

KÍSÉRLET ÉS TÉVEDÉS

AZ ALAPÍTVÁNYI EGYETEMI ÁTALAKULÁS TAPASZTALATAI ALULNÉZETBŐL

CSABA LÁSZLÓ

Professor emeritus, Budapest

Beérkezett: 2025. augusztus 29., elfogadva: 2025. november 27.

Ez az esszé a Budapesti Corvinus Egyetemen (BCE) bő egy évtizede folyó átalakulások értékelésére törekszik egy részt vevő megfigyelő szemszögéből. Tézismondata az, hogy miközben ennek az átalakításnak is számos, többnyire egymással ellentmondásban álló célja volt, az alapvető küldetést, az oktatás és a kutatás alávetését egyértelműen elérte a kísérlet. Más, gyakran hangoztatott értékek és törekvések részben ugyan megvalósultak, de legfeljebb e fő célnak alárendelten.

Kulcsszavak: egyetemátalakítás, oktatás és kutatás alárendelése

TRIAL AND ERROR: EXPERIENCES OF THE TRANSFORMATION OF UNIVERSITIES INTO FOUNDATION-BASED INSTITUTIONS FROM BELOW

This essay attempts to evaluate the transformations that have been taking place at Corvinus University of Budapest (CUB) for over a decade from the perspective of a participant observer. Its thesis is that while this transformation had numerous – and mostly contradictory – goals, the experiment clearly achieved its fundamental mission of subordinating education and research. Other, often-voiced values and aspirations were partially realized, but only insofar as they were subordinate to this main goal.

Keywords: university restructuring, subordination of education and research

Bevezetés

Amából visszatekintve aligha lehet lényegre törőbb fordulatot találni, mint amely a Fidesz 2010-es földcsuszamlás-szerű választási győzelmét követően meghonosodott: „több, mint kormányváltás, de kevesebb, mint rendszerváltás”. Ez a megfogalmazás tömören közvetíti azt az üzenetet, hogy a szándék – és mint ma már látjuk, az eredmény is – messze túlmutat azon, ami a parlamentáris demokráciákban szokásos ingamozgás során a politikai felállásban

Levelező szerző: Csaba László, az MTA és az Academia Europaea London rendes tagja. E-mail: csabal@ceu.edu

elkerülhetetlen, várható, sőt épp az értelmét adja. Jelen áttekintésünkben¹ egy konkrét intézmény példáján szemléltetve, mintegy a cseppben a tenger módszerrel szemléltetjük, hogy hová vezetett a felsőoktatás egyik elit intézményének részben tervezett, részben folyamatos harcokban kiérlelődött átalakítása egy másfél évtizedes időszakban. Ez a történet tehát érdekes önmagában² – más egyetemek szempontjából –, és érdekes lehet a Magyar Tudományos Akadémiától 2019-ben elszakított kutatóintézetek szempontjából is. Az elcsatolást az MTA előző évi közgyűlése számára nem indokolták meggyőzően, ezért azt nagy többség utasította el 2018-ban, és Lovász László elnök alkotmányossági panasszal is élt. Eközben a sajátos magánosítás fokozatosan terjed. 2020 novemberében létrejött a jegybank irányította Neumann János Egyetemért Alapítvány, majd 2025 júniusában a Műegyetem is követte a Corvinus példáját (Herczeg 2025).

Alapítványi egyetem, cég-egyetem, kutatási vállalkozás

Valószínűleg nem egyszerűen elterjedt fordulat, hanem igazságmagva is van annak, ha sokan úgy vélik: a felsőoktatás olyan, mint az adózás vagy a labdarúgás, esetleg a szerelem, aminek mindenki hivatalból szakértője. Különben nehéz lenne megértenünk, hogy ennek a komplex és változó területnek voltaképp minden kormányzat nekiesett az elmúlt évszázadban. Nem kivétel ez alól a 2010. esztendő sem, amikor egymásnak is ellentmondó, hangzatos jelszavak fogalmazódtak meg. Azonban a legegyszerűbb beruházásokat – például egy lakásfelújítást – is megelőző szokásos és – főként hitelezők bevonásakor – meg is követelt lépések egyszerűen kimaradtak. Ilyen az állapot felmérése, a várható költségek reális felbecslése, a fedezet előteremtése, a részmunkák ütemezése, a várható eredményesség megítélési szempontjainak kialakítása, majd a lebonyolítás megszervezése, illetve a végkifejlet értékelése számszerű és minőségi szempontok alapján. Ha több száz ember együttműködése szükséges az eredményességhez, az érdekeltek bevonása nemcsak ajánlatos, hanem megvalósíthatósági feltétel is a mai vezetéstudomány szerint.

Nem teszünk megrázó erejű kijelentést, ha úgy véljük: a magyar felsőoktatás egésze és a BCE intézményének konkrét esetében egyaránt hiábavaló lenne keresni ezeket a lépéseket, különösen pedig azt, hogy ezek – egy ház építéséhez hasonlóan – akár négy-öt esztendőn át is bizonyos állandóságot mutassanak. A döntéshozatal egyetlen állandónak mondható eleme az esetlegesség volt – ebben lényegében mindenki egyetért, a felelősséget pedig külső erőkre és a körülmények változására hárítják.

A Corvinust az oktatásirányítás maga is az alapítványi átállás első fecskéjének tekintette. Ugyanakkor közismert, hogy az 1990-es évek elején létrejött rendszerváltó egyetemi modell első, nagyobb szabású átrendezése már évekkel korábban, a kancellári rendszer 2014. évi bevezetésével megtörtént. A kormányközvetlen kancellár aláírása nélkül semmi nem történhetett, aminek érdemi pénzügyi vonzata van. Márpedig ugyan minek nincs, az új tanszék alapításától a jó diagnosztikai eszközök beszerzésén át a megfelelően díjazott külsősök bevonásáig, a hallgatói létszámtól a jóléti intézkedésekig? Vagyis az első, az autonómiát alapvetően szűk keretek közé szorító lépés még ekkor történt.

A Corvinus esetében a valóság rácafoltt a legkedvezőtlenebb várakozásokra. Az első kancellár, az egyetem számviteli tanszékének docense belülről is jól ismerte az intézményt. És miközben létrejött a korábbinál erősebb függőség, gyakorlatilag a szovjet iparirányítás ismert paradoxona jelentkezett.

¹ Ez az írás az MTA köztestületi tagjaiból alakult Stádium 28 Kör és a HUN-REN Magyar Kutatási Hálózat dolgozói érdekképviselője, az Akadémiai Dolgozók Fóruma által közösen szervezett, „A magyar felsőoktatás és kutatás illiberális átalakítása” címmel tartott konferencia (Budapest, 2025. május 17.) egyik plenáris előadásán alapul.

² A lezáratlan folyamatnak csak azokat a részleteit mutatjuk be, amelyek nélkülözhetetlenek a modellként való értelmezéshez, vagyis a más intézményekre történő alkalmazáshoz. Tudatosan elhagyunk számos, önmagában érdekes elemet, amelyeket a sajtó is tárgyalt, vagy amelyek más okból foglalkoztatják az egyetemi közvéleményt: például a személyi és szervezeti döntések konkrétumait vagy a nemzetközi tanulságok alkalmazását.

A belsős vezető inkább képviselte a kollektívát a felsőbbség felé, mint a főnökség szempontjait a beosztottak felé. Mikorra aztán lejárt a megbízatása, az alább tárgyalandó alapítványi felállás már fölöslegessé tette, hogy helyére egy vérbeli pártkatonát ültessenek. (Egy másik, kis egyetem pénzügyi vezetőjére esett a választás.)

A Corvinus sorsát jellemezte az a tény is, hogy rektora 2016-tól a kormányfőhöz ekkoriban bejáratos Láncki András harcos filozófus-politológus lett. A korabeli spekulációkra rációvalva ebben az időszakban nem történt meg az egyetem ideológiai átprofilozása. Miközben a professzori kar túlnyomó része politikailag vagy semleges, vagy jobbközép beállítódású maradt, a képzésben nem nyertek teret a régi korszak világnézeti képzését idéző kurzusok. Sőt, ha lehet, a tananyag és a számonkérés technokratizálódása még erősödött is.

2018-ban került sor az intézmény KEK VA-sítására. A két meghatározó cég, a MOL és a Richter saját embereiből, néhány közéleti szereplőből és megbízható belsőkből hozta létre a mindenható kuratóriumot. Ebben a rendszerben a szenátus funkciója kiegészítővé vált, és a rektor szerepe is egyre formálisabb lett. A valódi hatalom az újonnan kreált elnöki apparátus kezébe került. Az első elnök, az intézmény jogelődjében végzett, brit–német állampolgárságú Anthony Radev a McKinsey tanácsadó cégtől érkezett. A főként cégfelszámolásairól ismert szervezet korábbi vezetőjeként katonásnak számító irányítási stílus honosított meg az egyetemi világban, sok tekintetben másodhegedűssé téve a rektort és a többi választott vezetőt. Adottnak vette – elemzés nélkül –, hogy egy csődben lévő egységet kell rendbe tennie.

Ő honosította meg a cég-egyetem koncepciót. Az eredetiben *corporate university* nem hasonlít az angolszász világban ismert alapítványi megoldásra, amely például a Harvard vagy a Princeton gyakorlatát jellemzi. Ez a főként, bár nem kizárólag Kelet-Ázsiában kialakult megoldás a fenntartó közvetlen igényeinek kiszolgálását tekinti küldetésének. Sikermércéje nem a tanárok publikációinak száma, idézettsége és megjelenési helyének presztízse, hanem az, hogy viszonylag olcsón, viszonylag sok hallgatónak a konkrét vállalat gyakorlatában hasznosítható ismereteket adjon át. Ha van valami, amitől távol áll, akkor az a klasszikus, középkori hagyományú európai egyetem, a maga önkormányzatával és szabad, kísérletező szellemével.

Ehhez kötődően röviden szólunk a hasonló logikával szerveződő kutatási vállalkozásokról. Ez a jelenleg a HUN-REN számára irányadó modell a kutatási szférát szervezi profitalapú vállalkozásként (Hegyvi 2025). Mivel az itt dolgozók munkabérére nem lehet az általuk oktatottak számára kötni, a számonkérés alapja az output, amelyet mindenekelőtt a szabadalmakkal, továbbá más, ipari hasznosításokkal és elkerülhetetlenül, egyfajta kényszerként a külső mérceként használt nemzetközi publikációkkal – eredendően folyóiratcikkekkel – ellenőriznek.

A téma ismerői számára kézenfekvő, hogy ez ugyan logikus modell, de nagyban eltér például a német Max Planck Gesellschaft vagy éppen a British Academy modelljétől. Utóbbiak esetében sem a katonás alá-fölé rendeltség, sem a rendszeres és közvetlen, szinte fázisszintű ellenőrzés nem játszik központi szerepet. Miközben az ipari kutatásokban létezik a vállalkozási forma, nemcsak az alapkutatásokra, hanem az alkalmazásokra is jellemző, hogy az egyetemi szféra a meghatározó. Ha a Nobel-díjakat teljesítménynek tekintjük, ezek jellemzően az egyetemekhez kötődnek,³ nem vállalkozásokhoz. Vagyis nemcsak arról van szó, hogy a bölcsészeti tudományokban az angol nyelvű folyóiratcikkekre és az impaktfaktorra történő leszűkítés eleve téves jelzéseket ad (Zsoldos 2023). Ezért voltaképpen logikus – és gazdaságos is –, hogy az ellentétes feltevésekből kiinduló oktatásirányítás az érintett kutatóközpontokat 2025 júniusában a krónikusan alulfinanszírozott, ámde minisztériumi kézi vezérlésben maradt ELTE keretébe utalta. Az egyeztetések ezúttal is elmaradtak, a döntést sem a szenátus, sem az épületeket birtokló MTA nem hagyta jóvá, a tiltakozások pedig

³ Saját tudományszakomnál maradván ez teljesen egyértelmű; lásd a két kiváló áttekintést magyarul: Bekker 2004 és Temesi 2025.

szokás szerint nem változtattak a döntésen.⁴ A természettudományos kutatások a HUN-REN alatt maradtak, működésük átalakítása során az e cikkben taglaltak relevánsak lehetnek.

Korszerű egyetemirányítás: célok és eredmények

Akik jártasak a szervezetek működésének gazdasági, szociológiai és történeti elemzésében, aligha lepődhetnek meg azon, ha bármely konkrét esettanulmány egyik előre látható eredménye az lesz, hogy a kitűzött célok nem – vagy kevéssé – valósultak meg. Ezzel szemben egy sor nem várt – bár többnyire előre látható –, nem szándékolt kimenet figyelhető meg.

Az előadott szervezeti és személyi feltételek mellett aligha meglepő, ha elsőként azt észleljük, hogy a Corvinus cégszerű működése évről évre erősödik, ami összhangban áll a célokkal. A tőzsdére bevezetett, sőt ott meghatározó *blue chip* cégek részvényeinek hozadéka kétségtávolan lehetővé tette a korábban siralmas bérek korrigálását. Ennek értékeléséhez azonban meg kell jegyezni, hogy a vezetőség többször deklarált célkitűzése ellenére nemzetközi hatású külföldi oktatót nem sikerült leigazolni (hasonlóan a magyar labdarúgáshoz). A legambiciózusabb magyar hallgatók külföldre mennek master- és doktori képzésre. Növekvő létszámuk és elismertségük a Magyar Közgazdasági Egyesület – többnyire angol nyelvű – éves konferenciáján jól látható,⁵ de a magyar egyetemekre – köztük a Corvinusra – történő visszavezetésük a hét szűk esztendő után is várat magára.

Ugyanebbe a felfogásba illik, hogy az elnök e minőségében adott utolsó, de irányadó interjúja szerint a Corvinus vezetősége szakított a mennyiségi növekedés elsődlegességével. Hasonlóképpen érzékelt, hogy a kutatás ugyan globális, de az oktatás és a munkapiac is lokális – vagyis nem szakadhat el tőle a képzés, nem válhat kizárólagossá, sőt meghatározóvá sem a külföldi hallgatók aránya (Radev 2024) – bár ez a nemzetközi rangsorok egyik szempontja. Ugyanakkor a jelenlegi rektor kiemelte: egyáltalán nem szorul háttérbe a nemzetközi versenyképesség szempontja (Van Pottelsberghe 2024; értelmezéséről lásd alább).

2024. augusztus 1-jétől egy belga menedzsmentprofesszor vette át az irányítást. Szempontunkból a legfontosabb változás az volt, hogy összevonta az elnöki és a rektori szervezetet. A korábban párhuzamosan működő két szervezet egyesítésével Vezetői Bizottság jött létre. Az egyetemet fenntartó Maecenas Corvinus Alapítvány és az alá-fölé rendeltségi viszonyok megmaradtak.

Szervezeti szempontból a legfontosabb változás bizonyára az volt, hogy a cég-egyetem felfogásába illően megszűntek a korábban választott vezetőkkel működő tanszékek. Helyüket általában ötvenfős egységek, az intézetek vették át, amelyeket a rektorhelyetteseknek felelős, kinevezett igazgatók vezetnek. Vannak emellett kutatóközpontok, doktori iskolák és nem oktatási jellegű egységek. Az intézmény felépítése nem egykönnyen átlátható, az elhatárolódás nemigen követ szakmai szempontokat, inkább véletlenszerű az egybeesés. (Például minden egység, amelynek a nevében szerepelt a „gazdaságtan”, egybe lett vonva, függetlenül attól, hogy ez létrehoz-e szinergiát vagy – jellemzően – inkább nem.) A tananyagról szintén kinevezett és nem választott bizottságok döntenek. A professzorokat sem választják, pedig ez a középkori hagyomány része volt. A kinevezéseknek nincs szigorú követelménye. Például rektor lehet valaki habilitáció, akadémiai doktori cím vagy akadémiai tagság nélkül is⁶ – utóbbi a Corvinus és jogelődei történetében azonban

⁴ Magyar Közlöny, 2025. június 25.

⁵ A Közgazdasági Szemle nyári dupla számában – vagy egy másik különszámban – rendszeresen közli magyar nyelven az előadások javából készült válogatást.

⁶ Ismeretes módon ehhez Mocsai Lajos kézilabdaedző rektorsága teremtette meg a precedenst és a törvényi alapot 2014 decemberében. A legutóbbi botrányos eset a semmiféle felsőoktatási gyakorlattal nem rendelkező Hende Csaba alkormánybíróvá választása volt, akit a professzorokra vonatkozó korhatár után négy évvel nemzeti közszolgálati tanárrá neveztek ki, indoklás, habilitáció vagy akadémiai doktori cím nélkül (Windisch 2025).

csak kivételként és átmenetileg fordult elő. Az említett akadémiai címeket immár az egyetemi tanári kinevezésekhez sem követelik meg, amihez a MAB teljesen formális szerepe is hozzájárul.

A tudományos kiválóság az átalakulás egyik kiemelt szempontja volt és maradt. Ehhez képest utóljára Chikán Attilát választották az MTA tagjává, még hozzá éppen tizennégy éve, 2011-ben. Akadémiai doktori címet se sokan szereztek. A nemzetközi egyetemi rangsorokban – azok számos nehézsége és ellentmondása ellenére (lásd *Török–Konka 2021*) – a Corvinus rendre hátrább kerül, különösen, ha figyelembe vesszük, hogy egyre több intézményt rangsorolnak. A magunk részéről az idézett cikkben foglaltakat komolyan véve nem tulajdonítanánk túlzott jelentőséget a rangsoroknak – hiszen ki ne ismerne jó nevű egyetemeken vegetáló karokat és tanszékeket. De a Corvinus 2018 utáni vezetése maga határozta meg ezt a mércét, ahogyan az a rektor fentebb idézett szavaiból is kiderül. Tették ezt annak ellenére, hogy a nemzetközi gyakorlat (*Hare 2013: 454–455*) egyértelműen azt jelzi, az egyetemet eredendően saját (mikro)társadalmá értékeli, és ennek nem a rangsorok, hanem a kontextushoz illeszkedés a mércéje.

Az viszont aggasztó lehet, ha egy intézményben, amelynek profilja hagyományosan a világgazdaságtan, az összehasonlító gazdaságtudomány, a széles értelemben vett társadalomtudomány és a matematikai-statisztikai módszerek gyakorlati célú alkalmazása volt, éppen ezeket a képzési irányokat szüntetik meg. Helyükre a „minden rendes amerikai üzleti iskolában” fellelhető ismeretek léptek, az agrármarketingtől a sportdiplomáciáig. Kérdés, ez hogyan segíti a regionális különlegesség és egyben a vezető szerep céljait.

Nehéz lenne elvitatni, hogy ez a profilváltás piaci igényeket követ. Különösen igaz ez abban az országban, ahol a külgazdasági és külügyminiszter maga is az említett szakon szerezte képesítését, amivel az ország valaha volt legtovább szolgáló külügyminisztere lett negyvenhat esztendőskorára. Ugyanakkor, ha a világ vezető egyetemeit nézzük, akár csak a *Financial Times* által rendszeresen közölt rangsort a közgazdasági és az üzleti képzésekről, azt látjuk, hogy a rendre az első tízbe kerülők nem ezt az utat járják. Az üzleti iskolák egy része – Yale, Stern, Chicago, Toulouse, Paris Business School – nagy egyetemekhez kötődik. Egy másik modell – amelynek legszebb példája a csak doktori képzést nyújtó londoni Loughborough University – öt üzleti iskola közös képzéseként működik. Számos további példája is van annak, hogy eredeti közgazdasági, politológiai és nemzetközi tanulmányok és kutatások üzleti iskolák keretében működő intézetekben folynak. Ez egy másfajta piac, a globális tudomány igényeit tekinti iránytűnek.

Gondlatkísérlet: lehetne-e jobban?

Ez nem teljesen mesterkélt felvetés. Egyrészt mindig mindent lehet(ett volna) jobban csinálni. Például a Corvinus átalakításában rendkívüli zajjal folytak nagypolitikainak álcázott kispolitikai, személyi, helyezkedési küzdelmek, amelyeknek semmi közük nem volt semmihez. Rengeteg energia ment el olyasmire, ami abból fakadt, hogy a célok vagy nem voltak meghatározva, vagy az érdekeltekkel egyáltalán nem egyeztették őket. Pozícióharcok és pusztán személyi ellentétek elvi élt kaptak, jó ok nélkül. Az alávétés célja és értelme – amennyiben feltesszük, hogy a minőség javítása, a versenyképesség növelése és a tudományos ismeretek gyarapítása is szerepel köztük a kényelmes diákokotthoni hálószobák mellett – egészében és utólag sem derült ki. Mindenesetre Láncki András, aki a széles profilú társadalomtudományi képzést szorgalmazta megszólalásaiban, alulmaradt az elnökkel és a szűken vett üzleti képzést pártoló kuratóriumi többséggel szemben, és második ciklusra nem is indult. Utódja 2021-ben a banki elemzőként ismert, korábban az IMF, majd a baseli BIS kötelékében – nem vezetőként – működő Takáts Előd lett.

Az alább még tárgyalandó kutatóhálózati alkalmazás számára tanulságos lehetett volna az az elmulasztott esély, amelyet esettanulmányunkban csak nagy vonalakban vázolt folyamatok elem-

zése – egyfajta utókalkulációként – biztosíthatott volna. A jelenleg a kutatás központi kérdéseként taglalt ingatlanügyek a BCE-n nem jelentkeztek. Ugyanakkor azok a felvetések, amelyeket a hálózatot kívülről – a minisztériumból és Szingapúrból – irányítók megfogalmaznak, a tárgyalat esetében is megfigyelhetők voltak (*Dzsubák 2025*).

Ilyen például a „számonkérhető mutatók” fetiszizálása. A BCE esetében ez a publikációk számának emelkedésével és relevanciájuk/minőségük egyidejű csökkenésével járt együtt. A cikkek általában házon/tanszéken belül sem váltottak ki érdemi visszhangot, így valós tudományos – különösen nemzetközi – idézetségük aligha válhatott jelentőssé. Pontosan az következett be, amit az egyetem egykori rektorhelyettese a Gorcsev Iván Nobel-díja parabolával jellemzett (*Vastag 2024*), vagyis a tartalmat elfedő mutatófetiszizmus uralma.

Megtörtént a döntéshozatal központosítása. Ettől azonban sem eredményesebb, sem hatékonyabb nem lett a működés.⁷ Egyfelől – a belső alapú előléptetéseket nem számítva – nem látható, hogy a tudományos kiválóság mérvadó fórumain (lapok, kiadók, tudományos társaságok) a korábinál jobb eredmények születtek volna. Másfelől a számonkérések, a kimutatások és sok más fölösleges tevékenység (jelentések, igazolások, a hallgatói elégedettség mérése), ami a cégszerű működés velejárója, elvitte a vonatkozó időt és energiákat. Kutatói műhelyek nemigen alakultak, valódi viták a doktori szemináriumokon is csak kivételként figyelhetők meg.

A képzés mennyiségi jellege a teljesen más rendszerű amerikai piacot képezi le. Erősen piramisszerű felépítés, rengeteg alapképzéses, kevés mesterszintű és csak mutatóban lézengő doktoranduszok. Ez nem a kutató – más fordításban kutatásintenzív – egyetem jellemzője, hanem a kontinentális főiskoláé. A hagyományos rendszerben utóbbinak nagyon is van helye, de mellette ott az egyetem a továbblépéshez.

Ha az egyetemek teljesítményét hagyományos módon, az ott dolgozó egyének teljesítményén mérjük, akkor szembeötlő, hogy a feltörekvő országok – különösen Kína, Szingapúr és az Öböl menti államok, ahol komoly befektetések történtek az emberi tőkébe – egyre erőteljesebben vannak jelen a tudomány globális piacán. Ez különösen a számunkra jelentős B és C kategóriában kézzelfogható. Szembetűnő ezzel szemben az a magyar gyakorlat, amelyben mind a források mennyisége, mind azok elosztási szempontjai a gyakorlatban egészen más megfontolásokat követnek, mint a felzárkózó országokban (*Polónyi 2021*). Tegyük hozzá: a magyar statisztikák viszonylag magas felsőoktatási és kutatási értéke aránytalanul nagy mértékben a Mathias Corvinus Collegium, a Veritas Történetkutató Intézet és Levéltár, a Magyarságkutató Intézet vagy a 21. Század Intézet körüli komplexum és az önálló intézményekké szétvált egykori Századvég költségeit jeleníti meg. Ennek kijavítása – az előző bekezdésben tárgyaltakhoz hasonlóan – az adott modell keretein belül is elképzelhető lenne, ha valószínűsíteni nem is mernénk.⁸

Ezzel voltaképpen egy határvonalhoz jutottunk, ahol értékítéletet kell mondani arról, hogy a megfigyeltek bizonyos értelemben az adott viszonyokból szükségszerűen adódnak-e, vagyis elkerülhetetlenek, így csak a mértékük kérdéses, vagy pedig *ad hoc* tévedésekről van szó, amelyek végső fokon az emberi gyarlóságból fakadnak. Az utóbbi esetben jobb kiválasztással, jobb káderekkel, ügyesebben megválasztott ösztönzőkkel át lehet hidalni a gondokat, és meg lehet akadályozni a bajok újratermelődését is. Ez sok tekintetben a szocialista piacgazdaság vagy a demokratikus kapitalizmus másfél évszázados vitájához hasonlatos, „végső soron” típusú kérdéseket feszeget (*Csaba 2025*).

⁷ Márpedig éppen ez lenne a lényege annak, hogy az ELTE-hez kerülő központok közvetlen rektori alárendeltségben működnek – az intézmény a nyilatkozat idején még semmilyen pozícióban nem lévő (várományos) rektora szerint (*Darázs 2025*).

⁸ Gyáni Gábor a tapasztalatok alapján éppen az ellenkező irányú trendet valószínűsíti (*Gyáni 2025*).

Mivel az általános kérdést – éppen filozófiai jellege okán – nem tudjuk megválaszolni ebben a rövid esszében, maradunk a konkrétságoknál. A BCE átalakulása szerves része volt annak az illiberális fordulatnak, amely 2010-től kialakult Magyarországon. Bár kezdetben nem volt egyértelmű sem a jellege, sem a mélysége, négy országgyűlési ciklus után nem tárhatjuk szét a kezünket. Azt látjuk, hogy az élet legkülönbözőbb területein hasonló jellegű változások történtek. Vagyis nem ok nélkül tekintjük tipikusnak a példát és lefutottnak az eredményt.

Lehet-e a HUN-REN a vállalkozó kutatás példája?

Egyelőre ott tartunk, hogy a magyar kutatási hálózat vezetői idézett megnyilatkozásaikban éppen ezt állítják. Mi több, azzal vádolnak mindenkit, aki ellenzi ezt, hogy voltaképpen szándékos rosszindulattól vezérelve akadályoznak egy rég esedékes átállást, amely kizárólag a nemzetközi tudományos versenyképességet célozza (*Dzsubák 2025*).

Az elemzés kedvéért egy pillanatra tekintsünk el attól, hogy erről lenne szó. Vajon miféle következtetések adódhatnak a BCE esetéből, ahol lényegét tekintve éppen a HUN-REN számára javasolt keztyvmódot alkalmazták hét esztendőn keresztül?

Érdemes abból az egyszerű és elfogadott felismerésből kiindulni, hogy „ha ketten mondják ugyanazt, az nem ugyanaz”. Ha például Szingapúrban – rendkívüli ráfordítások mellett – bizonyos megoldások beváltak, attól még nagyon is elképzelhető, hogy egy nem kínai etnikum kisebb ráfordítások és más politikai szocializáció mellett nem ugyanazt fogja kihozni belőle. A HUN-REN ügy egésze annyiban tekinthető párhuzamosnak a BCE-vel, hogy a korábbiakban hiányolt lépésekre – állapotfelmérés, célkijelölés, költségbecslés, az ideális állapothoz vezető út felvázolása, majd az eredmények komplex értékelése – itt sem került sor. Úgy tűnik, a terápia megelőzte a diagnózist (bármilyen is az).

A HUN-REN nagyjából ötezer főt alkalmazó szervezet; korábban ELKH, illetve MTA kutatóintézetek néven volt ismert. Különös képződmény, amennyiben a szocialista korszak öröksége, hogy tudástermelés az egyetemi szférán kívül, „nagyüzemi jelleggel” is folyik. Közismert, hogy ez a hálózat eredendően annak a kornak a szülötte, amikor az oktatás–nevelés és az új ismeretek létrehozása intézményesen is elvált egymástól. Természetesen minden társadalomban vannak tisztán kutatással foglalkozó egységek, de ezek kiterjedése és rendszeressége az egykori keleti blokkon kívül sokkal kisebb és esetlegesebb.

A rendszerváltozás egyik megoldatlan problémája maradt az oktatás és a kutatás kapcsolata. Miközben az akadémiai kutatók jó része – anyagi és karrierokokból egyaránt – az egyetemi szférában is munkát vállalt, a két szervezetrendszer kapcsolatát a párhuzamosság jellemezte. Az MTA fórumain – különösen a közgyűlésben – sosem vált érdemi vita tárgyává a felsőoktatással való kapcsolat természete, jövője és stratégiája. Az egyetemi szféra féltette újonnan visszaszerzett autonómiáját, az MTA pedig óvakodott attól, hogy ujjat húzzon a közéletben sokkal erősebb egyetemekkel. És óvakodott attól is, hogy pozitív programot alkosson azoknak az intézeteknek, amelyek hagyományos – a pártideológiától megvédő, a valós, versenyképes kutatások számára keretet adó – funkciója megszűnt. Nem utolsósorban azért, hogy az egyetemek egyre inkább tudásgyárrá váltak (*Polónyi–Tímár 2001*).

Az akadémiai kutatóhálózat előtt több lehetőség állt. Az egyik az egyetemekbe olvadás, amit adottan a szervezeti autonómia megőrzésével is meg lehetett volna tenni. A másik – a Max Planck-modellt követve – a közfinanszírozással működő, autonóm vezetésű kutatói hálózattá alakulás. A harmadik természetesen a privatizálódás, az állami cégekhez hasonlóan. Az utóbbi esetben a közfinanszírozás szerepe jogszerűen és normatív mértékben csökkenhetett volna.

Az említett változatok mindegyike kopernikuszi fordulatot hozott volna az intézetek és munkatársaik életében. A kormányzat természetesen egyik megoldást sem pártolta, mert „mindenesetre” ellenőrizni kívánta a kutatást, már csak a szokásjog alapján is. És természetesen elleneztek az efféle ötleteket a dolgozói érdekképviselet különféle fórumai. Ezek a méltánytalan jövedelmi különbségektől és a leépítésektől féltették tagjaikat. Az intézeti vezetők számára szintén az volt a könnyebb út, ha együtt úsznak mindezekkel a hangosan képviselt törekvésekkel – annak ellenére, hogy az ambiciózusabb munkatársak külföldre, a vállalkozásokba és a közéletbe történő távozása az 1986-ot követő négy évtizedben tömegessé vált. Utóbbi megjelent a kutatói állomány előregedésében is.

A magyar politika illiberális fordulata 2010 után a BCE példáján szemléltetett módon fokozatosan ellenőrzése alá vonta az egyetemi szférát. Mint láttuk, ez egyáltalán nem azonos a pártállami korszak aprólékos kézi vezérlésével. Arra azonban alkalmas, hogy nagy vonalakban biztosítsa az egyetemi szféra ellenőrzését, annak bekebelezése nélkül.

A Magyar Tudományos Akadémia sok tekintetben idegen testté vált ebben a rendszerben. Bár a költői kérdésre, hogy van-e a Fidesznek értelmisége (*Szelényi–Mihályi 2023*), maguk a szerzők sem tudnak egyértelmű választ adni. A kormányerő időt, pénzt, fáradságot nem kímélve dolgozik egy alternatív intézményrendszer kimunkálásán, amely a hozzá közel állók számára anyagi és megnyilvánulási lehetőséget nyújt, ámde a kialakult rendszeren kívül. Ezt jeleníti meg a 2011-es Alaptörvénybe emelt Magyar Művészeti Akadémia, illetve az akadémiai intézetekkel párhuzamos, nyilvánvalóan versengő intézetek, kiadók és képzési fórumok, mint a már említett MCC. Az MTA legfőbb hibája elvileg meritokratikus rendszere, átlátható eljárásai és választásokon alapuló belső autonómiája. A minisztert kinevezik, az MTA tisztségviselőit határozott időre a közgyűlésen választják.

Az MTA által ellenőrzött intézetek ezért – siralmas pénzügyi helyzetük ellenére – egyszerűen jelentettek megszerezhető értéket és a már kontrollált szellemi területekre potenciális veszélyt jelentő versenytársat. Mivel ezekben az intézetekben nem folyik olyan munka, amely a közember, az átlagválasztó számára kézzelfogható lenne – mint mondjuk, hogy az egyetemen tanítanak, a kórházban gyógyítanak, a templomban imádkoznak –, ezért kiválóan alkalmasak a kormányerőhöz sokszor ellentmondásosan viszonyulók egyfajta megbélyegzésére. Amerikai párhuzammal élve, J. D. Vance alelnök szavaival: „A professzorok a mi ellenségeink.” Nálunk ezt ilyen brutálisan nem mondták ki, de érzékeltették – például a kitüntetésekkel, amelyek közül kiemelkedik Nagy Feró, saját szavai szerint „a nemzet csótánya” Kossuth-díja 2021-ben.

Ha a kultúrharc összefüggésébe helyezzük, akkor kevésbé meglepő, hogy az MTA intézeteivel a kezdetektől fogva „baj van”. Csak a nyilvánosság előtt is ismert példáknál maradván az intézeti összevonások, a központi vezetőséghez simuló személyek, egy korábban nem ismert hivatal, a főigazgató kinevezése, az úgynevezett második filozófusper (vagy botrány) és persze kevésbé látványosan, de hatásosabban a tartós alulfinanszírozás egyfajta előjátékként túlmutatnak önmagukon.

Van bizonyos bája annak a ténynek, hogy az MTA-nak a mai napig⁹ rendes tagjaként ismert Palkovics László előbb államtitkárként, majd miniszterként mind az egyetemi, mind a kutatóhálózati szféra rapid intézkedésekkel történő átrendezésének az élére állt. Ez a körülmény alkalmat adott arra, hogy ebben a lépéssorban egyesek a kutatás hatékonyságának növelésére törekvő kormányzati célok megközelítését lássák. Valójában az a tény, hogy sem elő-, sem utókalkuláció nem készült, önmagáért beszél.

⁹ Az 1945. és 1949. évi nagy tisztogatások emléke okán a közgyűlés többször is letett arról, hogy kizárási eljárást folytasson bárki ellen, miközben az egyetemeken nem ismeretlen akár a díszdoktori cím visszavonása sem. Ez történt Vlagyimir Putyinnal Debrecenben – igaz, nem az invázióra hivatkozva, hanem arra, hogy nem vette át a kitüntetést (*Telex*, 2022. március 1.).

A kormányzat az MTA 2018. évi közgyűlésének tiltakozásán átlépve magához csatolta a kutatóhálózatot. Jellemző módon a Sulyok Tamás vezette Alkotmánybíróság az elcsatolást magát jogszerűnek, ugyanakkor az ingatlanok kötelező és ingyenes használatbavételét a tulajdonjog sérelmének minősítette.¹⁰ Ez az ügy vitairásunk lezárásakor bírósági szakaszban van; a mi szempontunkból a lényeges kérdés az, hogy az átszervezés milyen eredménnyel járt.

Az első öt éves terv (2019–2024) eredményeiről nincsenek nyilvános elemzések. Ismereteim szerint mind az MTA Elnöksége számára készült, mind a Krausz Ferenc jegyzte, a HUN-REN vezetése számára készült elemzés a mennyiségi paraméterekre összpontosít. Ennek alapján az elcsatolás hatására a korábbi – a döntnökök által alacsonynak minősített – teljesítményszint lényegében nem változott.¹¹

2024 októbertől a szervezet honlapja szerint „megújulási program” indult. Ennek lényege az elnök (és a vezérigazgató) által közvetlen függésben tartott főigazgatók hatáskörének növelése, voltaképpen korlátlan munkaadói jogosultságokkal. Megjegyzendő, hogy ez a forma szerint meglehetősen félelemkeltő, egyoldalú jogi megoldás az általunk vizsgált BCE esetében a gyakorlatban általában és széles körben nem járt retorziókkal. Ugyanakkor kétségtelen, hogy egyes konkrét esetekben – és nem pusztán a sajtó által ismertettekben – a belső konfliktuskezelés során keményen alkalmazták az eszközöket, adott esetben az átalakulás korábbi lelkes támogatói ellenében is. Mi lenne tehát a megújulás lényege?

Egyelőre csak analógiákkal tudunk élni, és az utólagos áttekintés dolga lesz felvetéseink tesztelése. Nyíltan vállalt cél egyrészt az alárendeltség, a függőség kiterjesztése. Másfelől a mennyiségi mutatók – nemzetközi trendekkel ellentétes, de a kutatási vállalkozás logikájába jól illő – egyoldalú előtérbe helyezése. Harmadrészt kilátásba helyezték – egyelőre csak az ígéretek szintjén, közelítő mértékek nélkül – a finanszírozás érdemi javulását. Mint a BCE példáján láttuk, ez adott esetben nem üres ígért. Ugyanakkor igen messze van a nemzetközi jövedelmi viszonyoktól, különösen akkor, ha a kutatásban élen járó Egyesült Államok, Skandinávia és Kelet-Ázsia a mérce, mint a piaci teljesítmény mérésekor. Ha a KEKVA-szerű – vagyis politikai függőségekkel terhelt – vonások megmaradnak, a HUN-REN ugyanúgy és ugyanazon okokból tartósan kiszorul a Horizont és hasonló EU-s programokból, mint a BCE az Erasmusból (*Székács 2024*).

Igaz, a kormányzat különféle kompenzációs programokat indított be, főként amerikai és kínai partneregyetemekkel. Ezek adott esetben jobb színvonalúak lehetnek a hagyományos uniós intézményeknél. Ugyanakkor nem kérdéses, hogy az Erasmus – illetve a Horizont és a többi program – sokoldalú jellege és beágyazottsága, ismertsége, ennek következtében piaci hatása ily módon aligha pótolható. Mivel az idézett cikkben sorolt konkrét ellenvetések feloldására nem érdemes számítani, a kutatóintézeteket valós veszély fenyegeti. Ez annak ellenére is így van, ha feltételezzük, hogy a jelenleg leginkább égető kérdésekre – így az ingatlanok tulajdonjogára és a bérek rendezésére – kellő kormányzati eltökéltség mellett lehet megoldást találni. Az einstand, a kultuszminiszter által az MTA jubileumi közgyűlésén belengetett fenyegetés, az úgynevezett átláthatósági törvény természetesen nem az.

¹⁰ Egy kivülről számára akár meglepő is lehet, hogy az intézeti felvonó érték, az intézetben felfedezett molekula vagy zenei kézirat viszont nem.

¹¹ Az általam ismert kimutatások szerint a kutatási output a ráfordításokhoz mérten összhangban van a hasonló összegeket költő országokéval, bár értelemszerűen például a nemzeti tudományokban ez eleve nem értelmezhető, és a társadalomtudományok jó részében is csak nagy óvatossággal. A DORA 2012. évi meghirdetése óta az élettudományokban és a nemzetközi folyóiratokban is harc folyik a mennyiségi fetisizmus ellen.

Kitekintés

Egy töredékes áttekintésben nyilván nem törekedhetünk arra, hogy értékítéletet és elméleti megállapítást fogalmazzunk meg. Az esettanulmány műfaja alkalmas arra, hogy bemutassa egyes konkrét megoldások hatását vagy sikertelenségét. Csak az egyértelmű, hogy eredményünk nem lehet axiomatikus, hiszen maga a folyamat értékvezérelt. Attól függ, mit tekintünk célnak, mekkora áldozatot tartunk jogosnak, milyen kimenetet elfogadhatónak, kívánatosnak vagy éppen kitűnőnek.

Egy nemrég megjelent alapos, sokszerzős áttekintés (Boda et al. 2024) meggyőzően bemutatja, hogy Magyarország útja a közepes jövedelem csapdjából akkor vezethet kifelé, ha az eddigi gazdaságstratégia ellenében nem az olcsó bérre, a környezeti szempontok elhanyagolására, a nagy befektetők közvetlen üzleti érdekeinek kiszolgálására törekszik. Sokkal inkább a tudásalapú versenyképesség felé kellene venni az irányt, amihez széles alapot adó felsőoktatás és nagyvonalúan finanszírozott kutatás illeszkedik.

A leíró és a normatív közelítés itt elválik egymástól. Az általunk vizsgált esetekben nem érvényesül a K+F és az oktatás terén megfigyelt szokásos gyengeségek sora, konkrétan az eltömegesedés és az alulfinanszírozás kettőse. Ezzel szemben jól látható, hogy mindkét bemutatott esetben a *kultúrbarc kimondott és ki nem mondott logikája a meghatározó*, minden más szemponttal szemben. Az ebben értelmezett célokat elérték. A szereplők alávetése és tartós ellenőrzése egyértelműen sikerült, ezt az ellenfelek sem vitathatják el.

Más kérdés, hogy egyéb szempontok – mindenekelőtt a versenyképesség és az innováció – nem sok jóra számíthatnak. A BCE külföldről hozott és a kormányfőhöz nem bekötött rektorok alatt sem tudott nemzetközi szinten vezetővé válni. Sőt a mostani rektor által emlegetett közép-európai vezető szerep is túlzottan becsvágyónak tűnik, ha Ausztria, Csehország, Svájc vagy Lengyelország már létező sokszínű és az gazdasághoz is kapcsolódó felsőoktatását vesszük alapul.

Ha a BCE ügyét egy pillanatra kiterjesztjük, három nem triviális meglátást tehetünk. Egyfelől az alapítványi forma önmagában véve nem ördögtől való, hiszen egyfajta választ ad arra a kihívásra, amelyben egy ország törvényhozói rendre kevesebbet szánnak az oktatásra és a kutatásra, mint amit a nemzet érdeke megkívánna. Másfelől ez az alapítvány nem az az alapítvány, amellyel Trump elnöknek az a baja, hogy kormánya szerint nem megfelelő személyzeti politikát folytat, és tanmenete nem követi a republikánus értékrendet. Harmadrészt: az alapítványi keretből nem következik az egyetem átítatása ideológiával és tantervének politikai szűrése, sőt utóbbi a tanári karra sem kell, hogy álljon. Ugyanakkor az akadémiai autonómiának nincsenek meg a garanciái (bővebben lásd: Polónyi 2024). Ebből következően az oktatási színvonal kérdéses volta csak részben vezethető le a külső körülmények alakulásából, a szereplők – köztük a diákok – igényei és aktivitása is magyarázza a nem meggyőző kimenetet.¹²

A HUN-REN az eddig ismert elképzeléseket követve biztosan nem tud a vállalkozó kutatás példájává előlépni, hiszen egyelőre csak a döntési hierarchia merevedése és az elszámoltatás sajátos, katonás módja látható. (Utóbbi az üzleti értékelésnek csak egyik eleme, sőt nem is a legfőbb.) Sem a nagyvonalú pénzügyi keretek, sem a nemzetközi együttműködésbe való beépülés, sem az egyes kutatóknak adott nagy személyes és szakmai szabadság nem jellemző – holott ezek még az olyan tekintélyelvű rendszerekben is megfigyelhetők, mint Szingapúr vagy az Öböl menti államok. És akkor még nem szóltunk az előmenetelről és az életpályáról sem.

Természetesen a kiindulóponthoz tértünk vissza. Az a tény, hogy évtizedek óta elkerültük azt a kellemetlen vitát, hogy mi az oktatás és a kutatás egymáshoz való viszonya, mi a kutatás szere-

¹² Az nyilván örök vita tárgya lesz, hogy egy egyetemnek hívott üzleti iskolában sikermece-e, hogy hányan és milyen eredménnyel járnak a doktori iskolába, és utóbb hányan kötnek ki az oktatásban és a kutatásban. És fordítva: az előzőek hiányát mennyiben ellentételezi, ha a végzetek jól fizető állásokban vannak négy-öt évvel a diploma megszerzése után.

pe – nem az általános jelszavak szintjén – a magyar gazdaságfejlődésben, mekkora szerepe lehet a külföldről irányított innovációnak társadalmi fejlődésünkben, konkrét ügyek rendezése kapcsán út vissza. Ezeket az ügyeket a politika szereplői ugyanis a maguk sajátos részérdekei és szempontjai szerint rendezik el, kevés figyelmet fordítva a nemzet egészségének előjuttatására. Ahogyan már Széchenyitől tudjuk, mifelénk „sok a politicus, de ritka a státus-férfiú”. Ez részben megmagyarázza, hogy a címben vázolt kísérlet ebben a szélesebb értelmezésben miért nem járt sikerrel.

IRODALOM

- BEKKER Zs. szerk. (2004) *Közgazdasági Nobel-díjasok, 1969–2004*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- BODA Gy., KISS F., LÁNCZ G., MATYUSZ Zs. & THÉK R. (2024) *Sodródásból feljebb lépés. Tudásalapú versenyképesség*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- CSABA, L. (2025) Was market socialism ever a viable alternative development model? In: GEVORKYAN, A. (ed.) *The Oxford Handbook of Post-Socialist Economies*. Oxford University Press, Oxford, NY.
- DARÁZS L. (2025) Mi vagyunk a legutolsók, akik Schmidt Mária ötleteit próbálnák végrehajtani. Nagy Nikolett interjúja az ELTE leendő rektorával. *Télex*, 2025. július 1. <https://telex.hu/techtud/2025/07/01/darazs-lenard-elte-rektor-hun-ren-kutatokozpontok-atvetele-interju>
- DZSUBÁK T. (2025) Átadták a HUN-REN Magyar Kutatási Hálózat új székházát. *Index*, 2025. március 14. <https://index.hu/kultur/2025/03/14/hun-ren-sulyok-tamas-gulyas-balazs-atadounnepseg-magyar-kutatasi-halozat-szekhaz>
- GYÁNI G. (2025) A feleslegessé vált tudomány. *Élet és Irodalom*, Vol. 69. No. 23. <https://www.es.hu/cikk/2025-06-06/gyani-gabor/a-feleslegesse-valt-tudomany.html>
- HARE, P. G. (2013) Valuing our universities: The economics of research. In: *Matematikai közgazdaságtan: elmélet, modellezés, oktatás. Tanulmányok Zalai Ernőnek*. Műszaki Kiadó, Budapest. pp. 439–457.
- HEGYI P. (2025) Interjú Gulyás Balázssal, a HUN-REN Magyar Kutatási Hálózat elnökével, valamint vezérigazgatójával, Jakab Rolanddal. *Magyar Tudomány*, Vol. 186. No. 1. pp. 141–153.
- HERCZEG M. (2025) A BME is áttér a magánegyetemi működési modellre. *444.hu*, 2025. június 23. <https://444.hu/2025/06/23/a-bme-is-atter-maganegyetemi-mukodesi-modellre>
- POLÓNYI I. (2021) *Iskolázottsági verseny és humán erőforrások a 21. század közepén*. Gondolat Kiadó, Budapest.
- POLÓNYI I. (2024) Az akadémiai szabadság a hazai felsőoktatásban a rendszerváltás után. *Educatio*, Vol. 33. No. 3. pp. 328–346.
- POLÓNYI I. & TÍMÁR J. (2001) *Tudásgyár vagy papírgyár?* Új Mandátum Kiadó, Budapest.
- RADEV, A. (2024) Elitképzés, nemzetközi versenyképesség, teljesítményelv: ezek határozzák meg a Corvinus következő éveit. Gergely András interjúja. *Portfolio*, 2024. április 16. <https://www.portfolio.hu/gazdasag/20240416/elitkepzes-nemzetkozi-versenykepessseg-teljesitmenyelv-ezek-hatarozzak-meg-a-corvinus-kovetkezo-eveit-680267>
- SZÉKÁCS L. (2024) Megszűnt az Erasmus a modellváltó egyetemeken. *Eduline*, 2024. szeptember 24. https://eduline.hu/felsooktatasi/20240924_Megszunt-az-Erasmus-a-modellvalto-egyetemeken
- SZELÉNYI I. & MIHÁLYI P. (2023) Van-e értelmisége a Fidesznek? *Mozgó Világ*, Vol. 49. No. 7–8. pp. 3–15.
- TEMESI J. szerk. (2025) *Közgazdasági Nobel-díjasok, 2005–2024*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- TÖRÖK Á. & KONKA B. (2021) A felsőoktatási rangsorkészítés tíz módszertani problémája. Módszertankritikai megjegyzések. *Statistikai Szemle*, Vol. 98. No. 8. pp. 909–929.
- VAN POTTELSBERGHE, B. (2024) Országos bajnokként nemzetközi szinten kell játszanunk. Martini Noémi interjúja Bruno van Pottelsberghével, a Corvinus új elnök-rektorával. *HVG*, 2024. december

6. https://hvg.hu/360/20241206_hvg-Diploma-2025-Bruno-van-Pottelsberghe-Corvinus-elnok-rekto-interju

VASTAG GY. (2024) Gorcsev Iván Nobel-díja, avagy a Q-hacking elismerése. In: KUTASI G. (szerk.) *Domi esse et in Europa et in mundo. Ünnepi tanulmányok a 70 éves Halmi Péter tiszteletére*. Ludovika Egyetemi Kiadó, Budapest. pp. 723–729.

WINDISCH J. (2025) Hende Csaba nem teljesítette az alkotmánybíróvá válás egyik feltételét, de szerencsére volt egy másik. *444.hu*, 2025. június 2. <https://444.hu/2025/06/02/hende-csaba-nem-teljesitette-az-alkotmanybirova-valas-egyik-feltetelet-de-szerencsere-volt-egy-masik>

ZSOLDOS A. (2023) Kalandozások Tudományometriában. *Educatio*, Vol. 32. No. 3. pp. 396–407.

Open Access nyilatkozat: A cikk a Creative Commons Attribution 4.0 International License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>) feltételei szerint publikált Open Access közlemény, melynek szellemében a cikk bármilyen médiumban szabadon felhasználható, megosztható és újraközölhető, feltéve, hogy az eredeti szerző és a közlés helye, illetve a CC License linkje és az esetlegesen végrehajtott módosítások feltüntetésre kerülnek.