



Gazdálkodástudományi kar

A kancellári rendszer: kockázatok és mellékhatások

2016. január 28.

Kováts Gergely

Vezetéstudományi Intézet

Nemzetközi Felsőoktatási Kutatások Központja



Vezetéstudományi Intézet
Vezetés és szervezés tanszék

1093 Budapest, Fővám tér 8.; 1828 Budapest, Pf. 489.
Tel.: (1)4825377, (1)4825263; fax: (1)4825118
Internet: <http://mgmt.uni-corvinus.hu>



Expanzió, komplexitás, „nagyipari felsőoktatás” kialakulása

Az intézményirányítás hibája



Kompetenciahiány, alkalmatlanság



Direkt fenntartói kontroll



Erősebb betagozás az államigazgatási rendszerbe

Adósságok, szabálytalanságok

Irányítási problémák

Fenntartói szempontok

Intézményi autonómia

Forráskivonás, visszacsatolás hiánya puha költségvetési korlát



Menedzsment felhatalmazás és intézményi mozgástér hiánya



Indirekt irányítás Ösztönzési rendszer



**Növekvő önállóság
Növekvő elszámoltathatóság**



Pozitívumok (szöveges észrevételek)

■ Szorosabb fenntartói kapcsolat

- Fenntartóval való viszony javítása, „szorosabb együttműködés a fenntartóval” (BB), „a főhatóság objektív tájékoztatása” (BB)

■ Hatékonyság, gazdasági racionalitás, transzparencia, stabilitás, menedzsment szemlélet

- Hatékonyság javítása, gazdasági racionalitás, átlátható gazdálkodás, stabilitás
- „Az eddigi korrup/átláthatatlan gazdasági-adminisztratív vezetés leváltása.” (AA)
- SZEMBESÍTÉS –SZEMBESÜLÉS (B-), „belső anomáliák és hiányosságok feltárása” (BB)
- „A szabályok betartása, betartatása, egyéni "kijárásos" megoldások ritkulása.” (BB)

■ A status quo-k megbontása

- „Felkavarta az állóvizet” (BB), „felrázta a szervezetet” (AA), „ Régi beidegződések, betonba öntött pozíciók szabadultak fel.” (BA)

■ Rektor tehermentesítése

- „A rektor tehermentesítése bizonyos intézmény-menedzseri feladatok alól.” (BA)



Kockázatok és mellékhatások (1)

- A bizalomhiányból fakadó kockázatok
 - Kiválasztási eljárásból eredő kockázatok
 - Várakozások a kancellári rendszerrel kapcsolatban
 - A kancellárok szerepei

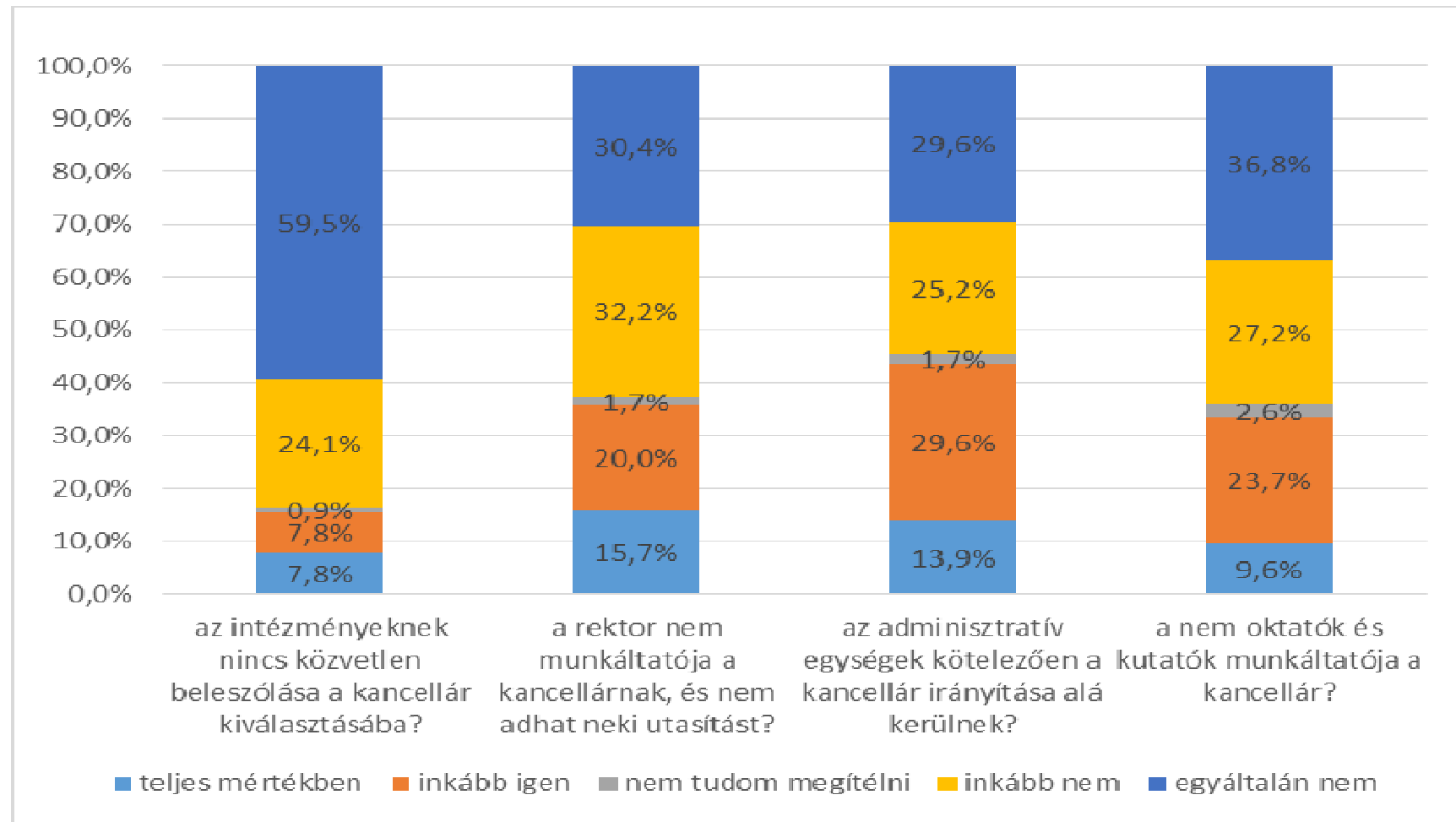


Össességében mennyire elégedett az intézményben működő kancellár eddigi tevékenységével?

| | teljesen elégedett | inkább elégedett | inkább nem elégedett | egyáltalán nem elégedett | nem tudja | nem válaszolt | Összesen |
|--|--------------------|------------------|----------------------|--------------------------|-----------|---------------|-----------------|
| rektor, rektorhelyettes | 1 | 2 | 9 | 2 | 0 | 0 | 14 |
| központi adminisztrációban vagy szolgáltató egységben dolgozó vezető | 5 | 2 | 1 | 3 | 1 | 0 | 12 |
| dékán, dékánhelyettes | 10 | 25 | 16 | 8 | 5 | 2 | 66 |
| kari adminisztrációban dolgozó vezető | 0 | 1 | 1 | 2 | 1 | 0 | 5 |
| egyéb | 0 | 2 | 4 | 4 | 2 | 1 | 13 |
| nem adta meg | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 21 | 29 |
| Összesen | 17 | 33 | 34 | 21 | 10 | 24 | 139 |



Mennyire ért Ön egyet azzal, hogy...



A kitöltők csoportosítása

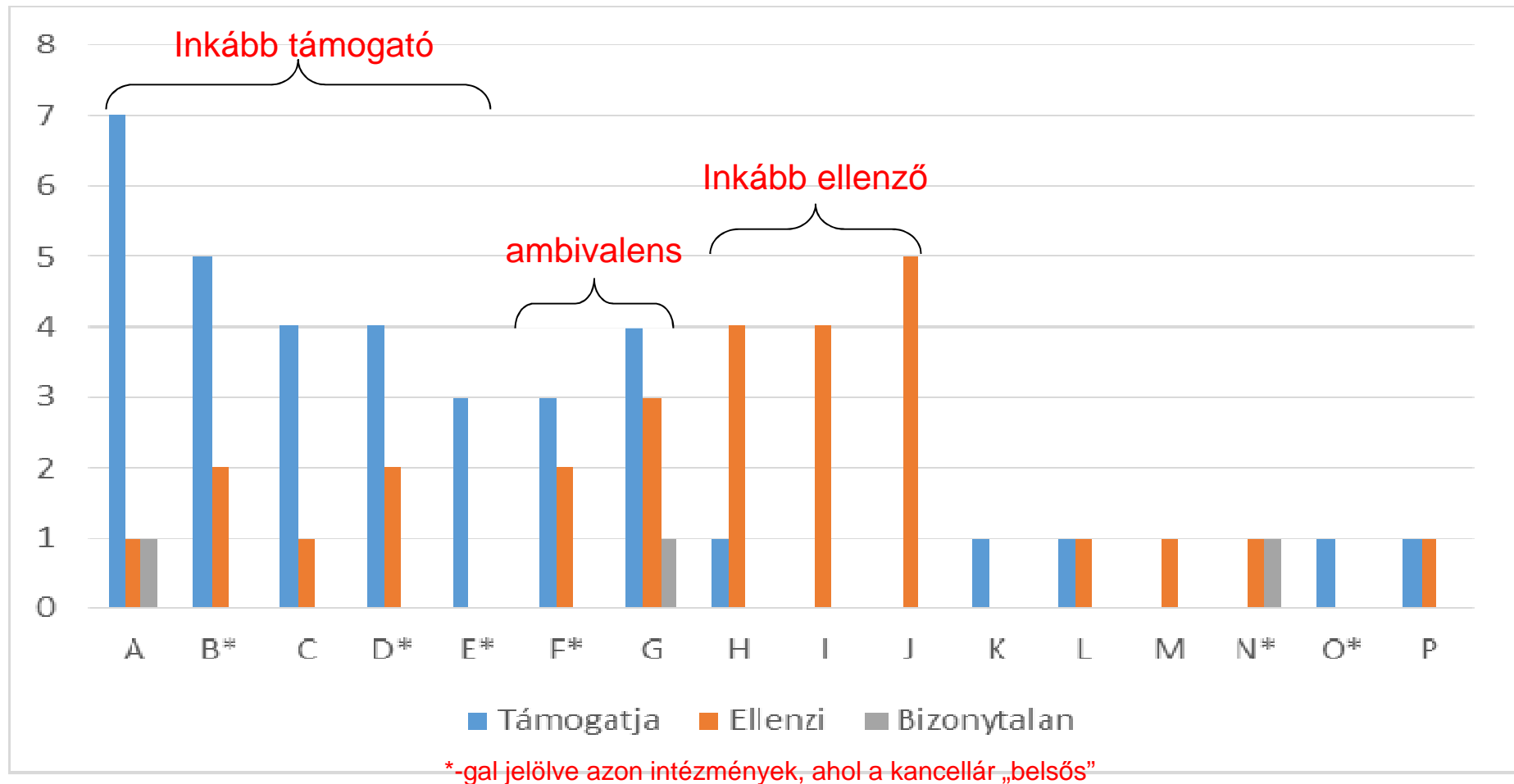
| Kancellári rendszer támogatása | Kancellár személyével való elégedettség | | | Összesen |
|--------------------------------|---|---------------------------|-----------------------------|---------------|
| | Támogatja (elégedett) | Bizonytalan/nem válaszolt | Nem támogatja (elégedetlen) | |
| Támogatja | 23 fő | 5 fő | 6 fő | 34 fő |
| Bizonytalan/nem válaszolt | 6 fő | 1 fő | 6 fő | 13 fő |
| Nem támogatja | 21 fő | 6 fő | 43 fő | 70 fő |
| Összesen | 50 fő | 12 fő | 55 fő | 117 fő |

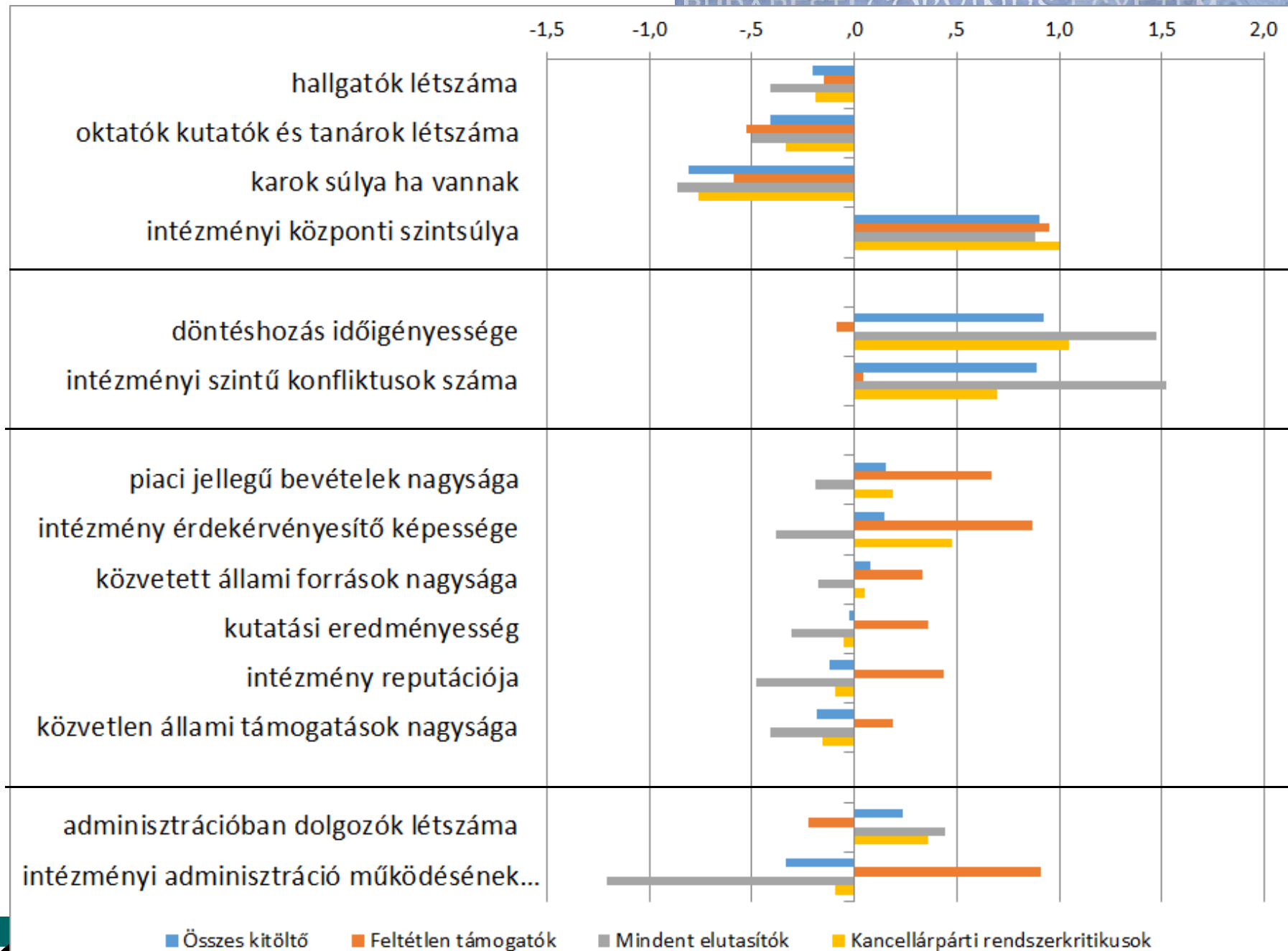
22 fő nem volt besorolható

Forrás: NFKK kancellári felmérés 2015

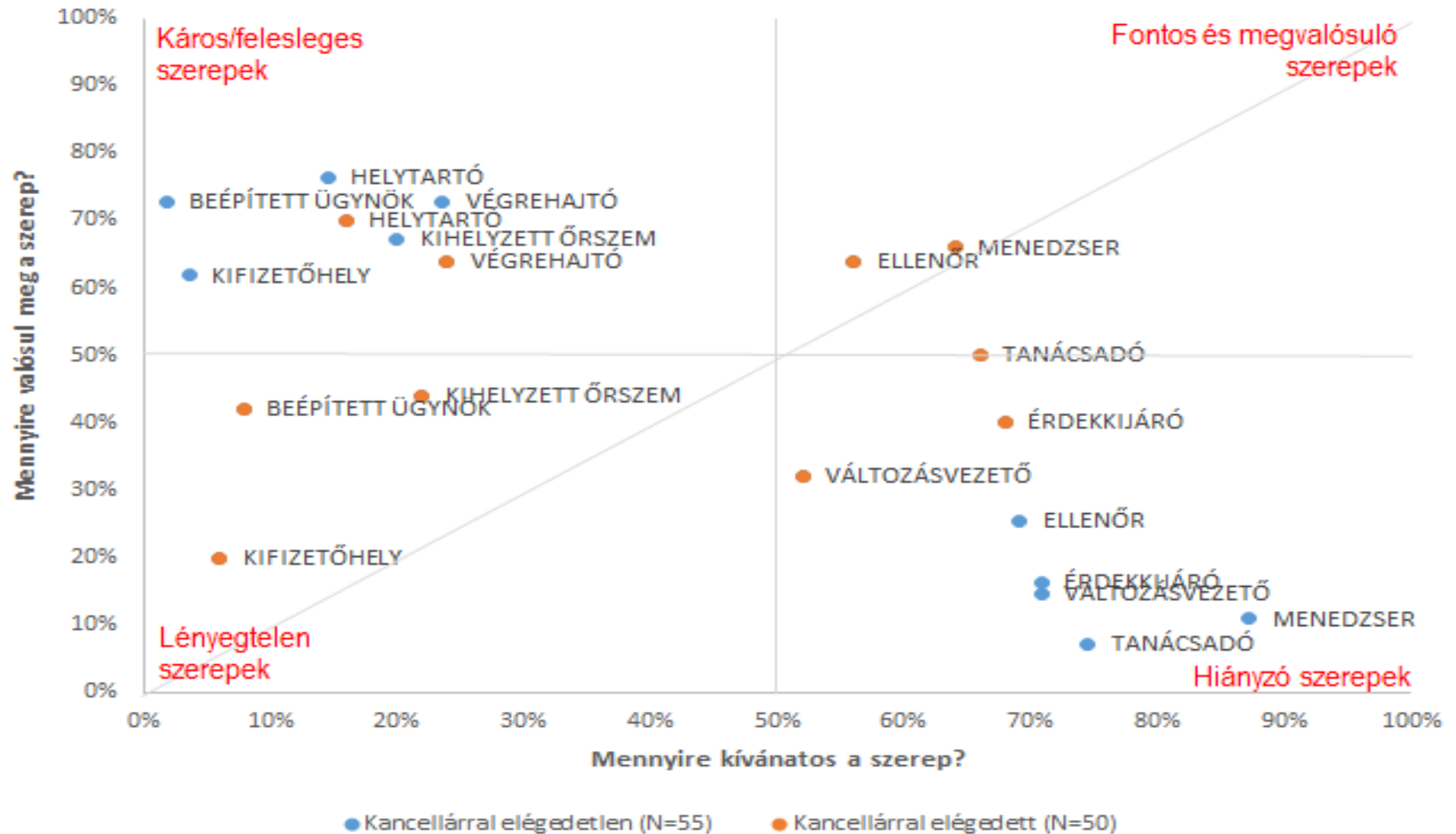


„Összességében mennyire elégedett az intézményben működő kancellár eddigi tevékenységével?” kérdésre adott válaszok intézményi bontásban (válaszadók száma az adott intézményből)





A kancellárral elégedett és elégedetlen válaszadók szerepmegítélése



Megjegyzés: említések száma az adott csoportban

Forrás: NFKK kancellári felmérés 2015



Kockázatok és mellékhatások (2)

- A bizalomhiányból fakadó kockázatok
 - Kiválasztási eljárásból eredő kockázatok
 - Várakozások a kancellári rendszerrel kapcsolatban
 - A kancellárok szerepei
- Konfliktuskezelés, konfliktustűrés hányából eredő kockázatok
 - Akadémiai és gazdálkodási szempontok szétválasztásának kockázatai
 - A konfliktuskezelés lehetőségei
- A kancellári rendszer mint a bizonytalanság forrása
 - Túlságosan személyfüggő rendszer (Inkompetencia, széles hatáskör) - fékek és ellensúlyok?
 - Beavatkozás az akadémiai szabadságba – garanciák?
- Rugalmatlanság
 - Bürokrácia növekedése
 - Fiskális szemlélet a fejlesztői szemlélet helyett
- A rektor felelősségének és szerepének változása
 - A rektor és kancellár közötti egyensúly megbomlása



Csökkenthetőek-e a kockázatok és mellékhatások?

- Általános gyakorlat vs. rendkívüli állapot?
- A kancellár kiválasztásába nagyobb szerepet adni az intézménynek, konszenzusesebb eljárásra való törekvés
- Konfliktuskezelési eljárások fejlesztése
- Ösztönzési környezet fejlesztése



| Javasol | Választ megerősít/egyetért | Kinevez | Munkáltató | Tartomány |
|---|---|-------------------------------|--------------------------------------|---------------------------|
| kuratorium (tartomány által dominált) | ----- | Tartomány | Tartomány | Berlin |
| Rektor (Hochschulerat véleményez) | Szenátus | Tartomány | Tartomány | Alsó-Szászország |
| Rektor | Szenátus | Tartomány | Tartomány | Saar-vidék |
| Rektor (Szenátus véleményez) | Hochschulerat egyetértése kell | Tartomány | Tartomány | Szászország |
| Szenátus | ----- | Tartomány | Miniszter (de átadhatja a rektornak) | Szász-Anhalt |
| Rektor | Hochschulerat | Tartomány | Tartomány | Hamburg |
| Rektor | Szenátus (Szakminiszter egyetértésével) | Hochschulerat | Rektor | Türingia |
| ----- | Szenátus és a Hochschulerat közös testülete a rektor egyetértésével | Tartomány | Tartomány | Észak-Rajna-Vesztfália |
| Rektor | Egyetemi polgárokból álló testület (Konzil) | Tartomány | Tartomány | Mecklenburg-Elő-Pomeránia |
| Rektor (legalább két főt javasol) | Szenátus | Tartomány | Tartomány | Schleswig-Holstein |
| Hochschulerat | ----- | Rektor [Tartomány jóváhagyja] | Rektor | Bajorország |
| Hochschulerat | ----- | Rektor [Tartomány jóváhagyja] | Miniszter (de átadhatja) | Rajnavidék-Pfalz |
| Rektor | Szenátus | Rektor | Rektor | Bréma, Hessen |
| ----- | ----- | Rektor | Rektor | Brandenburg |
| Hochschulerat + Tartomány + Szenátus képviselőiből álló bizottság szűkített listát készít a pályázók közül (miniszter egyetértésével) A rektor közülük javasol | Hochschulerat + Szenátus közösen választ a szűkített listáról | nem ismert | Miniszter (de átadhatja) | Baden-Württemberg |

**Köszönöm a
figyelmet!**

Kováts Gergely
[gergely.kovats@uni-
corvinus.hu](mailto:gergely.kovats@uni-corvinus.hu)



Kováts G.: Kérdések és dilemmák...

Budapest Corvinus Egyetem
Nemzetközi Felsőoktatási Kutatások Központja

**A kancellári rendszer bevezetése
a magyar felsőoktatásban**
Tapasztalatok és várakozások

Szerkesztő: Kováts Gergely

NFKK Kötetek 1.
2016