

---

# VALÓSÁG

---

## Versenyképesség – más pályán

A felsőoktatási versenyképesség összetett fogalom, különböző megközelítései lehetségesek mind a felsőoktatási rendszer, mind az egyes intézmények szintjén. Interjúink során olyan felsőoktatási intézmények, képzési területek képviselőivel beszélgettünk, amelyek valamely szempont szerint speciálisak, és egyedi helyzetük a versenyképesség értelmezésében is megmutatkozik. Első interjúalanyunk révén egy markánsan nemzetközi irányultságú, ugyanakkor helyileg hazánkban működő felsőoktatási intézmény öndefinícióját, stratégiai céljait és viszonyítási pontjait ismerhetjük meg az intézményi versenyképesség vonatkozásában. A második beszélgetés a művészeti képzések világába, a képzési terület szokványostól eltérő versenyképesség-értelmezésébe nyújt betekintést, miközben az egyes intézmények szintjén is utal a sikeres működés kritériumaira.

*„Egyszerre kell észak-amerikai, európai és magyar pályán játszaniuk”*

## Interjú Kontler Lászlóval, a Közép-európai Egyetem (CEU) társadalomtudományokért, bölcsészettudományokért és magyar ügyekért felelős rektorhelyettesével

**Educatio:** E számunk tanulmányai a felsőoktatási intézmények versenyképességét, az erről alkotott képet vizsgálják. Az interjúk során olyan intézményeket kerestünk, amelyek versenyképesség képe az átlagostól eltérő lehet. A CEU vonatkozásában hogyan értelmezhető a versenyképesség, milyen területei, dimenziói lehetnek?

**Kontler László:** A versenyképesség egyrészt a potenciális hallgatók felé képviselt vonzerőt jelenti. Ez a jelentkezők számában, a felvettek és a pályázók arányában jut kifejezésre. De nemcsak számokról érdemes beszélni, hanem minőségről is. Nem mindegy, hogy milyen hallgatók és honnan jelentkeznek. Manapság a nemzetköziesedés afféle hívószó: az, hogy hány nemzetközi hallgatója van az intézménynek, például az egyetemi rangsorok összeállításában erősen esik latba. A CEU általában elég jól szerepel ezekben a rangsorokban, de ezt annak is köszönheti, hogy az intézmény definíció szerint nemzetközi. A CEU abban különleges, hogy itt nincsen domináns nemzet, hiszen miközben a legtöbb hallgató magyar, a magyarok aránya nem haladja meg a 18-20 %-ot. Ez azt jelenti, hogy az egyetem úgy

nemzetköziesedett, hogy soha nem is volt nemzeti, ami önmagában véve helyzeti előnyt jelent a statisztikában és tartalmilag is. Az utóbbit illetően érdemes az egyetem arcúlatáról beszélni: a CEU nem universitas, abban az értelemben, hogy nem fed le minden tudományterületet. Ez tudatos választás volt az egyetem létrejöttékor, az 1990-es évek elején. A CEU a kelet-európai átmenet vonzásában és izgalmaiban, az átmenet elősegítése érdekében jött létre. A fő kérdés akkor az volt, hogy hogyan lehet a plurális demokrácia és a piacialapú gazdaság kulturális, szellemi és tudományos feltételeit megteremteni. Az volt a szándék, hogy olyan szellemi tőke létrehozásában segédkezzünk, amelyre fel lehet építeni azt, amit akkor és most is nyílt társadalomnak nevezünk. Azt gondolom, hogy ez olyan üzenet egy fiatal, érdeklődő, tette kész, szellemi és társas izgalmakat kereső közeg számára, amely önmagában is vonzerőt képviselt és talán képvisel. Arról nem is beszélve, hogy itt egy hihetetlenül izgalmas kulturális térbe lehet bekerülni, ami ugyancsak motivációt jelent. Továbbmenvően, a CEU „rés-egyetem”, amennyiben olyan dolgokat csinál, amit máshol nem csinálnak, kiválaszt bizonyos relevánsnak tekintett tudásterületeket, és azokon magas színvonalú képzést kíván nyújtani. Fontos beszélni a méretről is: ez egy nagyon kicsi hely, nagyon sűrű hely. Összesen vagyunk kb. kétezren. Mindenki ismeri egymást arcról, tehát olyan közösségről van szó, amely már a méreténél fogva sem kell, hogy bonyolult bürokratikus struktúrákat és folyamatokat hozzon létre. Nincsenek karok, nincsenek dékánonok – kivétel ez alól az Üzleti Iskola és a Közpolitikai Iskola –, hanem tanszékek vannak. Ugyancsak részben méretünk-nél, részben intézményi filozófiánknál fogva rugalmasan tudunk reagálni a világból, a minket körülvevő szellemi térből érkező kihívásokra. Könnyen tudunk új programokat indítani, amelyek kezdetben kutatóközpontként működnek, aztán ha keresleti és más szempontból indokoltnak tűnik, és egyéb feltételek adottak, akkor képzést nyújtó tanszékké alakulnak.

#### **E: Mi a kutatási tevékenység szerepe az intézményi versenyképességben?**

K. L.: A CEU-t már jó ideje úgy definiáljuk, hogy ha nem is kutatóegyetem, de kutatás-intenzív egyetem. Nagyon hangsúlyozott elvárás az oktatói kar felé, hogy olyan kutatási eredmények legyenek, mint ha nem kellene a munkaidejük egy részét oktatásra fordítani. Megengedhetjük ezt magunknak, hiszen nincsenek alapképzésben részt vevő tömegek az egyetemen. Azáltal, hogy viszonylag alacsony létszámú hallgatói csoportokban tanítunk, a kutatás és az oktatás nagyon szorosan össze is fonódik. A mesterképzésben és főként a doktori képzésben részt vevő hallgatók inspirálóan hatnak az oktatókra kutatási tevékenységüket illetően is. Ami a kutatói versenyképességet illeti, talán a korábban említett nyitottságnak és rugalmasságnak köszönhetően is, a CEU a közép- és kelet-európai régió egyetemei közül messze a legsikeresebb az European Research Council által támogatott kutatói projektek számát illetően (ez az EU legnagyobb presztízsű kutatás-támogatási programja). A nemzetközi pályázatokon elnyert kutatás-támogatás teljes összege az közelmúltban évi 8-14 millió euróra rúgott.

#### **E: A CEU esetében hogyan értelmezhető a versenyképesség nemzetközi jellege?**

K. L.: Az imént elmondottak talán illusztrálják ezt a kutatást illetően. A hallgatókért folyó verseny számunkra szintén nemzetközi. Folyamatosan megpróbáljuk figyelemmel kísérni azt, hogy melyek az alternatív intézmények, ahova pályázóink ugyancsak jelentkeznek, tehát konkrétan kik a versenytársaink, és ott mit kínálnak. Azokban a méretekből, melyekben mi dolgozunk, van lehetőség az ilyen mikroszinten végrehajtott vizsgálatokra. Azt is megnézzük természetesen, hogy hogyan értesülnek a pályázók arról, hogy léteznek a Közép-

európai Egyetem, és mit nyújtunk. Azt tapasztaljuk, hogy függetlenül attól, hogy robbanás van az interneten, a hallgatók 60%-a CEU-s oktatóktól vagy jelenlegi, illetve már végzett CEU-s hallgatóktól értesül az intézmény erényeiről. Az intézményválasztásban még mindig nagyon fontos tehát a CEU-ról szerzett személyes tapasztalatok átadása. Ide kapcsolódik az is, hogy a huszonvalahány év alatt itt végzett 12-14 ezer hallgató majdnem 90%-ával a mai napig élő kapcsolata van az egyetemnek. Tehát van egy rendkívül jól működő alumnus hálózat, amelynek megvannak a nemzeti központjai, vannak lelkes végzetek, akik ezt kézben tartják, és van itt a CEU-ban egy alumnus központ, amely ezt a hálózatot működteti. Időnként a jelenlegi oktatói kar egy része kivonul és meglátogatja őket, e köré eseményeket szerveznek. Mindezt folyamatosan karban kell tartani, így el lehet érni azt is, hogy a kis egyetem jóval nagyobbnak látszik, mint amekkora. Ez persze rengeteg munkával jár.

### **E: Hol lehetnek ennek a működésnek a méretbeli korlátai?**

K. L.: Erről folyamatosan gondolkodunk. Pár évvel ezelőtt arra a következtetésre jutottunk, hogy 2000 hallgatónál nagyobb méretben valószínűleg ezt már nem nagyon lehet ebben a formában művelni. A mérlegelésben a kedvező oktató-hallgató arány (1:6 – 1:8) is nagy szerepet kapott, ezt feltétlenül szeretnénk megőrizni. A nagy egyetemeken ez az arány lényegesen magasabb, de nem szabad elfelejtenünk, hogy abban benne vannak az alapképzésben részt vevő hallgatók is. Fontos szempont az is, hogy a struktúrában mind az oktatói és a kutatói munka, mind a hallgatók számára jobb anyagi feltételeket tudunk biztosítani, mint sok más intézmény. De hadd ragadjam meg az alkalmat, hogy eloszlassak egy tévhitet. Számomra megfejthetetlen oknál fogva Magyarországon és a környező országokban is számos potenciális pályázót az rántorít el a CEU-ba való jelentkezéstől, hogy azt gondolják, hogy itt nagyon drága tanulni. Regionális mércével valóban igen magas (évi 11 ezer euro körüli) az eszmei tandíjunk, de ezt a hallgatóknak nemhogy a kisebbsége, de gyakorlatilag senki közülük nem fizeti ki. A hallgatók több mint kilencven százaléka teljes tandíjmentességet élvez, a többiek túlnyomórészt csak részleges tandíjat fizetnek (közülük is sokan nem a saját vagy családjuk zsebéből, hanem cégek vagy más intézmények támogatásából), ugyanakkor a diákok több mint hatvan százaléka CEU ösztöndíjban részesül. Nem az a helyzet tehát, hogy sok pénzbe kerül nálunk tanulni, hanem az, hogy aki jól teljesített a felvételi vizsgán, és bekerül ide, azok többségének nemhogy fizetnie kellene, hanem az egyetem „fizet neki”. A túljelentkezés mindent egybevéve kb. hatszoros, ami programonként és tanszékenként erősen változik: a doktori programjainkban minden esetben legalább nyolc-tízszeres, mesterképzésben kisebb arányú. Vannak attraktívabb programok – ilyenek voltak az utóbbi években a környezettudományi és a közpolitikai Erasmus Mundus programok – ahol hallgatók százai jelentkeztek néhány tucat helyre.

### **E: Mérhető-e rangsorok révén az intézmény népszerűsége és teljesítménye?**

K. L.: A rangsorokra nem fektetnék túlságosan nagy hangsúlyt. Ha egy intézmény jól teljesít, akkor azt természetesen kiteszi a honlapra, és egy-két hétig büszkélkedik vele és örül neki. Hiszen ez is egy visszajelzés. De tudjuk, hogy a rangsorok különbözőek, minden rangsor különböző intézménytípusokat kezel prioritásként, tehát nem azért kell csinálnunk dolgokat, hogy a rangsoron feljebb tornásszuk magunkat. Vannak egyetemek, ahol a rangsorok szerepe hangsúlyosabb. Ilyenek például a nagy amerikai egyetemek, amelyek rengeteg belföldi hallgatóval dolgoznak, hiszen az amerikai szülők elég nagy százaléka lehet, hogy a rangsoreredmények alapján választja ki az egyetemet a 18 éves gyerek számára. Nálunk

ez nem nagyon számít, inkább saját magunknak kell felállítani azokat a mércéket, amiknek igyekszünk megfelelni, és azt kell időről-időre monitorozni. Vannak ebben számszerű mutatók is. Nagyon fontos nekünk az, hogy a hallgatóink visszatérjenek az országukba, és ott érvényesüljenek a saját szakmájukban. Szintén nagyon fontosak számunkra azok a statisztikák, hogy hány végzettünknek sikerült elhelyezkedni doktorátusával a szakterületén, vagy olyan pozícióban, ahol kamatoztathatja a nálunk szerzett tudást. Mindezekre nagyon minuciózusan figyelünk – ha úgy tetszik, „mérjük”.

**E: Eszerint nagyban alapoznak a hallgatók és a végzettek visszajelzéseire?**

K. L.: Igen, vannak belépéskor és kilépéskor, majd elhelyezkedés után készített statisztikáink is. A hallgatók általában nagyon elégedettek a képzés minőségével, de azért az elégedettség érdekes probléma. A doktori hallgatók körében tavaly lezárult felmérés szerint az itt kapott tudással a hallgatók elégedettek, azt mondják viszont, hogy a CEU nem készít fel kellően „az életre”. A mi olvasatunkban ez azt jelenti, hogy arra nem készíti fel őket, hogy tényleges intézményi struktúrákban – majd ha kikerülnek a munkaerőpiacra – hogyan boldoguljanak, hogyan működik egy vállalat, egy kutatóintézet, egy tudományos kiadó, egy egyetem és így tovább. Ennek részben az is az oka lehet, hogy például oktatási gyakorlatot itt házon belül (mivel nincsenek saját alapképzéseink) nagyon nehezen tudunk a doktori hallgatók számára biztosítani. Keressük ennek a lehetőségeit. Például azt, hogy más egyetemeken hogyan lehetne a doktoranduszainkat tanítási gyakorlatra elhelyezni. De nyílnak más lehetőségek is, például a távoktatás irányából. Most, hogy nem csak tudatában vagyunk a problémáknak, de visszajelzések is vannak róluk, gondolkodunk ezekről.

**E: A CEU egy minden ízében nemzetközi intézmény, amely mégiscsak Magyarországon működik. Hogyan alkalmazkodik a hazai keretekhez?**

K. L.: Sok munkával. Annak, hogy nemzetköziek vagyunk, nemcsak olyan aspektusa van, hogy sokfelől érkeznek az emberek, hanem vannak adminisztratív vonatkozásai is. Kezdjük az akkreditációval! Az intézmény és a programok alap akkreditációja amerikai: New York Államtól, illetve a keleti parti középső államok akkreditációs bizottságától (Middle States Commission for Higher Education) ered. Ezen kívül 2005 óta van MAB-akkreditációnk, azaz van elég, a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság által elismert mester- és doktori képzésünk ahhoz, hogy intézményi akkreditációnk is legyen. Ez abból a szempontból jó, hogy mindig vannak olyan országok Európában és Európán kívül is, ahol az Európából származó diplomát könnyebben honosítják, mint az észak-amerikaiit (vagy akár nem is kell honosítani). De a magyar akkreditációnak köszönhető az is, hogy részt tudunk venni az EU által támogatott oktatási együttműködési programokban. Egyébiránt ez nagyon sok munkával jár, hiszen nem egészen kompatibilis követelményrendszereknek kell egyszerre megfelelnünk. Egyszerre kell észak-amerikai, európai és magyar pályán játszani. Aki részese volt a Bologna-folyamat beindulásának, és az ennek megfelelő intézményi és oktatási struktúrák kialakításának, az tudja, hogy ennek önmagában is vannak és voltak nehézségei. A mi esetünkben ez tovább bonyolódik azzal, hogy nekünk van egy észak-amerikai arcunk is. Alkalmazkodunk a játékszabályokhoz, miközben számtalan olyan apró (és változó) eleme van a hazai jogi szabályozásnak, amelyekkel kapcsolatban folyamatos tárgyalásban kell állnunk a megfelelő hatóságokkal. Nálunk alapvetően nemzetközi hallgatók, oktatók vannak, ebből következően vízummal, munkavállalással és letelepedéssel kapcsolatos kérdések nagy számban merülnek fel. Például a bevándorlási törvényeket a közelmúltban úgy alakították

át, hogy ha egy EU-n kívülről származó oktatót júniusban felvettünk, akkor a papírmunka mérete és menete erősen kétségessé teszi, hogy szeptemberben munkába állhat-e. Nemzetközi alapítvány által fenntartott és finanszírozott intézmény lévén sajátos a helyzetünk például az egyetemek fenntartójára vonatkozó szabályozás tekintetében is. Ugyanakkor nagyra értékeljük, hogy amikor szóba kerül az, hogy a CEU sajátos helyzete miatt olyan problémákkal, mindennapos nehézségekkel néz szembe, amivel más magyar intézmények nem, akkor a magyar hivatalos szervek részéről rendszerint kollegiális és konstruktív magatartást tapasztalunk.

**E: Mit jelent a CEU esetében a magyarországi versenyképesség? Hogyan jelenik meg az egyetem a hazai felsőoktatási terepen?**

K. L.: A versenyképesség partnerséget jelent, vagyis azt, hogy folyamatos jelenlétre van szükség, igyekszünk integrálódni és nyitottnak lenni. A CEU történetének kezdeti időszakában kissé zárványként működött az egyetem, furcsa, zárt térként, ami valahonnan „idekapultálódott”, hiszen annyira más volt minden tekintetben. Sok munkával el lehet érni azt, hogy ezek a falak vékonyodjanak, az elzártság-érzés mindkét oldalról oldódjon.

**E: Milyen tevékenységet folytattak/folytatnak ennek érdekében?**

K. L.: Igyekszünk hozzáférhetővé tenni az egyetem infrastruktúráját a magyar hallgatók, oktatók és kutatók felé. Gondolok itt a könyvtárhasználatra, vagy az eseményeink nyitottságára: a legtöbb tanórán kívüli előadásunk, konferenciánk, workshopunk és egyéb események a külső közönség számára is látogathatóak. Emellett már hosszú ideje működnek közös oktatási és kutatási gyakorlatok magyar intézményekkel. Például a magyar szakkollégiumi rendszerrel hosszú évek óta van egy megállapodásunk, melynek értelmében korlátozott számban ugyan, de szakkollégisták látogathatnak CEU-ban folyó mesterkurzusokat. Most keressük annak a lehetőségét, hogy ezt még nyitottabbá tegyük.

**E: Változott-e idővel az intézményi cél és misszió?**

K. L.: Ez egy nagyon érdekes kérdés. A CEU missziója a kezdetektől fogva a nyílt társadalom szókapcsolattal volt összefoglalható. A 90-es évek elején egyértelmű volt, hogy ez mit jelent: akkor ez az államszocializmusból a demokráciába és a kapitalizmusba való átmenetet jelentette. Ma már nyilván nem ugyanezt jelenti. Éppen mostanában zajlik a CEU-ban egy számvetés azzal kapcsolatban, hogy hogyan lehet ezt a küldetést aktuális tartalommal megtölteni. Az persze kérdés lehet, hogy maga ez az átmenet befejeződött-e, az azonban nem kérdés, hogy már nem ugyanezt jelenti. Mit jelent manapság a nyílt társadalom? Egyáltalán jó dolog-e az ilyen társadalom? Akárcsak a nyilvánosságnak, nekünk sincsen erre pontos és befejezett válaszunk (miközben általánosságban úgy gondoljuk, jó dolog), magunk is valamiféle útkeresés közepette vagyunk. Választ találni például úgy próbálunk, hogy megkérdezzük másokat is. A legújabb kezdeményezésünk ezen a téren „A demokrácia határai” címet viseli, s azt feszegeti, hogy mit is jelent ma az alkotmányosság, a demokrácia, a nyitott társadalom? Milyen előnyöket kínál (és egyáltalán micsoda) az „illiberális demokrácia” vagy nem nyitott társadalmi berendezkedés, és milyen kockázatai vannak? Mit jelent a demokrácia válsága? Az nem kétséges, hogy valamiféle válságjelenségeknek tanúi vagyunk Európában, Amerikában, világszerte. Ezekre különféle válaszok születnek, s mi szeretnénk magunkat is elhelyezni ebben a mezőben. Ezért indítottunk ezt az eseménysorozatot, amely előadásokból, workshop-okból, kerekasztal beszélgetésekből fog állni a következő két év

folyamán, egybeesve egyébként a CEU 25. évfordulójával. A negyedszázados lét alkalmat ad egy ilyen önvizsgálatra is.

### **E: S ezek után milyen irányba mozdul el az intézménykép?**

K. L.: Az alapvető cél továbbra is az, hogy kiváló hallgatókat vonzzunk ide, akik jó eséllyel fognak szerepelni a nemzetközi munkaerőpiacon. Az tehát, hogy a CEU mesterdiploma vagy a doktori fokozat valamiképpen garanciát jelentsen arra, hogy valaki azon a területen, amelyen mi kiképeztük, érvényesülni tud, jó állásokban tud elhelyezkedni és érdemi munkát végezni. (Egyébként nem állunk rosszul ezen a téren.) Amellett azonban, hogy minél versenyképesebb diplomát szeretnénk adni, vagy legalábbis fenntartani az eddig elért eredményeket, van egy öt éves tervünk a 2012-2017 közötti időszakra, amelyben hangsúlyosan szerepel a bölcsészettudományok és a társadalomtudományok mint a világunk számára érdemleges tájékoztató pont, perspektíva megerősítése. Ez is valamiféle visszaterést jelent a CEU gyökereihez, miszerint az átmenetet a nyílt társadalom felé olyan szilárd tudásra kell alapozni, amely jelentős mértékben a társadalom- és a bölcsészettudományokban gyökerezik. Ahogyan a nyílt társadalom és a demokrácia gondolatával kapcsolatban zajlik a világban egyfajta elbizonytalanodás, ugyanígy a bölcsészet- és a társadalomtudományok is nemcsak Magyarországon, hanem világszerte valamiféle bizalmi válsággal küzdenek. Elinult egyfajta marginalizálódás, ami tetten érhető például abban, hogy politikai döntéshozók nyilatkozatai szerint az „értéket termelő” tudásterületek a természettudományok és a műszaki tudományok. Ennek fontos következményei vannak arra nézve is, hogy az egyes területekre mennyi forrást fordítanak. Mi ezzel szemben korábban is azt állítottuk és most is azt állítjuk, hogy a bölcsészet- és társadalomtudományok nélkülözhetetlenek egy egészséges társadalom kiszámítható és sikeres működéséhez. Hiszen ezek arról szólnak, hogy emberek a múltban, a jelenben és a jövőben milyen struktúrákban képzeltek és képzelik el a közös életüket, hogyan fogalmaznak meg gondolatokat, jelentéseket, hogyan kommunikálják, hogyan értelmezik azokat. A műszaki tudományok és a természettudományok mindig is társadalmi-kulturális közegben működtek, ez napjainkban is így van, és így is fog maradni. Házon belül ebből az következik, hogy bátorítjuk nemcsak a társadalom- és bölcsészettudományi területeken belüli interdiszciplináris kezdeményezéseket, hanem keressük annak a lehetőségét is, hogy kölcsönösen hasznos figyelem, sőt átjárás legyen e területek és más programjaink (közgazdaság- és jogtudomány, kognitív tudomány, környezettudomány – sőt akár a közpolitikai és az üzleti iskola) között is. Mindez, ha úgy tetszik, a versenyképesség előfeltétele is.

### **E: Köszönöm szépen a beszélgetést!**