

Kedves Olvasó!

Sok küszködést követően, és nem kevés szorongással adom át ezt az írást az integritás tanácsadó szak harmadik évfolyamának hallgatói és az integritás tanácsadó szakot körülvevő támogató közösség számára, remélve, hogy mégiscsak több hasznot meríthetnek belőle, mint amennyi zavart okozhat.

Elkészítésének eredeti motivációja az volt, hogy – az első két évfolyam hallgatói által tapasztalt nehézségeket enyhítendő – egy közös fogalomrendszert hozunk létre, amely érthetővé teszi a különböző megközelítésű tantárgyak kapcsolódási pontjait, segítve a tárgyak feldolgozását, és azt is lehetővé teszi, hogy a tárgyak ne szétszórt mozaikkockák legyenek, hanem valamiféle egységes integritás tanácsadói szaktudás képe álljon össze azokból. A képzés célja ugyanis ez volt: az integritás tanácsadókat felkészíteni az újonnan létrejött integritás tanácsadói feladatkör ellátására, és – e feladatkör komplexitására és a megoldandó problémák jelentőségére tekintettel bátran mondhatjuk – az integritás tanácsadó szakma gyakorlására.

Az integritás tanácsadói szak eredeti, 2012 őszen kidolgozott tanterve, és a 2014-es felülvizsgálat eredményeképpen teljesen megújult tanterve is erre a célkitűzésre tekintettel készült. Azonban egy most születő, szakmával kapcsolatban, amely nem szerves fejlődéssel jött létre, hanem egy kiáltó társadalmi igényre adott válaszként került létrehozásra, nyilvánvaló nehézség, hogy sem a tanterv létrehozói, sem az oktatók nem rendelkeznek a szakma egységes és sajátos szemléletmódjával. Az első két évfolyammal kapcsolatos visszajelzésekből okulva a tanterv magújítása során komoly erőfeszítéseket tettünk arra, hogy a leendő oktatók egyeztessék egymással a tantárgyakat, megismerjék egymás szemléletmódját, és kialakítsák közös nyelvüket. Ez a folyamat egyrészt inspiráló, felszabadító és gyümölcsöző volt, másrészt – legalábbis eredeti elképzeléseinkhez viszonyítva – egyelőre inkább kudarcosnak mondható.

Bár kezdetől tisztában voltunk azzal, hogy az elkészülő fogalmi segédlet ideiglenes lesz, és elkészültekor csak helyi érvénnyel fog bírni, azt reális célkitűzésnek és ugyanakkor a használhatóságához szükséges követelménynek tartottuk, hogy a fogalmak érintsék a tantárgyak kulcsfogalmait, azok között a lehető legegyszerűbb, de pontosan megfogalmazott meghatározásokkal egyértelmű összefüggéseket mutassanak be, és bírják az oktatók konszenzusos jóváhagyását. Nem volt cél, hogy a tantárgyak definícióit egy az egyben átemeljük, azt azonban szeretnénk volna elérni, hogy a fogalmi segédlet meghatározásait az egyes fogalmak képzésen belüli gazdái legalább nagyjából elfogadhatónak tartsák, és alkalmas alapnak arra, hogy a tantárgy keretében részletesebben és mélyebben megvilágíthassák azokat. (A fogalmi segédletben inkább az értelmező szótárak megközelítéseit tartottuk célravezetőnek, míg a tantárgyak fogalom-meghatározásai gyakran – és helyesen – inkább egy lexikon szócikkéhez hasonlíthatóak.)

Egyelőre nem sikerült olyan megoldást találnunk, amely a fenti követelmények mindegyikének egyidejűleg eleget tudna tenni. Többször megéltük a konszenzus élményét, ez azonban minduntalan szertefoszlott, ahogyan a konszenzusunkat pontosan, és más fogalmak fényében igyekeztünk írásban rögzíteni. Bár őszintén és kitartóan törekedtünk egy jó

konszenzus kialakítására, egyelőre nem jártunk sikerrel. Ennek a legfontosabb okai talán a következők voltak:

- A hétköznapi nyelv fogalmai többértelműek, amelyek kevésbé alkalmasok arra, hogy speciális szakterületi fogalmi konstrukciókat pontosan megjelenítsenek. Ennek ellenére minden szakma megküzd ezzel a kihívással a maga módján, és a hétköznapi nyelv kifejezéseiből, vagy idegen, gyakran holt nyelvek eredetileg szintén hétköznapi kifejezéseit kölcsönvéve megalkotja a maga szaknyelvi fogalmait. Minden szakma ugyanabból a nyelvi készlethez választja ki a maga szaknyelvi fogalmait jelölő kifejezéseket. Ebből következően ugyanazok a kifejezések szakterületenként gyökeresen eltérő tartalommal bírhatnak. A helyzetet nehezíti, hogy egy szakterületen belül is számos tudományos irányzat és iskola él egymás mellett, amelyek szintén kialakítják a maguk egymástól eltérő fogalomhasználatait.
- Az egyes tantárgyak által képviselt fogalomhasználatok az esetek jelentős részében külföldi (általában angol) szakmai nyelv fordításaként kerülnek át a magyar szaknyelvbe, ami számos, megnyugtatóan nem mindig kiküszöbölhető félreértésre vezethet.¹
- Egy közös nyelv fogalmainak, különösen egy szakma alapfogalmainak rögzítése nem csak szellemi, de – óhatatlanul – hatalmi kérdés is, amit nem kellő súllyal vettünk figyelembe a munka megkezdésekor. Mindenki számára nehéz bármit is feladni abból a fogalmi eszköztárból, és azokból a meghatározásokból, amelyeket magabiztosan használ, és amelyek ezáltal szakmai tekintélyéhez is jelentősen hozzájárulnak.

Mindebből alapvetően azt a tanulságot vontuk le, hogy az eredetileg a segédlettel szemben támasztott követelmények nem voltak reálisak, ugyanakkor azt is, hogy a munkát folytatni kell, még ha a tartósabb érvényű eredmény elérésének lehetőségét most jóval messzebb is látjuk, mint korábban. A konszenzus keresésének folyamatában mindnyájunk szemlélete alakult, és jelentős előrehaladást értünk el egymás gondolatainak megértésében. Ha a fogalmi segédlet önmagában nem is, de a segédletről folytatott vita úgy tűnik, hogy képes lehet ellátni azt a funkciót, amit annak szántunk, vagyis az egyes tantárgyak fogalmi és tartalmi közelítését, összehangolását. Ebből viszont az is következik, hogy az integritás tanácsadó szak hallgatóit is be kell vonni ebbe a vitába.

A fogalmi segédlet stílusa nem tudományos, vagy tankönyvi jellegű értekező próza, hanem – kisé talán anakronisztikus módon – káté. Ez a részemről tudatos választás volt, amellyel egyszerre szerettem volna jelezni a szöveg komolyságát és komolytalanságát. A szöveg egyrészt komolytalan, mivel nyilvánvaló, hogy színvonalában nem veheti fel a versenyt az egyes érintett témakörök kutatói és hivatott oktatói által írt szakterületi tananyagokkal és tudományos szövegekkel. Ugyanakkor e szöveg – pontosabban az, aminek lennie kellene, és

¹ Két példát szeretnék hozni erre. Az egyik a „kontroll” szó, amely a magyar nyelvben – a némethez hasonlóan („die Kontrolle”) – ellenőrzést jelent, míg – belső kontrollrendszerek irodalma szempontjából meghatározó – angol nyelven a „control” jelentése: irányítás. A másik példa az angol „politics-policy” megkülönböztetés, amelyet magyarul csak a „politika” szóhoz fűzött jelzőkkel lehet kifejezni, ezek a jelzők pedig az eredeti fogalmi különbségtételhez képest további, ennek a megkülönböztetésnek a szempontjából inkább zavaró, jelentéselemeket is hozzáfűznek a magyar megfelelőkhöz.

amivé egy hosszú folyamat során válhat – az integritás tanácsadók számára a legtöbb tudományos és tankönyvi szövegnél nagyobb jelentőséggel bírhat, mivel a szakma alapvető szemléletmódját és hozzáállását foglalja össze. Ebben a szerepében az integritás tanácsadói szocializáció fontos eszköze lehet, és jelentősen befolyásolhatja az integritás tanácsadói szakma közös értékrendjét. Mindennek persze a jelenlegi szövegben legfeljebb a kezdetei, távlati lehetőségei vannak benne.

Az új, egységes integritás tanácsadói szaktudás alapjainak, vagyis a szakma művelői közös nyelvének megteremtése még annál is nagyobb kihívásnak bizonyult, mint amilyenek először sejtettük.

Eredetileg úgy terveztük, hogy az ideiglenes fogalmi segédlet egyfajta tananyagként fogja segíteni az integritás tanácsadó szak hallgatóit a tananyag elsajátításában. A leírtak miatt azonban ezt a szerepet, jelen formájában nem töltheti be hitelesen. Valamit azonban talán mégis segíthet: tekintethető úgy, mint egy hallgatótárs saját jegyzete, amelyet közreadott, hogy mások is használhassák. Az ilyen jegyzet hasznos segítség lehet a tanulásban, de ha az órákat hallgatva arra jutunk, hogy tévedések vannak benne, legfeljebb a jegyzet készítőjét kritizáljuk, és nem az előadón vagy a tananyagon kérjük számon az eltéréseket.

A következő szöveg tehát – az eredeti szándéktól eltérően – nemcsak ideiglenes, de szubjektív is. Arról szól, hogy én mostanáig hogyan tudtam összerakni az elemeket. Ami hiba és félreértés benne, az kizárólag az enyém. Ha valahol valós megértés, és közössé vált tudás emelkedik ki a szövegből az mindazoké, akik a közös gondolkodásban eddig részt vettek: az oktatók közösségéé, és különösen a tanterv felülvizsgálatát támogató szűkebb szakértői csoporté.

Budapest, 2015. március

Nagy Balázs Ágoston

IDEIGLENES (ÉS SZUBJEKTÍV) FOGALMI SEGÉDLET
az integritás tanácsadó szak tananyag-fejlesztési és oktatási céljaihoz

Kísérlet egy ideiglenes dogmatikára

BEVEZETÉS

1. Mi a célja ennek az írásnak?

Az, hogy közös nyelvet, és az értelmezéshez közös alapot teremtsen az integritás tanácsadó szak tananyag-fejlesztéséhez a tananyagok írói, valamint oktatásához, az oktatók és a hallgatók számára.

2. Miért dogmatika?

Azért, mert megegyezésen alapuló igazságok rendszerezett kifejtése.

3. És miért ideiglenes?

Azért, mert tart és nem is tarthat igényt tartós érvényre. Minden igazsága vitatható és minden fogalma folytonos értelmezés tárgya. Miután segítségre volt az oktatásban és tanulásban, az ehhez való ragaszkodás inkább csak akadályozná, mintsem segítené a helyes és eredményes cselekvést.

4. Az ideiglenes dogmatika fogalom-meghatározásai azonosak az egyes tantárgyak fogalom-meghatározásaival?

Nem. A tantárgyak fogalom-meghatározásai részletesebbek, mélyebbek és pontosabbak mint az ideiglenes dogmatikáé, azonban összhangban állnak azzal.²

A SZAKPOLITIKÁRÓL ÉS A KORMÁNYZÁSRÓL

5. Mit értünk politikán?

A politika többértelmű kifejezés. Jelenthet hatalmpolitikát, de szakpolitikát is.

² Jelenleg ez inkább törekvés, mintesem valóság.

6. Mit értünk hatalmpolitikán?

A hatalmpolitika (politics) egy emberi társuláson belüli hatalom megszerzésére, megtartására és megosztására irányuló tettek összefoglaló neve.

7. Mit értünk szakpolitikán?

A szakpolitika (policy) egy emberi társulás közös céljainak és az azok elérésére irányuló tetteknek az összefoglaló neve.

8. Mi a kapcsolat a hatalmpolitika és a szakpolitika között?

A közös célok meghatározása kitüntetett jelentőségű a hatalomgyakorlás szempontjából, ezért a hatalmpolitika és szakpolitika ezen a ponton összekapcsolódnak. A szakpolitikai célkitűzés, ha nem is kizárólagosan, de valamilyen, általában jelentős részben hatalmpolitikai folyamatok eredménye.

9. Mi a kormányzás?

A kormányzás egy teljes közösségre, általában egy országra vonatkozó szakpolitikák meghatározása és végrehajtása.

10. A kormányzás csak a kormányzat feladata?

Nem. Bizonyos kormányzási feladatokat más állami szervek végeznek. Nyilvánvalóan ilyenek például a Magyar Nemzeti Bank, a Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság vagy a Magyar Energetikai és Közmű-szabályozási Hivatal, a helyi és a nemzetiségi önkormányzatok és az Európai Unió intézményei. Olyan szervek is végezhetnek kormányzás fogalomkörébe tartozó feladatokat, amelyek alapvető funkciója nem kormányzás, például az Országgyűlés, amikor stratégiát fogad el.

11. A kormányzás folyamatában csak az vesz részt, akinek a kormányzás a feladata?

Mivel a szakpolitikai célkitűzésnek van hatalmpolitikai vonatkozása, a kormányzás folyamatában részt vesznek mindazok, akik a szakpolitikai célkitűzésre hatást gyakorolnak a hatalmpolitikai folyamat során. Az adott szakpolitika érintettjei általában maguk törekszenek arra, hogy bekapcsolódjanak ebbe a hatalmpolitikai folyamatba, de a kormányzás felelőse is kezdeményezheti a bevonásukat.

12. Mi a menedzsment?

A menedzsment egy szervezetre vonatkozó szakpolitikák szervezeten belül történő meghatározása és végrehajtása.

13. A szervezeten belüli szakpolitikákkal kapcsolatban nincs hatalmpolitika?

Van, de hatóköre valamivel kisebb, és másként is nevezzük. A hatóköre azért kisebb mert a szervezeti szakpolitikák célkitűzéseinek az egész közösségre vonatkozó szakpolitikák megvalósítását kell szolgálniuk. A szervezeten belüli szakpolitikákkal kapcsolatban a hatalmpolitika szerepét a vezetés (leadership) tölti be.

14. Mi a vezetés?

A vezetés (leadership) egyrészt személyes hatás gyakorlás másokra, egy cél iránti közös erőfeszítés érdekében, másrészt a közös értékek és célok folyamatos kimunkálása és igazítása a körülményekhez. A vezetés e két aspektusa fogalmilag elkülöníthető, de a gyakorlati megvalósítás során szétválaszthatatlan.

15. Mi az irányítás?

Az irányítás egy vagy több szervezetre vonatkozó szakpolitikák szervezeten kívülről történő meghatározása és végrehajtása.³

16. Mi a stratégia?

A stratégia egy szakpolitika céljait, és az annak eléréséhez vezető utat átfogó módon tartalmazó terv.

17. Mi a stratégiai kormányzás?

Hosszú távú, átfogó célokra tekintettel történő kormányzás. Ez magában foglalja a célokat meghatározó értékek megállapítását is.

³ A közigazgatáson belül megkerülhetetlen a 2010. évi XLIII. törvény 2-4. §-ainak törvényi definíciója az irányításról. Ha szervezeten belüli irányításról szükséges beszélni egy tantárgyban, akkor célszerű felhívni a figyelmet az eltérő fogalomhasználatra.

18. Mi a taktikai kormányzás?

Rövid távú, részcélokra tekintettel történő kormányzás. Taktikai kormányzás a stratégiai kormányzás részeként és attól függetlenül is lehetséges.

19. Mi a stratégiai menedzsment?

Hosszú távú, átfogó célokra tekintettel történő menedzsment. Ez hangsúlyosan magában foglalja a célok meghatározó értékek megállapítására vonatkozó vezetési tevékenységet is.

20. Mi a taktikai menedzsment?

Rövid távú, részcélokra tekintettel történő menedzsment. Taktikai menedzsment a stratégiai menedzsment részeként és attól függetlenül is lehetséges.

21. Lehet-e az irányítás is stratégiai vagy taktikai?

Igen, az irányítás tekintetében is megkülönböztethetjük a hosszú távú, átfogó célokra irányuló stratégiai, a rövid távú, részcélokra irányuló taktikai szintet.

22. Mit értünk szakpolitikai eszközön?

A szakpolitikai eszköznek nevezzük azokat az intézkedéstípusokat, amelyeket egy szakpolitikai cél megvalósítása érdekében választhatunk.

23. Mi a jogi szabályozás?

A jogi szabályozás a szakpolitikai eszközök egyike, a jog szakpolitikai célok érdekében való alakítása.⁴

24. Mi a jog?

Normarendszer, amely kikényszerítését az állam magára vállalta. A jogot általában az állam alkotja.

⁴ Ha „jogi szabályozást” használunk a jogi-közigazgatási szabályozásfogalomra, az azért előnyös, mert – lehetőleg egy másik megkülönböztető jelzővel – a tantárgyak során használhatunk ettől eltérő, pl. kibernetikai eredetű, rendszerelméleti szabályozásfogalmakat is.

25. Vannak a jogon kívül más normarendszerek is?

Igen, ilyenek például az erkölcs, az illem, a különféle közösségek és szervezetek belső szokásai. A legtöbb normarendszer nem egyetemes érvényű, hanem csak egy szűkebb közösségre, csoportra vonatkozik.

26. A normák tulajdonképpen micsodák?

A normák magatartásszabályok, olyan kötelezően követendő minták, amelyek mindenkire vonatkoznak az adott társadalomban, közösségben vagy szervezetben. Sok norma csak bizonyos helyzetekre vonatkozik, de akkor is mindenkire, aki az adott helyzetbe kerül.

27. Igényli-e a jog követése a szabályozás céljának ismeretét és az azzal való azonosulást?

Nem. A jogot gyakran a jog tiszteletéből vagy a jogkövetés előnyeinek és hátrányainak racionális kalkulációja alapján követik. A jog követésére vonatkozó racionális kalkuláció kiterjed a jogkövetés költségeire, valamint a jogsértés esetén várható szankció mértékére, és annak bekövetkezési valószínűségére.

28. Elősegíti-e a jog követését a szabályozás céljának ismerete és az azzal való azonosulás?

Igen, nagymértékben elősegíti. A szabályok céljának ismerete és az azzal való azonosulás a szabályok követését az egyén számára kevésbé terhessé teszi, és olyan belső erőforrásokat mozgósít, amelyek nélkül a szabályok követésének csak egy alacsonyabb szintje lenne biztosítható.

A JÓ KORMÁNYZÁSRÓL

29. Mi a jó kormányzás?

A közjót a lehető legnagyobb mértékben szolgáló kormányzás.

30. Mi a közjó?

A jól-lét feltételeinek lehető legnagyobb mértékű biztosítása mindenki számára.

31. Melyek a jól-lét feltételei?

Hogy melyek a jól-lét feltételei, az közmegegyezés kérdése, amely koronként és országonként változik. Vannak azonban a jól-létnek szükségszerű feltételei.

32. Melyek a jól-lét szükségszerű feltételei?

A jól-lét szükségszerű feltételei az alapvető létfeltételek, amelyek hiányában az ember elpusztul, ezen túl pedig az, hogy az ember tetteivel képes legyen sorsának alakítására.

33. Mi a rossz kormányzás?

Az a kormányzás, amely a jól-lét feltételit nem tisztázza, és azokat nem mindenki számára vagy nem a lehető legnagyobb mértékben biztosítja.

A DEMOKRÁCIÁRÓL

34. Mi a demokrácia?

A demokrácia a kormányzás egy módja, amelyben egy ország teljes lakossága kitüntetett szerepet kap.

35. Mi ez a kitüntetett szerep?

Két ilyen szerep is van. Az egyik a kormányzás folyamatában, a másik a kormányzás tartalmában jelenik meg.

36. Hogy hívjuk azt, amikor a lakosnagnak kitüntetett szerepe van a kormányzás folyamatában?

Processzuális demokráciának.

37. Mit jelent másként a processzuális demokrácia?

Azt, hogy a kormányzás előre meghatározott eljárások szerint zajlik, amelyekben azonos esélyekkel bárki részt vehet, és az eljárások, valamint azok eredménye általánosan elfogadott.

38. Hogy hívjuk azt, amikor a lakosnagnak kitüntetett szerepe van a kormányzás tartalmában?

Szubsztantív demokráciának.

39. Mit jelent másként a szubsztantív demokrácia?

Azt, hogy a kormányzás a közjó érdekében történik.

40. Lehetséges-e szubsztantív demokrácia processzuális demokrácia nélkül?

Nem, mert az, hogy mi a közjó, vagyis a jól-lét mindenkire vonatkozó feltételeinek mibenléte, sem végérvényesen nem rögzíthető, sem pedig egy ember vagy kevesek által megfelelően meg nem határozható.

41. Lehetséges-e processzuális demokrácia szubsztantív demokrácia nélkül?

Igen, ha a processzuális demokrácia szabály- és intézményrendszere tökéletlen, vagy ha a lakosság kevésbé bölcs döntéseket hoz. Az ilyen demokrácia azonban csak kisebb mértékben képes a közjót szolgálni.

42. Mi köze a demokráciának a jó kormányzáshoz?

A jó kormányzás a processzuális és szubsztantív értelemben is demokratikus kormányzás.

43. Melyek a demokratikus értékek?

Mindazon értékek, amelyek követése mind a processzuális, mind szubsztantív szempontból demokratikussá teszi a kormányzást. A demokratikus értékek pontos listája közmegegyezés kérdése.

RÉSZLETESEN A JÓ KORMÁNYZÁSRÓL

44. Milyen jellemzői vannak a jó kormányzásnak?

A jó kormányzás a jog uralmára és a lakosság részvételére épít, konszenzusorientált, együttműködő, számon kérhető, átlátható, befogadó, hatékony, eredményes és rugalmas.

45. Mit jelent az, hogy a jó kormányzás a jog uralmára épít?

Azt, hogy lakosság számára jogaik és kötelezettségeik tekintetében kiszámítható környezetet teremt, és ezáltal hozzásegíti az embereket ahhoz, hogy saját sorsukra befolyással bírjanak.

46. Mit jelent az, hogy a jó kormányzás a lakosság részvételére épít?

Azt, hogy a lakosságot bevonja a szakpolitika célok kitűzésének és megvalósításának folyamatába is.

47. Mi az előfeltétele a lakoságnak a szakpolitika célok kitűzésének és megvalósításának folyamatába való bevonásának?

Az, hogy a kormányzással kapcsolatos társadalmi kommunikáció a résztvevők gondolkodó, felelős lényként való elismerésén alapul, és egymás racionális meggyőzésre irányul.⁵ Ehhez egyrészt ki kell alakítani a megfelelő részvételi intézményeket, ami a kormányzat feladata. Másrészt, feltétel az is, hogy a polgároknak esélye legyen arra, hogy résztvevővé válhassanak, vagyis rendelkezzenek az ehhez szükséges tudással, képességekkel, társalmi elismertséggel és egyéb szükséges feltételekkel, tehát részvételi értelemben is egyenrangúak legyenek.

48. Mit jelent az, hogy a jó kormányzás konszenzusorientált?

Azt, hogy közjót a lehető legtöbb ember véleményének egyidejű figyelembevételével mozditja elő.

49. Mit jelent az, hogy a jó kormányzás együttműködő?

Azt, hogy lehetőséget teremt a lakosság véleményeinek, felvetéseinek és javaslatainak megfogalmazására, továbbá érdemben mérlegeli azokat és időben, érdemben és tevőlegesen válaszol azokra, ezáltal pedig hozzásegíti az embereket ahhoz, hogy saját sorsukra befolyással bírjanak.

50. Mit jelent az, hogy a jó kormányzás számon kérhető?

Azt, hogy nyilvánossá teszi céljait, és felelősséget vállal azok megvalósításáért, így lehetővé teszi, hogy az emberek önként rábizzák a sorsukat alakító döntéseket.

51. Mit jelent az, hogy a jó kormányzás átlátható?

Azt, hogy lehetővé teszi a lakosság számára, hogy megismerje működését, és ez az ismeret hozzásegítse ahhoz, hogy saját sorsára befolyással bírjon. Az átláthatóság előfeltétele a számon kérhetőségnek.

⁵ A „kommunikatív racionalitás” terminust nem javaslom ebben az anyagban bevezetni.

52. Mit jelent az, hogy a jó kormányzás befogadó?

Azt, hogy jó élet feltételeit valóban mindenki számára igyekszik a lehető legnagyobb mértékben biztosítani.

53. Mit jelent az, hogy a jó kormányzás hatékony?

Azt, hogy a jó kormányzás a lehető legkisebb ráfordítással a lehető legnagyobb hatást éri el.

54. Mit jelent az, hogy a jó kormányzás eredményes?

Azt, hogy a jó kormányzás a lehető legnagyobb mértékben ténylegesen megvalósítja célkitűzéseit.

55. Mit jelent az, hogy a jó kormányzás rugalmas?

Két dolgot is. Egyrészt azt, hogy a jó kormányzás gyorsan alkalmazkodik a környezetének változásaihoz (flexibilitás), de azt is, hogy alapvető céljaitól nem tér el, és komoly megrázkódtatás után is gyorsan képes visszatérni rendes működéséhez (reziliencia).

AZ ÉRTÉKALAPÚ KORMÁNYZÁSRÓL

56. Milyen indokai lehetnek a társadalmi cselekvésnek?

A társadalmi cselekvések indokaik szerint lehetnek célracionálisak, értékrationálisak, affektívak és tradicionálisak.

57. Mit jelent az, hogy egy társadalmi cselekvés célracionális?

Azt, hogy a cselekvést egy adott cél lehető leghatékonyabb elérésére irányuló törekvés indokolja.

58. Mit jelent az, hogy egy társadalmi cselekvés értékrationális?

Azt, hogy a cselekvést az adott cselekvés erkölcsi (esetleg vallásos, esztétikai vagy egyéb) önértéke indokolja.

59. Mit jelent az, hogy egy társadalmi cselekvés affektív?

Azt, hogy a cselekvést a cselekvő érzelmi állapota indokolja.

60. Mit jelent az, hogy egy társadalmi cselekvés tradicionális?

Azt, hogy a cselekvést a cselekvőnek, az ő referenciacsoportjának vagy az egész társadalomnak a szokásai indokolják. (Referenciacsoportnak hívjuk azt a társadalmi csoportot, amelyhez az egyén önmagát viszonyítja.)

61. Mi az értékalapú kormányzás?

A kormányzás társadalmi cselekvés. Az értékalapú kormányzás olyan kormányzás, amely elsődlegesen értékracionális.

62. Az értékalapú kormányzás kizárólag értékracionális?

Nem. A kormányzás szakpolitikát határoz meg és így szakpolitikai célokat is. Az értékalapú kormányzás tehát célracionális cselekvést is magában foglal, de csak az elfogadott értékek által meghatározott keretek között.

63. Milyen keretek között lehet célracionális az értékalapú kormányzás?

Egyrészt az értékalapú kormányzásban a végső célok meghatározása értékracionális módon történik. Másrészt az értékalapú kormányzásban a célok elérése értékek által korlátozott eszközökkel történik.

64. Mennyiben célracionális mégis az értékalapú kormányzás?

A végső célok elérése közbülső célok elérésén keresztül történik. Az értékalapú kormányzás célracionális annyiban, amennyiben a közbülső célok hierarchiájának meghatározása, és a célok eléréséhez szükséges eszközök kiválasztása – az értékek által meghatározott mozgástéren belül – kizárólag célszerűségi alapon történik.

65. Lehet-e helye affektív vagy tradicionális cselekvésnek az értékalapú kormányzásban?

Az értékalapú kormányzás nem szükséges, hogy affektív vagy tradicionális cselekvést is magában foglaljon. Ugyanakkor az affektív vagy tradicionális cselekvésnek lehet helye az értékalapú kormányzásban is, amíg az azonos eredményre vezet az elsődlegesen értékracionális, másodlagosan célracionális cselekvéssel.

66. Mi köze az értékalapú kormányzásnak a jó kormányzáshoz?

Mivel a jó kormányzás processzuális és szubsztantív értelemben is demokratikus kormányzás, ezért a jó kormányzásnak a demokratikus értékeken kell alapulnia.

AZ ETIKÁRÓL ÉS AZ INTEGRITÁSRÓL

67. Mi az etika?

Az etika a bölcelet erkölccsel foglalkozó ága. A hétköznapi szóhasználatban az erkölccsel azonos értelemben használjuk. Mi is így teszünk a következőkben.

68. Mi az erkölcs?

Normarendszer, amely – a közös értékekről és értékrendről szóló – közmegegyezésen és az egyén lelkiismeretén alapul, és amelynek követését a társadalmi nyomás és a lelkiismeret szava kényszeríti ki.

69. Mi a hivatásetika?

A hivatásetika egy szakmának – a szakmai közösség közmegegyezésén alapuló – sajátos erkölce, amely az általános erkölcsöt egészíti ki, a szakma műveléséből következő speciális erkölcsi kihívásokra tekintettel.

70. Mi a közszolgálati etika?

A közszolgálati etika a köz szolgálatában álló tisztviselőknek – a tisztviselők közössége közmegegyezésén alapuló – sajátos erkölce, amely az általános erkölcsöt egészíti ki, a hivatalviselésből következő speciális erkölcsi kihívásokra tekintettel. A közszolgálati etika tartalma a tisztviselők egyes csoportjai (választott tisztségviselők, kormánytisztviselők, köztisztviselők, bírák, ügyészek, katonák, rendőrök, tűzoltók stb.) tekintetében részben különböző, de az alapvető kérdésekben egységes.

71. Lehet-e az etikát kódexbe foglalni?

Lehet, de csak annyiban, amennyiben a kódex tartalma megfelel az érintettek valós erkölcsi közmegegyezésének. Minél kevésbé felel meg annak, annál kevésbé képes betölteni funkcióját.

72. Mi az etikai kódexek funkciója?

Az etikai kódexek funkciója közmegegyezés szerinti erkölcs összefoglalása, egységesítése és terjesztése. Az etikai kódex a közmegegyezés szerinti erkölcs tartalmát tehát könnyen elérhetővé, ezáltal könnyebben követhetővé teszi, valamint az erkölcsi szabályszegések megítélését is megkönnyíti. Különösen hasznos ez a hivatásetikák, így a közszolgálati etika tekintetében, mivel azok gyakran a hétköznapi élettől távoli, viszonylag ritka helyzetekre vonatkoznak.

73. Mi az erkölcsi integritás?

Az az állapot, amelyben egy személy cselekedetei megfelelnek az általa vallott erkölcsnek.

74. Vannak-e fokozatai egy személy integritásnak?

Igen. Egy személy integritása soha nem tökéletes, és olyan ember sincs, aki teljesen mértékben híjával lenne az integritásnak. Az integritás szintjének számos fokozata van.

A SZERVEZETEKRŐL ÉS AZOK INTEGRITÁSÁRÓL

75. Micsodák a szervezetek a kormányzás szempontjából?

A szervezetek, köztük a közigazgatási szervek szakpolitikai eszközök, mivel szakpolitikák végrehajtására hozzák létre azokat.

76. Mi a szervezeti integritás?

A szervezetnek az eredeti szakpolitikai rendeltetésének megfelelő működése. Mivel a gyakorlatban a szervezetek – kisebb vagy nagyobb mértékben – egyszerre több szakpolitikának is az eszközei, a teljes szakpolitikai rendeltetésüknek megfelelő működés esetükben a szervezetre vonatkozó szabályoknak, valamint a szervezet által kinyilvánított céloknak, értékeknek és elveknek megfelelő működést jelenti.

77. Vannak-e fokozatai a szervezeti integritásnak?

Igen. Egy személy (erkölcsi) integritáshoz hasonlóan a szervezeti integritás sem lehet soha tökéletes, és egyetlen szervezet sincs teljesen híjával az integritásnak. A szervezeti integritás szintjének is számos fokozata van. Magas fokú integritás esetén

az adott szervezet külső beavatkozás nélkül is megfelelően ellátja teljes szakpolitikai funkcióját.

78. Mi a korrupció?

A korrupció a feladat ellátására kapott hatalommal való visszaélés, és a korábban kapott bizalom elárulása. Ha egy közigazgatási szervezet működése nem a szerv teljes szakpolitikai funkciójának betöltésére, hanem másra irányul, az korrupció. A korrupció az integritás sérülésének legsúlyosabb formája.

79. Mi a bizalom?

Az együttműködést lehetővé tevő beállítódás, amely alapján az emberek a sorsukat alakító döntések egy részét más kezébe tehetik. Alapja az a feltételezés, hogy a másik fél viselkedése kiszámítható.

80. Mi az általános bizalom?

A társadalom tagjainak a társadalom többi tagjával és általában a társadalmi környezettel kapcsolatos bizalma.

81. Mi a közbizalom?

A társadalom tagjainak a társadalom hivatalos intézményrendszerével kapcsolatos bizalma.

82. Mi a személyes bizalom?

Egy egyénnek egy másik egyénnel kapcsolatos, a kettőjük közötti személyes kapcsolat által megalapozott bizalma. A személyes bizalmat teremtő kapcsolatok alapvető fontosságúak az egyén testi-lelki jól-létének szempontjából, azonban az általános bizalom és a közbizalom nélkül, vagy azok alacsony szintje esetén az ilyen kapcsolatok korrupciós kockázatot jelentenek.

83. Mi a korrupciós kockázat?

Korrupciós esemény bekövetkezésének kockázata.

84. Mi az integritási kockázat?

A szervezeti integritás sérülésének kockázata.

85. Mi a bejelentés?

A szervezeten kívülről vagy a szervezeten belülről, de nem a rendes hivatali úton érkezett jelzés a szervezetet vagy a tágabb politikai közösséget hátrányosan érintő körülményről vagy kockázatról, ideértve a korrupciós és integritási kockázatokat is.

A BELSŐ KONTOLLOKRÓL

86. Melyek a belső kontrollok?

A belső kontrollok azok a célirányos szervezeti folyamatok, amelyek által – a szervezetben lévő formális kapcsolatokon keresztül – a szervezet belső szakpolitikái megvalósíthatóak.

87. Melyek a kulcskontrollok?

Azok a kontrollok, amelyek meghatározó hatást gyakorolnak több más kontroll, és így az egész kontrollrendszer működésére, ezáltal pedig az egész szervezet menedzselhetőségére.

88. Melyek a kontrolltevékenységek?

A kontrolltevékenységek a belső kontrollok kialakítására és fenntartására irányuló szervezeti tevékenységek.

89. Mi a belső kontrollrendszer?

A belső kontrollrendszer magában foglalja mindazokat a – szervezetben lévő formális kapcsolatokra ható – eszközöket, amelyek segítségével a szervezet belső szakpolitikái – a szervezet teljes szakpolitikai rendeltetésének megvalósítása érdekében – megvalósíthatóak. A belső kontrollrendszernek a belső kontrollokon kívül további elemei is vannak, többek között a kontrollkörnyezet.

90. Mi a kontrollkörnyezet?

A kontrollkörnyezet a szervezetnek azokat a tulajdonságait jelenti, amelyek, lehetővé teszik a kontrollok hatékony működését.

A SZERVEZETI VÁLTOZÁSRÓL

91. Milyen fajta változások lehetnek a szervezetben?

A szervezeti változásoknak két alapvető típusa van: a technikai változás és a transzformatív változás.

92. Mi a technikai változás?

A technikai változás olyan szervezeti változás, amely a szervezet működési módját érdemben nem változtatja meg. Technikai változás esetében változás van a szervezetben, de maga a szervezet valójában nem változik.

93. Mi a transzformatív változás?

A transzformatív változás olyan szervezeti változás, amely érdemben változtatja meg a szervezet működési módját. Transzformatív változás esetében maga a szervezet változik.

A MENEDZSMENTRŐL ÉS A VEZETÉSRŐL

94. Milyen módon valósul meg a menedzsment a szervezetben?

A menedzsment egyrészt a kontrolltevékenységek alkalmazása, másrészt a vezetés által valósul meg a szervezetben.⁶

95. Feltétlenül szükséges-e a vezetés gyakorlása a menedzsment megvalósulása során?

Igen. Valamilyen mértékű vezetés gyakorlása nélkül a kontrolltevékenységek sem képesek működni. A kontrolltevékenységek hatékony működéséhez a vezetés nem valamilyen, hanem megfelelő szintű gyakorlása szükséges.

⁶ Korábban abban maradtam néhány kollégával, hogy a vezetés nem része a menedzsmentnek, hanem a menedzsment és a vezetés együtt alkotják a „vezetői tevékenységet”. A teljes szöveg logikai összefüggései megkívánták, hogy a vezetés mégis a tág értelemben vett menedzsment része legyen. A szűkebb értelemben vett menedzsmentre alkalmazom az kontrolltevékenységek kifejezést, – meglátásom szerint – összhangban azok tantárgyi használatával.

96. Mikor válik a vezetés gyakorlása meghatározóbbá a kontrolltevékenységekhez képest?

Bár valamiféle vezetés nélkül egy szervezet semmilyen körülmények között nem lehet működőképes, bizonyos körülmények között a vezetés válik a legfontosabbá, és egyértelműen az kerül előtérbe. Ha egy szervezetben az egész szervezet működését érintő jelentős transzformatív változásra van szükség, az ilyen változás elérése érdekében a kontrolltevékenységekkel általában csak nagyon szerény hatást lehet elérni, ezért a menedzsmenten belül a vezetés gyakorlásának kell meghatározóbbá válnia.⁷

97. Ki gyakorolja a vezetést?

A vezetés gyakorlásáért a szervezetben elsősorban a szervezeti hierarchia magasabb szintjein lévők felelősek, kisebb mértékben azonban a szervezet minden tagja gyakorolhatja, sőt gyakran gyakorolja is a vezetést, részben képességeitől, részben attól függően, hogy mennyiben vonják be a szervezeti szakpolitikák meghatározásába.

A KOCKÁZATOKRÓL ÉS AZOK KEZELÉSÉRŐL

98. Mit nevezünk kockázatnak?

Kockázatnak nevezzük valamely – a szervezet integritását sértő – külső vagy belső hatás bekövetkezésének valószínűségét.

99. Mi alapján különböztethetjük meg a kockázatokat egymástól?

A kockázatok különféle valószínűségűek és kihatásúak lehetnek.

100. Mit nevezünk egy kockázat valószínűségének?⁸

Azt, hogy mekkora esélye van a szervezet integritását sértő esemény bekövetkezésének.

101. Mi egy kockázat kihatása?

Az, hogy a kockázat, ha bekövetkezik, milyen mértékben sérti a szervezet integritását.

⁷ Ha meg akarjuk különböztetni a „manager”-t és a „leader”-t, mint archetípusokat, akkor a manager az a vezető, aki a kontrolltevékenységeket alkalmazza, a leader, pedig az, aki a vezetést.

⁸ Szívesebben használnám a kockázat nagyságát, mivel a kockázatot magát egyfajta valószínűségként határoztam meg. A már kialakult gyakorlat miatt maradtam ennél a szóhasználatnál.

102. Mi tehetünk a kockázatok ellen?

A kockázatokat általában nem tudjuk kiküszöbölni, de kezelni tudjuk azokat.

103. Mi a kockázatok kezelése?

A kockázat kezelése a kockázat valószínűségét, kihatását, vagy mindkettőt csökkentő intézkedések megtételét jelenti.

104. Mi a szervezeti biztonság?

A szervezeti biztonság azt jelenti, hogy a szervezet integritását fenyegető valamennyi ismert kockázat megfelelő mértékben kezelésre került.

105. Lehetséges-e a szervezet biztonságának megteremtése?

A teljes szervezeti biztonság a gyakorlatban nem érhető el, de a szervezetnek a rendelkezésére álló korlátozott erőforrások felhasználásával a lehető legnagyobb mértékű biztonságot szükséges megteremtenie, integritásának érdekében.

106. Hogyan történik a szervezet biztonságának a lehető legnagyobb mértékben történő megteremtése?

A lehető legnagyobb mértékű biztonság megteremtéséhez a kockázatokat azonosítani, elemezni (vagyis nagyságukat és súlyosságukat meghatározni) és ez alapján értékelni (vagyis fontossági sorrendjüket megállapítani) szükséges, majd ezek alapján végre kell hajtani a megfelelő kontrolltevékenységeket.

A SZERVEZET TAGJA KÖZÖTTI KAPCSOALTOK

107. Kiket nevezünk a szervezet tagjainak?

A szervezetben dolgozó, a szervezet keretei között együttműködő embereket.

108. Hogyan oszthatjuk fel a szervezet tagjai közötti kapcsolatokat?

Formális és informális kapcsolatokra. A formális kapcsolatokat intézményesítettek, az informálisak nem.

109. Mit jelent a kapcsolatok intézményesítése?

Azt, hogy a társadalom széles körben elismeri és elfogadja azokat, és stabilitást, tartósságot tulajdonít azoknak. Az intézményesített kapcsolatok ismertető jegyei általában – többek között – az írásbeliség, a nyilvános és széles körben elfogadott szabályok általi szabályozottság, a rögzített hatáskörök, és a kapcsolat tagjainak meghatározott eljárás alapján történő, a kapcsolat lényegét gyakran nem érintő cserélhetősége.

110. Mi jelentőségük van az informális kapcsolatoknak⁹?

Egyrészt a szervezet kultúrája jelentős mértékben a szervezet tagjai közötti informális kapcsolatok révén létezik és hat, másrészt a közszolgálati etika leghatékonyabban az informális kapcsolatokon keresztül képes hatni.

111. Miért fontos a szervezeti kultúra?

Azért, mert a szervezeti kultúra befolyásolja a szervezet intézményesített folyamatainak tényleges lezajlását, és ezáltal meghatározó hatást gyakorol a szervezet működésére. A szervezeti kultúra a belső kontrollok szempontjából a kontrollkörnyezet részét képezi. Egy szervezet nem lehet integráns, ha a kultúrája ezt nem támogatja.

AZ INTEGRITÁSMENEDZSMENT

112. Mi az integritásmenedzsment?

Az integritásmenedzsment a szervezet integritási szakpolitikájának meghatározása és végrehajtása. Az integritásmenedzsment magában foglal kontrolltevékenységeket, és vezetést is.

113. Mi az integritásmenedzsment rendszer?

Az integritásmenedzsment rendszer magában foglalja mindazokat az eszközöket, amelyek a szervezet integritási szakpolitikája megvalósítása érdekében felhasználható.

⁹ Hajlottam arra, hogy a szervezet formális és informális részének megkülönböztetését sok mindenre felhasználjam a fogalmak meghatározásánál, de az első egyeztetések után arra jutottam, hogy szerencsésebb, ha ebben a szövegben csak az emberi kapcsolatok vonatkozásában szerepel ez a megkülönböztetés, és a továbbiakban csak a szervezeti kultúra fogalmát használjuk.

114. Mi a különbség a belső kontrollrendszer és az integritásmenedzsment rendszer között?

A két rendszer nagyrészt átfedi egymást, jelentősebb különbségek inkább megközelítés- és hangsúlybeliek. Azokat az elemeket, amelyeket a belső kontrollrendszerben környezeti elemnek minősülnek, az integritásmenedzsment rendszerben egyenrangú folyamatoknak, „integritás kontrolloknak” tekintjük. A belső kontrollrendszer rámutat a vezetés gyakorlásának szükségességére, az integritásmenedzsment pedig ennek részletes megvalósítási módját is magában foglalja, ugyanakkor a hagyományos értelemben vett belső kontrollok tekintetében kevésbé részletező, mint a belső kontrollrendszer. A belső kontrollrendszer a jó működés fenntartására, az integritásmenedzsment pedig a jó működéshez vezető változások elérésére koncentrál. A két rendszer működése a gyakorlatban szorosan összefonódik.

115. Melyek az integritásmenedzsment főbb logikai elemei?

A következők: az integritás szervezeten belüli meghatározása, az integritás érdekében végzett folyamatos útmutatás és tanácsadás, az integritás nyomon követése, és az integritás érvényesítése.

116. Mi az integritás meghatározása egy adott szervezetre nézve?

Az integritás meghatározása a szervezet teljes szakpolitikai funkciójának meghatározása, és az abból következő követelményeknek a részletes megállapítása.

117. Mi az útmutatás?

Az útmutatás elsősorban vezetést jelent, másodsorban pedig a szervezet integritását erősítő kontrolltevékenységeket.

118. Mi a tanácsadás?

A tanácsadás – az integritásmenedzsment részeként – elsősorban a tanácsot igénylő szabadságát tiszteletben tartó egyéni vezetés gyakorlása, másodsorban technikai és módszertani javaslattétel.

119. Mi a nyomon követés?

A nyomon követés a szervezet integritásának fokáról közvetlen vagy közvetett információt nyújtó adatok összegyűjtése, rendezése és értelmezése.

120. Mi az érvényesítés?

Az érvényesítés a szervezet egy adott ponton sérült integritásának egyedi intézkedéssel történő helyreállítása, például az integritást sértő cselekmény szankcionálásával.

121. Hogyan lehet meghatározni egy szervezet teljes szakpolitikai funkcióját?

Egy szervezet teljes szakpolitikai funkciója a szervezet teljes társadalmi funkcióját magában foglalja, ezért az nem magától értetődő, és végérvényesen ezért nem is rögzíthető. Egy közigazgatási szervezet funkciójának legalább időlegesen érvényes meghatározásához kollektív értelmezési folyamat szükséges.

122. Vannak-e korlátai ennek az értelmezési folyamatnak?

Vannak. Az értelmezés szempontjából nehezen megkerülhető tényezők a következők:

- a Magyarország Alaptörvénye alapján Magyarország független, demokratikus jogállam;
- a közigazgatási szervek felelősséggel tartoznak funkciójuk betöltéséért, vagyis bizonyos társadalmi eredmények eléréséért; és
- a funkció meghatározásának konszenzusosan elfogadottnak kell lennie, vagy legalábbis konszenzusosan elfogadott érvényességű folyamatban kell megtörténnie.