

# A PROFESSZORI EGYETEMTŐL A MENEDZSERI EGYETEMIG

KOZMA TAMÁS

Debreceni Egyetem

Beérkezett: 2023. szeptember 11., elfogadva: 2023. szeptember 22.

ULRICH TEICHLER: Fünf Jahrzehnte des Experimentierens. Hochschulsteuerung und die Gestaltung der Hochschullehrerrolle. Teil 1. Die Hochschule: Journal für Wissenschaft und Bildung, 29 (2020) 1, pp. 98–115. DOI: 10.25656/01:23806

ULRICH TEICHLER: Fünf Jahrzehnte des Experimentierens. Hochschulsteuerung und die Gestaltung der Hochschullehrerrolle. Teil 2. Die Hochschule: Journal für Wissenschaft und Bildung, 29 (2020) 2, pp. 109–129. DOI: 10.25656/01:24464

Folyóiratcikkekről nem szokás recenziót írni, mi most mégis kivételt teszünk.<sup>1</sup> Erre két okunk is van: a szerző és maga a publikáció. Mindkettő visszanyúl a múltba. Érdemes visszatekintenuk rájuk.

Ulrich Teichler, a *Fünf Jahrzehnte des Experimentierens* (Öt évtizednyi kísérletezés) című tanulmány szerzője, az európai felsőoktatás-kutatás nagy öregje. Egyik alapítója a CHER-nek (*Consortium of Higher Education Researchers*, 1988), amely az Enschede városában (Hollandia) működő Twente Egyetem felsőoktatási csoportja kezdeményezett, igyekezve bevonni minél teljesebben Európa éppen akkor felszabadult részét (1989/90). A skót Guy Neave, az olasz Roberto Moscati és a holland Frans van Vught mellett a német felsőoktatási kutatásokat Ulrich Teichler jelenítette meg kasseli kutatócsoportjá-

val, amely olyan doktori hallgatókból állt, mint Jürgen Enders vagy Barbara Kehm. Teichler szociológusként indult a berlini Max Planck Intézetben, később a Brémai Egyetemen doktorált. Japán tanulmányútjáról visszatérve került az újonnan alapított Kasseli Egyetemre, vele érkezett japán felesége is. Kasselben, ebben a földig bombázott és újjáépített iparvárosban telepedtek le; Ulrich Teichler máig ott él.

A Kasseli Egyetem hosszas próbálkozás és küszködés árán jött létre, az akkori szociáldemokrata tartományi kormány heves ellenkezése dacára. A kormány végül úgy egyezett bele az egyetem létrehozásába, hogy az ún. komprehenzív felsőoktatási intézmény („Gesamthochschule”) lesz, nem pedig klasszikus egyetem (később Hessen tartományban az intézménytípus nevét a kissé mulatságos „Universitat-Gesamthochschule”-ra módosították). Az intézmény profiljához jobban illeszkedett a munkaerő-kutatás; ezért Teichler kutatókozpontjat Munkaerő- és Felsőoktatás-kutató Tudományos Központnak nevezte el. Az intézmény később vette föl az

Levellezo szerző: Kozma Tamás, Debreceni Egyetem, 4032 Debrecen, Egyetem tér 1. E-mail: kozmat3@gmail.com; ORCID 000-0002-6971-8104

<sup>1</sup> A másik kivétel – szintén ebben a lapszámban – Hrubos Ildikó írása. [a rovatvezető megjegyzése]

InCher (*International Center for Higher Education Research*) nevet.

Teichler tanulmánya – amely két részben jelent meg a *Die Hochschule* című folyóirat 29. évfolyamában – az *Öt évezrednyi kísérletezés* címet viseli, de viselhetne más is. Például: Öt évtized a német egyetem kutatásában (ahogy ezt egy beszélgetős memoárban mondta egyszer).<sup>2</sup> A CHER révén, abba bekapcsolódva Teichler nemzetközi kutatóvá vált (az illinoisi Northwestern University professzora is volt), publikációi jórészt angolul jelentek meg, akárcsak a CHER kutatóinak többségéé. Teichler mégis ízig-végig német. Érdeklődési köre, egyetemi tanulmányai és műveltsége egyértelműen (Nyugat)Németországhoz kötik. A most ismertetett írás is a német egyetemnek az elmúlt fél évszázadban megvalósult átalakulásáról szól, személyes tapasztalatok és korábbi kutatási eredmények alapján.

Ez a tanulmány – amelynek előzményét Teichler kétszer is megírta már<sup>3</sup> – több egyszerű cikknél. Mind méretét, mind horizontját illetően inkább kisonográfának neveznénk. A szerző kilenc fejezetben Nyugat-Németország (Németország Szövetségi Köztársaság) megalakulásától a kétezres évek elejéig mutatja be a német egyetem útját. Úgy tesz, mintha a vonatkozó szakirodalmat másodelemezné; ezt sugalmazza hat terjedelmes szövegközi szakirodalmi bibliográfia. De ezek a bibliográfiák – amellet, hogy gazdagon tájékoztatnak – elterelik a figyelmünket a lé-

nyegről. Teichler, rejtve bár, saját szakértői pályafutását írja meg.

Teichler szerint a német egyetemek és az egyetemi irányítás (*Hochschulsteuerung*, „egyetemi kormányzás”) három szakaszát úgy lehet leírni, mint a „professzori”, a „bizottsági” és a „menedzseri” egyetem korát. Egyesszámot használ, meg is indokolja, miért. A német egyetem sajátossága a kiegyenlítettségre törekvés volt. Elvileg, társadalmi presztízisében, fenntartásában és végzettségében a német egyetemeiket egyenlőknek tekintették. (A német *'Hochschule'* szó felsőoktatási intézményt jelent, és egyetemre, szakfőiskolára, művészeti főiskolára egyaránt használják.) Az egyetemek egyenlővé válását Teichler szerint a kinevezések rendszere biztosította: saját egyetemen belülről nem lehetett vezető oktatóvá előlépni.

A „professzori egyetem” a világháború után tulajdonképpen visszafordulás a múltba. A nemzetiszocialista időszak előtt, sőt részben alatta is, a német egyetem meg tudta őrizni önállóságát, zártságát és politikamentességét. A német egyetemek újjászervezésekor ezt tekintették mintának. Ezért arra törekedtek, hogy visszaállítsák az irányítás két szintjét: az állami fönntartást és a professzori önállóságot. Más európai egyetemektől – főként a francia mintára szerveződőktől – eltérően, a német egyetem „erős embere” ismét a tanszékvezető professzor lett. (A professzorságnak a porosz tábornoki kar mintájára négy fokozata volt: a „tanszékvezető professzor” volt a legmagasabb). Mellette az állami fönntartót a kancellár képviselte. A tanszékvezető professzor és tanszéke (laboratóriuma, kutatócsoportja, intézete stb.) volt az egyetem egyik pillére, közvetlen összeköttetésben a kancellárral és a fenntartóval. A kor felsőoktatás-politikai vitái zömmel az ő együttműködésük, érdekütközéseik és hatalmi viszonyaik körül mozogtak.

<sup>2</sup> U. TEICHLER (2022) *Higher Education – What Else? The Story of a Lifetime*. In: *Conversation with Anna Kosmützky and Christiane Rittgerott*. Opladen, Budrich Academic Press.

<sup>3</sup> U. TEICHLER (1988) *Changing Patterns of the Higher Education System: The Experience of Three Decades*. London, Jessica Kingsley Publishers. – U. TEICHLER (1990) *Europäische Hochschulsysteme: Die Beharrlichkeit vielfältiger Modelle*. Frankfurt am Main – New York, Campus Verlag.

Eltelt egy emberöltő, új nemzedék lépett a politikai színtérre. A keletnémet rendszer megszilárdult (ezt nem Teichler írja, a recenzens teszi hozzá). A professzori egyetem – a kellő politikai változásokkal, amelyek modellje a berlini Humboldt Egyetem lett – az NDK-ban tovább élt. Tanárainak egy része átmenekült Nyugat-Berlinbe és megalakította a berlini Szabadegyetemet (Freie Universität Berlin, 1948). Nyugatot azonban mind erősebben befolyásolták az ifjúsági mozgalmak, amelyek az USA-ból átterjedtek Európára. A (nyugat)német állapotokra erősen hatott a párizsi diáklázadás. Németországban azonban nem vált társadalmi mozgalommá, hanem jórészt megmaradt az egyetemek falai között.

Az egyetem falai között azonban korszakos változásokat ért el, mert az (egyetemi) ifjúság politizáló kedve a felsőoktatási politika irányába terelődött. A professzori egyetem alapvetően megváltozott. Az egyetemi döntésekbe bevonódott az egyetem teljes állománya; főképp a hallgatók. A hosszas tárgyalások és egyeztetések eredményeképpen egyes döntésekben a professzori karnak maradt hajszálnyi többsége – más döntésekben viszont az egyetemi alkalmazottaknak és a hallgatóságnak, amely így adott kérdésekben (pl. alkalmazás, előléptetés, finanszírozás) akár blokkolni is tudta a professzorok akaratát. Teichler ezt az átalakulást „bizottsági egyetemnek” (*Gremienuniversitaet*) nevezi, a kor szóhasználatát idézve.

A „bizottsági egyetem” a német felsőoktatási diskurzusban demokratizálódásnak éltek meg – eltérően pl. Angliától, ahol a demokratizálódást új társadalmi csoportok felsőoktatásba való bevonódásaként tekintették. A bizottsági egyetem azonban Teichler szerint valójában a professzori egyetem túlélése volt: elzárkózás az egyetem körüli világtól, egy ideálisnak tekintett irányítás megteremtése az egye-

tem falain belül, amely megvédte az egyetemet attól, hogy a gazdasági és társadalmi változásokba belekeveredjék. Pedig ezek a változások az 1970-es években már ostromolták az egyetemet. Egyrészt az új hallgatói tömegekre gondolunk, amelyeknek az egyetem még „bizottsági” irányítással sem tudott (nem is akart) megfelelni. Másrészt a gazdasági változásokra, amelyek *post-secondary* szinten képzett munkásokat/technikusokat/mérnököket igényeltek. A német egyetem továbbra is ellenállt a „vertikális strukturálódásnak” (több fokozatú képzésnek), amely az angolszász és a francia egyetemeket jellemezte. Helyette a szakfőiskolák (*Fachhochschulen*) rendszerét alakították ki, amit a német felsőoktatás sikerrel exportált Európa-szerte (politechnikumok, felsőfokú technikumok, helyi vagy közösségi főiskolák).

A szakfőiskolák rendszere megoldani látszott a gazdaság speciális munkaerőigényeit. Ezek az igények különösen az 1970-es évek szociáldemokrata szövetségi és tartományi kormányzatai idején erősödtek föl, és olyan intézményi alakulatokat produkáltak, mint a már említett kasseli közös főiskola és egyetem (*Gesamthochschule*). A „bizottsági egyetem” mint irányítási forma azonban mind kevésbé volt alkalmas az oktatás iránt növekvő társadalmi igények kielégítésére. A bizottsági irányítás elvesztette társadalmi reagálóképességét, amit az állami-tartományi irányítás sem tudott átvállalni.

Teichler csak futólag említi, mi fontosnak tartjuk ebben az összefüggésben a *Magna Charta Universitatum* dekrétumot (1988), illetve a *Bolognai Nyilatkozatot* (1999). Ezek a nyilatkozatok – egyiket az Európai Rektorok Konferenciája, másikat az európai oktatási miniszterek összejövele adta ki (az Európai Bizottság sugalmazására) – lezárták a „bizottsági egyetemek” korszakát. A *Magna Charta Universitatum* aláírói lényegében vissza-

álmodták a „professzori egyetemet” azon a címen, hogy „a népeknek és államoknak minden eddiginél jobban fel kell ismer-niük az egyetemek szerepét egy átalakuló és egyre nemzetközibbé váló társadalomban”. A Bolognai Nyilatkozat pedig az állami szerepvállalást kívánta erősíteni mint egy közös európai „felsőoktatási tér” kialakításának kereteit és garanciáját.

Az ún. Bologna-folyamat közben átalakuló német egyetemet Teichler „menedzseri egyetemnek” nevezi, egy kalap alá vonva adminisztratív/bürokratikus, menedzseri és egyéb fenntartói/irányítási viszonyokat a felsőoktatásban. „Menedzseri egyetemen” olyan irányítási rendszert ért, ahol megszűnik a professzorok egykori vezetői pozíciója, és megnő az egyetemi irányítóké; ahol az egyetemi irányítók állnak kapcsolatban az állami fenntartóval, nem pedig az alsóbb szintek; ahol egész egyetem mint nagyszervezet (nagyvállalat, nagyra nőtt hivatal) működik, és próbálja megszerezni a finanszírozást. Az állami fenntartó visszavonul („távirányítás”), a köztes szervezetek (pufferek vagy közvetítők) szerepe megnő és kiteljesedik.

A „menedzser egyetem” kénytelen-kelletlen önállóbb, mint elődei. Ezért úgy is fölfoghatjuk mint az egyetemi autonómia megnövekedését. Kérdés persze, kinek az autonómiája növekszik: az egyetemi vezetésé, a középszinté (karok), vagy az oktatóké, esetleg a hallgatóké. A Bologna-folyamat eredményeképp megváltozott a német felsőoktatás vertikális egysége és horizontális tagoltsága. Ahelyett, hogy – amint várnánk – a német felsőoktatás hasonlítani kezdett volna az angol–francia többszintű képzésre, részben megőrizte vertikális egységét, viszont szűnőfélben van a horizontális tagoltsága (ezt Teichler többször is fölelegeti). A „menedzseri egyetem” továbbá fontos változást hoz az teljesítményértékelésben. A korábbi belső, saját egyetemi teljesítményértékelés

(szigorlat, doktorálás, habilitáció) mellett vagy helyett külső értékeléseket alakít ki (akkreditáció, teljesítményfinanszírozás, nemzetközi összemérések).

Egy kelet-európai összehasonlítás (*Felsőoktatási akkreditáció Közép-Európában*<sup>4</sup>) jól mutatja, Teichler mire gondol. Bár az Európai Egyetemi Szövetség hangsúlyozza a felsőoktatást akkreditáló szervezetek függetlenségének fontosságát, e szervezetek megalakulásuktól fogva fokozatosan a fenntartók kezébe csúsztak át. (Ezt Teichler már a magyarországi akkreditációs bizottság megalakulásakor fölvetette.) Teichler, szociológus módjára, a hatalommegosztás eltolódására hívja föl a figyelmet. Aki mér, az diktálja a mércét; akit megmérnek, az alávetett helyzetbe kerül. A teljesítménymérésekben a felsőoktatásban megváltozott hatalmi viszonyok tükröződnek akkor is, ha, sajnálatos módon, a mérések technikusai a módszerekkel elfoglalva ezt nem veszik észre.

Egy nemzetközi vizsgálatra<sup>5</sup> hivatkozva – amelyben Teichler kutatócsoportja a német részvizsgálatot végezte – a szerző a teljesítménymérések hatását mutatja be az egyetemi oktatók között. Mára nemzetközi mantrává vált, hogy a humboldti egyetemnek leáldozott, különösen ami a kutatás és oktatás egyensúlyát illeti. Teichler szerint a német felsőoktatásban még mindig ez az érvényes, annyira, hogy az egykori szakfőiskolák átalakulásának egyik iránya is éppen ez: alkalmazott tudományok egyetemévé válni, vagyis az ösztöndíjas kutatókat egyre erősíteni az oktatással szemben, kutatási alapon oktatni. A jelenlegi értékelési rendszerek

<sup>4</sup> KOZMA T. & RÉBAY M. (2005, eds) *Felsőoktatási akkreditáció Közép-Európában*. Budapest, Felsőoktatási Kutató Intézet & Új Mandátum Kiadó.

<sup>5</sup> U. TEICHLER, A. ARIMOTO & W. CUMMINGS (2013, eds) *The Changing Academic Profession: Major Findings of a Comparative Survey*. Dordrecht, Springer.

egyébként is ezt támogatják: az egyetemi oktatók tevékenységét értékelve a meghatározó elemek a kutatásaikhoz (publikációk, konferenciák, elnyert kutatási támogatások) kötődnek, nem az oktatásukhoz (hallgatói teljesítményvizsgálatok).

Ausztráliában, az Egyesült Királyságban (Anglia, Wales), Olaszországban és Japánban az egyetemi oktatók általában tiltakoznak az effajta (pl. pontozásos, számszerűsített, statisztikákban összefoglalt) teljesítményértékelések ellen. Azt tartják, hogy szubjektívek, látszólagosok és az alkalmazók érdekeit szolgálják, nem az oktatóké. Másképp a németek: ők egyenesen örülnek, hogy ilyen teljesítményértékelések vannak. Megemeli a teljesítményüket, javítja közérzetüket, mert úgy érzik, jobban befolyásolhatják az egyetemi állapotokat azzal, ha jobbak a kutatási eredményeik. Számukra a teljesítményértékelések lényegében kutatási értékelések, ami javítja helyzetüket mint kutatókat az egyetemen.

Teichlert több okból is érdemes olvasni. Az egyik tanulság az, hogy mennyire

sajátos utat tett meg a német felsőoktatás azokban az évtizedekben, amelyeket a szerző áttekint. Keletről nézve Nyugat általában hasonlóknak látszik, a tendenciákat pedig, amelyeket kutatók és politikusok kiolvasni vélnek, az amerikai felsőoktatás határozza meg (a college-okat, a magánosítást, a vertikális szerkezetet, az egyetemi irányítást). Teichlert olvasva differenciálódik a kép. Jobban látjuk azt az egyetemi irányítást, amelyből a kelet-közép-európai kinőtt, és amely ma is itt van körülötünk.

Teichlert olvasni azért is tanulságos, mert összefüggéseiben láthatjuk azokat a felsőoktatási elemeket, amelyeket napjaink hazai felsőoktatási politikája sokszor rögtönözve át akar venni, illetve legitimálás végett rá hivatkozik. De talán a legfontosabb: hogy eltanuljuk Teichlertől, amit magunk is gyaníthatunk. *A teljesítményértékelések legfontosabb kérdése nem a technikája, hanem hogy ki kit értékeli.* A teljesítményértékelés kikerülhetetlen – de csak ha független és kölcsönös.