

Motivációs levél

Vezetői összefoglaló

A Kulturális és Innovációs Minisztérium 2022. november 30-án pályázatot hirdetett a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem (BME) kancellár (magasabb vezető) munkakör betöltésére.

Mint volt BME diák, jelen helyzetben szívesen állítanám az Alma mater, és a magyar felsőoktatás szolgálatába több, mint 20 éves vezetői tapasztalatomat, a versenyszférában, a közsférában, közigazgatásban és civil sférában szerzett ismereteimet, mindezt az egyetem és a minőségi felsőoktatás ügye iránti elkötelezettségemre alapozva.

Kiemelkedő értéket látok abban, hogy az egyetem küldetése és személyes küldetésem harmóniában áll egymással. Személyes küldetésemet az alábbiak szerint fogalmaztam meg:

„Munkám során kiemelkedő társadalmi értéket teremtő szervezeteknek szeretnék segítségére lenni tudásom és tapasztalatom átadásával, és hozzájárulni a szervezet hatékonyságához és eredményességéhez.”

Eddigi pályafutásom során sok tapasztalatot szereztem nagy szervezetek vezetésében, ezen a téren vagyok a legeredményesebb. 17 évig dolgoztam a versenyszférában, a szervezetirányításról ezen időszak alatt tanultam a legtöbbet. Ezen időszak első 11 évét az Ericsson multinacionális vállalatcsoportnál töltöttem, és a svéd munkakultúrát és annak hatékonyságát sajátítottam el. A KFKI számítástechnikai csoportban ezután egy teljesen más szervezeti kultúrával találkoztam, ami a hatékonyság szempontjából szintén rendkívül tanulságos volt. Ennek a folyamatnak a lezárását, és egyben az eredményesség bizonyítékát a 2006-os Magyar Telekom akvizíció jelentette.

A Semmelweis Egyetemen operatív főigazgatóként, ezután pedig Szentendre Város polgármestereként fő célom a versenyszférában elsajátított szemlélet és módszerek adaptálása és alkalmazása volt az adott intézményi környezetben. A Semmelweis Egyetem operatív főigazgatói pozíciója a jelenlegi kancellári rendszer elődjeként létrehozott feladatkör volt, így van már tapasztalatom egyetem működtetési, gazdálkodási területen. A legnagyobb kihívásnak a változás menedzsmentet tartom, ugyanis ezek a szervezetek méretükből és hagyományaikból fakadóan nehezen váltanak irányt, szemléletet és működésmódot.

Eddigi tapasztalataim alapján meggyőződésem, hogy a szervezetek irányításának hatékony eszközei univerzálisak.

Mindezt a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem szempontjából azért tartom fontosnak, mert ahogy az kiderül az Intézmény Fejlesztési Tervből, a Magyar

Akkreditációs Bizottság számára készült önértékelésből, és más, stratégiai dokumentumokból, az egyetem a felsőoktatási tevékenységen kívül jelentős kutatási, ipari együttműködési, gazdasági tevékenységet folytat, ezért működése komplex, részben vonatkozik rá az államháztartási keretrendszer, ugyanakkor egyes elemeiben jellemző rá a vállalati, piaci működés is. Ennek a komplex működésnek a fejlesztéséhez jelentősen hozzájárulhat az a tapasztalatom, amit a különböző ágazatokban szereztem.

Részletes fejlesztési elképzelések

A kancellári feladatkör ellátása szempontjából elsődleges szempontnak tartom a fenntartóval és az egyetem felsővezetésével kialakítandó magas fokú együttműködést. Kiemelt jelentőséggel szükséges foglalkozni a Kormányzat által meghatározott stratégiai célok teljesítésével, Magyarország versenyképességének növelésével, amelyhez a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, mint a műszaki felsőoktatás zászlóshajója, hozzá tud, és hozzá kell, hogy járuljon. A minőségi oktatás és kutatás mellett, az innovációs potenciál növelése, az ipari együttműködések, a KKV-k támogatása, spin-off vállalkozások létrehozása, a szabadalmak számának növelése ezért fókuszban kell, hogy álljon. A versenyképességi, stratégiai célok fókuszba helyezésével a hosszútávú fenntarthatóság is javul, tekintettel arra, hogy a versenyképesség gazdasági szempontból is kifizetődő.

Kancellári feladatnak tekintem annak vizsgálatát, hogy az ipari együttműködések, és a vagyongazdálkodás szempontjából az egyetem meglévő megállapodásai mennyiben érték-arányosak, és milyen módon lehet növelni az egyetem részesedését ezen megállapodások keretében, vagy akár új megállapodások létrehozásával. A megállapodásoknak, együttműködéseknek minél inkább „nyerő-nyerő” elven kell működniük, ami konkrétan, a gyakorlatban azt jelenti, hogy az egyetem pénzügyileg is ki kell, hogy aknázza unikális oktatási, tudományos és innovációs képességében rejlő potenciált.

Természetesen ez nem azt jelenti, hogy az oktatás és kutatás prioritásainak felállításakor a „fejős-tehén” elvet kellene követni, hiszen az egyetem nem for-profit gazdasági társaság, de tudatában annak, hogy az ipar számára milyen jelentős értéket teremt a BME, a vállalatoknál keletkező gazdasági haszon a BME fenntarthatóságához is jelentősen hozzájárul, és ezt a továbbiakban még lehet fokozni.

Kiemelten szükséges foglalkozni a szervezeti struktúrával, a menedzsment mátrix jellegével, és az ebből fakadó sajátosságokkal. Jelen működési struktúrában az akadémiai és működtetési ágak egymás mellé rendelték, a rektori-kancellári felállásban lényegében kettős vezetés valósul meg. Hangsúlyozni szeretném, hogy egymás mellé rendelt, egymással együttműködésben álló pozíciókról van szó, ugyanakkor az egyetem alaptervekenységét (oktatói, kutatói, fejlesztői és innovációs munka) a rektor irányítja, a kancellária pedig a működés feltételeit, szervezeti felépítés

és folyamatok hatékonyságát, a gazdálkodás eredményességét hivatott biztosítani. Vállalati terminológiából kölcsönözve a kifejezéseket, a rektor irányítja a „core business”-t, a kancellár pedig a „shared service center”-t.

Fentiekben vázolt elvek mentén szükségesnek tartom a jelenlegi folyamatok, adminisztráció, karok közötti egységesség/széttagoltság vizsgálatát, az egyes szervezeti egységek bevonásával. Ez alapján cselekvési tervet tervezek felállítani az egységesebb működési keretek kialakítására, a folyamatok esetleges felülvizsgálatára, oly módon, hogy azok minél egyszerűbbek legyenek, és a lehető legkisebb adminisztrációs terhet jelentsék a törvényi-jogszabályi keretek betartása mellett. Hangsúlyt szeretnék fektetni a szubszidiaritás elvének érvényesítésére a szervezeten belül, azaz a döntési kompetenciák, hatáskörök, jogkörök delegálását a hierarchiában arra a szintre, ahol arra az alaptevékenység ellátása szempontjából szükség és lehetőség van.

A Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem költségvetésének egy része kötött, kevés mozgástérrel, ugyanakkor az egyetem rendelkezik szabad felhasználású forrásokkal, valamint tartalékkal (költségvetési maradvánnyal), és olyan saját bevételekkel (ipari együttműködések, gazdasági tevékenységek, pályázati forrásokból), amelyek az állami normatíván és támogatáson felül lehetővé teszik, hogy az egyetem stratégiai fejlesztéseket hajtson végre.

Ezek között a jelen gazdasági helyzetben abszolút prioritása van az energetikai beruházásoknak. Az egyetem saját szakembereinek bevonásával szükséges megvizsgálni a lehetséges energetikai korszerűsítéseket (pl. ablakcserék, szigetelések, megújuló energiaforrások, továbbá a levegő vagy a Duna vizéből nyerhető hőenergia hasznosítását a fűtési rendszer átalakításához), és ezek között a megtérülési szempontok alapján meghatározni a konkrétan kivitelezhető fejlesztéseket.

Korábbi tapasztalataim alapján, és az IFT dokumentum ismeretében szükségesnek tartom a fókuszterületek és prioritások meghatározását, egy közös, stratégiai célrendszer meghatározását, amelyet a Kormányzat, valamint a BME felsővezetése, és Szenátusa is elfogad és támogat. Ez alapján, javaslom és kezdeményezem egy olyan megvalósítási módszertan bevezetését és alkalmazását, amely a fókuszba helyezett stratégiai célok elérését támogatja. Ilyen módszertan pl. a Franklin Covey által kifejlesztett 4DX (Four Disciplines of Execution), amelyet a Szentendrei Önkormányzatnál sikeresen alkalmaztunk.

Egy ilyen, az eredményességet támogató módszertan bevezetésének előnyei:

Fókuszba helyezi a létfontosságú célokat, a szervezet minden szintjén. Biztosítja a rugalmasságot, mivel a cselekvési terv adaptív, a mai, gyorsan változó környezethez képes hétről-hétre alkalmazkodni. Bevonja a munkatársakat, és növeli elköteleződésüket a stratégiai célok megvalósítása iránt. A módszertan következetes alkalmazása esetén kialakul egy közös nyelv, terminológia, amelyet a vezetők és a munkatársak is értenek és használnak. A napi munka, az elkerülhetetlen „forgószél” mellett is biztosított a fókuszba helyezett stratégiai célok megvalósításához szükséges erőforrások allokálása.

Vezetői munkám során az alábbi alapelvek mentén tevékenykedem, és ezt látom célszerűnek az egyetem működése szempontjából a jövőben:

- megbízhatóság, átláthatóság
- eredményesség, professzionális működés
- hatékonyság, ugyanakkor a bürokrácia szükséges minimumon tartása, az IFT-ben is megfogalmazott „e-Egyetem” koncepció továbbvitele, megvalósítása
- rugalmasság
- problémamegoldás
- az alaptevékenység és belső szolgáltatások viszonyrendszerének meghatározása, egyértelműsítése; szolgáltatói szemlélet erősítése
- bizalmi légkör erősítése

Az egyetem működtetésének egyik legösszetettebb feladatának tartom az infrastruktúra és a humánerőforrás fejlesztésének párhuzamosságát. Egyszerre kell egy sok épületből álló, több száz fős előadótermet, kisebb szemináriumi tantermet, irodákat, speciális laboratóriumokat, kollégiumokat magába foglaló infrastruktúrát működtetni, a jövő igényeihez illeszkedve azt fejleszteni úgy, hogy a társadalom és a fenntartó igényeit is szem előtt tartsuk, miközben meg kell őrizni, és fejleszteni kell azt a humánerőforrást, ami nélkül a BME nem tudna egyetem lenni.

A BME évtizedek óta az állami támogatást meghaladó pályázati és vállalkozási bevételeket realizál. Ennek kulcsa egyrészt a sokrétű, számos különböző szakmai területen tevékenykedő, 71 tanszékből álló szervezeti struktúra, valamint az oktatók-kutatók anyagi motiválása a saját, egyetemi bevételek megszerzésére és az egyetemen történő felhasználására. Ezt a potenciált szükséges a jövőben még jobban kihasználni, az ehhez szükséges szervezeti, anyagi, személyi feltételeket továbbfejleszteni.

Ennek elérése érdekében fontosnak tartom a folyamatos, napi szintű kommunikációt és a döntések együttes előkészítését az akadémiai vezetéssel.

Úgy is, mint ex-polgármester, de főképp a BME érdekeit szem előtt tartva azt gondolom, hogy erősíteni érdemes az együttműködést a XI. kerület önkormányzatával, az egyetemi campus és a történelmi campusudvar megnyitása tekintetében. A BME körül formálódik egy új egyetemváros, amely kitűnő öko-szisztémát hoz létre, ezért ezeket az együttműködések a társ egyetemekkel erősíteni szeretném.

Zárszó

A 240 éves Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, összhangban Magyarország Kormányának stratégiai célkitűzéseivel, elől kíván járni a legmagasabb szintű, nemzetközi viszonylatban is versenyképes műszaki felsőoktatásban, az ország innovációs potenciáljának növelésében, és a fenntarthatóságban.

Mindezekhez szívesen járulnék hozzá az elmúlt 32 évben szerzett szakmai tapasztalatomat, tudásomat, szakértelmemet, elkötelezettségemet felhasználva. Úgy gondolom, hogy a feladatkör, a kihívás, valamint a másik oldalon saját tudásom, képességeim, erőforrásaim ebben a feladatkörben összeillenek, és mindezt a fenntartó, az egyetem vezetése, munkatársai és hallgatói javára kamatoztatni tudom, ezért bízom a pályázatban foglalt pozíció elnyerésében.

Szentendre, 2022. december 13.



Verseghe-Nagy Miklós Zoltán

