

## A felsőoktatás, az oktatás és a képzés korszerűsítése\*

A világméretű versenyben az a nemzet, az az ország számíthat sikerre (számottevő gazdasági-műszaki fejlődésre, polgárai jólétének, boldogságindexének növekedésére, átlagos életkora meghosszabbodására stb.), amelyeknek a társadalmi környezete, intézményei teljesítményre motiválnak, állampolgárai is teljesítményorientáltak. Munkájukban, a 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 humánerőforrás az egyetlen nagy tömegben előforduló érték. Hazánk mindenekelőtt ennek fejlesztésével, célirányos oktatásával, 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 folytonos megújulás, a növekvő társadalmi szükségletek kielégítésére való alkalmasságot 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. (Az anyagi feltételekről, a költségvetési támogatásról, a zárolásról, az elvonásról, a felvételi keretszámokról, az átlamílag finanszírozott hallgatói létszámról, az intézményhálózat átalakításáról, extenzív fejlesztéséről, és többnyire csak ezekkel kapcsolatban születnek kormányzati koncepciók, intézkedések is.) 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.

\*\*\*

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 vezetés és szervezés, a gazdálkodás, a kapcsolatrendszer 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 hogyanok kimunkálása – képzési ágak, intézménytípusok stb. szerint – a felsőoktatás, a felsőoktatás-irányítás közös feladata.

## **1. 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 az kell, hogy legyen minden képzési ágban, képzési típusban a gazdasági, a jogi, a magyar és az idegen nyelvű kommunikációs, az infokommunikációs, a menedzselési (irányítási, szervezési) ismeret, az idegen-, elsősorban az angol nyelvtudás. Valamint 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 –, 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 elvárható 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 együttműködési lehetősége korlátozott – inkább csak a doktoranduszképzésre szűkül. Hatékonyan kell ezért ezeket kihasználni, és keresni kell más, új formákat az oktatásban, az egyetemi életben (tankör-, tanulócsoporthoz 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 fellazultak, 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 és a szóbeli számonkérés pedagógiaiilag 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.)
- 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 vállalkozások, duális képzés, amikor az elméleti képzés az egyetemen, a gyakorlati képzés pedig, gazdálkodó szervezetekben, munkahelyeken 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, a 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. bekapcsolódás a PhD képzésbe BSc diplomával – MSc diploma nélkül, hosszabb gyakorlati tapasztalattal –, a képzés közben teljesítendő többletkövetelmények előírásával.)
- A nyelvoktatás korszerűsítése. (Amíg van a felsőoktatásban nyelvoktatás.)
- 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 hallgatóik 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, a 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 feltételeinek kialakítása.

Mindez 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 ellen érdekeltség megszüntetése. (Pl. a tanszékek ne a tantárgyak számában és az óraszámában legyenek érdekeltek.)

### ***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 (kollégiumok, nyelvi képzés, középiskolai felvételre, 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 törödni 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 kiemelkedők sokszínű támogatása, az elitképzés. (Egyéni tanterv, előtanulmányi rendszer, párhuzamos képzés, TDK tevékenység, demonstrátori megbízás stb.)

Lehet arra építeni, hogy a tehetségesek, a szorgalmasak sokkal többre képesek, mint az átlag. Ezt azonban úgy indokolt szervezni, hogy a lehető legkevésbé különüljenek el az alapközösségüktől, hogy jótékony, „húzó” hatásuk az egész közösségre érvényesülhessen.

Az esélyegyenlőség növelése szempontjából is indokolt lenne újragondolni az érettségi utáni, valóban egymásra épülő, többlépcsős szakképzés (*post secondary*, féléfelsőfokú, 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 egységben 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, azt – módszertani okokból is ott 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 rájuk váró feladatokra kellene felkészíteni. [Ez a munkáltatók feladata.] Valamint 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 mi „újat” 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 kreditszámú tárgyak szétszabdallják a képzést, nehezítik a nemzetközi kredittranszferet; 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 – különözeti 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.) Nemcsak 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 kitörési pontjaként, dinamizáló tényezőjeként is számításba jön, a kínálgató 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, karrier- stb. tanácsadást, a nem hatósági jellegű tanulmányi ügyintézkést. Létrehozza az egészséges életmód, a testnevelés, a sport, a művelődés infrastrukturális és egyéb feltételeit.

A tananyag, az oktatásmódszertan, oktatásszervezés, az oktatástechnika folyamatos korszerűsítésével, valamint az intézmény humán tényezőinek a fejlesztésével támogatni, ösztönöznie kell a hallgatóknak az eredményesebb, a jobb munkához, a tanuláshoz fűződő belső motivációi kialakulását, és mind erőteljesebben kell ennek megletére 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 végzésük kori, 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 tudáselsajátítás, a felkészülés lehetséges 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, tanulócsoport, kollégium, szakkollégium, csoportos mentorálás stb.) helyét, szerepét.

A közösségek amellett, 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, az anyagi elismerésre is. Pl. a kari tanácsok, a szenátusok által alapított, az évfolyam (a kar, az egyetem) Kiváló Tanulója cím, jelentős összegű ösztöndíj, külföldi részképzés anyagi feltételének biztosítása.

Az előbbieket mellett egy jól működő térítési díj-, valamint tanulmányi és szociális ösztöndíjrendszer 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.

### ***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, részt vegyenek a felkészítésben, a felsőoktatás, a képzés támogatásában, hogy a társadalom minden felsőoktatási ráfordítása hatékonyan szolgálja az oktatást, a képzést.

## **2. Az intézmények működése, az autonómia**

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

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 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.

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, szervezőképesség, 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 irányítása) tekintetében állított konkrét követelményeket.

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 közgazdász-képzésben – ott a gyakorlatban töltött hosszabb időt. Legalább egyéves 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 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 kor kihívásai, a képzés tömegesedése, a piac, a folyamatosan növekvő verseny, a megnövekedett intézményi méretek, a finanszírozás változásai igénylik a vezetés életre szóló karrierpozícióvá válását, a professzionális menedzsment kialakítását. Az oktatás, a kutatás autonómiájának biztosítása mellett a tudós, az alkotó, az oktató, illetve a menedzser feladatok elválasztását, és nem csak intézményi szinten. (Természetesen oktató is válhat menedzserre, 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, fejleszhető oktatási-szervezeti egységek kialakítása.

Az utóbbi időben egyre hangsúlyosabb az a felismerés, hogy fontos társadalmi érdek 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 lehetősége is. A felsőoktatásnak céljai, feladatai megvalósításához a jövőben is (sőt) szüksége lesz saját bevételre. Ez a bevétel szakmánként, intézményenként, régióinként 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.

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 nem a színvonalas, korszerű, piacképes, eladható tudás hiánya-e annak 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.

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 (költségvetési) fenntartású intézmények esetében a tulajdonosi (állami parlamenti), a fenntartói (kormányzati), illetve az intézményi jogosítványok és köteleességek 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, újak keletkezésének.)

Az állami felsőoktatás „közjó”, közfeladat, köztulajdon, mindenkor 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 – rövidtávon – 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 megbízók, a társadalom, a hallgatók számára, akikkel kötelező az érdemi együttműködés;
- harmadrészen 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 alakítható.

### 3. A társadalom, a partnerek

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 felsőbb szakmai közvélemény kialakult belső értékrend nem mindig egyezik a szélesebb szakmai közvélemény értékítéletével.

Az oktatás, a képzés átfogó korszerűsítésében az intézményi, a kari, a tanszéki vezetők, az oktatók, a hallgatók mellett természetesen másoknak is vannak feladataik. (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.)

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.

## JEGYZETEK

- \* A szerző a „Gazdaság és Jog” XXV. évfolyam 9. számában (2017. szeptember) megjelent írásának rövid változata.