

## Az integráltól az egyszeregyig

Lehetetlen kétségbe vonni a politikai szociológia lépten-nyomon megnyilvánuló életrevalóságát. Éppen virulenciája folytán azonban gyakoriak a növekedési nehézségek, így például az az osztódás, amely újabban két ágazat megkülönböztetését teszi lehetővé a békekutatásban: a polemológiára és a konfliktológiára gondolunk.

Többen azonosnak vélik a kettőt, s vagy a konfliktológiát helyezik zárójelbe a polemológia magyarázatául, vagy fordítva. Pedig van némi különbség a két fogalom között, még ha egy tudományos töröl fakadnak is. Fiatal hajtásokról lévén szó (még nem is merevedtek végérvényes definíciókba) könnyebb művelőik beállítottsága szerint megkülönböztetni őket egymástól.

Miben egyeznek a polemológusok és a konfliktológusok, s miben különböznek?

Egyek abban, hogy a háború okainak és következményeinek kutatói. Míg azonban a polemológusok nagy igénnyel egy makacsul újra meg újra jelentkező társadalmi utópiához igazodnak — nevezetesen ahhoz, amely egy valamikor állítólag létezett nemzetközi társadalmi egyensúly megbomlásában látja minden rossz forrását, így a háborúét is, s az elvesztett egyensúly visszanyerhetőségében ismeri fel a paradicsomi (béke-) állapotok megvalósíthatóságát — a konfliktológusok szerényebbek: ők a nemzetközi eseményeket a konfliktusok s azok megoldása, illetve újratereptődése szakadatlan folyamatának tekintik. Hasznos realizmus! Ami — az előbbiekből kibontakozva — abban is megnyilvánul, hogy a konfliktológia a konfliktusok lényegének felismertetését éppen azért tekinti fő feladatának, mert a nemzetközi konfliktusok veszélytelenné szelidítésének módozatait kutatja és ajánlja.

A többirányú békekutatáson belül a gyakorlatiasabb konfliktológia azonban bizonyos vonatkozásokban lemarad az akadémiikusabb polemológiától. Mégpedig ama jellegzetesen történelmietlen felfogása miatt, hogy bizonyos konfliktológusok szerint főlősleges a nemzetközi konfliktusok múltbeli okait is firtatni, mivel — szerintük — a konfliktusok okai nem a múltban, hanem inkább a jövőben keresendők, hiszen — úgymond — a jelenkori stratégiák is a jövő szempontjából ítélik meg a jelent, vagyis preventívek. A nemzetközi tapasztalatok nem támasztják alá feltevésüket. Ellenkezőleg: a történelmi meghatározottságok energiája növekszik (példaként a nemzet kategóriájára utalunk).

A békekutatás (a polemológia és a konfliktológia) nyitott kérdései ellenére is mind népszerűbb, ami talán főként két fontos erényének tulajdonítható: először, a jövő előreláthatóságának újabb tanúságát szolgáltatja a nemzetközi viharok előrejelzésével; másodsor pedig könyörtelen elemzéseivel — deszakralizál.

A békekutatás a jövőt nem tekinti előreláthatatlannak, tehát a jövőt — elkerülhetőnek tartja... Melyik jövőt? Azt a nem rózsásat, amelyet a termonukleáris

korszak militarista logikai adataival „etett” komputerek számítottak ki. A paradoxon (az előrelátható jövő elkerülhető) ebben a vonatkozásban értendő.

Az elsődleges operacionális konfliktológia egyébként elég sokat foglalkozik a militarizmus, helyesebben a militaristák, még pontosabban a stratégák, a katonák logikájával, amelytől a békeállapot fennmaradása függ. Nem arról van szó, hogy a katonák akaratától függne a béke vagy a háború. De a műszakiség magas fokaira jutott katonai gépezetekben a döntések logikájának sokkal nagyobb szerep jut, mint a régebbi, összehasonlíthatatlanul lomhább hadrendekben. Egy tévedés folytán előrevetett lovasdandárt még vissza lehetett rendelni, a rakétát nem lehet.

Ez a tény jócskán, de meglepő módon befolyásolta a katonai titkolózást. Újabban nem rejtenek mindent véka alá, mint régebben. Sőt, egy-egy nukleáris fegyvert vagy fegyverrendszert (például a rakéta-elhárítást) már jóval működtetése előtt valószínűleg reklámozni szoktak. Hogy az ellenfél kellő időben számolhasson vele. Mert mindegyik fél arsenáljába beletartozik (akármilyen paradoxálisan hangzik) az is, hogy a másik logikája tökéletesen működik, a tökéletes működéshez elegendő adattal rendelkezik. Amiből közvetlenül következik a kölcsönös tájékozottság fontossága. A tizennyolchatalmi leszerelési értekezlet egyik problémája, amelyet az atomsorompó-szerződéssel próbál majd megoldani, éppen az, hogy a nukleáris fegyverek elterjedésének megakadályozásával a világ stratégiai képlete még a megoldhatóság keretei között maradjon, a két-, három-, négy- vagy ötismeretlenes egyenlet ne váljék tíz vagy tizenöt-ismeretlenessé, tehát gyakorlatilag megoldhatatlanná (ez az az egyenlet, amelyet tíz-tizenöt percen belül lehet csak megoldani).

A konfliktológusok a könnyebb érthetőség, a szemléletesség kedvéért hasonlítják póker-partihoz a nagy hadijátékot, amely a mai fegyverkezési viszonyok közepette nemcsak háborúban, hanem békében is szüntelenül folyik a nagyvezérkarok között. A logikai egyensúlyra, a majdnem nyílt kártyákkal való játszásra azért van szükség, mert a termonukleáris korszak kártyásainak helyzetét a következő lehetetlen szituáció adottságaival érzékeltethetnők (a Paul Valéry nevéhez fűződő hasonlattal élve): a stratégiai „kártyás” úgy jár, mint az a póker-játékos, aki annak tudatában próbál nyerni, hogy játék közben általa előre nem látható módon változnak a játékszabályok; kicserélődnek a partnerek; megváltozik a neki és partnereinek kiosztott lapok száma, jelentése és értéke; változik a tét; a parti végén ő maga sem azonos azzal, aki leült játszani.

Szociológiai nyelven szólva a fenti póker a consensus, a társadalmi egyetértés teljes hiányát jelzi. A konfliktológusok az egyetértés bizonyos elemei nélkül még az egyet nem értés végletes esetét, a háborút sem tudják elképzelni. Szerintük egyfajta consensusnak az egyet nem értés végletes formájában, a háborúban is lennie kell. (A consensus megbomlásának ezidáig a legvégletesebb példája a második világháború. De a frontokon mérges gázokat akkor sem használtak. Csak a gázkamrákban.)

A consensus parancsoló szükségességéből adódik aztán egymás informálásának, a „nyíltságnak” az a paradoxális szükségessége, amelyből az is következik, hogy nagy példányszámú folyóiratok úgy írnak alapvető, hivatalos stratégiai elvekről, ahogy régebben csak elvont jogelméleti kérdésekről értekeztek volna.

Igaz, csak a termonukleáris stratégia nem tabu többé (nemrégiben Ailleret, a francia nagyvezérkar főnöke fejtette ki ország-világ előtt Franciaország alapvető stratégiai döntésének alapelveit). Viszont a gyalogsági szolgálati szabályzatok továbbra is a legféltettebb katonai titkok közé tartoznak.

Ezt a furcsa helyzetet is nagy leleményességgel próbálják értelmezni a konfliktológusok. Érvelésük nem minden esetben meggyőző, de gondolatmenetük tetőzetős fordulatossága elvitathatatlan.

Értelmezéseikben talán az a legmegkapóbb, hogy nagy jelentőséget tulajdonítanak az észnek, operacionalizmusuk szinte észrevétlen siklik át racionalizmusba. A nukleáris fegyvereket a tudomány hadművészetbe való behatolása eredményének tekintik. A klasszikus fegyverzetek és fegyvernemek viszont lényegükben (amely a technológiai változásokkal sem módosult alapvetően) a tudományos forradalom előtti világ örökségei. Tudomány és ráció egy és azonos. A tudománnyal — úgy mond — behatolt az ész is a hadművészetbe, s — most egy szaltó következik — ez azt jelentené, hogy a felek a termonukleáris korszakban egymással tulajdonképpen intellektuális párbajt vívnak, amelynek eszközeit — a termonukleáris fegyvereket — a hadikészültségek megközelítően egyetlen fokain már jóformán ki is lehetne küszöbölni, s maradna: ráció kontra ráció. (Ebből is érthető, miért foglalkoznak oly sokan a matematikai játékelmélettel, miért keresnek hasonlatokat a sakktablán, miért esik szó atom-patról.) Akik a legmerészebbek, kimondják: a valóságban nem a nukleáris energia, hanem az emberi ész az abszolút fegyver.

Ez a gondolatsor nem véletlenül bukkan fel a nemzetközi viszonyok mai adottságai közepette, amikor a világ különböző térségeiben a kölcsönös nukleáris bénítottság következményeinek a jelei mutatkoznak. Egyre többet olvashatunk a klasszikus fegyverzetek növekvő fontosságáról, ami érthetővé teszi, hogy miért marad hadítitok a szolgálati szabályzat.

Azonban ez a „visszafejlődés“ a klasszikus fegyverzetekhez bonyolultabb feltételek közt zajlik, mint amilyenek között e fegyverzetek eredetileg létrejöttek volt, mint amilyenekhez e fegyverek „mentalitása“ tapad.

A békekutatás tart azoktól, akik a nukleáris korszakban „békebeli háborúk“ kategóriáiban gondolkodnak.

A nukleáris adottságok stratégiájának bizonyára tudomásul kell vennie, hogy hatalma használhatatlanul nagyra növekedett, nem is tud már mihez kezdeni vele. S akármilyen komikusan hangzik: Nyugaton a békekutató intézeteket (talán éppen ezért) főként a nagyvezérkarok, a legnagyobb hadianyag-gyárak finanszírozzák.

Más a helyzet a klasszikus stratégiával. A *The Times* egyik katonai szakértője kerek pereg kimondja: „Fair dolog bevallani, hogy a katona szempontjából a béke — paradoxon. A békeidők sokkal súlyosabb válság elé állítják a haderőket, mint amelyet számukra a háborúban felmerülő kockázatok jelentenek... Mintha a társadalmi változás és a politikai fejlődés összeesküdött volna a katona ellen: maguk mögött hagyják, hogy beletemetkezessen a mesés múlttól alkotott naiv emlékeibe.“

De nem „temetkezik bele“, hanem pénzt követel: arról is írnak, hogy a klasszikus fegyverzetek „feltámasztása“ kétszer annyiba kerül a világnak, mint a nukleáris hajsza.

Ezzel a kérdéssel, az esetleges recidívával a nukleáristól a klasszikushoz érdemes foglalkozni, hiszen rendkívüli politikai következményekkel jár, kiváltképpen a harmadik világ viszonylatában, amely talán úgy lép vissza a nukleáris szakaszból, hogy benne sem volt. Hisz ott cáfolnak rá leggyakrabban Robert Escarpit professzornak, a *Le Monde* híres tiz-tizenöt soros glosszáit író kitűnőségének ábrándképére: „Manapság már a hadseregek túl szép és túlságosan költséges mechanizmusok ahhoz, hogy körültekintő technikusok kitegyék őket háborús károsodásnak; legálábbis olyan háborúkban nem, amelyekben a visszavágások kockázata is fennáll.“

Ismét csak a konfliktológiára vár, hogy a felsőfokok elérése után maga is visszalépjen az elemibe, s a klasszikus egyszeregyet legalább olyan elegánsan oldja meg, mint a nukleáris integrált.

Farkas László

Michel Drancourt, az ismert francia közgazdasági szemleíró, a nagy példányszámú *L'Entreprise* című hetilap 613. számában megjelent rovatcikkében (*Réflexions*) a következő figyelemre méltó sorokat olvastuk: „A jövőben a klasszikus szótárakat olyanokkal kell pótolni, amelyek lehetővé teszik a modern ügyvezetés megértését. Új, lassanként klasszikussá váló meghatározások születtek.

Például: *Flasch-eljárás* = egy építőtelep vezetése megjavításának módszertana; *Chronos* = rövid lejáratú előrelátási program; *Orfan* = egy tervezett vagy épülő üzem személyzete képzésének és felhasználásának módszere; *Milord* = kiutalási módszer a készletek korlátozásával; *Mansart* = az építkezésekkel és köznyunkákkal kapcsolatos programok könyvtára; *Capitol* = felügyelő posztok szervezése az automatizált berendezésekben.“

Azon új terminusok listája, amelyekkel — a műszaki haladás eredményeképpen — a nyelv gyarapszik, sokkal hosszabb, és tovább bővül, leltározásuk állandóan foglalkoztathatná azokat, akik e — tagadhatatlanul hasznos — kérdések iránt lankadatlan érdeklődést tanúsítanak.

Nyelvészeti visszhangjaitól függetlenül, a műszaki haladás határozottan befolyásolta — és befolyásolja a továbbiakban is — a tőkés vállalatok fejlődését, hangsúlyozza, és eddig nem tapasztalt méretekben elmélyíti a konkurrenciaharcot. J. Rozner francia közgazdász szerint „egy olyan korszakkal ismerkedünk, amelyre kevésbé vagyunk felkészülve; e korszakban a konkurrenciát a műszaki haladás határozza meg“ (*L'Entreprise*, 1966. 544).

A műszaki haladásban elért előny a világviszonylatban kibontakozó konkurrenciaharcban az előnyszerzés conditio sine qua non-jává vált. Ily körülmények közepette szüntelenül növekszenek azok az összegek, amelyeket a nagy tőkés cégek a műszaki-tudományos kutatásra szánnak, s mind nagyobbak azok a nehézségek is, amelyekkel a kis és közepes cégeknek meg kell küzdeniök, hogy a műszaki haladás parancsoló szükségleteinek eleget tehessenek. Különösen heveny formában jelentkezik ez annak következtében, hogy az egyesült államokbeli nagy cégek jelentős előnyre tettek szert más országok, kiváltképpen a közös piaci országok tőkés-vállalataival szemben. Az amerikai cégek átlagban össztermelésük értékének 2—2,5%-át fordítják kutatásokra, az európaiak viszont csak 1—1,5%-os átlagot érnek el. Az eltolódás nagysága úgy érzékelhető igazán, ha összehasonlítjuk az amerikai vállalatok termelésének értékét a többi tőkésország vállalataival.

Az évi egymilliárd dollár termelési értéket meghaladó vállalatok országonkénti megoszlásában szembetűnően jelentkeznek az eltolódások: az Egyesült Államokban 60 ilyen cég van, viszont az NSZK-ban 12, Angliában 6 (e cégek közül 3 angol—holland érdekelt), 2 Japánban, 2 Franciaországban van, 2 pedig székelyként Hollandiát, Svájcot, és Olaszországot jelöli meg.

*Az évi 250 milliárd dollár összértéknél többet produkáló cégek termelésének százalékaránya a tőkés világ termelésében*

	Egyesült államokbeliek	Közös piaciak	Más tőkés-országbeliek	Összesen
Gépgyártás	70	13,1	16,9	100
Gépkocsi	75,8	13,4	10,8	100
Kőolaj	73,5	13,7	12,8	100
Elektrotechnika	68,3	14,8	16,9	100
Kémia	62,3	20,8	16,9	100

E feltételek közepette került felszínre az Egyesült Államok eltávolodása a többi tőkés országtól a műszaki haladás terén (*technical gap*), és ezzel egyidejűleg jelentkezett az ügyvezetés korszerű módszereivel kapcsolatos előny is (*managerial gap*); e kifejezések mindennaposá váltak a közgazdasági sajtóban, s a nyugat-európai, főként közös piacbeli tőkés országok legsúlyosabb gondjai közé sorolhatók. Hogy felvehessék a versenyt az amerikai cégekkel, a nyugat-európai kormányok (főként a francia kormány) koncentrációk, fuzionálások útján, a legjelentősebb vállalatok együttműködésével a nagy, amerikai méretű vállalatok létesítésének politikájához folyamodnak, hogy ezek aztán elbírják a műszaki haladás megkövetelte nagy költségeket a kutatásban és a beruházásokban. A Renault és a Peugeot, a Pechiney és Saint-Gobain, az Agfa és a Gevaert között létrejött fúziók és meg egyezések (hogy csak azokat említsük, amelyek az amerikaiakkal vetélkedő méretű cégek létrehozásához vezettek) kezdetet jeleznek, s a tőkés országok közgazdasági szerinti ez a folyamat a következő évek során felerősödik. Mivel azonban eközben az egyesült államokbeli vállalatok is folytatják a koncentrációt, a helyzet dinamikáját a jelenkori konkurrenciaharc egyik jellemzőjének vélik. A *L'Entreprise* szemléletes stílusban ír a helyzetről: „Az óriások gigászokká, a gigászok mammutokká válnak.“

Vajon mekkorára, s meddig növekedhetnek még?

### *Prospektíva és futurológia*

A vállalatvezetés funkcióinak szentelt terjedelmes művében Octave Gelinier, az ismert francia szakember nyomatékosan hangoztatja, hogy a versengő vállalatnak rövid lejáratra taktikai, hosszabb időre pedig stratégiai előrelátásra van szüksége s ugyanakkor „ahhoz, hogy (a vállalatot) ne érje felkészületlenül a fejlődés, nagyon hosszú időre, nem elegendő az ember különféle szükségleteit és eszközeit egymástól elkülönítetten tanulmányozni, hanem egybe kell vetni őket s fel kell kutatni azokat az új formákat, amelyek találkozásuk metszéspontjain esetleg megjelenhetnek“ (*Fonctions et taches de direction générale*. Paris, 1966).

Olivier Giscard d'Estaing egyik tanulmányában kimutatja, hogy a hosszú távú politikai kidolgozásának problémája a legnagyobb amerikai vegyipari cég, a Du Pont de Nemours központi feladata, amelyet e cég legfontosabb vezetési elveként jelöl meg: „A vezetés célkitűzése: a hosszú időre számított legmagasabb profit elérésének módszeres kutatása“ (*La descentralisation du pouvoir dans l'entreprise, condition du succes*. Paris, 1967).

A távoli jövő közelebb hozását célzó törekvés olyan foglalatosságokhoz vezetett, amelyeknek jól meghatározott diszciplínába való sűrítése számos kutató, gondolkodó erőfeszítését igényli.

Említésre méltó sikert ért el Gaston Berger francia szociológus: olyan tudományát kezdeményezett, amely a társadalmi jövőt az e probléma kutatására alkotott szerv segítségével tanulmányozza; az ő nevéhez fűződik az új elnevezés, a *prospektíva* is. Gaston Berger 1957-ben Párizsban nemzetközi prospektíva-központot létesített, amelynek feladata a modern világ fejlődését gyorsító műszaki, tudományos, gazdasági és társadalmi okok tanulmányozása s ama következmények előrejelzése, amelyek az említett tényezők együtthatásából következhetnek. Megjegyzendő, hogy a prospektíva célkitűzéseire igazodik a Francia Enciklopédia (*Encyclopédie Française*) legutóbbi, 1959-es kiadása is; XX. kötetének címe: *Az alakuló világ. Történelem. Fejlődés. Prospektíva*. Hasonló foglalatosságok alapján ebben az irányban fejlődik a jövő-kutatás tudománya, a *futurológia* is; művelését a Ford-alapítvány szubvencionálja. Franciaországban ez az áramlat adja ki a neves sze-

mélyiség, Bertrand de Jouvenel szerkesztette folyóiratot, a *Futuribles*-t (a cím — szabadon — körülbelül így fordítható: „A jövő dolgai...“).

A jövő ésszerű előrelátásának tudományaként meghatározott futurologia művelői a *futureológusok*, akik a jövő-kutatás törvényeinek és módszereinek a kidolgozására vállalkoznak: kísérletük az idő próbája előtt áll. A tájékoztatás igényével lejegyezzük néhány törvényüket, módszerüket. „A három nemzedék törvénye“ szerint az alapvető tendenciák bármely módosulása valamely társadalmon belül legalább három nemzedéket átfogó minimális időszakot, tehát mintegy 20—30 esztendő igényel; „a kontinuitás törvénye“ az ismert bölcs mondásból indul ki: *natura non facit saltus*. Módszereik közül kettőt említhetünk: „az extrapolálás és a kontinuitás módszere“ a lineáris programozásra épül; „a szakemberek módszere“ a specialisták különböző körülmények között történő felhasználásának, és az „előreléző fórum“ megalkotásának az eszméjéből indul ki.

A jövő megismerésének kidolgozását illetően mindenki egyetért abban, hogy az „*informatiká*“-nak (vagyis az információ logikai és matematikai feldolgozásának) döntő a szerepe. A korszerű elektronikus számítógépeket alkalmazó, informatikával foglalkozó cégek rendkívüli mértékben fellendültek, perspektíváikról a *L'Entreprise* (1966. 619.) így ír: „Képviselői szerint tíz éven belül az informatika forgalma a gépkocsigyártó iparéhez hasonló lesz. Hozzátehetjük: az informatika gazdasági jelentősége nagyobb lesz, mint az autóiparé. Az informatika a korszerű tevékenység atyja.“

Az Egyesült Államok e téren is előnyben van a nyugat-európai országokkal szemben mind a számítógépek gyártása és felhasználása, mind a vállalatvezetési koncepció tekintetében. 1967-ben az Egyesült Államokban kb. 43 000, Nyugat-Európában pedig mintegy 8000 (ebből a közös piaci országokban 6000) elektronikus számítógép volt. Az Egyesült Államokban évi 3—4 milliárd dollárt, Nyugat-Európában pedig 4—500 millió dollárt ruháznak elektronikus számítógépekbe. Amerika előnyét tanúsítja az is, hogy a tőkés világpiac számítógép-eladásából az Egyesült Államok 73%-kal részesedik (amiből az IBM-cég egymagában 62%-ot szállít). A fennmaradó 27%-on angol, francia, nyugatnémet és japán cégek osztoznak.

A vállalatvezetésről kidolgozott tanulmányában az American Management Association arra a következtetésre jutott, hogy egy vállalat vezérigazgató-elnökének ideje 40%-át a 2 éves, 60%-át pedig a 2—10 éves távlatú problémáknak kell szentelnie. 1966-ban a *L'Entreprise* egy riportere, aki ellátogatott az amerikai Xerox-céghez, feljegyezte, hogy a vállalatvezetőség ideje nagyobb részét a cég 1970 utáni helyzetének megszilárdítására, illetve az 1975-öt követő időszakra érvényes üzleti politikájának kidolgozására fordítja.

Ez készítette arra Gelinier-t, hogy említett könyvében a következőket írja: „Az átkelés az Atlanti-óceánon a jövőbeli élet jelenségeinek megfigyelésére a jövőbeli struktúrák megfigyelésének olyan módja, amelyet egyetlen vállalat sem mellőzhet.“

Louis Armand, a francia Akadémia tagja ilyen értelemben hivatkozik azokra a tanulmányokra, amelyek az 1980-as francia célkitűzések meghatározására hívták: „Tudni akarják, milyen lesz a francia 1980-ban? Nos, ismerjék meg a mai amerikai!“ A *L'Entreprise* szerint: „Az egyetlen csillapítószer: vegyük tudomásul, hogy annak ismerete, ami az Egyesült Államokban történik, számunkra az előrelátással egyenértékű!“ (1967. 625).

Franciaország legfontosabb erőfeszítése az Egyesült Államok javára mutató különbözőségeik kiküszöbölése: a „*plan calcul*“ kidolgozása, amely 1970-ig 500 millió frank (100 millió dollár) beruházását irányozza elő egy korszerű elektronikus számítógépgyár szervezésére, hogy e téren felszámolhassák a függőséget az ame-

riakaiaktól. A jelenlegi becslések szerint 1975—1980 között 4—500 000 személy dolgozik majd e szektorban, szemben azzal a 2 millióval, aki az Egyesült Államokban már 1970-ben ebben az ágazatban tevékenykedik. A „plan calcul“ teljesítésének biztosításáért négy francia cég megfelelő szektorának összevonásával létrehozták az *informatika nemzetközi társaságát*.

A „legfuturologiaibb“ szellemben határozottan állíthatjuk, hogy e terület prospektívája szerint hatalmas méretű versengések előkészületei bontakoznak ki: az eredményt persze nem ismerhetik még sem a versenyzők, sem azok, akik számítógépek segítségével igyekeznek megfejtetni a küzdelem kimenetelét

*De minimis non curat praetor*

A nagy cégek létrejötte megkívánta vezetésük módszereinek tanulmányozását; e cégek nemzetközi jellege, az a tény, hogy többüknek más országokban is vannak fiókjai, leányvállalatai, hozzájárult a tanulmányozás bővüléséhez, nemzetközileg szentesítette a *management* és a *manager* kifejezéseket (management: a vállalatvezetés művészete vagy tudománya; manager: vállalatvezető). P. Drucker, a New York-i egyetem professzora a következők szerint értékelte a menedzser döntő szerepét: „A menedzser minden vállalat dinamikus eleme. lelke..., hiszen a vállalat vezetőinek tulajdonságai és tevékenységei jelentik az egyetlen reális előnyt a konkurrenciá-hárcban“ (*La pratique de la direction de l'entreprise*. Paris, 1963. 4). Már a U. S. Steel híres alapítója, Andrew Carnegie szemléletesebben fogalmazott: „Elhódíthatjátok a piacaimat, elpusztíthatjátok üzemeimet; ha megmarad az a menedzser-csoport, amelyet magam köré gyűjtöttem, néhány éven belül újjáépítem birodalmamat.“

Gelinier szerint a modern vállalatvezetőt a hagyományostól az különbözteti meg, hogy a régi típusú vezető parancsokat osztogat, az új viszont ötleteket; s hangsúlyozza: „Egy eszme üzem nélkül még pénzügyileg is többet érhet, mint egy üzem eszme nélkül.“ Úgy véljük, igen hasznos olvasmány Alfred P. Sloan junior *A General Motorsnál töltött éveim* című, a menedzserizmus kiskatéjának számítókönyve. A *L'Entreprise* főszerkesztője, M. Drancourt így vélekedett róla: „Sloan nevét egykor majd a Fordéval és a Fayoléval együtt emlegetik azoknak a férfiaknak a sorában, akik a legnagyobb mértékben rányomták évszázadunkra egyéniségük jegyét.“ Mindenki egyetért abban, hogy Sloan fejlesztette a tőkés világ legnagyobb vállalatává a General Motorst (évi több mint 20 milliárdos termelésével kb. 2 milliárd dollár hasznot hajt). Az Egyesült Államok közgazdasági sajtója annak kidomborításával szokta szemléltetni a General Motors fontosságát, hogy évi termelésének értéke száznál több állam költségvetését meghaladja; s egyik szólásmondásuk szerint: „Ami a General Motorsnak előnyös, előnyös az Egyesült Államoknak is“ (1967. 623).

Maga Sloan a következőket írta a General Motors fejlődéséről szóló tanulmányáról, amelyet a vállalat vezetésének átvételekor készített: „E tanulmány a következő két alapelvre épül:

1. Semmi esetre sem korlátozzuk valamely operacionális egység vezetőjének felelősségét. Minden ilyen egység funkcionálisan önállóvá válik főnöke vezetése alatt, hozzá kell szoknia, hogy kezdeményezéseit teljes mértékben érvényesítse, s így biztosítsa fejlődését.

2. Bizonyos központi funkciók nélkülözhetetlenek a vállalat fejlődése és tevékenységei önellenőrzése szempontjából.“

Sloan ily módon aktualizálta a vállalatvezetésben a régi római alapelvet: *De minimis non curat praetor* (apróságokkal nem foglalkozik a vezető).

A decentralizálás Sloan szorgalmazta alapelveinek alkalmazását elméleti síkon számos kutató tovább fejlesztette, s gyakorlatilag sok nagy amerikai cég igazodott hozzá. Olivier Giscard d'Estaing (a volt francia pénzügyminiszter testvére) jellemző című könyvében (*A siker feltétele — a hatalom decentralizálása a vállalaton belül*) a Du Pont de Nemours cég szervezési alapelvét hangsúlyozza: „Minden egyes szekció független vállalatként van megszervezve. Mind a tizenkettő egy-egy független vállalat, jobban mondva vállalat-csoport.“

A vállalatvezető funkciókkal és hatalommal való felruházásának tanulmányozása Gelinier szerint abból az alapelvből indul ki, amely szerint „vezetni annyi, mint mások által eredményt elérni, s felelni azért, amit más végez“. Az *Analyse et Prévision* című folyóirat szerint: „Az amerikai ügyvezetés egyik dogmája: a hatalommal való felruházás tudománya“ (1967. 2). S ismét Gelinier-t idézzük: „A felelősség átruházása azt jelenti, hogy egy beosztottat megbízunk bizonyos célok elérésével, meghagyva számára az eszközök megválogatásának bizonyos szabadságát.“

Az illetékességek decentralizálásának kérdését sokféle — lélektani és szociológiai — tanulmány veti fel a gazdasági hatékonyság szempontjából. Sloan műve szerint a decentralizálás lélektanilag kölcsönös bizalmat tételez fel: „A nagy vállalaton belül valamilyen módon ki kell alakítani a kölcsönös bizalom szellemét. Berörjünk annak megemlítésével, hogy egy-egy részlegvezető a követendő eljárásokra vonatkozó javaslatát, amelyet a vállalat jelenlévő vezetősége elé terjesztett, gyakorlatilag mindig a magunkévá tettük.“ Fontosnak tartjuk a következő lélektani alapelvet is: „A megbízás sikerének egyik alapfeltétele: a megbízó szabadon választhassa meg a megbízottat.“ (D. Pernin: *La délégation des décisions. Hommes et Techniques*. 1966. 264). Gelinier a hatalom átruházásának, a decentralizálásnak az alapelvéről írja idézett könyvében: „A meghatalmazás olyan bizalmi aktus, amely lehetővé teszi, hogy a főnök ne avatkozzék bele a dolgokba, még akkor sem, ha valamelyik beosztott hibát követ el, hiszen a főnök jól tudja, hogy a hibázás elkerülhetetlen a megbízott önállósodásának folyamatában, s remélheti, hogy nem lesz túlon túl sok hiba. A megbízás a személyi képességekbe helyezett bizalomra épül, arra, hogy azok, akikre felelősséget ruháztak, tökéletesednek, fejlődnek.“ Következésképpen: „Ne ruházzon át felelősséget az a főnök, aki képtelen tudomásul venni, hogy valaki hibákat is elkövethet. Csak az emberében megbízó vezető alkalmas komoly felelősség átruházására.“

A vállalatvezetői megbízás egyik szervezési alapelve: a rövid lejáratú rutin-kérdéseket illetően a határozathozatalt és a felelősséget minél közelebb kell helyezni a végrehajtó közeghez, minél jobban decentralizálni kell, mert „az a főnök, aki mást nem bíz meg, aki mindent maga akar irányítani, soha nem remélheti, hogy széles körű tevékenységet vezethet“.

Ugyanakkor viszont a vállalatvezetés kérdéseit illető döntések „át nem ruházhatók, ám kívánatos, hogy kidolgozásukba a vezető vonja be főbb munkatársait“.

\*

Befejezésül még csupán azt szeretnők hangsúlyozni, hogy a nagy tőkés vállalatok jelenkori fejlődése felszínre hozza azokat az ellentmondásokat, amelyeket a műszaki haladás és a konkurrencia elmélyülése tovább élez; de felmerülnek olyan vezetési módszerek is, amelyek — jellegük folytán — a vállalatvezetés általános érvényű tapasztalatainak tekinthetők.

# Che Guevara

„Mikor megkérdezték tőlünk, kit értesítsenek halálunk esetén — mindannyian megdöbbsentünk. Aztán beláttuk: az igazi forradalomban győzni kell vagy meghalni.“ Így emlékezett vissza Guevara 1966-ban írott, híres *Búcsúlevelében* egy tíz évvel korábbi felismerésre. Most, hogy korai halála, melyet inkább keresni kívívni, mint kerülni látszott, hivatalosan elfogadott ténynek tekinthető, már megváltozott akusztikai közegben visszhangzanak ezek a szavak.

Európa fogalmai a hősiességről, az áldozatról, a halálról nem változhattak meg annyira, hogy ennek a patetikus életnek, ennek a romantikus halálnak a — nem kerülhetjük el a szót — szépsége nem rendítette volna meg azokat is, akik korántsem osztják „Che“ és társai politikai felfogását. Azon, hogy Régis Debray, akinek sorsa sajátos módon fonódott össze a Gueváráéval, szentnek nevezi, kevésbé ütközhetünk meg, mint egy La Paz-ban megjelenő katolikus szemle megállapításán: „Ernesto Guevara, akit »Che«-nek neveznek, valóban keresztényi jellem.“ A közismert felvétel alá, mely Che holttestét ábrázolja, a *Paris Match* munkatársa a következő szöveget illesztette: „Mint Krisztus, miután levették a keresztről...“

„Még Krisztus is, ha most és itt élne közöttünk, s látná a szegények szenvedését — fegyvert ragadna!“ — egy kolumbiai pap, Camillo Tores mondotta ezt, aztán fegyvert fogott és az őserdőbe vonult, hogy néhány hónappal megelőzze Guevarát a gerilleró halálban. Tores, akárcsak Che, a legmagasabb körökhöz tartozó család fia volt. Rómában, Párizsban folytatott teológiai és filozófiai tanulmányokat. Képességei, származása érdemén ragyogó egyházi karrier várta. De változnak az idők, és a megváltóknak is meg kell változniuk, hogyha valóban változtatni akarnak a világ során.

Csodálkozhatunk-e, ha a nyomorgó és forradalmasodó Dél-Amerikában, e „katolikus“ földrészen megváltóit látja a nép azokban, akik megváltoztatni akarják a világot? Hogy partizánnak megy a pap, ől és megölik? Hogy szentnek nevezik, halálában Jézushoz hasonlítják a forradalmárt, aki életében marxistának vallotta magát? Az európai osztályharcoknak ismerjük olyan szakaszait, mikor társadalmi-politikai követelések vallásos ideológia köntösjében jelentkeztek. A feudális Európa és a mai Dél-Amerika hasonlósága nem merül ki a katolikus egyház szinte korlátlan hatalmában a lelkek (és nemcsak a lelkek) fölött. A latin-amerikai kontinens dolgozóinak, írástudatlan parasztoknak, félanalfabéta bányászoknak az élet-színvonala, a rendi korlátok, az átlagos életkor döbbenetesen alacsony mutatói együttesen olyan társadalmi-gazdasági struktúrára utalnak, mely némely vonatko-



zásban középkori állapotokra emlékeztet. Amiben különbözik mégis, az igen lényeges, és elháríthatatlanul emlékezteti e különös földrész lakóit arra, hogy igenis a huszadik században élnek: s ez az amerikai monopóliumok uralma. Amerikai tőke tartja fenn a katonai diktatúrákat Dél-Amerikában, amerikai tőke fojtja vérbe e diktatúrák megdöntésére irányuló kísérleteket, a CIA rendezte Régis Debray perét Bolívia Camiri nevű városában, a CIA képezte ki azt a több ezer főnyi katonai alakulatot, mely a félelmetes vezér kézrekerítése végett négyzetméterről négyzetméterre fésülte át azt a mocsaras rengeteget, ahol a Guevara vezette maroknyi gerilla-csapat tanyázott.

A hátteret — ha elnagyolt vonásokkal is — felvázoltuk. Hadd lássuk hát a hőskölteményt, melynek „Che“ Guevara volt a hőszja. Volt? Alighanem az is marad. A történelmi eposzok hőseinek sorsa, hivatása, mondhatnánk, definíciója, hogy haláluk után öltik fel az életnagyságot messze meghaladó arányaikat.

Életükben — csak hasznosak lehettek. Halálukban — pótolhatatlanok. Miután már sehol sincsen, Guevara mindenütt ott lehet, ahol csak egy szikra kell, hogy a földrésznyi sietgő harccá lobbanjon. A már életében megszületett legenda csak erre a hat golyóra s a pislakoló életet kioltó hetedikre várt, hogy felszárnyaljon, kiteljesedjék, megszabadulva a fizikai korlátok határolta földi lét súlyától.

Két eve történt „eltűnésekor“ Che élete a valóságosból már átlendült a lehetséges tágabb térségeire. Innen szárnyalt fel a határtalan elképzelhetőségbe, azon az őszi reggelen, amikor a bolíviai hatóságok most már nem halála hírért röppentették világgá, mint már annyiszor, hanem a fiatal férfi holttestét mutatták fel a világ hivatásos hitetlen Tamásainak, az újságíróknak.

A hitetleneknek mindig bizonyítékokra van szükségük. (Hogy elfogadják-e őket — más kérdés.) A hívőknek, a hinni akaróknak nem kell a bizonyíték. Guevara élt, tehát meg is halhatott. De épp ahogyan élt, teszi hihetővé, hogy így kellett meghálnia. Ez volt a hozzá illő vég, az, amelyet vállalt és választott. Azoknak a szívében, akikért minden áldozatra kész volt, tovább élhet. S mert holttest sincs már (a bolíviai hatóságok siettek halóporát is eltüntetni), szándékukkal, érdekükkel merő ellentétben Che tetemével, földi maradványaival egyetemben levegővé és legendává váltak magának a halálnak is a bizonyítékai. Mintha csak azért ölték volna meg, hogy lehetővé tegyék feltámadását. Tudjuk, a zsarnokok sosem tanulnak a történelemből. Guevara esete bizonyítja, hogy a sejtelmesebb mitológiából, vallásból sem tanultak Barrientos és patrónusai. S ez akkor is nagyon veszélyes volna számukra, ha pusztán egy árnyékkal kellene hadakozniok. De az árnyék mögött, Che Guevara maliciózus mosolya, fenséget árasztó holtteste mögött egy nyomorgó földrész milliónyi haragos ökle emelkedik a magasba. Komor arcok erdeje néz fenyegetően farkasszemet azzal, ami van, annak a nevében, ami lesz.

Mi lesz? Ez a jövő dolga. Egyelőre: Guevara meghalt. Éljen Guevara!

Egész élete a lehetetlen legyőzésének sorozata. Gyerekkorától súlyos asztmával küzdött. Ezzel a gyógyíthatatlan betegséggel, melyet a legcsekélyebb erőfeszítés végzetessé tehet, valamikor a századfordulón, egy ugyancsak mimóza érzékenyséű, dédelgetett, óvott polgárgyerek, a kényelem, a mondén önkímélés parafával bélelt falai közé menekült, s kigyöngyözte magából — két fulladás-roham időközeiben — azt a regényciklust, mely *Az eltűnt idő nyomában* vonult be a halhatatlanságba. Aztán megfulladt, ahogy az előrelátható volt, ahogy a betegsége rendelte...

Az argentin apától, ír anyától született Ernesto Guevara más életet, más halált választott. Nem a letűnt, hanem a születő idő keresésére indult. Mint fiatal orvos, nem valamelyik luxusklubban kezdi pályafutását, hanem egy bélpoklos-telepen, minden idők betegeinek legpáriább páriái között. Csodát tenni — mint ama bibliai pél-

dakép — nem tud. A test leprája — nem gyógyítható. Talán a társadalomé. Meg kell próbálni. Rájön: nem vezetnie kell, hogy kiváltságosnak született, hanem lemondania az uralkodó kaszt fiának kiváltságairól. Nem leereszkednie a jogfosztottakhoz, hanem elvegyülni közöttük és kiválni közülük, vállalni a törvényenkívüliséget, hogy eljőjön az új jog, az új törvény ideje, amely a szegényeké.

Guevara azon az úton indult el, amelyen szükségképpen találkoznia kellett a dél-amerikai polgári értelmiség többi nyugtalan, ifjú keresőjével. Egyszerre találták meg egymást, a célt és az utat: egy maroknyi elszánt fiatalemberrel, a Castro fivérék oldalán, Ernesto Che Guevara hadat üzen a jenki monopolistáknak, a hazai ültetvényeseknek, bábdiktátoroknak. Részt vesz minden bravúros haditettében ama elszánt kis csapatnak, amely elindította és győzelemre vitte a dél-amerikai kontinens történetének, a huszadik század történetének egyik legbámulatosabb hőskölteményét: a kubai forradalmat. „Áldozatunk tudatos — írja tíz évvel később — annak a szabadságnak az ára, melynek elérésén munkálkodunk...“

Ettől kezdve egyre sokszorozódik Che Guevara arca. A Sierra Maestra-i hős, a szabad Kubai Köztársaság első pénzügyminisztere, a gerilla-harcról szóló kézikönyv szerzője mögött már-már eltűnik az egykori óvott, beteges úrigyerekek, majd a leprások orvosának arca. Tudja — hisz orvos —, hogy ilyen életmód mellett már rég el kellett volna pusztulnia. De nem ér rá. Más oxigén táplálja ki-kifulladás tüdejét, nem az, amelyet palackban tárolnak a hozzá hasonló korban szenvedők betegágya mellett. Más égés élteti-emésztli: „A forradalmár elég abban a szakadatlan szolgálatban, mely csak a halállal ér véget“ — nyilatkozza a *Marcha de Montevideo* munkatársának 1966-ban.

Guevara tudatos forradalmár volt: sosem érezte véglegesnek az elért sikert, végsőnek a kivívott győzelmet. S ami már személyes hozzájárulása a forradalmár tipológiához: otthonosabban érezte magát a harcosok, mint a győztesek között. Szívesebben vállalta a veszélyt a biztonságnál — vagy talán igenis világosan látta a biztonság veszélyét, a kényelem kockázatát. „Ha a forradalmár tüze kihuny, mihelyt a legsürgősebb feladatokat véghez vitte, az általa vezetett forradalom tehetetlenségbe fullad.“ — írta a forradalmár etikáját a cselekvés szakadatlan láncolatával kapcsolva a kitűzött, sem térben, sem időben lezártnak nem tekinthető célhoz.

Mi volt hát elképzelése szerint ez a cél? Keveset mondanánk Guevaráról, ha beérnők azzal, hogy a forradalmárnak egy romantikus típusát testesítette meg. Ha viszont utópistának neveznők, talán elvetnők a sulykot. „Kalandor volt, álmódzó“ — így vélekednek egyesek. Mások meg örök-elégedetlen szellemét, iróniáját emlegetik, aki beleszületett a jólétbe, s lemondott róla, amikor fellázadt a mások, a többség nyomora ellen — a termelőeszközök társadalmi tulajdonát nem volt hajlandó önmagában célnak tekinteni. „Ha a kommunizmus nem volna képes létrehozni az »új embert« — írja a *Búcsúlevélben* —, akkor nem volna semmi értelme.“

Humanizmusa tehát a kommunizmus értelmét mint az emberi igények maximális kielégítésének folyamatát fogta föl, s a célok célját annak az igénynek a felbresztésében és lankadatlan táplálásában, amely az embernek az önmaga minősége iránti legmagasabbrendű igényességében nyer kifejezést. Legmegátalkodottabb elvi elvességei sem állíthatnák, hogy a bort ivó s vizet prédikáló erkölcsjavítók közé tartozott volna. Cselekvésével gondolatait igazolta. Az idő fogja eldönteni, miként igazolja, cáfolja vagy korrigálja a történelem azt, amit Che Guevara tett és gondolt. A forradalmi munkamegosztásban egyesekre a kezdeményezésnek, a járatlan utak feltárásának a kockázatos feladata hárul. Kérdés, meddig mehet el a kockázatban az, aki egy ügyet szolgál. „Lehet, hogy tévedtünk — mondotta a camiri-i per ide-

jén Régis Debray egy equadori lap munkatársának —, s a tévedések sokba kerülnek azoknak, akik a harcot választották egy igazságos társadalom létrehozására.“

A felelősség az egyén számára ott kezdődik, hogy vállalja önmagát, hű marad célkitűzéseihöz, megépíti élete egységét. A vezető vállára ennél sokkal súlyosabb — elvbarátai, követői számával, a vállalt ügy fontosságával megsokszorozott — teher nehezedik. Ki választja a nehezebbet? Aki a hősiesség nélkülséget vállalja, az állandó életveszedelmet, azt, hogy saját hamvaival táplálja a földet, melyen kisarjad majd a vetés? Vagy aki a már szélesre taposott úton menetel együtt a többiekkel? Minden út ösvény volt egyszer. De nem minden ösvényből lesz út.

Mindezt végiggondolhatta — valószínűleg végiggondolta — maga Guevara is. Vajon iróniája egy csapongó elme szertelenkedése volt-e csupán, fegyelmezetlenség — vagy az igazi forradalmár nélkülözhetetlen kritikai szelleme? Illúziói elválaszthatók-e hitétől? S kellőképpen összehangolta-e hitét a valóság olykor rideg tényeivel?

A Guevara-ügy lezárult. A Guevara-probléma — nyitva marad.

Szilágyi Júlia

