

KITEKINTŐ

Szabó Zoltán Gyula

Könyvszemle. Etikus és eredményes gazdálkodás a közpénzekkel

Magyarország Alaptörvényének közpénzekről szóló fejezete (a háromtagú testületként működő Költségvetési Tanács mellett) két intézményt nevesít: a Magyar Nemzeti Bankot és az Állami Számvevőszéket. Nem véletlen tehát e két intézmény együttműködése a közpénzekkel való etikus és eredményes gazdálkodás érdekében. Ennek eredményeként született meg a „Vezetés a közjó szolgálatában” című tankönyv, amelynek az alcíme: „Közpénzügyi gazdálkodás és menedzsment”. A tankönyv előszavában Domokos László, az Állami Számvevőszék elnöke is az Alaptörvényre hivatkozik, kiemelve, hogy Magyarország Alaptörvénye egyértelmű alapelveket fogalmaz meg a közpénzeket felhasználó, ill. a közvagyonot használó szervezetekkel kapcsolatban. A törvényesség, a célszerűség, az eredményesség, az átláthatóság és a közélet tisztaságának elvei jelentik a könyv kiindulópontját. Ezzel már elérkeztünk ahhoz, hogy miért újszerű és lényeges ez a közpénzügyi menedzsmentről szóló tankönyv. Azért, mert a közpénzek felhasználását nem technokrata szemléletben – az eredményesség, gazdaságosság, hatékonyság – fogalomrendszerében közelíti meg, hanem abból a követelményből kiindulva, hogy a közpénzt felhasználó szervezeteknek a közjót kell szolgálniuk, azaz a közpénzeket célszerűen, etikusan és törvényesen kell begyűjteniük, elosztaniuk és hasznosítaniuk. Szép-szép, de rögtön felmerül a kérdés: mi is az a közjó?

A tankönyv szerkesztője és szerzői nem maradnak adósak a válasszal, hiszen a könyv első részét e kérdéskörnek szentelik. „Etikus közpénzügyi intézményrendszer és azzal konform szervezeti keretek nélkül nincs versenyképes állam, etikus közszolgák nélkül nincs fenntarthatóan (gazdaságosan és hatékonyan) működtethető intézményrendszer. A közpénzügyek és az etika tehát egymástól elválaszthatatlan.” [i.m. 17. oldal]– szögezi le a tankönyv lelegején Kocziszky György a közpénzügyek etikájáról szóló 1.1. fejezet szerzője.

Az 1.2-1.4. fejezetek (szerzője Pulay Gyula) részletesen kifejtik a közjó fogalmát, a közjó szolgálatának feltételeit, követelményeit, valamint azt, hogy a közjóra való törekvést miként lehet megjeleníteni a közintézmény belső szabályozásában. A szerző a közjó fogalmának filozófiatörténeti, jogi, közgazdasági megközelítéseinek bemutatást követően meggyőzően ismerteti, hogy a közjó nem valami elvont fogalom, hanem az visszatükröződik azokban a jogszabályokban, amelyek a közintézmények működési feltételeit, feladatkörét meghatározzák. Ugyanakkor arra is rámutat, hogy a közintézmények vezetőinek ki kell alakítaniuk azokat a belső szabályozásokat, meg kell határozniuk azt az értékrendet, amelyek révén a közjó szolgálata minden dolgozó feladatává, sőt küldetésévé válik.

Az 1. rész további fejezetei közjó gyakorlati megjelenésének konkrét területeivel foglalkoznak, az egyenlőség, méltányosság, igazságosság megvalósításával, az integritásközpontú vezetéssel és a társadalmi felelősségvállalással. Az első kettőnek szintén Pulay Gyula, míg az utóbbinak Szegedi Krisztina a szerzője.

A tankönyv további három részének legtöbb fejezete a menedzsmentirodalom klasszikus témaköreivel foglalkozik: a 2. rész az erőforrásokkal való gazdálkodással, a harmadik rész az irányítás és menedzselés kérdéseivel, az ötödik rész pedig a vezetői munka hatékonyságával. Az egyes fejezeteket az adott témák kiváló szakértői írták, nem megfélemlítve arról, hogy ez a tankönyv kifejezetten a közszféra vezetőinek szól. Következésképpen nem a versenyszférában eredményesnek bizonyult vezetési módszereket, üzleti modelleket akarják ráerőltetni a közintézmények vezetőire, hanem a közszféra sajátos vezetési feladataira kínálnak megoldást. Egy-két

fejezetre fontosnak tartom külön is felhívni a figyelmet, mivel ezek témaköreinek vezetési szempontú megközelítése más szakkönyvben nem könnyen lelhető fel.

A „Gazdálkodás az adatvagyonnal” című 2.3. fejezet (szerzői Péterfalvi Attila és Sziklay Júlia) nemcsak ráirányítja a figyelmet arra, hogy az adatvagyon a közvagyon része, és a legtöbb közintézmény igen számottevő adatvagyon felett rendelkezik, hanem ismerteti az adatvagyonnal való gazdálkodás jogszabályi követelményeit, és rámutat a vezetés ezzel kapcsolatos feladataira (pl. tervezés, adatbiztonság megteremtése) is.

A 3.5. fejezet a kockázatmenedzsment kérdéskörével foglalkozik (szerzői Domokos László, Nyéki Melinda, Jakovác Katalin, Németh Erzsébet és Hatvani Csaba), ami a közzsférában még mindig újszerű feladatnak számít. A fejezet egyfelől tudatosítja, hogy a kockázatelemzés és kockázatkezelés vezetői feladat, másrészt részletesen ismerteti a kockázatkezelés lépéseit, módszereit.

A kommunikáció a vezetői munka egyik legfontosabb része a közzsférában is. A tankönyv „Asszertív kommunikáció” című záró fejezete erről szól. „A sikeres vezetői kommunikáció előfeltétele, hogy képesek legyünk asszertíven, vagyis egyenlő partnerként, udvarias és elegáns, de egyértelmű magabiztossággal viselkedni” szögezi le az 5.3. fejezet elején a szerző Németh Erzsébet [i.m. 747. oldal]. A fejezet a különböző viselkedéstípusok, azok előnyei és hátrányai bemutatása mellett olyan konkrét helyzetek kezelésére is tanácsot ad, mint például az, hogy miként mondjon egy vezető nemet.

Újszerűségére tekintettel a tankönyv teljes 4. részét, amely a „Folyamatos megújulás” címet viseli, ki szeretném emelni. A megújulás ugyanis egyre hangsúlyosabb követelmény a közzsféra szervezeteivel szemben is. A tankönyv e részének öt fejezete ehhez nyújt kézzel fogható segítséget. A „Szervezeti magatartás a közzsférában” című 4.1. fejezet (szerzője Bakacsi Gyula) jó kiinduló pontként szolgál a megújulás témaköréhez, hiszen a megújulás hajtóerőit nem tudja csatornába állítani és gátló tényezőit nem tudja semlegesíteni az a vezető, aki nincsen tisztában a szervezeti magatartás legfontosabb összefüggéseivel. E fejezet a közzsféra sajátosságait tekintetbe véve mutatja be a motiválás, a kontrollálás, a leadership, a konfliktuskezelés legfontosabb tényezőit. A folyamat- és minőségmenedzsment kérdéskörét tárgyaló 4.2. fejezet (szerzője Tóth Antal) már témaválasztásánál fogva is újszerű. A 4.3. fejezet a változásmenedzsmenttel ismerteti meg az olvasót (szerzője Farkas Ferenc). A közzsféra számos jószándékú, de elvetélt reformjának ismeretében bátran mondhatjuk, hogy változásokkal szembeni ellenállás természetét, és az ellenállás legyőzésének módjait számos gyakorlati példán keresztül bemutató fejezet nagyon hasznos ismereteket nyújt a megújulást szorgalmazó vezetők számára. A tankönyv szerkesztőit dicséri, hogy „Innovációmenedzsment” című fejezetet is beiktattak a tankönyvbe (az erről szóló 4.4. fejezet szerzője Makó Csaba és Illéssy Miklós), hiszen a közzsféra számos intézménye fontos szerepet játszik az innovációs láncban, sőt maga is innovátornak tekinthető, mint arra a fejezet szerzői rámutatnak. Következésképpen a közzsféra vezetőinek is tisztában kell lenniük a munkahelyi innovációval kapcsolatos összefüggésekkel, tudatosítaniuk kell az innováció támogatásának feladatait. A „Szervezeti kompetenciaépítés és tanulás” című 4.5. fejezet (szerzője Veresné Somosi Mariann) szintén egy új területre, a szervezeti tanulásra irányítja a közzsféra vezetőinek figyelmét. Bemutatja, hogy a szervezetnek milyen képességeket, kompetenciákat kell megszerezni, valamint azt, hogy az tudás megszerzésének képességét milyen tényezők befolyásolják. Ezek alapján határozza meg a vezetők tudásmenedzselési feladatait.

A fentiekből is egyértelmű, hogy a tankönyv hiánypótló munka, hiszen nem egy általános menedzsment szakkönyv, hanem a kifejezetten a közzsféra vezetőinek ad hasznos, újszerű és sokoldalú ismeretet.

(Vezetés a közjó szolgálatában – Közpénzügyi gazdálkodás és menedzsment Szerkesztette: Bábosik Mária. Állami Számvevőszék - Typotex 2017.)