

# Megmérés

Almélkoldva hallgattam egy nemrégiben kinevezett közepkorú munkahelyi vezető ironikusan bölcs szavait: „A kinevezéssel egyidejűleg, minden megváltozott az életemben. Az energiámnak jó esetben csak egyötödét tudom szakmai kérdésekre fordítani, kétötödét elviszi a gyakran főlölesleges papírmunka, az ilyen-olyan társadalmi feladatok elvégzése, a fennmaradó hányadot pedig leköti a panaszosok, az egymás ellen áskálódók meghallgatása, a behízogó modorúak fékentartása és a védekezés. Sok nálunk az önjelölt, a karrierista, s ezek az emberek a különféle beadványok firkálgatásával, feljelentgetésekkel mindent elkövetnek, hogy pozícióba jussanak, hogy másokat megfúrjanak. Mert az intrikusok is tudják, hogy amíg a gyakran képtelen vádak ellen védekezem, esetleg szakmailag támadhatóvá válok.”

Keserveinek igazságtartalmáról nem tudtam meggyözni. Találgatásokra hagyatkozni pedig fölölesleges lenne. Azt viszont tényként állapították meg nemrégiben a Heves megyei népi ellenörök, hogy az idei év első felében a közérdekű bejelentések között jelentős — és növekvő — hányadot képvisel a *vezetói magatartásokat* kifogásoló beadványok száma.

A panaszosok a leggyakrabban a vezető beosztásúak által elkövetett visszaéléseket, a pozíciójukból fakadó jogtalan anyagi előnyökre való törekvésüket kifogásolják. De a beadványok között szép számmal fellelhetők olyanok, amelyek megfogalmazói a vállalati anyagok és eszközök saját célra történő felhasználását, különféle szolgáltatások jogtalan igénybevetését teszik szóvá. Bármilyen meglepő, de újabban olyan közérdekű bejelentéseket is kaptak, amelyek a tanácsi dolgozók és a kisiparosok elvtelen összefonódásáról lebbentik fel a fátylat. A módszer, mint azt egy falusi vendéglőben ebéd közben hallottam, egyszerű. Például: a tanácsi vezetőnek vagy beosztottnak jutányos áron megépített ház fejében vélt méltányosságból és közérdekből csökkenteni lehet az adóalap mértékét...

Nem folytatom, hiszen példa akad szép számmal. Az viszont sajnos igaz, állapítja meg a Heves megyei összegzés, hogy a bejelentések többsége a tapasztalatok szerint a lakosság valós gondjait tárja fel, ami jelentős mértékben befolyásolja honfitársaink közhangulatát és sérti az állampolgárok igazságérzetét. Még akkor is figyelmet érdemel ez a jelenség, ha az esetek többségében a *saját ügyükben elszemvedett érdeksérelem* miatt szánták rá magukat a közérdekű jelzésre.

A bejelentések *indítékától* függetlenül azonban a tények, még tények maradnak. Ezek pedig azt igazolják, hogy sok helyütt tevékenykednek még olyan — kinevezett vagy választott — vezetők, akiknek magatartása joggal irritálja a helyi közvéleményt. A jelenség okait kutatva pedig akár százféle magyarázatot is találhatunk. Hiszen kétségkívül akadnak még olyanok, akik megszedülnek saját népszerűségüktől, meg akadnak olyanok is, akiket a vezető beosztásúak mellé csapódó hódolók kara vezet tévútra, így könnyen elfelejtik: a *közösségtől kapott bizalomnak naponta illik megfakelni*.

A vezetői magatartásokat kifogásoló növekvő számú beadványokat azonban nem intézhetjük el azzal, hogy nehezebb gazdasági helyzetben és élet-

körülmények között növekszik azoknak a száma, akik irigykednek a vezetői beosztással gyakran együttjáró egzisztenciális biztonságra. Azt hiszem, ennél jóval többről van szó: egyebek között kiválasztási rendszerünk bizonyos fogyatékoságairól, és jelenlegi társadalmi körülményeink között élesebben megfogalmazódó ellentmondásairól; a közösségi ellenörzés elégtelenségéről.

Tagadhatatlan: kiválasztási módszerünkben az elmúlt évek során előreléptünk. Nem érzük be pusztán a „háromas követelmény” szűrőjének mechanikus alkalmazásával, és egy-egy vezető megválasztását korántsem övezi már olyan titokzatosság, mint a korábbi évtizedekben. Hiszen például a *pályázatok elbírálásakor* a megmérés már nem csupán egy-két benfentes, hanem egy szakmai bizottság, netán egy egész közösség feladata. Csakhogy, ezeket a pályázatokat esetenként még egy-egy személyre „írják” ki. A közelmúltban találkoztam olyan esettel egy pályázat kapcsán, az került vezetői székbe, aki — a közösség legnagyobb megdöbbenésére — az öt feltétel közül mindössze kettőnek felelt meg... Igaz, véletlenül korábbi munkahelyi felettese vezette a bíráló bizottságot... Többen mondják: mióta az emberek saját egzisztenciális biztonságuk megteremtésével vannak elfoglalva, egyik-másik munkahelyen még a vezetők választását is bizonyos közömbösség fogadja. Az ilyen légkör pedig azoknak kedvez, akik nem tudásukkal, hanem karrierépítésükkel akarnak kitűnni társaik közül. Ez a jelenség pedig a kontraszelekciót erősíti.

Pedig a század tizes éve óta tudjuk már, hogy egy-egy munkaszervezet működése csak akkor lehet eredményes, ha a portástól az igazgatóig ki-ki a *képességeinek megfelelő* pozícióban dolgozik. Ezt tanítja már régóta a honi vezetéstudomány is, amely az elmúlt évtizedben sokat bepótolta korábbi lemaradásából, s felkészült a fiatal vezetők képzésére. De a szakemberek, a neves előadók vajmi keveset tehetnek akkor, ha több vállaltól olyanokat küldenek képzésre, akik baráti vacsorán győzték meg felettesüket rátermettségükről.

Megeshet, hogy munkahelyükön mégis vezetővé válnak. Pedig jól felkészült szakembereknek nem vagyunk már szükségében. És évek óta tudjuk azt is, hogy a munkamegosztásban elfoglalható szerepek között az előrelépés, az eredményes munkavégzés érdekében minden társadalomnak könyörtelenül kell szelektálnia. Mert felmérni sem tudjuk igazán, hogy a kontraszelekción alapuló döntések esetleg döntésláncolatok hány milliárd forintjába kerülnek az országnak. Az erkölcsi kárt meg egyébként sem lehet forintba átszámítani.

Mondhatnánk minderre: nem jellemző. Valóban a vezetői magatartásokat kifogásoló beadványok csak egy szűkebb réteget érintenek. Módszereik, viselkedésük azonban mégis érezhetően befolyásolja honfitársaink munkahelyi közérzetét és teljesítményét. A kárt, nehéz felméréssel kimutatni, a veszteséget számszerűsíteni. Mindenesetre jogos igény: a *mércét finomítani kell*. Se a rátermettség nélküli, se a középszerű ne juthasson át a lécz alatt. S mindenki, aki vezet, irányít, érezze: megbízatása nem örök időkre szól, és igazi megmérése a *nyilvánosság előtt, a hétköznapi gyakorlatában* történik.

Császár Nagy László