

A „lendületbe hozás” eszközei

Tréningező vezetők

A pszichológus, Ranschburg Ágnes enyhé derűvel figyelmeztet, hogy a tollamat görögösen markolva próbálók a jegyzetfüzetembe minél több információt beírni... miről is? Irán, hogy egy új tudományról, de hát ez nem pontos, hiszen a kreativitás — merthogy erről van szó — igazából nem is új, és nem is egy tudomány. Már az 1960-as évek Amerikájában divatba jött, és az 1980-as évek elejétől hazánkban is egyre többen hallunk a fogalomról. „Mindent társadalom számára élet-halál kérdése, hogy legalábbis igazságos esélyt adjon a kreatív potenciál kibontakoztatásához” — fogalmazta meg egy cikkében a történész Arnold Toynbee.

Hogy ez a kibontakoztatás mit jelent, azt ezúttal saját börmőm érzem. Az egyik gyakorlati módszer — szakkifejezéssel: a kreatív pszichokondicionáló tréning — ugyanis arra irányul, hogy az ember szokatlan helyzetben „kihozza” a benne rejlő, korábban nem használt energiákat, készségeket, képességeket. A lélektani, szociológiai, munkaszervezési, és még ki tudná felsorolni, hánylel ismeret igénylő téma igencsak megkívánja mindegyik lappangó erőforrásaim felszínre hozatalát.

Szellemi tartalékok

Elmélet és gyakorlat, lélektan és biológia, nagyipari monotonitás és egyéni alkotókészség — megannyi ellentét. Ezért is kínálózó módszer a téma fontosságának bizonyítására két idézet, két alapvetően különböző műfajú írásból. Így hangzik az első: „A munka az élet, és az a társadalomnak, amely az emberek szenvedélyét átengedi a magánéletnek, a kis monomániáknak, unalomnak, ahegy, hogy a minőség munkát maga szervezné meg.” És a másik, más műfajban: „Olyan összehangolt továbbfejlesztésre van szükség az irányítási rendszer valamennyi elemében, amely előmozdítja az önálló, a vállalkozó, az innovatív vállalat gazdálkodását, amely képes mozgósítani a gazdálkodás belső tartalékait, értékeit teszi a vállalati vezetést, a kollektívákat és az egyéneket a gazdálkodás hatékonyságának javításában.”

A két megfogalmazás érezhetően egybecseng és feltehetően megállná a helyét egy vetélkedő fajsúlyosabb kérdései között is a feladvány: melyik szöveg honnan származik? Íme a „megfejtés”. A második idézet lelőhelye egy kormányhíradó, 1984 májusából, amikor a Minisztérium közölte a gazdaságirányítási rendszer továbbfejlesztésének irányelveit. A másik idézet idősebb. Német László vetette papírra, még 1933-ban.

A kérdéskört nemzetközi konferencia tűzi a napirendjére a jövő héten, október 22. és 24. között. Az építők szakszervezetének Dózsa György úti székházba adt ott-hont a Kreativitás és innováció a vállalati vezetésben című tanácskozásnak, amely négy szekciónak végzi majd munkáját. Az elsőben elméleti, a másodikban gyakorlati oldalról, a harmadikban pedig példákon keresztül mutatják be az előadók az innovatív modell. (Hogy ebben az esetben mit is értünk az „innovatív” szón, az külön előadás lehetne. Egyszerűsítve úgy mondhatnánk: fejlődés, megújulásra hajlamos, az új iránt fogékony, tartósan hatékonyan dolgozó — szóval kiváló.)

A konferencia negyedik szekciója különlegességet ígér a résztvevőknek. Itt a vezetői csoport-

munka alkalmazását elősegítő módszerekről csoportmegbeszéléseket tartanak. Emellett — mint a műsorfüzet közli — „az előadásokon kívül rövidített vezetői tréningekre is sor kerül”. Ez volt az a mondat, amely a szekció titkárához, Ranschburg Ágnes pszichológushoz, a Népművelési Intézet Kreatív Műhely elnevezésű munkacsoportjának egyik irányítójához vezetett.

Beszélgetés közben tehát nem véletlenül alakult ki olyan érzésem, mintha saját gyakorlaton vennék részt. A több tudományág eredményeiből összefont ismeretek megértésére ugyanis a lakosnak nem kis szellemi erőfeszítést kell tenni — és még így sem biztos a siker. Hasonló nehézségekkel kell megküzdnie a konferencia gyakorlatain résztvevőknek is?

— Egyáltalán nem, hiszen míg most a csoportos tréningek, vagy általánosabban a társadalmi alkotókészség kifejlesztésének módszereiről, azok helyességéről, hasznáról próbálom meggyőzni, a gyakorlatok már a hasznosítás, folyik, valamely konkrét, a mindennapi életben is előforduló feladat megoldása érdekében.

— Hogyan zajlanak le ezek a foglalkozások?

— A tervek szerint 10–15 fős csoportokat alakítunk ki. Ezekben a résztvevők egyéni élményeinek, beállítottságának feltárására két-három órát fordítunk, az együttes megbeszélésre, a feladatokra pedig egy-két órát. Véleményünk szerint így lehetővé válik a különböző helyzetekben, különböző problémák esetén alkalmazandó módszerek bemutatására, a lehetőségek korlátainak szemléltetésére, a várható hatások megismertetésére.

— A vezetői alkotókészség elősegítésében döntések útján nyilvánul meg, hiszen nagyrészt ez különbözteti meg a vezetőt a beosztottól. A csoportos foglalkozásokon gyakorlati módszerek tehát végső soron arra irányulnak, hogy az előhozott tartalékokat minél helyesebb döntés meghozatala érdekében használják fel a vezetők?

— Ez a dolognak csak az egyik fele, a társadalmi hasznát szem előtt tartó hányad. Az kétségtelen, hogy a legújabb kutatások szerint a választás-döntés állapotát nemcsak a megismert lehetőségek gyors fellelőzése és mérlegelése határozza meg, hanem azok a krízistoleráló képességek is, amelyek mindenkor szoros összefüggésben vannak az egyén pillanatnyi pszichikai állapotával. Az egyén energiagazdálkodását pedig a kielégítetlen szükségletek befolyásolják károsan, ráadásul az egyre nagyobb mértékben — főlegesen — használt mesterséges izgatószer is erősen csökkenti a figyelmet és az alkotó energiák mozgósításának lehetőségét.

Csúcson és mélyben

— Mi az oka annak, hogy ezek az energiatartalékok a feladat nagyságának növekedésével nem jönnek elő?

— A fő ok az, hogy a modern civilizációs életforma mesterséges közrendszerben az életenergiák elsődlegesen mozgósító természetű, eleven hatások hiánya jelentősen csökkenti az egyén spontán életkedvét és nem ösztönöz az akadályok elhárítására. Ráadásul nehezített feladathelyzetben, például vezetői munkakörben, vagy feszített figyelemmel sokáig követett vibráló fényjelzésű elektronikus műszerek használatakor megszokozódnak azok a mesterséges hatások, amelyek az alkotóerő fokozott igénybevétele esetén nagymértékű, úgynevezett pszichoszomatikus kimerüléshez vezetnek.

— Mit lehet a módszerekről így „előzetesen”, a gyakorlatokon való részvétel nélkül megtudni?

— A tréningmódszerünk külföldi tapasztalatok figyelembevételével, de hazai kísérletekből nyert ki, ismert és új elemek egyedi kombinációjával. Célunk a személyiség alkotóképességének árnys felhasználását segíteni, csökkentve, illetve megelőzve a civilizációs elidegenedést. Ennek érdekében nemcsak a pszichológiai módszerekkel fejlesztett önismertetést és az alkotó gondolkodási technikákkal erősített intellektust célozzuk meg módszerünkben, hanem az ezekhez nélkülözhetetlen életani alkotókészséget is. Erősítjük azt a tényezőt, amelyet így nevezünk: a meg-nem-betegedés képessége. Az egyoldalú energiakihasználás megelőzésével egyidejűleg a biológiai, az érzelmi és

az intellektuális energiák passzív és aktív állapotainak megkülönböztetését is gyakoroltatjuk a tréningek során, hogy ezáltal a résztvevők megismerjék egyedi tartalékaik feltárásának, önmaguk „lendületbe hozásának” egyéni eszközeit.

— A vezetői pályája általában nem reked meg egy állomáson, hanem szüntelenül változik, olykor az irányítás alatt álló intézménnyel együtt. Kiseb vagy nagyobb lesz a vállalat, mint eddig, új gyártmányokat kell előállítani, új technológiákkal kell megismerni, esetleg a vezető magasabb beosztásba, vagy éppen „várakozóvágyra” kerül, esetleg nyugállományba helyezik. Ezenkél a változásoknál mindig van hosszabb-rövidebb átállási idő, és mint szinte naponta halljuk, ilyenkor történik a baj. Van, aki a magasságot nem bírja, mások gödörben nem képesek megállni. Ez a gond hogy jelenik meg a tréningeken?

— Külön területe a kreativitásnak a meglévő régi és a készülő új közötti átmeneti állapotok elviselésének képessége. Erre szolgálnak például a hagyományos kultúrák játékos, művészi önkifejező rituáléi éppúgy, mint a tudományos gondolkodás elméleti modellkísérletei. Ezekben az így létrehozott állapotokban az alkotóképesség a szimbolikus eszközök, például a zene, segítségével szűli meg az újat. Ez is olyan eset, amikor a szűlés nemcsak az új szűlt számára jelent bizonytalanságot és szorongást, hanem a szülő is megszűnve a megújulást. Az alkotóképesség folyamatos fenntartása jelentős pszichológiai erőket, köznyelven szólva magabiztos személyiséget követel.

Kényes egyensúly

— Ezt a mostani tanácskozást megelőzte egy ankétosorozat, amely szempontban fejeződött be, és amelynek anyagát „Kreatív társadalom, szervezett, egyén” címmel nemrég megjelentették. Mindebből következtethetünk arra, hogy a kreativitás sokoldalú társadalmi segítése előtérbe került? Esetleg azt javasolják, hogy minden magára valamit is adó vezető kerítsen magának sürgősen egy pszichológust?

— Az a véleményünk, és hangsúlyoztuk is valmennyi fórumon, hogy minden egyéneknek, csoportnak, társadalomnak szüksége van, volt és lesz olyan kreatív önkondicionáló módszerekre, amelyek megakadályozzák pszichikai egyensúlyának felborulását. A fejlődési tendenciák figyelembevétele alapján elmondható, hogy ilyen módszerek nélkül ma már a szinten maradás is egyre kevésbé lehetséges, vagyis a kreativitás, mint túlélési technika is számításva veendő. Enélkül a gazdasági erőforrások arányos felhasználása sem történhet meg, mert amit az egyének és szervezetek egyoldalú fejlesztésével megspórolunk az egyik területen, ugyanazt a társadalmi jólétemet sokszorosan ki kell adnunk később az egyoldalú fejlődés által okozott betegségek orvosi, pszichológiai, szociális terápiákkal való gyógykezelésére.

Bognár Nándor

Reumatakaró

— Itt a jel, kérem, ezt otthon is kimoshatja — tolja vissza a plédet a körüli tisztítószalon egyik dolgozója, szememben és nélkül rontván munkáltatója üzletét.

Zavaromban törleközve, ágy-neműre és a többire hivatkozom, melyeket otthon talán még patyolatfehérebb varázsolhatnánk, mégis e vállalatához hordjuk őket, idő avagy szartóhelyiség hiányában.

Tántoríthatatlanságom láttán a munkafelvető hangot vált:

— Csak nem reumatakaró ez?

— Kérdi gyanakvón.

— Dehogyan — vágom rá a vád-lottak gyorsaságával.

Amikor már semmi kétség afelelő, hogy elvállalják a két pléd tisztítását, nem uralkodom tovább kíváncsiságomon:

— Mi az a reumatakaró?

— Az, amit a reumások maguk kórát tekernek, ha fájallják a derekukat.

— És mi ezek ellen a kifogás?

— Az, hogy az elmúlt időben több is eltűnt belőlük a tisztítás alatt. Mire kinyitottuk a gépet, csiribi-csiribá, csak a pléd szegett szélére találtunk rá...

Kié a szék?

Ez a riport nem Buzeczki Győző ellen és nem Zsolczi Gyula érdekében íródott. Így csupán a tényekre és az indulatoktól megfosztott vélemények közlésére szorítkozom. Hiszem ugyanis, hogy ezek sem nélkülözik a tanulságokat.

A tények: az Országos Környezet- és Természetvédelmi Hivatal (a továbbiakban OKTH) pályázatot írt ki az 1984. január 1-től önálló (de 1985. január 1-ig a Bükki Nemzeti Park kirendeltségeként működő) Aggteleki Nemzeti Park igazgatási munkakörének betöltésére. Részlet: „A munkakör betöltésének alapvető feltétele: egyetemi végzettség (geológus, bányamérnök vagy erdőmérnök oklevél), legalább középfokú politikai iskolai végzettség, illetve annak elismerhető képzettség, legalább 10 éves, lehetőleg természetvédelmi szakterületen eltöltött gyakorlat, öt éves vezetői gyakorlat, erkölcsi és politikai feddhetetlenség.”

A pályázatra tízennegyen jelentkeztek. 1985. május 15-én Buzeczki Győzőt, a Kiskunsági Nemzeti Park korábbi felügyelőjét kinevezték az Aggteleki Nemzeti Park igazgatójává. Zsolczi Gyula, a korábbi kirendeltségvezető, aki szintén pályázott az igazgatási munkakörre, az igazgató kinevezése és táppénzes állományának lejárta) óta munka nélkül kénytelen felvenni a fizetését.

A pályázatra tízennegyen jelentkeztek. 1985. május 15-én Buzeczki Győzőt, a Kiskunsági Nemzeti Park korábbi felügyelőjét kinevezték az Aggteleki Nemzeti Park igazgatójává. Zsolczi Gyula, a korábbi kirendeltségvezető, aki szintén pályázott az igazgatási munkakörre, az igazgató kinevezése és táppénzes állományának lejárta) óta munka nélkül kénytelen felvenni a fizetését.

Reményi Péter, az OKTH elnökségi tanácsadója tagja volt a szakmai bíráló bizottságnak. Elmondja: a pályázat elbírálások beszélgettek a számba vehető jelöltekkel. Kíváncsiak voltak a jelölt programjára, feltettek elvi kérdéseket, puhatoloztak, hogy mennyire ért a gazdálkodáshoz, és járatos-e a személyzeti kérdésekben.

Ilyen megközelítés után számunkra egyértelmű volt, hogy Buzeczki Győző felett leginkább úgy a kérdésekre, ahogy az egy nemzeti park igazgatójától elvárható. Az már csak elvi kérdés, hogy ő csak a jelöltek között volt a legjobb. Talán azért, mert egy jól működő nemzeti parkban, kitűnő igazgató mellett tanult meg a szakmát.

Zsolczi Gyula sikertelen pályázatáról megszámlálhatatlan pletyka kering. Talán azért, mert a valós okokat homály fedi. Egyesek szerint a megyei nem látták volna szívesen a nemzeti park élén, mert ő szorgalmazta: Aggtelek kerüljön az OKTH hatáskörébe. Mások szerint a hivatalban nem szívték. Van, aki azt állítja, verte beosztottait, mások meg azt, a végülökig harcolt a fizetésemelésükért. Mondják: kirendeltség-vezetőként többször megsértette a felettes hivatal középvezetőit. Mások úgy tudják: számtalan fegyelmi indult ellene, mert többször megkerülte a szolgálati utat. Hírlík: egyszer nem adott cseppkővet az egyik közhivatalnok hétvégi házának díszítéséhez. Suttogják: reményei akkor foszlottak szét, amikor üresen fordult vissza a cseppkő szállítására küldött teherautó...

A tények: Zsolczi Gyula 45 éves, az NDK-ban Freiberg egyetemén vette át a bányamérnöki képesítéstől szóló diplomáját. Elvégezte a Budapesti Műszaki Egyetem építőmérnöki karát, és az első évet a Gödöllői Agrártudományi Egyetem környezetvédelmi szakmérnöki tagozatán. Két környezetvédelmi szakvizsgája és középfokú politikai végzettsége van. Pályázati beadványa szerint tizenhét évig dolgozott környezetvédelmi szakterületen, vezetői gyakorlata is meghaladja a tíz évet. Az elmúlt évek során az aggteleki karsztvidékről írt két tudományos szakmunkát és több tanulmányt. Kidolgozott egy Barlangterápia a barlangrendszerekben című rekreációs programot. Pályázatában megírta, hogy gyógyidegenforgalmi programjának megvalósítása évente legalább 700 ezer nyugatnémet márka bevételt biztosítana. Ezek után még csak beszélgetésre sem hívta be őt a bizottság, pedig a kirendeltség szakszervezeti bizottsága korábban levelben kérte az OKTH egyik illetékesét: Zsolcziat nevezze ki igazgatónak.

Forgony László, a választókerület korábbi országgyűlési képviselője, jól ismeri a vitákat.

Nehéz arra felelni, miért nem lehetett kinevezni olyan igazgatót, aki itt dolgozott, aki kiállt az embereiért, akinek legalább közé van ehhez a vidékhez. Sportszerűtlen volt ez a pályázat. Zsolczi azért vált esélytelenné, mert összeférhetetlennek nevezték. Nem volt hajlandó arról vitatkozni órákon át, hogy melyik fára kerüljön a madárles, hanem dolgozni akart.

Czipó Ferenc főiskolai adjunktus, a kazincbarcikai főiskolások barlangkutatóinak vezetője így összegzi véleményét:

— Az a baj, hogy Aggtelek egyben Budapest döntőbírája. Senki nem kérte a helybelleket arról: kit akarnak igazgatónak? En beszéltünk velük...

Dr. Makai Tibor, a Borsod megyei tanács kereskedelmi osztályának vezetője, hivatali felettese volt Zsolczi Gyulának, amíg a barlang az idegenforgalmi hivatal kezelésében volt.

— Munkája és magatartása ellen hoztam bejelentést nem érkezt, korrekt munkakapcsolatban voltunk egymással.

Kérdésem korábbi munkahelyi felettesét is, de ő azt kéri, tekintse el közszereplésétől. Más úgymen tehetek. Így dr. Kozma Eva előtt hozom szóba a Zsolczi Gyula körül keringő mendemondákat.

— Eddig sem volt, és most sem feladat — feleli határozottan —, hogy a szóbeszéddel foglalkozzam. A tények alapján döntöttem. Tudomásom szerint nem volt fegyelmje, azért nem hívuk be meghallgatásra, mert korábban ismertük őt, és csak két éves gyakorlata van a természetvédelmi munkában. Vezetői felkészültsége miatt sem tartottuk alkalmasnak erre a feladatra.

A történet Zsolczi Gyula nézőpontjából:

— 1977-ben az akkori képviselőnk egy beszélgetés során megkérdezte: adott-e Aggteleken az önálló nemzeti parkká nyilvánítás feltételei? Miután ez 1927 óta folyamatos beszédtema, igent mondtam, hisz hangoztatták ezt máskor is. Képviselőnk kérésére kidolgoztam ennek programját. Ezután annyit alaptalan fegyelmi eljárást indítottak ellenem, hogy 1979-ben jobbnak láttam elvállalni egy tartós külföldi kiküldetést.

1982-ben viszont az akkori államtitkár és a megye egyik vezetője, aki azóta másutt dolgozik, kimondottan erre a feladatra hívott vissza. Bár tiltakoztam az ellen, hogy akár ideiglenesen is a Bükki Nemzeti Parkhoz tartozzunk, mert emlékeztem a korábbi konfliktusokra. Azt mondták: készüljék a feladatra. Kirendeltségvezetőként elvállaltam a munkát. Amikor a pályázatot kiírták, jelentkeztem. Nem hívtak beszélgetésre, nem írták azt sem, hogy alkalmatlan lennék. Csak a megkezdésem nélkül, betéglőmódomon ideje alatt áthelyeztek Miskolcra, a Herman Ottó-emlékparkba felügyelői munkakörbe. A határozatot megfellebbeztem. Közben érdeklődtem, miért nem vették figyelembe a pályázatomat. Hallottam olyan véleményt, hogy fegyelmi szerepelt a káderlapomon. Fegyelmet kértem magam ellen, hogy tisztázzunk végre mindent, de még csak eljárást sem indítottak. A munkámúgy döntőbizottság visszahelyezett korábbi munkakörömbé. Munkáért kérték az igazgatótól és a felkészültségemhez méltó beosztást. Nem az igazgatói székhöz ragaszkodtam, beérem a helyetteséggel is, csak engedjenek dolgozni. Az igazgatói tisztségem felügyelői állást ajánlott, s mondták, ha nem fogadom el, felmondhatja a munkaviszonyomat, mert a munkaköröm megszűnt.

Mint minden pályázatnak, ennek is megvan a maga tanulsága. Elsőként dr. Kozma Évát kérdeztem:

— Ha egy pályázatot nem csupán a jogszabály kedvéért írunk ki, akkor az kitűnő módszer a kontraszelektio megelőzésére. Azt hiszem, a jövőben meg kell tanulnunk becsülni azokat a jelölteket is, akik tíz-tizenöt pályázó közül a második vagy harmadik legjobbak. De azokkal is tisztán kell beszélnünk, akik eleve alkalmatlanok a feladatra. Az őszinteséggel is segítjük őket abban, hogy ne éljenek le egy életet álomvilágban. Ha következetesen leszünk, nemcsak a pályázati rendszert, hanem a személyzeti munkát is demokratikusabbá tehetjük.

Reményi Péter összegzésében elmondja: korántsem biztos, hogy a pályázati felhívás eljut minden érdekelthez. Megeshet, hogy azokhoz sem, akiknek a jelentkezését szívesen fogadják.

A környezetvédelemben sok kiváló vezetői készséggel rendelkező szakember dolgozik, aki jól érzi magát a munkahelyén. Ők csak elvéve vállalkoznak annak kockázatát, hogy sikertelen pályázat esetén beosztottai vagy feletteseik körében csökkenjen a tekintélyük. Fennáll annak a veszélye is, hogy félrecsúszott egzisztenciák vagy karrieristák pályáznak. Most is volt olyan jelentkező, aki a KISZ bizalmi tisztségét vezetői gyakorlatnak vélte.

Zsolczi Gyula a következőkben látja a tanulságot:

— Rosszul esik, hogy munkakörömből ilyen módon eltávolítottak úgy, mintha soha, és semmit nem tettem volna Aggtelekért. Főlegessé váltam. Nehéz elviselni ezt az érzést, különösen akkor, ha tudja az ember: mindez azért történt, hogy helyet találjanak egy új vezetőnek. Pedig úgy tudtam, hogy a pályázati rendszert a kiválasztás demokratizálás érdekében vezették be. Nem tehetek mást: nem a tisztiságért, hanem a megaláztatás elleni tiltakozás érdekében küzdenem kell tovább az igazsáért.

Császár Nagy László

A MAGYAR NEMZET OLVASÓ-SZOLGÁLATÁNAK

JOGI,
ÉPÍTÉSZETI ÉS
ORVOSI
TANÁCSADÁSÁNAK
helye és időpontja:

Almássy téri
Szabadidő Központ,
Budapest VII.,
Almássy tér 6.,
IV. emelet 404.

Időpontok:

Jogi tanácsadás:
minden hétfőn és szerdán,
15 órától 17 óráig.

Építészeti tanácsadás:
a hónap második és
harmadik keddjén,
16 órától 17.30 óráig.

Orvosi tanácsadás:
a hónap első csütörtökjén,
14 órától 17 óráig.