

Zibolen Endre tevékenysége a szervezett felsőoktatás-elméleti kutatások megindítása terén¹

Ladányi Andor
Oktatáskutató Intézet

Zibolen Endre pályafutásának, életművének különösen fontos részét alkotta a hazai szervezett, intézményes felsőoktatás-elméleti kutatások megindítása, fejlesztése terén végzett másfél évtizedes tevékenysége.

1963-ban a Művelődésügyi Minisztériumban – mint *Sarkadi Lászlóval* folytatott, könyv formájában is napvilágot látott beszélgetései során elmondotta – „rájöttek arra, hogy a szokványos bizottságosdival nem oldható meg a felsőoktatás megújulása”. Felismerték, hogy a curriculum korszerűsítése tudományos jellegű elemzéseket, a képzési folyamat tudományos megszervezését, felsőoktatási pedagógiai kutatásokat igényel, és ennek megfelelően a minisztérium – néhány külföldi ország ezzel kapcsolatos kezdeményezéseit is figyelembe véve – 1963 márciusában az ELTE szervezeti keretei között Felsőoktatási Pedagógiai Kutatócsoportot létesített. Megalakulásakor e kutatócsoportnak *Zibolen Endre* volt az egyetlen főállású munkatársa, négyen pedig másodállásban dolgoztak. Ilyen körülmények, az elégtelen személyi feltételek következtében „sokra nem tudtunk menni” – emlékezett vissza az első évekre *Zibolen Endre*. A kutatócsoport meglehetősen szűk körű, a felsőoktatás nevelélméleti és didaktikai-módszertani kérdéseire, valamint a korszerű technikai eszközök alkalmazására korlátozódó tevékenységet fejtett ki; 1967 nyaráig mindössze két tanulmánykötet készült el, továbbá *Zibolen Endrének* a „Nevelőmunka a felsőoktatásban” c. tanulmánya.

1967-ben lényeges változás történt mind a felsőoktatás-elméleti kutatások szervezeti kereteit, mind pedig tartalmi körét tekintve. A gazdaságirányítás reformjának előkészítő munkálatai során „A felsőoktatási intézmények irányítási rendszerének és gazdasági mechanizmusának fejlesztése” c., a Művelődésügyi Minisztérium miniszterhelyettesi értekezletén 1967. január 30-án megtárgyalt előterjesztés szerint: „az intézkedések és állásfoglalások kiterjedt oktatáspolitikai, oktatás-szervezési és oktatás-gazdaságtani kutatásokra támaszkodjanak”, a minisztériumnak szüksége van „olyan kutatóbázisra és dokumentációra, amely a felsőoktatás különböző kérdéseinek megoldását a nemzetközi tapasztalatok széleskörű figyelembevételével és megbízható kutatások eredményeivel elősegíti, illetve lehetővé teszi”.

¹ Az MTA Pedagógiai Bizottságának 1999. december 10-i emlékülésén elhangzott előadás szerkesztett szövege. Részben kibővített változata az *Educatio* 2000. évi 1. számában jelenik meg.

E megfontolások alapján hozta létre 1967 augusztusában a minisztérium a kutatócsoport átszervezésével önálló intézményként a Felsőoktatási Pedagógiai Kutatóközpontot, amelynek vezetését rövidesen *Zibolen Endre* vette át. A következő években a Kutatóközpont fokozatosan kiépült, kutatói állománya többszörösére nőtt, külső szakemberek viszonylag széles körét vonta be munkájába, és kutatási profilja jelentős mértékben kibővült. A kutatások a szorosabb értelemben vett felsőoktatási pedagógiai kérdések mellett kiterjedtek a felsőoktatás rendszerének, az intézmények szervezetének, a hallgatók kiválasztásának, élet- és munkakörülményeinek, a végzett fiatal szakemberek társadalmi beilleszkedésének tanulmányozására. Ezzel összefüggésben fokozatosan erősödött a kutatások interdiszciplináris jellege, az egyes problémáknak a szociológia, a közgazdaságtan, a szervezetelmélet, a pszichológia, a pedagógia, a történettudomány, a regionális földrajz stb. módszereivel való vizsgálata.

A fő kutatási irányok ismertetésére áttérve: a Kutatóközpont sokoldalúan foglalkozott a felsőoktatás rendszerével összefüggő kérdésekkel. Ezek közül elsőként a felsőoktatás intézményhálózatának, regionális struktúrájának vizsgálata került előtérbe. E kutatás tervét („Felsőoktatási intézményeink területi eloszlásának és az intézményközi regionális együttműködés feltételeinek vizsgálata”) 1971 őszén *Zibolen Endre* dolgozta ki, és annak koncepcióját a Népszabadságban megjelent cikkében, majd a Felsőoktatási Szemlében is ismertette. Rámutatott arra, hogy

„felsőoktatási intézményrendszerünk [...] meglehetősen szétaprózott, aránylag sok a méreténél fogva sem eléggé teljesítőképes, sem kellőképpen rentábilis intézmény. [...] A kis létszámú intézményekben sokszor korlátozott az oktatók szakmai és pedagógiai fejlődésének lehetősége. [...] Az intézményi szétaprózottság folytán nehezen oldható meg a továbbtanulásra alkalmas pályázóknak valóban érdemük szerint való, különösen pedig egyéni rátermettségüknek megfelelő felvétele [...] Az egyes intézmények eltérő mércéje miatt a hallgatók színvonala esetenként igen különböző. A szervezeti széttagoltság sokszor nyújt lehetőséget a felsőoktatás-politikai érdekekkel ütköző presztízs-szempontra érvényesülésére [...] Történetileg igazoltnak tekinthetjük, hogy fejlődésre képes tudást elsősorban olyan intézmények közvetítenek, amelyekben a képzés és a kutatás nem válik el egymástól. Kívánatos tehát, hogy – éppen a tudományos ismeretek várható gyors fejlődésére tekintettel – a felsőfokú képzés egyetlen szintje se veszítse el teljesen a tudományos kutatással való intézményes kapcsolatát.”

A vizsgálat céljának *Zibolen Endre* azt tekintette, hogy „modell-variánsok kidolgozásával segítse a felsőoktatás strukturális fejlesztésére vonatkozó döntéseket, összefüggésben a távlati népgazdasági és területfejlesztési tervekkel”. A felsőoktatási intézményhálózat széttagoltságából következő problémák megoldásának fő irányát *Zibolen Endre* a rendelkezésre álló oktatási és kutatási kapacitás hatékony felhasználása érdekében a felsőoktatási intézmények regionális kooperációjában jelölte meg (egyúttal javasolva az egyetemek és a kutatóintézetek együttműködését is). Az integráció lehetőségének felvetése az akkori körülmények között – a felsőoktatási intézmények minisztériumi irányításának széttagoltságára tekintettel – nem igen lett volna célszerű, a nem publikált kutatási tervben azonban szerepelt a „Regionális intézmény egyesítési koncepció kidolgozása” c. pont is, *Zibolen Endre* elgondolása szerint négy regionális egyetemet kellene létrehozni. A felsőoktatás regionális struktúrájának 1973-ban kezdődött vizsgálata során több figye-

lemreméltó tanulmány született, így *Déri Miklósné, Pálvölgyi Endre* és különösen *Nemes Nagy József* írásai.

A felsőoktatás intézményhálózata széttagoaltságának problémáját *Zibolen Endre* az elsők között vetette fel, a szétaprózottság következményeit ő elemezte a legsokoldalúbban. A Kutatóközpont általa kezdeményezett kutatásainak jelentős része volt abban, hogy a széttagoaltság csökkentését, az intézményhálózat racionális átalakítását az oktatáspolitikai célul tűzte ki; ezt tartalmazta a 80-as években több minisztertanácsi határozat, a rendszerváltozás után pedig mindhárom kormány programja – de ennek megvalósítására csak most került sor. Az integrált egyetemek és főiskolák kialakítása kétségkívül jelentős, a felsőoktatás fejlődését előmozdító lépésnek tekinthető, sajnálatos azonban, hogy *Zibolen Endre* elgondolásától eltérően a korunkban előtérbe került regionális fejlesztés feladatainak hatékonyabb ellátására alkalmas regionális egyetemeket – elsősorban a partikuláris érdekek érvényesülése következtében – nem sikerült a kívánatos mértékben létrehozni.

A felsőoktatás struktúrájával kapcsolatos kérdések közül az FPK kellő figyelmet fordított – a felsőoktatás nemzetközi fejlődési tendenciáira, a felsőfokú képzés diverzifikálására is tekintettel – a felsőoktatás vertikális struktúrájának, a többszintű képzés kérdéseire. Erről – *Benedek Andrásné, N. Goller Ágota* és *Tóth József* szerkesztésében – több tanulmánykötet látott napvilágot, amelyek a képzés eddigi tapasztalatait összegezték, illetőleg jövőbeni kiterjesztésének lehetőségeit, valamint a diploma utáni továbbképzés helyzetét vizsgálták. A felsőoktatás rendszerével összefüggő kutatások hiányossága volt azonban, hogy a felsőoktatás szakmai struktúrájának problémáival csak érintőlegesen foglalkoztak egyes tanulmányok.

Az FPK kutatásai kiterjedtek a felsőoktatási intézmények belső szervezetének vizsgálatára is. Ennek során elemezték az intézmények belső szervezetét meghatározó, illetőleg befolyásoló tényezőket, az akkori szervezeti keretek helyzetét, problémáit (és korlátozott mértékben a vezetési struktúra kérdéseit is), szükségesnek tartva a rokon tanszékeknek nagyobb oktatási-kutatási szervezeti egységekbe integrálását és felvetve a hagyományos kari struktúráról a department-rendszerre való áttérés lehetőségét is. Mint *Zibolen Endre* írta „Az intézményi szervezet fejlődési tendenciái” c. tanulmányában: „sokak szemében előnyös szervezeti megoldást képvisel a – főként az angolszász felsőoktatásra jellemző – department rendszer. [...] A hagyományos egyetemi fakultás felett alighanem eljárt az idő.” E megállapítás ma is időszerűnek tekinthető; a nagyobb integrált egyetemek esetében feltehetőleg szükségessé válik – számos európai ország felsőoktatásához hasonlóan – a hagyományos fakultás-rendszer meghaladása.

A második kutatási főirány komplex jellegű volt: az egyetemi és főiskolai hallgatók helyzetének vizsgálatát tűzte ki célul a pályaválasztástól a diploma megszerzése utáni munkábaállásukig.

Ennek során a kutatások, *Boreczky Elemérné, Lukács Péter, Szilágyi Klára* és *Völgyesy Pál* munkái elemezték a felsőoktatás középiskolai merítési bázisát, a pályaválasztás és a pályaorientáció helyzetét, a FPK közreműködött 38 felsőfokú képesítést igénylő szakma pályatükrének elkészítésében, a felvételre való felkészülés elősegítésére matematikai, fizikai és biológiai segédleteket adott ki. Tanulmányozta az FPK a felvételi eljárás kérdéseit, különösen a néhány intézményben kísérleti jelleggel bevezetett képességvizsgálatok tapasztalatait.

A felvételek kérdéskörével kapcsolatban figyelmet érdemel az állami oktatás felülvizsgálatának munkálatai során a *Zibolen Endre* által vezetett „Felvételi és kiválasztási, pályaválasztási és pályairányítási rendszerünk helyzete és a továbbfejlesztés feladatai” elnevezésű témabizottság 1971. májusi jelentése, amely rámutatott a magyar felsőoktatás nemzetközi összehasonlításban mennyiségi tekintetben meglévő elmaradására, a felvételi keretszámok megmerevedésére, a távlati munkaerőszükségleti tervezés bizonytalanságaira, és hangsúlyozta: „Gyorsítaná az ország ipari és kulturális fejlődését, csökkentené a felvételi körül kialakult társadalmi feszültséget, akadályozná a tehetségek elkallódását, ha [...] a keretszámokat az OT – megfelelő felülvizsgálat után, a képzési területek szerint differenciáltan – megemelné.” A jelentés ugyanakkor felvetette – a hallgatók nagyobb arányú felvétele esetén – a tanulmányok során történő fokozott mérvű szelekció lehetőségének megvizsgálását is.

A kutatások igen fontos részét alkotta – az 1973/74. tanévben I. éves hallgatók körében végzett követéses vizsgálat alapján – a hallgatók szociális összetételének, beilleszkedésének, pályaidentifikációjának és értékorientációjának elemzése. E vizsgálat három szakaszból állt: az első szakaszban az 1973/74. tanév I. félévének végén teljes körű kérdőíves felmérésre került sor, a második szakasz az 1974/75. tanév I. félévének végén volt, e populáció mintegy 10%-ára kiterjedően, a harmadik pedig 1977-ben, illetve 1978-ban. E kutatás eredményeként számos tanulmány készült, nagyjából *Kozák Gyula* tollából. Kutatások folytak a hallgatók személyiségstruktúrájának, személyiségfejlődésének megismerése érdekében is. A hallgatók kérdéskörével összefüggő kutatások kiterjedtek a végzett fiatal szakemberek – elsősorban a pedagógus és a műszaki diplomával rendelkezők – társadalmi beilleszkedésének, foglalkoztatásának kérdéseire is.

A harmadik kutatási főirány a felsőoktatási pedagógia volt, a képzési folyamat, a felsőoktatás tantervméleti, didaktikai-metodikai és nevelélméleti kérdéseinek vizsgálata. E tekintetben említést érdemelnek az 1970 decemberében megindult Felsőoktatási Pedagógiai Akadémia – részben neves szaktanszéki professzorok által tartott – előadásai, amelyek folyamatosan kiadásra kerültek, majd némileg átdolgozva 1975-ben gyűjteményes kötetben is. Több felsőoktatási pedagógiai tárgyú, a curriculum egyes kérdéseivel foglalkozó tanulmánykötet és egy monográfia is megjelent.

Zibolen Endre felismerte a képzési struktúra gyökeres átalakításának, kötöttsége és túlszabályozottsága mérséklésének szükségességét. Ezzel kapcsolatos nézeteit tükrözte a felvételek kérdéskörével foglalkozó témabizottság említett jelentése, amely rámutatott arra, hogy „oktatási rendszerünk kötött és merev struktúrája miatt tényleges pályakorrekcióra alig van lehetőség. A kötött oktatási rend következménye az is, hogy az adott szakra felvett hallgatók mintegy 'kényszerpályán' mozognak. Nemcsak a tantárgyak kiválasztásában, de abszolválásuk sorrendjében és időpontjában sincs választási lehetőségük [...] nincs kellő lehetőség az egyéni ambíciók érvényesítésére, önálló munkabeosztásra, igazi elmélyülésre. [...] Bár sok kritikai észrevétel hangzott már el az elitképzés ellen, [...] szükség lenne néhány helyen megindítani az ilyen képzést [...] előkészítve ezzel a kötetlenebb oktatási folyamatra való áttérés későbbi szélesebb lehetőségét is.” E problémafelvetés azonban különösebb visszhangot nem keltett, a képzési folyamat ilyen irányú megváltoztatására, kísérletekre az akkori körülmények között nem volt lehetőség. A képzési folyamat átalakításával kapcsolatos feladatok konkrét megfogalmazására csak később, a

80-as évek első felében került sor. A felsőoktatás fejlesztési programjának előkészítő munkálatai során a képzési folyamat tervezésével és szervezésével foglalkozó, *Zibolen Endre* által vezetett szakbizottság jelentése alapján a „Javaslat a felsőoktatás fejlesztésére” c. minisztériumi dokumentum a következőket állapította meg:

„A képzés tartalmának tantervi irányelvek – képzési célok – tantervek – tantárgyi programok logikai rendben való jelenleg érvényes szabályozása önmagában nem eléggé hatékony és a felsőfokú képzés területén a tartalom központi – lényegét illetően adminisztratív – eszközökkel a kívánatos mértékben nem szabályozható. Szükség van tehát a feladatnak mintegy ellentétes irányból, a képzési folyamat előirányzott eredménye [...] felől való egyidejű megközelítésére, a hallgatókkal szemben támasztott tanulmányi követelmények szabatos meghatározására, megfelelő tanulmányi normatívák kidolgozására [...] A képzésnek a 'kimenet' felől való szabályozása tegye lehetővé a központi szabályozással óhatatlanul együttjáró, szükségtelen kötöttségek oldását és azt, hogy az intézmények, az egyes oktatási-szervezeti egységek feladatukat a mindenkori dologi és személyi feltételekhez igazodva oldják meg. Tegye lehetővé továbbá a helyi adottságokhoz igazodó tanulmányi tömbök (blokkok, modulok) összeállítását, a társadalmi szükségleteket és az egyéni törekvéseket figyelembe vevő szakosított tanulmányok folytatását, kiemelkedően tehetséges hallgatók számára egyéni tanulmányi tervek kialakítását. A képzés jellegétől, időtartamától, a helyi lehetőségektől függően a feltétlenül szükséges minimális mértékben kell megszabni a kötött foglalkozások óraszámát.”

Az FPK fontosnak tekintette a munka melletti oktatás fejlesztését, színvonalának, hatékonyságának növelését. Ennek érdekében – előremutató módon – kezdeményezte a távoktatás bevezetését, és a Pécsi Tanárképző Főiskolán távoktatási kísérletet indított. Ismeretes, hogy korunkban a távoktatás fejlesztése, kiterjesztése mindinkább előtérbe kerül, ez a long-life learning megvalósítása érdekében az Európai Unió egyik fő oktatáspolitikai prioritása is. A nevelőmunka kérdéseivel kapcsolatban *Zibolen Endre*: „Nevelőmunka a felsőoktatásban” c. említett tanulmánya emelhető ki, amelynek alapvető gondolata a képzés folyamán a hivatásra történő nevelés, a személyiségformálás volt. Mint közel két évtized múlva doktori téziseiben hangsúlyozta:

„a személyiségfejlődés kiemelkedő jelentőségű szakasza [...] a hivatásra való felkészülés [...] A nevelés fő eszköze ezen a fokon még kifejezettebben az oktatás. Alapvető szervezeti formáinak: előadásnak, szemináriumnak, laboratóriumi foglalkozásnak, szakmai gyakorlatnak egyaránt a cél szolgálatába kell állniok. [...] Egységes és összefüggő hatásrendszer hordozóiként kell felfognunk a felsőoktatási intézményeket a szorosabb értelemben vett nevelőmunka szempontjából is.”

A nevelőmunkával kapcsolatban *Zibolen Endre* kiemelte mind a közösségi nevelés, mind pedig az oktatók szerepét, a hallgatókkal való egyéni foglalkozás, az interperszonális kapcsolatok fontosságát. Az utóbbit talán most sem árt hangsúlyoznunk, minthogy a modern információs technikák, a multimédiás oktatási szoftverek alkalmazásával sokan megkérdőjelezik az oktatók ilyen jellegű tevékenységének szükségességét.

Az egyes képzési ágak közül a FPK leginkább a pedagógusképzés kérdéseit vizsgálta; *Zibolen Endre* is több írásában foglalkozott e képzés – különösen a pedagógiai oktatás – helyzetével, fejlesztésének feladataival.

A fenti eredmények és kezdeményezések ellenére a felsőoktatási pedagógiai kutatások az FPK-ban fokozatosan háttérbe szorultak, súlya, színvonala elmaradt a Kutatóközpont más területeken folytatott tevékenysége mögött. Ez részben az e kutatásokat irányító *Faludi Szilárd* betegségével és a munkából való kiválásával függött össze, elsősorban azonban azzal, hogy a felsőoktatási pedagógia kérdéseivel valójában az egyes felsőoktatási intézményekben lehet eredményesen foglalkozni. Ezt ismerte fel *Zibolen Endre* is, aki általában fontos követelménynek tekintette a neveléstudomány és az iskolai gyakorlat szoros kapcsolatát. Az FPK ismételten javasolta a megfelelő egyetemeken működő szakági kutatócsoportok létesítését (ezt tartalmazta egyébként a Kutatóközpont szervezésére vonatkozó 1967. évi miniszteri utasítás is). A Kutatóközpont 1974. évi javaslata szerint: „az FPK általános jellegű kutatásaival segíthetné e kutatócsoportok működését, egyúttal pedig a speciális műszaki stb. felsőoktatási pedagógiai kutatások eredményeit is messzeemenően hasznosítani lehetne a Felsőoktatási Pedagógiai Kutatóközpont új kutatási szintézisek elérésére törekvő munkájában”. E kutatócsoportok közül azonban csak egy jött létre, az orvosképzés területén (és annak szakmai profilja is meglehetősen szűk volt), és ez a körülmény hátrányosan befolyásolta a felsőoktatási pedagógiai kutatások helyzetét.

Az FPK kutatásai során – a korábbi provinciális szemlélettel és gyakorlattal szemben – nagy súlyt helyezett a nemzetközi összehasonlításra, a komparatiztika módszerének alkalmazására, és a felsőoktatás összehasonlító vizsgálata idővel kutatási iránnyá is vált. *Zibolen Endre* „A felsőoktatás új útjai” c. tanulmányában átfogó áttekintést adott a felsőoktatás nemzetközi fejlődési tendenciáiról, elemezve a felsőoktatás tömegessé válását, az intézményrendszer változásait, a többfokozatú képzés kiterjedését, a felsőoktatás területi tagozódását, a felsőoktatási intézmények belső szervezetének módosulását, az információrobbanás problémáit, valamint a felsőoktatás-elméleti kutatások megindulását, jelentőségét. Az FPK ez irányú kutatásai során igen sok munka – *Déri Miklósné*, *Ladányi Andor*, *Sipos Istvánné* és *Vörös László* tanulmányai – jelent meg a felsőoktatás mennyiségi fejlődéséről, több ország felsőoktatásáról, valamint a felsőoktatás egyes kérdéseiről.

Az FPK szervezésében felsőoktatás-történeti kutatások is folytak, a Kutatóközpont megindította a „Felsőoktatás-történeti Kiadványok” c. sorozatot, amelynek keretében két monográfia, két tanulmánykötet, két dokumentumkötet és három bibliográfia jelent meg. Kezdeményezés történt felsőoktatás-gazdaságtani kutatások folytatására is, az átfogóbb makrogazdasági témák iránt érdeklődő *Kupa Mihálynak* a Pénzügykutató Intézetbe távozásával azonban e kutatásoknak az FPK-ban már nem voltak meg a szükséges személyi feltételei. Ezért a Kutatóközpont 1974-ben javasolta, hogy az oktatásgazdaságtani kutatások bázisa a Közgazdaságtudományi Egyetem Munkagazdasági Tanszéke legyen.

Említést kell még tennünk a FPK széleskörű információs-dokumentációs tevékenységéről is. A Kutatóközpont közreműködött az évenként két alkalommal megjelenő „Felsőoktatási Szakirodalmi Tájékoztató” c. kurrens bibliográfia összeállításában, számos tematikus bibliográfiát készített, és „Információk a felsőoktatás köréből” c. sorozatot adott ki.

Zibolen Endre 1978-ban saját kérésére nyugalmába vonult, tudományos tanácsadóként azonban továbbra is a Kutatóközpontban működött. Az FPK igazgatója *Herman József* lett, vezetése alatt folytatódtak az addigi kutatások, amelyek eredményeként 1979-ben és 1980-ban több monográfia és tanulmánykötet jelent meg. A felsőoktatás-elméleti

kutatások további fejlődését azonban megakasztotta az 1981. február 1-i hatállyal végrehajtott átszervezés: a Kutatóközpont és az MTA Pedagógiai Kutatócsoportjának összevonásával – gyakorlatilag megszüntetésével – Oktatókutató Intézetet hoztak létre. Az új intézetben az FPK tudományos munkatársainak csak mintegy egyharmada folytathatta tovább működését, és a felsőoktatás-elméleti kutatások szűkebb térre korlátozódtak.

A szervezett felsőoktatás-elméleti kutatások megindulásának, első másfél évtizedének mérlegét megvonva ki kell emelnünk a kutatási főirányok helyes megválasztását és a kutatások jelentős eredményeit. A problémák és hiányosságok közül egyes kutatási irányok háttérbe szorulása, illetve hiánya – mint a curriculum vizsgálata és az oktatásgazdaságtani kutatások esetében – jórészt a vázolt körülményekkel magyarázható, egyes munkák heterogén színvonala, különösen az első években sokszor inkább leíró, tényfeltáró jellege pedig egyrészt e téren az úttörés nehézségeivel, az új kutatások „gyermekbetegségeivel”, másrészt pedig a kutatók összetételével függött össze. Mint *Zibolen Endre* mondotta visszaemlékezésében: „Az akkori munkatársi gárda három részre osztható. Többen az FPK jó évtizedes fennállása alatt külföldön is ismert szakemberekké váltak, a derékhad megfelelően dolgozott, és voltak néhányan, akik nem váltották be a hozzájuk fűzött eredményeket.”

E hiányosságok azonban nem csökkentik a tényleges kutatási eredményeket, amelyek aktualitásukat – mint arról az előzőekben több esetben is említést tettem – sok tekintetben ma sem veszítették el, mind a további kutatások, mind az oktatáspolitikai számára fontos tanulságokkal szolgálnak. E kutatási eredmények elérésében *Zibolen Endrének* meghatározó szerepe volt. Rendkívüli sokoldalúság, a felsőoktatás egységben látása, a problémák európai perspektívában való megközelítése, erős kritikai szemlélet, az új iránti érzék jellemezte munkáját. Az eredmények eléréséhez személyisége, vezetési stílusa is hozzájárult: mély humanizmusa, demokratikus munkastílusa, közvetlensége, segítőkészsége, kedves humora következetességgel és nagyfokú igényességgel párosult. Szeretettelgyéniségének hatása alól senki sem vonhatta ki magát; ő nem „igazgató úr” volt (vagy „Zibolen elvtárs”), hanem „Bandi bácsi”, a miniszter és a fiatal munkatársak számára egyaránt.