

Motivációs levél

A Nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV törvény módosításával megteremtődő kancellári vezetői megbízásra pályázati anyagomat benyújtottam. A pályázati dokumentáció részeként jelen motivációs levélben összefoglalom azokat a szempontokat, amelyeket saját szemszögemből ítélve az adott pozícióval kapcsolatban, mint kihívást fontosnak tartok, illetve a megbízás elnyerése esetén megvalósítani szándékozom:

A kancellár törvényben meghatározott feladatai értelmében működteti a felsőoktatási intézményt, az alapvető és a rektor által felügyelt szakterületeken tehát, az oktatói, kutatói, gyógyítói tevékenységen kívüli, de ahhoz kapcsolódó, azok feltételeit biztosító kiszolgáló területek működéséért felel. Ez az infrastruktúra magában foglalja a gazdasági, pénzügyi, kontrolling, számviteli, munkaügyi, jogi, igazgatási, informatikai, vagyongazdálkodási, létesítményhasznosítási funkciókat. A kancellárral szemben elvárás, hogy az általa felügyelt funkciók szakszerűen, hatékonyan, transzparensen működjenek és szolgálják az intézmény alaptevékenységének a fejlesztését. Ezzel az első helyen tett megállapítással kapcsolatban nyugodtan elmondhatom, hogy egész eddigi felsővezetői munkám során az általam vezetett intézmény alaptevékenységét kiszolgáló területek működésének vonatkozásában megköveteltem és biztosítottam a hatékonysági, megbízhatósági, szakszerűségi és átláthatósági szempontoknak a legteljesebb körű érvényre jutását. Amikor a teljes pénzügyi közvetítő rendszer működésének felügyeletéért viseltem felelősséget, akkor a felügyelt intézményektől is elvártam, hogy ugyanezeknek az elveknek és szempontoknak megfelelően működtessék alapinfrastruktúrájukat. Visszaemlékezve a pénzügyi felügyelet élén eltöltött időkre szívesen idézem vissza a kollégáimmal többször átbeszélt téziseinket, miszerint, ha mi valamit megkövetelünk az általunk felügyelt szervezetektől, azt magunk számára is első helyen alkalmaznunk kell, mert mi minta és példa kell, hogy legyünk a jó gyakorlat szempontjából az általunk felügyelt szektor számára.

Az állam kinyújtott karja mellett a kancellárnak van egy másik feladata is, nemcsak az államot kell képviselnie az adott felsőoktatási intézményben, hanem az intézmény érdekeit is megfelelően artikulálnia kell tudni a fordított viszonyrendszerben az állami szféra felé, sőt tágabb értelemben a széles közvélemény irányába is. Az állami akarat nemcsak az intézmény szakszerű és hatékony működését várja el, de nyitott kell, hogy legyen az intézmény felől érkező impulzusok befogadására is. Ebben az együttműködésben a kancellár jeles feladata az is, hogy az általa működtetett intézmény vonatkozásában megfelelően megfogalmazza és képviselje a szervezet jogos igényeit és hozzájáruljon elfogadottságához és az állami támogatás biztosításához.

A kancellárnak tehát a különböző felekkel konstruktívan együttműködni képes, az állami akaratot képviselő, megtestesítő személynek kell lennie. Felsővezetőtől ez egy természetes alap elvárás, hiszen a mindenkori tulajdonosi akaratot kell az intézményében érvényesíteni. A tulajdonosi akarat érvényre jutása olyan összetett vezetői munkával valósítható meg, amelynek része a belső munkatársak meggyőzése, motiválása ugyanúgy, mint a külső partnerekkel, üzletfelekkel való együttműködés és az irányító, ellenőrző hatóságokkal való korrekt viszony biztosítása.

A kancellári intézménnyel szemben támasztott elvárásokkal egyet értek, személy szerint is fontosnak tartom a felsőoktatásban a képzés, kutatás és gyógyítás színvonalának magas szintű biztosítását, hatékonyságának a javítását. Teljes mértékben azonosulni tudok azokkal a kormányzati szándékokkal, amelyek a felsőoktatási intézmények működésének fejlesztését,

hatékonyságának javítását, nemzetközi megmérettetésben való előbbre jutását célozzák. Meggyőződésem, hogy az intézményekben megszerzett tudás az egyéni boldoguláson keresztül hozzá kell, hogy járuljon az intézmény elismertségének a javulásához és ez a kincs végső soron hazánk javára is kamatozónak kell, hogy váljon. Ugyancsak elfogadom és fontosnak tartom azt a kormányzati szándékot, hogy a felsőoktatási intézmények nemzetközi elismertségének a javításával, a hazai oktatási, kutatói környezet fejlesztésével lehetőséget teremtsünk arra, hogy a külföldre elszármazott tudást visszahozzuk az országba és megteremtjük hazai alapokon az egyetem valamint a hozzá kapcsolódó háttér intézmények keretei között a tudományos fejlődésnek az itthoni biztonságos bázisát.

A kancellári feladatra készülve gondolataim összeszedésekor azonban, kellő óvatosságra és önmérsékletre int a rendszer újszerűsége és a konkrét tapasztalatok hiánya. Felismerve ennek veszélyét és nem lebecsülve a bizonytalansági elemek fontosságát, kellő alázattal szeretném ugyanakkor kijelenteni, hogy korábbi felső vezetői megbízásaim alapján nem számít újdonságnak ez a mostani kihívás. Amikor 2000-ben a Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyeletének elnöke lettem, az ágazati tagozódásból származó különböző jogi, szakmai, valamint gazdálkodási szempontok szerint működő bank és tőkepiaci, biztosítási és pénztári felügyelet integrálásával kellett létrehozni a pénzügyi közvetítő rendszer egységes, integrált felügyeleti szervezetét. Nem tisztem ma ezen a helyen értékelni az általam vezetett pénzügyi felügyelet működését, de nem hagyhatom említés nélkül, hogy mind a hazai államigazgatási, mind a nemzetközi felügyeleti társszervek körében mindig nagy tiszteletnek és megbecsülésnek örvendtünk. Az általam vezetett intézmény határozottan és fegyelmezetten végrehajtotta a jogalkotó akaratát mind a prudenciális mind a pénzügyi fogyasztóvédelmi elvárások vonatkozásában, biztonságosan vezette ki a piacról a bajba jutott intézményeket, miközben maximálisan érvényt szerzett a fogyasztók hatályos jogszabályok által biztosított pénzügyi érdekei védelmének.

Amikor felső vezetői megbízásaim során szerzett tapasztalatokból merítetek, nemcsak az államigazgatási, hanem valójában az ezeket jóval megelőző versenyszférában szerzett ismeretekre is szívesen támaszkodom. Külföldi tulajdonban lévő egyedi intézményt társ vezérigazgatóként mintegy két éven keresztül irányítottam, vezérigazgatóként hazai tulajdonban lévő pénzügyi intézmény élén is álltam. Különösen érdekes és komoly szakmai feladat volt számomra 2006-ban az OTP három szerbiai bankjának, a Nisben, Belgrádban és Újvidéken, tehát három különböző földrajzi helyszínen, három egymástól független jogi személyként létező pénzügyi intézményének integrálása és a társaságjogi valamint üzleti szempontok szerinti egységes működésének a megteremtése. Ezt a feladatot helyi tanácsadó cégek bevonásával, valamint az OTP magyarországi központjának támogatásával személyesen, mint az OTP Banka Szerbia vezérigazgatója irányítottam, illetve koordináltam.

Tisztában vagyok ugyanakkor azzal, hogy korábbi vezetői munkám pénzügyi intézmény irányítását jelentette, olyan típusú intézmény vezetését, amely alapvetően ismert volt számomra, mert egyetemi tanulmányaimat követően ott helyezkedtem el és ott jutottam fel a ranglétra magasabb fokaira. Ez a megállapítás azonban utóbb árnyalásra szorul a PSZÁF vonatkozásában, hiszen egy konkrét versenyszférában létező, egyedi pénzügyi intézmény működéséért felelősséget vállaló vezetőből a teljes pénzügyi közvetítő rendszer működéséért felelősséget viselő felügyeleti elnök lettem, és elnöki kinevezésemet megelőzően államigazgatási tapasztalattal ráadásul nem is rendelkeztem. A „rablóból pandúrba” történő átváltozás azonban nem jelentett számomra teljesíthetetlen feladatot, épp ellenkezőleg, mindent elkövettem, hogy felnőjek a kihívásokhoz, elsajátítsam azokat az államigazgatási ismereteket is, amelyeket a felügyelet irányítása megkövetelt. Jelen helyzetben is tudatában

vagyok annak, hogy a felsőoktatási intézmény sajátos működése, az oktatás, kutatás és gyógyítás összetett és bonyolult gépezetét meg kell ismernem, tehát nem állíthatom, hogy „kész” kancellár lennék, ugyanakkor eddigi munkám, tapasztalatom és szándékaim alapján kijelenthetem, hogy mindent megteszek annak érdekében, hogy a hiányzó ismereteimet pótoljam. Tudom, hogy a feladat újszerű, de hiszem, hogy a fent kifejtettek alapján kvalitásaim alkalmassá tesznek ennek való megfelelésre.

Amikor a jövőbeni feladatokra gondolok, egy olyan egyetem képe lebeg a szemem előtt, amelyben a munkatársak, oktatók, kutatók, orvosok egyéni boldogulása, hírneve, elismertsége elválaszthatatlanul összekapcsolódik az intézményével. Az egyetem kimagasló képességű munkatársai kapják meg hazai illetve nemzetközi érvényesülésükhöz a maximálisan adható támogatást, de ezzel saját elismertségük mellett az egyetem elismertségét és nemzetközi pozicionálását kell szolgálniuk. Az egyéni hírnév emelkedése az egész egyetem hírnevének erősítésével együtt kellene, hogy történjen. Tudom, hogy ez egy hosszabb folyamat és ezen a területen különösen igaz, hogy mindenki különleges ember és egyfajta különleges egó, de szeretném, ha ez a gondolat a kölcsönös együttműködés mentén az érzékenységeket átbeszélve, megvitatva előbb utóbb elfogadásra találna. Ez az út vezethetne az egyetem nemzetközi rangjának a növeléséhez, ami vissza is csatolódna az itt dolgozók fent említett megbecsüléséhez, elismertségéhez. Ez a vízió természetesen nem példa nélküli, hiszen a gazdaságban működő piaci intézmények vonatkozásában magától értetődő az érdekeltségi rendszeren keresztül az egyéni helyzetek és az intézmény helyzetének összekapcsolódása. Nem szeretnék azonban itt elsietve kijelenteni többet, úgy gondolom, hogy az egyetem működésének behatóbb megismerése valamint az alapvető nemzetközi egyetemi környezet tanulmányozását követően lenne célszerű ebben az irányba előre haladni a felelős kormányzati szereplőkkel együttműködve.

Szívesen vállalnám a kancellári megbízást szakmai szempontból, hiszen egyrészt épül és támaszkodik azokra a képességekre és tapasztalatokra, amelyeket eddigi munkám során szereztem. Másrészt lehetőséget teremtene számomra ahhoz is, hogy kipróbáljam magam a pénzügyi intézményi világtól egy kissé másabb, de az elvárásokat, a működési feltételeket illetően ugyanakkor nagyon is hasonló környezetben. Nem szeretnék elbizakodottnak tűnni, de visszatekintve szakmai pályafutásom egyes állomásaira úgy gondolom, meg tudnék birkózni ezzel az új feladattal ebben az új környezetben is, és talán a nemzeti felsőoktatásnak is előnyére válna mindaz a tapasztalat és szemlélet, amellyel rendelkezem.

Gyakorló közgazdászként, vezetőként dolgoztam, határozott, céltudatos embernek tartom magam. Rendelkezem elképzeléssel, vízióval az egyetem jövőjét illetően, kész vagyok a helyzetértékelés és egyeztetési folyamatot követően a stratégia formálására vonatkozó munkák összefogására. Képes vagyok bonyolult helyzeteket is áttekinteni, megérteni, a feladatok megoldása érdekében rangsorolni és az erőforrásokat megszervezni. A folyamatok megismerésekor igyekszem a lényegre koncentrálni, de a részletkérdések megismerését is feladatommak tartom, ha a cél érdekében fontosak. A munka során keletkező konfliktusokat nem elkerülni, hanem konstruktívan megoldani szeretem, ha szükséges a kellő kompromisszumok megtételétől sem zárkozzom el. A döntéshozatalban együttműködő vagyok, szeretem a döntéseket hatékonyan végrehajtani, a végrehajtás során figyelek a visszamérésre és a kontrolra.

Szeretek dolgozni és szeretem, ha olyan munkatársak vesznek körül, akik hasonlóan szeretik a munkájukat. Inkább átfogó ismeretekkel rendelkező vezetőként munkatársaim kiválasztásakor a speciális tudás ismeretére nagy hangsúlyt fektetek. Munkám során igyekeztem mindig

lelkiismeretes lenni, döntéseimnél az emberi tényezőkre is figyelni és ezt a szemléletet és hozzáállást munkatársaimtól is elvárni. Munkámat mindig becsülettel végeztem, soha semmilyen ezzel ellentétes kísértés nem ért.

Szükségesnek tartom még megemlíteni, hogy családi hátterem hála Istennek kiegyensúlyozott és stabil, ami mindig is segített a jó és a rossz megfelelő feldolgozásában. Három diplomás felnőtt gyermekem már az önálló élet útját kóstolgatja, negyedik gyermekünk idén érettségizett és felvételizett. Feleségem támogatása és gyermekeim szurkolása nélkül nem tudnám vállalni ezt az új kihívást.

Dr. Szász Károly