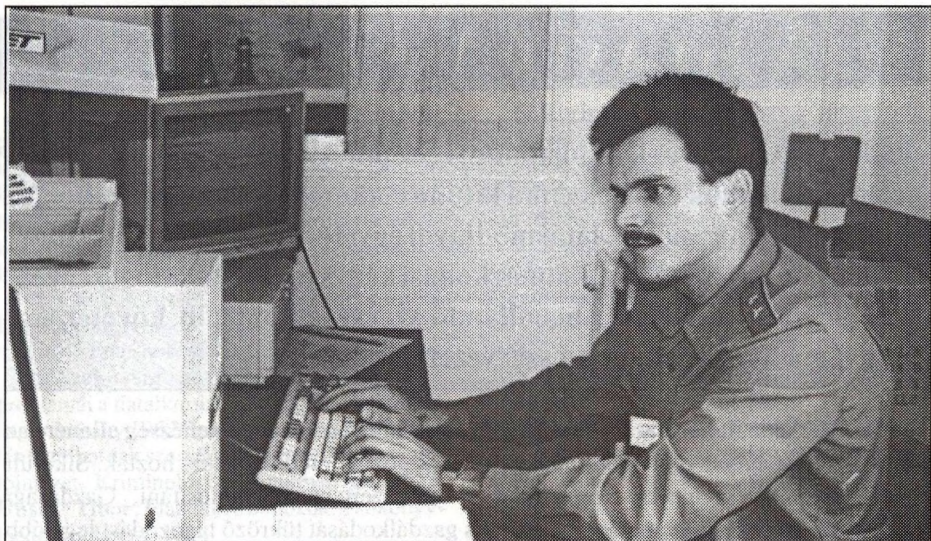


Elérhető adatbázist!

Pongrácz Györgynek a Börtönügyi Szemle 1998/4. számában megjelent Szándékok és célok című kitűnő cikkére szeretnék reagálni. A cikk megállapításaival, látásmódjával egyetérttek, azzal pedig különösen, hogy az állandó alkalmazkodási kényszer folyamatos szervezettefejlesztést, de legalábbis állandó szervezetkontrollt követel, és ennek ma nincsenek meg a szervezeti feltételei.

A továbbiakat illetően az a véleményem, hogy minden átmeneti nehézség ellenére az elmúlt tizenkét évben végrehajtott átszervezések pozitív eredményeket hoztak. Sikerült az új büntetés-végrehajtási szemléletet és módszertant meghonosítani. Gazdasági területen az ötvenes–hatvanas évek naturális gazdálkodását tükröző tagozódást legalább részben sikerült a pénzgazdálkodásban feloldani. Alapvetően másképp irányít ma az országos parancsnokság, mint korábban. Az átszervezéseket azonban mindig követte egy második, jórészt spontán szakasz. Az idő és energia hiányában nem eléggé alaposan és részletesen kidolgozott alrendszermodellek tátongó réseit kihasználva, érthető, de nem elfogadható módon visszanyomult a megszokás. Emiatt kiemelten fontosnak látszik az előkészítés. Kérdés, hogy a szervezet belső tehetetlenségét, sőt, a változásoktól való (természetes) félelmét, önkéntelen ellenállását miképpen lehet legyőzni. Lám, a *legyőzni* szót használom, pedig nem legyőzni akarjuk kollégáinkat, hanem *megnyerni* a jobb, hatékonyabb munka érdekében. A tartós sikerben hasonlóan fontos tényező a megfelelő alapossággal kielemezett *szervezési modell*, a személyi állomány megnyerése, a személyi feltételek megteremtése, a határozott, következetes cselekvés.

A diszfunkciók között felvetett tény, miszerint az egyes szervezeti egységekben az irányítási feladatok keverednek a legkülönbözőbb üzemeltetési, képviselői feladatokkal, alaposabb szemrevételezést igényel. Vajon a dolog történetiségén kívül van-e ennek valamilyen egyéb oka, amivel számolni kell? Valószínűleg a feladatok, funkciók nagy száma és a szervezet horizontális méretének ésszerű keretek között tartása, illetve ennek kényszere tartott egyben más szempont alapján nem egybetartozó funkciókat. Ugyancsak ma még – remélem, nem sokáig – megkerülhetetlen tényező az információelérés problematikája. A jelenlegi információs technológiában – most nem számolva a fogvatartotti alrendszerrel, ami üdítő kivétel – az információk elérési lehetősége többé-kevésbé, de kötődik azok keletkezési-tárolási helyéhez. Emiatt a megfelelő szakmai-irányítási, vezetési pontok nem akarják, talán nem is tudják elhagyni információs kútjait, így ez kohéziót jelent a korszerű szemléletben egybe nem tartozó funkciók egybetartásához. Ezért alapvető fontosságot tulajdonítok a szervezettefejlesztés információs oldalról történő párhuzamos kialakításának. Itt nem elsősorban technikai



eszközökre gondolok, hiszen ezek végül is egyre inkább elérhető áron megvásárolhatók, hanem arra a szakmai tevékenységre, amely a funkciókkal, hatáskörökkel, a szervezeti egységekkel adekvát szakértői-vezetői információs rendszert megalapozza. Ezt a munkát külső szakértők helyettünk nem végezhetik el, de tanácsadással, projektmenedzseléssel segíthetik. Hasonló, lehet hogy szubjektívebb, de létező jelenség, hogy ma az *operativitás*, a *kézi vezérlés*, az *ad hoc intézkedések* egybemosódó fogalmak a gyakorlatban. A jelzett tematikájú szervezetátalakítás ezen a területen is jelentős, pozitív változásokat hozhat.

A cikkben is említett feszültségek jelentős része az erőforrásokért való *harc* mellékterméke. A harc szót nem feltétlenül pejoratív értelemben használom, hiszen ki az, aki nem a saját szakterületét tartja a legfontosabbnak. A kormány a következő, tehát a 2000. évi költségvetésben nem intézményfinanszírozást, hanem totálisan feladatfinanszírozást helyeztet kilátásba. Az államháztartási reform is ezt nevezi meg fő célkitűzésként. Noha erre már korábban is történtek kísérletek, és néhány címszó őrzi a beszámolóban ezek emlékét, de ezt a szemléletet máig sem sikerült általánossá tenni. Ezek a változások teljesen át fogják alakítani a büntetés-végrehajtás gazdálkodását, egyben új költséghatékony és korszerű eszközök kerülnek a vezetés eszköztárába. Miért említem ezt? Azért, mert a vázolt elméleti modell tartósan jó működésének feltétele a büntetés-végrehajtás minden szegletére kiterjedő tervszerű és célzott erőforrás-allokációs tevékenység, mert enélkül a mindennapokra jellemző, valóban meglévő forráshiány az elméleti sémát a gyakorlatban szükségszerűen visszafordítja kézi vezérlésbe. Egy, a mainál eredményesebb, hatékonyabb irányítási modell nem működhet megfelelő, könnyen elérhető információs adatbázis nélkül. Ez bontaná le a szervezeti egységek közötti paravánokat, alapozná meg az egyirányú közös cselekvést.

A „Hogyan tovább”-ban kifejtettekkel teljes mértékben egyetértek.

Radnay József