

Zellei Gábor

A polgári védelmi vezetők felkészítéséről

Napjainkban az élet minden területén előtérbe kerül a képességfejlesztés, a teljesítményorientált elvárásoknak való megfelelés. Ez egyaránt vonatkozik a védelmi szféra egészére, annak részeire, így a polgári védelemre is. Ezért a polgári védelmi feladatok eddig kialakult és jól funkcionáló rendszerében is kiemelt szerepe van a vezetők képességét fejlesztő hatékony felkészítésnek. Ennek útját, módját és módszereit villantja fel a szerző az alábbi cikkben.

Napjainkban az élet minden területén előtérbe került a teljesítőképesség. Mióta a polgári védelem fő feladatává a katasztrófavédelmi helyzetek kezelése vált, a vezetőknek viszonylag gyakran van alkalmuk képességeiket bonyolult helyzetekben próbára tenni. A jelenlegi felkészítési rendszer központilag határoz meg oktatási formákat, a tartalmat pedig (nagyreszt) rábízta a helyi vezetőkre. Ebben az évtizedek óta változatlan formában egyelőre továbbra is fenntartható az az alapvető elv, hogy minden parancsnok gyakoroltassa beosztottait, és amennyire csak lehet, ismerje meg őket a valós veszélyhelyzetek előtt. Úgy gondolom azonban, hogy a régi módszerekkel nem fogunk a teljesítményorientált elvárásoknak megfelelni. A kérdés az, hogy a Polgári Védelem vezetése akar-e nyitni a hatékonyabb módszerek alkalmazása terén. Az a tény, hogy eddig is igen nehezen mozdult el holtpontjáról ez a téma, részben érthető, hiszen az új módszerek alkalmazása során ki fog derülni: hol húzódnak a fizikai és mentális korlátok, ki mire képes vagy nem képes.

Az eltérő funkcionális területek

A tisztai pályákhoz kapcsolódó beosztásokat és funkcionális képességeket vizsgálva kitűnik: két, merőben eltérő területtel találkozunk. Egyfelől az “erőszak és a veszélyhelyzet kezelésével”, másfelől az ezt megelőző, részben hivatali teendőket is magában foglaló békekiképzés és felkészülés időszakával. Amennyiben tisztán funkcionális szempontok alapján kellene (lehetne) a beosztásokat betölteni – ami jelenleg csak egy elméleti feltevés lehet –, más személyeknek kellene a két, lényegesen eltérő terület beosztásait ellátni. Nemcsak nálunk, de tőlünk sokkal jelentősebb államok, pl. az USA esetében is probléma, hogy a parancsnokoknak és a törzseknek nincs kellő alkalmuk a valós körülmények közötti képesség kontrolljára, fejlesztésére, az eljárások eredményességének vizsgálatára. Ez jellemző példa arra, olykor mennyire nem esnek egybe a társadalmi és a funkcionális érdekek és szempontok a tisztikar vonatkozásában.

A fentiek persze nem jelentik azt, hogy a tisztikar mindenáron háborúban vagy fegyveres konfliktusokban akarná “csiszolni” felkészültségét. Huntington így ír erről:

“A katona tehát ritkán helyesli a háborút. Mindig úgy fog érvelni, hogy a háborús veszély miatt fokozni kell a fegyverkezést; ritkán állítja majd, hogy a fokozott fegyverkezés célszerűvé és kívánatosá teszi a háborút. Mindig állást foglal a felkészültség mellett, de sohasem véli úgy, hogy az ország fel is készült. A hivatásos katona ennél fogva óvatosan, konzervatív módon, mérsékletre intve járul hozzá az állami politika kialakításához.

Ez volt a jellegzetes szerepe a legtöbb modern államban, beleértve a fasiszta Németországot, a kommunista Oroszországot és a demokratikus Amerikát. A hivatásos katona fél a háborútól. Fél akar készülni a háborúra. De sohasem áll készen arra, hogy megvívjon egy háborút.”¹

“A professzionális katonát hivatása kötelezi arra, hogy borúlátó legyen. Neki kell betöltenie a »nem«-et mondó ember szerepét az idealizmussal és vágyálmokkal szemben. Bármennyire is népszerűtlen a béke és a fellendülés korszakaiban, abból a feltételezésből kell kiindulnia, hogy ezek a viszonyok átmenetiek, s a történelem ingája végül vissza fog lendülni arra pontra, ahol az országnak vállalnia kell a kockázatot, hogy jólétét és esetleg fennmaradását a fegyveres erők végső döntésére bízza.”²

A funkcionális elvárások terén napjainkban a fegyveres és a rendvédelmi szervek hivatásos állománya körében három, nagyon fontos és kényes kérdéssel találkozhatunk: 1. idegen nyelvi tudás, képességek, 2. mentális (bennel vezetői) képességek, 3. fizikai képességek, terhelhetőség.

Az elmúlt időszakban – főleg a rendszerváltás előtt – teljesen háttérbe szorultak ezek a szempontok főleg ott, ahol nap mint nap valamilyen “megmérettetésnek” nem volt kitéve az állomány, kivéve pl. a vonulást a tűzoltóknál és a rendőrség egyes tevékenységi területeit. Ma, amikor előtérbe került a teljesítőképesség, azoknak a vezetőknek kell(ene) levezenyelni ezt a fordulatot, akik közül nem kevesen pl. a pszichológiát nem is tekintik hasznos tudománynak.

A fentieket egy polgári védelmi és tűzoltótisztek körében végzett felmérés az alábbiak szerint értékeli: *“Összességében megállapítható, hogy a kérdőíven felvetett kérdéskörben a résztvevők többsége tájékozott s problémaérzékeny. A pszichológiát mint tudományt elismerik, a gyakorlati hasznáról azonban – főképpen ismerethiányból adódóan – véleményük kevésbé pozitív, előítéletekkel terhelt. Munkájuk során – tudatosan – minimális mértékben alkalmazznak lélektani ismereteket. Többségük pozitívan ítéli meg egy leendő pszichológiai szakszolgálat szerepét és a társadalmi önszerveződések fokozottabb bevonását a veszélyhelyzet kezelésébe. Jelentős arányban úgy ítélik meg, hogy a lélektani jellegű ismereteket, megoldásmódokat a kiképzés során minden szinten el kell sajátítani és ez alapvetően vezetési feladat, tehát nem igényel külön szakszolgálatot, viszont javasolják a pszichológusok – mint aktuális feladatra orientált tanácsadók – alkalmazását.”³*

Úgy gondolom, nem lenne célravezető, sem humánus: egyszerűen “letesztelni” az állományt és megválni az alkalmatlanoktól. Tudni kell, hogy egy alapvető változtatás a vezetők felkészítésében a hatékonyabb módszerek irányába ugyanolyan kockázatokkal jár, mint egy elrendelt fizikai felmérés: vagyis kiderül, hogy ki, mit és mennyire tud, mire képes. Valljuk be, eddig ehhez nemigen szoktunk hozzá.

Teljesen más dolog egy törzsvezetési gyakorlat rutinfeladatát (ezek általában nem váratlanok) megoldani, mint pl. egy veszélyhelyzetet szimuláló program instrukciói alapján dönteni, tevékenykedni. Persze az előbbi is lehet “izzasztó”, nem is a foglalkozás fajtája, hanem a cél a lényeges: valóban meg akarjuk-e tudni, hogy hol húzódnak a vezetők és a beosztottak mentális korlátai, vagy sem. Amennyiben igen a válasz, legelőször az elvárt teljesítményszinteket kell meghatároznunk, mégpedig a korszerű társadalomtudományok által felkínált kutatási eredmények segítségével. Erre már megvannak a lehetőségek. A vezető dönthet erről, és támaszthat magasabb követelményt, de csak akkor, ha az önmaga beosztásának megfelelő kritériumokat teljesítette. Ez utóbbi napjainkban a kényes pont ugyan, de nem jelentheti azt, hogy bízunk teljesen a generációváltásra a kérdést. A fokozatosság, a tolerancia, az érzékelhető központi akarat és tendencia, valamint az új lehetőségek, módszerek hozzáférhetővé tétele és szemléltetése útján tudunk majd előrelépni.

Amennyiben változtatni akarunk a parancsnokok és törzsek eddigi felkészítési rendszerén, el kell döntenünk, hogy kiket, mire és milyen módszerrel kívánunk képezni. Az utóbbi kettőről már szó esett, vagyis meghatározhatók a teljesítmény-képesség elvárások (mire) és rendelkezésre állnak a társadalomtudományok eredményei (módszer). A kiket kérdése csak látszólag egyszerű, mert itt már nem elegendő az a válasz, hogy “kit más, mint a parancsnoki, a hivatásos állományt”.

Az a szint, ahogyan ma ismerjük az állományt, nem elegendő a továbblépéshez. Azt mondhatja erre a “rutinos parancsnok”: *“hogyne ismerném, hiszen évek óta vele dolgozom; tudom, mit lehet rábízni, mit nem”*. Ez igaz lehet, és így is működhet egy rendszer, de ha a pszichológia módszereivel kívánunk élni, akkor az ismerés fogalmát nem ebben az értelemben használjuk. Könnyen meglehet pl., hogy a “rutinos parancsnok” igencsak hadilábon áll a pszichológiai értelemben vett önismerettel, nem is beszélve a többről. Hogyan tudna akkor ő, akárcsak a szolgálati törvény 4. sz. mellékletében meghatározott – beosztottait érintő – olyan minősítési szempontokra válaszolni, mint például: elemzőképesség, ítélőképesség, pszichikai állapot, tűrőképesség, kapcsolatteremtő, -fenntartó készség.

A minőségi előrelépés lehetőségei, feladatai

Néhány alapvető kérdésre kell válaszolnunk, mielőtt belevágunk egy új struktúra tervezésébe, kialakításába.

Kiket kell kiképeznünk? Furcsán hangozhat, főleg a képzési folyamatokat tervezők számára, hogy nem a cél meghatározása az elsődleges. Két dolog biztosnak tűnik. Az első az, hogy az állomány döntő többségét nem lehet lecserélni bizonyos képességdeficitok miatt. A második, hogy nincsenek elégséges ismereteink a képességeikről, nem is lehetnek, hiszen – pszichológiai értelemben – meg sem határoztuk ezeket. Jelenleg sajnos ez a helyzet a többi fegyveres és rendvédelmi szervnél is. Tehát először egy “képességtasztert” kell elkészíteni az állományról, minek ismeretében reális célok határozhatók meg, vagy – a legrosszabb esetben – egyelőre lekerül a napirendről a továbblépés gondolata. Például ha a vezetők körében túl erős a pszichológiával szembeni averzió, nincs lehetőség ilyen módszerek alkalmazására.

A lehetséges vizsgálandó tulajdonságok közül néhány: érzelmi stabilitás, általános kognitív képességek, térészlelés, motiváció, döntésképeség, stressztűrés, dinamizmus, befolyásolóképeség stb.

Nyugati források szerint⁴ (Lord, De Vader, Alliger, 1986) az intelligencia szorosan összefügg a katonai vezetői hatékonysággal, az átlag korrelációértéke 0,60. A német hadseregben dolgozó pszichológusok úgy ítélték meg, hogy megfelelő szakemberek kialakíthatnak olyan feltételeket, amelyek közepette lehetőség nyílik a feladat eredményes végrehajtására. Az 50-es évektől hatásukra elsősorban Nyugat-Európában alkalmasságvizsgáló központok alakultak a komplex feladat megoldására.

A vizgálóközpontokban alkalmazott eljárások arra irányulnak, hogy feltárják azokat a tulajdonságokat, vonásokat (konstruktumokat), amelyek az egyes tiszti munkakörök betöltésekor, tipikus feladatok végrehajtása során meghatározó fontossággal bírnak. A vizgálóeljárásokban a hangsúly a szimulált helyzetekben tanúsított viselkedés megfigyelésén van. A vizsgálatban számos pszichológus vesz részt, akiknek kulcsszerep jut a sok nézőpontból származó információk integrálásában, a kiválasztási döntés előkészítésében. A helyzetszimuláció mellett hagyományos technikákat is alkalmaznak (képességtesztek, ajánló jellemzések, életrajzi adatok, megelőző iskolai eredmények, minősítések stb.)

A vizgálatvezetők viszonylag sok dimenzióban mutatott viselkedést, teljesítményt figyelnek meg, a vélemények konszenzusaként születik meg az egyénről alkotott összegzett vizgálati eredmény.

A dimenziókonstruktum érvényessége meglehetősen alacsony, mivel a helyzetgyakorlatok nehezen operacionalizálhatók, az egyes viselkedések nehezen kategorizálhatók, összehasonlíthatók. A vizgálatvezetők éppen ezért elsősorban tapasztalati alapon minősítenek. Ennek ellenére az összegzett vizgálati eredmények prediktív validitása (jóslható érvényessége) elfogadható. Például a brit haditengerészet állományában 1947–79 között végzett tisztek összegzett vizgálati eredményeit hasonlították össze a végzés után öt évvel később készült tiszti minősítésekkel. A 2144 elemből álló mintában a korreláció átlaga 0,39 volt (Jones, 1984). Rodgers és Johnston (1987) kisebb mintán és kisebb intervallumban hasonló felmérést végeztek, és 0,42-es átlagos korrekciót kaptak.

Milyen képzési célt szeretnénk teljesíteni? A kérdésre adható válasz szorosan összefügg az előzőkkel, hiszen csak a már meglévő képességelemekre tudunk belátható időn belül teljesíthető normákat előírni. A belátható idő sem lehet hosszú, hiszen a vezetőknek állandóan készenlétben kell állniuk az operatív tevékenységre veszélyhelyzetben. Ismerve az állomány általános fizikai és mentális állapotát, egy rövidebb távon (1 év) kitűzendő fejlesztési cél, úgy tűnik, még messze lesz az ideálistól. Ezért – remélve azt, hogy a természetes fluktuáció is előrelépést jelent a személyi állomány minőségi összetételében – reálisnak tűnik egy minimális, valamint egy vagy két magasabb szintű, hosszabb távon (3–10 év) teljesítendő cél, képességskála meghatározása. Itt már nem csak a hagyományos képzési célkategóriákról van szó (mint pl.: “legyen képes bonyolult körülmények között is a parancsnoki és törzsmunka irányítására”).

Amennyire csak lehetséges, a mérhetőség érdekében fel kell bontani kisebb egységekre ezeket a hagyományos általános kategóriákat. A pszichológus feladata a mérhető és a nem mérhető, a fejleszthető és nem fejleszthető szétválasztása és a vizgálat elvégzése. Csak úgy általában tréninget tartani, ez ma már nem elegendő, csupán a pszichológiai módszerek reprezentálására szolgálhat. A vezetőnek (a megrendelőnek) azt kell tudnia, hogy a kiképzendőeknek milyen jellegű feladatokat milyen körülmények között kell teljesíteniük. A pszichológus (szociológus) ezután állapítja meg ezek mérhető elemeit és azt, hogy várhatóan miként korrelálnak majd a mérési eredmények a gyakorlati eredményességgel.

Újabb módszerek, elképzelések a képzésben és a gyakorlatban

A módszerek tekintetében a bőség zavarával küszködünk, mert a “humán-szolgáltatóipar” hazánkban most van kibontakozóban. A tréningeknek és trénereknek se szeri, se száma, a szakszerűséggel azonban helyenként bajok vannak. Teljesítményorientált világunkban ezen a téren két biztos pont van: a kereslet nagysága és a megrendelő tájékozatlansága. Az utóbbi sokszor azt sem tudja, mi a pszichológus és a pszichiáter között a különbség, a pszichológus pedig el akarja hitetni, hogy ő mindent meg tud oldani. Többek között ez is az oka a pszichológus és a megrendelők között kimutatható “érintkezési feszültségnek”. Mindezek mellett e módszer tekintetében napjainkban – a veszélyhelyzet-kezelő funkcionális területen – a szimulációs helyzetgyakorlatok tűnnek a leghatékonyabbnak. Az informatikai háttér hozzáférhető, fejlettebb országokban a tapasztalatok is rendelkezésre állnak.

Természetesen a parancsnokok és törzsek felkészítése sem választható el az egyéb kapcsolódó területektől, melyeknél néhány újabb (vagy újból felvetett) elképzelés felmerülhet az alábbiak szerint.

A minősítési fokozat rendszere: Az iskolai és a tanfolyami végzettségek, az egészségügyi – fizikai-pszichikai felmérések, eredmények, a gyakorlatban bizonyított képességek alapján lehetőséget kell adni az egyénnek, hogy egy felmenő (de lefelé is nyitott) minősítési skálán bizonyítsa a szolgáltatnak saját “alkalmazhatósági fokát”. Az andragógia és a pszichológia bizonyította, hogy az életkor előrehaladtával felnőttkorban a növekvő (pl. rutin) és a csökkenő (pl. érzékelés) képességek egymást kiegyenlítik, összességében az alkalmazhatósági érték nem változik, az ideális tevékenységi kör azonban igen.

Egyéni fejlesztési utak: Az eddig is jól mérhető képességeknél – mint pl. a fizikai jellegűek – természetesnek tartjuk az egyéni különbségeket és így határozzuk meg a célszerű fejlesztési területeket. Amennyiben a mentális képességek területén is hasonló lesz a helyzet – a törzs együttes tevékenységének kiemelt jelentőségét továbbra is szem előtt tartva –, az egyénnel közösen meg kell határozni azokat a területeket, ahol zavaró képességhiány mutatkozik, amennyiben fejleszthető tulajdonságról van szó. Néhány ilyen – sajnos, általánosnak mondható – problémás terület például a beszéd, a kommunikáció veszélyhelyzetben, stressztűrő képesség, kezdeményező-képesség, ismerethiányok, empátia stb.

Gyakorló vezetési pontok: Alkalmazásuk ideális színteret biztosítana a korszerű informatikával vezérelt szimulációs képzésnek, egyben lehetővé tenné a vizsgálatokat végző külső szakemberek (pszichológusok) tevékenységét. Néhány fejlett országban – a civil kontroll megvalósítása jegyében – az előbbieket nem a fegyveres szerv alkalmazottai, és ők végeznék minden, az alkalmasságot érintő vizsgálatot.

Ügyeletes mentésirányítók: A teljesen váratlan ipari-közlekedési katasztrófahelyzetek esetében nem szerencsés, ha magára hagyjuk a területileg illetékes polgári védelmi vezetőt. A már veszélyhelyzetekben bizonyított, legrátermettebb parancsnokok közül egy odavezényelt segítő, aki adott esetben az irányítást is átvehetné, nagymértékben csökkenthetné az ilyenkor szokásos döntési hibák, mulasztások esélyét. Ez azokon a területeken lehet fontos, amelyeket ismétlődő természeti katasztrófák nem veszélyeztetetnek, a vezetőknek tehát nincs is alkalmuk próbára tenni ilyen irányú képességeiket.

Véleményem szerint a parancsnokok és törzsek felkészítése terén az ún. megelőzési szemléletet kell előtérbe helyezni, vagyis a veszélyhelyzeti vezetésre való felkészülés mellé – vagy fölé – kell emelni a békeidőszakban jelentkező együttműködési, vezetési feladatokat, mert:

- a megelőző-felkészülő tevékenység minősége határozza meg elsősorban a veszélyhelyzeti vezetés hatékonysági fokát,
- az itt kialakított emberi kapcsolatok, közösségek döntő jelentőségűek a bajban,
- a vezetők szolgálati idejük jelentős részében ilyen jellegű tevékenységet végeznek.

Újból felvetődik a korábban felmerült kérdés: parancsnokaink egyaránt alkalmasak-e a magasabb intelligenciát kívánó előkészítő (béke) tevékenységre és a nagyobb stressztűrést igénylő veszélyhelyzeti vezetésre. Mindenfajta felmérés nélkül is a helyes válasz erre a kérdésre: NEM, hiszen nyilván az egyik inkább erre, a másik inkább (vagy csak) arra alkalmas. Kompromisszumot kell kötnünk addig, amíg a pálya társadalmi megbecsültsége lehetővé nem teszi a válogatást a magasabb felvételi követelmények alapján is. Addig is a kinevezéseknél tartsuk szem előtt, hogy a polgári védelmi vezető legyen:

Elsősorban: intelligens, jó kapcsolatteremtő, rendelkezzen stabil morális tartással és reális önismerettel. Fontos: aki ilyen, arról a külső (szakmán kívüli) szemlélő az alábbi tulajdonságokat is hajlamos méltán feltételezni.

Másodsorban: jó stressz- és fáradtságtűrő, fellépésében és döntéseiben határozott, változó és veszélyes helyzetekben is kiegyensúlyozott, rendelkezzen jó figyelemmegosztó képességgel. Fontos: aki csak ilyen, arról a külső szemlélő esetleg még ezeket a pozitív tulajdonságokat sem feltételezi.

Az utóbbi képességcsoport hiányossága esetén a támogatás-helyettesítés megoldható, még ha ez nem is ideális eljárás. Viszont az elsősorban szükséges tulajdonságok hiánya esetén az emberi viszonyokban hosszabb idő alatt elrontott, ki nem alakított kapcsolati és együttműködési rendszer veszélyhelyzetben a támogatás hiánya, sőt a "betartás" következhet be. Ez viszont már semmiféle kívülről-felülről történő támogatással, intézkedéssel nem állítható helyre.

A polgári védelmi feladatok eddig kialakult és jól funkcionáló rendszerében – bármilyen szervezeti változás esetén – kiemelt jelentősége van a vezetők készségét fejlesztő felkészítésének. Úgy gondolom: a meglévő problémák (presztízshiány stb.) arra készítetnek bennünket, hogy a társadalomtudományok már adott eredményeit és lehetőségeit az eddigieknél is fokozottabban vegyük igénybe.

JEGYZETEK

1. S. Huntington.: A katona és az állam; Zrínyi-Atlanti 1994. 72. old.
2. R. A. Hall.: The peacetime Duties of the Armed Services; US. Naval Institute Proceedings, LXXX. 1946. 06. 781. old. = Huntington im. 72. old.
3. Zellei Gábor: Egyetemi doktori értekezés; ZMKA. 1995. 101. old.
4. Katonapszichológiai Kézikönyv; Szerk.: HVK. Euroatlanti Int. Mucs, 1997. nyt. sz.: 21/131. 16–17. old.