

# A MEGSZÁLLT EGYETEMBŐL LEGYEN ÚJRA KÖZINTÉZMÉNY!

## KIÁLTVÁNY

### 1. A MEGSZÁLLT EGYETEM

Az egyetemet most nem a döntésekben való részvételt követelő diákok foglalták el (mint egykor az 1960-as években), hanem a menedzsment sokfejű Farkasa.<sup>1</sup> A hivatásos ügyintézők exceltáblákkal, kimeneti indikátorokkal és auditálási eljárásokkal felfegyverzett, a Hatékonyság és a Kiválóság harsány indulójának ütemére menetelő zsoldoshadseregének segítségével a Farkas gyarmatosította az oktatást. A menedzsment belső ellenségnek nyilvánította az oktatókat: nem lehet megbízni bennük, úgyhogy az átszervezés, a hamarosan lejáró szerződés és az elbocsátás rémével fenyegetőzve kell állandó próbáknak alávetni őket és ellenőrizni minden lépésüket. Az oktatók pedig rémülten engedelmeskedő birkák módjára jámboran hagyják, hogy kijátsszák őket egymás ellen, mert abban reménykednek, hogy megmenekülhetnek, ha csak kicsit is kollégáik elébe tudnak kerülni. A Farkas a legképtelenebb eszközöket veti be, hogy kézben tartsa az irányítást: pazarló részleges és teljes összevonásokat, egyre aprólékosabban részletezett – tehát igencsak költséges – beszámoltatási rendszereket és rendkívül drága presztízsberuházásokat.

1 ■ A fordítás a holland eredeti (Het academisch manifest: van een bezette naar een publicke universiteit. *Krisis: Tijdschrift voor actuele filosofie* 2013, 3. szám, 2–18. old.) angol fordításából készült. A szerzők engedélyével a szövegnek csak az első, a diagnózist kifejtő részét közöljük.

2 ■ Az elfogadott klinikai normák alapján a holland orvosegyetemi oktatóknak (különösen a fiatalabbaknak) mintegy egynegyede kimerült, kiégett (*burn-out*), vö. J. K. Tijdink – A.C.M. Vergouwen – Y.M. Smulders: De gelukkige wetenschapper. *Nederlands Tijdschrift voor Geneeskunde* 156 (2012), A5715.

3 ■ L. többek közt: George Ritzer: *The McDonaldization thesis*. Sage, London, 1998; Derek Bok: *Universities in the marketplace*.

A hódoltság működik és a frissen gyarmatosított terep tudásexportja egyre növelhető, ám a belső bajok elgennyesednek. Miközben a kifényszerített indikátorok az egekbe szöknek, a tudományos műhelyekben egyre rosszabb a hangulat. A Farkas minden alkalommal pezsgőt bont, ha az egyetem javít pontszámán a Sanghaji Versenyben, miközben az egyetemi bárányok elkeseredetten dolgoznak, míg össze nem esnek,<sup>2</sup> a tudásültetvényeken pedig – s ezt számos átfogó és alapos elemzés bizonyítja – ingadozni kezd a minőség.<sup>3</sup> A birkák persze publicisztikai írások, panaszok, sürgető levelek és beadványok végtelen áradatával igyekeznek felhívni a Farkas figyelmét a hódoltság képtelen anomáliáira. A Farkas a maga részéről mindebben pusztán zavaró eseményeket lát, amelyeket vagy félresöpör mint a haladás elkerülhetetlen vadhajítását, vagy egyszerűen semmi be vesz.

A megszállás más-más formát ölt és nem egyformán teljes a különböző egyetemeken, de semmiképp sem korlátozódik kisszámú elszigetelt jelenségre. Épp ellenkezőleg, igencsak jelentős és mindent átható mintázatot mutat, amely különböző mértékben, de számos ország számos egyetemén érvényesül. Attól még, hogy más vadállatok is settenkednek az egyetem körül, a Farkas jelenléte sem nem kevésbé jelentős, sem nem kevésbé fenyegető.

Noha leírásunk és értékelésünk a holland egyetemek szemszögéből íródott, beszámolóink lényege (és igen sok részlete) más – főleg európai – országokra is vonatkoztatható.<sup>4</sup> Még ha a megszállás Hollandiában egyelőre nem is annyira kiterjedt, mint

*The commercialization of higher education*. Princeton University Press, Princeton, 2003; Mary Evans: *Killing thinking. The death of the university*. Continuum, London, 2005; Gaye Tuchman: *Wannabe U. Inside the corporate university*. University of Chicago Press, Chicago, 2009.; H. Dijstelbloem et al: *Why science does not work as it should. And what to do about it*. 2013. ([www.scienceintransition.nl/wp-content/uploads/2013/10/Science-in-Transition-Position-Paper-final.pdf](http://www.scienceintransition.nl/wp-content/uploads/2013/10/Science-in-Transition-Position-Paper-final.pdf))

4 ■ Chris Lorenz: Will the universities survive the European integration? Higher education policies in the EU and the Netherlands before and after the Bologna Declaration. *Sociologia Internationalis* 44 (2006), 1. szám, 123–153. old.; Uő: If you're so smart, why are you under

Angliában,<sup>5</sup> a hódító menedzsment már a kontinensen is erős hídfőállást épített ki. Hogy érzékeltessük, nem esetleges fejleményekről van szó, az alábbiakban bemutatunk hat kritikus folyamatot a túlzásaival együtt. Majd az okokat elemezzük és néhány gyógy módot is javasolunk.<sup>6</sup>

### 1.1 MÉRHETŐSÉG AZ ELSZÁMOLTATHATÓSÁG KEDVÉÉRT

A menedzsment által meghódított területeken a tudósokat örökösen változó mércék szerint egymáshoz mérik, feltételezve, hogy bonyolult munkájuk ezzel a kívülállók által is számon kérhető lett, és „outputjuk” immár beilleszthető a könyvelők exceltábláiba. Hollandiában az outputot először a közlemények számával mérték, aztán csak a külföldi közlemények, majd már csak az angol nyelvek számával, ezt követően a nagy impaktfaktorú folyóiratokban közölt közleményeket számolták meg, végül pedig a sűrűn idézett (magas „h-index értékű”) cikkekét.<sup>7</sup> Mivel emberek állása, sőt egész tanszékek megmaradása múlik ezeken az indikátorokon, mindenki igyekszik megtenni minden tőle telhetőt, hogy növelje ezeket a pontszámokat, akár a tartalom rovására is. A tudósok kollégáikat idézik, hogy azoknak nőjön a h-index értéke, és egyik konferenciáról a másikra utaznak, hogy egy-egy mutató PR-prezentációval a többiek rovására növeljék a „láthatóságukat”. A folyóiratok megkövetelik, hogy aki náluk publikálna, az hivatkozzon a náluk megjelent írásokra – ezzel is növelve a lap (értelmetlen) impaktfaktorát, a tudósok meg cinikus vicceket gyár-

surveillance? Universities, neoliberalism, and New Public Management. *Critical Inquiry* 38 (2012), 599–629. old. Az európai országok többségében kialakult helyzetnek megfelelően feltételezzük, hogy az egyetemeket az oktatás és a kutatás egysége jellemzi – vagy legalább is így kéne, hogy legyen.

5 ■ John Holmwood (ed.): *A manifesto for the public university*. Bloomsbury Academic, London, 2010.; Harry de Boer – Jürgen Enders – Uwe Schimank: On the way towards new public management? The governance of university systems in England, the Netherlands, Austria, and Germany. In: Dorothea Jansen (ed.): *New forms of governance in research organizations. Disciplinary approaches, interfaces and integration*.

tanak arról, mekkora is a „legkisebb publikálható egység”. Ha valamelyik indikátor csődöt mond, nyomban fabrikálnak egy újat, és előlről kezdődik a játék.

Nem egyes indikátorok technikai alkalmatlansága jelent problémát, hanem az indikátorfetiszmus egész rendszere. A rendszer nem becsüli a kiváló minőségű eredményeket, hiszen úgysem tudja megítélni őket. Inkább a szerepléssel – a *kiválóság* taktikailag jól kigondolt és okosan fényezett *illúziójával* – törődik. Az indikátorok már magát a tudományt is alapvetően megváltoztatják azzal, hogy semmibe veszik, sőt megsemmisítik a különböző kutatási területek tudásformáinak és megismerő tevékenységének sokféleségét. Ami nem mérhető és összevethető, az nem számít, pusztán energiapocsékolás, tehát felszámolandó. Az indikátoros játékokban alig, vagy egyáltalán nem számít egy 400 oldalas, a Cambridge University Pressnél megjelentetett könyv; viszont számít egy háromoldalas cikk. A természet- és élettudományok (egy részének) sajátos publikációs rendszerét ráhúzták az összes többi tudományra, akár beleférnek, akár nem.

A tudományos publikálás rendszere jórésztel tönkrement: maga alá temette az értéktelen közlemények, a megalkuvó vagy profitorientált folyóiratok (ahol a szerkesztők által kommentált kéziratot például úgy tüntetik fel, mint újraközlést „egy másféle közönség számára”) és a stratégiai hivatkozások lezúduló tömege, a szinte senki által nem olvasott közlemények exponenciálisan növekvő végeláthatatlan áradata. Az ember tapodtat sem jut előbbre a maga

pályáján, ha *olvassa* ezeket a dolgozatokat. Csak azzal építi a karrierjét, ha annyi *ilyet ír*, amennyit csak tud, vagy legalább a nevét adja hozzájuk – és ezt teljesen normálisnak tartja.<sup>8</sup>

## 1.2 PERMANENS VERSENGÉS A „MINŐSÉG” NEVÉBEN

Az intézményeket egymáshoz mérik; a kutatók a támogatásért, az egyetemek a diákokért versengenek. Állandósult a háború minden érintett között, s mivel ez szétzilálja az egyetem társas szövetét, a megszállónak kedvez. Nem lehet már jóhiszeműen ismertetni kollégáinkkal, milyen kutatást tervezünk, hiszen ellophatják a legjobb ötleteinket. Az intézet végképp nem mutathat gyengeséget egy pillanatra sem, hiszen ez – a szomszédos tanszékek hathatós támogatásával – a bezárását eredményezheti. Az egyetemen mint munkahelyen az oktatás a legkevésbé megbecsült tevékenység, amelyet amint lehet, ki kell szervezni máshová, hogy a mieink minden erejükkel bevethessék magukat a vágyott kutatási pénzekért vívott csatába.

A versengés a bizalmatlanság kultúrájának kifejezetten ösztönzött és feldicsért velejárója: az egyetemi oktatók gyanús, lejmoló elősködők: csak henyélnének, ha nem élnének örökös fenyegetettségben. Sok tudós e képzelenségek ellenére makacsul kitart, ám az ő belső készletességüket a menedzsment megvetően megbízhatatlannak tartja.

Sokat remélnék viszont a diákokért folyó versenytyől. Az egyetemek és a képzések közötti, auditálásokkal és rangsorokkal mért verseny állítólag javítja az oktatás minősé-

gét. Csakhogy a diák mint fogyasztó nem a minőséget választja, hanem a benyomást, a vonzó diákéleletet vagy a különleges felszereltséget. Így azután az egyetemek tetszetős éttermek és sporttelepek létesítésébe fognak. Pedig ha az egyetem vagy az adott képzés vonzereje (a menedzserek legnagyobb öröme) nő, akkor a minőség, ahelyett hogy javulna, rendszerint inkább *romlik*, mert az előadótermek, előadók, oktatási módszerek és az intézmény működtetésének egész infrastruktúrája képtelen megbirkózni a beáramló sokasággal.<sup>9</sup>

A permanens verseny és bizalmatlanság rendszere kiforgatja a vele szembe forduló oktatók és kutatók minden szervezeti kezdeményezését és kollektív ellenállását. Az eldobható alkalmazotti gárda ideiglenes szerződésekkel lóg a levegőben, megalkuvásuk kicsikarásához a diákok iránt érzett felelősségükre apellálnak. Immár magától értődik az átlagosnál nagyobb stresszel párosuló túlmunka és a strukturális állásbizonytalanság.<sup>10</sup> Az egyetemek rákaptak a tudományos kamikazeszerződésekre, amelyek tisztán csak előadói kötelezettségeket tartalmaznak, ami persze sokkal több munkával jár, mint amennyit megfizetnek. A mézesmadzag pusztán célozgatás egy későbbi, tartósabb egyetemi alkalmaztatásra. A kegyetlen verseny ismeretében ilyen lehetőség csak azok előtt nyílik meg, akik fizetetlen szabadidejükben végzett kutatásuk eredményeivel bizonyítják „alkalmasságukat”. A rendszer azzal menti fel önmagát, hogy „senkit sem kényszerítünk, hogy aláírjon egy ilyen szerződést”. A strukturális igazságtalanságot azzal legitimálják, hogy

Springer, Dordrecht, 2007. 137–152. old.

6 ■ Tisztában vagyunk vele, hogy ezek az okok szerzteágazó politikai és társadalmi-kulturális fejleményekhez kapcsolódnak, például a neoliberális politika és világnézet kibontakozásához. Alkalmanként utalunk is ezekre az általánosabb fejleményekre, ám úgy véljük, hogy a szükséges gyógymódokat az egyetemeken zajló történésekre összpontosítva tudjuk a legjobban azonosítani és előmozdítani.

7 ■ Ha pedig mégis Foucault, Bourdieu és Derrida „ostoba” könyvei tényleg a legtöbbször idézettek a maguk szakmájában (vö. Johan Heilbron: *But what about the European union of scholars?* NIAS, Wassenaar, 2011. 17–19. old.), akkor ez csak nem befolyásolja a jelenlegi gyakorlatot!

8 ■ A kutatói tevékenység értékelésében Hollandiában mutatkozik újabban némi változás. Lehet, hogy a termékenység már kevésbé lesz fontos, de várjuk ki a végét, mi lesz ebből a gyakorlatban. Vö. Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap: *Wetenschapsvisie 2025: keuzes voor de toekomst*. 2014. ([www.rijksoverheid.nl/bestanden/documenten-en-publicaties/rapporten/2014/11/25/wetenschapsvisie-2025-keuze-voor-de-toekomst.pdf](http://www.rijksoverheid.nl/bestanden/documenten-en-publicaties/rapporten/2014/11/25/wetenschapsvisie-2025-keuze-voor-de-toekomst.pdf))

9 ■ Az amszterdami VU (Szabad Egyetem) a diákoktól igen jó értékelést kapott, ám ennek egyszerűen vége lett, amint látványosan nőtt a diákok száma (vö. Bart Funnekotter – Hugo Logtenberg: *De vastgelopen universiteit. NRC Z&Z*, 2013. március 30–31. 13–14. old.) Amikor az Amszterdami Egyetem kommuniká-

ciótudományi képzése az 1990-es években „sikerrel” vonzotta a diákok százait, akkor oly mértékben zuhant a minőség, hogy már sajátobotrányhoz vezetett, és a diákok jogi lépésekkel fenyegetőztek. A verseny győztesei jelenleg egyszerre kétféleményi hallgatóságnak adnak elő, a másodikban kivetítőt követve az előadás, ugyanis annyian vették fel a kurzust, hogy nem férnek el az előadóban. A létszámtöbblet ugyan kezelhető, de határozottan nem a minőség javulását jelenti.

10 ■ Rosalind Gill: *Breaking the silence. The hidden injuries of neo-liberal academia*. In: Róisín Ryan-Flood – Rosalind Gill (eds.): *Secrecy and silence in the research process. Feminist reflections*. Routledge, London, 2009. 228–244. old.

egyéni döntés dolgának állítják be: „Még hogy kizsákmányolnak? Ugyan! Te zsákmányolod ki saját magadat.”

### 1.3 A NAGYOBB „HATÉKONYSÁG” ÍGÉRETE

A menedzselte egyetem azt hirdeti magáról, hogy a minőségjavítás mellett a hatékonyságot is növeli. Az egyetemeknek tehát nem is kell több erőforrás: majd kapnak olyan menedzsereket, akik a kölcsönös versengés nyomásának kitéve, nagyobb hatékonysággal dolgoznak, és újabb erőforrásokat vonzanak az egyetemhez. Az ígéret úgy szól, hogy a versenytől nemcsak jobb lesz az egyetem, de olcsóbb is.

A gyakorlatban azonban az egyes képzések versengése nem áll másból, mint megnyerő kommunikációból és presztízsberuházásokból – melyek viszont egyáltalán nem olcsók. Tuchman szellemes könyve leírja, hogyan kerülnek át a kutatási pénzek a PR projektekhez egy amerikai egyetemen,<sup>11</sup> ám a dolgok Hollandiában is félresiklanak. Az oktatói karnak ma már van egy megbízható kommunikációs csapata, és egyetemi szinten is népes marketing és kommunikációs részleg működik: nagyon drága újsághirdetéseket adnak fel a legújabb, kiváló külső felülvizsgálat eredményeiről, rendszeresen új vállalati arculatot és csillogó-villogó honlapokat terveztetnek. A kitüntetett professzorokat tévés beszélgető műsorokban szerepeltetik abban a reményben, hogy ezzel diákokat csábíthatnak át a riválisoktól. A képzésekről valódi tájékoztatást még mindig csak az oktatók adnak önkéntesen egy-egy szombat délutáni egyetemi nyílt napon vagy a középiskolákban tartott mintaórákon.

Ami azután kifejezetten a kutatást érinti, a versengésnek felháborítóan magas a rezsiköltsége. A kutatási pályázatok megírása elrabolja a kutatásra fordítható idő jórészét,<sup>12</sup> jóllehet a megpályázott támogatás elnyerésének esélye csak egy a tízhez vagy még annál is rosszabb. A kutatók az európai kutatástámogatási szervezetknél is próbálkoznak, noha ez egyet jelent a hírhect európai bürokrácia túlbonyolított kutatási programjainak,

kényszerű együttműködési konstrukciónak elfogadásával, kitartó lobbizással a brüsszeli folyosókon és a drága pályázatírási tanácsadók egyetemi alkalmazásával.

Hollandiában hasonló folyamatok zajlanak országos szinten is. Óvatos becslések szerint az NWO Veni (a Holland Tudományos Kutatási Szervezet „Innovációs Kutatásokat Ösztönző Programja”) támogatásának elnyerése érdekében a pályázatírás, az elbírálás és a döntés költsége a teljes kutatási keret mintegy egynegyedét emésztí fel.<sup>13</sup> Itt is kialakultak a költséges előkészítő eljárások, amelyek során szakképzett tanácsadók készítik fel a pályázókat a pályázati folyamatra. S ez a drága értékelési rendszer végül arra sem alkalmas, hogy kiválassza a legjobb kutatókat.<sup>14</sup> Ennek ellenére az ilyen nagy becsben tartott „tehetségdondozó támogatás” elnyerése mindinkább előfeltételévé válik a további egyetemi kinevezésnek.

A rezsiköltségek jó része gátlástalanul félkész termékek előállítására fordítódik. A részvétel ebben az értékelő cirkuszban gyakran nem más, mint késő este vagy a hétvégén végzett munka. Ezt a munkát ritkán fizetik meg, és nincs benne szinte semmi érdekes, kivéve, hogy így szemmel lehet tartani, mire készülnek a versenytársak. A „hatékonyság” meg a „minőség” valójában azt jelenti, hogy „már megint végigdolgozzuk a hétvégét”.

S eközben az egyetemek és a kutatási rendszer rezsiköltségének nagyságáról semmi pontosat nem tudni. Láthatatlan. Hollandiában az 1990-es évek vége óta, amikor Ritzen oktatásügyi miniszter megfosztotta az egyetemi tanácsokat a költségvetést felügyelő jogkörüktől, az egyetemek már nem kötelesek közzétenni részletes éves beszámolókat. Következésképp a rezsiköltség szakmai titokká lépett elő. Egy méregdrága tanácsadó külön vizsgálódására volna szükség ahhoz, hogy egyáltalán láthatóvá legyenek a rezsiköltségek.

A verseny, az értékelés és a teljesítés megszervezésének neveltséges tranzakciós költségei a pénzügyi pocsékolás döbbenetes és jól ismert forrását alkotják, a rendszer ennek

ellenére nem változik. Az átlagos egyetemi oktató csak keserű tréfának tartja a hatékonyság ígérését.

### 1.4 A KIVÁLÓSÁG IMÁDATA: MINDENKI A CSÚCSON!

A holland kutatáspolitikát a csúcstan-székek, csúcskutatók és kiváló egyetemek megszállottja. Csak a legjobb elég jó, és csak a legjobbakra futja (s az is csak a többiek rovására). A „csúcson” azok vannak, akiknek megszámlálhatatlanul sok a publikációjuk és okos hálózatépítőként tudják, hogyan kerülhetnek reflektorfénybe, és hogyan juthatnak nagyvonalú kutatási támogatásokhoz. Az igazán nagy kutatási pénzek nem is azoknak jutnak, akik odalenn kőkeményen versengenek értük, mert azokat ad hoc programok támogatására ítélik oda, s csak a megfelelő hálózatokhoz tartozók kaparinthatják meg. A nagy projektek elnyerése azután behozhatatlan előnnyel jár a további támogatásokért folyó versenyben. Így erősíti fel a menedzselte egyetem – immár pénzügyileg is – „a Máté-effektust a tudományban”:<sup>15</sup> akinek van (pénze), annak még több (pénz) adatik.<sup>16</sup>

A győztesek kultúrájában senkit sem érdekel, mi mindent emészt el az igyekezett, hogy ki ne aludjék ez a tűz. A sztárjátékosok sok esetben rosszul fizetett megbízott előadóknak szervezik ki oktatási kötelezettségeiket, s az így felszabaduló időt kutatási birodalmuk kiterjesztésére fordítják. Több pénzt vagy jobb kutatási körülményeket követelnek akkor is, ha ezzel meghunyászkodóbb kollégáikat károsítják meg. Így azután az egyetemek általánosan rossz anyagi helyzetük ellenére

11 ■ Gaye Tuchman: *Wannabe U.*

12 ■ Danielle L. Herbert – Adrian G. Barnett – Nicholas Graves: Funding. Australia's grant system wastes time. *Nature* 495 (2013), 7441. szám, 314. old.

13 ■ Pleun van Arensbergen – Laurens Hessels – Barend van der Meulen: *Talent centraal. Ontwikkeling en selectie van wetenschappers in Nederland.* Rathenau Instituut, Den Haag, 2013, 47. old.

14 ■ Peter Van de Besselaar – Loet Leydesdorff: Past performance, peer review and project selection in the social sciences. *Research Evaluation* 18 (2009), 4. szám, 273–288. old.

15 ■ Robert K. Merton: *The sociology of science. Theoretical and empirical investigations.* University of Chicago Press, Chicago, 1973.



is egyre többet költenek agyonreklámozott sztárjaikra, miközben a tényleges munka a doktoranduszokra, a frissen doktoráltakra és a többi, előnytelen szerződéssel és a tudományos karrier igen csekély esélyével foglalkoztatott munkatársra hárul. A menedzselte egyetem maga nem képes megítélni a megfoghatatlan „kiválóságot”, amelynek létezésében azonban vakon hisz, akárcsak abban, hogy az értékelési rendszer alkalmas a kiválóság azonosítására. Ugyanakkor rettegéssel tölti el a gondolat, hogy esetleg elszalaszt egy „kiválóságot”. Mindeközben a „csúcson” lenni pusztán annyit jelent, hogy sikeresen működtetnek egy önbeteljesítő jóslatot, elleplezve a velejáró költségeket.

### 1.5 FOLYAMATSZABÁLYOZÁS TARTALOM NÉLKÜL

A menedzsment szempontjából az egyetem ugyanolyan, mint egy vállalat (vagy bármely más típusú szervezet). A kreditek és doktori disszertációk éves számát a költségvetés mint *termelési célokat* rögzíti. „A menedzsment szakma” és „az egyetem irányításának is professzionalizálnia kell”. A „professzionalizálódás” itt a szaktudósokra nézve valójában „deprofesszionalizálódást” jelent: végrehajtottá alacsonyításukat és alávetésüket annak a szigorú ellenőrzésnek, amelyet egy *másik* szakma képviselői – oktatásügyi szakértők, marketing és kommunikációs szakemberek, jogászok, ingatlankezelők, auditálók és a hierarchia csúcsát elfoglaló hivatásos egyetemi menedzserek – gyakorolnak felettük. A „folyamat” a fontos, nem a cél. A célok végül is nyilvánva-

lók: teljesítmény, minőség, hatékonyság, kiválóság.

A Farkas báránybőrben érkezett: a menedzserek állítják, hogy csak azért vannak itt, hogy a költségvetési megszorítások e nehéz éveiben segítsenek a szegény tudósokon. Leveszik szegény tudósok válláról az igazgatási feladatokat terhet, és így a kimutatások tömegének gyártása és a végeláthatatlan értekezleteken való részvétel helyett igazi feladataikra összpontosíthatnak. Csakhogy aki egyszer beengedi a Farkast, az minden hétvégét azzal tölti, hogy átrággja magát a szervezett bizalmatlanság termelte papírhegyeken, és jelentéseket és kérvényeket írjon annak alátámasztására, hogy ezek és ezek a bárányok még nem értek meg a mézszárszékre. A kedvenc példa a kiterjedt oktatásdokumentációs rendszer, amelyben minden előadónak rögzítenie kell a kurzusokkal kapcsolatos mindenféle adatot, például azt is, hogy egy-egy vizsgakérdés mennyiben kapcsolódik bizonyos képzési célokhoz. Ezeknek a kicsinyes ellenőrző rendszereknek semmi közük a „minőséghez”, és csak cinizmust szünek.

Az amszterdami Vrije Universiteit, melyet az egyetemi aktivisták csak „kekszgyárként” emlegetnek, jól példázza, hogyan siklott félre ez az egész. Az egyetemet mindinkább olyan szakszerűen igazgatott vállalatnak tekintették, amely a lehető legkisebb költséggel termel még elfogadható minőségű publikációkat és diplomákat.<sup>17</sup> Keserves idők járnak arra a tudásra, amely nem illeszkedik ehhez a „gyári logikához”. Közvetkezőképp a menedzserei beavatkozás cseppet sem semleges, hiszen súlyos következményekkel jár az egyetemi tevékenységek természetére nézve. Az igazgatási „vízió” megfelelően „a nagy a szép” politikája érvényesül: a kutatás és az oktatás szétválasztása, a meghatározott munkaerőpiacokhoz igazított instrumentális készségek és az olyan kutatások előnyben részesítése, amelyek jól hozzákapcsolhatók a mindenkori legújabb reklámötlethez, és a pénzügyi támogatókkal szemben sem ütnek meg túl kritikusan hangot.

A vidéki egyetemek igazgatói szereme előtt egy kis Oxford, kis Harvard vagy kis Cambridge megteremté-

se lebeg, de fogalmuk sincs, hogy e híres helyek miféle problémákkal küzdenek: a rosszindulattal, a szervezet alsó szintjein dolgozók méltatlan alkalmazási feltételeivel, a munkamennyiséggel, a hatalmi koncentrációval. Egyáltalán nem érdeklik őket a társadalmi következmények: az elit klikkek létrejötte, a nepotizmus és a szélsőséges egyenlőtlenség az efféle tudományos rendszerekben. Semmi sem tartja vissza az egyetemeket attól, hogy „csúcsképzéseket” indítsanak az amerikai modell alapján kialakított alapképzésben (*college*) vagy hogy nagyipari érdekekhez igazított csúcskutatóintézeteket hozzanak létre. A szükösen megélt holland egyetemeknek erre nem futja, tehát új költségvetést kell készíteni, amelyben a szükséges pénzeszközöket a szervezet fennmaradó részeitől vonják el. S újtukra indítják a presztízs-növelő projekteket, amelyekkel a menedzserek eldicsekedhetnek. Arról egy szót sem ejtenek, hogy az egyetemi alapképzésben részt vevő oktatóknak (jóformán) semmi ideje sem marad kutatásra. Így gazdagodott Hollandia olyan álegyetemekkel (*wannabe universities*), amelyeknél a megalománia kis középosztályi költségvetéssel és pusztító következményekkel jár.<sup>18</sup>

A menedzselte egyetemi rendszer mindeközben széles körű helyesléssel és bőkezű javadalmazással biztosítja, hogy menedzserei továbbra is a megszállás elkötelezett hívei legyenek: csúcsfizetést húznak, jár nekik egy autó saját sofőrrel – „Ha így bánna velem, akkor igazán különleges lehetek” –, és egyre messzebb kerülnek a tényleges munka helyszínétől. Egy felfuvalkodott igazgatási szinten léteznek – a dékáni hivataltól kezdve az igazgatótanácson, a felügyelőbizottságon és az egyetemközi szövetségen át egészen az oktatási minisztériumig a hozzájuk csapódó másodállású látnokokkal, akik folytonosan egymás szavait szajkózzák. A nyilvánvaló kudarc – például a főiskolák és az egyetemek félresikerült összevonása – cseppet sem készíti őket önkritikára, és egy percre sem akasztja meg őket pályájukon. A csőd kellős közepén a menedzserek már a megalomán tervek következő fordulójában sürgölködnek. Ha az

16 ■ Klaas Landsman: 'It's all about the bucks, kid. The rest is conversation'. Ethos of Science Lecture, 2013. május 8. (<http://dl.dropboxusercontent.com/u/47658664/EthosofScience8Mei2013.pdf>)

17 ■ Az amszterdami VU drámáját kimerítően tárgyalta a média, vö. Hans Radder: Managers Vrije Universiteit sturen wetenschappers naar huis. *Trouw* 2012. szeptember 15.; Verontruste VU'ers: Dekoloniser de VU. We zijn geen kookjesfabriek. 2012 ([www.advalvas.vu.nl/opinie/dekoloniser-de-vu-we-zijn-gee-koekjesfabriek](http://www.advalvas.vu.nl/opinie/dekoloniser-de-vu-we-zijn-gee-koekjesfabriek)); Funnekotter – Logtenberg: De vastgelopen universiteit; Marcel Ten Hooven: De uitverkoop van de universiteit. *De Groene Amsterdammer* 137 (2013), 20. szám, 19–23. old.

18 ■ vö. Tuchman: *Wannabe U*.

egyetemi oktatók lármásan tiltakoznak a menedzsment stratégiája ellen, akkor segítségül hívják egy másik vállalati szektorból a jól felfegyverzett válságmenedzserek csapatát. A stratégia bírálóival „elbeszélgetnek” arról, mennyire felelőtlen a viselkedésük, és mily nagyon ártanak az intézmény hírnevének. Aki nincs velünk, az ellenünk van. A „folyamatszabályozás” fontos összetevője a kétségek semlegesítésére. Csak a lúzerek kételkednek.

### 1.6 A GAZDASÁGI ÜDVÖZÜLÉS ÍGÉRETE

A menedzsment azt ígéri, hogy a „vállalkozó egyetem” (a Twente Egyetem régi jelszava) megkímél minden gazdasági gondtól. Arra számít, hogy az üzleti világgal együttműködve az egyetemek csodálatos felfedezéseiből pár éven belül piacra dobható termékek lesznek. Az ígélet nemcsak arról a naiv vélelemtől árulkodik, hogy a piacra vitt egyetemi teljesítmény nyomban véget vet az egyetem gazdasági gondjainak, de arról a döbbenetes gondolkodásmódról is, amely a társadalmi hasznosságot a gazdasági nyereséggel azonosítja. A szélsőséges gazdaságossági szemlélet gyökeresen átalakította a tudományos világ kultúráját.<sup>19</sup> A neveltségesség teteje az amszterdami Vrije Universiteit oktatói által írott újságcikkek „médiavértékének” méricskélése. Nem az számít, hogy a tudósok részt vesznek egy közérdekű vitában, hanem hogy a saját egyetemük reklámozóinak tekinthetők. Az „érték” kiszámításához azt az árat veszik alapul, amelyet a cikknek azon részéért kellett volna fizetni, ha reklámként jelenik meg, amelyben az egyetem neve szerepel.

Csak hogy egyáltalán nem az egyetemektől indul ki az az innovációs láncolat, amelynek a végén sor kerül új számítógépek és okos telefonok gyártására – ezek a kütyük volnának hivatottak arra, hogy kirántsanak bennünket a gazdasági válságból. Az egyetemek legfeljebb az efféle újításokat lehetővé tevő infrastruktúrát teremthetik meg: magasan képzett embereket, módszereket, a véletlen felfedezések mögött meghúzódó összefüggések mélyebb ismeretét, általános elveket és olyan építőelemeket, amelyeket

egy napon felhasználhat valamelyik okos vállalkozó, továbbá a sikeres társadalmi innovációk társadalmi-kulturális feltételeinek vizsgálatát. Ám az is igaz, hogy nagyon sok újítás új piacok megszerzéséhez, új alkalmazások kitalálásához, tökéletesített karbantartási technológiákhoz és a társadalmi és az anyagi találmányok előre nem látott összekapcsolásához köthető.<sup>20</sup> A remény, hogy az erőltetett innováció a gazdasági megváltás útja, valójában céltévesztett vágyakozás egy technológiai csodaszere, ahhoz a bizakodáshoz fogható, hogy elég egyetlen tablettát bekapunk, s rögtön kigyógyulunk egészségtelen életmódunkból.

A gazdasági nehézségek felszámolására hivatkozva, a holland tudományos kutatás jelenleg alá van rendelve a „Hollandia Vállalat” leg-erősebb szektorainak, azaz a holland gazdaság „csúcshoz” tartozó szektorainak. Profitorientált vállalkozások kezébe került a közcélú kutatási infrastruktúra irányítása: átszabhatják a kutatást, hogy az – ha úgy adódik – igazodhasson a részvényesek időkeretéhez, háttérbe szorítva a hosszú távú megismerés infrastruktúráját és a nem könnyen piacosítható tudományágakat: a matematikát, a kis népek nyelveit, a filozófiát és a tudományos világ egyéb lényeges szektorainak sokaságát, ha azok nem feltétlenül hoznak be pénzt.

Ami nem vezet szorgalmas munkához és pénzügyi nyereséghez, az idejétmúlt és kétséges. A történelem helyett legyen cégtörténet, a filozófia az irodai újítások neuroetikája terén teheti magát leginkább hasznossá, a szociológia is csak marketing-eszközként érdekes. Dobjuk ki a kultúrát, az élet és az univerzum alapvető kérdéseit, felejtjük el, mit jelent a boldogság vagy a jó élet.

## 2. HOGY TÖRTÉNHETT?

Többféle folyamat eredményeképp jutottunk ebbe a helyzetbe, s e folyamatok többségében mi – egyetemi alkalmazottak – is részt vettünk. Az egyetem gyarmatosítása azért sikerülhetett, mert tömegesen együttműködtünk a kolonizátorral, s mindmáig így teszünk.

Működik a *divide et impera*: a bölcsészek a természettudósokat kárhóztatják, hogy mindenféle túlzó ígéletet tesznek a legújabb mikro/nano/bio/geo/digi/geno/techno buborékra hivatkozva s aztán szégyentelenséggel meglépnak a pénzekkel. A természet- és élettudományok képviselői azzal vádolják a társadalomkutatókat, hogy értelmetlen felméréseikkel értéktelen kutatásokat folytatnak. A közgazdászok a filozófusokon gúnyolódnak, akik állítólag képtelenek pénzt keresni, a filozófusok pedig kirohanásokat intéznek az üzleti élet állítólag reflektálatlan kutatói ellen. Minden tanszék igyekszik elsüllyeszteni a szomszédait, hogy megkaparinthassa költségvetési részesedésüket. Ha egy képzés az összeomlás szélére kerül, az egyetemi közösség meg se mukkan, az adott képzés riválisai viszont azt hiszik, gazdagodnak, ha átveszik annak diákjait. A végérvényesített állású kolléga kíméletlenül átolja a piszkos munkát (az oktatást) az alulfizetett megbízott oktatónak, s így nyert szabadidejében hírneve öregbítésén dolgozik. A „radikális” professzor a francia posztmodernről tart előadásokat s közben a citációs panoptikont a megbízásos munkatársak megrendszabályozására használja. A kritikai filozófusok éles hangú tanulmányokban bírálják a „nyitott iroda” elvét, miközben készségesen alkalmazkodnak hozzá, amikor az ő intézményükben is bevezetik. Ma kiáltványt teszünk közzé, holnap viszont gáncsot vetünk egyik kollégánknak abban a reményben, hogy így kapunk majd pénzt egy kutatási segéderő alkalmazására. A *divide*

19 ■ Hans Radder (ed.): *The commodification of academic research. Science and the modern university*. University of Pittsburgh Press, Pittsburgh, 2010.; Ewald Engelen – Rodrigo Fernandez – Reijer Hendrikse: How science penetrates its other. A cautionary tale on the financialization of a Dutch university. *Antipode* 46 (2014), 4. szám, 1072–1091. old.

20 ■ David Edgerton: *The Shock of the Old. Technology and global history since 1900*. Oxford University Press, Oxford, 2007.

21 ■ *Science shops* vagy *wetenschapswinkel*. Először Hollandiában jöttek létre az 1970-es években, civilszervezetekhez vagy egyetemi tanszékekhez kapcsolódva, ahol a civil társadalomban felmerülő problémák független kutatására, a laikusoknak a tudomány és technológia világához való kapcsolódására nyílt lehetőség (l. wikipedia).

*et impera* működik, mert mind benne vagyunk.

A mi nemzedékünk engedte be a Farkast. Mi akartuk, hogy az egyetem közelebb kerüljön a társadalomhoz – hogy a tudományos bolton (*science shop*)<sup>27</sup> át lépünk ki az elefántcsonttoronyból –, ehelyett azonban olyan egyetemünk lett, amelynek a „társadalom” az „üzletet” jelenti. Mi akartuk, hogy legyenek a számonkérésnek olyan eszközei, amelyekkel rendretasíthatók a szunyókáló professzorok és a kiégett kollégák. Csakhogy ezeket az eszközöket manapság az ideiglenes megbízással dolgozó, fiatal kutatók szoros kézbe tartására használják.

És azt is hagytuk, hogy ezeket az eszközöket szép fokozatosan minden tartalomtól megfosszák és nevetségesen apró részletekig kidolgozzák. Vannak holland egyetemek, amelyek a publikációs teljesítmény osztályozására egy több mint húsz típust megkülönböztető rendszert alkalmaznak, amelyben az elérhető pontszámok az „AAA valamelyik lapjában” való publikációtól a „szakmai” publikációig minden változatra meg vannak határozva. Ez a következetesen részrehajló, az angol nyelvű cikkeket preferáló áltudományos rendszer annak vitatható megítélésén alapul, hogy melyek volnának a neves folyóiratok és kiadók, azaz összekeveri a médium minőségét a benne megjelenő közlemény minőségével. S ez már a sokadik lépés az individualizációs folyamatban és a szolidaritás felmorzsolódásában. Látva az efféle értékelő rendszerek növekvő népszerűségét, azt kell gondoljuk, ez senkit sem zavar.

Igy persze önként elfogadjuk a menedzsment irányítási rendszerét. Bensővé tesszük a Farkast. Magunk is alkalmazzuk ezeket az alkalmatlan számonkérési eszközöket, számítgatjuk, mekkora a h-faktorunk és az idézettségünk, már akkor összeállítjuk publikációs listánkat, amikor még egy menedzser se kérte, mert reménykedünk, hogy mi a lista élén leszünk akkor, amikor a leggyengébb birkákat a vágóhídra küldik. A Farkas még meg se mordult, de mi már lapulunk.

S ami még szörnyűbb: *segítünk* is neki az egyre újabb, pontosabb, kiterjedtebb és tökéletesebb indiká-

torok, még jobb és még alaposabb idézettségi mutatók vagy a társadalmi hatást jelző indikátorok kidolgozásában. Ehhez a munkához anyagi támogatást is kapunk, publikáljuk is az eredményt olyasfajta folyóiratokban, mint például a *Research Evaluation*. Elemezzük a jelenlegi menedzsment hiányosságait, és jobb módszereket javasolunk. S új indikátorokat barkácsolunk, hogy orvosokkal, bírakkal, ápolókkal, rendőrökkel s végül saját kollégáinkkal lakassuk jól a Farkast.

A tudósok a végső, védhetetlen védvonal mögé menekültek, amikor elkezdtek a mérhető gazdasági hasznosságra hivatkozni. Hollandia mint „tudástársadalom” – gúnyolódunk rajta, tudván, mennyire kétséges ilyesmit ígérni, de azért reméljük, hogy működni fog és az egyetemeket talán pótlólagos forrásokhoz juttatja. Jóllehet tisztában vagyunk azoknak a nagy kutatási programoknak a hiábavalóságával, a velük járó korrupcióval és favoritizmussal, amelyeknek épp ezt az ígéretet kellett volna valóra váltaniuk, ám hallgatunk, nehogy még ez a pénzforrás is elapadjon. Kimondatlanul is abban egyezünk meg, hogy egy szót se szólunk, és naivan reménykedünk, hogy talán nekünk is jut néhány morzsa, s jönnek még jobb idők.

Piacosítjuk az egyetemünket vagy a tanszékünket, hátha így életben tartható a megismerés infrastruktúrája. Aki ellenszegül vagy nem hoz be elég pénzt, annak felmondunk, a tartalmat illetően botránys engedményeket teszünk, és közpénzeket felhasználva szállunk versenybe az üzleti tanácsadókkal. S mikor már azt hinnénk, hogy ezzel a stratégiával biztosítottuk a túlélésünket, akkor jön a Farkas és közli, hogy most már önállóan vegyük be magunkat a tanácsadás rengetegébe – felszámolás és privatizáció! (Itt felsorolhatnánk mindazokat a tanszékeket, amelyeket üzleti formába kényszerítettek.) Egyúttal itt a kiváló alkalom „egy újabb, szelektív minőségjavítási körre” (magyarán elbocsátásokra) az egyetemi holding érdekében, megerősítve a Farkas irányító hatalmát.

Nekünk, tudósoknak nem maradtak szövetségeseink. A hódoltságra berendezkedett egyetemi adminisztrációtól bizonyosan nem várható

támogatás. A menedzsment igyekszik minél távolabb tartani magát az oktatóktól. A legsikeresebben gyarmatosított egyetemeken a csúcsvezetés alig érintkezik az oktatásban résztvevőkkel, s már rég megtanulta, hogy meg se hallja az alkalmazottak panaszait. A felügyelő bizottságok ugyanezen az adminisztratív szinten toborozzák tagjaikat, így azután az egyetemi munkát végzők problémái még messzebb vannak tőlük. Az egyre hierarchikusabb szerveződésű egyetemen az átlagos oktatónak nincs, vagy alig van szava, miután az egyetemi önkormányzatot az 1990-es években gyakorlatilag eltörölték a legtöbb holland egyetemen.

Társadalmi támogatásra sem lehet számítani. A közvélemény nem támogatja, hogy az egyetem a teljesítményéhez mért finanszírozásban részesüljön – kivéve egyes vesszőpáripákat és esetenkénti reklámhatásokat. A politikusok ugyan mondogatják, hogy mennyire fontos a tudomány meg az oktatás, de azután mindig találnak sokkal sürgetőbb feladatokat. Nem tudják eladni a kutatást és a felsőoktatást a választóknak, nem tudják olyan csattanós mondatokba csomagolni, amelyeket kedvezően fogad a tévének mondott mutatvány közönsége. Különbösen is, minek támogassa az állampolgár a tudományos kutatást és vizsgálódást? „Csak arra van, hogy pénzt hozzon, nem? Hát akkor tartsa el az ipar – később ugyanis az húz belőle hasznot. Vagy pedig az egyetemisták fizessenek a képzésükért. A képzés végül is egyéni befektetés, amely később busásan megtérül.”

S az állampolgároknak igazuk van. A holland egyetem már nem az egész társadalom javát szolgálja. Nincs már se *science shop*, se nyilvános egyetem, se az emberek művelődését szolgáló egyetem, hanem csak drága szabadalmakba beépített, privatizált tudás és kizárólag angol nyelvű, megfizethetetlenül drága folyóiratokban közzétett és a nemzetközi szinten működő kollégáknak és vállalatoknak szóló új ismeretek. A társadalmunknak fontos ügyeket elemző, holland nyelvű tudományos folyóiratokat megszüntették, feláldozták a nemzetközi tudományos bajnoki tabellák

oltárán. Angol nyelvű csúcsképzéseket szervezünk és kínálunk a nemzetközi piacon a jobb diákoknak, akik nagyobb ösztöndíjban részesülnek és oktatásuk jövedelmező az egyetem számára. A vállalkozó egyetemet ma elsősorban a nagy nyereséggel kecsegtető vállalkozások érdeklik, s nem az állampolgárok ügyei. A holland tudástársadalmat vizionáló csel nem vált be, s immár ellenünk fordult.

A diákok támogatására sem számíthatunk. A hitelek, a teljesítményfüggő ösztöndíjak és a sanyarú munkaerőpiaci kilátások béklyóiban vagy éppen a fogyasztói életstílus csábításától megbabonázva vergődnek. Miért volna bennük együttérzés az igényes oktatóval, aki akadályokat állít fel a diplomához vezető útvonalon, mindenféle szellemi kitérőkkel lassítja a létfontosságú kreditek megszerzését? Amikor a menedzsment elővette a diákokat, és eladósodott, a munkaerőpiacra függesztett szemmel szerződéses teljesítményeket nyújtó, jól bejáratott gépeket csinált belőlük, a kisujjunkat sem mozdítottuk. Így azután nekik is igazuk van.

És most itt állunk mi mind: gyáva nyulak, koldusok, kisstílv tolvajok és kollaboránsok. Együtt, de mindannyian egyedül nézünk szembe a Farkassal.

## A HALDOKLÓ EGYETEM

### THE SLOW DEATH OF THE UNIVERSITY

*The Chronicle of Higher Education*, 2015. április 6.



Néhány évvel ezelőtt egy kiváló technikai felszereltségű, nagy ázsiai egyetem büszke elnöke körbevezetett intézményében. Ahogy az egy ennyire jelentős személyiségnek dukál, két sötét öltönyös és napszemüveges, tagbaszakadt ifjú testőr kísérte, akik akár kalasnyikovokat is rejtegethettek a zakójuk alatt. Miután befejezte lírai ömlengését fényes új üzleti főiskolájáról és korszerű menedzsment-kutató intézetéről, rövid szünetet tartott, hogy túláradó dicséretem szavakba önthessem. Én viszont azt a megjegyzést kockáztattam meg, hogy egyetemen kritikai tanulmányoknak nem látom semmiféle jelét. Mosolyogva nézett rám, mintha legalábbis azt kérdeztem volna, évente hány doktori fokozatot ítélnék oda rúdtáncból, majd kissé mereven ennyit mondott: „Megjegyzését figyelembe fogjuk venni.” Azután előhúzta a zsebéből a legújabb technológia egyik remekét, felpattintotta s néhány kurta koreai szót mondott bele. Talán azt, hogy „végezzetek vele”? Egy fél futballpálya hosszúságú limuzin gurult elő, az elnök és a testőrei beültek és elhajtottak. A távolodó autó után nézve azon morfondíroztam, mikor fogják végrehajtani a kivégzésre vonatkozó parancsot.

Éz Dél-Koreában történt, de bolygónk szinte bármelyik pontján megtörténhetett volna. Fokvárostól Reykjavíkiig, Sydneytől São

Paulóig mindenütt zajlik az az esemény, amelynek súlya a maga módján semmivel sem marad el a kubai forradalométól vagy Irak lerohanásától. Az esemény az egyetemnek mint a humanista kritika helyszínének a kiszenvédése. Az egyetemeken, amelyeknek Nagy-Britanniában már 800 évre visszanyúló története van, mint elefántcsonttoronyokon szokás gúnyolódni, s e vádban mindig volt némi igazság. Csakhogy az a távolság, amelyet az egyetemek maguk és a társadalom között teremtettek, lehetett ösztönző is, fékező is, de mindenképp lehetőséget adott arra, hogy elgondolkodjanak annak a társadalmi rendnek az értékein, céljain és érdekein, amely túlságos hévvel bonyolódik bele rövidtávú gyakorlati ügyeibe ahhoz, hogy önkritikára is alkalma legyen. Ez a kritikai távolság ma világszerte szinte semmivé zsugorodik, mert az egykor Erasmust és John Miltont, Einsteint és a Monty Pythont kibocsátó intézmények leteszik a fegyvert a globális kapitalizmus rideg prioritásai előtt.

Mindezt többnyire jól ismerik az amerikai olvasók, hiszen a vállalkozó egyetem mintapéldája Stanford és az MIT volt. Ami viszont Nagy-Britanniában bekövetkezett, az nem más, mint amit – az amerikai gazdag oktatási magánszektortól összevetve – gazdagság nélküli amerikanizálásnak mondhatnánk.

A folyamat immár az angol nemesiség hagyományos képezdeiben, Oxfordban és Cambridge-ben is zajlik, pedig az itteni kollégiumokat a bőkezű alapítványok évszázadokig megóvták a nagyobb gazdasági erőktől. Pár éve viszont épp azért mondtam le tanszékvezetői állásomról az Oxfordi Egyetemen (ami legalább az Oxfordi Egyetemen (ami legalább olyan ritka esemény, mint egy földrengés Edinburgh-ban), mert megértetem, hogy azt várják tőlem, bizonyos tekintetben ne tudósként, hanem egy vezérigazgató módjára viselkedjem.

Harminc évvel ezelőtt, amikor Oxfordba kerültem, az efféle professzionalizmust patriciusokhoz illő megvetéssel fogadták volna. Azok a kollégáim, akik tényleg be is fejezték a doktori disszertációjukat, néha szívesebben vették az úr, mint a doktor megszólítást, mivel a „Dr.” bizonyos

**WILLEM HALFFMAN**

**HANS RADDER**

*Wessely Anna fordítása*