

„Nincs olyan hadtápfőnök, aki minden kérdést egyformán jól ismerne. Egy dologban azonban kellő szinten kell állnia – az emberek vezetésének, tevékenységük irányításának művészetében.”
(N. Á. Antyipenko)

A hadtápvezetés néhány emberi tényezőjéről

Csabai György őrnagy

Nagy érdeklődéssel tanulmányoztam Dr. Lapos Mihály vezérőrnagy elvtárs MN HTP TÖF (MNHF h.)-e „A vezetés elméletének néhány aktuális kérdése” témában írt cikkét –, a Hadtápbiztosítás című folyóiratunk 1983. évi 2. számában.

A vitaindító cikkben felvetett kérdések elméleti sokszínűsége és gyakorlati gazdagsága olvasása kapcsán számos gondolat vetődött fel bennem. Az elolvasás után úgy voltam, mint az egyedi kísérletek többségénél, amikor is egy személy elsősorban a témára vonatkozóan a saját szemszögéből von le következtetéseket és adhat közre megállapításokat, vagyis felmerült bennem a kérdés, van-e jogom a témával kapcsolatos ismereteimet, tapasztalataimat közzétenni. Részemre bátorítást adott – elsősorban a szerkesztőség felhívása, másodsorban pedig az, hogy közel húsz esztendőt töltöttem el a szolgálatunk mundérjában.

Ezért hozzászólásomban a vezetéssel kapcsolatos emberi tényezőkről kívánok szólni, nevezetesen: a vezetők kiválasztásáról; arról, hogy milyen vezető legyen a hadtáptiszt; a törzstisztről – csapattisztről; a kommunikációs kapcsolatról; együttműködésről; a kollektíva és a vezető szerepéről.

Közismert, hogy napjainkban már benne vagyunk az úgynevezett „vezetési korszakváltás”-ban. Az információrobbanás, a felgyorsult technikai fejlődés, az automatizált vezetési folyamatok és egy sor más tényező ellenére tapasztalataink szerint nemhogy csökkenne az emberi tényező szerepe a vezetésben (bár egyesek úgy vélik), hanem egyre növekszik. Így van ez a hadtápvezetési alrendszerben is, mely néphadseregünk vezetési rendszerének szervező, elválaszthatatlan részét képezi.

Vegyük sorba az általam fontosnak tartott emberi tényezőket.

A vezető kiválasztásáról

Amikor dr. Lapos Mihály vezérőrnagy elvtárs azt írja, hogy „a vezetők – munkatársak kiválasztása, a vezetők egyik legdöntőbb feladata”, első olvasásra feltűnt, hogy a szerző nem a parancsnok, főnök, beosztott, alárendelt stb. szavakat használja, hanem a vezetőt, a munkatársakat és bizonyára *nem is véletlenül*. A fentieket és a vezető kiválasztása hármasszempontú elvét alapul véve talán nem érdektelen, ha olyan személyiségjegyek, tulajdonságok sem kerülnek elhanyagolásra, mint:

a) – az intelligencia, a képezhetőség;

- b) – a személyiségerő, a vitális energia;
- c) – és az önuralom.

Az élet tapasztalatai azt mutatják, hogy bizonyos alkati adottságokat, beállítottságokat a vezetői alkalmasság mérlegelésénél az illetékeseknek feltétlenül figyelembe kell venni. Hiszen nincsenek (és talán nem is lesznek) mindenre és mindenütt alkalmas, úgynevezett „univerzális” típusú vezetők, de vannak a tárgyra, a feladatra, a teljesítményre összpontosító, racionális beállítottságú vezetők. Ugyanakkor más vezetők inkább a beosztottakhoz igazodnak, így a kapcsolatot teremtő, ápoló és érzelmi készségeik fejlettebbek, erőteljesebbek.

Talán nem érdektelen, ha elmondom, hogy az ezred-, hadosztály-, hadsereg- és MN Hadtáptörzsben letöltött szolgálati idő során a következő típusú vezetőkkel találkoztam:

- a rátermett;
- a megbízható;
- a magabiztos;
- a kényszervezető;
- az önprogramozó;
- az igénytelen.

A rendszerezés önkényes, de nem beskatulyázós jellegű.

A szolgálat, törzs, osztály stb., egyszóval a szervezet eredményei, sikerei -, tapasztalataim szerint – számottevően akkor nőnek (nőttek), ha a vezetői szintre való kiválasztás világos koncepción nyugszik. Előfordult, hogy sok „első és második vonalbeli” vezető kiválasztása kezdetleges, szubjektív. Azonban az ritka, hogy *egyesekek pusztán a véletlenek egybeesésének köszönhetik a mások által a „csúcsra” ítélt feljutásukat.*

Milyen vezető legyen a hadtáptiszt?

A vezetéstudomány, bár a legfejlettebb tőkésországokban alakult ki, ma szocialista viszonyok között is egyre jobban kiteljesedik.

Valljuk a vezetés osztályjellegét, politikai meghatározottságát és azt, hogy mindenfajta vezetésnek van politikai oldala is. Ezek után felmerülhet a kérdés, mi is tulajdonképpen a hadtápvezetés. A szabályzatok a választ egy-egy tagozatra megadják. Azonban talán akkor közelítjük meg legjobban a választ, ha azt mondjuk: *a hadtápvezetés a hadművészet törvényszerűségein alapul, magába foglalja a csapatvezetés egyes vonásait, de a szakfeladatai megoldásában, tartalmában és módszereiben pedig sajátos specifikával rendelkezik.*

A fentiekből kitűnik, hogy a hadtáptiszt általános feladatokon túl számos speciális feladatok teljesítésére is készen kell, hogy álljon. Vagyis ezek szerint korunk hadtáptisztje, bármilyen szintű vezetője legyen képes:

- bekapcsolódni az adott katonai szervezet funkcionális és ágazati tevékenységi folyamatába;
- irányítani a szolgáltató, ellátó és gyógyító alegységek, egységek munkáját, békében és háborúban egyaránt;
- eligazodni a technológiai és technikai problémák, jelenségek feltárásában, megoldásában;
- bánni a katonákkal, alegységekkel és egységekkel;

- elemezni és értékelni az alárendelt és megítélendő szolgálatok hatékonyságát, vagy esetleges kudarcát;
- ellátni politikai és közéleti funkciókat;
- érteni a harci és számítástechnikai eszközök alkalmazásának alapjait.

Lehet, hogy a felsoroltak összessége talán csak több szolgálati ciklus összekapcsolása után lehetséges. Mégis az új, a bonyolult feladatokat, vegyük például az új harci technika rendszerbe állítása, alkalmazása stb. hadtápbiztosítási feladatait, már gyökeresen új megközelítésben, felfogásban, a haladó hagyományok tiszteletben tartásával lehet csak a kor színvonalán megoldani. Vagyis, ahogy dr. Lapos Mihály vezérőrnagy elvtárs írja: „a sablont és a formalitást a vezetés gyakorlatában is ki kell kapcsolni”.

Ez még a vezető formális tevékenysége, vagy munkavégzése imitálására is vonatkozik – természetesen az arra kompetenciákkal rendelkezőknek, nem bevárva a baljós események kiteljesedését.

A törzstisztről, csapattisztről

Fiatal tisztársaim körében gyakori vitatéma, hogy melyik a fontosabb beosztás: törzsben szolgálni, vagy csapatnál dolgozni.

A kérdés általában azoknál a kollégáknál vetődik fel, akik életük eddigi megtett részét „ennél”, vagy „annál” töltötték le, így a számukra közelállóra esküsznek, s lebecsülik az ismeredent.

Szerencsésnek mondhatom magam, mert „ebben” és „abban” is volt lehetőségem dolgozni. Meggyőződésem, hogy nincs „steril” csapathadtáptiszt és „steril” törzstiszt. Csak a kettő tudatos ötvözése, váltása adhatja meg az egyéni sikermény mellett a kollektíva eredményét is.

Elmondható, hogy a feladatok tervezésében általában a „szerzői előjog” a hadtáptörzstiszteket, a végrehajtás „eredménye” pedig a csapathadtáptiszteket illeti meg –, bár ezek a helyek is egyes gyakorlatokon felcserélődtek. Számtalan példát láttunk arra, hogy törzstisztből lett jó vezető és fordítva; és látnuk napjainkban is a szolgálatunk különböző területein.

Tehát a jó szakmai felkészültség, a feladatvégrehajtói képesség, a kreativitás, az operativitás, a készség a helyes következtetések levonására, a képesség a jó elhatározások megalkotására, az ésszerű javaslatok megtételére, a magas fokú műveltség birtoklása egyaránt a csapathadtáptiszt és a hadtáptörzstiszt elvárható tulajdonságai közé tartozik, természetesen sok egyéb más vonással kiegészítve együtt. Ezt egyébként a katonai etika is elvárja tőlünk.

A kommunikációs kapcsolatról – együttműködésről

A hadtáptiszt „sajátos helyzet”-éből adódóan, a parancsnoki és a törzskari elhelyezkedése a hierarchián, kibővített mozgásteret biztosít számára, akár a közéletben is. Azonban a jó együttműködés elengedhetetlen feltétele a rendszeres és megfelelő tartalmú kommunikáció, a kollektív tapasztalat igénybevétele. Ezért a kapcsolatteremtés, az együttműködés bizonyos „diplomata” készségeket is igényel. Nézzük meg a következő ábrán e kapcsolatrendszert kifejező modellt. (1. sz. ábra),

A modelltől kiűnik, hogy a létező kapcsolatrendszer, vagyis az együttműködés kérdései átfogják az előkészítés, a tervezés, a szervezés, az ellenőrzés és a végrehajtás valamennyi területeit vertikálisan és horizontálisan egyaránt.

Ezért a kérdés „lekezelése” a szolgálat botlásaihoz, pl.: alegységeknél hiányok keletkezéséhez; hadtáp-objektumokban végzendő folyamatok technológiai fegyelmenek megszégéséhez vezethet.

Különös jelentőséggel bír a hadtápegyüttmüködés megvalósítása a gyakorlatok végrehajtásakor, vagyis a háborús feladatokra való felkészítés során is.

A kollektíva és a vezető szerepéről

Az eredményes munka szempontjából nagy szerep hárul a kollektívára.

Különösen nagy a kollektíva szerepe a vezetői erények kibontakoztatásában. Tudniillik, hogy a vezető és beosztottak kapcsolatában nem „egykapura” megy a játék. A kollektíva éppen olyan aktívan vesz részt a vezetés folyamatában, mint maga a vezető. A vezető hat a kollektívára, a kollektíva pedig a vezető személyére, a munka stílusára, módszerére, többek között a munkahelyi demokrácia sajátosságai szerint minél teljesebb kibontakoztatására. A mai vezető többek között köteles gondoskodni arról is, hogy a kollektíva tagjainál ne keletkezzen a tudásban és praxisban konfliktus, a távlatlanság érzete, és köztük helyes életkori arány alakuljon ki. Közelírse munkatársai kulturális és életmódbeli színvonalát, de prioritást biztosítva a teljesítmény-orientált elismerésnek. Segítse az egyéni adottságok, teljesítőképességek kibontakozását, a nyugdíjasok tapasztalatainak átmentését. Szükség esetén bátran kezdeményezzen a kollektíva egyes tagjainál pályaorientációt, az alternatívák felkínálásával. A vezető munkájában nem nélkülözheti a döntések tudományos megalapozásait sem. De nem tévesztheti szem elöl soha azt, hogy minden döntése „emberközpontú” legyen, így képes lehet a korunk betegségének nevezett „stressz”-hatás elkerülésére a vezetettnél is.

E hozzászólásomban a személyi tényezők jelentőségére igyekeztem felhívni az olvasók figyelmét. Úgy hiszem, hogy a kérdésnek már a hadtáptiszt, -tiszthelyettes-képzés megkezdésekor előtérbe kell kerülni, és a későbbiekben is szem előtt kell tartani.

A kiképzésben ma már kevésnek tűnik csak az ismeretanyag elsajátítása, hanem az önállóan gondolkodó, a döntéshozásra képes, a széles látókörű, és a beosztásuk örömeit és gondjait vállaló, tudatosan megújulni tudó személyiségekre van ma, és lesz holnap szükség, a hadtápvezetésben elért eredmények megtartására és a továbblépésre. Ehhez pedig minden szellemi lehetőséget számunkra pártunk és kormányunk megad.

A fentiekén túl, mégis úgy érzem, hogy korosztályombeli tisztársaim tapasztalatait is sikerült kifejezésre juttatni.

(Ábra a folyóirat végén található.)