

# ELŐSZÓ

## EGYETEM SZÜLETIK. SZUBJEKTÍV ÍRÁS AZ ELMÚLT 30 ÉVRŐL<sup>1</sup>

*Szabó Péter Ottó*

### A kezdetek

1990-ben, alig egy évvel a rendszerváltoztatás után, késő ősszel már hideg szél fújt, amikor két székesfehérvári fiatalember, Rockenbauer Lajos és Szabó Péter, kiszálltak a Lada 1200-as gépkocsiból valahol Budán. Meghívót kaptak a Keresztény Értelmiségiek Szövetségének megbeszélésére, ahol Andrásfalvi Bertalan, a híres néprajztudós és oktatási miniszter tartott előadást. Mit keresünk itt, és ki hívott? – tanakodtak a fehérváriak. Az előző kérdésre hamarosan, az utóbbira azonban a mai napig nem született válasz.

A majdani intézmény alapítói 1989-ben a székesfehérvári József Attila Gimnázium (korábban és napjainkban újra Ciszterci Szent István Gimnázium) tanárai voltak. Mindketten itt koptatták 1973 és 1977 között az iskola padjait is gimnazistaként. Lelkesen tanítottak, tele voltak ötletekkel, amire néhány hónappal korábban még az iskolai vezetés sorra nemet mondott. A rendszerváltozást ők a társasági törvény megszületését követően tudatosították magukban, és a hivatalosan elutasított ötletekre ala-

<sup>1</sup> A Kodolányi János Egyetem 30 éves történetét 2022-ben több munka is bemutatja. Ilyen lesz Elekes András *három kötetesre tervezett sorozata*, amelynek első része ebben az évben jelenik meg. Forray R. Katalin és Bognár Mária: *Egy magánegyetem pályafutása, avagy: Miért tudott fennmaradni a Kodolányi?* című tanulmányát, az egyetem folyóiratának 2022-es, 1-2-es számában közöljük. A *Jól-léti Társadalom Intézet*, *Harminc éves a Kodolányi János Egyetem. Társadalom és ember* címmel, ősszel jelentet meg két részben tanulmánykötetet, amellyel a munkatársak tisztelegnek az intézmény fennállásának évfordulóján. Szerkesztők: Koudela Pál és Simándi Irén. Ebben egyebek mellett olvashatjuk Hervainé Szabó Gyöngyvér és Szabó Péter Ottó írását, amely a Magyar Tudományos Akadémia Veszprémi Akadémiai Bizottsága és az egyetem tudományos tevékenységét mutatja be. Ugyancsak itt adjuk közre Szabó Bálint munkáját a *Vörösmarty Rádió* történetéről. Bartha Adrienn olyan kötet szerkesztésére vállalkozott, amelyben a *hallgatóké a főszerep*. Szintén őssze tervezett könyv, amely *Györffy Miklós munkásságának* állít emléket Gyuricza Péter tollából.

pozva létrehoztak egy oktatással foglalkozó céget. Mindezt a főállású tanári munka mellett. Éjszakai ötletbörze, stencilezés, programok alkotása stb. Mindez olyan jól sikerült, hogy már 1990-ben több mint 50 millió Ft forgalmat bonyolított a friss cég, amely ma is működik az akkori néven (Comenius Tanulmányi Társaság) Rockenbauer Lajos tulajdonában.

A siker nyomán további tervek születtek óvoda, általános iskola, gimnázium és felsőfokú intézmény alapítására. Ebből az óvoda kivételével minden megvalósult, mert a társaság tulajdonában működik egy kéttannyelvű nyolcosztályos gimnázium is, és létrejött a Kodolányi János Főiskola, majd Egyetem. A két szervezet azonban 1995-ben szétvált, és elvált az alapítók útja is, de ez egy másik történet, amelyről és az egyetem első tíz évéről hamarosan olvashatnak az érdeklődők Elekes András már nyomdában lévő új könyvében.

Tehát bátorság, fiatalos hév, komoly szervezési tapasztalat és pénz is rendelkezésére állt a két alapítónak, amikor azon a bizonyos ülésen már a kötetlen kérdés-felelet szakaszban a miniszter a fehérváriakhoz fordult. „Fiúk! Maguk jöttek Fehérvárról?. Üzenem Balsay Pistának [Fehérvár akkori polgármestere], hogy ne állami főiskolát akarjon, hanem valami olyat, amihez maguk jobban értenek.”

Hazafelé a Ladában izzott a levegő, repkedtek az ötletek. Az út végére már tiszta volt, hogy a programért Szabó Péter Ottó, az üzleti modellért Rockenbauer Lajos lesz a felelős. Egy héten belül elkészült a szakmai koncepció, nem teljesen „hályogkovács” módra, mert a korábbi tervezés során adatgyűjtés, előzetes kutatás készült az íróasztalfiókoknak. Ezek az elképzelések előkerültek. Tanárképzés, majd újságíró- és turizmusképzés vázlata Szabó Péter Ottó fiókjából, az alapozó évfolyam – a mai felsőfokú szakképzés első hazai előzménye – és a céges működés pedig Rockenbauer Lajoséból került elő.

A rövid témavázlatot elküldték a város polgármesterének, aki hatékonyan segítette az alapítás folyamatát. „Átütötte” a több mint négyórás oktatási bizottsági ülésen az új intézményhez szükséges épület siker estében történő átadását az új „tudományos nagyiskolának”, ahogy az Szabó Péter Ottó előterjesztésében állt a 18. századi elődök szándékára utalva. A vita a demokráciát még csak tanuló szereplők miatt néha személyeskedő, a tárgytól nagyon eltérő és igen kisszerű volt, de Balsay István nem a bizottsági tagok általános formátumával rendelkező stratégiai vezető volt, tehát megszületett a szükséges döntés. Utána ment minden, mint a karikacsapás, azaz délelőtt gimnáziumi órák, utána azonnal a Comenius Társaság futó ügyei, hogy továbbra is legyen pénz, majd éjszaka a főiskolai program megbeszélései, a szükséges dokumentumok elkészítése. Közben szinte hetente egyeztetés a minisztériumban Szövényi Zsolttal, az akkori felsőoktatási főosztály vezetőjével. Nélküle, az ő pozitív attitűdjé nélkül a siker nem lett volna ilyen gyors. Alig egy év elteltével, 1992. május

12-én megjelent a *Magyar Közlöny* hasábjain a Kodolányi János Főiskola, a Gábor Dénes Főiskola és a Modern Üzleti tudományok Főiskolája törvényi bejegyzése. Megszületett a hazai magán-felsőoktatás. Az akkori törvényeknek megfelelően az új iskola fenntartója a Székesfehérvár által alapított Önálló Főiskolai Alapítvány lett, Balsay István elnökségével. Ez a konstrukció azonban sok későbbi probléma alapja is lett. Az alapítvány csak Balsay polgármestersége alatt nyújtott valódi támogatást, a későbbiekben inkább ellentmondásos volt a város és főiskolája között a kapcsolat. Pénzügyi támogatást egyszer adott az önkormányzat, amikor 1994-ben az Irányi Dániel utcai épület egy része az átadás-átvétel folyamat közben összeomlott. Ezt a pénzügyi injekciót is Balsay István biztosította. A későbbiekben az alapítvány nem kapott a várostól néha még a működésére sem pénzeszközt, így azt többnyire a fenntartott intézmény biztosította.

A változó összetételű alapítvány, amely inkább politikai testület-szerűen működött, a legfontosabb feladatát azonban hatékonyan látta el, mert az alapítványi működési forma során (2016-ig) a legfontosabb feladatát, a működés törvényes hátterét végig biztosította. A tagok munkájukat tiszteletdíj nélkül látták el mindvégig. Az alapítvány kuratóriumának elnökei közül kiemelkednek hozzáértésük és helytállásuk okán Hermann Róbert történész (1999–2001) és Tóth Mihály (2002–2015) mérnök-informatikus professzorok.

## A fejlődés szakaszai

A főiskola/egyetem fejlődése, három évtized távolából visszatekintve, három szakaszra bontható. Az első 10 év az útkeresés, az állandó „széllel szemben hajózás” és a dinamikus növekedés időszaka. 147 hallgató 1992-ben, majd több mint ötezer 2002-ben. Új szakok bevezetése, új helyszínek (Siófok, Budapest, Fürstenfeld-Ausztria) és a sikeres akkreditáció igazolták az alapítók céljait. Részben az állandóan változó jogszabályi környezet, a szervezeti tisztázatlanságok nagyon küzdelmessé tették ezt az időszakot, amelyet a tartalmi innováció mellett a kisvállalkozói stílus tett ellentmondásossá.

A második szakasz, a következő tíz év már a tudatos, minőség nézőpontú szervezetfejlesztés, a küldetésnek megfelelő programfejlesztés, benne a majdani egyetemi programok és a kutatás megalapozásának időszaka. Az akkori főiskola a dinamikus mennyiségi növekedés és az azzal együtt járó pénzügyi eredmények nyomán megőrizte innovatív lendületét. Terjeszkedett az első külföldi felsőoktatási intézményként az ukrain Rivnyében akkreditált három szakkal 2003-ban, majd Nyíregyházán a felnőttképzési programjaival jelent meg szintén 2003-ban, Orosházán 2004-ben. Ausztriában a némettanár szakos hallgatók az ott kialakított

központban fél évet töltöttek el anyanyelvi környezetben. Ekkor jött létre a ma is kiemelkedő teljesítményt nyújtó, sokáig gyakorló iskolai funkciót is betöltő „Kiskodo” a Kodolányi János Középiskola Székesfehérváron. (Alapítója és első igazgatója Berta Ákos.)

Ebben az időszakban jött létre, a 2007/08-as tanévtől legkülönlegesebb képzésünk, az azóta sok hazai és nemzetközi sztárt kinevelő, az új nézőpontú, jazzalapú könnyűzenei szakunk, amelynek alapítója, Mits Gergely maga is kiváló művész és zenepedagógus.

A munka eredményességét az üzleti siker mellett a különféle szakmai elismerések, díjak is jelezték. 2004: IIASA Shiba Díj (japán minőség díj), 2006: Magyar Minőség e-oktatás Díj, 2007: EFQM Recognised for Excellence 5\*, magyar nemzeti minőség díj, E-Quality Európai Minőségi Díj, hogy csak a legkiemelkedőbbeket említsük. A „Kodo” elfogadott intézmény lett, oktatói egyre sikeresebben jelentek meg a hazai és nemzetközi tudományos közéletben. A főiskola OTDK-konferenciának is helyet adott ebben az időszakban. Szervezete folyamatosan fejlődött, egyre inkább hasonlított a mai, az üzleti szemléletet az akadémiai működéssel sikeresen egyesítő struktúrához. Végzett hallgatói már ebben az időszakban is, az országos összehasonlító adatok tanúsága szerint, kiemelkedtek a saját vállalkozásukat megalapító és azokat sikerre vivő fiatal értelmiségiek közül. Az ekkor végzetek az angol és német középiskolai oktatásban, a turizmus itthoni és nemzetközi színterein, a média területén, a bankszakmában „láthatóvá” váltak. Székesfehérvárra a Kodolányi több ezer hallgatót vonzott, akiknek jelentős része itt telepedett le. Kutatási tevékenysége ekkor Fehérvárra és a szűkebb régióra koncentráldott, természetesen az egyre színesebb egyéni, oktatói teljesítmények mellett. Szintet ugrott az iskola az MTA–NYUTI fehérvári kutatócsoporttal kialakult tartós együttműködéssel. Professzor Dr. Szirmai Viktória, a kutatócsoport vezetője, az egyik első professzora az egyetemünknek. Új épületek Székesfehérváron és több képzési helyszín Budapesten, mert az új évezred első évtizedének közepére a hallgatólétszám elérte a 12 000 főt. A legfőbb „versenytársak” az ELTE, a Budapesti Gazdasági Főiskola, a Corvinus Egyetem.

A Kodolányi János Főiskola a legnagyobb és legjelentősebb, nemzetközi szinten is ismert intézménye a hazai magán-felsőoktatásnak, amely szektor az új évtized közepére már több mint 10 főiskolából állt. A hallgatók a szektorsemleges finanszírozásnak köszönhetően nem igazán törődtek azzal, hogy iskolájuk milyen fenntartású. Az intézmény jó hírének, az ekkor még meglévő ösztöndíjas helyeknek is köszönhetően komoly túljelentkezés adta a magas minőségű hallgatói utánpótlást minden helyszínen. Az új típusú, hálózatos működés, amelyet már akkor a távoktatás módszerei támogattak, elismert márkává tette a Kodolányit. Az akkreditációs értékelések egyre pozitívabb visszaigazolást adtak a főiskola ve-

zetésének, amely 2000-től stabillá vált, szemben a 90-es évek folyamatos változásaival. A kulisszák mögött már papírra kerültek az egyetemi rang elérésének tervei.

A Kodolányi ebben az évtizedben intenzíven építette hazai és nemzetközi intézményközi kapcsolatait. Az évtized végére több, mint 200 külföldi európai uniós és azon kívüli aktív kapcsolattal rendelkezett a főiskola. Az Erasmus-program egyik sikeres intézménye a „Kodo” (Tempus-jelentések 2007-től).

Hazai kapcsolatainkra már a korai időszakban az együttműködés és nem a konkurenciaharc volt a jellemző. A 90-es években katalizátora volt az intézmény a regionális Alba Regia Felsőoktatási Egyesület együttműködésnek, amely program jelentős bevételt vonzott a megyébe. Az ezredforduló után az intézmény presztízsének növekedésével bővült az itthoni kapcsolatrendszer. Ennek is köszönhetően a Bologna-folyamatban több kodolányis szakember is meghatározó szerephez jutott, többek között Kovács László, Rátz Tamara, Hoffmann Orsolya, Györffy Miklós és Szabó Péter Ottó.

Mindeközben a rendszer bevezetésével párhuzamosan elindult az a programfejlesztés, ami a későbbi PIQ & Lead<sup>TM</sup> innovációban érte el a kiteljesedést. Átalakult a képzési program, ennek keretében a főiskolai szintű (Ba, Bsc) szakok esetében intenzív kapcsolatok alakultak a céges világgal. Az innováció iránya ekkor kettős volt: nemzetközi szinten versenyképes tartalom a szakokban a céges tapasztalatok figyelembevételével, hallgatóbarát támogató szervezet kialakítása. Mindemellett egyre fontosabbá vált a minőségi, tartalmi munka költséghatékony működéssel való alátámasztása. Az ilyen irányú kutatások 2006-ban kezdődtek, rektori kezdeményezésre. Mottó: a hatékony szervezetnek támogatnia kell a hallgatók és oktatók munkáját, akik ilyen körülmények között eredményesebbek lesznek, azaz az egész szervezet javuló tevékenységet mutat. A folyamat erősítésére, Hervainé Szabó Gyöngyvér kezdeményezésére, az EFQM minőségmodell mellett kötelezte el magát főiskolánk. A modell mellett a mai napig kitartunk, és tudatos alkalmazása egyre sikeresebben támogatja munkánkat.

Az évtized sikereit a 2010-es évek elejére beárnyékolta az állam egyre bizonytalanabb finanszírozási rendszere, így ez lett a válság és a minőségi fejlődés évtizede.

Nem közismert, ezért fontos megemlíteni, hogy a hazai, magán kategóriába sorolt felsőoktatási intézmények a kezdetektől fogva nem kaptak teljes értékű állami támogatást, ami érhető, és nem idegen más államok gyakorlatától. Azonban az a tény, hogy ez a finanszírozási exodus a magyar állam részéről eljutott 2012-ben a teljes támogatásmegvonásig, miközben az időközben egységesen szabályozott felsőoktatás minden elemének kötelezően meg kellett és meg kell ma is felelni, szinte ellehe-

tetlenítette az itthoni, nem állami és nem egyházi fenntartású intézményeket. Először a különféle nem oktatási funkcióhoz kapcsolódó pénzek (pl. kutatási támogatás) szűntek meg, majd a folyamat végén az oktatáshoz kapcsolódó összes hallgatói juttatás is. Ez másodrangúvá degradálta az ilyen intézmények hallgatóit. Alapvetően megrázta a szektort, igaz, a szektor intézményei igen eltérő és ellentmondásos színvonalúak voltak, de sajnos ez az ellentmondás szektorsemlegesen jelen van a teljes hazai intézményrendszerben ma is. Nem véletlen, hogy napjainkban átfogó és végre valódi reform készíti az egyetemeket a megújulásra. A mi történetünk szempontjából ez azonban majdnem a történet végét jelentette. Miért is? Azért, mert 2010-re a Kodolányinak egyedül annyi ösztöndíjas hallgatója volt, mint a nem állami és nem egyházi szektornak együttvéve. Ez csak az ösztöndíjas hallgatók után járó költségvetési támogatás esetében elérte a milliárdos nagyságrendet az iskola költségvetésében. Ennek hiánya önmagában is szinte megoldhatatlan problémát jelentett alapos átszervezés nélkül. Az intézkedés nem várt hatása azonban sokkoló volt. Ösztöndíjas helyek hiányában a hallgatói piac rövid idő alatt „elfelejtette” a Kodolányit. Nem volt elég a kiváló szolgáltatás, a kiemelkedő elhelyezkedési mutatók (OM-, majd ITM-adatok szerint elhelyezkedés a diplomaszerezés évében a nappalin végzettek esetében a 2007-es válság alatt is 90% fölötti volt, azóta is tartósan ez az arány maradt) a nappali tagozatos képzés látványosan beszűkült. Az intézményt a megkezdett szervezeti reformok, a távoktatásban élen járó tapasztalatai mentették meg.

Beszédes a létszámok alakulása: 2012-ben évek óta az országos demográfiai adatokkal párhuzamosan stabil 5000–6000 között mozgott a teljes hallgatói létszám. Ez az adat a 2017-es mélypontra lecsökkent az alap- és mesterszakokon, tehát a legfontosabb területen, 1300 fő alá. A Bologna-rendszer négyről háromra csökkentette az évfolyamok számát, így elveszett a létszámból egy évfolyam, és a mesterszakok épp hogy indultak. A mester szakokra az új rendszer mindenhol rombolóan hatott, és egy új képzési létszámstruktúra kezdett kialakulni. A teljes kontinentális felsőoktatás napjainkra tanulta meg ezt az angolszász szisztémát, így mostanra alakultak ki jó megoldások.

A helyzet azonnali és hatékony programot igényelt. A pénzügyi konszolidáció felemésztette az addigra felhalmozott vagyont, de ez természetesen innovatív átszervezés nélkül nem hozott volna eredményt. A konszolidáció pénzügyi menedzselésében segített a tényleges kancellári rendszer bevezetése, ami megelőzte az állami intézményekben később bevezetett szisztémát, de nem eredményezett olyan kettős vezetést, mint az említett államiaknál. Az új gazdasági vezető státuszának megnevezése (gazdasági rektorhelyettes) is ezt tükrözi, aki érti az akadémiai működés sajátosságait, de menedzser-szemléletű. Munkáját céges tapasztalatokkal rendelkező pénzügyi igazgató támogatja. Állandó pénzügyi bizottság

kezdte meg munkáját a rektor vezetésével, amelyben az új vezetők, Berta Ákos gazdasági rektorhelyettes, Tulczné Füredi Éva pénzügyi igazgató és Venter György professzor mint tanácsadók vettek részt. Gyors átvilágítás fejezte be a korábban megkezdett strukturális reform bevezetését. 750 munkatárs helyett ma 190 a főállásúak száma az egyetemen. A korábbi munkatársi gárda többségét nem az oktatók alkották, hanem a támogató szervezet tagjai kétharmad–egyharmad arányban. Ma 60% oktató mellett 40%-nyian dolgoznak a támogató szervezetben. Mindeközben a nem teljes szerződéssel dolgozók csapata csak a speciális gyakorlati témákhoz értő külső kollégákból áll. Minden más feladatot főállásúak látanak el. Az órák 80%-át a teljes idős oktatók tartják, de a maradék 20%-ra közel 100 specialistát alkalmazunk nem teljes időben, így biztosítva a gyakorlati témák naprakészségét.

Főállású oktatói gárda minősége a legnehezebb helyzetben is javult, mára 93%-os a minősítettség. Jelentősen megnőtt a professzorok, docensek száma: 23 fő főiskolai tanár, 34 fő egyetemi docens, valamint 8 fő egyetemi tanár alkotja a vezető oktatói gárdát.

A szervezet minősége, a 10-es évek végére kialakult munkahelyi légkör a nehézségek ellenére vonzó maradt a kollégák számára. Az elmúlt 10 évben a fluktuáció 5% alatt maradt. Így bevezethetővé vált a korábban előkészített PIQ&Lead<sup>TM</sup> felsőoktatás-pedagógiai szabadalmaztatott módszertan, amely európai innovációs elismerést is kapott a hazai innovációs díj mellé. Am ezeknél a szakmai elismeréseknél is fontosabb volt a modell bevezetésének piaci hatása, az újra növekvő hallgató létszám. Mára közel 3000 hallgató tanul az időközben egyetemi rangot elért intézményben. Mindezt az eredményt a világjárvány által megroppantott nemzetközi és a még mindig diszkriminatív hazai felsőoktatási piaci viszonyok mellett érték el. A Kodolányi újra „látható” és fejlődő intézmény.

A konszolidáció közben az alapítványi fenntartás megszűnt. Először az egyetemi közösség által létrehozott zártkörű részvénytársaság lett a fenntartó, majd hosszas előkészítés után volt tanítványunk, Gattyán György úr lett a zrt. tulajdonosa, így az egyetem fenntartója. Az ő felelősségvállalása segítségével sikeresen lezárult az „előre menekülő” konszolidáció. 2020 és 2025 között több mint húsz új szak (ez a jelenlegi szakstruktúra többszöröse) és egy, a nemzetközi piacon is izgalmas doktori program várja a leendő hallgatókat.

## **Úton a jövő felé**

A cél az egyszer már elért szakmai elismertség visszaszerzése, valamint a szűkülő hazai piacon a stabil 5000 fős hazai és külföldi hallga-

tói létszám elérése, ami biztosítja a sikeres gazdasági működést is. Ehhez európai szintű, prémium kategóriás, még vonzóbb intézménnyé kell válnunk.

Ha egy felsőoktatási intézmény nem állami fenntartású, akkor különlegesnek kell lennie. A KODO különleges a stabil, magasan kvalifikált oktatói kara miatt. Az ő munkájukat az oktatás és a kutatás területén a nemcsak itthon egyedülálló felsőoktatás-pedagógiai és kutatási modell fogja össze, hanem folyamatosan megújuló infrastruktúra támogatja. Megújult a budapesti nemzetközi campusunk 2021-ben. Most fehérvári és orosházi központjainkon a sor.

Az egyetemet tudatosan választó hallgatóinkkal újra kiváló eredményeket érünk el. Időközben kiépítettük a stratégiai partnerség hálózatát a gazdaság meghatározó szereplőivel, akik értik és támogatják munkánkat.

A 2020–2025-ös terv az erőgyűjtés fejlesztési terve. Erőgyűjtés erőforrásokban, programokban, vezetői utánpótlásban, tőkében, hogy 2025-től újra élő lehessen az ezredforduló utáni szlogen:

**Mindig a legjobbak között!**