

TÖRÖK IMRE<sup>1</sup>

## GONDOLATOK A FELSŐOKTATÁS (SAJÁT) FELADATAIRÓL<sup>2</sup>

### THOUGHTS OF (RESPECTIVE) TASKS OF HIGHER EDUCATION

A szerző széles spektrumban tekinti át a felsőoktatás komplex kérdéskörét és elemzi helyzetét a különböző aktorok és érintettek – a társadalom, az oktatási rendszer, az irányítás, az intézmények, azon belül a vezetés, az oktatók, a hallgatók, a munkáltatók szempontjából. Hangsúlyt helyez annak megmutatására, hogy nem elég és nem jó, ha a felsőoktatás csak jogos igényeire és működési feltételeinek a társadalom általi biztosítására koncentrál, hanem elengedhetetlen a saját feladatok megfogalmazása és azok következetes végrehajtása. A társadalom igényeinek felismerése és partneri kapcsolatok révén azok kielégítése a korszerű felsőoktatás szükségszerű eleme. Mindezek összességében egy paradigmaváltást kell jelentsenek. A tanulmány ennek lényegét és legfontosabb elemeit veszi sorra.

*The author looks at a broad spectrum of complex issues in higher education and analyzes the position of different actors and participants - society, education system, governance, institutions, including leadership, tutors, students and employers. The author places emphasis on showing that it is not enough and is not good if the higher education only focuses on its legitimate needs and the provision of its operating conditions by society, but it is crucial to formulate its own tasks and to implement them consistently. By recognizing society's needs and meeting them by partner connections is a necessary element of modern higher education. All of these meaning a paradigm shift. The study focuses on its essence and its key elements.*

## 1. A FELSŐOKTATÁS TÁRSADALMI SZEREPE, FEJLESZTÉSE

A világméretű versenyben az a nemzet, az az ország számíthat sikerre (számottevő gazdasági-műszaki fejlődésre, polgárai jólétének, boldogságindexének növekedésére, átlagos életkora meghosszabbodására stb.), amelynek a társadalmi környezete, intézményei teljesítményre motiválnak, állampolgárai teljesítményorientáltak. Munkájukban, hivatásuk gyakorlásában – a tanulásban, az oktatásban, a képzésben, az alkotásban, a kutatás-fejlesztésben, az innovációban – versenyképes minőséget hoznak létre.

Magyarországon a termőföldön, a vízkincsen kívül a humán erőforrás az egyetlen nagy tömegben előforduló érték. Hazánk mindenekelőtt ennek fejlesztésével, célirányos oktatásával,

<sup>1</sup> közgazdász, a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem ny. gazdasági és műszaki főigazgatója

<sup>2</sup> A szerzőnek a *Gazdaság és Jog* XXV(9) számában (2017 szeptember) megjelent „A felsőoktatás saját feladatai” c. cikke alapján.

képzésével, észszerű és optimális felhasználásával tervezhet és érhet el társadalmi, gazdasági, műszaki fejlődést. Az oktatásnak, a képzésnek pedig egyik jelentős eleme a felsőoktatás.

A felsőoktatás szerepe, tevékenysége az oktatáson, a képzésen túl is nagy jelentőségű a nemzet, az ország életében, a társadalmi struktúrák átrendeződésében, a mobilitás társadalmi és egyéni dimenzióiban, a kultúrában, a tudományban, az innovációban, az egyének boldogulásában, az ország fejlődésében, nemzetközi elismertségében. Könnyen belátható az is, hogy ez a szerep a globalizáció, a digitalizáció térnyerésével egyre hangsúlyosabbá válik, és ez a felsőoktatás minőségi és mennyiségi fejlesztését igényli.

Jogos elvárás ugyanakkor, hogy a felsőoktatás alkalmas és méltó is legyen ennek a fontos, megtisztelő, sokrétű feladatnak az ellátására, hogy hagyományait megőrizve, folyamatosan megújuljon. A folyamatos megújulás a növekvő társadalmi szükségletek kielégítésére való alkalmasságon túl – figyelemmel a globalizációra, az európai oktatási térség kialakulására – a nemzetközi versenyképesség szempontjából is alapvető érdeke, feladata a felsőoktatásnak.

A felsőoktatás jövőjéről, fejlesztéséről, minőségéről, megújításáról, reformjáról, versenyképességének növeléséről szóló szakmai-tudományos, politikai elemzésekben, a felsőoktatásról folyó „szakmai” közbeszédben, évtizedek óta szinte csak – az egyébként rendkívül fontos – külső tényezőkről folyik az eszmecsere. (Többnyire csak az anyagi feltételekről, a költségvetési támogatásról, a zárolásról, az elvonásról, a felvételi keretszámokról, az államilag finanszírozott hallgatói létszámról, az intézményhálózat átalakításáról, extenzív fejlesztéséről, a bürokratikus gazdálkodásról.) A felsőoktatásnak, a felsőoktatási intézményeknek, az oktatóknak, a hallgatóknak a fejlesztéssel, a minőség javításával, a versenyképesség növelésével kapcsolatos saját feladatairól, felelősségéről rendkívül kevés szó esik. Ezeknek a kimunkálására, meghatározására a felsőoktatás-irányítás és maguk a felsőoktatási intézmények is indokolatlanul kevés figyelmet fordítanak.

Az előzőek alapján olybá tűnhet, hogy a felsőoktatás minősége szinte kizárólag külső tényezők függvénye. Mintha a felsőoktatás színvonala elsősorban nem is az intézmények tevékenységétől, az oktatók pedagógiai felkészültségétől, az oktatás és az annak színvonalát megalapozó szakmai – alkotó, kutató-fejlesztő, innovációs – munka színvonalától függene. Mintha e tekintetben nem is kellene elvárásokat megfogalmazni, feladatokat kijelölni.

Egy-egy intézményben, valamint a felsőoktatás-kutatásban születtek ugyan – nem egyszer már évekkel korábban – elismerésre méltó, terjesztésre alkalmas kezdeményezések, eredmények (ld. kutatói publikációk; az Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet, a TEMPUS Közalapítvány, a Corvinus Egyetem Nemzetközi Felsőoktatási Kutatások Központja kiadványai stb.). Ezek azonban szélesebb körben nem váltak ismertté, nem kerültek megvitatásra, és ezért a bennük leírtak nem is valósultak meg. Hiányos a nemzetközi tapasztalatok feldolgozása (ld. UNESCO, OECD, EU, Világbank oktatáspolitikai dokumentumai). A kormányzati kezdeményezések, ha vannak is, általában el sem jutottak a megvalósíthatóság megfontolásáig.

Oka lehet ennek a felsőoktatás motiválatlansága (nincs késztetés a jobb minőségre), az oktatáskutatás terén a „megrendelés” hiánya, a kormányzati törekvések esetében pedig, az érintettek tájékoztatásának, meggyőzésének, ösztönzésének, valamint az ellenőrzésnek, a számonkérésnek az elmulasztása.

\* \* \*

Ez az írás a figyelemfelhívás, a vitaindítás szándékával, az intézményeknek, az oktatóknak, a hallgatóknak – a felsőoktatásnak e tekintetben kétségkívül meglévő autonómiájára figyelemmel – az

oktatás, a képzés terén, valamint ezzel összefüggésben a működés tekintetében, általánosságban megfogalmazható és megfogalmazandó legfontosabb teendőinek, feladatainak tézisszerű felsorolására tesz kísérletet. Néhány, a megértést segítő példától eltekintve mindenekelőtt arra, hogy mit, miért és nem arra, hogy hogyan kell tenni. A differenciált, részletes, objektív helyzetelemzés elkészítése, a célok meghatározása, a konkrét feladatok kimunkálása:

- intézménytípusonként (egyetem, alkalmazott tudományok egyeteme);
- képzési ágak szerint (agrár, államigazgatási, egészségügyi, bölcsész-társadalomtudományi, jogi, közgazdasági, műszaki, művészeti, orvosi, pedagógus, rendészeti, természettudományi, védelmi);
- képzési típusonként (felsőoktatási szakképzés, felsőfokú alap (BA/BSc), mester (MA/MSc), doktori (PhD/DLA) képzés; nappali, duális, munka melletti képzés stb.).

A siker záloga lehet a témákban jártas oktatókra alapozva a felsőoktatás-kutatással foglalkozó műhelyek, szakmai teamek létrehozása, a meglévők széleskörű – pl. pályázati úton történő – bevonása, valamint a hazai, a nemzetközi tapasztalatok, a jó gyakorlatok megismerése, elterjesztése.

Korszerű felsőoktatás természetesen nincs színvonalas szakmai munka, alkotás, kutatás-fejlesztés, innováció nélkül. Indokolt ezért – a mai feltételekre, követelményekre figyelemmel (tömegképzés, az információs forradalom, a globalizáció) –, ezek helyét, szerepét, elvárható minőségét újragondolni. Meg kell fogalmazni az e téren az intézményekkel szemben intézménytípusokként, ágazonként, az oktatókkal szemben szakmánként, beosztásonként támasztandó követelményeket. Ez azonban nem képezi ennek az írásnak a tárgyát.

## 2. PARADIGMAVÁLTÁS AZ OKTATÁSBAN, A KÉPZÉSBEN

### • A tartalmi korszerűsítés

Korunkban – a felgyorsult tudományos fejlődés, a műszaki-technikai haladás, az információs forradalom, a digitalizáció hatására – az oktatásban, a képzésben módosul az elsajátítandó ismeretek, a megszerzendő lexikális tudás köre. Növekszik a lassabban változó – a szakismeretek folyamatos megújítását jól szolgáló – alap és alapozó ismeretek fontossága (nem a mennyisége), elfogadott az egész életen át tartó tanulás (LLL) követelménye.

Egyre hangsúlyosabb minden értelmiségi munkakörben – s ezért minden képzési ágban, képzési típusban is annak kell lennie – a gazdasági, a jogi, a magyar és az idegen nyelvű kommunikációs, az infokommunikációs, a menedzselési (irányítási, szervezési) ismeret, az idegen, elsősorban az angol nyelvtudás. Elvárható a kreativitás, a kockázatvállalás, a vállalkozás, az innováció, a csoport- avagy team munka, a konfliktuskezelés képessége.

Az oktatás, a képzés minden szintjén nagyobb figyelmet indokolt fordítani a hallgatókra, a végzésük után közvetlenül, illetve később, az „informatika világában”, a hivatásuk gyakorlása során váró feladatok differenciált voltára. Arra, hogy a társadalomnak különböző típusú – kutató, fejlesztő, tervező, üzemeltető, működtető – és különböző szintű – BSc, MSc, PhD – ismeretekkel rendelkező felsőfokú végzettségű szakemberekre van szüksége. (Nem minden diplomás, még nem is minden PhD diplomát szerzett lesz kutató, fejlesztő, tervező.)

A fentiek az oktatás-képzés tartalmának átfogó korszerűsítését, reformját indokolják.

### • A felsőoktatás értelmiségképző, nevelő funkciójának kibontakoztatása

Az értelmiségi szakembertől várható törekvések, jellemzők: egész életen át tartó tanulás, művelődés; a szakmai és az általános (humán és reál) műveltség összhangja; önálló munkavégzés; összefüggésekben, ellentétes lehetőségekben való gondolkodás; elemző, kritikai megközelítés, önkritika; együttműködési készség; felelősségtudat, társadalmi felelősségvállalás, környezettudatosság; erkölcsös, etikus magatartás, munkavégzés („üzleti erkölcs”); nemzetközi beágyazottság a szakmájában, az idegen kultúrákban való eligazodás.

A felsőoktatás feladata – elsősorban a graduális képzésben – a szakképzéssel együtt e jellemzők kialakulásának és fejlesztésének támogatása, az értelmiségi, az alkotó szakemberek képzése.

Ezeknek az igényeknek, készségeknek, képességeknek a kialakítása, fejlesztése legtermészetesebben a képzés keretében, a („jó”) oktatók és a hallgatók közös munkája során, a mester-tanítvány viszonyban (nem a doktoranduszhallgatók által tartott órákon) valósulhat meg, mert ekkor az oktató tudása, emberi erényei meghatározó példává válhatnak. Kedvező lehetőség erre a hallgatók bevonása a kutatási, a fejlesztési, az innovációs munkába, a demonstrátori megbízásuk stb.

Tény azonban, hogy a tömegképzés közepette az intenzív oktató-hallgató együttműködés lehetősége korlátozott – inkább csak a doktoranduszképzésre szűkül. Hatékonyan kell ezért ezeket kihasználni, és keresni kell más, új formákat az oktatásban, az egyetemi életben (tankör-, tanulócsoport-vezető tanárok, mentorok, kollégiumok, szakkollégiumok, szakmai versenyek, pályázatok stb.).

Az értelmiségivé válásban fontos a hallgatói közösségek szerepe is (pl. az együttműködési készség fejlődésében; a kulturális, a művelődési igények alakulásában). Ezek a közösségek azonban a – minden más szempontból támogatandó – kreditrendszer kialakításakor fellapultak, sok hallgató magára marad, valós az elszemélytelenedés veszélye. Fontos feladat gondoskodni a közösségek újraélesztéséről, pótlásáról.

### • A pedagógiai-módszertani kultúra fejlesztése, terjesztése, az oktatás, a képzés hatékonyságának, intenzitásának növelése

A tartalmi fejlesztés együtt kell, hogy járjon az oktatás-képzés hagyományos – több évszázada lényegében változatlan – „technológiájának” (a felsőoktatási pedagógia, az ismeretátadás módszerei, az oktatástechnika, az oktatástervezés, az oktatásszervezés) fejlesztésével, korszerűsítésével. Mint pl.:

- A hagyományos tudásközvetítés mellett/helyett a digitális megoldások, az interaktivitás.
- A hallgatói aktivitás, az önálló ismeretszerzés, az egyoldalú frontális ismeretközlés helyett. (Pl. az egyéni, a csoportos feladatok, team munka, tréningek, az előadás-gyakorlat optimális aránya, a folyamatos számonkérés és a vizsga, az írásbeli, illetve a szóbeli számonkérés pedagógiai indokolt aránya stb.)
- A tömegképzés módszereinek kidolgozása, alkalmazása.
- Az oktatás-képzés merev – poroszos – rendjének, rendszerének oldása, rugalmassá tétele. (Pl. ne veszítsenek félét, évet az Erasmus ösztöndíjjal külföldön tanulók; bekapcsolódás a PhD képzésbe BSc diplomával – MSc diploma nélkül, hosszabb gyakorlati tapasztalat birtokában – a képzés közben teljesítendő többletkövetelmények előírásával.)
- Az egész életen át tartó (jórészt egyéni) tanulás tanítása.
- A gyakorlat szerepének újragondolása a felhasználók, a munkáltatók képviselőivel együttműködve. (Pl. hallgatói kutatási, fejlesztési, innovációs laborok, hallgatói innovációs vállalatok stb.)

kozások, duális képzés, amikor az elméleti képzés az egyetemen, a gyakorlati képzés pedig gazdálkodó szervezetekben történik.)

- A nem hagyományos oktatási formák, mint az e-learning, az online kurzusok, a távoktatás, a már említett duális képzés stb. pedagógiai, módszertani összefüggéseinek kidolgozása.
- A munka melletti, felnőtt oktatás-képzés fejlesztése. (Figyelemmel arra is, hogy ez a képzés nem a nappali képzés változata, ez esetben a tanulás életmódváltozás is.)
- A felnőttképzés hagyományostól eltérő formáinak a kialakítása, pl. a nyelvtanítás korszerűsítése. (Amíg van a felsőoktatásban nyelvtanítás.)
- A nyelvtudás elismerése, ösztönzése. (Pl. a harmadik félévtől a tanulmányi ösztöndíj feltételévé tett nyelvtudás. Egyes tantárgyak idegen-, elsősorban angol nyelven történő oktatása [ez egyébként a külföldi hallgatók vonzása céljából is indokolt]. A nyelvtanároknak a hallgatók sikeres nyelvvizsgájához kötött anyagi ösztönzése stb.) Az előzőek természetesen nem kérdőjelezik meg az anyanyelvi szaknyelvi kultúra elsődlegességét, fontosságát.
- Az intézményközi együttműködés fejlesztése. (Áthallgatás, részképzés, közös képzés stb.)
- A tudásmegosztás új megoldásainak széles körű használata (pl. az internet, a digitális tananyagok, az érdeklődést felkeltő, a megértést segítő – a szakmai, tudományos konferenciákon, rendezvényeken szokásos – prezentációk).
- A hallgatók tanulással, felkészüléssel kapcsolatos elképzeléseinek, törekvéseinek, véleményének megismerése, figyelembevétele. (Az előadások iránti érdeklődés csökkenése, a világhálóról történő ismeretszerzés, a nappali tagozatos hallgatók munkavállalása a tanulás mellett stb.)
- Az intenzív tanulás technikai feltételeinek kialakítása.

Míndez pedagógiai-szakmai felkészültséget, látásmódot igénylő feladat, megvalósítása főképp az oktatásnak, a képzésnek a bizonyítottan hatékony gyakorlati tapasztalatok felhasználásával megvalósuló átfogó korszerűsítését igényli, nem új pedagógiai, módszertani kutatások indítását, tananyagok, tantárgyak kreálását.

A szakmai, a pedagógiai, az infrastrukturális fejlesztés szükségessége és ezzel szemben a rendelkezésre álló források korlátozott volta indokolja, hogy az oktatás, a képzés tervezése, szervezése során fokozott figyelmet kapjon a hatékony, az intenzív megoldások keresése, megtalálása, az ellenérdekeltség megszüntetése. (Pl. a tanszékek ne a tantárgyak számában, ne az óraszámban legyenek érdekelték.)

#### • Az esélyegyenlőség, a tehetséggondozás, az elitképzés

A társadalom érdeke, az iskolarendszer feladata és kötelessége a különböző irányú tehetség – a felsőoktatásban történő továbbtanulásra való alkalmasság – kibontakoztatása, az objektív eredetű – társadalmi, családi, települési, egészségi stb. – hátrányok kezelése, amennyiben lehetőség van rá, kompenzálása.

Az iskolarendszeren belül ez alapvetően a közoktatás lehetősége és felelőssége. E célok megvalósítása érdekében rendszerszerű tevékenységeket, intézményeket indokolt működtetni (kollegiumok, nyelvi képzés, középiskolai felvételire, érettségire történő felkészítés, ahol van, ott felsőfokú felvételi előkészítés stb.), különös figyelmet fordítva a nyelvtanítás hatékonyságának növelésére, ennek érdekében a tanulók, a pedagógusok ösztönzésére. Ezekben a tevékenységekben számítani kell a felsőoktatási intézmények, a hallgatók közreműködésére is.

Hasonlóan fontos társadalmi érték azonban a több, a jobb munkára való ösztönzés is. A felsőoktatásba bejutás kritériuma ezért mindenekelőtt a felkészültség, a bármilyen módon (az iskolarendszerben vagy azon kívül) megszerzett tudás és ahol megítélhető, ott a tudás mellett a képesség, a tehetség lehet.

Ez azonban nem azt jelenti, hogy a felsőoktatásnak – az érintettektől elvárható jelentős erőfeszítés mellett – ne lenne feladata törődni a felvételt nyert, valamilyen okból hátrányos helyzetű hallgatókkal, sőt. Ez történhet pl. a minden hallgató által igénybe vehető felzárkóztató, szintre hozó kurzusokon, egyéni mentorálás keretében stb. Különösen jó terep ehhez a kollégium, a szakkollégium. (Nem lehet azonban kizárólag részükre szervezett, mert az sem az érintettek, sem a közvélemény egyetértésével nem találkozna.)

A felsőoktatás fontos feladata – a képzés minden szintjén – a tehetségek felkutatása, gondozása, a kiemelkedő egyének sokszínű támogatása, az elitképzés. (Egyéni tanterv, előtanulmányi rendszer, párhuzamos képzés, TDK tevékenység, demonstrátori megbízás stb.) Lehet arra építeni, hogy a tehetségesek, a szorgalmasok sokkal többre képesek, mint az átlag. Ezt azonban úgy indokolt szervezni, hogy a lehető legkevesebbé különüljenek el az alapközösségtől, hogy játékony, „húzó” hatásuk az egész közösségre érvényesülhessen.

Az esélyegyenlőség növelése szempontjából is indokolt lenne újragondolni az érettségi utáni, valóban egymásra épülő, többlépcsős szakképzés (post secondary, félévfelsőfokú-, felsőoktatási szakképzés, BA/MA, BSc/MSc) kialakítását. Ez hatékonyan segíthetné a több lépcsőben megvalósuló mobilitást is.

#### • A nemzetközi együttműködés (a nemzetköziesedés)

A felsőoktatás alapvető érdeke és feladata a nemzetközi oktatási együttműködés évszázados hagyományainak (ld. „vándorlegények”) a mai kor követelményeinek megfelelő újraszervezése, az együttműködési készség fejlesztése. Ez magában kell, hogy foglalja a tantervbe épített hallgatói mobilitást, a részképzést, a közös képzést, a közös diplomát stb., ezek támogatását, megkönnyítését, valamint az oktatók tervezett és szervezett mobilitását, a külföldi oktatók meghívását.

A sikeres nemzetközi együttműködés feltételezi a hazai felsőoktatás vonzóvá, versenyképessé tételét azért is, hogy a tehetséges fiatalok közül minél kevesebben menjenek külföldre teljes idős tanulmányokat folytatni. Közülük ugyanis várhatóan sokan a végzés után is ott maradnak, és ez az országnak nagy veszteség. A folyamatosan javuló minőség, valamint az erre épülő eredményes marketing a külföldi hallgató vonzásának is fontos feltétele. Ez pedig nemcsak a bevétel miatt, hanem a magyar hallgatók ösztönzése, bátorítása, nyelvtanulása szempontjából is fontos.

Az előzőek megvalósításának vannak olyan feltételei is, amelyek esetében a felsőoktatás csak kezdeményező lehet, a döntés nem az ő hatásköre. (Pl. a külföldi hallgatókat jobban vonzó magyar állami ösztöndíj, a Stipendium Hungaricum adminisztrációjának egyszerűsítése stb.)

Az intézményi, a személyes együttműködés fontos feltétele a világban a felsőoktatás terén zajló folyamatok ismerete, az azokhoz történő illeszkedés képessége.

#### • A bolognai képzési programok felülvizsgálata

A bolognai célkitűzésekkel, a Bologna-folyamat hazai megvalósulásával kapcsolatban még ma is sok a tisztázatlan kérdés, esetenként a jogos kritika, a korrekció igénye, és találkozni lehet értetlenséggel is. Ezeket mihamarabb tisztázni és ahol szükséges, korrigálni kell.

A legtöbb kritika az alapképzések (BA/BSc) programjainak a bolognai céloktól jelentősen eltérő tartalma és zsúfoltsága miatt fogalmazódik meg. A kritika jogos, tekintve, hogy nem egy-egy szemlélve készültek az alap- és a mesterképzések programjai, az intézmények igyekeztek minden elsajátítandót az alapképzésbe belezsúfolni. Következésképpen az alapképzésben túlzott az elméleti orientáció, az elméleti tárgyak mélysége. Az oktatott alap, valamint alapozó (természet-, illetve társadalomtudományi) tantárgyak jelentős részének vannak a mesterképzéshez tartozó részei, – módszertani okokból is – akkor célszerű oktatni, amikor a hallgató már a tanulás folyamatában érzékeli a szükségességét, nem pedig az alapképzésben. Ezzel szemben jelentőségénél csekélyebb a gyakorlati képzés, és nem kap megfelelő teret a munkavállalásra történő felkészítés. (Ez az igény nem azonos azzal az irreális elvárással, hogy a hallgatókat a leendő – még nem is minden esetben ismert, és a végzésükig esetleg még többször is megváltozó – konkrét munkahelyeken reájuk váró feladatokra kellene felkészíteni. [Ez a munkáltatók feladata.] Azzal sem, hogy a felsőoktatásnak a graduális képzésben azonnal alkalmazható szakismerettel rendelkező diplomásokat kellene kibocsátania, ez a felsőfokú szakképzés feladata.)

A fentiekből az is következik, hogy a mesterképzésben pedig sok esetben nincs mit „újként” tanítani.

Az agrár, a műszaki, a természettudományi képzés iránti alacsony érdeklődés okai között (csakúgy, mint a magas lemorzsolódásban) valószínűleg a BSc fokozatok túlzott követelményei is jelentős szerepet játszanak.

Megfogalmazódnak más észrevételek is, amelyeket érdemes alaposan elemezni. (A kis kredit-számú tárgyak szétszabdadják a képzést, nehezítik a nemzetközi kredittranszfert; a tantervekben nincs moduláris építkezés; hiányzik a szakmai irányváltás tényleges lehetősége; nem megoldott az egyes fokozatokban tovább nem haladó, kimaradó hallgatók szakismeretének elismerése, igazolása; a BSc után egyes MSc képzésre esetenként rövidebb idő – két-három félév – is elegendő lenne stb.)

A bolognai rendszer széleskörű európai konszenzussal született, nyitott, indokolt esetben teret enged a nemzeti sajátosságoknak. Ezért nem azon kell gondolkodni, hogy hol kellene eltérni a bolognai elvektől (pl. visszaállítani az osztatlan képzést, kialakítani az akadémiai, illetve a gyakorlati típusú alapképzést), hanem azon, mit csinálunk rosszul, s főleg hogyan kellene jól csinálni. Vannak kezdeményezések pl. a realisabb mértékű, szerényebb elméleti ismereteket tartalmazó BSc indítására, amelyről MSc-re csak további egy-két félévnyi tanulás után lehetne jelentkezni. (Érdemes egyébként megvizsgálni, hogy az ilyen esetben a szükséges ismeret elsajátításáról nem elegendő-e – esetleg az MSc képzés során – különbözeti vizsgán beszámolni.)

Az egységes Európai Felsőoktatási Térség kialakításából hiba lenne kimaradni, ez ellentétes lenne a hallgatók, valamint a társadalom érdekével is.

Egymásnak ellentmondó törekvések, vélemények is megfogalmazódnak. Az osztatlan képzés visszaállításának igénye pl. ellentétben van azzal a panasszal, ami a hallgatók egy részének alacsony tudásszintjéről, szorgalmának, érdeklődésének hiányáról szól. Osztatlan képzés esetén ugyanis a kevésbé tehetséges hallgatók, a kevésbé motiváltak rontanak az oktatás, a képzés színvonalát.

#### • Az át- és továbbképzés korszerűsítése

A tudomány gyorsuló fejlődése, megújulása, a gyors technikai és technológiai váltások következtében egyre erőteljesebben jelentkezik az ismeretek permanens megújításának szükségessége,

kényszere. A felsőoktatásnak nagy lehetősége és feladata erre – a gyakorlatban tevékenykedő legjobb szakembereket is bevonva – felkészülni, és a személyi, valamint a tárgyi feltételek tekintetében is alkalmassá válni. (Az élenjáró vállalatok, szolgáltatók – nem csak műszaki-gazdasági területeken – esetenként felkészültebbek lehetnek a felsőoktatásnál.) Nem csak azt kell ajánlani, amit „tud” az intézmény, hanem formában és tartalomban azt kell „tudni”, amire bemeneti, s főleg kimeneti kereslet van/lesz.

Az át- és továbbképzés, valamint pl. a harmadik életkorúak (a nyugdíjasok) tanulása a felsőoktatás egyik kiterjesztési pontjaként, dinamizáló tényezőjeként is számításba jön, a kínálkozó lehetőség elmulasztása pedig hosszú időre kiható hátrányt jelent.

#### • **A hallgatói lét újrapozicionálása, a hatékonyabb teljesítményösztönzés**

Az intézmény kötelessége és érdeke, hogy hallgatóival – mint a „megrendelőivel”, a partnereivel – új típusú, a hagyományos tanár-diák viszony helyett mester-tanítvány viszonyt, kapcsolatot, együttműködést alakítson ki. A szakmai közvélemény szerint is magas színvonalú oktatáson, képzésen túl megszervezze, működtesse a korszerű tanulmányi, pszichológiai, egészségügyi, karriertanácsadást stb., a nem hatósági jellegű tanulmányi ügyintézkést. Létrehozza az egészséges életmódot, a testnevelést, a sportot, a művelődés infrastrukturális és egyéb feltételeit.

A tananyag, az oktatásmódszertan, oktatásszervezés, az oktatástechnika folyamatos korszerűsítésével, valamint az intézmény humán tényezőinek a fejlesztésével támogatni, ösztönözni kell a hallgatóknak az eredményesebb, a jobb munkához, a tanuláshoz fűződő belső motivációinak a kialakulását, és mind erőteljesebben kell ennek meglétére építeni.

A mainál határozottabban kell megkövetelni a fegyelmezett munkavégzést (pl. a folyamatos felkészülés, a tanulmányi idő optimális hossza), a hivatásukra, az értelmiségi létre történő magas színvonalú felkészülést annak érdekében, hogy minél inkább megfeleljenek a jelenkor, valamint a jövőbeni „digitális világ” követelményeinek.

A PhD/DLA képzés fenti elvek szerinti újragondolása is indokolt. Mindenekelőtt azért, hogy csak a legjobbak kerülhessenek felvételre.

A színvonalasabb felkészülést nemcsak ösztönözni kell, nemcsak a követelményeket kell növelni, hanem a tanítás hatékonyságát is (ld. fentebb), valamint a tudáselsajátítást, a felkészülést lehetővé tevő legjobb feltételeit is meg kell teremteni. (Könyvtár, laboratórium, célszerűen kialakított tanterem, jól használható tankönyvek, jegyzetek, digitális tananyagok, előadások, előadásvázlatok és más oktatási segédletek stb.)

A színvonalas felkészülés segítése szempontjából is érdemes újragondolni a hallgatói közösségek (tanulókör, tanulócsoporthat, kollégium, szakkollégium, csoportos mentorálás stb.) helyét, szerepét.

A közösségek mellett, hogy szerepet vállalnak az egyetemi közéletben, egyúttal a közéleti és politikai kultúra alakításának is terepét képezhetik.

A követelmények növelése mellett nagyobb figyelmet indokolt fordítani az ösztönzésre, az erkölcsi, anyagi elismerésre is. Ilyen lehet pl. a kari tanácsok, a szenátusok által alapított, az év-



folyam (a kar, az egyetem) Kiváló Tanulója cím, jelentős összegű ösztöndíj, külföldi részképzés anyagi feltételének biztosítása.

Az előbbiek mellett egy jól működő térítési díj-, valamint tanulmányi és szociális ösztöndíj-rendszer is ösztönözheti, mert a társadalom – és hosszabb távon az egyének – érdeke is, hogy ösztönözze a hallgatókat a jobb tanulásra, az eredményesebb felkészülésre. Ennek kialakításában kezdeményező szerepet kell, hogy vállaljon a felsőoktatás.

A tandíj és ösztöndíj ügyére az elmúlt években számos, nem egyszer politikai felhang rakódott rá. Elérkezett az idő a rendszer teljes körű újragondolása. (Pl. az önkormányzati, az alapítványi, a vállalati ösztöndíjak alapításának támogatása.)

Mind szociális, mind minőségi szempontból szólnak érvek pl. egy olyan ösztöndíj-tandíj rendszer mellett, amelynek keretében egy tanévet minden felvett hallgató ingyen tanulhat. A második tanévtől azonban csak a jól teljesítők nem fizetnek, sőt ők a szociális ösztöndíj mellett tanulmányi ösztöndíjat is kaphatnak, hogy képesek legyenek finanszírozni a tanulmányaikat. (Ez eredményezheti az oktatás, a képzés színvonalával kapcsolatos hallgatói igények hangsúlyosabbá válását is.) A lemaradóknak sem kell abbahagyniuk tanulmányaikat, a valós költségek nem elhanyagolható részének megtérítése mellett folytathatják azt, a térítési díjat finanszírozhatják pl. diákhitelből. (A felsőoktatásban folyó felsőfokú szakképzés ingyenessége mellett szóló érveket érdemes megfontolni.)

A tanulmányi ösztöndíj szükségességét esetenként megkérdőjelezik arra hivatkozva, hogy a tanulás a hallgatók munkája, illetve, hogy a jó anyagi helyzetben lévőknek nem kell támogatni. Ez a megközelítés figyelmen kívül hagyja, hogy a munkavégzés minőségének ösztönzése, anyagi elismerése független a munkát végző vagyoni helyzetétől, márpedig a tanulás is munka. (A tanulmányi ösztöndíjnak elsősorban nem az összege, hanem a ténye a fontos.)

#### • **Partneri kapcsolat fejlesztése a leendő munkáltatók képviselőivel**

Ez egyrészt azért indokolt, hogy az intézményeknek, az oktatóknak közvetlenül is legyenek információi a társadalom, a megrendelők, a partnerek, a felhasználók elvárásairól, véleményéről, másrészt, hogy a közvetlenül érintetteknek és a szélesebb közvéleménynek is legyenek ismeretei a felsőoktatás valós helyzetéről, problémáiról, az intézményekben folyó munkáról.

Mind a képzők, mind a leendő munkáltatók érdeke, hogy a felhasználók, a diplomásokat foglalkoztató munkáltatók, különböző módon – nem csak a duális képzés keretében – részt vehessenek, illetve vegyenek a felkészítésben, a felsőoktatás, a képzés támogatásában, hogy a társadalom minden felsőoktatási ráfordítása hatékonyan szolgálja az oktatást, a képzést.

### **3. AZ INTÉZMÉNYEK MŰKÖDÉSE**

Az oktatás, a képzés átfogó tartalmi megújítása igényli az intézmények működésének, humánpolitikájának, vezetési rendszerének, szervezetének, gazdálkodásának a fejlesztését is.

#### • **A humán erőforrás-menedzsment**

A felsőoktatás-irányítás, a vezetés tevékenységében a jelentőségénél sokkal kevesebb figyelmet kap a professzionális humánpolitika, a humán menedzsment, és ez nagy hiányosság.

A felsőoktatásban a legnagyobb érték, a színvonal kulcsa a „jó” oktató, akinek a kiválasztására, fejlődésére különös figyelmet indokolt fordítani. A jó oktató egy személyben alkotó, tudós, szakértő, pedagógus, értelmiségi; egy korszerű társadalomkép szolgája.

Sikeres oktató csak az lehet, csak az tudja eredményesen ellátni a feladatát, aki – a magas szintű, és folyamatosan megújított szakmai felkészültség mellett – mind a pedagógiai, az oktatás-módszertani, az oktatásszervezési ismeretek, mind a tanítás tanítása tekintetében egyaránt felkészült, ismereteit ezeken a területeken nemcsak szinten tartja, hanem folyamatosan meg is újítja.

A vezetőknek fontos feladatuk, hogy ezt ösztönözzék, irányítsák, és gondoskodjanak a szükséges feltételekről. (Főként nem „iskolás” formában, módszerekkel, hanem pl. az „Év Oktatója”, a „Kiváló Oktató” stb. cím tulajdonosainak bevonásával szervezett tréningeken.) Azért, hogy a fiatal oktatók ne az évek során, tapasztalati úton, esetleg kudarcok árán – lényegében a hallgatókon „kísérletezve” – szerezzék meg a szükséges ismereteket és készségeket.

Az oktatók esetében konkretizálni kell az alkalmazás feltételét jelentő személyes tulajdonságokat (nyitottság, gyors reagálás, kommunikációs készség, döntési képesség, empátia stb.), valamint a kezdő oktatók esetében az elsajátítandó pedagógiai ismereteket, illetve a szakmai követelményeket intézménytípusokként, szakmánként, beosztásonként.

Az akadémiai szféra minden szintű vezetőjével szemben meg kell fogalmazni az elvárt személyes kompetenciákat. (Józan ítélőképesség, tárgyilagosság, szervezőkészség, demokratikus vezetési stílus, tárgyalóképes idegennyelvtudás, tájékozottság a hazai, a nemzetközi – elsősorban az európai – felsőoktatási térben zajló folyamatokban stb.) Indokolt meghatározni a vezetői tevékenység (a humán erőforrás-menedzsment a szakmai, az alkotó, a kutató-fejlesztő, az innovációs munka, az oktatás-képzés, a gazdálkodás tekintetében állított konkrét követelményeket is – ilyen pl. az irányítás, ellenőrzés, értékelés.

Az oktatókat, valamint az akadémiai szféra vezetőit munkájuk minőségének javítására ma jórészt csak belső motivációik, szakmaszeretetük, hivatástudatuk ösztönzik. Ezek roppant fontos, sőt nélkülözhetetlen tényezők, de nem elegendők, még akkor sem, ha sok a jó, sőt kiváló teljesítmény.

Az elvárható folyamatos fejlődés, fejlesztés érdekében olyan követelményrendszerre és annak betartására van szükség, amely hosszabb távon orientálja a potenciális jelölteket, biztosítja a minőség primátusát (pl. a diploma, a PhD/DLA, a habilitáció más-más, indokolt esetben külföldi intézményben történő abszolválásával), a pályázók komplex megítélését. A triviális eseteket leszámítva nem tartalmaz kizárólagos elemeket, mert az túlhangsúlyozná annak jelentőségét a többi követelményhez képest.

Indokolt, hogy az intézményeknek legyen olyan minőségbiztosítási rendszere, amely az előzőek megvalósítása érdekében támogatja:

- A nyílt versenyt az oktatók kiválasztásánál, előléptetésénél. (Mérséklendő a mai sokszor túlzott belterjességet is.)
- Az oktatók oktatási, szakmai, alkotó, kutató-fejlesztő, innovációs munkájának rendszeres teljesítményértékelését. (Egyetemi tanárok esetén külső – külföldi – szakemberek bevonásával, személyes felelősségvállalással.)
- Az egyértelmű és magas követelményeket a kinevezésnél, az előléptetésnél. (Előadói szintű nyelvtudást az adjunktusi előléptetésnél. Ahol szakmailag indokolt – pl. a pedagógus-, a

mérnök-, a közgazdászképzésben – ott a gyakorlatban töltött hosszabb időt. Legalább egy-éves külföldi, esetleg más hazai intézményben szerzett oktatási tapasztalatot az egyetemi tanári kinevezésnél stb.)

- Az oktatók munkájának érdemi hallgatói véleményezését.
- A kimeneti minőség független szervezet általi ellenőrzését. (Mit tud a végzett hallgató?) A kompetenciavizsgálatot. (Mivel tud többet a végzett hallgató?)
- Az oktatási szervezetek (tanszék, intézet, szak, kar) és vezetőik munkájának szabályozott, rendszeres, a vezetői munka valamennyi területére kiterjedő értékelését. Annak áttekintését is, hogy összhangban van-e a szolgálat (az intézményért, a karért, a tanszékért, a beosztottakért viselt felelősség), illetve a hatalmi pozíció.

A követelményrendszer hatékony működésének feltétele az, hogy mindenkinek legyen olyan, nem formális „munkaköri leírása”, amelynek alapján érdemben értékelhető a munkája, a tevékenysége, hogy konzekvenciái legyenek az elvárhatónál gyengébb teljesítménynek, hogy az értékelések eredménye nyilvános legyen. (Értelmiségiek körében a nyilvánosság mással alig helyettesíthető, alig pótolható ösztönzője a több, a jobb munkának.)

A humánpolitika terén két jellemző torzulás tapasztalható. Az egyik, hogy lényegében csak a szakmai felkészültséget, a szakmai alkalmasságot mérlegelik, míg a személyes tulajdonságokat, valamint az oktatók esetében a tudásátadás képességét, a pedagógiai, a módszertani felkészültséget, illetve a vezetők esetében a vezetői kompetenciák meglétét nem.

A másik, hogy a szakmai alkalmasság megítélésének – olyan területeken is, ahol ez nem feltétlenül mutatja pontosan az alkalmasságot – szinte kizárólag az elméleti felkészültséget tükröző publikáció, disszertáció, tudományos fokozat megléte a kritériuma, a gyakorlati tapasztalat, az alkotás, a fejlesztés, az innováció csak kisebb jelentőséggel bír. Ez annak ellenére van így, hogy az oktatásban, a képzésben egyaránt fontos a „tudós” típusú tanár, valamint a gyakorlatot magas szinten művelni tudó, az oktatni, a tudást, a tapasztalatot átadni tudó „mester” típusú tanár pl. „Ipari Professzor”. (Aki tehát „professzor”, vagyis nem azonos a mai mestertanárral.) A szigorú követelmények természetesen ez esetben is indokoltak. Nyilvánvalóan az optimális az, ha egyetlen személyben egyesül a sikeres alkotó, kutató, a jó tanár, a felkészült menedzser, de ez nem szükségképpen van így.

A követelmények állításánál csak a mennyiség vonatkozásában szabad tekintettel lenni a méltánytalanul alacsony bérekre, a minőség, a munkafegyelem tekintetében nem. (A bérek rendezése azért is sürgető, hogy az oktatók az értelmiségi lét feltételét a bérükből, az elvárható terhelés mellett meg tudják teremteni, figyelmüket teljes egészében az intézményükben folyó oktatásra, képzésre, szakmai tevékenységre fordítsák.)

Az oktatók között indokolt megnevezni az alkotó, a tudós, a pedagógus kiválóságokat és számukra különlegesen jó munkafeltételeket, valamint nagyfokú önállóságot kell biztosítani. Megfontolandó pl. a professzori címnek az egyetemi tanári címtől elkülönülő, önálló használata (a professzor legyen „vitathatatlan tekintély”), vagy az egyetemi tanári cím több fokozatának a bevezetése. Az ösztönzés, az elismerés céljából, illetve az alkalmazott tudományok egyetemre tekintettel a többi oktatói cím esetében is indokoltnak tűnik a nem automatikus – nem az adott fokozatban eltöltött időtől függő – több fokozat bevezetése.

### • A vezetés, a szervezet

A kor kihívásai, a képzés tömegesedése, a piac, a folyamatosan növekvő verseny, a megnövekedett intézményi méretek, a finanszírozás, a gazdálkodási feltételek változásai igénylik a vezetés életre szóló karrierpozícióvá válását, a professzionális menedzsment kialakítását. Az oktatás, a kutatás autonómiájának biztosítása mellett indokolt a tudós, az alkotó, az oktató, illetve a menedzser feladatok elválasztása, és nem csak intézményi szinten. (Természetesen oktató is válhat menedzserré, ha azt választja életre szóló hivatásul.)

Jogos elvárás, hogy mindenki képességének, felkészültségének megfelelően azt csinálja, amihez ért (munkamegosztás), amiben korábban bizonyította jártasságát, és aminek a magas színvonalú végzésétől és csak attól – nem az alkotói, kutatói eredményeitől, nem az ezeken a területeken szerzett érdemeitől – függ az egzisztenciája.

(A rektor-kancellár rendszer – a személyek alkalmassága esetén – jól szolgálhatja a felsőoktatás érdekét, de a különböző „listák” élmezőnyében szereplő autonómiát élvező egyetemek vezetési rendszere általában az angolszász típusú egyetemekre jellemző egyszemélyi felelős, elnök/board típusú.)

A kari-tanszéki szervezet nem minden tekintetben szolgálja a színvonalas oktatást, illetve esetenként akadályozza az intézmény szellemi és anyagi erőforrásainak hatékony, sikeres mozgósítását, a felsőoktatáshoz méltó, interdiszciplináris szakmai, kutatási, fejlesztési, innovációs munkákban való részvételt, a hazai és nemzetközi oktatási, kutatási együttműködést.

Indokolt ezért a karok szerepének, feladatainak újragondolása, tevékenységének az oktatás szervezésére történő fókuszálása, valamint – ahol nem így van, ott – az egyes tudományterületek, tantárgyak, tantárgycsoportok műveléséért, fejlesztéséért, oktatásáért önállóan felelős, hatékonyan, gazdaságosan működtethető, fejleszthető oktatási-szervezeti egységek kialakítása.

### • A gazdálkodás

A felsőoktatási intézmények kiadásai az elmúlt években differenciáltan alakultak. Drasztikus csökkenés után összességükben elérték, majd kis mértékben meg is haladták a korábbi szintet, de a forrásuk szerkezete jelentős mértékben módosult. Az intézményeknek nyújtott költségvetési támogatás előbb csökkent, majd elenyésző mértékben emelkedett, jelentős mértékben növekedett viszont az EU-támogatás és a saját bevétel. Ez a folyamat közép- és hosszú távon a felsőoktatás számára veszélyeket rejt magában. Az EU-támogatás a közeljövőben megszűnhet, a saját bevételek pedig nemcsak a felsőoktatás teljesítőképességétől függenek, hanem a különböző okok miatt változó keresletől is, amihez az intézmények különböző mértékben képesek alkalmazkodni.

Ezek a tendenciák, valamint az, hogy a kutatás-fejlesztéshez, a szakmai munka eredményes viteléhez szükséges korszerű infrastruktúra – gépek, berendezések, épületek – működtetése egyre növekvő összegű forrásokat igényel, indokolják az intézményi gazdálkodás egyes területeinek az újragondolását.

Növekvő költségvetési támogatásra – figyelemmel arra, hogy sok más területen (közoktatás, egészségügy infrastruktúra stb.) is jelentkeznek indokolt igények. A felsőoktatás belátható időn belül, mindenekelőtt a döntéshozók számára jól indokolható, prioritásra méltó célokkal, meggyőző érvekkel, a hatékonyság növelésére tett vállalásokkal, eredményes lobbitevékenységgel, távlatosan is sikerrel kecsegtető oktatási, szakmai projektek előterjesztésével számolhat. Olya-

okkal, amelyek megvalósításának feltételrendszerét, szellemi, létesítményi stb. kapacitásigényét, módját, valamint a saját források mozgósítása, átcsoportosítása mellett is szükséges többlettámogatás-igényét, várható hasznát meggyőzően be lehet mutatni, a legszigorúbb elemzés során is be lehet bizonyítani.

Többlettámogatásra azonban reálisan, az előbbieik megvalósulása esetén is, valószínűleg csak a szükségesnél szerényebb mértékben lehet számítani.

Az utóbbi időben egyre hangsúlyosabb az a felismerés, hogy fontos társadalmi érdekek a felsőoktatásban meglévő szellemi kapacitásnak az oktatáson, a kutatáson túl az innovációban, valamint a társadalmi, gazdasági, kulturális élet más területein való hasznosulása (ún. „harmadik misszió”).

A felsőoktatás számára ez feladat, de egyben saját bevételt biztosító lehetőség is. A felsőoktatásnak céljai, feladatai megvalósításához a jövőben is (sőt akkor még inkább) szüksége lesz saját bevételre. Ez a bevétel szakmánként, intézményenként, régióként ugyan differenciáltan, de továbbra is nagy jelentőségű lesz az oktató, a szakmai, a tudományos, az alkotó munka, az intézmények működése, esetenként fejlesztése tekintetében.

Az intézmények vezetőinek ezért az állami támogatás megszerzése és hatékony felhasználása mellett, egyre nagyobb erőfeszítéseket indokolt tenniük a saját bevételek – alaptevékenységet nem veszélyeztető – növelésére, a bevételeknek az intézményen keresztül történő realizálására.

Saját bevételnek tekintendő minden vállalkozási típusú, valamint egyéb külön munkáért, szolgáltatásért kapott bevétel, amelynek realizálásában – ha csak részben is – szerepe van az elvégzett munkával, a teljesítménnyel együtt az intézmény presztízsének, illetve amelyhez a bevételt megszerzők – szabályozott módon – igénybe veszik az intézmény infrastruktúráját. (Ilyenek a térítéses oktatás-képzés, a pályázatok, a külföldi hallgatók képzése, a szerződéses megbízások, az ideiglenesen szabad kapacitások hasznosítása, a hálapénz stb.)

A bevételeket indokolt a bevételekkel kapcsolatban felmerült intézményi költségek (a rezsi) maradéktalan megtérítése mellett (amit az érintettek sokszor tévesen elvonásnak tekintenek), valamint a munkát végzők méltányos díjazásán felül (amit a rendkívül szerény felsőoktatási bérek külön is indokolnak), szabályzatban foglalt módon az intézmény infrastruktúrájának fejlesztésére, a bevételserzés ösztönzésére fordítani.

A saját bevétel nemcsak a finanszírozás, a fejlesztés, a keresetek szempontjából fontos, hanem a szakmával, a gyakorlattal való élő kapcsolat, a szakmai teljesítőképesség, az alkotás, a kutatás-fejlesztés, az innováció bizonyítása szempontjából is. A bevételek elmaradása, csökkenése esetén megvizsgálandó az is, hogy ennek vajon nem a színvonalas, korszerű, piacképes, eladható tudás hiánya-e az oka.

A saját bevételekért kifejtett aktivitást, az értékesítésre alkalmas tudást, a hozzájárulást az intézmény fenntartásához, fejlesztéséhez elismerésre méltó tevékenységnek, értéknek kell tekinteni. Az oktatási szervezetek által realizált bevételeknek az intézmény fenntartására, fejlesztésére fordított részét (az oktatási terheléshez hasonlóan) figyelembe kell venni az intézményi javakból – költségvetési támogatásból, létszámból, alapterületből stb. – való részesedésnél, az oktatási/oktatói terhelés megállapításánál. Aki nem realizál az intézménye működését, fejlesztését szolgáló saját bevételt, annak legyen nagyobb az oktatási terhelése.

### • A társadalom előtti el- és beszámolás, a nyilvánosság, a társadalmi felelősségvállalás

A felsőoktatásnak törekednie kell társadalmi beágyazottsága erősítésére, a közvélemény szimpátiájának, elismerésének, szolidaritásának, támogatásának, esetenként védelmének a megszerzésére.

E tekintetben ma még sok a kívánnivaló. A szakma, az egyetemen kívüli szakmai közvélemény a felsőoktatással szemben sok esetben kritikus, esetenként ellenséges. A felsőoktatásban, az intézményekben kialakult belső értékrend nem mindig egyezik a szélesebb szakmai közvélemény értékítéletével.

Az oktatás, a képzés, az intézmények gazdálkodása, működésének színvonala nem magától értődően jó, de ha jó, a felsőoktatási intézményeknek azt is kötelességük a közvélemény számára közérthetően bemutatni, bizonyítani. A tevékenységük elismerésre méltó színvonala mellett azt is, hogy jó gazda módjára sáfárkodnak a rendelkezésükre bocsátott társadalmi javakkal, az adófizetők pénzéből kapott támogatásokkal. A felsőoktatásnak, a felsőoktatási intézményeknek kötelessége a közvélemény előtti el- és beszámolás, a működés transzparenciája. Ezt a demokratikus vezetési stílus keretében az intézményen belül is érvényesíteni kell.

A tájékoztatás (nyílt napok, állásbörze, város-egyetem kapcsolat stb.) egyúttal PR-tevékenység is, és a felsőoktatásnak erre (a jelentkezők, a hallgatók vonzására) is szüksége van.

Az intézmények szellemi kapacitását, anyagi javait indokolt az oktatáson, a képzésen, a szakmai, tudományos, alkotó munkán túl is különböző formában, fontos és szimpatikus társadalmi célokra hasznosítani. A felsőoktatási intézmények regionális, térségi kohéziós szerepe folyamatos jelenlétet és nyitottságot vár el az intézményektől. Az is fontos, hogy a hallgatók „megmutassák magukat” e téren, hogy tapasztalatokat szerezzenek a társadalmi felelősségvállalás gyakorlása közben.

### • Az autonómia

Az intézmények, az oktatók, a hallgatók teendőinek meghatározása szempontjából is indokolt az egyetemi autonómia elvi alapokon álló újragondolása, tartalmának a mai feltételek – a hazai és nemzetközi verseny, a tömegképzés, az intézmények nagysága, vezetési rendszere stb. – közötti törvényi szabályozása.

Az autonómia, az állami (kölségvetési) fenntartású intézmények esetében a tulajdonosi (állami parlamenti), a fenntartói (kormányzati), illetve az intézményi jogosítványok és kötelességek értelmezése körül sok a félreértés (ez az egyházi, a magán, az alapítványi fenntartású intézmények esetében nem jellemző.) A szélsőségesen értelmezett, soha sem volt intézményi autonómia irreális igénye ugyanúgy megfogalmazódik, mint ahogy létezik az indokolatlanul beavatkozó kormányzati (minisztériumi) gyakorlat is. (Mind a kettő komoly oka lehet a kialakult feszültségeknek, újjak keletkezésének.)

Az állami felsőoktatás „közjő”, közfeladat, köztulajdon, mindenkori eredményes működése közérdek. Feladata szolgáltatásnyújtás a társadalom számára, azt kell tennie, amire a társadalomnak szüksége van.

A társadalmi érdek érvényesüléséről való gondoskodás – demokráciákban – a parlament, a kormányzat feladata, felelőssége (amit – részben – rábízzhat, sőt célszerű, hogy rábízzon a felsőoktatási intézményekre, a piacra, az erre felhatalmazott testületekre). A tulajdonosi, a fenntartói jogokat nemcsak azért nem gyakorolhatják az intézmények, az oktatók, az éppen ott tanuló hallgatók, mert nem ők a tulajdonosok, (a tulajdonos képviselői), hanem azért sem, mert nekik – rövid távon – lehetnek, sőt vannak a társadalmi, a tulajdonosi, a fenntartói érdekektől eltérő érdekeik is.

A feladatok meghatározása során a felsőoktatás véleményére is tekintettel kell lenni, de nem az hivatott dönteni. Arról azonban igen, hogy a kapott feladatokat – az érintettekkel együttműködve – hogyan valósítja meg.

A szabályozás keretében azonban a tulajdonosoknak, a fenntartóknak tekintettel kell lenniük arra, hogy az oktatás, a kutatás, az alkotás:

- egyrészt magas szintű szellemi tevékenység, ami csak szellemi térben, nyugodt, alkotó légkörben, alkotóműhelyben, az oktatási, a kutatási, az alkotói szabadság, az alkotói autonómia feltételei között tud feladatának megfelelően, eredményesen működni, a külső beavatkozás, a permanens változás körülményei között nem;
- másrészt azonban szolgáltatás, amelyet az intézmények végeznek a megrendelők, a megbírók, a társadalom, a hallgatók számára, akikkel kötelező az érdemi együttműködés;
- harmadrésztben társadalmi javak felhasználása, s ennek során értelemszerű a gazdaságosság, a takarékoság, a hatékonyság, az átláthatóság, az elszámoltathatóság követelménye.

A fentiekre tekintettel az autonómia elvszerűen csak a szubszidiaritás (tudatosan osztott felelősségvállalás) elvei szerint működhet hatékonyan.

#### 4. AZ IRÁNYÍTÁS, A PARTNEREK

Az oktatás, a képzés átfogó korszerűsítésében az intézményi, a kari, a tanszéki vezetők, az oktatók, a hallgatók mellett természetesen másoknak is vannak feladataik és felelősségük. (Pl. a mindenkori kormányzatnak, az ágazati irányítást, az állami intézmények fenntartói jogát gyakorló minisztériumoknak, a leendő munkáltatók képviselőinek, a középfokú oktatásnak, valamint a felsőoktatással együttműködő más szervezeteknek, intézményeknek.) Ezeknek a teljes körű számbavétele is indokolt, de az alkotáshoz, a kutatás-fejlesztéshez, az innovációhoz hasonlóan ez sem képezi ennek az írásnak a témáját.

Különösen hangsúlyos a mindenkori kormányzat, az ágazati irányítást, az állami intézmények fenntartói jogát gyakorló minisztériumok szerepe. A sikernek fontos feltétele ugyanis, hogy nyugodt, alkotó légkör legyen az intézményekben, hogy – az ország teherbíró képessége szerint – a felsőoktatás fontosságának megfelelő, stabil, normatív legyen a finanszírozás. „Nemzeti konszenzussal” kialakítottak, nyilvánosak, hosszabb távra érvényesek, teljesítmény- és minőségelvűek, a tartalmi munkát ösztönzők, kiszámíthatók legyenek a szabályozók, hogy objektív legyen az ellenőrzés, a minősítés, hogy növekedjen a felsőoktatás presztízse. Mindezekről az ő feladatuk gondoskodni.

Az elveket, a célokat, a feladatokat nemcsak kidolgozni kell, hanem az érintetteket meg is kell győzni azok helyességéről, érdekeltté is kell tenni őket a megvalósításban, közre is kell működni a feltételek megteremtésében, valamint figyelemmel is kell követni a megvalósulást, az eredményeket pedig anyagilag és erkölcsileg el kell ismerni.

A koncepció kidolgozásában, a jól működő rendszer megalkotásában, a feltételek biztosításában történő együttműködés minden érintettnek érdeke, feladata, a kezdeményezés, a szervezés azonban a felsőoktatás (Emberi Erőforrások Minisztériuma, Magyar Rektori Konferencia, intézmények) kötelessége. Ez alól az érintettek valamelyikének a mulasztása, vagy a feltételek kedvezőtlen alakulása, részbeni hiánya sem ad felmentést a felsőoktatás számára.