

GÁSPÁR MÁTYÁS

**Emlékezzünk dr. Berkes Józsefre
(1926–1987),
Józsira, mert szükségünk van rá¹**

*Let us remember Dr. József Berkes (1926–1987),
Uncle Józsi, because we need him*

•

SZERZŐ:

GÁSPÁR MÁTYÁS, szervezetfejlesztési szakreferens, tiszteletbeli egyetemi docens, Főpolgármesteri Hivatal Budapest, Nemzeti Közszolgálati Egyetem, gaspar.matyas@budapest.hu

JEL kód: D73, H11, H70, H83

Kulcsszavak: dr. Berkes József • helyi közigazgatásszervezés
• helyi közigazgatásfejlesztés

Absztrakt: A tanulmány célja, hogy egy szakmai megemlékező esemény kapcsán összegezze dr. Berkes József személyes hozzájárulását a hazai közigazgatás-szervezés és -menedzsment mint szakma és szakértői szolgáltatás kialakulásához. Bemutatja Berkes szakmai és emberi kvalitását, iskola- és szakmateremtő munkásságának legfőbb területeit és eredményeit, rendkívüli személyiségét. Különös hangsúlyt fektet a tanulmány annak bemutatására, hogy mi a máig is őrzendő és használható, neki köszönhető hozzáadott érték. Nem csak az új szakma tartalma, hanem annak kultúrája is testet ölt Berkes szellemi hagyatékának és személyiségének bemutatása alapján. Az összeállítás alapjául szakirodalmi források és a szemtanúk – kollégák, barátok mint személyes ismerősök – elmondásai, visszaemlékezései szolgáltak. A szellemi hagyaték mint szakmai érték bemutatása képezi a dolgozat egyik eredményét, a másik néhány következtetés arról, hogy miért és miként kell ápolni az ilyen és hasonló személyiségek hozzájárulását a közigazgatás szervezéséhez és fejlesztéséhez. Röviden összegezve jelzi a tanulmány, hogy az elmúlt évtizedekben e tekintetben rendkívül nagy „hát-

ralék” halmozódott fel, amivel adósok Berkes még élő személyes ismerői, iskolájának tagjai, a szakterület művelői. A szakmatörténet ápolása szinte meg sem kezdődött, s az elmúlt – ellentmondásos évtizedekben – nem kapott szinte semmi figyelmet, jelentőséget. A dolgozat utolsó fejezete felveti ezt a problémát és vázolja a megoldás módját.

AUTHOR:

*MÁTYÁS GÁSPÁR, OD specialist, City of Budapest Metropolitan Municipality
Mayor's Office, gaspar.matyas@budapest.hu*

JEL code: D73, H11, H70, H83

Keywords: *dr. József Berkes • local government organization
• local government development*

Abstract: *The aim of this paper is to summarize the personal contribution of dr. József Berkes to the development of public administration/management organisation as a profession and expert service in Hungary, in the context of a professional commemorative event. It presents Berkes's professional and human qualities, the main areas and achievements of his „school” and professional work, also his extraordinary personality. Particular emphasis is placed on showing what is his added value, which should be preserved and used today. Not only the content of the new profession, but also its culture is embodied in Berkes' heritage and personality. The compilation is based on literature and on the testimonies and recollections of eyewitnesses - colleagues, friends and personal acquaintances. The presentation of the intellectual legacy as a professional asset constitutes one of the results of the essay, the other is some conclusions on why and how to cherish the contribution of such and similar personalities to the organisation and development of public administration. In short, the study shows that in recent decades there has been a huge backlog of work in this area, which is owed to the personal acquaintances of Berkes, members of his „school” and practitioners of the field. The cultivation of the history of the profession has hardly even begun, and in the past - controversial - decades it has not received almost any attention or significance. The final chapter of this essay raises this problem and outlines ways of solving it.*

BEVEZETÉS

Budapest Főváros Főpolgármesteri Hivatala adott otthont egy különleges szakmai és közösségi eseménynek. A közigazgatás-fejlesztés és -szervezés adta a tartalmat, a dr. Berkes Józsefeti ismerők köre pedig volt a közönsége. A különlegessége abban rejlett, hogy hasonlóról nem tudunk: közel mintegy fél évszázad után a volt szakmatársak barátként, kollégaként, személyes ismerősként összejönnek és visszaemlékeznek, megbeszélik, mit kellene, lehetne tenni volt kortársuk szakmai hagyatékának megmentése, megőrzése és ápolása érdekében.

A találkozó aktualitását a személyes tiszteleten és szereteten túl – a Magyarországon sajnos már megszokott, közigazgatásunkra is jellemző – szervesen fejlődés kényszere adja, aminek következménye, hogy a közigazgatás-szervezés, -fejlesztés mint szakma nem folytonos, nem őrzi meg módszeresen eredményeit tartalmakban, intézményekben, működési rendszerekben hatalmas szellemi és anyagi veszteségeket elszenvedve. Ez egyszerre méltatlan a szakma hősei, fájó az érintettek és rendkívül ésszerűtlen a szakma, a társadalom számára. Az élő tanuk most még emlékeznek ...

A tanulmányban a szakmai generációk közötti tudásátadás hiányát kívánjuk orvosolni, megoldását elősegíteni, válaszolva a kérdésre, hogy mit jelentett dr. Berkes József a hazai helyi közigazgatás szervezése és fejlesztése számára, s mit kellene, lehetne tennünk még most szellemi hagyatékának módszeres megőrzése érdekében.

A tanulmány első részében dr. Berkes József, a szakember munkásságának legfontosabb, ma is értékkel bírót eredményeit, tanulságait mutatjuk be, második részében „Józi bácsi” jelenik meg rövid történetekben, a harmadikban pedig azon gondolkodunk el, mit tehetünk, hogy sem az ő munkásságának eredményei, s hasonlóan másokéi se tűnjenek el, mert reménykedünk egy majdani szakadatlan fejlődési folyamat elindulásában, amikor az előzmények újra funkciót kapnak.

DR. BERKES JÓZSEF – A SZAKEMBER ...

Kezdjük az adatokkal! Dr. Berkes József jogász, Palócföld, Nagybátony szülőtte (1926), munkáscsaládból származott, apja bányalakatos volt. Fél éves korában szülei elváltak, ezután anyja és anyai nagyszülei nevelték. Az általános iskolát Taron végezte. 1941-től időszakos kisegítőként a sámsonházi körjegyzőségen lépett a közigazgatási pályára írnoként, majd 1946-tól irodatiszti minőségben a nagybárkányi körjegyzőségen dolgozott. További, hosszú és termékeny helyi közigazgatási karrierje során haladt felfelé a ranglétrán. 1950. június 1-től segédjegyző. 1950. november 1-től a Nagybárkányi Községi Tanács, 1951. december 1-től a Zagyvapálfalvai Községi Tanács, 1953. január 1-től a Salgótarjáni Városi Tanács vb-titkára. E minőségében felügyelte és szervezte Salgótarján iparvárossá fejlesztésének (Szabó, 1972, Berkes József a szerzők között van) közigazgatási feladatait országos elismeréssel (1970, Hild-díj, Magyar Urbanisztikai Társaság). Ezidőben különös érzékenységgel foglalkozott a cigányság felzárkóztatásának feltételeivel (Berkes, 1968). 1954-ben elvégezte a Tanácsakadémiát, majd munkája mellett a budapesti Eötvös Lóránd Tudományegyetem Állam- és Jogtudományi Karának levelező hallgatója volt. Lemondása folytán vb-titkári tisztségéből 1972. április 30-i hatállyal mentették fel, ekkor a Tanácsakadémia Tanácsigazgatási Szervezési Intézetéhez helyezték át. Később országos léptékben kezdett el foglalkozni a helyi tanácsi munka korszerűsítésével, szervezésével. A Minisztertanács Tanácsi Hivatalának közvetlen felügyelete alatt álló Tanácsigazgatási Szervezési Intézetben (TISZI) ő indította el a helyi közigazgatás szervezést, amit tanított is az Államigazgatási Főiskolán és az Eötvös Loránd Tudományegyetemen. Iskolateremtő közigazgatás-szervező szakmai és szakmafejlesztő tevékenységét a TISZI-ből átalakult Államigazgatási Szervezési Intézetben bontakoztatta ki, emelte az akkor elérhető legmagasabb színvonalra és fejezte be 1987-ben.

1. kép: A fiatal Berkes közigazgatási pályára lép
Figure 1: The young Berkes enters public administration



*Forrás: Magyar Nemzeti Levéltár Archívuma,
A pártállam állampárti funkcionáriusainak adatbázisa, 1948–1989.*
Source: National Archives of Hungary, Archive, Political Party Database.

Azt hihetnénk, hogy a felgyorsult változások közepette, amikor már néhány év, esetleg hónap is (lásd mesterséges intelligencia a szellemi munka, mint pl. az ügyfélszolgálat támogatásában) jelentős változást hozhat, a több évtizedes múlt szakmai eredményei már igencsak elavultak. Ebben van igazság, de mégis egy hiedelem számos tekintetben. Berkes József szakmai hagyatékában ilyen például

- a szakmai – esetünkben a közigazgatás-szervezői – etika tartalma és fontossága, a felismert új szakma részeként, amely máig keresi a helyét,
- a terepi gyakorlat, tapasztalat ismeretének semmivel nem helyettesíthető volta, ma ezt a szakmai tudásmenedzsmenttel íránk le,
- a mérés fontossága általában, esetében pl. a munkanapfényképezés, ügyiratszám, ma indikátorokról beszélünk,
- a problémák és megoldások komplex megközelítése, ma azt mondanánk ökosztiztémában való gondolkodás,
- végül, de nem lezárva a sort, az illeszkedés a rokon és kapcsolódó szakmák tágabb rendszerébe, a határok tisztelete és egymás kiszolgálásának szükségességére.

Berkes munkássága e tekintetben elvszerűsége tanít, amelynek lényege bizonyos szakmai alapértékek rögzítése és a ragaszkodás azokhoz. Ezeket nem minden esetben kifejezett és szabatos formában, szakmai nyelven rögzítette, emlegette és hivatkozta meg. Gyakran képekkel operált, mint pl. a változásmenedzsmenttel (ez a kifejezés az ő idejében még nem létezett) kapcsolatosan. „A rögzüléshez (időnként „magyar sarat” emlegetve) tisztelettel kell fordulni, mert az valahogy működik! Ezt az új megoldásról még nem tudjuk.” – mondta egyes újítások (ma azt mondanánk: innovációk) kapcsán.

A részéről tudatosan vagy ösztönösen alkalmazott és a követők által a közös munkában megismert szakmai alapértékeket, metodikai és etikai elveket csak munkásságának alaposabb tanulmányozása alapján lehetne szisztematikusan feltárni, amire történt ugyan részleges kísérlet, de annak eredménye a szakma által még szélesebb körben nem megvitatott, nem visszaigazolt (Gáspár, 1995:383–388.). A Főpolgármesteri Hivatal a szervezeti kultúrafejlésében, ezen belül a szervezői szubkultúra vizsgálatánál jó kiindulási alapként támaszkodhatunk a szakmai örökség e részére.

A Magyary-iskola közigazgatás-szervezési tudásanyaga csak 1988-89-től vált hivatalosan is elismertté és nyilvánossá, amikor annak dokumentumai a rendszerváltással egyidejűleg lekerültek a tiltólistáról (Csuth – Gáspár, 1988). Igaz, a Magyary-iskola szakmai körének egyes művei korábban, a megelőző mintegy 10-15 éves – puha diktatúra – időszakban már forrásként felhasználhatók, idézhetőek voltak. Egy közvetlen munkatársa, Kiss István (Magyary – Kiss, 1939) és tanítványa, Szaniszló József (Szaniszló, 1993) dolgozták fel legalaposabban Magyary és iskolájának munkásságát még életében (Magyary ..., 1988, Szaniszló, 1993). Berkes – a Magyary-iskola munkásságának nagy tisztelője és alapos ismerője nagy fontosságot tulajdonított e hatalmas szakmai hagyaték alapos tanulmányozásának, készség szintű elsajátításának, s gyakorlati alkalmazásának. Ez nyilvánvalóan közrejátszott abban, hogy tanítványai vállalkoztak e hatalmas anyag közigazgatás-szervezési és -fejlesztési részének feldolgozására és válogatásként történő ismételt közzétételére (Csuth – Gáspár, 1988).

Ennek fényében nem tévedünk, amikor megállapítjuk, miszerint Berkes József a közigazgatás-szervezés tekintetében a Magyary-iskola folytatójának tekinthető a szakmai szel-

lemiség és gyakorlat szempontjából egyaránt. Ennek konkrét bizonyítékait a Berkes által felhalmozott szakmai hagyaték fő tartalmi elemeinek bemutatása során jelezni fogjuk. A továbbiakban tételesen áttekintjük – a résztechnikáktól haladva a módszereken át a komplex metodikáig –, mit tartalmaz Berkes József munkássága, különös tekintettel arra, hogy melyek és milyen összefüggésben van máig ható jelentősége az egyes Berkes nevéhez kapcsolható szakmai eredményeknek, teljesítményeknek.

- A legkézenfekvőbb Kner Izodor nyomdatulajdonos zseniális üzleti érzékenysége, tehetsége és szorgalma révén már üzemszerűvé váló egyéges, illetve „testreszabott” iratminták kidolgozása és alkalmazása volt (esetenként már a jogszabály mellékleteként is megszülettek a minták) (Kner, 1912). Berkes ezt a technikát ügymenetmodellekkel kiegészítve fejlesztette tovább. Egyik legsikeresebb „terméke” a cserélhető lapos gyámügyi modell volt, amelyet nagyon hamar „elkapkodtak” és számos más hasonló produktum mintájául szolgált. Az iratminták alkalmazása és naprakészen tartása – természetesen ma már digitális változatban – jelenleg is mint „örökzöld” feladat él sok hivatalban, „befejezetlen szimfóniaként” szerepel a szervezési feladatok között. Az ügymenetmodellezés és optimalizálás idővel önálló szervezési területté vált, s máig nem teljesedett ki a közigazgatásban, pedig nagy szükség lenne rá. A folyamatelemzés eredete a Magyar-iskola működéséig (Fluck, 1938) vezethető vissza, megalapozva a működés napjainkban is aktuális, módszeres vizsgálatát.
- A nyilvántartások elemzése és racionalizálása évszázados probléma volt, sokáig csak a szükségesség alapján vizsgálták időről-időre (Gáspár, 1983). Berkes nem állt meg ezen a ponton, hanem elindult a „kockás füzetet” és a kartonokat odahagyva újabb, akkor korszerűbb nyilvántartási technikák felé fordult. A cél az volt, hogy helytakarékosabban tároljuk az adatokat, hatékonyabban és több, akár kombinált szempontrendszer szerint lehessen információkat visszakeresni. A máig is irányadó lépés – a számítástechnika korát megelőzve – a nyilvántartás és az adat megkülönböztetése, elkülönült kezelése. Ebben az időben jelentek meg egyes hivatalokban a perem- és fénylyukkártyák, a görgős iratszekerények és a mikrofilm is. A későbbi számítógépesítés, majd az adatgazdálkodás előhírnökeként ebben a korszakban születtek meg – különösen a peremlyukkártya rendszerek alkalmazásában – az adatok kinyerését támogató kódrendszerek. Az ilyen megoldások alapozták meg később az ügyintézés és elemzéseket támogató informatikai rendszerek fejlesztését.
- Az ügyiratkezelés szervezésének és szabályozásának, valamint korszerűsítésének – az általános hatósági ügyintézési eljáráshoz hasonlóan – szempontunkból kiemelkedő sajátossága volt a folyamat alapú működésszervezési megközelítés. Ennek máig ható jelentősége abban áll, hogy még jelenleg is kifejezetten innovatív megoldásnak számít a közigazgatási intézmények teljes működésének folyamatszervezési alapra helyezése. Az informatikai rendszerek létrehozása ezt nem követelte meg teljes mértékben, a teljes körű digitalizáció és automatizáció azonban e nélkül nem tud megvalósulni. Az ügyiratkezelés (ikratás, irattározás) szakosítása lehetővé tette annak az ügyviteltől (ügyintézésről) való viszonylagos elválasztását, az intézési folyamatok tartalmának felülvizsgálatát, szükség szerinti fejlesztését, optimalizálását (pl. az át-futási idők tevékenység alapú elemzését).

- A feladatellátás, az igazgatási munka, a működés hatékonysága mérésének kérdése – amelyet a Magyar-iskolától örököltünk – egyidőben merült fel az ügymenetek vizsgálatával. A munkafolyamatok tevékenységekre bontva időráfordításban és más mennyiségekben (pl. ügyiratszám) megragadhatóvá tették a működést. A Berkes által alkalmazott munkanapfényképezéssel egyszerre váltak mérhetővé a munkafolyamatok egyes kulcselemei és az ügyintézők időfelhasználása, munkaterhelése. Figelembe véve a tevékenységek sokféleségét és sajátosságait, ezzel a módszerrel kapcsolatot lehetett teremteni a működés, a munkaerő, a létszám és a szervezet között. Akkor ez önbevallással, megfigyeléssel működött. Ma a számítógépes és videórendszerek ennél szorosabb megfigyelés alatt tarthatják a működést és a személyzetet.
- A működésalapú szervezatkialakítás feltételezte a közigazgatási hivatal szintű feladatok rendszerezését, amit a Magyar-iskola alapozott meg. A Magyar-iskola meghatározta a három alapvető működési területet: alap-, támogató és menedzsment funkciók. A tételes feladatalapú működéselemzést elvi szinten Berényi Sándor (Berényi, 1990.) a tényfeltáró vizsgálatok keretében Madarász Tibor végezte el (Madarász, 1987). Berkes József pedig mindezt metodikailag értelmezte a gyakorlatra és terepi elemzések alapjaként alkalmazta mérési adatokkal (lásd fentebb) alátámasztva.
- A feladat- és tevékenységelemzések tették lehetővé Berkes és munkatársai számára a működés alapú szervezetalakítási megoldásokat az alapfunkciók körében ügyfélszolgálati irodák (elsőként Törökszentmiklóson), a támogató funkciók területén pedig ügyiratkezelő (számos helyen), leíró (Csuth – Gáspár, 1981., a 2. fejezet mutatja be az akkori helyzetet, amikor 121 leíró iroda működött a tanácsi hivatalokban) és nyilván tartó, valamint tájékoztató irodák (pl. Barcs) szervezését. A szervezeti újítás nagyban hozzájárult egyes támogató funkciók, technikai, technológiai és szakmai fejlődésének beindulásához, amely napjainkig tart és a jövőben is meghatározó folyamat lesz.
- A támogató funkciók fejlesztése területén a manuális nyilvántartások adatrendszerekké alakításának és „papírtechnológiákkal” történő támogatásának helyét az 1980-as évek közepétől fokozatosan a „mikroszámítógépes” szakrendszerek alkalmazása vette át. Első megoldásai a Berkes iskola inspirációja és szakmai támogatása mellett jöttek létre a tanácsoknál, majd az intézmények „saját lábára állva” maguk alakították át papíralapú nyilvántartásaikat és készítették informatikai szakrendszereket az irodaautomatizálás egyidejű terjedésével. A szervezéssel támogatott módszeres irodagépesítés, az igazgatási munka gépesítésének kezdete a Magyar iskola működéséhez, Raith Tivadar (Raith, 1930) nevéhez köthető.
- Különös jelentőséget kapott ekkor a már korábban is nagy népszerűségnek örvendő Berkes-féle terepi szervezet- és működésfejlesztési tanácsadás, aminek keretében terjedtek a valahol már bevált jó gyakorlatok. Ennek hátterét és a ráépülő tájékoztató szolgáltatás lehetőségét a Berkes által kezdeményezett és csapatával megvalósított országos nyilvántartás adta a megyékben megvalósított korszerűsítésekről, jó gyakorlatokról (Berkes, 1980). A fejlett országokban rendkívül népszerű, jó közigazgatás-fejlesztési és -szervezési gyakorlatok terjesztése a felismert szükséglet és kidolgozott javaslat (Gáspár – Zongor, 2020) ellenére ma Magyarországon megoldatlan.
- Az igazgatásszervezés komplex szemlélete szükségszerűen alakult ki Berkes munkásságában, mert a terepen végzett elemző, tervező, szervező és tanácsadói munka

során nem lehetett nem figyelembe venni adott szervezeti és működési probléma tágabb összefüggéseit. A „mester” vette észre, s alkalmazta a gyakorlatban, majd a tanítványok foglalták össze egyfajta metodikai keretrendszerben a cél-feladat-folyamat-eredmény tengelyre felfűzött feltételrendszert, amiben a szabályozás, a szervezet, a személyzet, az anyagi eszközrendszer, az információ, a technika/technológia és a fizikai munkatér a végrehajtás, megvalósulás sajátos, támogató belső szolgáltatásokként biztosítandó „kellékeként” jelentek meg (Csuth – Gáspár, 1981). Ez az átfogó közigazgatás-szervezési és -fejlesztési metodikai megközelítés máig érvényes, bevált, működő gyakorlat.

- Berkes József működésében az igazgatásszervezés, tágabban a közigazgatás-szervezés mint szakma bontakozott ki, amit nagyban elősegített az, hogy a korra jellemzően 1971-ben párt-, majd kormányhatározat (1003/72. sz.) jelent meg a tudományos munkaszervezés szükségességéről a gazdaságban, ami hatással volt a közigazgatásra is. A téma jelentőségét mutatja, hogy az MTA Ipargazdasági Kutatócsoportja különszámot jelentetett meg az Ipargazdasági Szemle c. szaklapban, nemzetközi áttekintést adva a szervezőmérnöki munka fontosságáról. A munkaterület ma szervezetfejlesztésként jelenik meg a közigazgatásban, de – jelentős szakmai eredményei ellenére – korántsem nyerte el még a fontosságának megfelelő elismertséget és alkalmazást. E probléma kialakulásában meghatározó szerepet játszik az, hogy a Berkes által megkezdett (a fentiekben már említett) jó gyakorlatok módszeres terjesztése nem intézményesedett meg Magyarországon.
- A Berkes iskola meghatározó szerepet kapott az igazgatásszervezés oktatásának beindításában, ilyen elnevezésű és tartalmú diploma kiadásában az 1978-ban létrehozott Államigazgatási Főiskolán, amelynek elődjében – az 1953-ban létrehozott Tanácsakadémián – Berkes már megkezdte terepi szervezési tapasztalatainak képzési programmá alakítását és átadását. Az igazgatásszervezői diplomát adó Államigazgatási Főiskolán már önálló tantárgyként jelent meg a Berkes által kidolgozott tudományos és gyakorlati szervezés (Berkes, 1980). A Miskolci Egyetemen is indult ilyen alapszak. „Üröm az örömben”, hogy míg sokan rendelkeznek igazgatásszervezői diplomával, gyakorlatilag alig néhányan dolgoztak és kerülnek alkalmazásra ma is ilyen munkakörben a helyi közigazgatásban.
- A szakmateremtés első lépcsője a sajátos, közérdekű tudásanyag, amely adott foglalkozás műveléséhez szükséges. Ez nyilván képzést is feltételez. Mindkettőben – amint fentebb láttuk – a Berkes iskola meghatározó szerepet játszott. A szakmát képező feltételek közé sorolható a szakmai közélet kialakulása (Gáspár, 2007). Egy jelentős fóruma – különösen, ha rendszeressé váló intézmény – a szakmai konferencia. A tanácsi igazgatásszervezők első országos tanácskozására 1978 szeptember 15. és 20. között került sor. Második alkalommal a Neumann János Számítógéptudományi Társaság adott otthont az igazgatásszervezési konferenciának 1982 májusában Szentendrén A tanácsi informatika helyzete címmel, szintén a Berkes iskola szervezésében. A „mester” tolmácsolásában az igazgatásszervezés volt a fő téma, amely megalapozta, életre hívta a helyi közigazgatási (akkor: tanácsi) szakinformaticát. A „konferenciázás” a közigazgatás-szervezés demonstratív szakmai fórumaként azonban – sajnos – nem intézményesült, az informatika, benne különösen a térin-

formatika, majd a digitalizáció elvitte a show-t ... Felvetődik a kérdés, hogy megalapozó és megfelelő színvonalú működésszervezés, szervezetfejlesztés hiányában, vagy támogatása nélkül mennyire lehet sikeres a mindent átformáló digitális átalakulás, a digitális állam és annak digitális polgára? Vajon, mi lenne a válasza erre Berkes Józsefnek?

JÓZSI BÁCSI – AZ EMBER ...

Amikor 1979-ben becsöppentem az Államigazgatási Szervezési Intézetnek ebbe a kedves, latinos műveltségű, a praktikumtól némileg idegenkedő közösségébe, feletteseinktől – egyenesen az Országgyűlés illetékes, Minisztertanács Tanácsi Hivatalának vezetőjétől – azt a biztatást kaptuk, hogy a gyakorlatot a lehető legjobban segítő megoldásokat keressünk és terjesszünk el. Az ezzel foglalkozó intézeti osztály és programok felelőse volt Berkes Józsi bácsi, aki jogászként valóban a közigazgatás gyakorlati embere, sőt megszállottja volt már a világháború előtt a helyi közigazgatásban. Mindent tudott a közigazgatásról elméletben és gyakorlatban is, lent és fent is, a múltját és (akkori) jelenét is. Mindenkit ismert és őt is ismerte mindenki. Ismerőseit többnyire keresztneveükön, működési helyükkel társítva („Jancsi Balassagyarmatról” – azaz dr. Petrik János a város vb-titkára) emlegette, így eleinte kapkodhattuk a fejünket, hogy kiről van szó. A hazai szervezés- és vezetéstudomány, valamint a számítástechnika hajnalán a korszerű, innovatív eszközöket, eljárásokat és módszereket várta tőlünk, fiatal segítőtől.

A mi Józsi bácsink egymaga volt a szó szoros értelmében vett közigazgatás-szervezési intézet. Ő tényleg ezzel a gyakorlatban, emberközelségben foglalkozott. Ez kiderül már abból is, hogyan telt egy munkanapja a „hegyen,” a Ménesi út 5., az Államigazgatási Főiskola akkor csodálatosnak számító irodaépületében, amelynek nagy ablakain keresztül fél Budapestre rá lehetett látni. Jobban, mint a „Tornyosból”, ahogy ő emlegette, azaz a Parlamentből (ott dolgoztak a mi főnökeink, oda jártunk vele időnként riportra), mert – szerinte – azért vannak csodálatos, Róth Miksa által ólomüvegkristály ablakai (Kerekes et al., 2020), hogy még ha akarnának se lehessen kilátni belőle. Szóval reggel, mi, a fiatal kollégák már a szobájában vártunk kb. 9 órától. Az ablakból leláttunk a parkba, így már messziről megláttuk, ha öreg, kopott táskájával (tiszára, mint Vámos Miklósé), korához képest fűgén, sietősen igyekezett a meredek úton és lépcsőkön felfelé. Vidéki vendégei nem ritkán előbb érkeztek nála. Csuth Sanyival elkezdtük velük a szakmai beszélgetéseket (leíró vagy ügyfélszolgálati iroda, ügymenetvizsgálatok, ügy- és ügyfélforgalmi felmérések, ügymenet-modellezés, telefonos és egyenletes ügyintézés, ügyvitel-gépesítés, magnós jegyzőkönyvvezetés, szervezeti és működési szabályzatkészítés, létszámcsoökkentés, szervezet-átalakítás, nyilvántartások egyszerűsítése, gépesítése stb. témában), elmondtuk, hol próbálkoznak az országban hasonlóval és milyen tapasztalatokkal. Minderről országos kiadványokat készítettünk, dokumentumtárat vezettünk, volt tehát háttérinformáció is bőven és készséggel osztogattuk a példányokat.

Megérkezett Józsi bácsi. Kávé mindenkinek! A vendég – városi, falusi tanácselnök, vb-titkár, szervezési, igazgatási osztályvezető, minisztériumi ember, kutató – elkezdte mondani a problémáját, ötletét. A „mester” figyelmesen meghallgatott mindenkit, majd

hasznos, gyakorlati tanácsokat, információkat és anyagokat – főleg máshol bevált mintákat! – adott. Közben megjött a következő vendég, bekapcsolódott a már megkezdett beszélgetésbe, mintha már régi ismerősök lennének, Józsi bácsi volt a kapocs, személyes garancia a kölcsönös bizalomra valamennyiünk között. Az újak is előadták gondolataikat, elképzeléseiket, azt is megbeszéltük, mindenki, aki épp ott volt. Közben az emberek jöttek, mentek, cserélődtek, a non-stop konzultáció pedig folyt rendületlenül, közben időnként telefonon is. Ez alatt fogyott a kávé, sós, édes sütemény és a cigaretta. Józsi bácsi erős dohányos volt, de egyik napról a másikra, amikor a „ketyegő” figyelmeztette, leszokott. Szakmai ismeretségek alakultak ki és mélyültek el. Délután 6 tájban az éppen még ott lévő társaság átvonult a Mészöly Művekbe, vagy más néven a Mészöly Tanszékre (azaz a Mészöly Sörözőbe, a Gellért térre). Kötetlenebb lett a beszélgetés, sűrűn átszöve politikával, hivatali személyi változásokkal, s hasonlókcal. Az én feladatom az volt, hogy Józsi bácsira vigyázzak, ne igyon túl sokat. Le kellett otthon adnom Óbudán, szerencsére nem messze akkori lakásomtól.

Sokat jártunk együtt vidékre. Ugyanazt a tanácsadást folytattuk a helyszínen és tanulmányoztuk a jó megoldásokat, melyek kialakításában gyakran magunk is részt vettünk ötletekkel, tervezetekkel, minták átadásával. Amint a méhecske száll virágról virágra, s viszi át a megtermékenyítő virágpórt, úgy hordtuk szerte-széjjel az újdonságokat. Józsi bácsit mindenütt nagy tisztelettel fogadták, várták, szerették. A szakmai munkával kezdődő fogadások szinte mindig fehér asztalnál fejeződtek be. Ismerték vendégük legendás mulató kedvét és hallottak szép énekhangjáról, nótázásairól. A közigazgatási történetek is ekkor cseréltek gazdát, amelyek egyik legnagyobb alakja, egyben az anekdoták módszeres gyűjtője is Galabár Tibor, Pécs megyei jogú város akkori jegyzője volt. Az én – hálátlan – feladatom volt kierősszakolni, az egyébként midig szolid mulatozás végét, a hosszú hazaútra hivatkozással.

Salgótarjánból tartottunk hazafelé, már éjjel 11 óra felé. Az Öreg spicces volt már és még szeretett volna inni. Sosem ivott túlzottan sokat, nem igazán aggódtam miatta, de nem ártott finoman visszatartani. Engedelmeskedett. Nagyon megértő, kellemes, szelíd ember volt. A késői óra nem is fenyegetett azzal, hogy találunk bárhol is valami boltot. Rétságon vezetett keresztül utunk. A város kihalt, csendes, gyenge kivilágítás, semmi esély ital beszerzésére. Józsi bácsi tekinget azért kifelé a kocsiból, hátha ... A város közepén egy himbálózó, pislákoló lámpa oszlopának támaszkodva egy részegnek látszó alak tűnik fel. Álljunk meg ott az oszlopnál, szól oda az Öreg, Lacinak, a fiatal hivatali sofőrnek. Letekeri az ablakot, megrázza a kívül-belül imbolygó alak megtépázott ruháját, s jó palócosan megszólítja az idegent: „Jóember, nyitva van-e még a resti?” Látszott a város talán egyetlen ébren lévő lakóján, pillanatra kitisztul az agya, nagyot néz, nem kis fáradtsággal behajol a kocsi nyitott ablakán, épp, hogy beszűrődik egy kis fény: „Józsikám! Már elfelejtetted?” – szól a régi cimborára. Az Öreg megörült az ismerősnek, mi pedig annak, hogy már a vasúti restit is lekéstük.

Mindenki ismerte, szerette. Legtöbben még a Tanácsakadémián, majd az Államigazgatási Főiskolán voltak tanítványai, ahol munka- és ügyvitel-szervezést, ügyiratkezelést – a közigazgatás alaptechnológiáját – tanította szakmai generációknak. Ami akkor egyáltalán nem volt általános szokás, egyformán – teljes emberként – közeledett mindenkihez, legyen az diák, tanár, iktató, adminisztrátor, ügyintéző, vezető, pártember, miniszter, tudós, bárki. Egyszerűen beszélt. Érdekes módon, ő el tudta mondani jogi szakszavak nélkül is, amit akart, de szövegben nem maradt el a vájt fülűektől sem, ha arra volt szükség, ez azonban nem volt ínyére. Nem ezt tekintette a közigazgatás – szerinte közszolgálat – lényegének, hanem

jó Magyary tanítványként csakis a közjót, az emberekért, a kisebb-nagyobb közösségekért végzett munkát, a számukra teremtett életfeltételeket, nekik nyújtott közszolgáltatásokat.

Egy vidéki kisvárosba tartottunk az intézeti autóval. Kicsit késésben voltunk. Laci ajánlotta, előveszi a szirénát. „No, annyira nem sürgős” – mondta az Öreg, megvárnak az elvtársak és a munka is. Az impozáns, eredetileg is városházának épült tanácsháza lépcsőjén már vártak a helyi vezetők. Párttitkár, tanácselnök, vb-titkár, szervezési osztályvezető, aki az egész programért felelt. Józsi bácsi kipattant a kocsiból. Szinte félrelökve a bejárati főlépcső előtt várakozó „fogadóbizottságot”, elnézést kérve sietett felfelé. Azt hittük, „sürgős dolga” akadt, ilyen hosszú út után ez természetes. Nem volt sértődés. De nem a mellékhelyiségek felé tartott az Öreg. Én tempósan követtem, a „városvezetés” tanácstalanul ált az épület árkádos előterében. Lépcsőn fel, lépcsőn le, végül zegzugos alagsori folyosókon jutottunk el egy eldugott ajtóig, rajta tábla: „Iktató”. Az Öreg benyit. Egy sérült kezű, mosolygós, vékonyka asszony pattant fel íróasztala mellől meglepetten. „Piroska!” „Józsi bácsi!”

Összeölelkeztek, összepuszilkodtak a régi ismerősök. Ezután már jöhetett a „fogadóbizottság” köszöntése. Ilyen volt az Öreg és maradt haláláig. Életem első gyászbeszédét mondtam koporsója felett. Nem volt nehéz méltatni emberi és szakmai érdemeit.

2. kép: Az iskolateremtő dr. Berkes József
Figure 2: The school founder Dr. József Berkes



*Forrás: Nemzeti Köszolgálati Egyetem Levéltár, Igazgatásszervező végzős évfolyam, 1983. évi tablókép.
Source: Ludovika University Of Public Service, Administrative Management Graduating class, tabloid picture from 1983.*

De, hozzuk vissza még Józsi bácsit, mert szeretném, ha tudnák, mennyire tisztelte, értékte a valóságot. Azt tanította nekünk, szervezőknek, akik hajlamosak vagyunk fenekestül felforgatni a dolgokat: a létező helyzethez, megoldáshoz – nem a hülyeséghez! – tiszteletudóan, alázattal kell közeledni, amint ezzel kapcsolatos mondását már fentebb idéztem. Abban az időben indult a számítógépesítés, sorra jelentek meg az egyre kisebb, személyibbnél személyibb számítógépek. A sok tanácsi nyilvántartás, statisztikai kimutatás nagy munkaterhet jelentett és elvonta az ügyintézőket az érdemi munkától. A számítógépek előtti időben többek között a peremlyukkártya rendszerek adtak lehetőséget a különböző – összevont – helyi adattárak megszervezésére, amiben az adatok megszerzése, karbantartásának megszervezése, a szükséges feldolgozások, kimutatások kidolgozása jó előkészítésül szolgált a későbbi igazi automatizáláshoz, a számítógépesítéshez. Arról álmodoztunk, hogy egyszer majd a legbonyolultabb nyilvántartásokat is, ezek akkor az épületekre, utakra és a közművekre vonatkozó adattárak voltak. Felismertük, hogy a közigazgatási információk jó megszervezésének bázisa néhány nagyobb alapnyilvántartás (személyek, szervezetek, terület, épített környezet) kell, hogy legyen. Józsi bácsi előre látta, micsoda nehézségeket fog okozni a helyi közigazgatás informatikai fejlesztésében a jó, naprakész térképek hiánya.

Elmesélte, hogyan ment Salgótarján város intenzív építése megfelelő közműtérképek nélkül, aminek ő, az akkori vb-titkár az egyik operatív kulcsfigurája volt. A térképek ügye is őt terhelte. Nem volt mit az építők kezébe adni. Nem tudták, hol lehet gond nélkül felbontani az utakat, kiásni az alapokat, hol húzódik valami csatorna, kábel, bármi. Volt Józsi bácsinak egy nagyon jó embere erre a célra, valamiféle emberemlékezet óta a városnál dolgozó építési előadó, műszaki intéző, technikus, de inkább munkás, termester vagy efféle. Egyet biztosan lehetett tudni róla, nagy piás volt. Csak alkohollal működött. Ha az építésknél térképi probléma támadt, akkor hívták a Jani bácsit (a nevére nem biztos, hogy jól emlékszem). „Feltöltötték” kicsit jobban – mert alapjában mindíg volt benne „nyomás” – és elvitték a terepre. Az öreg szétnézett, kiszemelt egy pontot, odatámolygott, majd egy másikat, elkacsázott ahhoz, az egyiknél lecövekelte, behunyta a szemét, majd kinyitotta és jobb kezének mutatóujját az orra elől “elindítva” egy képzeletbeli vonalat jelölt ki: „Itt áshattok!” Józsi bácsi szerint az 50-es években ez volt a legmegbízhatóbb közműnyilvántartás Salgótarjánban. „Rajta fiúk – mondta – innen szép a győzelem!” A magyar közigazgatás már elrugaszkodott ettől a startponttól, sokan már be is értek a célba, nem kevesen azonban még róják az adatbázis építési köröket.

A BERKES ISKOLA – MIT TEGYÜNK?

Berkesnek nemcsak „Mészöly tanszéke” volt, de igazi szakmateremtő iskolája is. Ez a nála dolgozó fiatalokból és a sok-sok korszerűsítő barátból állt, akik a terepen dolgoznak. Bele sem vágok a nevek és helyek felsorolásába, mert ez egy igen nagy „család” volt, s nem szeretnék kihagyni senkit sem. Ismertük, becsültük és baráti szeretettel voltunk egymás iránt, gyakran találkoztunk a „terepen”, a „Ménésin” szakmai és személyes, hivatalos ünnepi események alkalmával. Mindannyian egy „közös művet” alkottunk, s írtunk róla közösen, egymást segítve dolgozatokat, tartottunk előadásokat.

Budapest Főpolgármesteri Hivatalának Könyvtárában van egy külön szoba, amely a Szendy Károly Szervezetfejlesztő Műhelynek ad helyet. A hivatali szervezet „virtuális” – a hierarchiába nem betagozódó – csoport bázisa. A helyi közigazgatás-szervezés magyar és angol nyelvű digitálisan katalogizált szakkönyvtárát gondozza és belső szervezet- és működésfejlesztési szolgáltatásokat nyújt mindenkinek, aki ilyen hivatali programban érintett, fejlesztési ötlete, javaslata van.

Meggyőződésünk, hogy a szakma múltjának és személyiségeinek ismerete, fejlődésének folytonosságához nélkülözhetetlen. A névadó – a második világháború előtti utolsó polgármester, aki maga is a Magyar iskola tagja volt, személyesen foglalkozott ügymenet-vizsgálatokkal – személye is ezt jelzi. Korábban Szendy és Bibó tablójával tettük láthatóvá ebbéli meggyőződésünket a Műhely látogatói számára. Elérkezettnek éreztük az időt, hogy Berkes Józseffel folytassuk a sort, akinek egyébként nem kevés köze volt a fővárosi és kerületi ügyfélszolgálatok és nyilvántartás korszerűsítésekhez is.

Közel félszáz kolléga nevét és elérhetőségét gyűjtöttünk össze, akikről tudtuk, hogy személyesen ismerték „az Öregt”. Elkészítettük Józsi bácsi tablóját is, aminek átadására 2024. május 29-én a meghívottak mintegy fele el tudott jönni. Dr. Számadó Tamás főjegyző és a Hivatal fiatal szervezetfejlesztő munkatársai – a megemlékezés szervezőiként – ezen esemény kapcsán képletesen is átvették a „szakmai stafétabotot”, mert a Berkes iskola szellemében, korszerű tudással kiegészítve és továbbfejlesztve „örzik a lángot”, amíg a helyi közigazgatás fejlesztés és szervezés újra a helyére kerül, s országos szerepét – annak megfelelő intézményi keretek és szakmai feltételek mellett – be tudja tölteni.

Berkes volt kollégái, ismerősei és tisztelői a megemlékezés során „visszafiatalodva” mesélték személyes történeteiket Józsi bácsiként emlegetve őt, többségük korban, átlagban legalább 10 évvel idősebbként, mint a 61 éves korában elment „Öreg” ... Szinte éreztük jelenlétét körben ülve, közöttünk, felettünk a tablóra tekintve, közben arra gondolva, igen, ez a legkevesebb, amit szellemiségének megőrzése érdekében tehetünk. Közben a színe előtt, szégyenkezve állapítottuk meg, hogy szakmai hagyatéka nincs módszeresen összegyűjtve, feldolgozva, számos fontos művét – egyelőre! – nem találjuk. Mert megállapodtunk, hogy ez így nincs rendben.

S az utóbbi évtizedekben nemcsak vele, de más fontos szakmai személyiségekkel sem bántunk tisztességgel. A Magyar iskola kevésbé ismert tagjaival, s későbbi követőikkel, akik – a cezúra ellenére, döntően a harmadik tanácstörvény (1971) utáni időkből – megőrizték, feldolgozták, tovább gondolták, s számos új eredménnyel gazdagították a közigazgatás fejlesztésének és szervezésének tudás- és tapasztalati anyagát. Számos kitűnő korábbi és akkori kortárs nevét hoztuk fel, akiknek sorát módszeresen még nem dolgozták fel, de fontos lenne felmutatni ma is aktuális témáink első felvetőiként, elemzőiként. A Magyar hagyatékot Szaniszló József rendezte és dolgozta fel legalaposabban, aki maga is tanítvány volt (Szaniszló, 1993).

Arra a következtetésre jutottunk, hogy Berkes József személye e tekintetben is meghatározó volt ezzel az eseménnyel, mert figyelmeztetett bennünket – még emlékezőket – köteleességünkre. Kezdjük el ezt a szakmatörténeti munkát, amíg nem lesz késő. Tekintsünk vissza, értékeljük fél évszázad – esetenként hosszabb időtáv – kiemelkedő szakmai személyiségeit, mondjuk el, mit adtak ennek a szakterületnek, aminek máig szóló üzenete van. A beszélgetés során egyértelművé vált, hogy ez szükséges, hasznos, s csak most és ez a generáció

képes ezt megtenni. Úgy döntöttünk, hogy elindítjuk ezt a munkát. Néhányan elkezdjük, erről hírt adunk és lehet hozzánk csatlakozni egy-egy kiemelkedő szaktekinetly munkásságának bemutatásával.

KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

Köszönöm dr. Csuth Sándor Berkes tanítványnak a szakmai megemlékezés szervezésében nyújtott segítségét, valamint neki és Tóth Jánosnak a Berkes-hagyaték gyűjtésének megkezdését. Köszönet illeti Budapest Főpolgármesteri Hivatal főpolgármesterének, Karácsony Gergelynek, főjegyzőjének dr. Számadó Tamásnak az esemény megszervezésének és a hagyaték ápolásának támogatását. A megemlékezés nem jöhetett volna létre, ha jelenlegi munkatársaim – Besze Judit, Cseh Zsuzsa és Saly Balázs – nem vállalják fel a szellemi örökség befogadását és továbbvitelét a Hivatal Szendy Károly Szervezetfejlesztő Műhelye keretében, ahol megrendezték a megemlékezést. És végül, de korántsem utolsósorban köszönöm Józsi bácsi ismerőinek és tisztelőinek értékes és szívet melengető, az esemény alkalmával szóban elhangzott és a távrolról résztvevők levélben elküldött visszaemlékezéseit, valamint felajánlásait és javaslatait, miképpen lépünk tovább ezen az úton.

JEGYZETEK

- 1 Az írás a folyóirat „A KÖZIGAZGATÁSI KÖZELMÚLT INTÉZMÉNYEI ÉS SZAKMAI PROGRAMJAINAK FELDOLGOZÁSA” című kutatási és publikációs felhívására készült.

IRODALOMJEGYZÉK

- *A tanácsi informatika helyzete (előadások és korreferátumok)*, Szentendre, 1982.
- Berényi Sándor: *Közigazgatás a modern társadalmakban*, Budapest, 1990.
- Berkes József: *Cigánytelepek Salgótarjánban*, Palócföld, 1968/1.
- Berkes József (szerk.): *Salgótarján*, diafilm, 1969, digitálisan felújítva 2023-ban.
- Berkes József: *A tanácsi ügymenet modellje*, Budapest, 1970.
- Berkes József: *A tanácsi ügyfélszolgálati irodák*, Állam és Igazgatás, 1975/10.
- Berkes József (szerk.): *Tanácsigazgatás a gyakorlatban c. sorozat 1-11. számok*, Budapest, 1978–1987.
- Berkes József (szerk.): *Az igazgatási munka szervezése*, Budapest, 1980.
- Berkes József (szerk.): *Információk a tanácsok 1979. évi korszerűsítési, egyszerűsítési eredményeiről és terveiről*, Budapest, 1980.
- Berkes József: *A tanácsok informatikai korszerűsítésének főbb irányzatai*, in: *A tanácsi informatika helyzete (előadások és korreferátumok)*, Szentendre, 1982.
- Csuth Sándor – Gáspár Mátyás (szerk.): *A közigazgatás fejlesztése és szervezése, Válogatás Magyar Zoltán professzor közigazgatástudományi iskolájának szellemi hagyatékából*, Budapest, 1988.
- Csuth Sándor – Gáspár Mátyás: *A tanácsi leíró irodák szervezése, Az írásmunkák szervezése és gépesítése a közigazgatásban*, Budapest, 1981.

- Fluck András: *A közigazgatási ügyintézés racionalizálása*, Budapest, 1938, in: Csuth Sándor – Gáspár Mátyás (szerk.): *A közigazgatás fejlesztése és szervezése*, Válogatás Magyary Zoltán professzor közigazgatástudományi iskolájának szellemi hagyatékából, Budapest, 1988, 135–178.
- Gáspár Mátyás: *Tanácsi nyilvántartások szervezése*, Államigazgatási Szervezési Intézet, 1983.
- Gáspár Mátyás: *Helyi önkormányzati menedzsment, Lépések a teljesítményelvű és polgáriközzeli közigazgatás felé*, Csákberény, 1995.
- Gáspár Mátyás: *Közigazgatási közönségszolgálat*, Budapest, 2007.
- Gáspár Mátyás (szerk.): *Képességet mindenkinek!, Információs társadalom mentorok a digitális szolidaritás szolgálatában*, Budapest, 2007.
- Gáspár Mátyás – Zongor Gábor: *A jó önkormányzati gyakorlat értéke, Az önkormányzati jó gyakorlatok tudástranszfer-szolgáltatási rendszerének intézményesítése*, Budapest, 2020. Elérhető: <https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/15812/A%20jo%20onkormanyzati%20gyakorlat%20erteke.pdf;jsessionid=1E2733061AF714D0E81DF16E8A18C9E5?sequence=1>
- Kerekes Margit – Bencze-Kovács György – Kurka Géza – Markovics Ferenc – Mervai Márk – Németh József – Pető Zsuzsa – Vékás Magdolna: *Az Országház üvegművészete*, Budapest, 2020.
- Kner Izidor (szerk.): *Községi közigazgatási nyomtatvány-mintatár*, Gyoma, 1912.
- Madarász Tibor: *A közigazgatás és a jog*, Budapest, 1987.
- *Magyary Zoltán munkássága*, Az 1988. május 28-án, Tatán rendezett tudományos ülés előadói anyaga, Tatabánya, 1990.
- Magyary Zoltán – Kiss István: *A közigazgatás és az emberek*, Budapest, 1939.
- Raith Tivadar: *Az irodaüzem racionalizálása*, 1930, in: Csuth Sándor – Gáspár Mátyás (szerk.): *A közigazgatás fejlesztése és szervezése*, Válogatás Magyary Zoltán professzor közigazgatástudományi iskolájának szellemi hagyatékából, Budapest, 1988, 179–196.
- Szabó Béla (szerk.): *Salgótarján története*, 1972.
- Szaniszló József, *A Magyary-iskola és háború utáni sorsa*, Budapest, 1993.