

SZABÓ Tibor – VELENCEI Jolán

A HONI ÁLLAMI EGYETEM MINT TUDÁSALKOTÓ SZERVEZET EGYES SZERVEZETI TULAJDONSÁGAI

A szerzők a honi állami egyetem, mint tudásalkotó szervezet egyes szervezeti tulajdonságait mutatják be a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetemen megfigyelt szervezetimogatartás-formákat alapul véve. A tanulmányban megvizsgálják, hogy melyek azok a – gyenge erősségű piaci környezetben működő – tudásvállalati szervezeti viselkedési jegyek, melyek leginkább befolyásolják valamely állami egyetem szervezeti tulajdonságait. A vizsgálathoz kiindulásképpen feltételezték, hogy az egyetemek kreatív szervezetek.

Kulcsszavak: honi állami egyetem, kreatív szervezet, tekintélyelv, munkakörvizsgálat

A kreatív szervezetekkel foglalkozó irodalom nem foglalkozik azzal, hogy milyen hátrányai lehetnek, ha a szervezeti kultúrára nem jellemző az erőteljes piaci koordináció.

Az 1. táblázatban – műegyetemi megfigyeléseinkre támaszkodva – bemutatjuk a kreatív szervezettel kap-

csolatos problémákat abban az esetben, ha a piaci és a külső bürokratikus koordináció (Kornai, 1983) szerepe gyöngye, és a szervezet leginkább – legalábbis hagyományában és vallott értékrendszerében – az etikai koordináció ethosza szerinti (Gyökér – Finna – Krajcsák – Szabó, 2008).

1. táblázat

Kreatív szervezet gyenge piaci orientációval

A kreativitás tényezői	Problémák	A kreatív szervezet tulajdonságai
Fluencia	<ul style="list-style-type: none"> – az ötletek többsége a munkavállalók önérdékéhez kapcsolódóan öncélú, vagy át nem gondolt – a nyilvánvalóan ostoba ötletekkel is foglalkoznia kell a vezetőknek, mert (egyébként jellemzően más területen) kreatív emberek adták, akik megsértődnek, ha közlik velük, hogy saját szakterületükön kívül eső dolgokban már nem automatikusan kompetensek 	<ul style="list-style-type: none"> – sok „ötlet embere” van – nyitottak a kommunikációs csatornák – különféle eszközökkel (javaslati-rendszer ötletroham) segítik az alkotó rögtönzést
Eredetiség	<ul style="list-style-type: none"> – az eredeti emberek elvesztett kreativitásuk után is jogot formálnak kiváltságokra, és igyekeznek a még valóban eredetieket ellehetetleníteni, nehogy azok kerüljenek helyükre – a specialistákon kívül bevontak és a furcsa viselkedésűek nem különlegesek, hanem tájékozatlan, naiv laikusok, vagy rokonok, haverok 	<ul style="list-style-type: none"> – különböző emberek felvételére törekszik – befogadja a rendkívüli embereket is – a problémák megoldásába nem csak a specialistákat vonja be – elfogadja a furcsa viselkedésformákat
Információkezelés	<ul style="list-style-type: none"> – a kreatív emberek kreatív korszaka rövid – kreativitásuk elvesztésével (vagy e helyett, egyszerűen előnyszerzésből) a hierarchiát tekintik zsinórmértéknek, és ezért olyan kollégákat juttatnak vezető beosztásba, akik nem teljesítménycentrikusak 	<ul style="list-style-type: none"> – eljárásai objektívak, tényszerűek – az ötleteket érdemeik szerint értékeli (nem aszerint, hogy kitől származnak) – a kiválasztást és előléptetést az érdemekre alapozza

A kreativitás tényezői	Problémák	A kreatív szervezet tulajdonságai
Döntés	<ul style="list-style-type: none"> – a hosszú távú tervezés ideáját kifacsarva fiskális szempontnak (azaz természetesen helytelennek) tart minden hatékonysági, eredményességi mutatót – ha (a szervezetnek haszontalan, de) számára hasznos, akkor sem veti el a szokatlant, ha az a sokadik pillanatban is ésszerűtlennek tűnik 	<ul style="list-style-type: none"> – befektet az alaputatásba – flexibilis, hosszú távú tervezés – az új, szokatlan ötleteknek is lehetőséget ad (kísérletezget, nem veti el a szokatlant azért, mert az első pillanatban ésszerűtlennek tűnik)
Stílus	<ul style="list-style-type: none"> – a túlságosan demokratikus, kapcsolatorientált stílus figyelmen kívül hagyja a nyilvánvaló hatékonysági és eredményességi problémákat – a hibák megtorlatlansága miatt a munkavállalók értelmetlen és nyilvánvalóan kudarcba fulladó kockázatokat vállalnak 	<ul style="list-style-type: none"> – decentralizált, diverzifikált – a hibák kijavítására kellő időt, energiát fordít – vállalja a rizikót
Szabadság	<ul style="list-style-type: none"> – a túl sok szociális és jóléti eszköz miatt a dolgozók inkább ennek igénybevételében kreatívak – a megközelítések azért szokatlanok, mert a problémákat a foglalkoztatottak egyéni és kollektív munkavállalói jogai kiterjesztésén keresztül közelítik meg, és mellőzik a józanságot, valamint a mértékletességet – mivel mindent meg lehet beszélni, ezért a dolgozók a szervezetet elsősorban affiliációs igényeik kielégítésére használják, szakmai kérdések ritkán kerülnek szóba 	<ul style="list-style-type: none"> – nem szigorú szabályok szerint működik – a dolgozók jól érzik magukat, – lehetőséget nyújt a választásra, a problémák szokatlan megközelítésére – mindent meg lehet beszélni
Másság	<ul style="list-style-type: none"> – az autonómiára hivatkozva kibújik minden elszámoltatás, felelősségrevonás alól – nyilvánvaló önértékét eredeti, szokatlan szervezeti célként akarja elfogadtatni 	<ul style="list-style-type: none"> – autonóm szervezet – eredeti, másoktól különálló célok
Ellentétek egysége	<ul style="list-style-type: none"> – a biztonságot kihasználva ellustul – a kreativitásra létrehozott szervezeti egység mögé bújva valójában munkakörének tennivalóitól szabadul 	<ul style="list-style-type: none"> – a rutin módszerek biztonsága lehetővé teszi az innovációt – a kreativitásra, az ötletek létrehozására külön egységek is vannak

A gyenge erősségű piaci környezetben működő tudásalkotó vállalat tipikus megjelenési formája a honi állami egyetem, melyet tekintélyelvű öngazgató szocialista vállalatként jellemezhetünk (Szabó, 2003). E formáció egyik meghatározó eleme a **tekintélyelvűség, mely lényegében a gyengén ható etikai koordináció fölé kerekedő bürokratikus koordináció megjelenési formája**: az egymásra épülő munkakörökkel jellemezhető előmeneteli rendszerrel, a céhes működés donorszervezeti tulajdonságaival.

A tekintélyelvűre épülő szolgáltató tipikus szervezete a céh, Sigfried Barr (2005) így is hívja az egyetemeket. Azonos című könyve összefoglalójából idézzük néhány gondolatát:

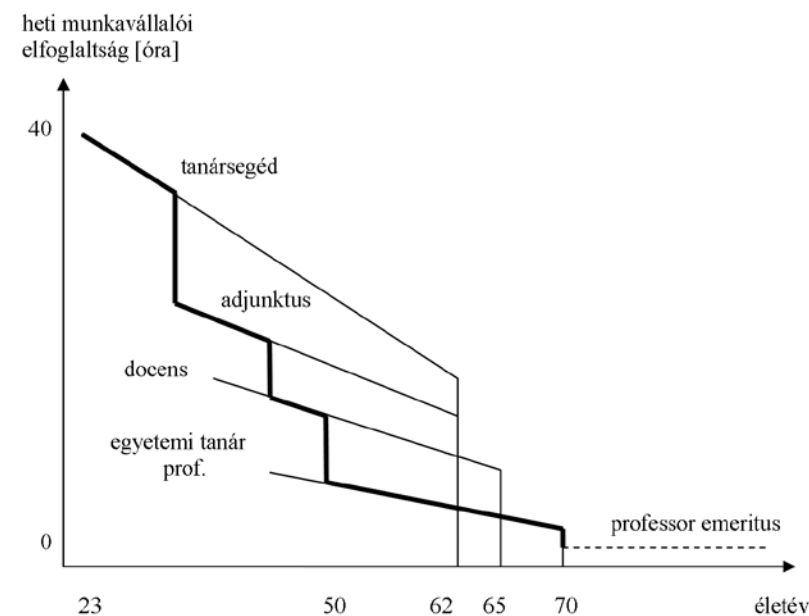
„(...) Az egyetem lényege a céhszervezet volt és maradt. (...) Sok minden változott, az egyetem tanai és feladatai, de egyvalami változatlan maradt: az, amitől a nevet kapta, felépítésének lényege, a céhszervezet. Még az 1968-as lázadás is csak teljesebbé tette a céhet. (...) az egyetem problémája a céh. A formalizmusokban való rendszeres megmerevedés, a mozdíthatatlanság, a szádfalazás az új emberek és az újdonságok ellen, mindez szükségszerűen következik a céhszervezetről (...) Így az egyetem mindig olyankor volt termékeny, amikor a céh-

rendszer elnyomást szenvedett. (...) a virágzó céhszervezet korszakai mindig a szellemi szárazság korszakai is voltak. Az egyetem összes feladata közül a kutatás fér össze legkevésbé a céhszervezettel. A kutatás kezdeményezési tevékenység és a versenyből él. A céhek viszont versenyellenesek.”

A céhes működés alapvetéséhez a tudásszervezet emberierőforrás-gazdálkodását kell áttekinteni, hogy egyértelművé váljon a működési modell alapja. **Az állami egyetem egyedi, a szenioritás és vazallusi kötődés kombinációjaként alkalmazott emberierőforrás-gazdálkodást alkalmaz, amelynek legfontosabb jellemzői a speciális foglalkoztatási viszonyok**¹. Ezek a foglalkoztatási viszonyok alapvetően a céhes logikán alapulnak, amely szerint a rangsorban alul állók fontos feladata a rangsorban előrébb elhelyezkedők kiszolgálása és tehermentesítése, ennek függvényében haladhatnak a ranglétrán. A haladás egyirányú, az oldalirányú elágazások nem jellemzőek². Az 1. ábrán az oktatói életkor függvényében mutatjuk be az egyes munkakörökhez tartozó kötelező munkaköri elfoglaltságokat (Andor – Rózsás – Szabó – Veres, 2008). Az 1. ábrát öt hazai egyetem³ 2001-ben érvényes oktatói-kutatói követelményrendszer alapján készítettük el.

Az ábrán vastaggal jelöltük a szokásos életutat, az egyes függvények fölé beírtuk a hozzájuk tartozó munkaköröket. A vízszintes tengelyen az életkort jelöltük.

A munkavállalói elfoglaltság és szenioritás összefüggései



A függőleges tengelyen szándékosan „munkavállalói elfoglaltság” szerepel, mert az oktatót óraszámok nem adnak pontos képet a hozzájuk tartozó munkaköri munkamennyiségről. Az alacsonyabb rangú oktatóktól ugyanis elvárta, hogy olyan oktatásszervezési, rendszerfenntartói tevékenységekkel (tűzvédelmi, munkavédelmi felelős, órarendkészítés stb.) foglalkozzanak, amelyek docensek, tanárok esetében ritka. Az alacsonyabb rangú oktatóktól intenzív kutatási tevékenység is megkívánt, míg a magasabb rangúak esetében ez már kevésbé fontos⁴. Rendszerint nem számít etikai vétésnek, ha az idősebb, magasabb rangú kolléga – tőle függő előmenetelű – fiatalabb, alacsonyabb rangúak kutatási eredményét magáénak (is) tekinti (Hargittai, 2006).

A kutatói életpálya szinte az oktatóival azonos, a doktoranduszok ábrázolásától eltekintettünk, mert életciklusuk nagyjából megegyezik a kezdő tanársegédre megállapítottal. Vizsgálatainkból kiderült, hogy a doktoranduszok a BMGE Gazdaság- és Társadalomtudományi Karán meglepően alacsony számban szereznek doktori fokozatot (Szabó – Finna – Kövesi, 2005). Az országos adatok sem jobbák, illetve sokkal rosszabbak, mint a külföldiek⁵. Úgy tűnik, hogy – figyelemmel a nappali tagozatos doktoranduszoknak közvetlenül a képzés végén kiadott doktori fokozatok csekély számára – az egyetemek – megfelelő a tekintélyelvű, öngazgató szervezet szabályainak – inkább tekintik a

doktoranduszokat (alacsony státusú) alkalmazottainak, mintsem szolgáltatást igénybe vevő, különleges tudással rendelkező és további ilyen megszerzésére szomjazó ügyfeleiknek. Legfőképp azért, mert a

1. ábra

hallgatói jogviszonynak álcázott foglalkoztatási jogviszony különösen nagy közteherkedvezményekkel jár, valamint a doktoranduszok foglalkoztatási rugalmassága is páratlan – lényegében szinte semmilyen munkajogi védelmet nem élveznek⁶. A Doktoranduszok Országos Szövetsége szerint⁷ a doktori fokozatnak a versenyszférában gyakorlatilag nincs értéke. Mindezekből azt a következtetést vonjuk le, hogy a doktoranduszok hallgatói státusban szerepeltetése nem más, mint sajátos atipikus foglalkoztatás, és a költségvetési szerv kényszerhelyettesítése⁸. Fő célja, hogy a (kormányzatnak) ajánlott árnál kevesebért legyen képes a szervezet feladatát ellátni, így a szervezet (kvázi) tulajdonosai az ebből származó nyereséget feloszthatják.⁹ Járulékos haszna, hogy a doktoranduszokat hallgatóként

veszik számba, akik ezzel „javítják” a hatékonysági mutatókat. Az 1. ábrán elhanyagoltuk a habilitációval, nagydoktori címmel, akadémikusi címmel rendelkező oktatók (jellemzően egyetemi tanárok) közötti különbséget is. A munkaköri rangsorban a munkaköri függvény meredeksége csökken, ennek oka, hogy az életkor növekedésével az idősebb munkavállalók jelentős kapcsolati tőkét építenek ki, és – ha rangban nem is érik utol a magukkal egykorúakat – általában sikerül kötelező elfoglaltságaikat az azonos korú, rangban magasabbak közelébe leszorítaniuk¹⁰.

Az életpályafüggvényekből levonható következtetések:

- Tekintettel arra, hogy a legalacsonyabb és legmagasabb rangú oktatói munkakörök garantált legkisebb közalkalmazotti illetménye között 2,65-szörös különbség¹¹ van, ezért **a modell alapvetően az idősebb és magasabb beosztású munkavállalók számára kedvező.**
- Az idősebb és magasabb beosztású munkavállalók – a közalkalmazotti illetményrendszer merevsége miatt – jelentős szabadidőhöz jutnak, amit hasznosságmaximalizálásra használhatnak föl.
- A hasznosságmaximalizálás irányulhat (1) a szabadidő meghosszabbítására, (2) jövedelemnövelésre¹², illetve a kettő optimálisnak tekintett kombinációjára.

d) Az öngazgató szervezetben – a céhes előmeneteli rendszer mellett – a magas beosztású, idős munkavállalóknak van esélyük a menedzseri pozíciók megszerzésére, így a tulajdonosi-menedzseri szerep összevonására¹³.

e) **A menedzseri hatáskörök többsége tulajdonosi szerepet is jelent, így az öngazgató szervezetben a menedzserek könnyedén képesek a szervezetet az általuk fontosnak tartott célok szolgálatába állítani.** A menedzseri és tulajdonosi pozíció az állami szervezetben ugyanakkor szinte kizárólag jogokkal jár, az abban lévőknél kevéssé kell tartaniuk szervezeti kudarctól, felelősségre vonástól. Koch (1991) – a hazaihoz rendkívül hasonló német felsőoktatásról szólva – éles kritikával jelenti ki, hogy a német egyetem nem más, mint államilag támogatott professzori korporativizmus, hivatali tudományos vállalkozás, munkahelyi rizikó nélkül.

f) A tekintélyelvű¹⁴, öngazgató állami egyetemen az „egyetemi polgárokon” kívül igazán erős érdekcsoport nincs, az állami támogatásokat folyósító szervek információhiánya és közömbössége¹⁵ lényegében nem befolyásolja, hogy a belső erőforrásokat az egyetem hogyan osztja föl. Ebben a konstrukcióban az egyetemi polgárok tekinthetik magukat kliensnek, így a legfontosabb kérdés, hogy az erőforrásokból ki, melyik érdekcsoport részesül a leginkább, ki az „igazi kliens”. Nyilvánvalóan a legerősebbek azok, akik a legtöbb menedzseri és tulajdonosi jogot gyakorolják.

g) A függvényből és a kapcsolódó illetményadatokból látszik, hogy idősebb és lehetőleg magas tudományos minőségű oktatók számára vonzóak az egyetemek¹⁶. A BMGE adatai ezt nem cáfolják, a 2007-es létszám- és életkori adatokat (Sallai, 2007) elemezve látható, hogy:

- ha figyelembe vesszük a kb. tanársegédi óraterheléssel rendelkező mintegy 200 fős nappali tagozatos doktoranduszi létszámot, a munkavállalói életpálya elején és végén kedvelt az egyetemen dolgozni, viszont szembetűnő a 35–50 éves korosztály tagjainak hiánya,
- a teljes munkaidős oktatói-kutatói létszám átlag-életkora (47,2 év) is magasnak tűnik, különösen magas a docenseké (52,5) és a professzoroké (59,1 év), főleg úgy, hogy az egyenlőtlen eloszlás miatt a legtöbb docens az 56–60 éves, a legtöbb egyetemi tanár a 61–65 éves korcsoportba tartozik,
- az előző két francia bekezdést azzal magyarázzuk, hogy a fiatalok esetében a piacnál valamivel alacsonyabb bérek oka az alacsony pályakezdő bérek és a fiatalság meghosszabbíthatóságának lehetősége, az idősebbeknél a korporativizmus és

a viszonylag alacsony munkaterhelés, valamint az idejében elfoglalt menedzseri pozíciók jelentik a munkahelyi biztonságot.

- Ennek megfelelően megállapítható, hogy **a BMGE voltaképpen abban nem sokban különbözik a piaci konfigurációktól, hogy a képzett fiatalok foglalkoztatását a középkorúak elé helyezi, hiszen előbbi nyilvánvalóan olcsóbb. Abban azonban igen, hogy – mivel a szervezetben az időskorú munkavállalók osztják szét az erőforrásokat és a menedzseri (tulajdonosi) pozíciókat egyaránt – feltűnően sok az időskorú munkavállaló.** Az államkötvények vállalati hitelekre gyakorolt ún. „kiszorító” hatásához hasonlóan az időskorú munkavállaló menedzserek ezért elsősorban a középkorúakat szorítják ki az „egyetemi munkapiac”-ról. Tapasztalataink alapján a „pénzeltérítés” legfőbb címzettjei is az – általában a menedzseri és tulajdonosi jogokat együttesen gyakorló – időskorú munkavállalók közül kerülnek ki, ami nem meglepő. Az adatok természetesen akár úgy is interpretálhatók, hogy a Műegyetem emberierőforrás-gazdálkodása két alapvető társadalompolitikai célt egyszerre teljesít. Egyaránt pártolja 1) a fiatal, pályakezdő munkavállalók (a teljes munkaidős foglalkoztatást megelőző doktori képzésnek oktatói-kutatói munkakörökben általánossá válásával a pályakezdés időszaka ebben az ágazatban mintegy öt évvel nőtt), valamint a 2) 45 év felettiek foglalkoztatását. Az utóbbi társadalompolitikai céllal szemben azonban megfogalmazható, hogy a műszaki-természettudományos területen az igazán jelentős eredmények fiatal felnőttekben születnek (Kováts, 2007).

Az egyetemi tanárok szenátusi megszavazásához való ragaszkodás¹⁷, vagy a MAB egyetértési joga az egyetemi tanári kinevezésben, az egyetemi tanárok meglehetősen magas kinevezési (a BMGE-n 50 év) és átlagéletkora legjobban azzal magyarázható, hogy a cím viszonylag sok kiváltsággal, előnnyel jár¹⁸, így elnyerése meghatározóan (egyetem)politikai döntés. **Az egyetemi tanári címek szaporodása felboríthatja az intézményen belüli munkapiaci egyensúlyt, és olyan mértékű terhet hárítana az alacsonyabb státusú oktatókra-kutatókra, melyet azok pályaelhagyással büntetnének, ami az intézményi munkapiaci folyamatokat negatív spirálba vinné. Túlságosan alacsony száma viszont veszélyeztetné az egyetemi tanárokhoz kötött szakok, doktori iskolák létét, a szokásosan általuk dominált forrás- és kiváltságosztó helyeken az érintett szervezetek (intézmény, kar, tanszék stb.) pozícióit (Szabó, 2008).**

VEZETÉSTUDOMÁNY

XL. ÉVF. 2009. KÜLÖNSZÁM

Összefoglaló

Összefoglalásképpen megállapíthatjuk, hogy bár a hagyományos tudásalkotó vállalatot az különbözteti meg a tudásalkalmazótól, hogy alapvetően kutatásra, versenyre épül, ennek kialakulásához azonban megfelelő ösztönzők szükségesek. Szélsőséges esetekben, mint például gyenge piaci orientációjú, „magára hagyott” állami szervezeteken belül a monopolhelyzetek kialakulása természetes, mint ahogy környezetükben is. Különösen az alapvetően állami támogatásra és beavatkozásra épülő – egyesületi hagyományokkal rendelkező - egyetemeken nagy a veszélye annak, hogy a piaci koordináció helyetti belső bürokratikus koordináció elsősorban a szervezet befolyásos tagjainak kiszolgálására, érdekeinek védelmére szervezze át a folyamatokat (Tenner – DeToro, 1998). Ennek elkerülésére ma is sokan ajánlják a külső kényszerekkel operáló bürokratikus koordináció növelését, az alacsony erejű¹⁹ eszközök gyakoribb alkalmazását (Bokros, 2007).

Ezek azonban megfelelő szervezeti kultúrát követelnek, és **a „más pénzt másra” költő bürokratikus koordináció (Friedman, 1998) hatékonyságvesztése nem biztos, hogy ellensúlyozni képes az öngazgató „más pénzt magára” kontrollálatlan önérdékvetésének csökkenését.** A hazai állami egyetemek gazdasági tanács (irányító testület) versus szenátus menedzsment alapproblémája erre (is) vezethető vissza. Feloldásához kézenfekvőnek látszik a piaci koordináció eddigieknél erőteljesebb alkalmazása. A közvetlenül érintettek közül leginkább az alkalmazottak, és különösen az oktatók (kutatók) közül az idősebb, magas beosztásúak, főleg a vezetői megbízással rendelkezők támogatása azonban nem nyerhető el, mivel pozíciójuk feltehetően romlik, mert menedzseri, tulajdonosi helyzetük gyöngül, megszűnik (Andor – Csöke – Szabó – Ormos – Vő – Dér – Pázmándi, 2007). A valódi tulajdonost hidegen hagyják az „akadémiai értékek” (a tekintélyelvűre alapozott bérezési és előmeneteli rendszer), annak fizet többet, aki nagyobb mértékben járul hozzá a nyereséghez.

A magánosítás általános tapasztalata, hogy megszűnik a munkaerő másodlagos piacon értékesíthetősége, ami különösen érzékeny veszteség lenne a felsőoktatási munkavállalók nagy részének. Fokozottan vonatkozik ez a vezetőkre, az ő esetükben nem egyszerűen motivációs problémáról, de általában felkészületlenségről is szó van. A tulajdonos igényt tart a nyereségre, nagy részét feltehetően nem engedi pénzeltérítésként, juttatásként az alkalmazottaknak kifizetni, mert akkor nem maradna elég pénz a fejlesztésekre és saját meggazdagodására.

VEZETÉSTUDOMÁNY

XL. ÉVF. 2009. KÜLÖNSZÁM

Lábjegyzet

¹ Ilyen értelemben valamelyest hasonlít a katonai jellegű pályára, nem véletlen, hogy pl. Hasek (1956) Szejkjében jellemzett „kadettstallvertreter”-nek tiszták és legénység közötti elhelyezkedésére meglehetősen hasonlít a félig hallgató, félig oktató-kutató doktoranduszok helyzete.

² Jellemző, hogy az egyetem (BMGE) a tudományos kutatókat, vagy a tanszéki mérnököket – a foglalkoztatás tényleges körülményeit tekintve – általában nem (nagyon) különbözteti meg az alacsony státusú oktatói munkakörbe besoroltaktól.

³ „Összefoglaló az Operatív Értékelés számára az egyetemi oktatók óraterhelési kötelezettsége tárgyában” műegyetemi kézirat alapján. A 2005-ös felsőoktatási törvény az összes oktatói munkakörre kötelezően heti 10 óra elfoglaltságot állapít meg. Az elfoglaltság ugyanakkor szinte bármi lehet, ami az „oktatás” szóval összefüggésbe hozható, illetve annak a ténynek függvényében, hogy továbbra is rangsorban előttük állók döntenek a mögöttük állók munkaterheléséről, megkockáztatható, hogy a rendelkezés lényeges változásokat nem hozott a terhelések munkaköri megoszlásában.

⁴ Darvas Béla interjújában (Nálunk akadémikus az lesz, aki hallgat) utal arra, hogy az akadémikussághoz vezető út is inkább jó affiliációs képességeket, mintsem kiemelkedő tudományos teljesítményt kíván (<http://index.hu/tudomany/darvas2041/>).

⁵ (2008. március 25. http://www.dosz.hu/phd/down/doktori/060829_doktori_Europa.pdf)

⁶ Amennyiben a doktori státnak nem az általam említettek lenne célja, akkor a feladat határozott idejű tudományos segédmunkatársi foglalkoztatási jogviszonnyal megoldható lenne.

⁷ (2008. március 25. http://www.dosz.hu/phd/down/doktori/070217_statistika.pdf)

⁸ „Ma már szinte minden felsőoktatási intézményben elfogadott gyakorlat, hogy egy-egy tárgyból az első- és másodéves diákok szemináriumait felsőéves társaik tartják.” (Berde, 2005)

⁹ Hasonlóan érvel Szalai Ákos (2004) a nonprofit formák legfontosabb problémája, a pénzeltérítés leírásakor. „Az adakozók abban a hitben támogatnak valamely szervezetet, hogy az általuk átadott összeg hiánytalanul az adott szolgáltatást, esetünkben az oktatást, kutatást finanszírozza. Holott ebből a szempontból a különbség a profitérdekelt és a nonprofit szervezetek között pusztán annyi, hogy a nyereség más formában folyik át a könyvelésen: például a vezetőnek juttatott magasabb fizetésekként, a szervezet tulajdonában maradó, de a tulajdonos, a vezető személyes használatát szolgáló nagy értékű tőkejavakként stb.” Forrás: Szalai Á. (2004): A felsőoktatás intézményi keretei: Intézményi státus és működés, intézményfinanszírozás. In: Finanszírozás és gazdálkodás a felsőoktatásban (Ed. Temesi J.), Aula Kiadó, Budapest, 344–441. o.

¹⁰ A hierarchikus, tekintélyelvű szervezetekben ez gyakori.

¹¹ 2007-es adat (2006. évi CXXVII. törvény a Magyar Köztársaság 2007. évi költségvetéséről).

¹² Általános az egyetértés abban, hogy az intellektuális tőke három alapvető összetevője: a humán tőke, a strukturális tőke és a kapcsolati tőke együttesen fejezi ki a szervezet tágabb értelemben vett tudását (Tóth, 2003). Az intellektuális tőke menedzselésének lényege, hogy a humán tőkét strukturális tőkévé, a strukturális tőkét, pedig kapcsolati tőkévé transzformálják. A szituációban a kapcsolati tőke fontosságát erősíti, hogy a professzori-docensi kör – különösen a műszaki-természettudományokat művelők – olyan életkorban válnak „vezető oktatóvá”, amikor már saját

intellektuális tőkéjük menedzselési folyamatának utolsó fázisában járnak. E munkatársak humán tőkéjüket strukturális tőkévé, a strukturális tőkét pedig kapcsolati tőkévé transzformálták, ezért döntően ez utóbbi hasznosításával foglalkoznak – szintén összhangban a céhes logikával. Ezzel összefüggésben ezért az állami keretekben szervezett tudományos elit életpályája abban szokásosan különbözik más hasonlóan kiugró egyéni képességekre épülőktől, hogy az egyesületi-közszolgálati szervezeti kultúra hatása miatt a (kutatási) szolgáltatást nyújtó és hasznát élvező lényegében ugyanaz a személy. A tekintélyelvű, öngazgatásra és állami apanázsra épülő szervezeti kultúrában ezért a közönség is majdnem mindig azonos a szereplőkkel, míg például a sportolók, művészek esetében elfogadott, hogy a közönség és a produkciót nyújtók személye egymástól elválik. E kultúra jellegzetes tünetének tartjuk, hogy amennyiben a Műegyetem valamely professzort meg akarta szerezni, abban az esetben ritkán volt indok, hogy azért, mert előadásai hallgatói tömegeket vonzanak, nemzedékek nőhetnek fel tankönyvein, kéziratain, vagy számos találmánya, szabadalma van, és tanítványai is hozzá hasonlóan sikeresek az említettekben. Gyakrabban hivatkoztak arra, hogy szakindításhoz, doktori iskola indításához kell a „neve”, vagy az MTA befolyásos személyisége, mely révén gyorsabb előmenetelt, akadémiusi tagságot tud „elintézni” másoknak, vagy szintén jó kapcsolatokat ápol állami forrás- és kiváltságosztó helyekkel, melyekből így bőségebb pénzforrás várható. A homo oeconomicus természetes törekvése, hogy a hasznosítás-sal kapcsolatos bevételeit növelje (például további jövedelemnövelő jogviszonyokkal), illetve a hasznosítás költségeit csökkentse (például a bevétel-szerzés intézményi költségeinek másokra hátrításával). Az immateriális vagyon mérésének és menedzselésének legnagyobb problémája, hogy öngazgató, tönkre nem mehető szervezetben a homo oeconomicusok számára a szervezeti (bármilyen) vagyon növelése csak akkor lehet cél, ha a személyi jövedelemmé transzformálásának alternatívaköltségei más választások esetén nagyobbak. További probléma, hogy a tulajdonosi-menedzseri szerepeket betöltő munkavállalók kapcsolati tőkéje hasznosításához szervezet már kevésbé szükséges, ezért e munkavállalók általában nem is erőltetik a hasznosítás hasznát a szervezettel megosztani.

¹³ Polónyi (2006) így írja le az egyetemekhez hasonlóan öngazgató (még öngazgatóbb) Magyar Tudományos Akadémia ezzel kapcsolatos helyzetét: „Az Akadémia tagjai és alkalmazottai minden jelentősebb hazai kutatási forrás elosztásának kulcspozíciójában megtalálhatók. Kálmán C. György irodalomtörténész úgy fogalmazott, hogy „(...) befutott, de szakmájukban már lemaradt, már nem alkotó, nagyjából hasznavehetetlen tudósok üldögélnek a hűs kondér mellett, vesznek is belőle rendszeren, pénzt osztogatnak, projektekről döntenek.” (http://beszelo.c3.hu/cikkek/az-akademia-diszkret-baja), illetve (http://www.es.hu/pd/display.asp?channel=VISSZHANG0224&article=2003-0109-1607-22DCCB)

¹⁴ Gábor Kálmán: Kollégisták a felsőoktatásban c. tanulmánya összefoglalójában – a kollégiumba való felvétel kapcsán – szintén utal a rendies, tekintélyelvű magatartásra: „(...) nem tévedünk nagyot, ha azt gondoljuk, hogy a kollégiumiférőhely-elosztás szempontjai között inkább érvényesülnek a rendi kiváltságok, mint a teljesítményelv, illetve a kollégistákat inkább vezérli a „jussért folyó harc”, mint a piaci kalkuláció.”

¹⁵ Friedman (1998) mátrixát idézve a bürokrácia (fenntartó tárca) más pénzét költi másra, míg az öngazgató szervezet más pénzét magára, ami hatékonyabb.

¹⁶ „A magasabb minősítésű kutatók jelentős része az idősebb korosztályokhoz tartozik, márpedig hatvan év fölött – persze komoly egyéni kivételekkel – a kutatói aktivitás általában csökken.” Török Á. (2006/4.): A krétakör közepén: K+F és innovációs stratégiai dilemmák Magyarországon 2006-ban. Magyar Tudomány, 432. o.

¹⁷ Tudomásunk szerint az egyetemi tanárokról minden hazai egyetem a szenátusban dönt, még ha van előzetes kari tanácsi véleménykézés is.

¹⁸ Hasonló gondolatmenettel magyarázza Polónyi (2006) az MTA nagydoktori címek fenntartását.

¹⁹ Az „alacsony erejű eszköz” fogalmát Kapás Judit: Hogyan fejlődik a vállalat? (Közgazdasági Szemle, LIV. évf., 2007. január, 49–66. o.) c. cikkében meghatározottak szerint használjuk. („A nagy erejű ösztönzők hatékonysági alapon működnek. Ezzel szemben az alacsony erejű ösztönzők bürokratikus-adminisztratív jellegűek.”)

Felhasznált irodalom

2005. évi CXXXIX. törvény a felsőoktatásról

2006. évi CXXVII. törvény a Magyar Köztársaság 2007. évi költségvetéséről

Akadémikus az lesz, aki hallgat (2008) – interjú Darvas Bélával (letöltés ideje: 2008. március 25. http://index.hu/tudomany/darvas2041/)

Andor Gy. – Csöke R. – Szabó T. – Ormos M. – Vő I. – Dér K. – Pázmándi K. (2007): Versenyt akadályozó tényezők a felsőoktatásban, a Gazdasági Versenyhivatal Versenykultúra Központja által a VKK/5/2006. számon kiírt pályázati eljárás keretében támogatott kutatás záró tanulmánya (2007. november)

Andor Gy. – Rózsás P. – Szabó T. – Veres G. (2008): Állami egyetem gazdálkodás- és szervezéstudományi problémái, kutatási zárójelentés: Oktatásért Közalapítvány, Budapest

Bár S. (2005): A Céh: Az egyetemek lényege a professzorral válásnak és a professzorok érzelmi életének tükrében. Akadémiai Kiadó, Budapest

Berde É. (2005): A diplomázás előtt álló fiatalok pályaelképzelései és a munkaügyi statisztikai adatok tényei alapján várható rövid távú tendenciák. OFA, Budapest

Bokros L. (szerk.): Minőségi oktatást és kutatást eredményező reform körvonalai a hazai felsőoktatásban, Vitaanyag (letöltés ideje: 2008. március 25. http://www.es.hu/pd/display.asp?channel=PUBLICISZTIKA0717&article=2007-0430-0855-25ECUU)

Friedman, M. (1996): Kapitalizmus és szabadság. Budapest-Florida: Akadémiai-MET

Gábor K. (2006): Kollégisták a felsőoktatásban, Felsőoktatási Kutatóintézet

Gyökér I. – Finna H. – Krajcsák Z. – Szabó T. (2008): Szervezeti viselkedés MSc oktatási segédanyag mesterképzés hallgatói számára, BME MVT

Hargittai I. (2006): Szerepzavarban. Élet és Irodalom, 2006. július 21., 29. szám

Hasek (1956): Svejik Egy derék katona kalandjai a világháborúban. (letöltés ideje: 2008. március 25. http://mek.oszk.hu/01900/01951/html/)

Kálmán C. Gy. (2004): A kondér becsülete. Élet és Irodalom, 46. évf. 24. szám

Kapás J. (2007): Hogyan fejlődik a vállalat? Közgazdasági Szemle, LIV. évf., 2007. január, 49–66. o.

Koch, C. (1991): Staat und Universität. In: Leviathan 4. sz.

Kornai J. (1983): Bürokratikus és piaci koordináció. Közgazdasági Szemle, 9. sz. 1025–1038. o.

Kovács G. (2006): A felsőoktatási intézmények finanszírozási modelljei. Közgazdasági Szemle, LIII. évf., 2006. október, 919–938. o.

Kövesi, J. – Finna, H. – Szabó, T. (2005): Teaching Business Disciplines at the Budapest University of Technology and Economics, Committee on Education and Training, World Federation of Engineering Organizations (12 November, 2005), Budapest, 49–64. o.

Lasztovicza L. (2007): Doktori képzés – egy kis statisztika. (letöltés ideje: 2008. március 25. http://www.dosz.hu/phd/down/doktori/070217_statisztika.pdf)

Mlecsenkov A. (2001): Összefoglaló az Operatív Értekezlet számára az egyetemi oktatók óraterhelési kötelezettsége tárgyában, kézirat, BME

Polónyi I. (2006): Az Akadémia diszkret bája, Beszélő, 2006. október, 11. évfolyam, 10. szám (letöltés ideje: 2008. március 25. http://beszelo.c3.hu/cikkek/az-akademia-diszkret-baja)

Sallai Gy. (2007): BME Humánpolitika és Minőségmenedzsment, kézirat, 2007 (A BME „Professzorok Páholy” 2007. november 29-i ülésén elhangzott előadás ppt. fájlljai.)

Szabó T. (2003): Vezetés és szervezés a felsőoktatási intézményekben – néhány ok a változásokra, Budapesti Műszaki

és Gazdaságtudományi Egyetem, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Műhelytanulmányok periodika, Budapest 2003, 61–71. o.

Szabó T. (2007): Nonprofit (nonbusiness) menedzsment, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, MBA-képzés, oktatási segédanyag, Budapest

Szabó T. (2008): Állami egyetem szervezetének és működésének elemzése és lehetséges fejlesztési irányai, doktori értekezés, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem

Szalai Á. (2004): A felsőoktatás intézményi keretei: Intézményi státus és működés, intézményfinanszírozás in: Finanszírozás és gazdálkodás a felsőoktatásban. (Ed. Temesi J.), Aula Kiadó, Budapest, 344–441. o.

Tenner, A. R. – DeToro, I. J. (1998): BPR – vállalati folyamatok újraformálása, Műszaki Könyvkiadó, Budapest

Tóth Zs. E. (2003): Az intellektuális tőke mérési lehetőségeinek kritikai elemzése, szakdolgozat BME MBA-képzés, Budapest

Török Á. (2006): A krétakör közepén: K+F és innovációs stratégiai dilemmák Magyarországon 2006-ban. Magyar Tudomány, 2006/4., 432. o.

Veres G. (2003): A BME humánpolitikája az állami felsőoktatási környezetben, szakdolgozat BME MBA-képzés, Budapest

Zrínyi M. (2005): Tények és lehetőségek a BME tudományos és nemzetközi tevékenységében, a 2005. november 2-i Professzorok Páholya előadás kézírata (letöltés ideje: 2008. március 25. http://www.rektori.bme.hu/to/intra/prof/200511/profpaholyZM2005.ppt)