban a nappali alapképzésekre felvett összes hallgató felvételi átlagpontszámának emelése (bázis: 392,97 pont),
 - *KPI 6:* a mesterképzéses hallgatók összes alap- és mesterképzéses létszámhoz viszonyított arányának növelése (bázis: 21,78 %).
- *Cél 3: Nemzetközi programok fejlesztése*
 - *KPI 7:* a nemzetközi programok teljes alap- és mesterképzéses hallgatói létszámhoz viszonyított létszám-arányának megtartása (bázis: 14,99 %),
 - *KPI 8:* a nemzetközi alap- és mesterképzésekre jelentkező külföldi hallgatók felvételi átlagpontszámának növelése (bázis: 80,53 / 100 pont),
 - *KPI 9:* egy angol nyelvű mesterképzés nemzetközi akkreditációjának megindítása (bázis: 0 db akkreditált mesterképzés).
- *Cél 4: Tudományos kiválóság növelése*
 - *KPI 10:* a Q1/Q2, azon belül a D1 minősítésű publikációk éves számának növelése (bázis: 40 db Q1/Q2, ebből 10 db D1),
 - *KPI 11:* a THE gazdaságtudományi rangsor szempontjából releváns kari szerzőségű publikációk ötéves kumulált mennyiségének növelése legalább 50%-kal (bázis: 83 db).
- *Cél 5: Vállalati és alumni kapcsolatok erősítése*
 - *KPI 12:* az együttműködő vállalati partnerek számának növelése (bázis: 12 db),
 - *KPI 13:* az alumni szervezet taglétszámának növelése (bázis: 496 fő),
 - *KPI 14:* a szakirányú továbbképzések hallgatói létszámának növelése (bázis: 42 fő).

A fenti célok teljesülésével kapcsolatban – a KPI-k alapját képező mutatószámok 2025. végi értékeit figyelembe véve – az alábbiak állapíthatók meg:

- *KPI 1 teljesült:* az egyetemi docensek száma 21-ről 26 főre nőtt.
- *KPI 2 teljesült:* a professzorok száma 10-ről 11 főre emelkedett.
- *KPI 3 teljesült:* az állományban lévő MTA doktorok számát sikerült 3-ról 4-re növelni.
- *KPI 4 teljesült:* az állami ösztöndíjas ponthatár 400,42-ről 400,52 pontra emelkedett. Az összehasonlíthatóságot rontja a felvételi pontszámítás változása, valamint az állami ösztöndíjas kvóta időszakon belül bekövetkezett módosulása.
- *KPI 5 nem teljesült:* a nappali alapképzésekre felvett hallgatók átlagpontszáma 392,97-ről 372,31 pontra csökkent. A nemteljesülés nagy részben köszönhető a felvételi pontszámítás változásának és a felvetteken belül az alacsonyabb pontszámú önköltséges hallgatói arány növekedésének.
- *KPI 6 nem teljesült:* a mesterképzéses hallgatók aránya az összes alap- és mesterképzéses létszámon belül 2025-ben 21,39% volt, ami elmarad a 2021-es állapot szerint meghatározott 21,78%-os aránytól.
- *KPI 7 teljesült:* a nemzetközi képzések hallgatói létszáma 2021-ről 2025-re 311 főről 350 főre emelkedett, melynek köszönhetően a teljes alap- és mesterképzési létszámhoz viszonyított létszámarányt nemcsak megtartani, hanem növelni is sikerült 14,99%-ról 17,37%-ra.
- *KPI 8 nem teljesült:* a 2025. év során felvételi interjún részt vett és valamely nemzetközi alap- vagy mesterképzésre felvett hallgatók átlagos felvételi pontszáma 79,21 volt, ami elmarad a 80,53 pontos bázisadattól. A nemteljesülésben vélhetően jelentős szerepet játszott a felvételi pontszám belső szerkezetének megváltoztatása (az egyre inkább AI segítségével készített motivációs levéllel szemben a szóbeli interjú pontszáma kapott nagy hangsúlyt), valamint az interjúk tartalmának szigorítása (több szakmai kérdés), melyek összességében alacsonyabb pontszámokat eredményeztek.
- *KPI 9 teljesült:* A Kar megszerezte az EFMD accredited programakkreditációt az angol nyelvű vezetés és szervezés (MSc in Management and Leadership) mesterszakra.
- *KPI 10 nem teljesült:* a kari affiliációjú, 2025-ben megjelent Q1/Q2-es cikkek száma 45 db, azonban ezen belül a D1-es művek száma (8 db) elmaradt a bázisértéktől.
- *KPI 11 teljesült:* a THE rangsorba számító kari (beleértve a karon működő doktori iskolákat is) affiliációjú tanulmányok ötéves kumulált száma 232 db, amely közel háromszorosan haladja meg a bázisértéket (2021-ben 83 db).
- *KPI 12 teljesült:* a vállalati partneri együttműködések száma 2025-ben 85 db, amely több, mint hétszeresen haladja meg a 2021. évi bázisértéket (12 db).
- *KPI 13 teljesült:* az alumni portálon 2025. évi állapot szerint 898 fő feliratkozott tag van jelen, szemben a 2021. évi 496 fős létszámmal.
- *KPI 14 teljesült:* az októberi statisztika alapján a szakirányú továbbképzések hallgatói létszáma a 2021-es 42 fős bázisról 2025-re 114 főre emelkedett.

*A mért adatok tanúsága szerint a Kar a megelőző időszakra tett célkitűzéseit túlnyomórészt teljesíteni tudta. Bár célkitűzések jelentős része a jövőre nézve is releváns marad, **a 2026-2030 időszakra vonatkozóan indokolt a stratégiai irányok és célok finomhangolása, a környezeti változások adaptálása, ebből eredően újabb célok kijelölése.** Mindezt e dokumentum további fejezeteiben mutatjuk be részletesen.*

VÍZIÓ

VÍZIÓNK: helyi, regionális kihatással bíró inspiratív, globális közösség kialakítása.

Víziónk alapja, hogy értéket teremtsünk elsősorban a regionális gazdaság számára, e folyamatban ugyanakkor a helyben kifejtett erőfeszítéseinken túl nagy jelentőséget tulajdonítunk a régió kívüli országos, illetve nemzetközi oktatási tevékenységünknek, együttműködéseinknek, kapcsolatainknak is, hiszen az ezekből indirekt módon létrejövő eredményekkel tovább erősíthetjük hozzájárulásunkat a régió felemelkedéséhez.

MISSZIÓ

A Közgazdaságtudományi Kart nemzetközi dimenzióval is bíró kutatási eredmények, igényes elméleti és módszertani alapok, valamint a munkaerőpiac igényeit szem előtt tartó üzleti fókuszú képzési programok sajátos elegye jellemzi. Karunk hagyományosan a Pécsi Tudományegyetem erőssége. Eltökéltek vagyunk abban, hogy a múltban kivívott eredményekre alapozva teljesítményünket, eredményeinket tovább növeljük, és mindezt a regionális vezető szerepen túl még láthatóbbá tegyük országos és nemzetközi szinten is.

MISSZIÓNK: Kiváló, megoldás-orientált, felelős gazdasági szakemberek képzése a helyi és a tágabb környezet fenntartható fejlődésének előmozdítására. Ennek érdekében nemzetközi színvonalú, gyakorlatorientált, az etikai és fenntarthatósági szempontokat is ötvöző oktatást nyújtunk, melynek eredményeképpen felkészült munkatársakat bocsátunk a regionális és a tágabb munkaerőpiac rendelkezésére. Olyan kapuként szolgálunk, melyen keresztül a nemzetközi minőség, szemléletmód, tudás és tapasztalat beáramlik a régióba, amely mérhető társadalmi hatást fejt ki. Misszióinkat folyamatosan és világosan kommunikáljuk külső és belső érintettjeink felé.

STRATÉGIAI PILLÉREK

Víziónk megvalósításához nélkülözhetetlen három olyan dimenzió integrálása, amelyek mindvégig támogatják misszióink teljesítését. Ezek az ún. stratégiai pillérek, melyeket a következőképpen foglалhatunk össze:

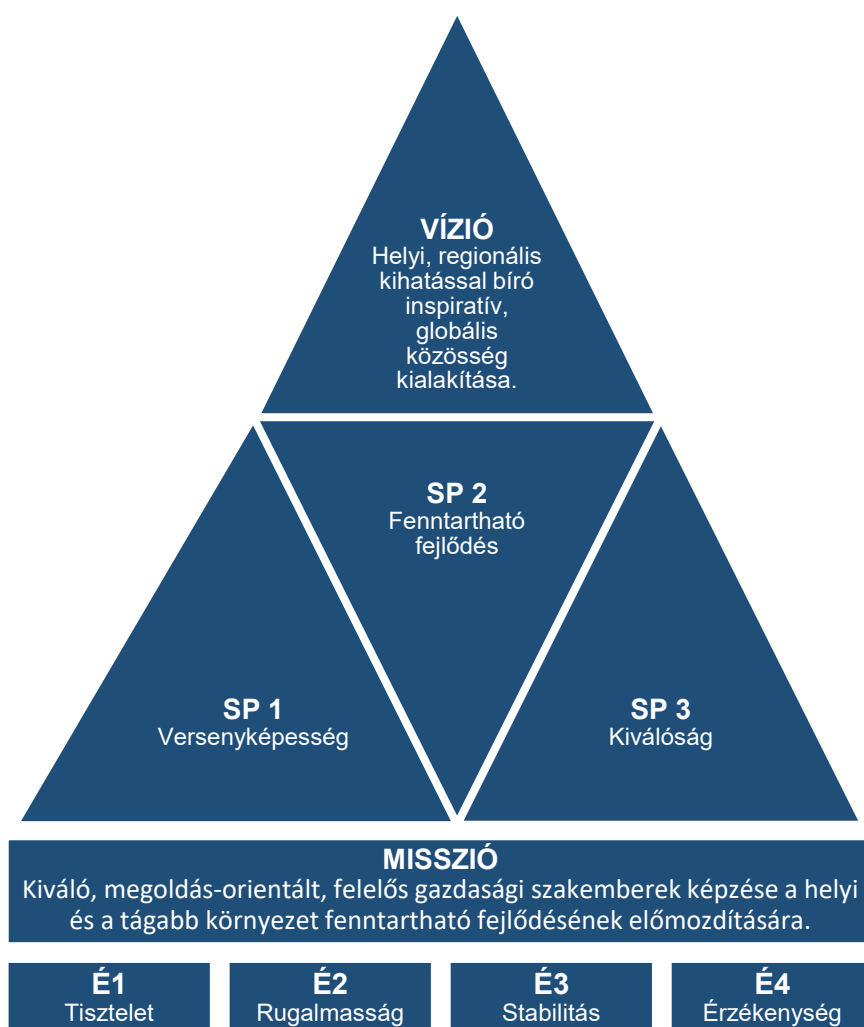
1. **Versenyképesség:** a Pécsi Tudományegyetem részeként kiemelt fontosságú számunkra a versenyképességünk fenntartása, fejlesztése, a mindenkor piaci, környezeti kihívásoknak való gyors, rugalmas megfelelés, a globális szinten is látható teljesítmény-benchmark.
2. **Fenntartható fejlődés:** a versenyképesség megőrzéséhez folyamatos, fenntartható fejlesztésekre van szükség mindhárom stratégiai területen (oktatás, kutatás, harmadik misszió), összhangban a stratégiai célokkal, illetve azokkal a lehetőségekkel, amelyek az adott stratégiai időtávon sikerrel realizálhatók.
3. **Kiválóság:** ez a dimenzió garantálja a mintegy fél évszázados múlt sikereinek megtartását, a minőségi fókusz biztosítását az oktatásban, a kutatásban és a harmadik misszió terén. A kiválóság, mint elvárás áthatja a szervezet egészét és kisugárzik a velünk kapcsolatban álló külső személyekre, szervezetekre is.

ALAPÉRTÉKEK

A PTE KTK hagyományai és jövője az alábbi alapértékeken nyugszik:

1. **Tisztelet:** a Kar felismeri és elismeri az egyéni és közösségi teljesítményt, motiválja és támogatja a közösség tagjait karrierjük és jólétük fejlesztésében.
2. **Rugalmasság:** a Kar mindekori sikerét a közösség tagjainak rugalmassága és innovatív hozzáállása jelentősen meghatározza a gyorsan változó piaci környezetben.
3. **Stabilitás:** az előző generációk által felépített eredmények megőrzése kiemelten fontos feladatunk, hiszen ezeken az alapokon teremthető meg a jövő generációinak sikere is.
4. **Érzékenység:** a Kar nyitott, barátságos atmoszférája a hosszú távú siker egyik záloga, hiszen ezzel az empátiával az egyéni, közösségi, de akár tágabb kontextusban értelmezett társadalmi kihívásokra is megfelelően tud reagálni.

Víziónk, missziónk, a stratégiai pillérek, valamint alapértékeink összefüggését az alábbi ábra foglalja össze:



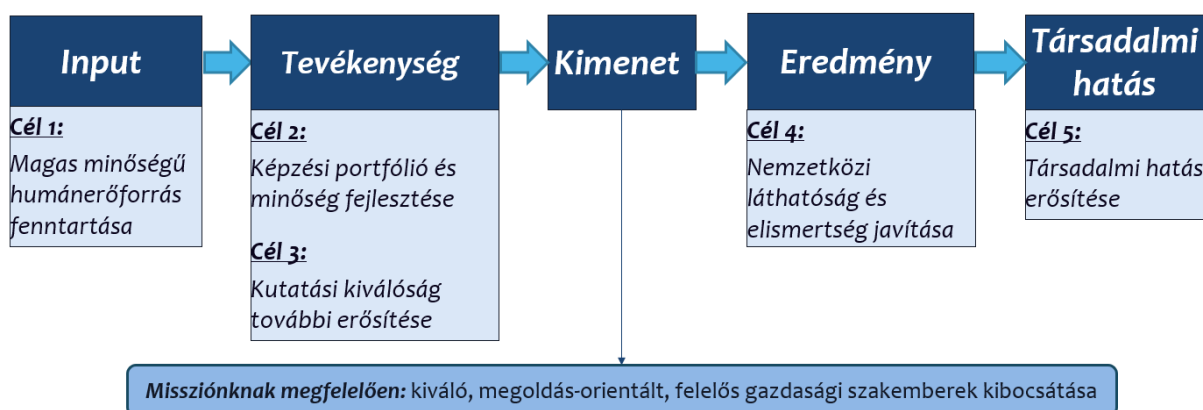
A Kar víziója, missziója, stratégiai pillérei és alapértékei

STRATÉGIAI CÉLOK A 2026-2030 IDŐSZAKRA

A következő időszakra vonatkozó céljaink kijelölésekor a szakirodalomból¹ jól ismert logikai modellt követjük, amely a működés egyes elemeit a következőképpen állítja időrendi sorrendbe:

- a tevékenység végzéséhez szükséges alapvető *erőforrások (Inputs)*,
- a szervezet főprofilja szerint elvégzett *tevékenységek (Activities)*,
- a tevékenységek közvetlen eredményeként megjelenő *kimetek (Outputs)*,
- a működésből származó, közvetve adódó *eredmények (Outcomes)*,
- a szervezet munkája eredményeképpen jelentkező, tágra értelmezett *társadalmi hatás (Societal Impact)*.

A fenti logikai modell egyes elemeihez a Kar jellemzői, aktuális környezeti feltételei és elsősorban saját prioritásai, emellett pedig a fenntartó és a kormányzat által megfogalmazott elvárások alapján a következő konkrét célokat rendeljük a 2026-2030 stratégiai időszakra vonatkozóan:



A működés logikai modellje és az egyes elemekhez rendelt célok

Céljaink eléréséhez elengedhetetlenek a minőségi erőforrások. E téren a *magas minőségű humánerőforrás* jelenti az egyik kulcstényezőt, ennek fenntartása, a megfelelő mennyiségű és minőségű utánpótlás biztosítása elengedhetetlen a hosszú távú sikeres működéshez.

Felsőoktatási intézményként tevékenységünk egyik alappillére természetesen az oktatás. A stratégiai időszak során így nyilvánvaló célként jelenik meg a *képzési portfólió és minőség fejlesztése*. Az oktatási minőség megítélésekor egyre inkább középpontba kerül a hallgatói élmény és annak javítása, melyet szolgáltatásaink folyamatos fejlesztésével érhetünk el. Mindemellett a hagyományos, diplomát adó képzési programok és a személyes jelenlétet alapuló tantermi oktatási forma mellett egyre erősödik az igény modern képzési formák (online és távoktatásos programok) iránt, melyre tekintettel kell lennünk portfóliónk kialakításakor.

Tevékenységünk másik hagyományos alappillére a kutatás. A misszióknak is definiált kiválóságra irányuló törekvéseink tükrében így továbbra is alapvető célunk a *kutatási kiválóság* folyamatos emelése, mégpedig oly módon, hogy az egyidejűleg szolgálja az intézménnyel szembeni elvárások (a finanszírozást meghatározó indikátorok) teljesítését, a kollégák egyéni akadémiai előrelépését

¹ Lásd pl. McLaughlin, J. A., & Jordan, G. B. (2010). Using logic models. In J. S. Wholey, H. P. Hatry, & K. E. Newcomer (Eds.), "Handbook of Practical Program Evaluation" (3rd ed.). Jossey-Bass.

(habilitáció, egyetemi tanári kinevezés, MTA doktori cím megszerzése), valamint a társadalom, a vállalati szféra és egyéb külső szereplők által támasztott, ténylegesen alkalmazható és disszeminálható kutatási eredményekre irányuló elvárásokat („impactful research”).

Az összes fent felsorolt célkitűzést átszövi a *nemzetközi láthatóság és elismertség javítására való törekvésünk*. Amint azt a helyzetelemzésnél kifejtettük, a Kar hosszú évek óta eltökélt abban, hogy működését a világ vezető egyetemein is alkalmazott nemzetközi minőségbiztosítási elvek szerint szervezze meg, és az ezáltal szerzett tapasztalatára, nemzetközi kapcsolatrendszerére alapozva tudja betölteni, illetve erősíteni vezető szerepét a régióban. Ezt a törekvést a következő stratégiai ciklusban is fenn kívánjuk tartani. Folyamatos fejlődésünk hozadékeként intézményi szintű nemzetközi akkreditációk megszerzését célozzuk meg. Tesszük mindezt úgy, hogy az akkreditációkra elsősorban nem célként, hanem egy olyan eszközként tekintünk, amely iránymutatást ad számunkra a folyamatos fejlődés eléréséhez.

Végül, a nemzetközi trendek azt jelzik, hogy a felsőoktatási intézményekkel, különösen a gazdaságtudományi képzést nyújtó karokkal szemben erősödő elvárás, hogy az oktatáson és kutatáson messze túlnyúló, széleskörű *társadalmi hatást* tegyenek. Karunk is erre törekszik, ami megkívánja, hogy hatékony és transzparens impaktmérési rendszerrel rendelkezünk, és pontosan meghatározzuk a hatás elérésének módját és az alkalmazandó eszközöket.

A fenti indokokra és logikai modellre alapozva, missziónk teljesítése érdekében **a 2026-2030 közötti 4 éves peridusra öt fő célt tűzünk ki:**

- (1) Magas minőségű humánerőforrás fenntartása,
- (2) Képzési portfólió és minőség fejlesztése,
- (3) Kutatási kiválóság további erősítése,
- (4) Nemzetközi láthatóság és elismertség javítása,
- (5) Társadalmi hatás erősítése.

A célok elérésének kitűzött határideje 2029. december 31. Az egyes célokhoz kapcsolódó tevékenységeket, teljesítményindikátorokat (KPI-kat) és felelősöket az alábbiakban részletezzük **(a bázisértékek minden esetben 2025. decemberi 31-i állapotot fejeznek ki):**

1. Cél: Magas minőségű humánerőforrás fenntartása

A cél leírása, indoklása:

A Kar missziójának megvalósításához alapvető kritérium a mindenkor rendelkezésre álló magas minőségű humánerőforrás. A helyzetelemzés rámutatott, hogy az adjunktusi és docensi kategóriákban széleskörű belső utánpótlási bázis áll a Kar rendelkezésére, az e munkakörökben foglalkoztatott oktatók száma folyamatos emelkedést mutat. Ennek fő oka, hogy a megváltozott doktori rendszer hatására a tanársegédek egy-másfél éven belül PhD fokozatot szereznek és adjunktussá lépnek elő, majd az Egyetem hatályos foglalkoztatási követelményrendszere szerint státuszuk megtartása érdekében legkésőbb 10 éven belül habilitálniuk kell, ami a Karon automatikus docensi előrelépést eredményez. Utánpótlási kihívás így közvetlenül nem ezekben a kategóriákban, hanem az egyetemi tanárok esetében merül fel. A munkaügyi adatok alapján a következő stratégiai ciklus végéig (2030-ig) a jelenlegi 11 professzorból 5 fő, köztük mind a négy MTA doktori címmel rendelkező professzor nyugdíjba vonul. Legfontosabb célunk így az egyetemi

tanári állomány minőségi utánpótlása, melyet továbbra is elsősorban belső forrásból tervezünk megvalósítani. A cél elérését középtávon – a 2026-2030 stratégiai időszakban – elsősorban docenseink, hosszabb távon pedig minden oktató kollégánk számára nyújtott egyéni karriertervezéssel, személyre szóló fejlesztési tervekkel (Personal Development Plan, PDP), valamint az ezekhez kapcsolódó, a Teljesítményértékelési Rendszerben és a [HR Stratégiában](#) foglalt ösztönzőkkel kívánjuk támogatni.

Kapcsolódó indikátorok:

A cél teljesülésének mérését az alábbi teljesítményindikátorok (KPI-k) alapozzák meg:

- *KPI 1:* Az egyetemi tanári állomány létszámának fenntartása (bázis: 11 fő).

Felelős vezető: dékán

2. Cél: Képzési portfólió és minőség fejlesztése

A cél leírása, indoklása:

Munkánk értékének elsődleges jelzője a hallgatóink elégedettsége, így kiemelten fontosnak tartjuk, hogy a hallgatók számára nyújtott szolgáltatásainkat folyamatosan fejlesszük a hallgatói élmény javítása érdekében. Ennek egyik alapelemét természetesen a képzési tartalmak képezik, melyek az előző (2022-2026) stratégiai ciklusban is folyamatos fejlesztésen, aktualizáláson estek át. Elsőként 2023-ban a mesterképzési, majd 2025-ben az alapképzési tantervek megújítása történt meg, mely során specializációk, új kritériumkövetelmények épültek a diplomás programokba. Mindemellett dinamikus növekedés következett be a kifejezetten piacra szánt továbbképzéseink (szakirányú továbbképzések, mikrotanúsítványt adó képzések) terén is mind a programok számát, mind az azokra regisztrált hallgatók létszámát tekintve. Annak érdekében, hogy szakportfóliónk, tanterveink és oktatási módszereink fejlesztése továbbra is folyamatos legyen, és mindenkor az aktuális piaci igényekre reagáljon, meglévő kínálatunkat újabb elemekkel, modern megoldásokkal kívánjuk bővíteni. Ebből eredően célként tűzzük ki az online diplomás képzések, valamint a távoktatásos képzések piacára való belépést. Előbbivel a nemzetközi, míg utóbbival a hazai piac igényeire kívánunk reagálni. E céljaink háttérét és részletes kibontását a Kar [oktatási részstratégiája](#), valamint [marketing- és toborzási részstratégiája](#) tartalmazza.

Kapcsolódó indikátorok:

A cél teljesülésének mérését az alábbi teljesítményindikátorok (KPI-k) alapozzák meg:

- *KPI 2:* A végzős hallgatók körében végzett elégedettségmérés eredményének javítása min. 4,40-re (bázis: 4,26),
- *KPI 3:* Min. 1 db online nemzetközi program kidolgozása és meghirdetése (bázis: 0 db),
- *KPI 4:* Min. 1 db magyar nyelvű távoktatásos szak kidolgozása és meghirdetése (bázis: 0 db).

Felelős vezető: oktatási dékánhelyettes

3. Cél: Kutatási kiválóság erősítése

A cél leírása, indoklása:

A kutatási kiválóság a felsőoktatási intézmények teljesítménymérésének egyik legfontosabb eleme. A kutatási output, főként a magasan jegyzett (Q1-Q2) nemzetközi lapokban megjelent tanulmányok számának emelése, azon belül is a szűkebben vett szakterülethez tartozó munkák mennyiségének növelése már a megelőző (2022-2026) stratégiai időszakban is teljesítményindikátorként jelent meg, ami érezhetően extra motivációt és mérhető többletteljesítményt hozott magával. A 2026-2030 időszakra vonatkozóan a kutatási output (a publikációk száma), azok akadémiai hatása (más tudományos munkák általi hivatkozottsága), valamint a kari kutatómunka hazai és nemzetközi beágyazottsága (karon kívüli társszerzőkkel született művek aránya) képezik törekvéseink tárgyát.

Kapcsolódó indikátorok:

A cél teljesülésének mérését az alábbi teljesítményindikátorok (KPI-k) alapozzák meg:

- *KPI 5:* A kari összesített KÖR pontszám négyéves kumulált összegének emelése 1580 pontra (bázis: 1279,64 pont),
- *KPI 6:* A kari összesített MTMT+Scopus hivatkozások négyéves kumulált összegének emelése 17 652 db-ra (bázis: 12 614),
- *KPI 7:* A nem kari társszerzővel készült, KÖR-ben elismert publikációk arányának emelése összességében 35%-ra, azon belül a külföldi társszerzős munkák esetében 8%-ra (bázis: 28,71%, azon belül külföldi társszerzős 4,85%).

A 2026-2030 időszakra kijelölt fő kutatási irányokat, valamint a megcélzott eredmények részletes kibontását, illetve az elérésüket támogató intézkedéseket és eszközrendszert a Kar [kutatási részstratégiája](#) fejt ki.

Felelős vezető: kutatási dékánhelyettes

4. Cél: Nemzetközi láthatóság és elismertség javítása

A cél leírása, indoklása:

Karunk közel három évtizedes tapasztalattal rendelkezik nemzetközi képzések terén, hiszen a ma is futó angol nyelvű alapképzés 1996-ban, a mesterképzés pedig 1999-ben indult útjára. A kezdetben – az akkori brit partneregyetem elvárásainak megfelelően – alapvetően brit standardok szerint működtetett programokat a Kar a 2010-es években az EFMD standardjai mentén kezdte el újragondolni, továbbfejleszteni. Ezek eredményeként 2020-ban alapképzésre, 2024-ben pedig a mesterképzésre is megszerezte a szervezet programakkreditációját. Ezekkel párhuzamosan megismerkedtünk mind az EFMD, mind az AACSB intézményi akkreditációkra vonatkozó standardjaival. Ezek alapján azonosítani tudtuk erősségeinket és a legfontosabb fejlesztendő területeket, melyek kapcsán azóta számos fejlesztést ki is dolgoztunk és bevezettünk. Ezen akkreditációs folyamatokban rendkívül sok tapasztalatot szereztünk, megértettük, hogy a nemzetköziesítésnek mindennapi tevékenységünk minden elemét át kell hatnia, egy komplex szemléletmóddá kell válnia. Alapvető célunk, hogy tevékenységünk fejlesztése folyamatos legyen és a mindenkorai nemzetközi elvárásoknak megfelelően, ezáltal emelve Karunk nemzetközi láthatóságát és elismertségét. Megítélésünk szerint mostanra elérkeztünk oda, hogy a

programszintű megfelelésen túl intézményként is célul tűzzük ki a nemzetközi minőségi elvárásoknak való teljeskörű megfelelést, melynek sikerességét elnyert intézményakkreditációkkal szeretnénk visszaigazolni. Emellett meglévő programakkreditációinkat – melyek a visszajelzések alapján önmagukban is jelentős értéket képviselnek – is meg kívánjuk tartani. E stratégiai cél elérésének tervezett módját és eszközeit [nemzetköziesítési részstratégiánk](#) fejt ki.

Kapcsolódó indikátorok:

A cél teljesülésének mérését az alábbi teljesítményindikátorok (KPI-k) alapozzák meg:

- *KPI 8:* legalább 1 db intézményi akkreditáció (EQUIS, AACSB accredited) megszerzése (bázis: 0 db),
- *KPI 9:* a meglévő 2 db EFMD programakkreditáció (EFMD accredited BSc, EFMD accredited MSc) megtartása (bázis: 2 db).

Felelős vezetők: dékán, nemzetközi akkreditációs dékáni tanácsadó

5. Cél: Társadalmi hatás erősítése

A cél leírása, indoklása:

Az egész felsőoktatás, de azon belül is kiemelten a gazdaságtudományi területen működő felsőoktatási intézmények, karok („business school”-ok) által betöltendő szerepek az utóbbi évtizedekben látott, és a jövőben várhatóan tovább erősödő trendek szerint messze meghaladják az oktatás és a kutatás hagyományos feladatait. Az egyes stakeholderek által explicit módon megfogalmazott elvárásként jelenik meg, hogy az intézmény tevékenysége mérhető pozitív társadalmi hatást váltson ki. A társadalmi hatás kifejtése („societal impact”) rendkívül sokrétű lehet. Az egyes konkrét hatások behatárolása, mérése, monitorozása kihívásteli, de a jövőbeli célok elérése és a folyamatos fejlődés érdekében elkerülhetetlenül elvégzendő feladat. A Kar éppen ezért célul tűzi a társadalmi hatás erősítését, ezzel kapcsolatban pedig – a jelenlegi, inkább szigetszerű tevékenységeken és ad-hoc adatgyűjtéseken alapuló működés helyett – a hatás mérésére alkalmas strukturált mutatószám-rendszer kidolgozását, valamint egy ehhez kapcsolódó (szisztematikus adatgyűjtésen alapuló) szofisztikált monitoringrendszer felállítását és működtetését.

Kapcsolódó indikátorok:

A cél teljesülésének mérését az alábbi teljesítményindikátorok (KPI-k) alapozzák meg:

- *KPI 10:* min. 100%-os érték elérése a Társadalmi Elkötelezettség és Elérés Indexében (Societal Engagement and Reach Index) (bázis: 50,0%),
- *KPI 11:* min. 100%-os érték elérése a Kutatás- és Tudástranszfer Indexében (Research and Knowledge Transfer Index) (bázis: 39,6%),
- *KPI 12:* min. 100%-os érték elérése a Felelős és Fenntartható Fejlesztés Hozzájárulási Indexben (Responsible and Sustainable Development Contribution Index) (bázis: 40,0%).

Az egyes KPI-k részletes lebontását, számítási módját a Kar [társadalmi hatásgyakorlásra vonatkozó részstratégiája](#) foglalja magában.

Felelős vezető: társadalmi hatásért felelős dékánhelyettes

A fentiekben definiált célokat az alábbi táblázat foglalja össze:

Stratégiai célok a 2026-2030 időszakra			
Cél	Indikátor	Bázisérték (2025.12.31.)	Célérték (2029.12.31.)
1. Magas minőségű humánerőforrás fenntartása	KPI 1: Az egyetemi tanári állomány létszámának fenntartása	11 fő	11 fő
2. Képzési portfólió és minőség javítása	KPI 2: A végzős hallgatók körében végzett elégedettségmérés eredményének javítása	4,26	4,40
	KPI 3: Online nemzetközi képzés meghirdetése	0 db	1 db
	KPI 4: Magyar nyelvű távoktatásos szak meghirdetése	0 db	1 db
3. Kutatási kiválóság erősítése	KPI 5: A kari összesített KÖR pontszám négyéves kumulált összegének emelése	1279,64 pont	1580 pont
	KPI 6: A kari összesített MTMT+Scopus hivatkozások négyéves kumulált összegének emelése	12 614 db	17 652 db
	KPI 7: A nem kari társszerzővel készült, KÖR-ben elismert publikációk arányának (azon belül a külföldi társszerzős munkák arányának) emelése	28,71% (4,85%)	35% (8%)
4. Nemzetközi láthatóság és elismertség javítása	KPI 8: Intézményi akkreditáció (EQUIS, AACSB accredited) megszerzése	0 db	1 db
	KPI 9: EFMD programakkreditációk (EFMD accredited BSc, EFMD accredited MSc) megtartása	2 db	2 db
5. Társadalmi hatás erősítése	KPI 10: A Társadalmi Elkötelezettség és Elérés Index teljesítése legalább 100%-os szinten	50,0%	100%
	KPI 11: A Kutatás- és Tudástranszfer Index teljesítése legalább 100%-os szinten	39,6%	100%
	KPI 12: A Felelős és Fenntartható Fejlesztés Hozzájárulási Index teljesítése legalább 100%-os szinten	40%	100%

A kitűzött célok teljesülésének ellenőrzése a 2029. december 31-ig megismert információk alapján 2030. első negyedévében esedékes az újabb időszakra vonatkozó stratégia kidolgozásával egyidejűleg. A stratégiai célok elérését a mindenkorai reguláris kari költségvetésben meghatározott források felhasználásával tervezi a kari vezetés. A stratégia megvalósításáért a Kar dékánja felel.

