

## Beköszöntő



Itt van az ősz, itt van újra... Erről az intézményvezetőknek az intenzívebbé váló szakmai, szervezési munka és megannyi új vezetési feladat jut az eszébe általában. Beszélhetnénk itt értékelési, motiválási, szervezetfejlesztési tevékenységről, direkt irányításról, beruházásokról, belső projektek indításáról. Azonban ez az év (is) rendkívüli, ahogyan az elmúlt két évben már megszokhattuk, mert az intézményvezető gondolkodását most nem ezek az „unalmas” témák foglalják le. Ugyanis inkább a holland gáztözsde árait kémleljük, és törjük a fejünket a közelgő tél és energiaszámláink miatt. Persze ebbéli tevékenységünket nem tekinthetjük normális vezetői prioritásnak, mégis kezdünk beletörődni: egyszerűen válságból válságba lépünk. Recsegnek-ropognak a körülöttünk lévő világ jól megszokott keretei, és ilyen helyzetben korántsem a megszokott sémák szerint kell gondolkodni. A helyzet bőven hordoz menedzsmenti kihívást, a szervezetfejlesztés, motiváció oldaláról is. Annak viszont örülhetünk, hogy – ellentétben például Németországgal – legalább lesz gáz és villany (hacsak nem történik valami előre nem látható...).

Az energia – villamos áram, gáz – közbeszerzési ajánlatkérései alkalmával a tavalyi év már emelkedő áraihoz képest most egy nagyságrenddel magasabb, tízszeresek a beérkező árajánlatok – már ha egyáltalán van ajánlattétel. Látszik, hogy mindenki bajban van. Elsősorban a Magyar Állam, mert próbálja fenntartani lakossági árak európai összehasonlításban is igen kedvező szintjét, és ez hatalmas erőforrásokat köt le. Mi gazdálkodó szervezetek, a „piacról” beszerző intézmények szintén bajban vagyunk, hiszen a tízszeres energiadíj nem kigazdálkodható, fedezetet nem biztosít rá költségvetésünk, üzleti tervünk, így közbeszerzéseinket fedezethiány miatt nem tudjuk lebonyolítani. Ilyenkor csak sóhajtozhatunk: bezzeg, ha elfogadtuk volna a tavaly őszi, idén tavaszi – akkor még „csak” két-háromszoros árakat – mennyire örülhetnénk most... A mi nehézségeink terhe meg persze visszahull az államra: az E-Alapon keresztül neki kellene finanszírozni az emelkedő költségeket a közfeladatok vonatkozásában.

Kollégákkal egyeztetve legtöbbször arra a megállapításra jutunk, hogy „ne aggódjunk halálra magunkat e miatt, úgysem tudjuk saját hatáskörben megoldani”. Sajnos azonban a képlet nem ennyire egyszerű: felelős vezetők vagyunk, látjuk elpárologni egy perc alatt nehezen kiharcolt gazdálkodási egyensúlyunkat. Olyan miatt, amire tényleg semmilyen ráhatásunk nincs, legalább is az ár oldaláról.

No nézzük, hol is lehet mozgásterünk?

- Monopszóniás piacon tevékenykedünk, árainkat nem tudjuk emelni, csak a vállalászási tevékenységünk szűk körében, viszont esetleg várhatunk állami támogatásra. Az állam korlátozott mozgásterére miatt azonban csak erre nem lehet támaszkodni.
- Feljebb tekerhetjük a légkondicionálást és most már inkább lejjebb a fűtést, bár szolgáltatásaink jellege miatt ez mennyiségben nem lehet radikális, ahhoz kubarúrát kellene csökkenteni.

A tét nem jelentéktelen a jelen árak mellett: egy nagyjából 10%-os mennyiségi megtakarítás is megfelel a tavalyi gázszámláknak...

Tehát marad a válságkezelés és az extrém takarékoskodás. Átalakulunk „energiacsósszé”, mint prominens nyugat-európai politikusok, akik 18 fokról, ruha szellőztetésről, a közvilágítás lekapcsolásáról beszélnek. Nézzünk körül konkrétan mi mit is tehetünk:

- A még elviselhető komfortszintre beállva csökkentjük az energiafelhasználásunkat (hűtés-fűtés-szellőztetésen keresztül). Gondoljuk át a szellőztetést, a bejáratok használatát. Fel kell mérni, hol is szokott a korszerűtlen szabályozás miatt túl meleg lenni, ezeket meg kell szüntetni. Van-e olyan helyiség, ahol nem olyan fontos a fűtés, vagy lejjebb vehető?
- Most jön a vezető legfontosabb feladata: igyekezzünk ezeket az elveket átadni a munkatársainknak, hogy az odafigyelést ők is fontosnak érezzék, elfogadják, magukénak érezzék. Nevezzük ki energiafelelősöket, képezzük őket, juttassunk el számukra minél több és minél gyorsabb információt, hogy saját részterületükön betartsák és betartassák a központi irányelveket.

Mindezt úgy kell megtennünk, hogy evvel az előző években már megterhelt, a kiégéssel küzdő munkatársainknál ne fokozzuk az ősszel egyébként is fokozódó depressziót. Nem megkerülhetetlen a személyes példamutatás, ellenőrzés. Egy főmérnök önmagában az egészségügyi személyzet oktatásával nem jut messzire...

Természetesen várjuk az ebben az aktuális témában esetleg felbukkanó jó gyakorlatokat, ötleteket, hogy azokat megosztassuk az IME hasábjain, szolgálva a „menedzsmenti aprómunkát”. Ugye az elkötelezett vezető minden helyzetben megtalálja magának az aktuális kihívást?

*Dr. Pásztélyi Zsolt*  
IME felelős szerkesztő