

Munk Sándor
munk.sandor@uni-nke.hu

AZ INFORMATIKAI IRÁNYÍTÁS RENDJE, FELADATAI

Absztrakt

A korszerű informatika szolgáltatásai, a szolgáltatások feltételeinek megteremtésére, nyújtására és igénybevételére irányuló informatikai tevékenységek tervezettsége, szervezettsége, egységes irányítása alapvetően határozza meg a szervezetek, szakterületek, társadalmi tevékenységi szférák működésének eredményességét, minőségét. A szakirodalom eddig kevésbé foglalkozott az informatikai irányítás kérdéseivel olyan összetett szervezetrendszerekben, mint a közigazgatás és a védelmi szféra szervezetei. Az informatikai irányítás feladatainak elemzése előfeltétele egy informatikai irányítási rendszer kialakításának, a jog- és feladatkörök meghatározásának, illetve egy ilyen rendszer értékelésének. Jelen publikáció bemutatja az informatikai irányítás feladatainak egy lehetséges csoportosítását és meghatározza az egyes feladatok alapjait, főbb jellemzőit.

Planning, organization, and direction of activities producing and utilizing IT services fundamentally determines the operational effectiveness and quality of organizations, professional areas, social activity spheres. The professional literature so far hardly addressed the issues of IT management in such complex organizational structures, as public administration, and defense sphere organizations. Analysis of IT management tasks is necessary for implementing an IT management system, determining the rights and responsibilities, and assessing such a system. Recent publication presents a classification of IT management/control tasks, and determines their basics, main characteristics.

Kulcsszavak: *informatikai vezetés és irányítás, az informatikai irányítás feladatai, jog- és feladatkörök ~ IT management, IT management tasks, rights and responsibilities*

1. BEVEZETÉS

A korszerű informatika szolgáltatásai, a szolgáltatások feltételeinek megteremtésére, nyújtására és igénybevételére irányuló informatikai tevékenységek tervezettsége, szervezettsége, egységes irányítása ma már alapvetően határozza meg a szervezetek, szakterületek, társadalmi tevékenységi szférák működésének eredményességét, minőségét. Mint azt egy korábbi, az informatikai irányítás alapjait feldolgozó publikációban [1] már megfogalmaztuk, az olyan összetett szervezetrendszerben, mint a közigazgatás rendszere, a védelmi szféra intézményei (Magyar Honvédség, Magyar Rendőrség, a katasztrófavédelem rendszere) az informatikai irányítás, mint a vezetés és működés feltételeit biztosító tényező, lényeges, sőt egyre növekvő jelentőségű szerepet játszik. Ennek ellenére az informatikai irányítás fogalmával, tartalmával foglalkozó tudományos és szakmai publikációk köre rendkívül szűkös, közigazgatási, védelmi szférabeli, honvédségi szintű vizsgálatok lényegében hiányzik.

A hivatkozott publikációban foglaltakra alapozva informatikai (szakmai) irányítás alatt az informatikai szakmai ügyekre, tevékenységekre vonatkozó irányítási jogkörök és feladatok összességét értjük, amelynek rendeltetése az irányított szervezetek informatikai tevékenységeinek az alaprendeltetést, a szervezeti célkitűzéseket támogató, eredményes és hatékony megvalósításának biztosítása. Informatikai tevékenységek közé tartoznak mindazon tevékenységek, amelyek az informatikai eszközök, rendszerek szolgáltatásainak a szervezeti célkitűzéseket szolgáló, hatékony igénybevételére, valamint az informatikai szolgáltatások feltételeinek kialakítására (továbbfejlesztésre) és fenntartására irányulnak.

Az informatikai irányítás rendjének, feladatainak vizsgálata, a kapcsolódó fogalmak értelmezésének tisztázása megítélésünk szerint alapfeltétele egy összetett szervezetrendszeren belüli informatikai irányítás célirányos kialakításának és hatékony megvalósításának, az ehhez szükséges jog- és feladatkörök meghatározásának, illetve egy informatikai irányítási rendszer ellenőrzésének és értékelésének.

A fentiek alapján jelen publikáció alapvető célja, hogy elemezze és összegezze az informatikai irányítás rendjét és feladatait. Ezen belül:

- bemutassa az informatikai irányítás feladatainak egy lehetséges csoportosítását;
- és meghatározza az egyes feladatok tartalmát, főbb jellemzőit.

2. AZ INFORMATIKAI IRÁNYÍTÁS RENDJE, FELADATAI

A vezetés funkcióival, feladataival kapcsolatban a szakirodalomban nincs egységesen elfogadott álláspont, Henri Fayoltól és Frederick Winston Taylortól kezdődően számos felosztással, csoportosítással találkozhatunk. Ezek többnyire nem egymásnak ellentmondó, hanem eltérő nézőpontokat, vagy eltérő hangsúlyokat megjelenítő felsorolások, értelmezések. Ennek megfelelően nem található széles körben elfogadott értelmezés az informatikai vezetés, vagy irányítás feladatrendszerére vonatkozóan sem. Az idők során különböző informatikai vezetési iskolák, megközelítések¹ jelentek meg, amelyek mindegyike megfogalmazta az informatikai vezetés és irányítás feladataira vonatkozó saját elképzeléseit.

Jelen publikáció nem tűzte ki céljául az informatikai vezetés és irányítás feladatai különböző megközelítéseinek összehasonlító elemzését és ennek alapján egy új "tökéletes" feladatrendszer meghatározását. Ehelyett közigazgatási és védelmi szférabeli informatikai irányító szervek szervezeti és működési szabályzatokban szereplő feladatrendszerét [2; 3; 4] kiindulópontként felhasználva mutat be egy csoportosítást, amely további vizsgálatok tárgyát

¹Informatikai rendszer-menedzsment, információs erőforrás-menedzsment, informatikai szolgáltatás-menedzsment, informatikai stratégiai menedzsment, informatikai menedzsment.

képezheti. Ennek megfelelően a – hatékony és eredményes szakmai irányítás érdekében – az informatikai irányítás, az informatikai irányító szerv feladatai közé tartozik (tartozhat):

- informatikai jövőképek, szakpolitikák, stratégiák, stratégiai tervek kidolgozása, részvétel a szervezeti szintű stratégia kialakításában, közreműködés más szakterületek stratégiai dokumentumainak kidolgozásában;
- informatikai szabályozók kidolgozása, közreműködés más szervezeti szabályozók kidolgozásában;
- döntés, jóváhagyás, egyetértés, véleményezés informatikai szakmai ügyekben;
- az informatikai tevékenységek tervezése, szervezése, koordinációja;
- alárendelt szervezetek közvetlen és szakmai irányítása;
- az informatikai tevékenységek felügyelete, ellenőrzése;
- az informatikai szakterület képviselője.

A fentiek nélkül egy szervezeten belül az informatikai szakterület irányítása nem lehetséges, így a továbbiakban sorra vesszük ezen feladatok tartalmát, jellemzőit.

3. STRATÉGIAI TERVEZÉSI FELADATOK

Az informatikai tevékenységek szervezeti célokat, folyamatokat támogató tervszerű, hatékony megvalósításának, eredményes irányításának feltétele a szervezet hosszú távú célkitűzései megvalósítását támogató stratégiai informatikai dokumentumok, tervek megléte.

Az informatikai stratégiai dokumentumok egy *stratégiai dokumentum-rendszer* részét képezik, amelynek alapját a szervezeti szintű, átfogó stratégiai dokumentumok alkotják. Az informatikai – és más szakterületi – hosszú távú elképzeléseknek, terveknek a szervezeti stratégiai elképzeléseket, terveket kell támogatniuk, szolgálniuk és egymással is összhangban kell állniuk.

Az informatikai vezetés, irányítás egyik alapvető feladata a hosszú távú informatikai dokumentumok kidolgozásának, felülvizsgálatának biztosítása. Ezek közül az informatikai stratégia szükségessége széles körben elfogadott², az ezt megalapozó (jövőképek, szakpolitikák³), vagy részletező dokumentumok (tervek) kidolgozása azonban általában szervezetfüggő.

Az *informatikai stratégiai dokumentumok* kidolgozása, illetve a kidolgozás irányítása, koordinálása a felső szintű informatikai irányító szerv feladata, felelőse a szervezet informatikai vezetője. A kidolgozásba a szükséges mértékben be kell vonni az alacsonyabb szintű informatikai irányító szerveket, illetve informatikai szervezeteket. A dokumentumok jóváhagyója a szervezet felső vezetése (vezetője). Az informatikai stratégiai tervezés támogatására módszertanok állnak rendelkezésre.

A felső szintű informatikai irányításnak nem csak a szervezeti jövőkép, stratégia informatikai szakterületre történő lebontása a feladata, hanem az aktív *részvétel a szervezeti jövőkép, stratégia kialakításában*. Ennek során a szakterületet irányító informatikai vezetőnek szervezeti megközelítésben kell megjelenítenie, érvényesítenie az informatika szervezeti célokat szolgáló lehetőségeit, szolgáltatásait. Ezen belül egyrészt közvetítenie kell, hogy az informatika a felmerülő jövőképeket, stratégiai célokat, elképzeléseket milyen mértékben, milyen várható eredménnyel képes támogatni, másrészt önálló javaslatokat is tehet a jövőkép egyes informatikai jellegű elemeire, az informatika révén kitűzhető szervezeti célokra, megoldásokra, illetve az ezeket megvalósító informatikai fejlesztési irányokra, feladatokra.

² A Magyar Köztársaságban például a kormány irányítása alatt álló központi közigazgatási szervek és irányításuk, valamint felügyeletük alá tartozó közigazgatási szervek informatikai stratégia készítésére kötelezettek.

³ Vision [statement], policy.

Végül a felső szintű informatikai irányítás feladata a *közreműködés más funkcionális, szakterületi stratégiák kidolgozásában, véleményezésében*. A szervezet stratégiai dokumentum-rendszerének további összetevői⁴ is szorosan kapcsolódnak az informatikai stratégiai elképzelésekhez, tervekhez: célokat, feladatokat határoznak meg; megvalósulásuk informatikai támogatást feltételez; informatikai elképzelések, tervek megvalósulását támogatják, befolyásolják. Ebből következően az informatikai szakterület véleményének, javaslatainak felhasználása a stratégiai dokumentumok összehangoltságának alapvető feltétele.

4. SZABÁLYOZÁSI FELADATOK

A magatartási, cselekvési *szabályok* a szervezeti tevékenység, az eredményes és hatékony működés legfontosabb kereteit, alapvető feltételét képezik. A társadalmi szabályok (normák) olyan magatartási előírások, amelyek meghatározott feltételek fennállása esetén a lehetséges magatartások közül kijelölik a helyeset, a követendőket. A szabályok lehetnek jogszabályok, szakmai szabályok, vagy erkölcsi (íratlan) szabályok.

A *szabályozás*, mint tevékenység, valamely tevékenységi körre vonatkozó szabályok – feladatok, felelősségi és hatáskörök, előírások és korlátozások – meghatározására irányuló tevékenység. A szabályozás elsősorban a rendszeresen ismétlődő tevékenységek végrehajtásának szakmai, technikai, vagy eljárási szabályait rögzíti. Hatókörét és tárgyát tekintve többek között lehet nemzetközi, nemzeti, vagy szervezeti, illetve átfogó és szakterületi, ezen belül részterületi. A szabályozás eredményei alapvetően írásban, különböző típusú szabályozó dokumentumokban jelennek meg.

Az *informatikai szabályozás* egy szakterületi szabályozás, amelynek rendeltetése az informatikai tevékenységek – az informatikai szolgáltatások igénybevételére, valamint a szolgáltatások feltételeinek kialakítására (továbbfejlesztésére) és fenntartására irányuló tevékenységek – szabályozása.

Az informatikai szabályozás és az így kialakított szabályozók rendszere szintekre tagolható. Szervezeti szempontból három szabályozási szintet különböztethetünk meg. Az első szintet a külső, szervezeten kívüli, a szervezetre is vonatkozó (nemzetközi, szövetségi, nemzeti) szabályozás képezi. A második szint a szervezet egészére vonatkozó, alapvető szabályokat rögzítő átfogó szervezeti szabályozás szintje. Végül a harmadik szinthez az átfogó szervezeti szabályozóknak alárendelt, alacsonyabb szintű szabályozók tartoznak.

A szervezeti szintű informatikai szabályozás eredményei megjelenhetnek:

- nem informatikai szabályozókban (szervezeti és működési szabályzat, munkaköri leírás, nem informatikai szakterületi szabályozók);
- átfogó informatikai szabályozóban (szabályzatban);
- szabályozási területenként kiadott önálló informatikai szabályozókban;
- valamint informatikai rendszer (hálózat-) szintű szabályozókban.

Az *informatikai szabályozás feladatai* közé mindenekelőtt az informatikai szabályozó rendszer kialakítása, valamint az egyes informatikai szabályozó dokumentumok kidolgozása, illetve felülvizsgálata tartozik. Az informatikai szabályozó rendszer kereteit külső és szervezeti szabályozók, illetve a szervezeti szabályozó rendszer felépítése határozzák meg. Az informatikai szabályozó rendszer, illetve egyes részeinek kialakítása az illetékes informatikai irányító szervek feladata.

Az informatikai szabályozók előkészítése, kidolgozása az informatikai irányító szervek felelőssége, a konkrét kidolgozás a tartalomtól, terjedelemtől függően lehet az irányító szerv feladata, a kidolgozásba bevonhat szakértőket, vagy arra létrehozhat kidolgozó

⁴ Humánpolitikai, logisztikai, pénzügyi, marketing, fejlesztési, biztonsági, ügyfélkapcsolati, stb. stratégia.

munkacsoportot. A kidolgozott szabályozó dokumentumok tervezetét a kibocsátás előtt az előírt szervekkel, testületekkel egyeztetni, véleményeztetni kell, az érintettekkel pedig véleményeztetni célszerű.

Az informatikai irányítás feladatkörébe tartozik a *más szabályozók kidolgozásában történő részvétel* is, ami magában foglalja az átfogó szervezeti szintű szabályozókba, vagy más szakterületek (pld. logisztikai, pénzügyi, beszerzési, stb.) szabályozóiba történő bedolgozást, illetve a szabályozók véleményezését.

5. TERVEZÉSI FELADATOK

A *tervezés* lényegét tekintve előrelátás, a jövőbeni cselekvések irányainak és feltételeinek meghatározása, rendszerbe foglalása, olyan céltudatos tevékenység, amely a múlt és a jelen információira, elemzésére építve, valamint a jövőben várható körülményeket figyelembe véve meghatározza a célok, jövőbeni feladatok megvalósítását biztosító cselekvési programot. A tervezés, mint vezetési funkció, tehát a kitűzött célok elérését biztosító cselekvési változat[ok] (végrehajtandó feladatok) meghatározása.

A *terv* a tervezés eredménye, amely általában tartalmazza a jövőbeni működésre vonatkozó célokat, valamint az ehhez szükséges tevékenységeket és erőforrásokat, vagyis azt, hogy kinek, mit, mikor, milyen sorrendben és milyen eszközök, erőforrások felhasználásával kell megtennie.

A tervek időtávjuk szerint lehetnek stratégiai (hosszú távú), taktikai (középtávú), illetve operatív, (rövidtávú) tervek⁵ és csoportosíthatóak a végrehajtásban érintettek köre, valamint a felölelt tevékenységrendszer (szakterület, vagy funkcionális terület) alapján: ki[k]nek a terve, milyen feladatokra és milyen időtávra. Egy szervezeten belül a különböző terveknek időtáv és szakterületek szerint is egymásra épülő, összehangolt rendszert kell alkotniuk.

Az *informatikai tervezés* olyan szakterületi tervezés, a kitűzött célok elérését biztosító informatikai feladatok, tevékenységek körének és végrehajtási rendjének meghatározása. Az informatikai tervezés eredményei megjelenhetnek más szervezeti, vagy szakterületi tervek részeként, vagy önálló informatikai tervek formájában.

Az informatikai tervek közé tartoznak többek között:

- az informatikai szervezetek, szervezeti egységek éves és havi munkatervei;
- a rendszeresen kidolgozandó részterületi, vagy funkcionális tervek;
- valamint az egyedi feladatokhoz (műveletekhez, projektekhez) kapcsolódó [feladat]tervek.

Az *informatikai tervezés feladatai* az irányító és a végrehajtó szervek, szervezetek esetében eltérő módon jelennek meg. Az informatikai irányító szervek esetében kiemelt szerepet a fejlesztési és beszerzési tervek, valamint az egyedi feladatokhoz kapcsolódó tervek játszanak. A végrehajtó szervek, szervezetek munkaterveket, illetve részterületi, vagy funkcionális (üzemeltetési, továbbképzési, stb.) terveket készítenek.

A jellemzően program/projekt-alapú informatikai fejlesztési és beszerzési tervek kidolgozása az informatikai irányító szervek feladata, amelynek alapját az informatikai stratégiában, illetve a hosszabb időtávú tervekben foglaltak képezik. A fejlesztési, beszerzési tervek az irányított szervezetek javaslatai figyelembevételével, a szervezet tervezési rendszerébe illeszkedő módon, más szakterületi tervekkel összehangoltan kerülnek kidolgozásra, majd az irányított szervezetek számára visszabontásra. Az informatikai fejlesztési, beszerzési feladatok megjelenhetnek önálló informatikai fejlesztési programok, projektek formájában, vagy más fejlesztési programok, projektek részeként.

⁵ Különböző körülmények között az időtávok lehetnek: 5-10 év, 3-5 év és 1-3 év, illetve 3-5 év, 1-3 év és 1 év, vagy kevesebb.

Az egyedi feladatokhoz (műveletekhez, projektekhez) kapcsolódó informatikai feladattervek kidolgozása az adott feladatért felelős vezető szerv informatikai irányító szervének feladata, ami lehet önálló terv, vagy egy átfogó feladatterv része.

6. DÖNTÉS, JÓVÁHAGYÁS, EGYETÉRTÉS, VÉLEMÉNYEZÉS

A döntés, jóváhagyás, egyetértés, véleményezés szakmai ügyekben az irányítási jogviszony egyik alapvető összetevője, az irányító szerv jogköre, lehetősége az irányított szervek döntési jogainak átvételére, vagy megosztására.⁶ Az irányító szerv konkrét ügyekben hozott döntései jellemzően szervei ügyeket érintenek, mivel a szakmai ügyekben történő döntés az irányított szerv alaprendeltetését érintő hatáskör elvonását jelentené.

Az irányító és az irányított közötti *döntési hatáskörmegosztás típusai* négy csoportba sorolhatóak:

- az irányított döntéstervezetének irányítói véleményezése;
- az irányított szerv döntéséhez való előzetes irányítói hozzájárulás;
- az irányított döntésének utólagos jóváhagyása;
- javaslattétel az irányítói döntéshez az irányított részéről.

Az első három az irányított szerv, az utolsó pedig az irányító szerv döntéséhez, azok előkészítéséhez és meghozatalához kapcsolódik és az irányított szerv egyre csökkenő döntési hatáskörét eredményezi.

Az informatikai irányítás esetében *a döntési hatáskörmegosztás jellemző területei* közé szervei és szakmai kérdések egyaránt tartoz(hat)nak. Ilyenek többek között a következők:

- informatikai tevékenységet ellátó szervezetek, szakmai beosztások létrehozása (megszüntetése), átalakítása, módosítása, illetve személyügyi döntések meghozatala;
- informatikai tevékenységet ellátó szervezetek általános feladatainak, működési rendjének meghatározása, módosítása (külső és belső szabályozók, Szervezeti és Működési Szabályzat);
- informatikai, illetve kapcsolódó jövőképek, szakpolitikák, stratégiai dokumentumok;
- informatikai, illetve kapcsolódó (pld. fejlesztési, beszerzési) tervek, intézkedések;
- informatikai, illetve kapcsolódó fejlesztési döntések, dokumentumok, beszerzési szerződések;
- az informatikai szakterületet érintő más előterjesztések, javaslatok.

Az informatikai irányító szervek – az alkalmazásért viselt felelősséghez kapcsolódóan – mellérendelt jogviszonyban célszerűen az informatikai ellátás és technikai kiszolgálás területén is rendelkeznek véleményezési, vagy egyetértési jogkörrel.

7. SZERVEZÉS, KOORDINÁCIÓ

A *szervezés*, mint a vezetési folyamat része, lényegét tekintve az erőforrások meghatározása, elosztása, összerendezése, a végrehajtáshoz legcélszerűbb működési struktúra kialakítása a döntés során kiválasztott cselekvési változat megvalósítása érdekében. A szervezés során történik meg az átfogó cél, feladat lebontása az alárendelt, irányított szervezetek, szervek, személyek elé kitűzött részcélokra, részfeladatokra és szükség esetén ezekhez erőforrások rendelése. A szervezés kiterjedhet a szervezeti struktúrára, a szervezeti folyamatokra és a konkrét feladatvégrehajtásra.

⁶ Az egyetértési és véleményezési jog nem csak irányító és irányított, hanem mellérendelt szereplők esetében is értelmezhető.

A *koordináció* a szervezéshez szorosan kapcsolódó vezetési, irányítási funkció, amelynek lényege az eltérő feladatokkal és hatáskörökkel rendelkező, de egymással szoros kapcsolatban álló szervezetek, szervek, személyek működésének, tevékenységének (meghatározott feladatok végrehajtásának) előzetes és menet közbeni összehangolása. Tervezéssel és szervezéssel nem lehet minden összhang hiányt kezelni, illetve számos olyan összehangolást igénylő probléma merülhet fel, amelyek nem teszik szükségessé a kitűzött célok módosítását, a tervek megváltoztatását, illetve a szervezeti-, vagy folyamatstruktúrába történő tartós beavatkozást.

A koordináció a szervezeten belüli munkamegosztás következménye és velejárója. Ha a folyamatokat időben, térben, mennyiségben részeire bontják és a részfeladatokat más-más, az adott feladatra specializálódott szervezeti tagok, csoportok végzik el, akkor alapvető vezetői feladat ezek tevékenységének összehangolása, szervezése. Koordinációt igényelhetnek a menetközben felmerülő, a tervek által részleteiben nem szabályozott kérdések, problémák is.

Koordinációra szükség lehet, és az megvalósulhat a szervezeti hierarchiához igazodóan, amikor is a magasabb szinten lévő vezető az alárendeltek (az irányított szervezetek, szervek, személyek) tevékenységét hangolja össze, azonban a szervezetek működésében jelentősebb szerepet játszik az alapvető szervezeti (közigazgatásban ágazati) struktúrákon átlépő, úgynevezett horizontális szakterületek, szakfeladatok koordinációja.

A szakterületi, *szakmai koordináció* a szakmai irányítás egyik alapvető összetevője, a szakterületért felelős vezető egyik feladata, amellyel hozzájárul, hogy a szakterületi tevékenységek eredményesen és hatékonyan szolgálják a szervezeti célkitűzések megvalósítását. A szakmai koordináció megvalósításának feltétele az illetékes vezető megfelelő jogköre. A NATO a koordinációs jogkör tartalmát az érintettek közötti konzultáció igénylésében, a megállapodás tárgyalásos úton történő kialakításában és ennek hiányában a kérdés illetékes hatóság elé utalásában határozza meg (a jogkör nem foglalja magában a megállapodás kikényszerítését). [5, 2-C-16 o.]

Az *informatikai koordináció* tehát egymással egyenrangú (mellérendelt) szervezetek, szervek, személyek informatikai szaktevékenységeinek összehangolása. A koordináció szerepe, jelentősége annál nagyobb, minél szorosabb az informatikai szaktevékenységek közötti kapcsolat, minél erősebb a szakmai együttműködés. Eszköze közé tartozhat a rendszeres, vagy eseti koordinációs megbeszélés, értekezlet, összetettebb feladatok esetében pedig az érintett szervezetek képviselőiből létrehozott munkacsoport is.

8. SZAKTERÜLETI KÖZVETLEN ÉS SZAKMAI IRÁNYÍTÁS

A szakmai irányító szervek alapvető feladata az irányítás tárgyát képező szervezetekben folyó szakmai tevékenység irányítása (meghatározott cél elérését biztosító befolyásolása). Az irányítási jogkörök tekintetében az érintett szervezetek két nagy csoportba sorolhatóak. Az elsőbe azon – alapvetően szakmai – szervezetek tartoznak, amelyek az irányító szerv közvetlen, hierarchikus alárendeltségében állnak. A nagyobb csoportot azon szervezetek alkotják, amelyek felett az irányító szervnek 'csak' szakmai, hierarchián kívüli irányítási jogkörei vannak. Az ezekre vonatkozó szakmai irányítás kérdéseit részletesebben már korábban tárgyaltuk.

Az informatikai irányító szervek által gyakorolt *közvetlen informatikai irányítás* alá különböző alaprendeltetésű informatikai szervezetek tartozhatnak. Az informatikai szaktevékenységek csoportosításának megfelelően ezek elsősorban fejlesztéssel, üzemeltetéssel, anyagi-technikai kiszolgálással, ellátással foglalkozó, vagy ezen funkciókat integráló szervezetek lehetnek, de létrehozhatóak speciális támogató (oktatási-képzési, tudományos kutatási, tájékoztató, stb.) tevékenységeket végző szervezetek is. A közvetlen irányítás jogköre az elérendő célok és a végrehajtandó feladatok meghatározása mellett

tartalmazhatja a kívánt tevékenységek előírását is, amelyek egyedi döntésekkel, operatív beavatkozásokkal biztosíthatóak.

Napjainkban a szervezeti önállóság és felelősség növelése érdekében informatikai területen is egyre inkább a közvetlen irányítás korlátozottabb formái kerülnek előtérbe, a szakmai irányítástól pedig elmozdulás tapasztalható a szakmai felügyelet irányába.

9. FELÜGYELET, ELLENŐRZÉS

Az informatikai tevékenységek felügyelete, ellenőrzése minden szinten az informatikai (szakmai) irányítás egyik alapvető eszköze, amelynek lényege – a korábban elmondottaknak megfelelően – az érintett szervezetek működésének figyelemmel kísérése és az előírtaktól eltérő működés, tevékenység esetén, megfelelő jogkörök birtokában beavatkozás.

Az ellenőrzés általánosságban lehet belső, külső és társadalmi, ezen belül a belső ellenőrzés témánk szempontjából lényeges típusa a folyamatokba épített előzetes és utólagos vezetői ellenőrzés (FEUVE). A felügyelet alapvető típusai: a teljes tevékenységre kiterjedő (de az irányításnál szűkebb jogkörű) általános felügyelet; meghatározott, szabályozókban körülhatárolt tevékenységre vonatkozó speciális (szakmai, szak-) felügyelet; valamint a működés jogszerűségére irányuló törvényességi felügyelet.

Az *informatikai (szak)ellenőrzés* a hierarchikus irányítás (felügyelet), vagy szakmai irányítás (szakfelügyelet) része. Az ellenőrzés és annak eredményeként kialakított értékelés során alapvető szempont annak vizsgálata, hogy az informatikai szolgáltatások, tevékenységek hogyan járulnak hozzá a szervezet működésének eredményességéhez és hatékonyságához.

Az informatikai ellenőrzés része lehet (nem informatikai) vezetői átfogó, cél- és témaellenőrzéseknek és az informatikai szakmai irányítás részeként a közvetlenül alárendelt, illetve a szakmai irányítás alá tartozó szervezeteknél, szervezeti elemeknél. Az informatikai ellenőrzés kiterjed az informatikai és az alkalmazó szervezetekre, szervezeti elemekre. Magában foglalja az informatikai szolgáltatások igénybevétele, hasznosítása ellenőrzését, az informatikai szaktevékenységek vezetésének és végrehajtásának ellenőrzését, valamint a vezető, alkalmazó és szakállomány felkészültségének ellenőrzését.

Az *informatikai (szak)felügyelet* – a szabályozás és a tervezés mellett – az informatikai szakterületért felelős szervezetek, szervek alapvető eszköze a közigazgatásban, a védelmi szférában, illetve általában az összetett szervezetrendszerben. Az informatikai (szak)felügyelet az érintett tevékenységek köre alapján tovább tagolható például az informatika-alkalmazás, az informatikai fejlesztések és beszerzések, az informatikai üzemeltetés, az informatikai felkészítés, vagy az informatikai biztonság szaktevékenységei felügyeletére. Az informatikai szakmai felügyelet alapja az informatikai tevékenységek különböző eszközökkel (jelentés-, tájékoztatás-, információkéréssel; ellenőrzéssel; stb.) történő figyelemmel kísérése és szükség esetén intézkedés az előírások betartására. Közvetlen beavatkozásra, intézkedésre jellemzően az alárendeltetés szerinti (hierarchikus) vezetési struktúra vezetői jogosultak, az informatikai tevékenységért felelős szervnek erre kezdeményezési, javaslattevési jogköre és feladata van (egyres kérdésben azonban a szabályozás számára közvetlen beavatkozási lehetőséget is biztosíthat).

10. A SZAKTERÜLET, A SZERVEZET SZAKMAI KÉPVISELETE

A *képviselő* jogi értelemben jognyilatkozat megtétele más helyett és más nevében úgy, hogy a képviselt válik jogosítottá és kötelezetté. Köznapi értelemben a képviselő más(ok) nevében történő eljárás, más(ok) helyettesítése. A képviselő alapulhat jogszabályon,

szervezeti viszonyon (belső szabályzat), vagy meghatalmazáson. A szervezetek képviselete általánosságban a vezető, a vezető tisztségviselők feladat- és jogköre.

A *szakterületi képviselet* az adott szakmai irányító szerv feladat- és jogköre, tevékenysége az adott szakterület ügyeiben történő eljárásra, állásfoglalásra. Ez két nagy csoportba sorolható: a szakterület képviselete az adott szervezeten belül, illetve a szervezet egészének képviselete szakmai ügyekben a szervezeten kívül. A képviselet megvalósulhat megbeszéléseken, tárgyalásokon, fórumokon; testületekben, bizottságokban; szakmai szervezetekben, egyesületekben; stb. A képviselet jellegét tekintve lehet rendszeres, vagy eseti. A szervezet képviseletéhez hasonlóan a szakterületi képviselet főbb feladatai a szakterületi vezető személyes feladatát képezik.

Az *informatikai képviselet* tehát az informatikai szakmai ügyekben történő eljárás, állásfoglalás feladat- és jogköre a szervezeten belül és azon kívül. A szervezeten belüli informatikai képviseletre általában döntéshozó, javaslattevő állandó testületekben, feladatvégrehajtásra létrehozott munkacsoportokban, illetve eseti megbeszéléseken lehet szükség. Ezek számos más szervezeti funkcióhoz, szakterülethez kapcsolódhatnak, mint például a tervezés, a fejlesztés és beszerzés, vagy a kiképzés és felkészítés. A védelmi szféra szervezeti esetében a szervezeten kívüli informatikai képviselet főbb színterei közé a magyar közigazgatás, az Európai Unió, az európai szervezetek (NATO, EUROPOL, stb.), a nemzetközi és hazai szakmai (informatikai) szervezetek testületei, bizottságai és munkacsoportjai tartozhatnak.

11. ÖSSZEGZÉS, KÖVETKEZTETÉSEK

A fentiekben egy adott csoportosításban feldolgozásra kerültek az informatikai irányítás feladatrendszerének összetevőinek vezetéselméleti alapjai, alapfogalmai és egyes informatikai szakterületi sajátosságai. A bennük foglaltak jelentős mértékben lefedik a közigazgatási és védelmi szférabeli informatikai irányító szervek feladatrendszerében a jelenlegi gyakorlat szerint megfogalmazott jogköröket és feladatokat. A feldolgozásból igazából talán csak egyetlen feladattípus maradt ki, amely a szervezeti és működési szabályzatokban általában a "gondoskodik valamiről" kifejezéssel szerepel. Ez azonban megítélésünk szerint kerülendő kellene legyen, mert valójában nem határozza meg az informatikai – vagy más – irányító szerv teendőit és az ehhez rendelkezésre álló jogait.

Mint azt a bevezetőben is megfogalmaztuk, a publikációban foglaltak (esetleges további kutatások utáni pontosításokkal, kiegészítésekkel) segítségül szolgálhatnak informatikai irányító szervek feladatrendszerének meghatározásához, jog- és feladatkörök teljességének elemzéséhez. Az egyes feladatcsoportokat sorra véve végiggondolható, hogy az informatikai irányító szervnek például (a teljesség igénye nélkül):

- milyen tervek kidolgozását kell végrehajtania, vagy koordinálnia, milyen tervekbe kell bedolgoznia informatikai szakterületi feladatokat;
- milyen témakörökben rendelkezik döntési, jóváhagyási, egyetértési, vagy véleményezési jogkörrel;
- milyen témakörökben van felügyeleti, vagy ellenőrzési jogköre és feladata.

Végül a megfogalmazott megállapítások alapul és keretül szolgálhatnak további kutatásokhoz, az egyes informatikai irányítási feladatok (pld. stratégiai tervezés, szabályozás, tervezés, stb.) részletesebb elemzéséhez, részfeladataik meghatározásához, eszközeik és módszereik vizsgálatához.

Felhasznált irodalom

- [1] MUNK Sándor: Az informatikai irányítás alapjai. – *Hadmérnök*, 2011 (VI.)/4. (216-223. o.)
- [2] *17/2010 (VIII. 31.) KIM utasítás a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium Szervezeti és Működési Szabályzatáról.*
- [3] *9/2011. (II. 15.) NFM utasítás a Nemzeti Fejlesztési Minisztérium Szervezeti és Működési Szabályzatáról.*
- [4] *87/2010. HM utasítás a Honvédelmi Minisztérium Szervezeti és Működési Szabályzatáról.*
- [5] *AAP-6 (2010), NATO Glossary of Terms and Definitions (English and French).* – NATO Standardization Agency, Brussels, 2010. 03. 22.