

## SZEMLE

MIRE JÓ AZ EGÉSZ ÉLETRE SZÓLÓ KINEVEZÉS?

„Az egyetlen különbség egy véglegesített (tenured) professzor és egy terrorista között az, hogy egy terroristával mindig lehet tárgyalni” – mondja egy megidézett interjúalany abban a tanulmányban, amely a *The Questions of Tenure* c. tanulmánykötetet vezeti be. Rögtön hozzá kell tennünk: egyáltalán nem ez az a mondat, amely alkalmas annak érzékeltetésére, amiről e kötet szól. Az egész életre szóló foglalkoztatási biztonságot jelentő, professzori kiváltságnak tekintett tenure jelenségének az elemzését e könyv gondos adatgyűjtésekre, gazdag esettanulmányokra, a tágabb társadalmi kontextus jól fókuszált feltárására építi. Az életre szóló foglalkoztatási biztonságot szerzett egyetemi oktatókra nézve egyébként nem túl hízélgő mondat valójában arra a társadalmi és politikai légkörre utal, amelyben a könyv hátterét alkotó kutatások zajlottak. A kutatók célja éppen az volt, hogy a tenure-ről folyó igen éles vitákat megpróbálják racionális keretek közé terelni.

A tenure szó eredetileg hűbéri joga járó birtokot jelent. Olyan birtoklást, amelyet adományozás nyomán lehet szerezni, és amelyet normális körülmények között az ember többé nem veszíthet el, mert egész életére szól. Lehet ennek az ilyen módon megszerzett, egész életre szóló birtoklásnak tárgya nemcsak föld vagy ingatlan, hanem valamilyen hivatal, állás vagy pozíció is. Az akadémiai világban a tenure az egész életre megszerzett egyetemi oktatói állást jelenti. Ez a sajátosan feudális kötődésű intézmény az angolszász világban, mindenekelőtt az Egyesült Államokban az akadémiai karrier egyik leginkább meghatározó eleme. E karrier egyik vízválasztója az, amikor eldől, hogy valaki birtokába kerül-e az egész életre szóló megbízásnak vagy búcsút kell mondania az egyetemi pályafutásnak. A tenure megszerzése, a tenured professzorrá válás sokak számára e karrier legfontosabb célja, egyúttal az életpálya egyik legjelentősebb elágazása.

Nem lehet meglepő, hogy e körül a feudális jellegű intézmény körül az angolszász világ felsőoktatásában, különösen az Egyesült Államokban folyamatosan éles érzelmi, ideológiai és politikai töltettel bíró vita folyik. Ez az intézmény, ahogyan azt a kötet egyik tanulmánya említi, az akadémiai világ „abortusz kérdése”. Olyan kérdés, amely élesen megosztja az akadémiai világ szereplőit: ennek az intézménynek a védői és bírálói szenvedélyes vitákban feszülnek szembe egymással a „tenure fronton”, hol egy-egy, a belső személyzeti politikáját megújítani próbáló egyetemen belül, hol a nemzeti felsőoktatási politika tágabb színterén.

Fontos rögtön megjegyezni, hogy bár a tenure szót le tudjuk és le is szoktuk fordítani magyarra (véglegesítésnek, egész életre szóló kinevezésnek vagy határozatlan időre szóló megbízásnak szoktuk mondani), e fogalom a hazai viszonyok, sőt általában a kontinentális Európában és a világ sok más országában valójában kevéssé értelmezhető. Ha egyszerűen véglegesítésnek fordítjuk, akkor elsikkad a jelentésének több, meghatározóan fontos rétege. Így például az, hogy a véglegesítési döntés előtt jelentős próbatétel történik úgy, hogy a jelölt több éves munkájának nagyon alapos értékelésére kerül sor (legalábbis ideális esetben). De kimaradna az a mozzanat is, hogy ez az értékelés nemcsak alapos, hanem bizonyos értelemben kegyetlen is: a kudarc ugyanis általában nem megengedett. A tenure-höz vezető értékelés olyan, amire az amerikaiak azt mondják, „up or out”, azaz körülbelül: „előrébb lépsz vagy lelépsz”. Emiatt érdemes, ahol csak lehet, megmaradni az eredeti angol szó használata mellett.

Az életre szóló foglalkozási biztonság vagy a határozatlan időre szóló kinevezés intézménye természetesen Európában is létezik, sőt ott létezik csak igazán, de ennek nem sok köze van az amerikai tenure-höz. Az európai kontextusban, ahol az egyetemi oktatók állami tisztviselők vagy alkalmazottak, és ahol a professzorokat gyakran a legmagasabb állami méltóságok bízzák meg egy olyan döntéssorozat nyomán, amelyben fontos



szerepe van állami hatóságoknak, a tenure tulajdonképpen értelmezhetetlen. Európában a köztisztviselői vagy közalkalmazotti kinevezést nem feltétlenül előzi meg olyan jellegű teljesítménykényszer, mint ami Amerikára jellemző. Az amerikai gondolkodásban a tenure egyáltalán nem az, ami a kontinentális európai gondolkodásban a védett köztisztviselői vagy állami alkalmazotti státus megszerzése, hiszen ez utóbbi státusokba az egyetemi oktatók nagy tömegei kerülnek be, és így ezek elnyerése messze nem olyan súlyú, mint a tenured pozícióé.

Talán jobban hasonlítható a tenured pozíció elnyerése a professzori kinevezéshez, de messze nem azonos azzal sem, hiszen a kontinentális Európa felsőoktatási rendszereiben az egyetemi oktatók jelentős hányada már azt megelőzően is védett, határozatlan időre szóló munkavállalói státusban volt, hogy a professzori kinevezését megkapta volna. Ha a tenured pozíciót a professzori kinevezéshez hasonlítjuk, akkor ugyan elmondhatjuk azt, hogy ehhez is kapcsolódik komolyabb teljesítménykényszer, de erre jóval kevesebb egyetemi oktató tehet szert, mint ahányan az amerikai egyetemek oktatói közül tenured pozícióba kerülhetnek, és – ami a legfontosabb különbség – ez a legtöbb országban ma sem csak intézményi döntéstől függ, hanem az állami hatóságokétól is. Európában a professzori címet egyfajta állami elismerésnek is tekintik, amelyben viszonylag keveseknek lehet részük, az Egyesült Államokban az állami hatóságok általában nem tekintik saját ügyüknek azt, hogy kiből válik tenured professzor.

Érdemes felidézni, hogy az egész életre szóló, határozatlan idejű kinevezés Magyarországon a felsőoktatási törvény 1996-os módosításáig megilletett minden egyetemi oktatót. Ekkor került bele a törvénybe az a passzus, amelynek értelmében a tanársegédi és adjunktusi munkakörben határozott időre, legfeljebb négy évre szóló munkaviszonyt (közalkalmazotti jogviszonyt) lehetett létesíteni, amelyet alkalmazottként legfeljebb négy évvel, tanársegéd esetében egy, adjunktus esetében két alkalommal lehetett meghosszabbítani. A 2005-ben elfogadott új felsőoktatási törvény ezt tovább szigorította, azt fogalmazva meg, hogy nem foglalkoztatható tovább az oktató, ha a munkába állásának napjától számított harmadik év elteltéig a tanársegédi munkakör és a nyolcadik év elteltéig az adjunktusi munkakör betöltéséhez

szükséges feltételeket nem teljesítette, és egyetlen oktató sem, aki a munkába állásának napjától számított tizenkettedik év elteltéig nem szerzett tudományos fokozatot. A törvény nem egyszerűen előírta a felsőoktatási intézményeknek azt, hogy a határidő elteltével az oktató munkaviszonyát meg kell szüntetniük, hanem egyenesen kimondta, hogy az „magának a felsőoktatási törvénynek az erejénél fogva” megszűnik. Ugyanakkor azt is előírta, hogy minden egyes egyetemnek ki kell alakítania a saját foglalkoztatási követelményrendszerét, és ebben kell, saját emberierőforrás-politikájának az elveit követve, részletesen szabályoznia a kérdéseket. Mindezzel a hazai egyetemi oktatói foglalkoztatási viszonyok valamelyest közelítettek az amerikai tenure rendszerhez.

A különbségek persze továbbra is nagyon nagyok. Abban az amerikai gondolkodásban, amely áthatja jelen kötetet is, a tenure, bár ráragadnak az akadémiai presztízs, a tudományos karrier és a kutatói függetlenség szimbolikus elemei, valójában nem más, mint a különösen értékes munkavállaló és az őt megszerezni és megtartani akaró munkaadó közötti munkaerő-piaci alku egyik sajátos formája. Az amerikai egyetemek a tenure-t, ezt a csábító feudális jellegű előjogot kínálják fel az akadémiai karrierre vágyóknak, akiket ezzel serkentenek kiemelkedő teljesítményre, és akiket ezzel jutalmaznak akkor, ha kiemelkedő teljesítményt produkáltak. Az egyetemi munkaerő-piaci alkuk egy értékes munkaadói ajánlatáról, a „juttatási csomag” (remuneration package) egy különösen csábító eleméről van szó, amelynek lényege a piaci kockázatok alól való mentesítés ígérete, a „révbe érkezés” érzésének a megadása. Hasonló ez ahhoz, amikor bármilyen szerződéses munkatársakkal dolgozó cég a nagyon régen ott dolgozó, a leginkább megbízható munkatársaknak, akik a legtöbbet tették a cégért, privilegizált státust, például tulajdonrészeseletet kínál.

A tenure ebben az értelemben a tehetségesek és magas teljesítményre képesek elcsábításának tulajdonképpen nem is túl drága eszköze. Ez az eszköz a különlegesen magas teljesítmény előcsalogatását szolgálja, és az akadémiai kiválóság megteremtésének egyfajta rafinált technikájának is tekinthető. Az egyetem, azaz a munkaadó számára persze ennek az eszköznek az alkalmazása nem kevés kockázat felvállalásával jár, hiszen a felett, aki tenured lett, és aki így „birtokon belülre” jutott, a munkáltató egyetem sok szempontból

elveszíti a közvetlen befolyását. A munkavállaló számára éppen ebből fakad a tenure csábítása, ezért hajlandó nagy áldozatokra, ezért verseng az elnyerésért, és ezért sarkallja kiemelkedő teljesítményre.

Az a kérdés, ami a *The questions of tenure* több tanulmányában visszaköszön, és amire tulajdonképpen ez a könyv a választ keresi, így fogalmazható meg: kinek és mennyire éri meg ezt az intézményt fenntartani? Mit nyer, és mit veszít ezzel a munkaadó egyetem, továbbá mit nyer, illetve mit veszít ezzel a munkavállaló tanár? Kinek éri meg életben tartani az akadémiai „fizetési csomagnak” ezt a formáját, ki jár ezzel jól? Vajon azok-e, akik megszabadulnak ettől (több egyetem és különösen kisebb főiskola megtette ezt), vagy azok, akik ragaszkodnak hozzá (miképpen a legtöbb amerikai egyetem)? Vajon mi a magyarázat arra, hogy amíg az egyik intézményben jól sült el a megszüntetése, addig egy másikban éppen a szerződéses viszonyról a tenure-re való áttéréstől kezdnek jobban menni a dolgok?

Ez utóbbi kérdés a Harvard Egyetem Tanárképző Intézetének professzora, a felsőoktatás-menedzsment, ezen belül az akadémiai személyzet kérdéseinek szakértője, Richard P. Chait által szerkesztett kötet lényegéhez visz el minket. E kötet egy olyan időszakban, amikor újra meg újra fellángolnak a tenure körüli viták, megpróbálja ezt a fogalmat megszabadítani a ráakott érzelmi és ideológiai elemektől, az evidenciákkal alá nem támasztott állításoktól és a leegyszerűsítésektől. A könyvben szereplő tanulmányok jelentős hányada egyetemek és főiskolák körében végzett adatgyűjtések nyomán, evidenciákra alapozva próbálja meg bemutatni, hogyan is működik a tenure intézménye. Az egyik ilyen, a könyvben részletesen ismertetett adatgyűjtést a Harvard Egyetem Tanárképző Intézete folytatta le a kilencvenes évek végén egy olyan, nagyobb figyelmet kiváltott kutatási projekt (Project on Faculty Appointments) keretei között, amely az egyetemi oktatóvá válást vizsgálta (az adatgyűjtést 1380 felsőoktatási intézményben végezték).

A kötetnek az adatgyűjtés és a kapcsolódó egyéb elemzések nyomán megfogalmazott egyik legfontosabb üzenete az, hogy a tenure mint jól azonosítható, egyszerűen leírható és homogén intézmény vagy jelenség valójában nem létezik. Intézményi humánmenedzsment-politikák sokasága létezik, amelyeknek kisebb vagy nagyobb

mértékben részét képezi az oktatók véglegesítése. Abban azonban, hogy ezt milyen szűrőkre építik, a döntés során milyen kritériumokat alkalmaznak, kik vesznek ebben részt, mely oktatói kategóriák számára nyílik meg e lehetőség, mekkora a bekerülési vagy „elbukási” arány, mennyire standard és nyilvános a kiválasztás procedúrája, intézményenként komoly eltérések vannak. Mint ahogy abban is, hogy a tenure-t követően mi történik. Azaz ténylegesen életre szóló foglalkoztatási biztonságot jelent-e a tenure, vagy pedig továbbra is sokféle módja van a gyengén teljesítő tanároktól való megszabadulásnak? Van-e rendszeres utólagos (post-tenure) értékelés, és vannak-e ehhez kapcsolódó szankciók és előnyök? Az intézmények minden elismert idősebb oktatója véglegesített-e, vagy pedig egymás mellett dolgoznak véglegesített és – adott esetben jóval magasabb bérért oktatók – nem véglegesített oktatók? Vajon mi az oka annak, hogy a véglegesített oktatók aránya szakmánként is rendkívül módon eltér (így az orvosi karokon, ahol az oktatók jelentős hányada kórházi vagy magánpraxist folytató orvos, jóval alacsonyabb, mint más karokon)?

A könyv egyik legérdekesebb tanulmánya hat konkrét intézmény példáján elemzi azt, hogy miért jelenthet a tenure az egyik intézményben problémát, míg a másikban megoldást (Why is Tenure One College's Problem and Another's Solution). E tanulmány egyúttal a kötet másik különösen fontos üzenetét közli: nem az az érdekes, hogy van-e tenure vagy nincs, hanem az, hogy az intézményekben van-e intelligens és komolyan vett humán erőforrás menedzsment vagy nincs. Ahol van ilyen, ott a tenure-t intelligens módon használják arra, hogy magasban tartsák vagy emeljék az akadémiai munka színvonalát, de ott ezt valószínűleg a tenure nélkül is el tudják ezt érni. Ahol viszont a humánmenedzsment gyenge, ott mind egy, hogy van-e vagy nincs tenure, semmiképpen nem sikerül magas színvonalat vagy kiválóságot elérni. A tanulmányban vizsgált hat felsőoktatási intézmény közül három megszüntette a tenure-t, három pedig, éppen ellenkezőleg, a határozott időre szóló szerződések rendszeréről tért át az életre szóló szerződések rendszerére. Az intézmények két csoportja látszólag eltérő irányba ment. Az alapos szervezeti elemzés azonban azt mutatta, hogy valójában egy irányba mennek: mindegyik a színvonaljavítását és a kiválóság biztosítását tűzte ki stratégiai célként, és ennek ér-



dekében mindegyik javítani akarta az akadémiai személyzet menedzselésének technikáit, legfeljebb eltérő eszközökkel tették ezt. Az egyik intézményben, ahol a tenure előtti értékelést korábban nem vették komolyan, a tenure rendszernek semmilyen pozitív hatása nem volt. A megszüntetése ugyanakkor sokkal inkább szimbolikus jelentőségű volt: a változások erős üzenetét jelezte az akadémiai személyzet felé. Egy másik intézményben viszont éppen a tenure rendszer bevezetésétől várták azt, hogy az intézmény vonzóbbá válik a legjobb tanárok számára.

A *tenure*-t a legtöbben szorosan összekapcsolják az akadémiai szabadsággal, és az utóbbi egyik legfontosabb garanciájának tekintik. A tenure megszüntetésében vagy ennek a kilátásba helyezésében sokan az akadémiai szabadság fenyegetését látják. Ezt erősítik az Amerikai Egyetemi Professzorok Szövetségének (AAUP) különböző, e témában kiadott állásfoglalásai is, így különösen az 1940-ben e témában elsőként kiadott deklaráció, amely mindmáig meghatározza a témáról uralkodó gondolkodást. A kötetben közölt kutatási adatok ugyanakkor, és ez talán egy harmadik fontos üzenet, egyáltalán nem támasztják alá azt, hogy a tenure-nek bármi köze lenne a kutatói vagy oktatói szabadsághoz. A véglegesített és nem véglegesített professzorok véleménye arról, hogy mennyire elégedettek az akadémiai szabadsággal, nem tér el egymástól szignifikáns mértékben. Egy nagy presztízsű kutatóegyetemen a szerződéssel foglalkoztatott professzor jóval nagyobb szabadságot élvezhet saját kutatási területének, oktatási céljainak és módszereinek megválasztásában, mint egy kisebb presztízsű intézmény véglegesített tanára. Az alap- és középfokú oktatásban dolgozók általában egész életre (határozatlan időre) szóló szerződéssel dolgoznak, mégis jóval kisebb a szakmai önállóságuk, mint az egyetemi oktatóké. A professzori karriert az iskolai tanáritól nem annyira a tenure-nek köszönhető foglalkoztatási biztonság különbözteti meg, mint inkább a tenure-t megelőző különösen magas szintű teljesítménykényszer.

A fentiek talán világossá tették: a Richard P. Chait szerkesztette könyv valójában többről szól, mint a tenure-ről. Ezt a könyvet haszonnal forgathatja mindenki, akit az akadémiai személyzet vagy az egyetemi oktatók világa érdekel, legyen szó akár közvetlen praktikus okokról (például akinek éppen egy egyetemi foglalkoztatási kö-

vetményrendszer kidolgozása a feladata), akár átfogó kutatási célokról (például aki egy, az akadémiai személyzettel foglalkozó felsőoktatás-kutatási disszertáción dolgozik), akár oktatáspolitikáról (például aki az egyetemi humán erőforrás menedzsmenetet a lehető legjobban támogató szabályozási környezet kialakulásán gondolkodik). A tenure problémája mögül az egyetemi szervezet és a humán erőforrások egyetemi menedzsmentje legátfogóbb kérdései bukkannak elő.

(Chait, Richard P. [ed.] [2002] *The Questions of Tenure*. Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, London, England. 334 o.)

Halász Gábor



#### AKADOZÓ AKADÉMIAI MOBILITÁS EURÓPÁBAN

Az akadémiai státusokkal, funkciókkal, karrierekkel, egészében az akadémiai professzióval kapcsolatos kutatások az utóbbi időben kezdtek egyre nagyobb nyilvánosságot kapni és érdeklődést keltetni. A terület természeténél fogva komparatív, így nem meglepő, hogy a hasonló kutatások nemzetközi dimenziói hamar kézzelfoghatóvá váltak. E törekvés eklatáns példája az *International Attractiveness of Academic Workplace in Europe* c. 19 európai országot felölelő nemzetközi összehasonlító tanulmánykötet, amelyet az európai felsőoktatás-kutatás két elismert kutatója, Jürgen Enders és Egbert de Weert jegyez.

A kötet, amely 2004-ben jelent meg, igyekszik átfogó képet adni a felmérésben részt vett országok akadémiai szférájának különféle jellegzetességeiről, elsősorban a rendszer személyi struktúrájáról, valamint a tágabb értelemben vett munkakörülményekről. A kötet célja annak vizsgálata, hogy a gazdasági együttműködés számos területén megvalósuló globális munkaerő-piaci/mobilitási trendek mennyire nyerne teret az akadémiai szférában az akadémiai mobilitás hagyományos értelmezésének (hallgatói mobilitás illetve intézeti együttműködések) keretein túl. A 19 országtanulmány, amely alapján az összefoglaló, szintetizáló tanulmány íródott, a pontos összehasonlíthatóság és értelmezhetőség kedvéért, teljesen azonos forgatókönyv szerint készült, szerzői részben az adott ország neves oktatáskutatói, részben szakszervezeti funkcionáriusai, va-