



---

**Nemzetközi Felsőoktatási  
Kutatóközpontja**

## A Magyar felsőoktatás egy évtizede: 2008-2017

**2018. január 25.**

**Halász Gábor** (Eötvös Loránd Tudományegyetem, egyetemi tanár)

**Rónay Zoltán** (Eötvös Loránd Tudományegyetem, egyetemi docens)

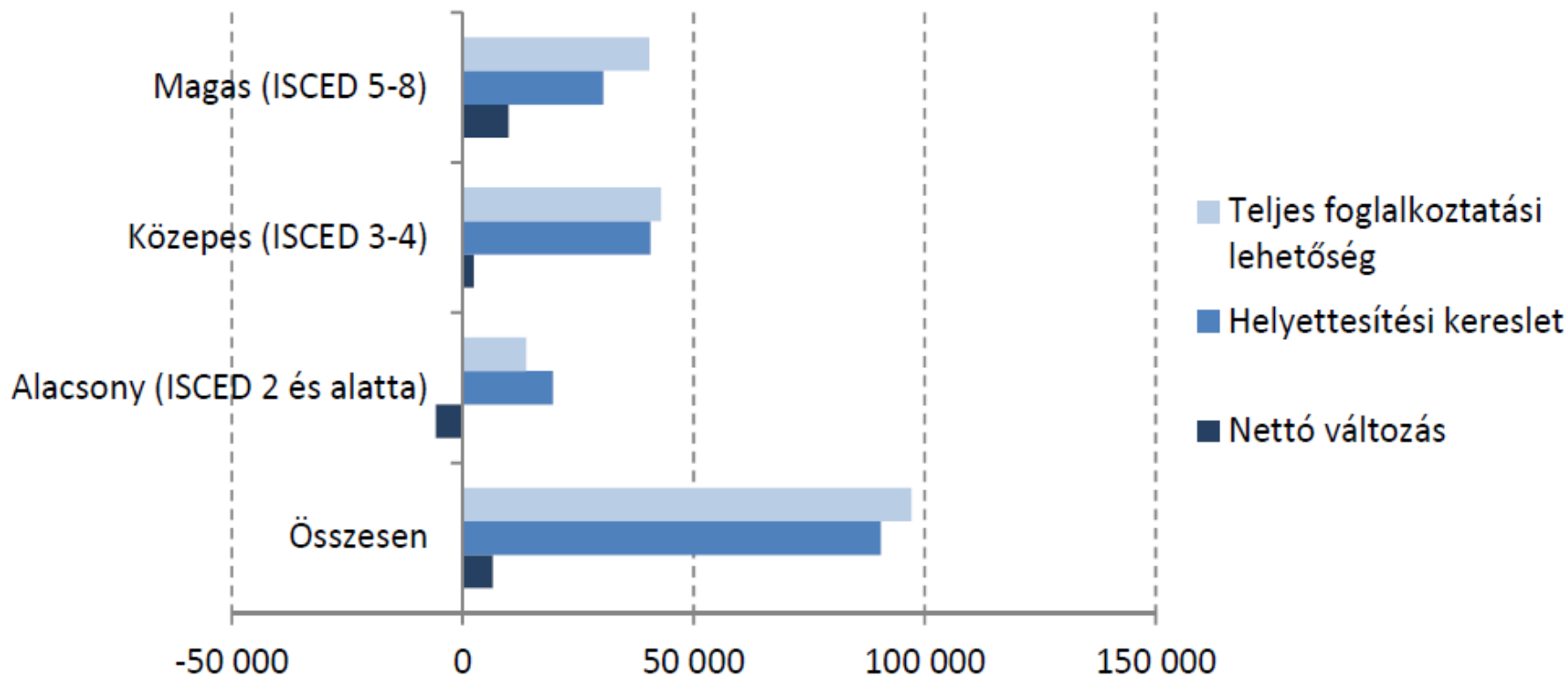
**Polónyi István** (BCE-NFKK és Debreceni Egyetem, egyetemi tanár)

**Derényi András** (BCE-NFKK és EKE-Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet, tudományos munkatárs)

# NEMZETKÖZI TRENDEK:

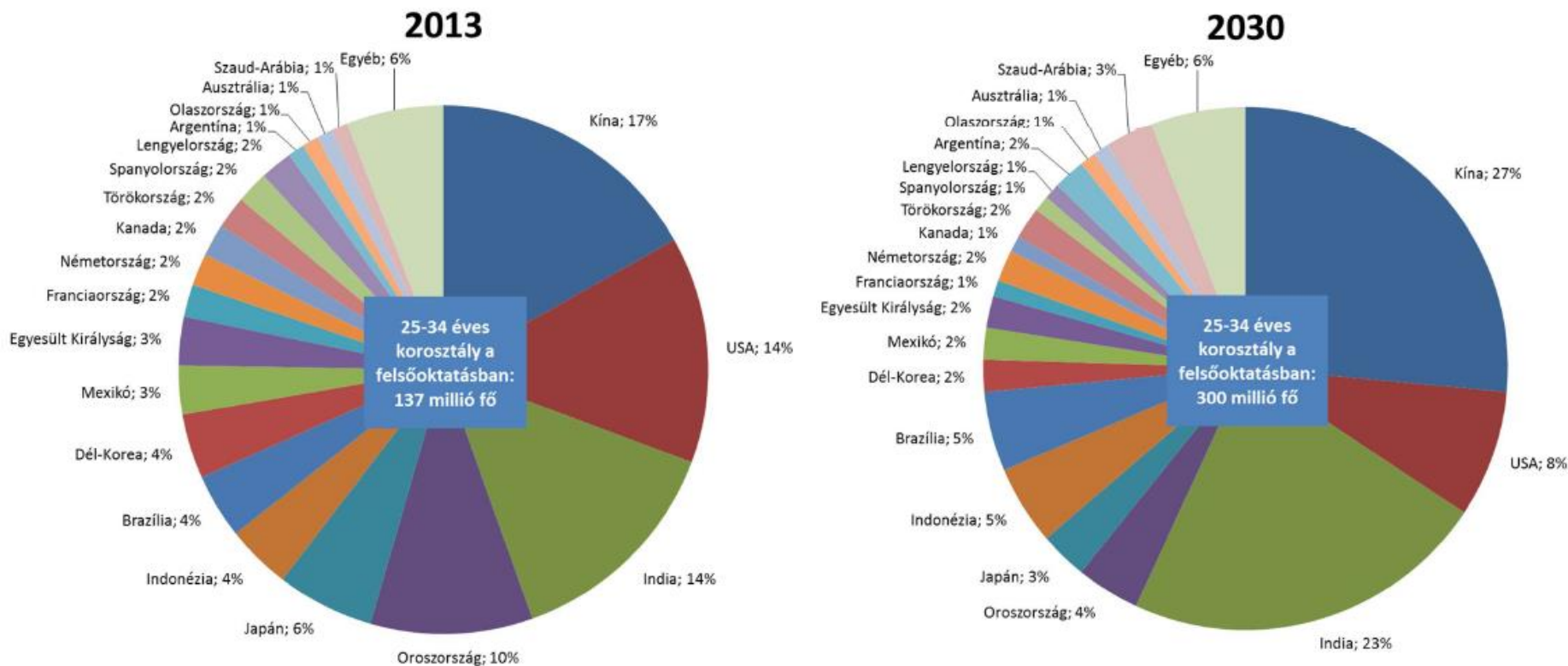
Új vonások az Európai Unió és az OECD felsőoktatással kapcsolatos stratégiájában

# A magasan képzett munkaerő iránti igény növekedése mint meghatározó driver



A CEDEFOP előrejelzése a különböző szintű végzettséggel rendelkezők iránti munkaerő-piaci igények változásáról 2015 és 2025 között (1000 fő)

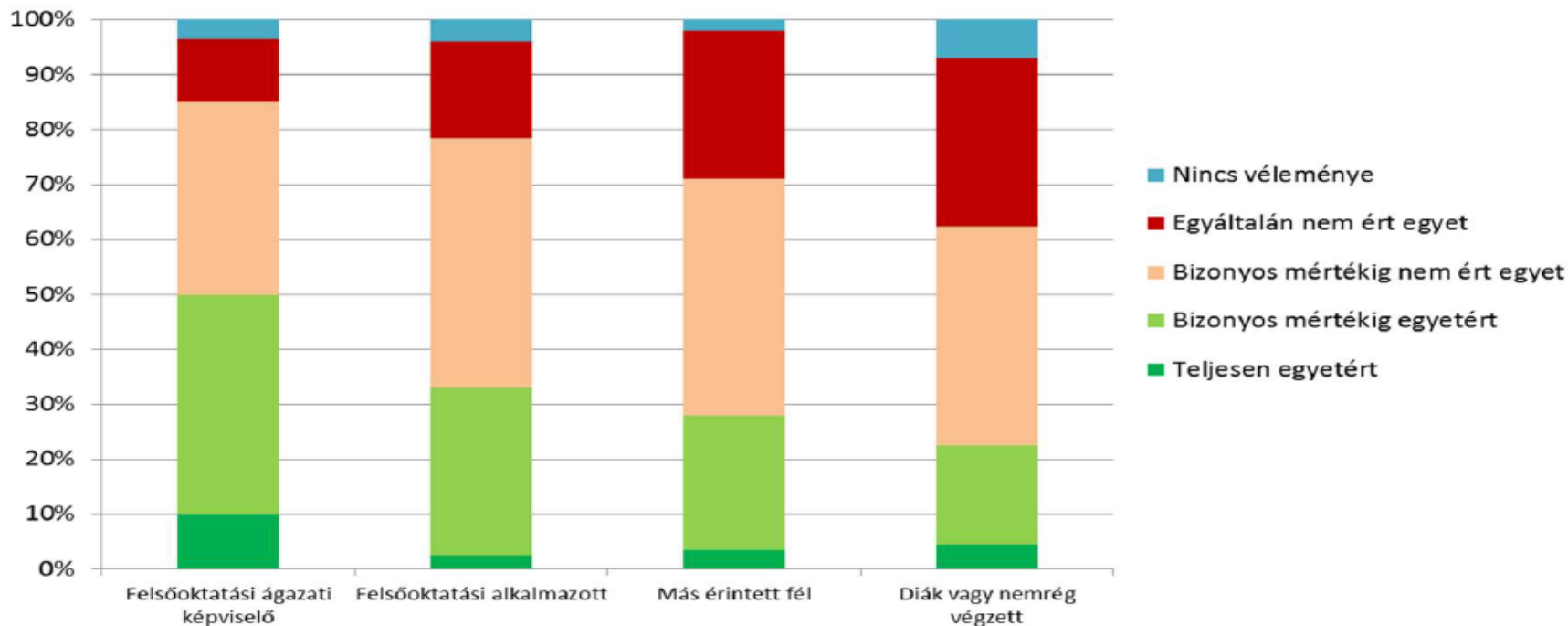
# Globális expanzió: Ázsia „feljövetele”



A felsőfokú végzettséggel rendelkező 25-34 éves fiatalok számának megoszlása a G20 országok körében, 2013 és 2030 között: Kína és India részesedésének látványos növekedése

# Az eredményesség és hatékonysággal kapcsolatos elvárások erősödése

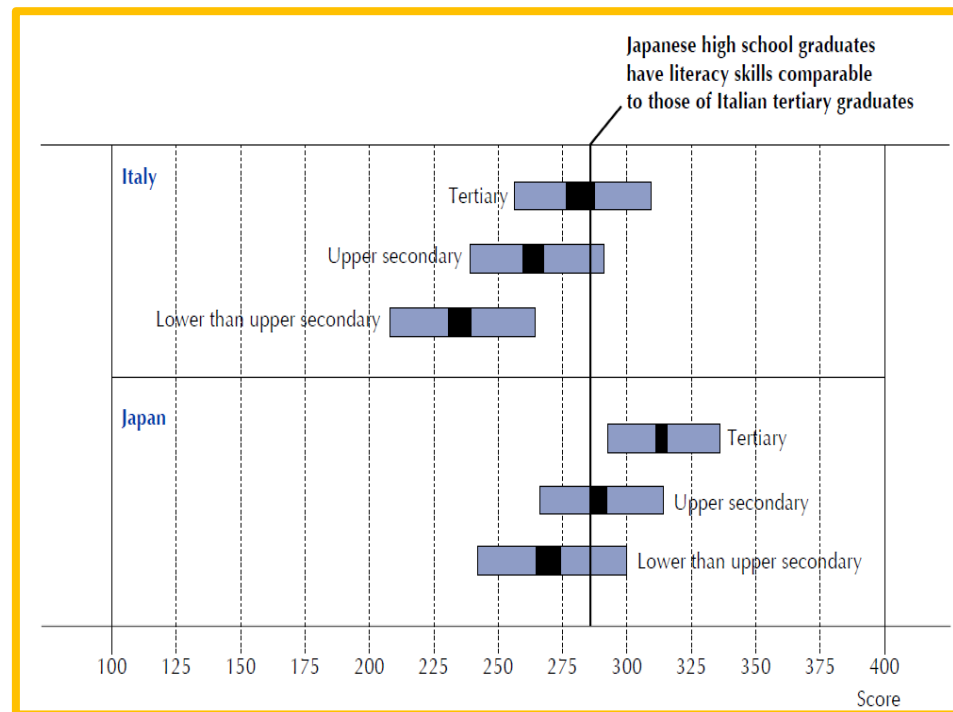
A munka világának való megfelelés mint legfontosabb eredményesség és hatékonyság mutató



Az Európai Bizottság által kezdeményezett konzultációban (2016) részt vevők válaszainak megoszlása azzal az állítással kapcsolatban, hogy „A felsőoktatásban végzők képességei és a gazdaság képességigényei megfelelően illeszkednek egymáshoz” mutató

# Képességstratégiák (*skills strategy*) hatása

- A formális végzettség és a tényleges képességek kapcsolata („*we need skills, not qualifications*”)
- OECD és EU képességstratégiák elemei
  - A képességtermelés mellett képességhasználás
  - A képességteremtés fontos helye a munka világa
  - Képességrendszerek kormányzása: nem oktatási szereplők erősödése
  - Kvalifikációs keretrendszerek hatása
  - EU szintű diplomás pályakövetési vizsgálat terve



# AZ EU felsőoktatási modernizációs stratégiájának revíziója (2017)

- A Bologna folyamattal párhuzamos, a Lisszaboni folyamatra épülő belső modernizáció lendületének megtartása
- Erős kötődés az innovációs stratégiához (pl. doktori képzés kiemelt kezelése és szakképzési jellegének erősítése)
- Prioritások:
  - A kiválóság előmozdítása a képességek fejlesztésében (*promoting excellence in skills development*)
  - A sokszínű hallgatói állomány igényeinek kielégítése és az oktató-kutató személyzet támogatása (*addressing the needs of a diverse student body and supporting academic staff*)
  - Hozzájárulás az innovációhoz a tágan értelmezett gazdaságban (*contributing to innovation in the wider economy*)
  - A hatékonyság előmozdítása és a minőségbiztosítás továbbfejlesztése a felsőoktatási rendszerben (*promoting efficiency and developing further quality assurance in the higher education system*)

## (képesseégfejlesztő pedagógia) felértékelődése

- A 2011-es stratégiát követően indult („High level group...”)
- A négy új stratégiai prioritás mindegyikében jelen van:
  1. „a felsőoktatási intézményeket ösztönözzék arra, hogy alkalmazzanak innovatív oktatási és tanulási megközelítéseket”.
  2. az intézmények „támogassák (...) a tudományos személyzet alapképzését és folyamatos szakmai továbbképzését, hogy az rendelkezzen (...) a hatékony kollaboratív tanulási környezetek megteremtéséhez, a hallgatók kutatási tevékenységekbe való bevonásához, az interdiszciplinaritás előmozdításához és az innovatív pedagógiai gyakorlatok jobb hasznosításához szükséges megfelelő tanítási készségekkel”.
  3. annak ösztönzése, hogy az egyetemek „teremtsenek a vállalkozói gondolkodásmód és kreativitás szempontjából kedvező feltételeket, és alkalmazzanak holisztikus megközelítést a kutatás és innováció tanulmányi programokba való integrálásának módját illetően.”
  4. a kormányzás és finanszírozás olyan formái, amelyek támogatják „a tanítás és a tanulás minőségének és relevanciájának javítását”.



# A globális kormányzás erősödése

- Új OECD felsőoktatási program: „*Enhancing higher education system performance: Benchmarking higher education system*”
  - „metrikus benchmarking” (értékelésre és viszonyításra alkalmas mérhető indikátorok fejlesztése)
  - „policy benchmarking” (tagállamok által alkalmazott sikeres szakpolitikai megoldások más országok által követhető példaként történő bemutatása)
  - „practice benchmarking” (intézményi szintű jó gyakorlatok gyűjtése és mások által követendő példaként való bemutatása)
- Választott fókusz: a munka világában szükséges képességek termelése

# A felsőoktatás globális és uniós kormányzásának lehetséges új elemei

## ■ „Felsőoktatási PISA”?

- Az OECD AHELO kezdeményezése
- Uniós kezdeményezés: felsőoktatási kompetenciamérési eszközök fejlesztése (a TUNING CALOHEE projekt)

## ■ Új uniós diplomás pályakövetési vizsgálat terve („*EU-level graduate survey*”)

## ■ Globális/európai pedagógia

- Kurrikulum-fejlesztés: a kreativitást és kritikai gondolkodást fejlesztő pedagógia bevitele a felsőoktatásba (EU-OECD együttműködés)
- Aktív pedagógiai módszerek uniós támogatása  
(„a felsőoktatási intézményeket arra kell bátorítani, hogy újragondolják a tanulással és tanítással kapcsolatos megközelítéseiket, így elősegítsék különösen a hallgató-centrikus megközelítéseket, a kollaboratív problémamegoldáson alapuló tanulást, az inkluzív tanulási környezetek kialakulását és a digitális technológia alkalmazását”)

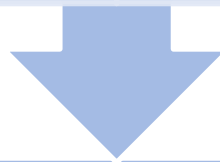
(Council of the European Union, 2017).

# ÁGAZATIRÁNYÍTÁS ÉS INTÉZMÉNYVEZETÉS AZ EGYETEMVEZETŐI FELELŐSSÉG TÜKRÉBEN

## A felelősség feltételei

elvárások – feladatok ismeretek

felelősség terjedelme, következményei tisztázottak

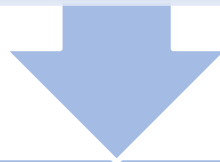


nagyobb alrendszerek részeként működő szervezetekben:

világos, határozott és hosszútávon állandó stratégiai keretrendszer

ehhez igazodóan meghatározható és meghatározott szervezeti (intézményi) stratégia

átlátható szabályozási környezet világos feladat- és hatáskör-leírás, ill. -elhatárolás



Ehhez képest a hazai felsőoktatás jellemzői (elsősorban, de nem csak az elmúlt 10 évben):

### felsőoktatási stratégia

nincs, vagy gyorsan változik [kormány által elfogadott stratégia 2016 decembere óta van: 1785/2016. (XII. 16.) Korm. hat.]

### jogszabályi környezet

állandóan mozog, színvonala alacsony, a vezetői hatáskörökre vonatkozó szabályozás nem egyértelmű

## A jogszabályi környezet problematikája: gyakori jogszabályváltozások – szabályozás nem kiszámítható

### **28** törvénymódosítás 2012–2017 között

- 2013: 4 alkalom
- 2014: 2 alkalom
- 2015: 5 alkalom
- 2013, 2016, 2017: 6 alkalom/év

### **715 módosított jogszabályhely** az Nftv.-ben (2018. január)

- az sem ritka, hogy egyazon rendelkezés módosul egy évben többször

### **nagyszámú végrehajtási rendelet**

- mozog a teljes ágazati szabályozás
- a rendeleti szabályozás nem vagy csak lassan követi a törvénymódosítást

előfordul, hogy a végrehajtási rendelet évekig nem készül el  
vagy végül a törvény módosul úgy, hogy adott kérdésben nem születik végrehajtási rendelet

# Az intézményvezetői felelősség problematikája

**Nem tisztázott az intézményvezetői felelősség**

- mibenléte
- tartalma
- terjedelme



*A legtöbbet kifogásolt hibák (pl. nem hatékony működés) esetében nem merül fel / nem merülhet fel jogi (kártérítési) felelősség!*

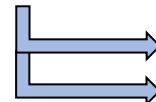
**Kancellári jogintézmény bevezetése: választóvonal az egyetemvezetői felelősség szempontjából (is)**

megszűnik az egyszemélyi felelős vezetés



az addig sem világosan szabályozott felelősségi rendszer helyébe a kettős vezetés lép

innenről nem csupán az a kérdés, hogy felelős-e és miért a vezető



hanem melyik vezető felelős  
hogyan viszonyul egymáshoz felelősségük

Intézményvezetői felelősség

- a rektor a működésért
- a kancellár a működtetésért

Probléma

- az intézmény csak akkor működik, ha működtetik
- a rektor nincs ráhatással arra, amiért felelős

A kancellári felelősség is csak látszólag tisztázott

- a működtetésért való felelősség vs. intézményi autonómia

# A két egyszemélyi vezető felelősségére ható (deformáló) tényezők

## Belső tényezők

- szerepkultúrás szervezet
- érdek(eltségi) viszonyok
- a legfőbb vezető testületek:  
szenátus és konzisztórium

### Intézményesített felelősségáthárítás

- ▶ jogszabályból következik
- ▶ hagyományos működési kultúrából fakad

### Szabályozatlan felelősségi viszonyok

- ▶ testületi (kollektív) felelősség nincs
- ▶ egyéni felelősség sincs
  - szenátus tagjainak felelőssége tisztázatlan
  - konzisztórium tagjainak nem csak a felelőssége, de jogállása is

## ➤ Külső tényezők ágazatirányítás

- és fenntartói irányítás

➤ Az ágazatirányítás és fenntartói jogok gyakorlása keveredik, amivel

- ▶ az egyes intézményekre kiható intézkedések ágazati szintű döntéssel is elérhetők
- ▶ az egyes intézmények működésének révén az ágaztara hatás gyakorolható
- ▶ az ágazatirányító-fenntartó a közvetlenül utasítható kancellár révén közvetlenül befolyásolja a működést

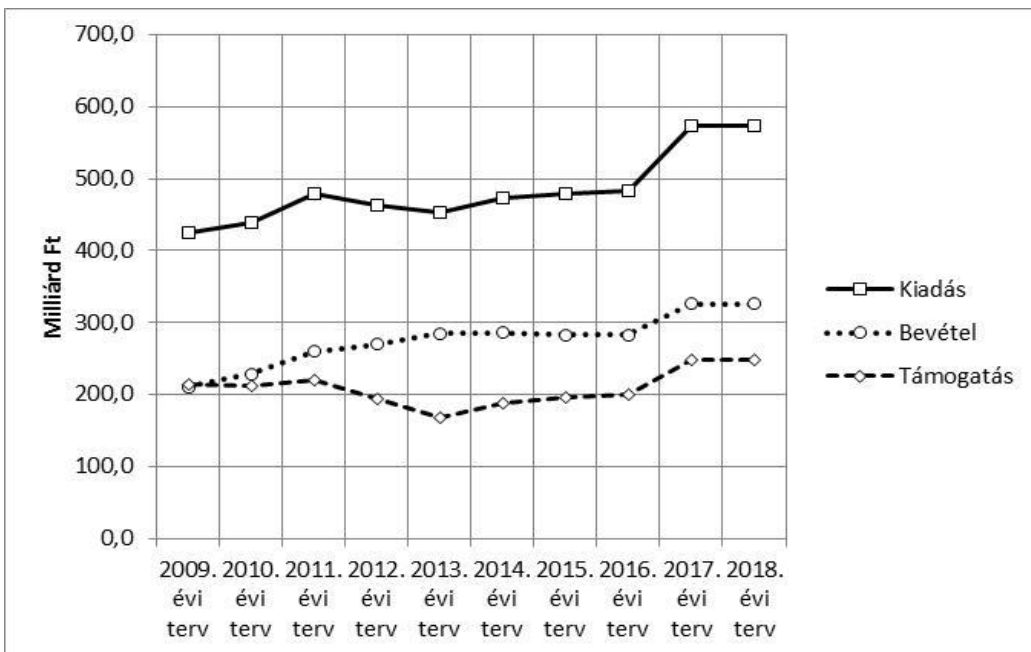
Mindez felveti a kérdést:

- ▶ kinek felel a kancellár – felel-e az intézmény felé?
- ▶ mennyiben felel, felelhet-e bármiért is a rektor?

# GAZDASÁGI KONDÍCIÓK ALAKULÁSA



# A felsőoktatás kondíciói a központi költségvetési törvényekben (folyó áron)

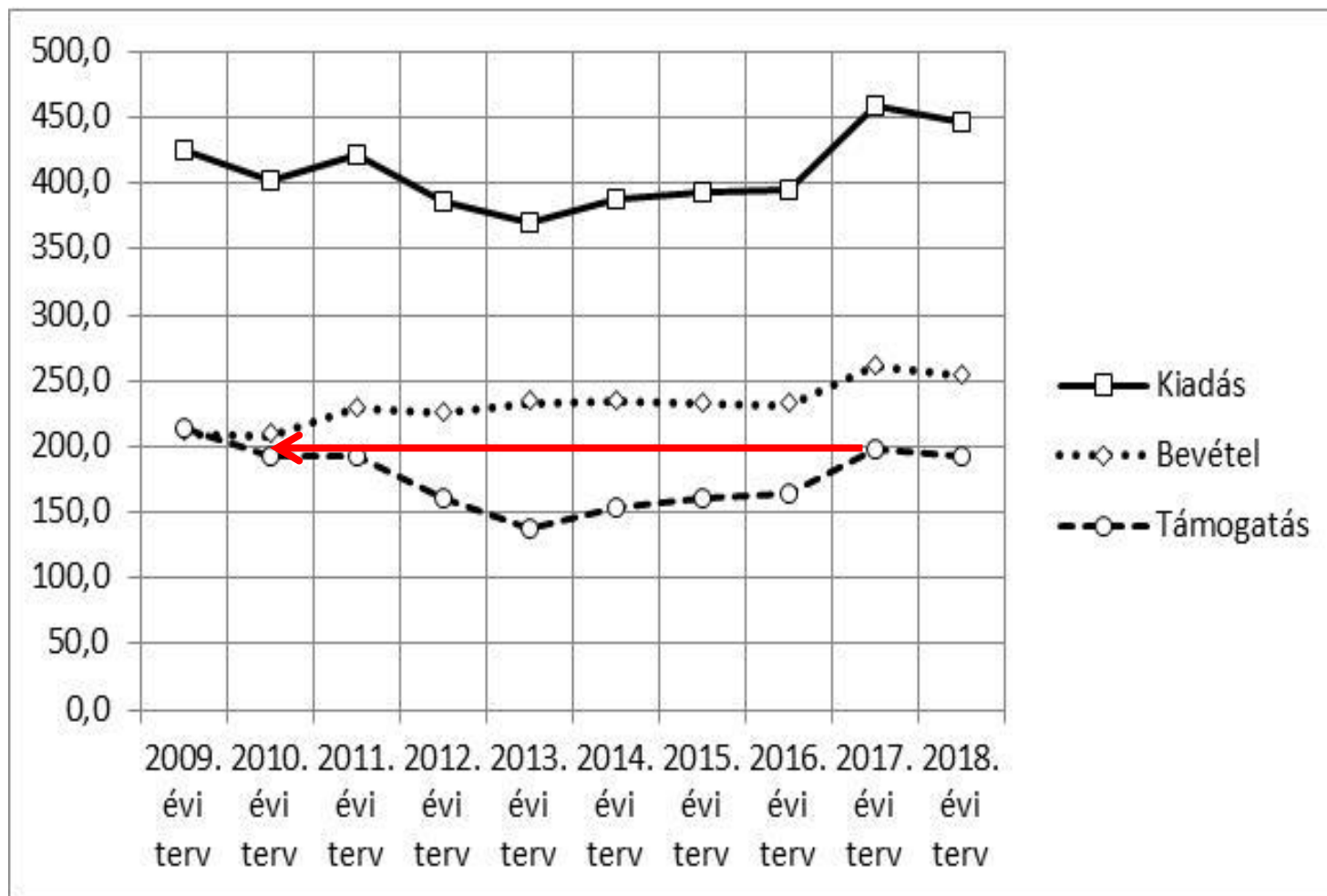


## A kondíciók:

- Nominális szinten a felsőoktatás kondíciói jelentősen javultak

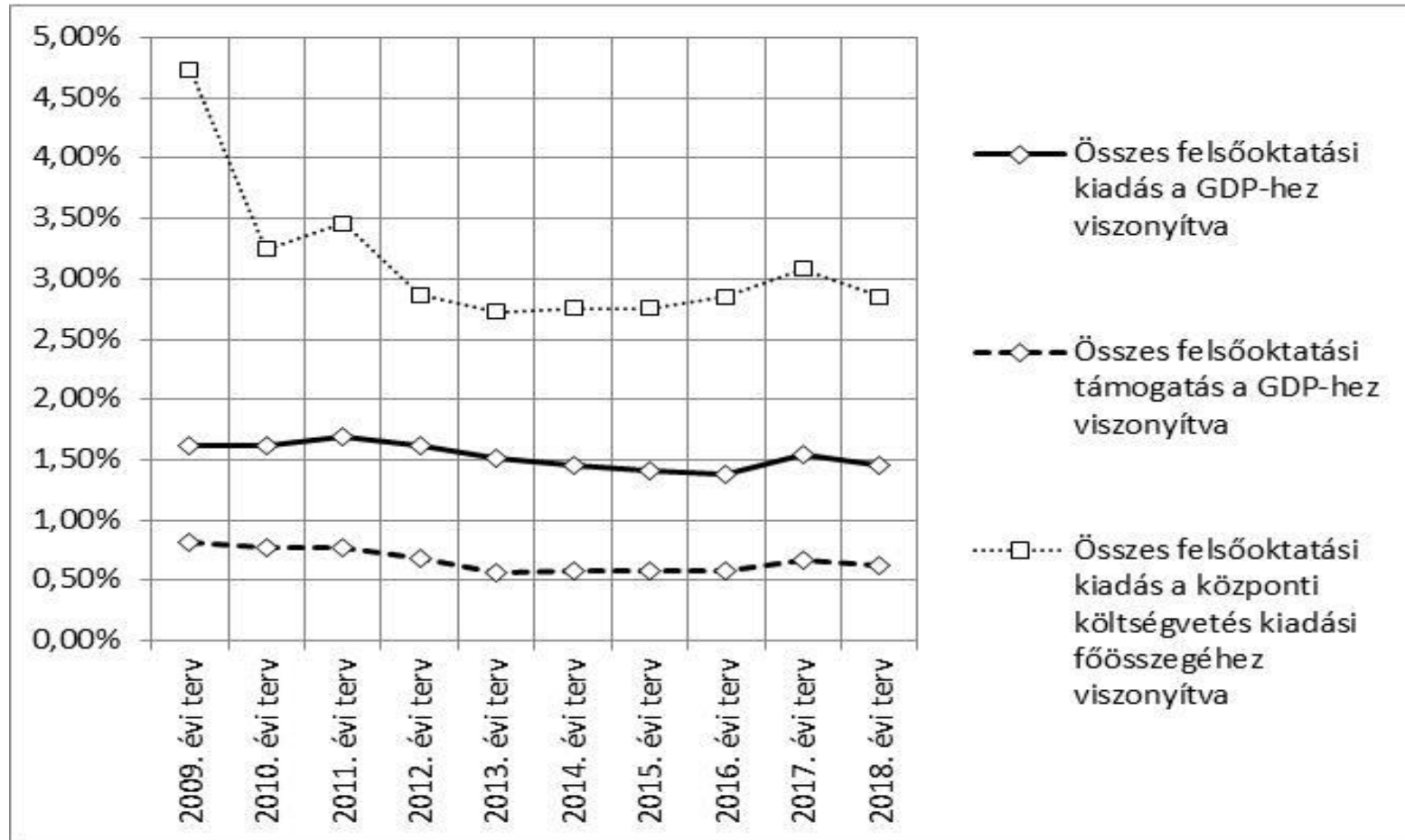
Milliárd Ft	2009. évi terv	2010. évi terv	2011. évi terv	2012. évi terv	2013. évi terv	2014. évi terv	2015. évi terv	2016. évi terv	2017. évi terv	2018. évi terv
Kiadás	424,7	439,5	479,1	464	452,9	473,6	479,2	483,7	573,7	573,7
Bevétel	210,5	228,2	260	270	285,1	285,4	282,7	282,7	325,8	325,7
Támogatás	214,2	211,3	219,1	194	167,8	188,2	196,5	200,9	247,9	248,0

# A felsőoktatás kondíciói a központi költségvetési törvényekben (2009-es áron)



- 2009-es áron (tehát az inflációt figyelembe véve) a 2017-es támogatási kondíciók a 2010-esnek felelnek meg és elmaradnak a 2009-estől.

## A felsőoktatás kiadásainak és állami támogatásának GDP-hez viszonyított aránya a központi költségvetési törvények tervadatai alapján, 2009-2018



- Még szembetűnőbb a kondíciók „nem javulása” a GDP-hez és az ország központi költségvetésének főösszegéhez viszonyítva

# Az állami támogatások strukturális változásai 1.:

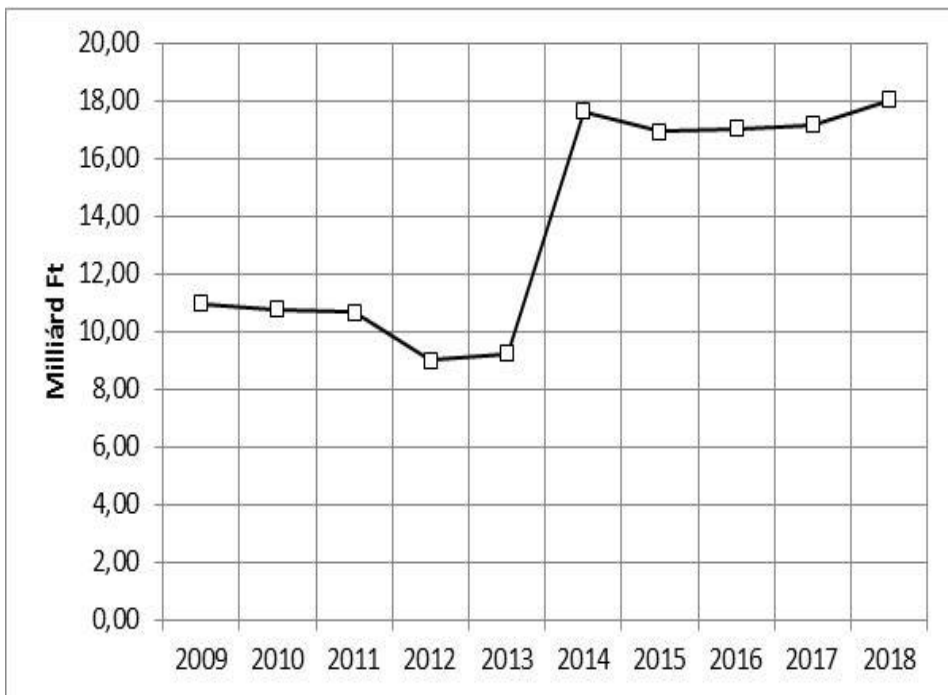
## A kézilég vezérel előirányzatok arányának növekedése

### A Kiválósági támogatások és a Felsőoktatási Struktúraátalakítási alap, 2013-2018 (milliárd Ft)

	Kiválósági támogatások	Felsőoktatási Struktúraátalakítási Alap
2013	10,000	(14,000)
2014	9,850	11,000
2015	9,850	9,194
2016	12,044	5,212
2017	12,044	2,212
2018	27,044	2,212

- A 2013-ban elvont támogatás után visszacsöpögtetett pénz egy részét alapokba/előirányzatokba tették – **ez az intézményi támogatáshoz viszonyítva kb. 25%**

## Az állami támogatások strukturális változásai 2.: A nem állami felsőoktatás támogatásának előirányzatai

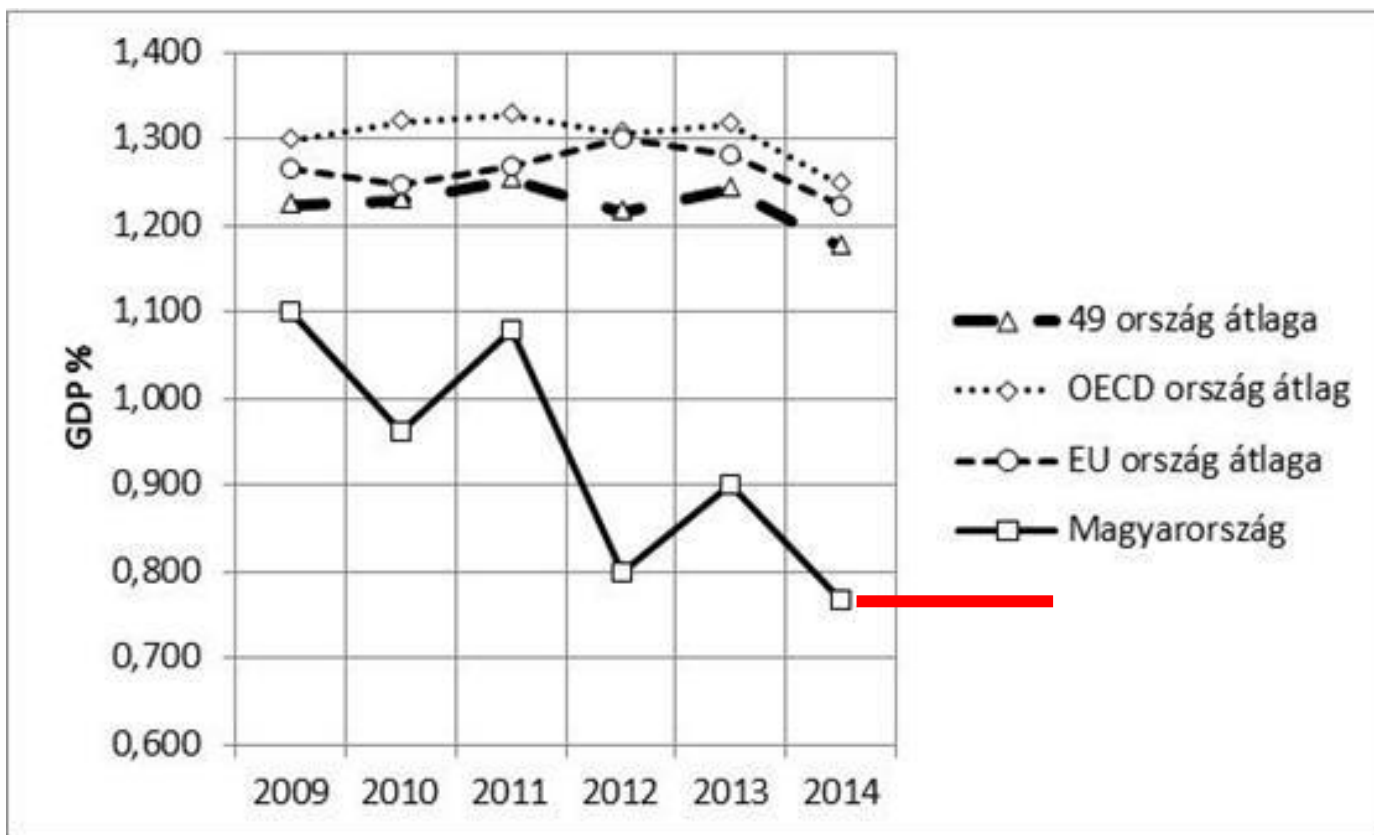


	Egyházi		Alapítványi	
	Összes hallgató	ebből államilag támogatott	Összes hallgató	ebből államilag támogatott
2009/2010	21 534	12 860	27 878	8 144
2016/2017	22 197	<b>12 889</b>	15 669	<b>1 001</b>

Egy hallgatóra jutó állami támogatás		
	állami felsőoktatásban	a NEM állami felsőoktatásban
2009/2010	<b>1053,1</b>	<b>522,3</b>
2015/2016	1153,6	1208,8
2016/2017	<b>1197,0</b>	<b>1226,4</b>

- A nem állami felsőoktatás támogatása **megduplázódott**, ugyanakkor **létszámuk harmadával csökkent**
- DE az **egyházi fokt.** hallgatói létszám megmaradt, így **arányuk több mint 90%**
- **Egy főre jutó támogatásuk nagyobb, mint az államinál**

# A felsőoktatási kiadások a GDP arányában, (%) – nemzetközi kitekintés



- Miután 2014-hez képest a GDP-hez viszonyított kiadás arány nem változott azóta nagyjából vízszintes lehet.

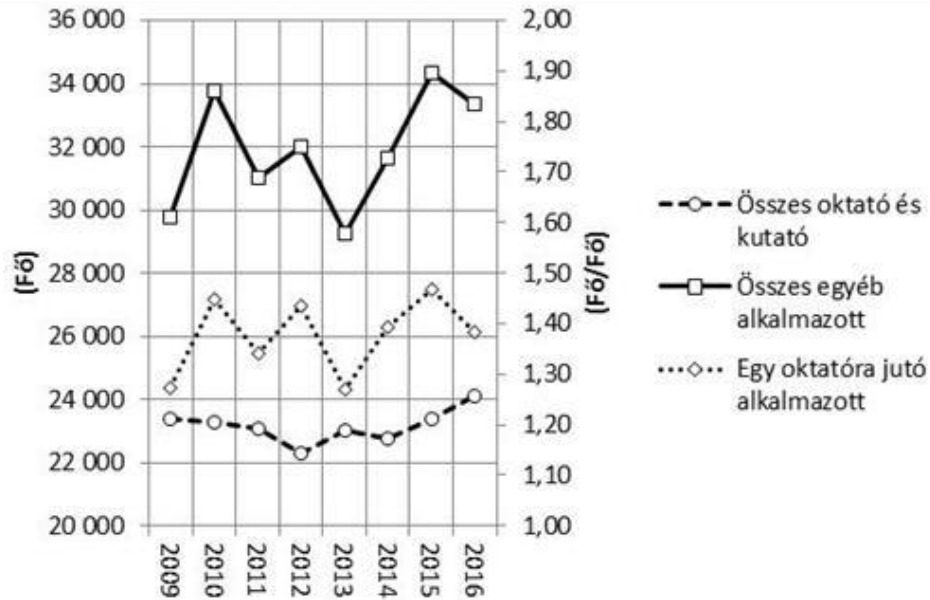
# A bérekről

## A felsőoktatási bér összege, valamint az összes intézményi támogatás a költségvetési tervekben és beszámolókbán (milliárd Ft)

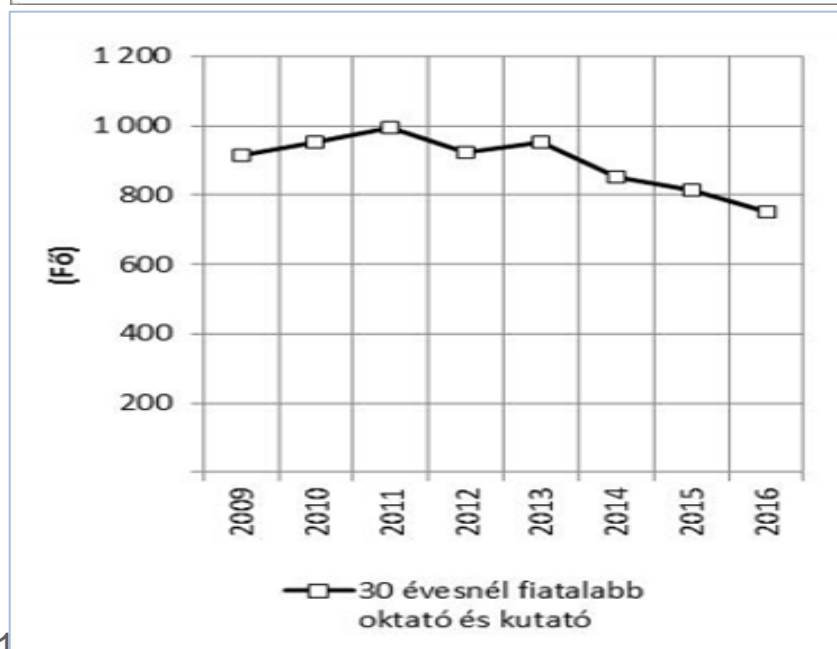
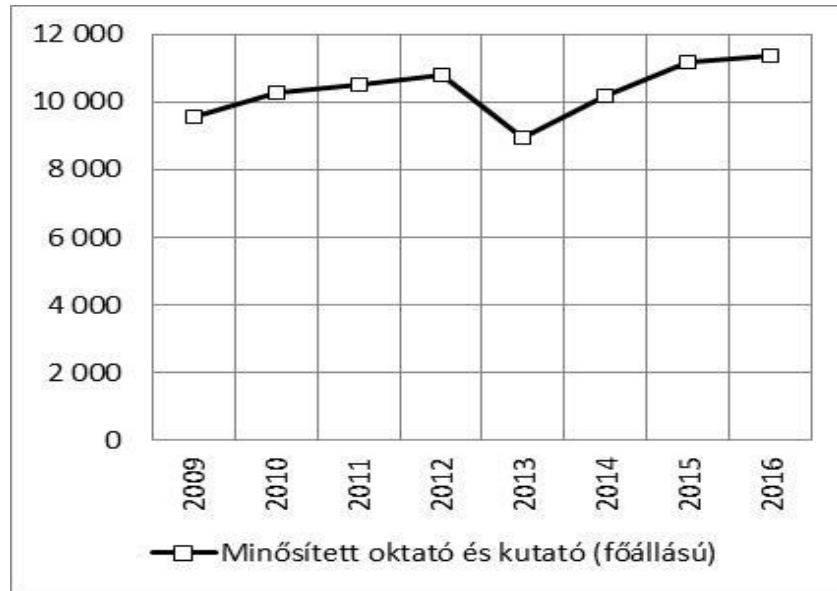
	2010	2014	2015	2018
<b>Költségvetési törvény tervszámai alapján</b>				
Intézmények tervezett személyi juttatása és annak járulékai (milliárd Ft)	210,2	226,6	230,5	269,4
Intézmények működésének állami támogatása (milliárd Ft)	155,0	98,2	121,9	183,1
Tervezett személyi juttatás és illetményének támogatási aránya	73,7%	43,4%	67,8%	68,0%
<b>Költségvetési zárszámadás (teljesítés)</b>				
Intézmények személyi juttatása és annak járulékai (milliárd Ft)	209,6	229,6	240,1	
Intézmények központi irányítószervi támogatása (milliárd Ft)	193,1	169,4	187,1	
Tényleges személyi juttatás és illetményének támogatási aránya	92,1%	73,8%	77,9%	

- Az intézmények állami támogatása személyi kiadásaik **mindössze kétharmadát** fedezi

# A létszámok alakulása



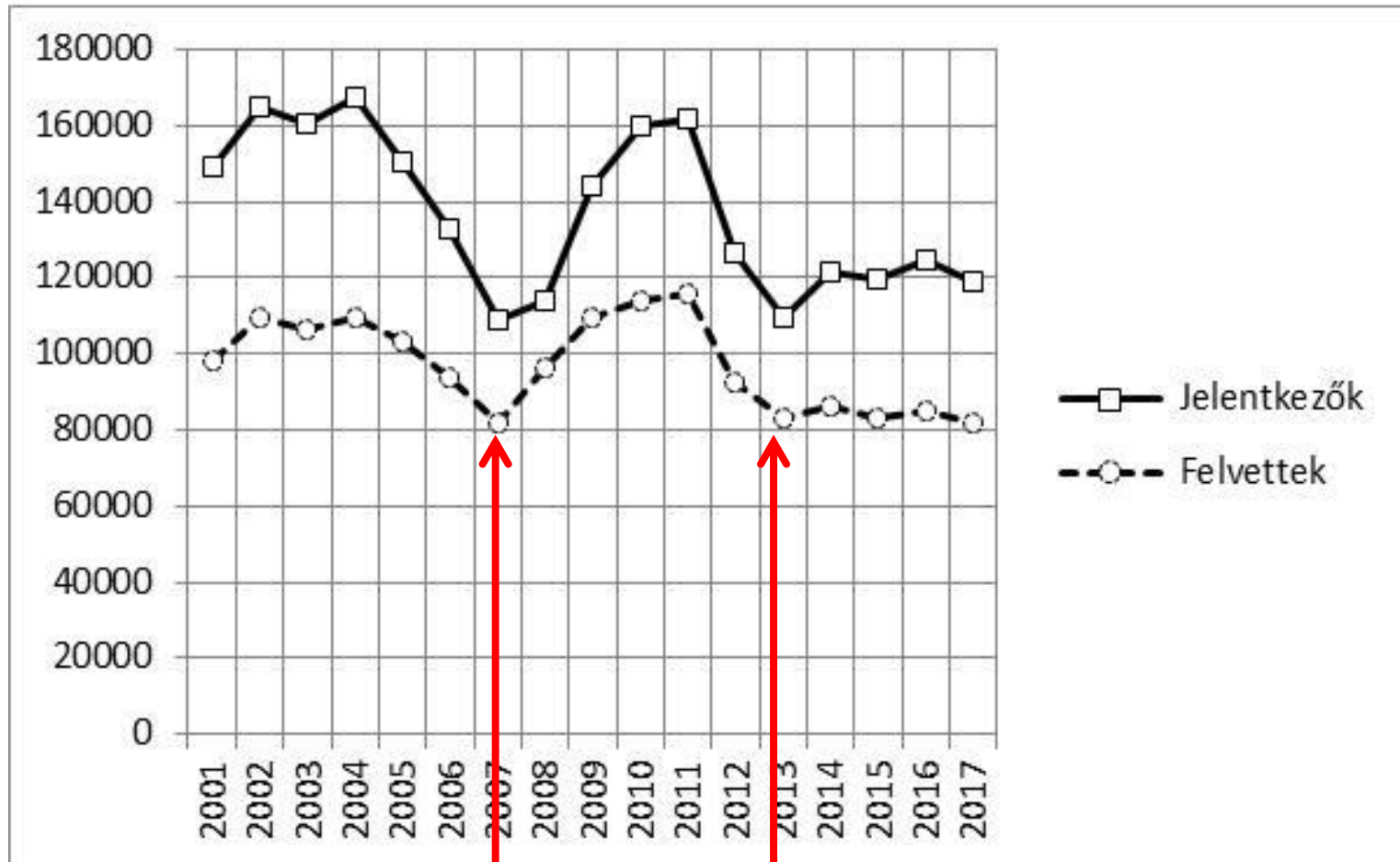
■ A 2013-as támogatáscsökkentés hatása szembeűnő





# FELVÉTELI TENDENCIÁK ÉS HALLGATÓI LÉTSZÁMOK

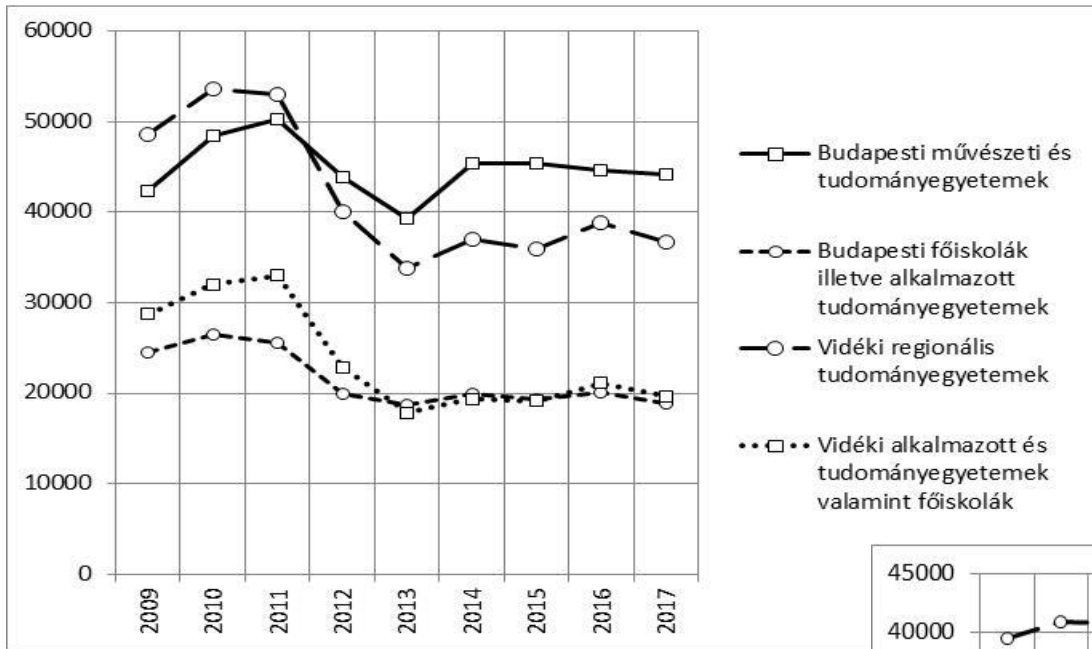
# A tandíj **hírének** hatása



**Fejlesztési részhozzájárulás  
(népszavazással eltörölve)**

**Önfenntartó (tandíjas) felsőoktatás  
(hallgatói megmozdulások miatt  
visszavonva)**

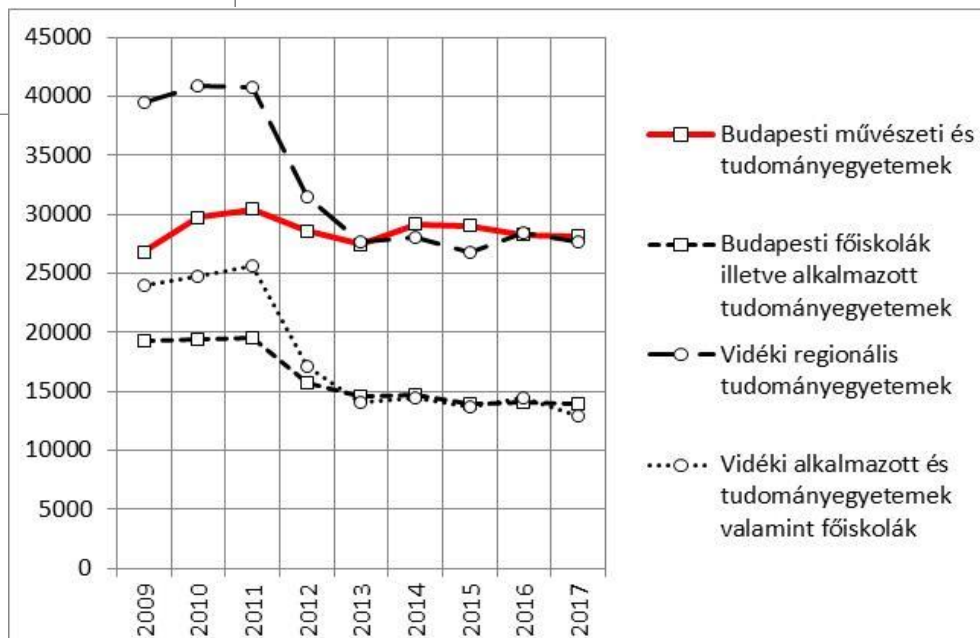
# Regionális struktúraváltozás



**A felsőoktatásba jelentkezők első helyi választásának megoszlása regionális felsőoktatási intézménycsoportok között (fő)**

**A felsőoktatásba felvettek megoszlása regionális felsőoktatási intézménycsoportok között (fő)**

- Egyedül a fővárosi művészeti és tudományegyetemek felvett hallgatói létszáma változatlan
- A többi mind csökken



## A nagy regionális egyetemek (és két kelet-magyarországi főiskola) felvételi rekrutációja

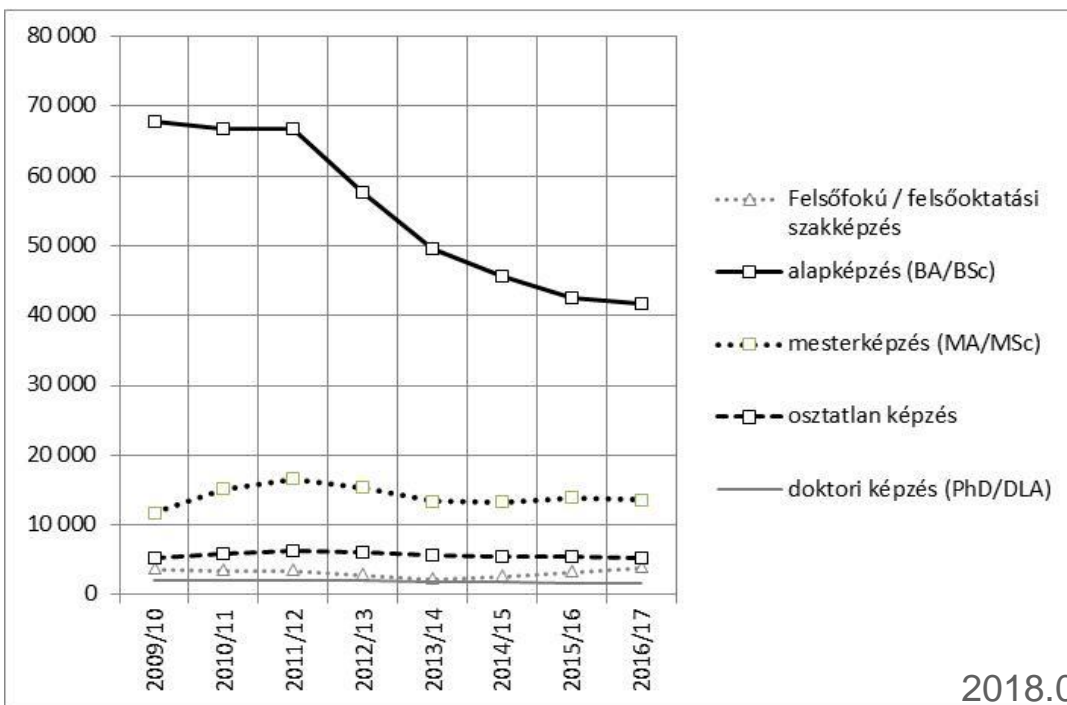
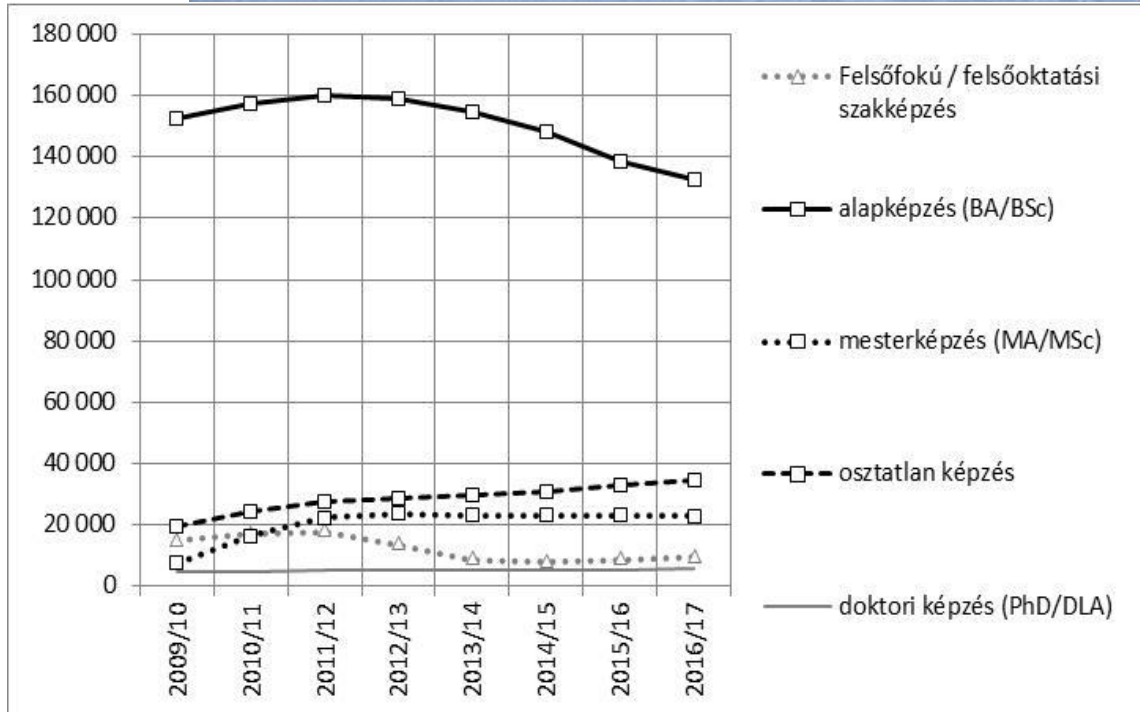
	2010			2013			2016		
	Saját megye	Saját és szomszéd megyék	Bp	Saját megye	Saját és szomszéd megyék	Bp	Saját megye	Saját és szomszéd megyék	Bp
DE	40,5%	84,0%	4,1%	42,1%	84,1%	3,8%	41,5%	84,5%	4,4%
ME	66,4%	86,8%	4,8%	68,7%	88,9%	4,1%	66,7%	87,6%	4,4%
PE	29,7%	67,1%	9,3%	26,3%	64,8%	9,2%	27,0%	63,9%	11,2%
PTE	33,4%	59,4%	9,0%	33,7%	59,4%	9,3%	32,2%	56,6%	11,6%
SZTE	34,6%	68,2%	10,2%	34,7%	67,9%	9,4%	33,0%	65,4%	10,0%
SZIE	3,0%	60,5%	36,7%	3,6%	61,7%	36,9%	4,8%	64,8%	38,1%
NYF	57,7%	87,2%	3,7%	59,2%	84,5%	3,4%	64,3%	87,1%	3,0%
EKF	23,4%	69,2%	15,0%	18,3%	67,7%	16,9%	20,6%	64,8%	18,5%

**Hátránykompenzálási többletpontszámban részesített felvett tanulók aránya az országos összesenből**

	2010	2013	2016
DE	15,1%	15,1%	23,7%
ME	4,8%	3,3%	4,8%
PE	2,6%	1,3%	0,9%
PTE	8,9%	4,8%	7,6%
SZTE	8,7%	6,7%	8,0%
SZIE	4,6%	2,2%	3,0%
NYF	5,0%	3,6%	5,9%
EKF	3,9%	3,5%	5,4%

# A felsőoktatás hallgatói létszámának alakulása 2009-16

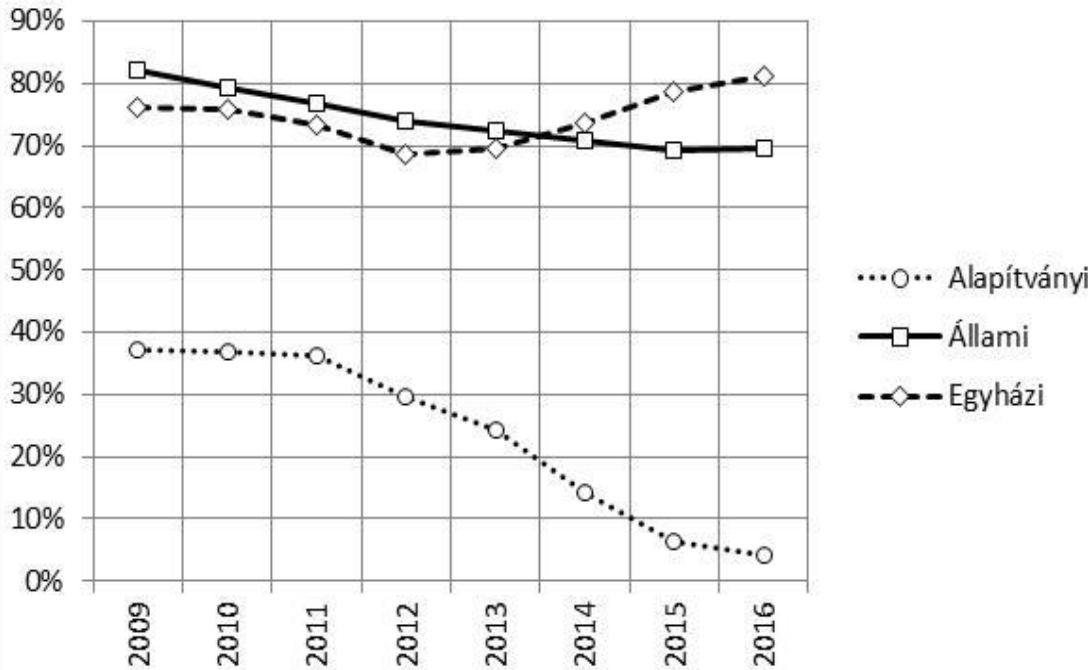
Nappali tagozatos  
hallgatólétszám



Részidős  
hallgatólétszám

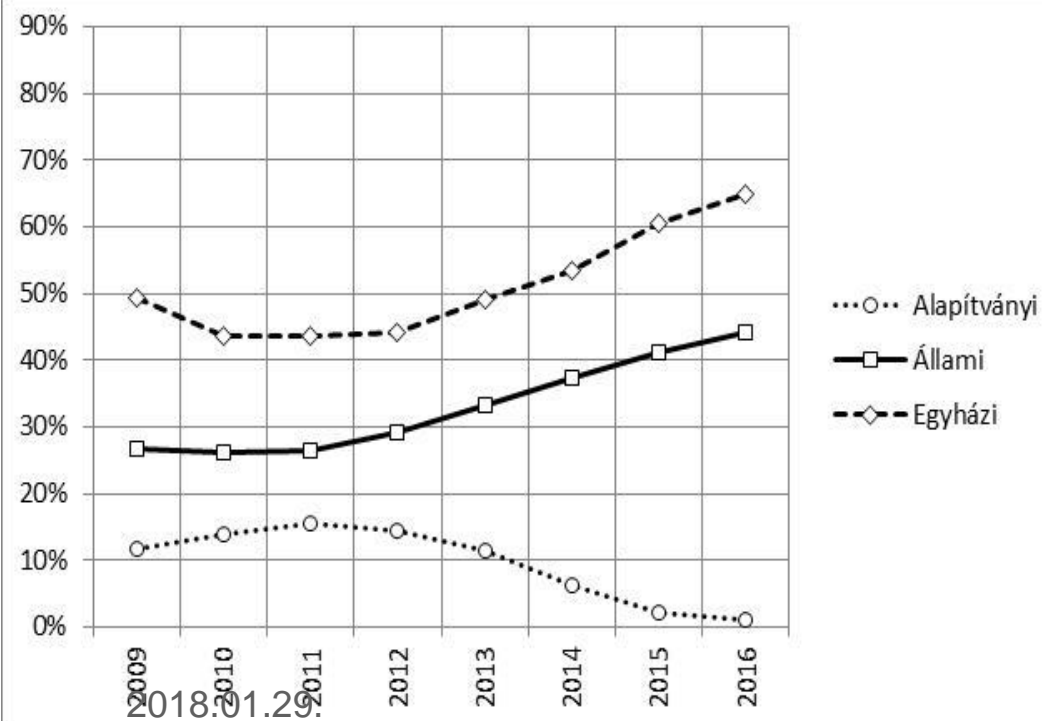
■ Az alapképzés hallgatói létszámát (mind a nappalit, mind a részidőset) csökkentette az oktatáspolitikai

**Az államilag finanszírozott  
nappali tagozatos  
alapképzési hallgatóinak  
aránya szektoronként**



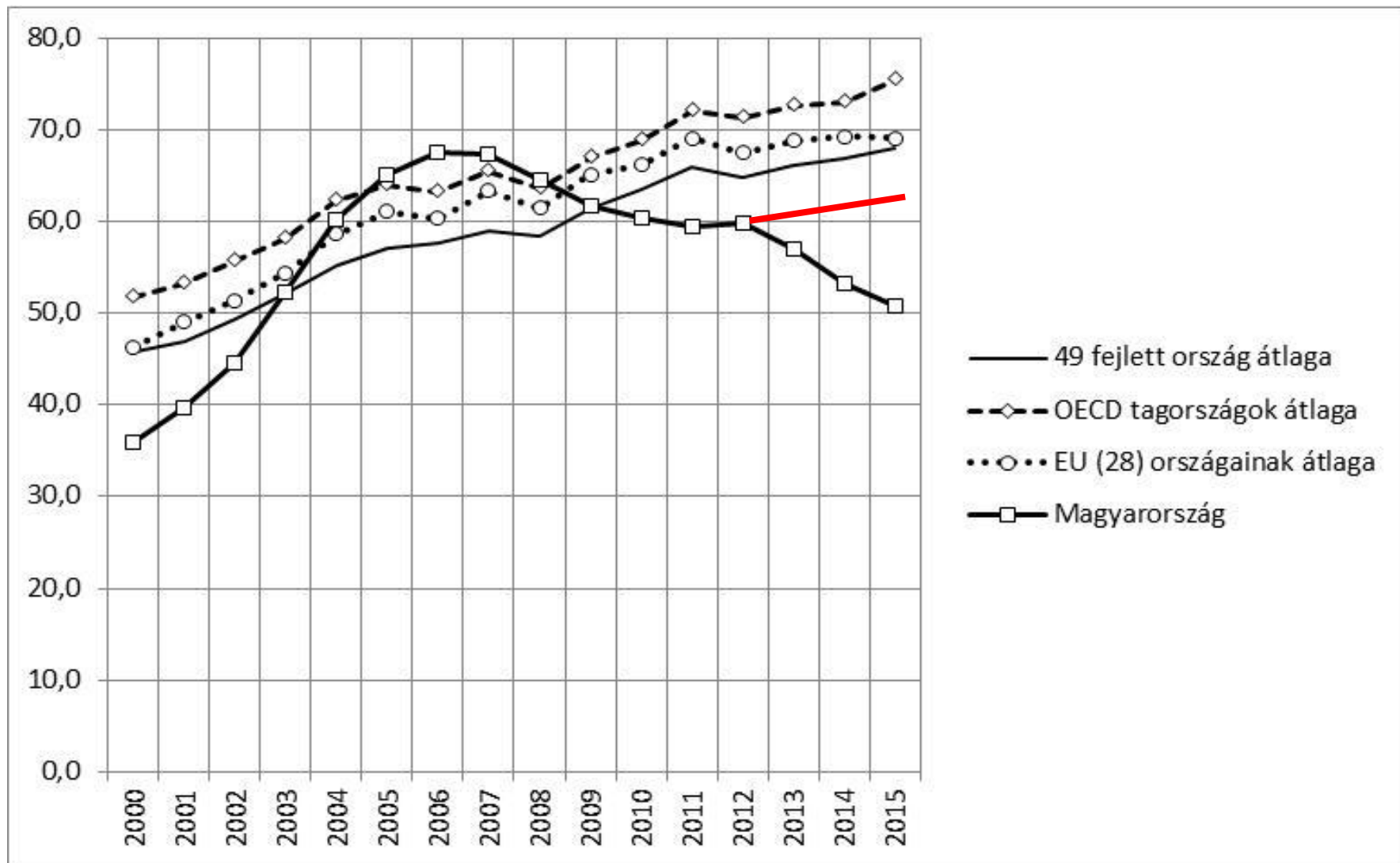
**Az államilag finanszírozott  
résztidős alapképzés  
hallgatóinak aránya  
szektoronként**

- Az alapítványi képzés súlyos diszpreferálása,
- az egyházi képzés erős pozitív preferálása



# Elfordulás a világtól?

**A részvételi hányad a magyar felsőoktatásban, valamint az EU, illetve az OECD tagországok és 49 fejlett ország átlaga, 2000-2015**



## Az elvándorlás *(11. fejezet, Golovics József)*

- Az elmúlt 10 év egyik nagy feltűnést keltő jelensége volt a megnövekedő kivándorlás.
- Jelenleg kb. 10 000 fiatal eleve külföldön kezdi meg felsőfokú tanulmányait. (A jobb középiskolákban divattá vált.)
- A felsőfokú végzettséget szerzettek kivándorlási rátája 13% körül mozog! (szemben a teljes népesség kb. 4% rátájával).
- A kivándorlási kedv a fiatalok körében ennél jóval magasabb (bár csökken) → nagy a megvalósuló kivándorlás kockázata.  
„A hosszabb-rövidebb időre történő külföldre távozás lehetősége a fiatalság jelentős részének napirendjén szerepel, amellyel mindenképp számolni kell.”
- Ezek a folyamatok még inkább csökkenthetik a hazai felsőoktatás, illetve a munkaerőpiac merítési bázisát.



# A TANULÁS ÉS TANÍTÁS MINŐSÉGE

## Egyre erősödik a figyelem a tanulásra/tanításra

- Nemzetközi trendek, eszközök hatnak idehaza is...  
... a szakpolitikára, az intézményi vezetőkre és az oktatókra egyaránt
- Az elemzési kapacitások (kutatók, szakemberek, módszerek, adatbázisok) hazai fejlődése szintet váltott:  
jelentős mennyiségű megbízható kutatási, elemzési eredmény jelent meg (DPR, FIR, FELVI, tanulás-kutatások)

- Felsőoktatás-politika és implementáció
- Intézményi folyamatok
- Köztes testületek, szervezetek aktivitása
- Hallgatói vélemények

## A felsőoktatás-politikában érzékelhető vonulatok

- foglalkoztathatóság javítása (pl. STEM erősítése, duális képzés támogatása, szakos struktúra alakítása)
- külső standardok további beépítése és a kimeneti nézőpont megjelenítése (MKKR, KKK és tantervek felülvizsgálata)
- a képzési tevékenység hatékonyságának javítása (halogatás, lemorzsolódás csökkentése; kompetenciamérés bevezetése)
- minőség fejlesztése (minőség díj eltörlése, kiválósági és kutatóegyetemi cím, ESG szerepének erősítése)

## A felsőoktatás-politika implementációja

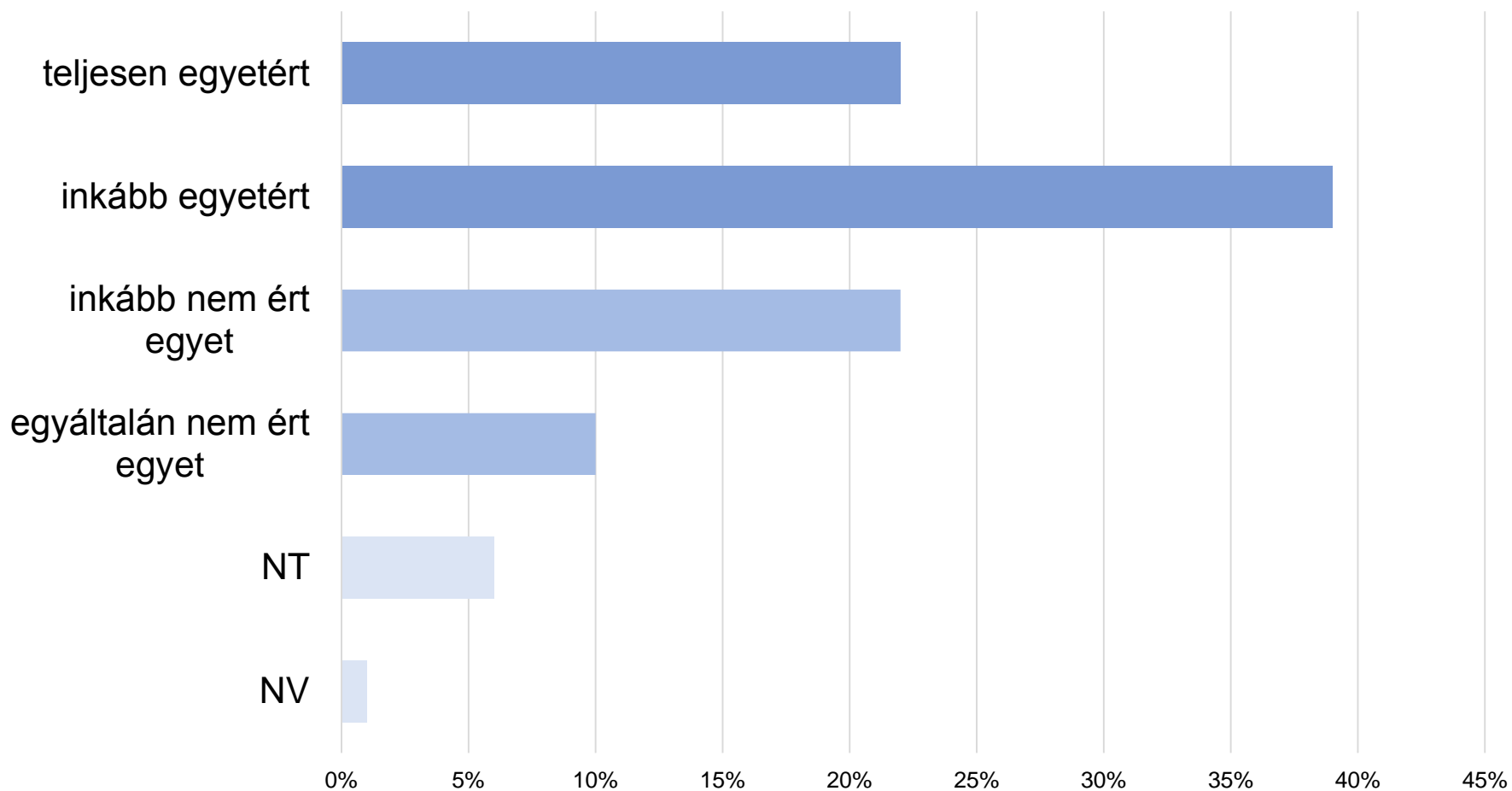
- A legutóbbi stratégia végre megjelenítette a t/t kérdéseit is
- Határozott vízióval rendelkezik a képzések alakításában is
- Jelentős – főként EU-s – forrásokat biztosít központi és intézményi fejlesztésekre
  
- Továbbra is elsődleges eszköz a központi jogalkotás
- Top-down folyamatok preferálása, sürgetettség
- Korlátozott intézményi mozgástér (vö. felvételi, szaklétesítés)
- Intézmények helyett képzéstervezés (duális, tanári, doktori)
- „One-fits-for-all” megoldások

## Intézményi folyamatok

- jelentős fordulat az oktatók nézeteiben:
  - saját pedagógiai eszköztelenség [f]elismerése
- egyre több oktató-támogató, tanítás-fejlesztő program indul
- kísérletek a tanítási eredményesség bekapcsolása a TÉR-be
  
- növekszik az intézményi figyelem a hallgatók tanulására
- lemorzsolódás | foglalkoztathatóság | DPR | külföldi hallgatók
- egyre több intézményi kutatás, elemzés a hallgatókról
- érzékelhetően terjed a hallgató központúság
- jelen van az átvihető képességek javításának igénye

# Több általános képességfejlesztés kell (oktatók)

(2014; %) (n=2192)



## Intézményi folyamatok

- mozgásban korlátozottság (sokszor hamis) tudata
- lassan, nehezen csökken a tantervek extenzív, kötött jellege
- az értékelésre egyelőre jelentőségén aluli figyelem irányul
- a tanulásról, a tanulási környezetről vallott hagyományos, oktatáscentrikus nézetek erőteljesen hatnak

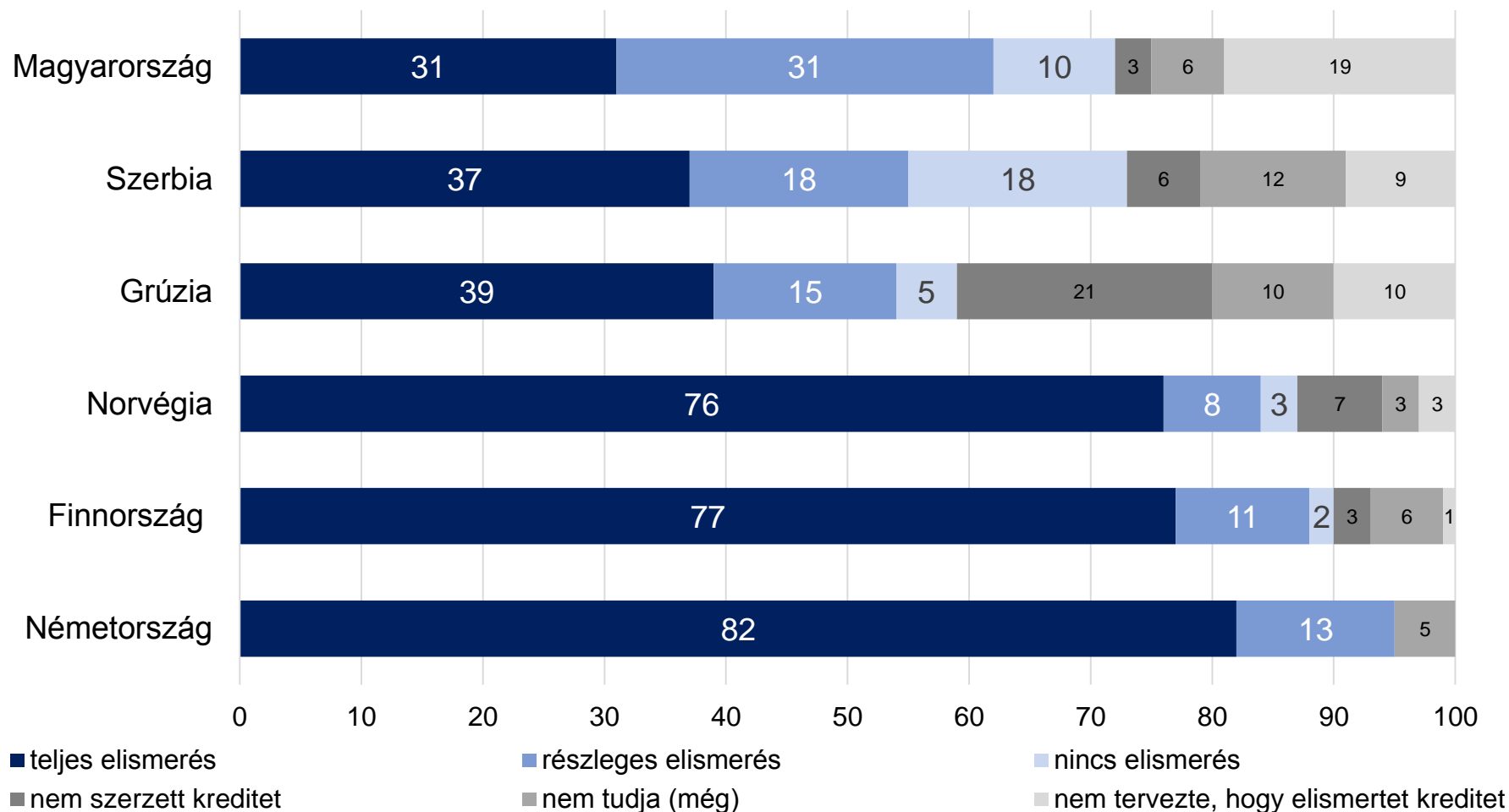
*„Zökkenő nélkül át kellene tudni vinni a krediteket. Enélkül nem beszélhetünk európai oktatási térről.”*

*„Minél provinciálisabb egy intézmény, annál több olyan zseniális oktató van ott, aki azt gondolja magáról, hogy azt [a tantárgyat] senki más a világon nem tudja tanítani.”*

[egy vidéki nagy egyetem rektora]



# Külföldi tanulmányok során szerzett kreditek elismerése (2015/2016. % )



## A köztes szervezetek egyre aktívabb támogatók

- egyre több központi fejlesztés-támogatás, tudás-megosztás
  - A Tempus mellett aktívvá vált az OH és az MRK Titkársága is
  - a MAB tovább erősíti az ESG szerepét az akkreditációban
- 
- ezekkel a biztató fejleményekkel együtt, továbbra is zárt/elzárkózó a magyar felsőoktatás
  - EFT 48 országából mindössze 6-an vagyunk, ahol a külső minőségértékelési folyamatokban nincs nemzetközi részvétel.

## Hallgatók véleménye

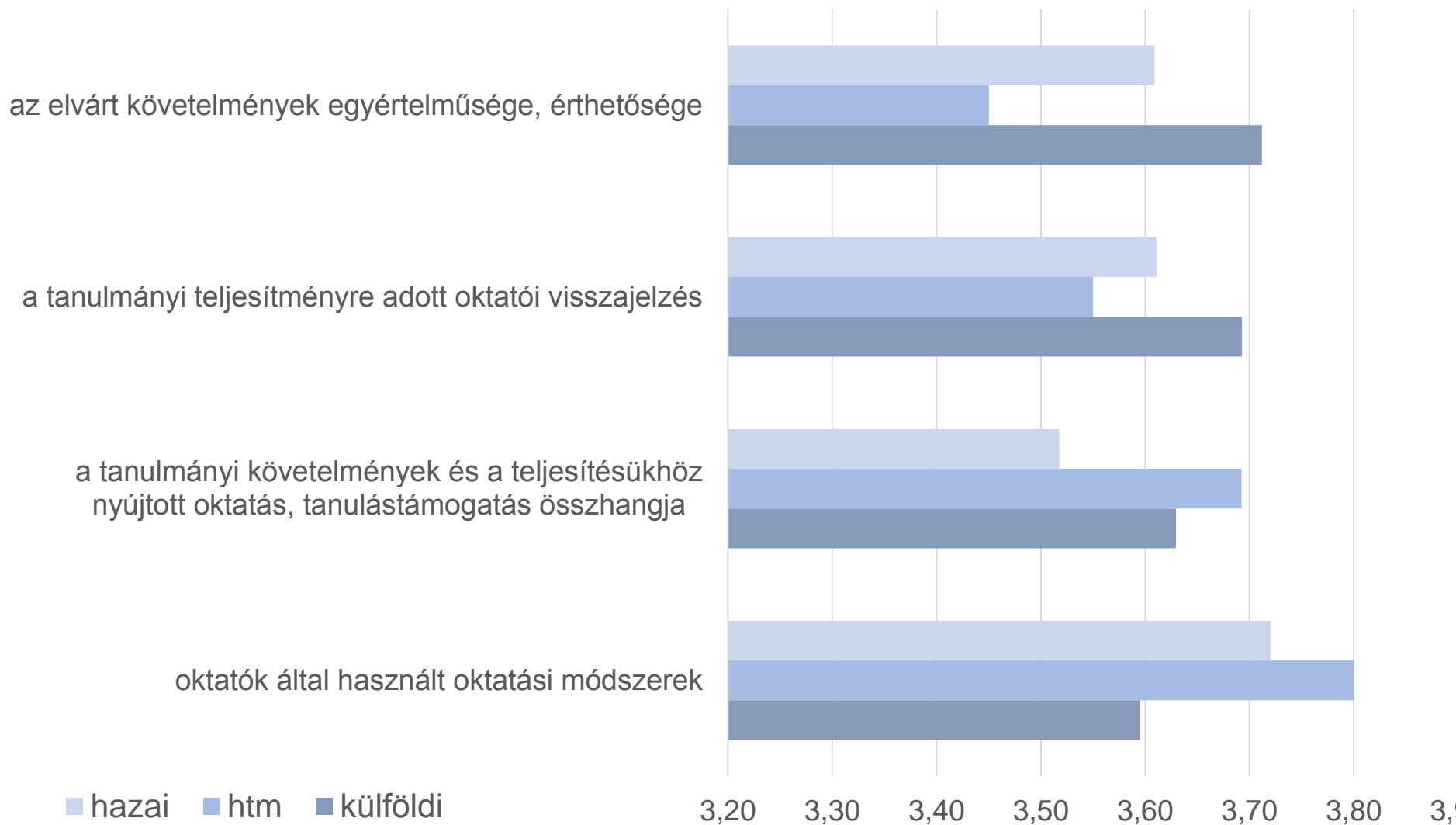
- a **magyar** hallgatók **71%**-a (nagyon) elégedett képzésük minőségével (ez a 4. legjobb vélemény)
- tanáraikat **51%** találja inspirálónak (leggyengébbek között)
- **54%** gondolja magát esélyesnek a hazai és **23%** a nemzetközi munkaerőpiacon (EUROSTUDENT VI)
- a **külföldi** hallgatók gyakran jelzik, hogy túl sok a kötelező és hagyományos frontális oktatásban teljesítendő kurzus
- általános vélekedés, hogy nem elég gyakorlatias a képzés
- kifogásolják, hogy az oktatók nem veszik komolyan az órákat, és nincs megfelelő értékelés (T-TUDOK 2018)

## Hallgatók véleménye

- A külföldi tapasztalattal rendelkező doktori hallgatók szerint az oktatás színvonala Magyarországon jelentősen elmarad a nyugati egyetemekhez képest. Különösen az oktatási módszereket illetően.
- A más külföldi tapasztalattal is rendelkező külföldi doktori hallgatók szerint a magyar felsőoktatás, mint munkahely, nem állja ki az összehasonlítást a nyugati egyetemekkel, különösen az oktatói mindennapi munkát tekintve.

(T-TUDOK 2018)

# Hallgatói elégedettség

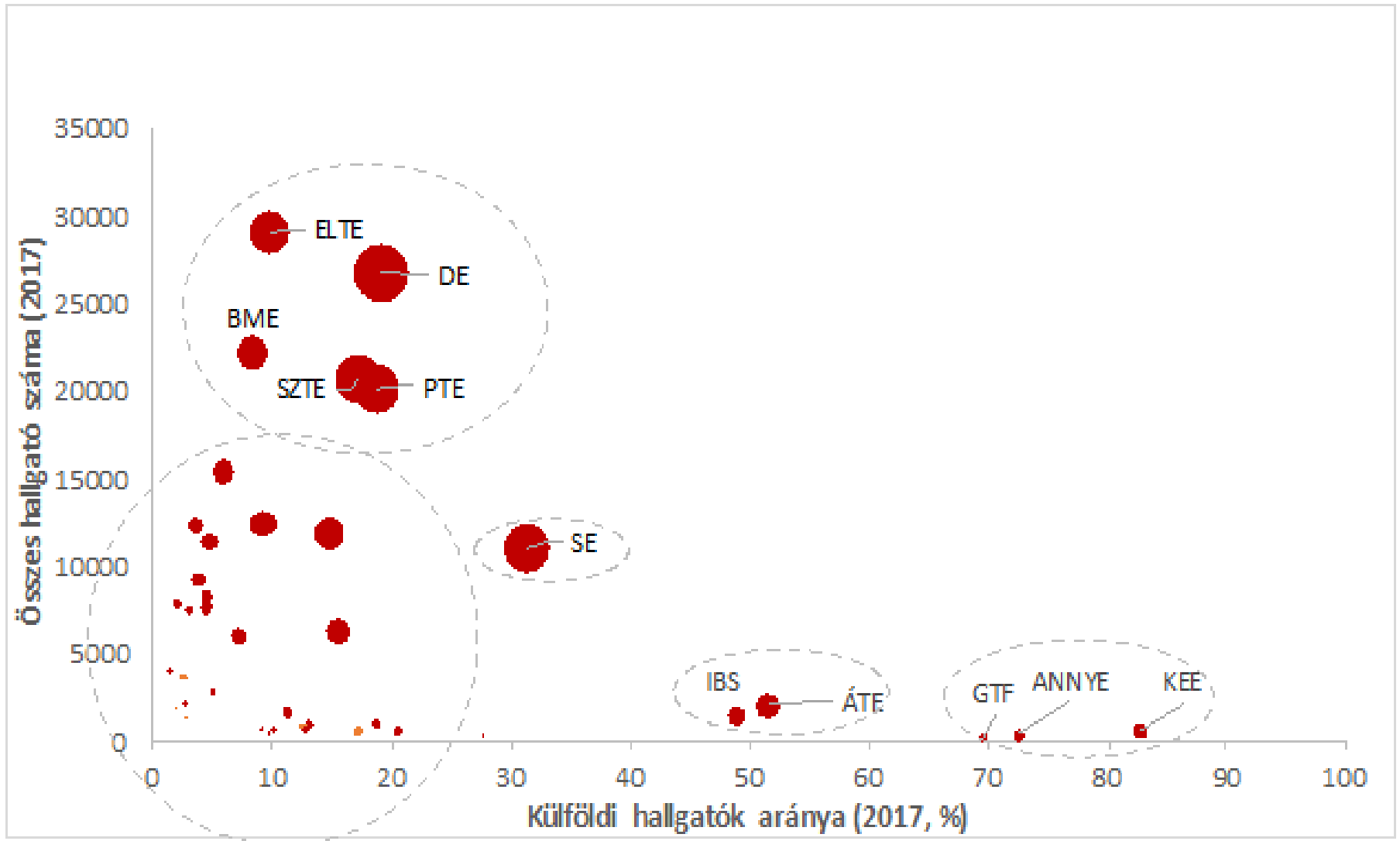


## Konklúzió

- a tanulás, tanítás minőségének kérdése sokáig velünk marad
- elengedhetetlen, hogy egy, a jelenleginél informáltabb és tudatosabb oktatáspolitikai álláspont alakuljon ki e téren
- és a szereplők közötti feladatmegosztás egyeztetések, viták során tisztázódjon
- a fejlesztések tárháza bővüljön, változatosabb legyen
- az intézmények pedig szervezeti, strukturális megoldásokat is hozzanak a tanulás- és hallgató orientált tanítás fejlesztésére, működtetésére
- ezek nem csak a hazai, hanem a külföldi diákok tanulási eredményességének javításához is szükséges lépések

# Külföldi hallgatók megoszlási mintázata

(10. fejezet, Berács József)



# Külföldi hallgatók megoszlási mintázata

