

A felsőoktatási intézmények „harmadik missziója”

Borsa Melinda, Horváth Tamás, Simon István (szerk.):

Stratégiai gondolkodás a felsőoktatásban

AVIR tanulmánykötet, Educatio Nonprofit Kft., Budapest, 2010

Nándori Emese

Korunk változó igényeivel lépést tartva a 20. század végére a magyar felsőoktatási intézmények is elérkeztek az úgynevezett harmadik missziójukhoz, vagyis a piaci igényekhez igazodva különböző üzleti tevékenységekbe kezdtek, a feljük támasztott elvárásoknak megfelelően. Az európai trendekhez igazodva a közeljövőben a magyar egyetemekenél, főiskoláknál egyfajta tevékenység-, funkcióbővülés várható. Napjainkban egyre elfogadottabbá válik az a szemlélet, miszerint az állami költségvetésből részesedő felsőoktatási intézmények – az Európai Felsőoktatási Térség egyik alapelve alapján – elszámoltathatóak, átvilágíthatóak legyenek, melynek megvalósításához elsősorban az intézményi stratégiai gondolkodás kialakítása tűnik célravezetőnek. Mindemellett a stratégiai gondolkodás egyben lehetőséget is teremt a felsőoktatási intézményeknek a minőségbiztosításra és a teljesítmény javítására is.

A Borsa Melinda, Horváth Tamás és Simon István által szerkesztett *Stratégiai gondolkodás a felsőoktatásban* című kötet segítséget nyújthat – az új elvárásoknak megfelelni vágyó – felsőoktatási intézmények menedzsmentje számára a stratégiai gondolkodás kialakításához vezető rögzített úton. A könyv az alapoktól, a téma elméleti feldolgozásától indul, majd a hazai és a nemzetközi felsőoktatási intézmények stratégiai gondolkodásán – Dinya László, Ekler Gergely, Filep Bálint, Halász Gábor, Lévai Róbert Sándor és Nagy Éva tanulmányain – keresztül jut el konkrét intézményi példák beemelésével a gyakorlati szemléltetésig.

A kötet tanulmányai több elméleti és gyakorlati munkába ágyazódnak bele, melyek az olvasók, szakemberek számára lehetővé teszik, hogy széles spektrumon keresztül láthassák a stratégiai tervezés jelentőségét és hasznosságát a felsőoktatásban, a nemzetközi és a hazai gyakorlatok mentén értékes elemekhez juthassanak.

A kiadvány vezérfonalat nyújt a felsőoktatási intézmények menedzsmentje számára a stratégiai gondolkodás, menedzsmentszemlélet kialakításához. A kötet első tanulmánya az elméleti alapok megteremtéséhez megismertet bennünket a stratégiai gondolkodás történetével, fogalmá-

val, majd a második fejezet – Dinya László: *Stratégiai gondolkodás és menedzsmentszemlélet a modern felsőoktatásban* – intézményi oldalról közelíti meg a kérdéskört, ágazati szinten gyűjti össze a stratégiai döntéseknél szerepet játszó szempontokat. Végezetül a tanulmány a hazai felsőoktatás számára az egyik legérzékenyebb, és napjaink egyik legjelentősebb stratégiai kihívásához, a többciklusú képzésre történő átálláshoz nyúl vissza, mellyel szemlélteti az előre kidolgozott intézménystratégia-szemlélet kialakításának kulcsszerepét. Fontos kihangsúlyozni, hogy a felsőoktatásban – a gazdasági élet bármely ágazatához hasonlóan – rendkívül meghatározó funkciót tölt be a stratégiai gondolkodás, mely a versenyképesség megőrzéséhez már elengedhetetlen eszköz. A felsőoktatási intézmények működésére egyre jellemzőbb a Dinya László által említett idézet, miszerint „korábban azt oktattuk és kutattuk, amihez értettünk – ezután ahhoz kell értünk, amit oktatni és kutatni kell!”.

A kötet harmadik részében Halász Gábor a hazai felsőoktatási stratégiai gondolkodásról ad helyzetjelentést, valamint bemutatja az olvasó számára a világban megfigyelhető trendeket, ismerteti a téma aktuális vitáit, dilemmáit. Az OECD 2008-as jelentésében megfogalmazta, hogy a felsőoktatási intézmények nem lehetnek elég sikeresek önálló stratégia nélkül, oktatási és kutatási tevékenységüket feltétlen szükséges a szervezetüket érintő változó környezethez igazítani. Az OECD-ajánlás lényege, hogy az ágazati politika valamilyen módon rábírja a felsőoktatási intézményeket, hogy tervezzenek előre, alakítsanak ki stratégiát, hiszen az ágazat számára fontos az intézményi és ágazati stratégia összeforrása, harmóniája. A fejezetben a szerző kiemeli a vezetői információs rendszerek és a stratégiai tudásháttér jelentős mértékű felértékelődését a stratégiai menedzsment területén. Ezt jól példázza a tényeken alapuló vezetés (Evidence Based Management) jelentősége a felsőoktatásban, az adatok gyűjtése és azok mérlegelése a stratégiai döntések során.

A kötet szakmai tartalmát gazdagítja Lévai Róbert Sándor *A stratégiai gondolkodás helyzetéről a magyarországi felsőoktatási intézményekben* című tanulmánya, mely egy mélyinterjú vizsgálatra épül fel. A felmérés 2009 végén és 2010 elején készült, összesen 18 stratégiai fejlesztésért felelős intézményi vezető véleményét, tapasztalatát gyűjtötte össze, törekedve arra, hogy minden hazai intézménytípus képviseltesse magát a felmérésben. Az interjú kérdései a stratégiai gondolkodás, tervezés, ezek szervezeti és működési kérdései mellett kitértek a stratégia nyomon követésére, az ennek során alkalmazott eszközökre, módszerekre. A mélyinterjú kutatás megerősítette, hogy a magyar felsőoktatási intézmények menedzsmentje egyre gyakrabban alkalmazza a stratégiai tervezést, mely helyenként még keveredik a hagyományos akadémiai vezetési modellel.

A kötet zárótanulmánya – Ekler Gergely: *Stratégiai gondolkodás, intézményi gyakorlatok az ezredfordulón* – az 1990-es évekbeli stratégiai gondolkodás intézményi gyakorlatát öt intézmény egykori vezetőjével készített interjúval vizsgálja. A szerző kutatása során arra keresi a választ, hogy a magyarországi egyetemek, főiskolák vezetői milyen kihívásokkal szembesültek, és az akkor felmerült helyzeteket milyen menedzsmenttechnikával, eszközökkel, milyen döntéshozatali eljárásban oldották meg.

A kötet a jövőben hasznos támpontnak bizonyul mindazok – felsőoktatási intézmények vezetői, menedzsmenttagjai – számára, akik a piaci versenyben kívánnak részt venni és igazodva a piaci igényekhez hosszú távú stratégiai tervezéssel akarnak előnyt kovácsolni maguknak, javítani intézményük pozícióját a „felsőoktatás rengetegében”.