

SÁRI SZABOLCS¹**Fiatal vezetőkkel, pályakezdő tisztekkel szemben támasztott követelményeket befolyásoló tényezők****Factors influencing the requirements of young leaders and officers at the beginning of their career****Absztrakt**

A Magyar Honvédségnél a pályakezdő tisztekkel szemben támasztott követelményeket megfogalmazták. Az elmúlt évekre visszatekintve több kezdeményezés történt azok elemzésére, meghatározására. Az utóbbi években végbement változások, illetve a megváltozott környezet ismét a felszínre hozták azt a dilemmát, hogy ki a jó vezető és milyen kompetenciákkal kell rendelkeznie, hogy megfeleljen a XXI. század kihívásainak, érvényesülni tudjon mind a nemzetközi, mind a hazai környezetben és ehhez megteremteni a feltételeket a kiképzés területén.

Kulcszavak: multikulturális, vezető, kompetencia, készség, képesség, jártasság

Abstract

Looking back over the past few years, several initiatives have been taken to determine the requirements of junior officers in the Hungarian Defence Forces. Looking back over recent years, several initiatives have been taken to analyze and define them. In the past periods of changes the dilemma of who is a good leader and what competences must he or she possess to meet the challenges of the XXI century, to prevail in both the international and the domestic environment and to create the conditions for the achievement and development in the training system has once again emerged.

Key words: multiculturalism, leadership, competence, skills, abilities, proficiency

¹ Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Hadtudományi Doktori Iskola, doktorandusz hallgató – National University of Public Service, Doctoral School of Military Sciences, PhD Student, E-mail: sari.szabolcs@uni-nke.hu, ORCID: 0000-0002-7865-4894

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2017. X. évfolyam 3. szám

Kutatásom fókuszában a pályakezdő tisztek vezetői képességének elemzése, értékelése figyelemmel kísérése, fejlesztése áll a XXI. századi társadalmi és katonai igényeknek megfelelően. Azért választottam ezt a kutatási témát, mert nap, mint nap szembesülök ezzel a területtel, nemcsak a munkából, beosztásomból kifolyólag, hanem tágabb környezetemben, elsősorban a vezetői képességek területén. Feltettem magamnak a kérdést, melyek azok a területek, amelyek befolyásolják, befolyásolhatják jelenleg és a jövőt tekintve a fiatal vezetőkkel szemben támasztott kompetenciákat és szükséges azoknak részletes elemzése, abból következtetések levonása.

Természetesen, lehet kezdeni általános megközelítéssel, feltenni azt a kérdést, hogy milyen lesz az környezet, amelyben dolgozni fognak a leendő vezetők, hogyan fognak megfelelni egy olyan környezetben, ahol fő problémát a saját környezetünkben bekövetkezett pusztítások, a klímaváltozás, politikai helyzet jelentheti.² Az elején mindenképpen tisztáznám, melyek azok a követelmények, amelyeket elemezni fogok, mint követelmények. Ha azok a kompetenciák, vezetői képességek, akkor annak fogalmi meghatározása

Jelenleg paradigmaváltás előtt áll a Magyar Honvédség, különös tekintettel a fejlesztések területén, előtérbe kerülhet ismét a nehéz fegyverzettel ellátott alakulatok jelentősége, az elkövetkezendő 10-15 évben jelentkezni fog a hatása, eredménye. Nem tűnik ez nagy problémának, hiszen ezen a területen már van tapasztalatunk, csak elő kellene venni a múltból, de közben már ezeket a szolgálati kultúrákat képviselők száma csökkent a különböző fegyvernemek, szakcsapatok esetében.

Saját tapasztalatomból tudom, hogy nehéz átallni egy teljesen új, ismeretlen szakterületre, vagy az eddigiektől teljesen más kompetenciákat igénylő vezetői beosztást ellátni, hiszen mindegyik esetben egy teljesen más gondolkodási módra lehet szükség. Ami sikerre vezetett az egyik helyen, az lehet, hogy kudarcot eredményezett a másik szerepkörben. Hiszen már a kiválasztásnál fontos szerepe volt a kompetenciáknak, és kihatással volt az adott személy pályafutására, mert azokat a tulajdonságokat vették figyelembe, amelyek az adott szakírányra vonatkoztak, természetesen a több évtizedes tapasztalatok alapján történtek és igazodott az adott időszak elvárásaihoz.³

Jelenleg a pályafutásunk során, amelyben elengedhetetlen a folyamatos tanulás (lifelong learning) – és ebben nem látok különbséget a különböző generációk között –, úgy kell meghatározni a kompetenciákat már a kiválasztás során, és azok kerüljenek az előtérbe, amelyek lehetőséget biztosítanak a váltásra, egy második karrier kiépítésére, akár a civil szférában is. Véleményem szerint a korai időszakban történő kiválasztás jelentősége megnő, hiszen egy-egy generáció meghatározhatja az adott fegyvernemek, szakcsapatok fejlődését is.

² Szombatfalvy, László: The Greatest Challenges of Our Time, 15-30. o.

<https://api.globalchallenges.org/static/files/the-greatest-challenges-of-our-time.pdf> letöltés ideje: 2017. 01. 26.

³ Orosz Zoltán: Scientific Life at the Research Centres of the Hungarian Defence Forces in 2015, Defence Review, Special Issue 2016/1. 6-14. o.

http://www.honvedelem.hu/container/files/attachments/58745/defence_review_2016-1.pdf

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2017. X. évfolyam 3. szám

A tanulmányban a választott terület lehetséges problémájának megértését, a múlt, jelen és a jövő viszonyrendszerében kerestem az összefüggéseket. Nagyon fontos a múltbeli értékeink áttekintése, és tanulni az idősebb bajtársaktól. Személyes tapasztalatom van a Ludovika kávézóról, amely lényegében egy interaktív történelemóra. A tavalyi utolsó évzáró kávézón a legidősebb, 101 éves Koós Otto ny. alezredes az alábbiakat osztotta meg velünk:

„... de egyet kérek tőletek fiataloktól, hogy fogadjátok meg azt, hogy mindig az igazat és a lelketekből előtörő valóságot ápoljátok és terjesszék...”⁴

Felmerül a kérdés, hogy melyik időszakra kell a kompetenciákat meghatározni? Az egyéb befolyásoló tényezők mellett fontos, az időfaktor. Az az időszak, amelyre meg akarjuk határozni a fiatal vezetőkkel szemben támasztott követelményeket, természetesen nagyon sok változóval lehet kiszámolni, de egyet biztosan figyelembe kell venni, hogy összhangban legyen az előttünk álló technikai fejlesztésekkel. Elengedhetetlen a gyakorlat és az elmélet találkozása.

Fontos megjegyezni, hogy a követelmények a pályakezdő kollégákkal szemben nagyon gyorsan változnak. Mi lehet ennek az oka? Gyorsan változó körülmények? Gyors reagálási kényszer? Állandó változások a feladatok rendszerében? Miért nem tudjuk a más országokban tanultakat elfogadtatni?

Természetesen tisztában vagyok a vállalkozás komplexitásával, a nemzetközi helyzetben végbement változások, folyamatosan változtatásra kényszerítik a hazai tervezőket.

Meg kell jegyezni, a rendszerünkben az újítások adaptálása lassan történik, és mire elérné a célját, sokszor tárgytalanná válik. Mai világunk nagyon gyorsan fejlődik, gyorsan kell reagálni rá. Ha csak azt nézzük, hogy az afganisztáni szerepvállalásunk során hány alkalommal kellett a gépjárműparkot lecserélni, továbbá, ha megvizsgáljuk ez mennyi idő alatt játszódott le, úgy érzem, jól mutatja nehéz előre megjósolni a várható követelményeket.

Időszerű a pályakezdő tisztekkel szemben támasztott vezetői képességekkel kapcsolatos követelmények újbóli áttekintése, elemzése, értékelése, természetesen felhasználva az eddigi eredményeket, annak rendszerbe foglalását, majd ezek alapján javasolt fejlesztések integrálását a Magyar Honvédség jelenlegi kiképzési, felkészítési rendszerébe, valamint annak megjelenítését már a felsőoktatási tanulóiraikban mind az elméleti oktatás, mind a gyakorlati képzés során.

Figyelembe véve a hadtudomány hagyományát, valamint azt, hogy végül is a hadtudomány minden civil tudományos eredményt felhasznál. Először a szerkezet külső héjából kiindulva kezdtem vizsgálni azokat a hatásokat, amelyek befolyásolhatják a vezetői kompetenciák meghatározását, mint a multikulturalizmus vagy a generációs problémák, vezetőkkel szemben támasztott legmeghatározóbb követelmények civil aspektusból vizsgálva, a legutóbbi felméréseket felhasználva, de mindenképpen szükséges alapfogalmak-

⁴ Koós Ottó ny. alezredes előadása, Ludovika Kávézó, 2016. december 15.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2017. X. évfolyam 3. szám

nak a tisztázása, mint kompetencia és a hozzá szoros kapcsolatban lévő más meghatározásoknak.⁵

MULTIKULTURALIZMUS

A multikulturalizmus a XX. század második felétől történő előtérbe kerülésének okai közé sorolható a globalizáció, a kommunikációs és információs rendszerek változása, a migráció, a turizmus. Mindez azt eredményezi, hogy a társadalmi, nemzeti ellentmondások egyre inkább a kultúrák ellentmondásaiként jelennek meg.⁶

A multikulturalizmus szorosan kapcsolódhat a cikk témájához, különösen abból az aspektusból vizsgálva, hogy milyen társadalmi hatások érhetik a jövő vezetőit, habár meggyezendő a probléma nem új keletű. Meggyőződésem, hogy a jövő fiatal tiszt generációjának elkerülhetetlen feladata a multikulturális környezetben történő feladat végrehajtás, vagy saját tapasztalatból merítve ismeretek átadása, ahol mindenképpen rendelkezni kell azokkal a kompetenciákkal, amelyek segíthetik, könnyebbé tehetik a munkájukat.

MIT JELENT A KOMPETENCIA?

Mivel nincs elfogadott, univerzális definíció, éveken át az Európai Tanács szakértője, J. Coolahan 1996-ból származó meghatározását fogadták el a legszélesebb körben: *„A kompetenciát úgy kell tekinteni, mint olyan általános képességet, amely a tudáson, a tapasztalaton, az értékeken és a diszpozíciókon alapszik, és amelyet egy adott személy tanulás során fejleszt ki magában.”*⁷

Az egyén szintjén az alábbi összetevőket azonosították:

- az ismeretek, a tudás, az információk, amelyekkel rendelkezik;
- a készségek, a jártasságok, amelyek bizonyos fizikai és szellemi feladatok elvégzésére teszik alkalmassá;
- az önértékelés, a szociális szerepek (például a siker, a karrier stb.), amelyek személyes értékei mentén szerveződnek; a személyiségvonásai (vagyis pszichikai, fizikai jellemzői és a helyzetekre, információkra adott válaszai);
- motivációi, amelyek a viselkedését irányítják, befolyásolják, szelektálják bizonyos célok felé.⁸

Másik megközelítésben Nagy József a kompetenciákat a következően határozza meg: *„A kompetencia valamely funkciói szolgáló motívum- és tudásrendszer (képesség- és ismeret-*

⁵ Szenes Zoltán: Akadémiai viták a hadtudomány struktúrájáról, *Hadtudomány*, 2013/3-4. 64 o.

⁶ Kasler Éva: A multikulturalizmus Magyarországon a XXI. század első évtizedeiben: Különös tekintettel az oktatási vonatkozásokra, Budapest, 2011. http://elib.kkf.hu/edip/D_15566.pdf. letöltés időpontja: 2016. 12. 16.

⁷ Competence Assessment Status Report (National Survey), 3. o., <http://docplayer.hu/16503642-Competence-assessment-status-report-national-survey.html> letöltés ideje: 2017. 06. 26.

⁸ A kompetencia kérdéskör jelentősége a munka és az oktatás világában, <http://www.adam-europe.eu/prj/4110/prd/1/1/NationalSurvey-.doc>., letöltés ideje: 2017. 01.11.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2017. X. évfolyam 3. szám

rendszer). A *motivumrendszer a döntés, a képességrendszere a kivitelezés, az ismeretrendszer pedig mindkettő feltétele és eszköze.*⁹

Az általa megfogalmazottak alapján a személyiség alaprendszere az alábbiak szerint épül fel:

- kognitív kompetencia;
- személyes kompetencia;
- szociális kompetencia;
- speciális kompetencia.

Alapvetően kompetenciák, egymást átfedő, egymással kölcsönhatásban lévő rendszereket alkotnak.¹⁰

A Pedagógiai lexikon szerint a kompetencia latin eredetű szó, alkalmasságot, ügyességet fejez ki, „alapvetően értelmi (kognitív) alapú tulajdonság, de fontos szerepet játszanak benne motivációs elemek, képességek, egyéb emocionális tényezők.”¹¹

Egyet értek azzal a gondolattal, hogy ebben az új helyzetben kulcsfeladat, hogy megtanítsák diákjaiknak eligazodni az információk özönében. Segítsék megtalálni, saját tudásukba beépíteni mindazt, amire életük során szükségük lesz. Egyre nagyobb értéke van annak, ha valaki többször meg tudja tudását újítani, át tudja látni, új helyzetekben képes a tanultakat alkalmazni (tudástranszfer). Ahogy a civil társadalomban is a formális tanulás nagy része már nem az iskola falain belül történik, az informális tanulásnak egyre nagyobb szerep jut a tanítási-tanulási folyamat egészében. A honvédtisztjelöltek vonatkozásában is meg kell találni az összhangot a gyakorlat és az elmélet összehangolásában. Ez nagy valószínűséggel járhat új módszerek bevezetésével. Célszerű megtalálni a lehetőségeket, hogy egyensúlyba kerüljenek a különbségek, különösen a gyakorlati tapasztalatok viszonylatában.¹²

A KÉSZSÉG

Nagy Sándor meghatározásában a készség nem más, mint a tudatos tevékenység automatizált komponense. A szinte automatikussá vált komponensek teszik lehetővé, hogy a cselekvés, a tevékenység lényegére figyeljünk; hogy a figyelem áttevődhessen a tevékenység által elért kívánt eredményekhez vezető fő folyamatokra és az eredmény kontrollálására.¹³

⁹ Szabó József: A kompetencia értelmezése a haderőben, *Hadtudományi Szemle*, Budapest, 2012/3–4. szám, 363. o.

¹⁰ Szabó József: A kompetencia értelmezése a haderőben, *Hadtudományi Szemle*, Budapest, 2012/3–4. szám, 363. o.

¹¹ Nagy Sándor (főszerk.): *Pedagógia Lexikon*, 2. kötet., Akadémiai Kiadó, Budapest, 1977., 266. o.

¹² Vass Vilmos: A kompetencia fogalmának értelmezése, <http://ofi.hu/tudastar/hidak-tantargyak-kozott/kompetencia-fogalmanak>, letöltés ideje: 2017. 01. 11.

¹³ Zakárné Horváth Ida: Készségek, képességek, kompetenciák fejlesztése, http://www.knok.adatpark.hu/letoltesek/dokumentumok/Modinfo_Keszsegek_kepesseg_kompetenciak_fejlesztese.pdf, letöltés ideje: 2017. 01. 11.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2017. X. évfolyam 3. szám

JÁRTASSÁG

Jártasságon az új feladatok, problémák megoldását értjük, ismereteink alkotó (kombinatív) felhasználása útján. A jártasság tehát az ismeretek alkotó alkalmazására, az elsajátított ismeretek alapján tudatosan végrehajtott gyakorlati tevékenységre való felkészültséget jelenti. Az ismeretek alkalmazásában való jártasság szorosan összefügg az alapvető gondolkodási műveletek: az analízis, a szintetizálás, az általánosítás, az absztrahálás, a konkretizálás magas szintű eljárásaival.

A jártasságok és készségek a különböző alkalmazási folyamatban, cselekvéssorban többnyire bonyolult együttesekben szerepelnek.

Nyilvánvaló tehát, hogy az ismeretek önmagukban nem elegendők; teljesítményképes tudássá csak a gyakorlati alkalmazás, az ismeretekkel végzett sokoldalú műveletek, jártasságok és készségek útján válhatnak.¹⁴

KÉPESSÉG

A jártasság és készség tanítható, tanulható, a képesség viszont fejleszthető. A képesség alakulása hosszabb időt igénybe vevő folyamat, de ha kifejlődik (pl.: a logikus gondolkodás képessége), tartósan megmarad. A jártasság és készség kialakulása viszont rövidebb idő alatt történik, és ha nem használják, viszonylag hamar elhalványul. A képesség fejlesztése meghatározott tananyag, ismeretanyag feldolgozásának folyamatában történik. A már kifejlesztett képesség függetlenné válik az adott tananyagtól, s teljesen új információk megértése, elsajátítása során is dinamikusan működik. A Pedagógiai Lexikon a képességekről – többek között – ezeket írja: *„Képesség: valamely cselekvésre, teljesítményre való alkalmasság, illetve ennek mértéke; tehetség. Minőségét, fokát részben az emberrel veleszületett adottságok, hajlamok, részben a környezeti hatások együttesének befolyására szerzett tapasztalatok (ismeretek, készségek) határozzák meg. Az emberrel veleszületett adottságokból, hajlamokból álló rátermettség tehát a képesség fejlesztésének természetes feltétele; maga a képesség az emberi tevékenység folyamán alakul ki. Vannak általánosnak mondott képességek (intelligencia, kreativitás), melyek a tevékenységformák széles körében jutnak kifejezésre; és vannak többé-kevésbé különleges képességek (kézügyesség, zenei képesség, élnék, képszerű fantázia, képesség egyes sportágakban eredmény elérésére).”¹⁵*

A fentiekben megemlített fogalmak tisztázása során ismét megállapíthatjuk, hogy a kiválasztás fontos tényező lesz már nagyon korai időszakban, mivel a rendszerünk is azt generálja, hogy korán el kell döntenie milyen irányba szakosodnak a honvédtisztjelöltek,

¹⁴ Zakárné Horváth Ida: Készségek, képességek, kompetenciák fejlesztése, http://www.knok.adatpark.hu/letoltesek/dokumentumok/Modinfo_Keszsegek_kepesssegek_kompetenciak_fejlesztese.pdf, letöltés ideje: 2017. 01. 11.

¹⁵ Zakárné Horváth Ida: Készségek, képességek, kompetenciák fejlesztése, http://www.knok.adatpark.hu/letoltesek/dokumentumok/Modinfo_Keszsegek_kepesssegek_kompetenciak_fejlesztese.pdf, letöltés ideje: 2017. 01. 11.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2017. X. évfolyam 3. szám

valamint nem is biztos, hogy minden tanítható, tehát eleve rendelkezni kell bizonyos képességekkel, személyes attitűdökkel, amelyekre építeni lehet a felkészítésüket.

VEZETŐI KOMPETENCIÁK

Ki a jó vezető? Az a vezető, aki hatással van a beosztottjaira, motiválni tudja őket a kitűzött célok elérése érdekében? Sokszor feltesszük magunknak a kérdést, elsősorban magunkkal szemben, másodsorban, amikor meg akarjuk fogalmazni az alárendeltjeinkkel szemben támasztott követelményeket. Továbbá hogyan tudjuk felkészíteni önmagunkat és a beosztottainkat?

Véleményem szerint, élve azzal, hogy az elmúlt időszakban még szorosabbá vált a honvédség és a társadalom kapcsolata, célszerű megvizsgálni, hogy a civil társadalomban mi jellemzi a jó vezetőt. Mi teszi sikeressé a vezetőket? Melyek azok a fontos tényezők, képességek, kompetenciák, amelyeket esetlegesen felhasználhatunk, meghatározhatunk a pályakezdő fiatal generációkkal szemben.

Egy a külföldi szakirodalomban megjelent felmérés, amelyet tudósok, vezetők, menedzserek, vezetői tanácsadók bevonásával hajtottak végre, azt kutatta, hogy melyek a legfontosabb kompetenciák számukra.¹⁶

A felmérés elsődlegesen azt mutatta ki, hogy a többség etikus és biztonságos munka környezetben szeretne dolgozni.

Fogalmazhatunk úgy, hogy a vezetők részéről etikus és magas erkölcsi színvonal biztosítása egy hatékonyabb munkavégzést eredményez. Ha betartjuk azokat a szabályokat, amelyek legtöbb esetben magunk állítunk fel és igazságosan alkalmazunk, sikeresebbek lehetünk céljaink elérésében.

Ez kultúrafüggetlő, de a közeljövőben elkerülhetetlen, hogy multikulturális vagy multinacionális környezetben kell feladatot végrehajtani, vagy együttműködni.

A kompetenciákat a következő öt csoportba osztották:¹⁷

Erkölc és biztonság:

- 67% Magas etikai és erkölcsi normák;
- 59% Világos és érthető célok és célkitűzések megadása, de rugalmas keretek megtartásával a beosztottak vonatkozásában.

Önállóság:

- 56% A beosztottakkal szemben támasztott elvárások tiszta kommunikációja.

Folyamatos tanulás, gyakorlás igénye:

¹⁶ Sunnie Giles: The Most Important Leadership Competencies, According to Leaders Around the World, Harvard Business Review, March 15, 2016, letöltés ideje: 2017. 01. 17.

¹⁷ Sunnie Giles: The Most Important Leadership Competencies, According to Leaders Around the World, Harvard Business Review, March 15, 2016, letöltés ideje: 2017. 01. 17.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2017. X. évfolyam 3. szám

- 52% Képesség mások véleményének meghallgatására vagy a saját megváltoztatására.

Nevelés:

- 43% Elkötelezettség a folyamatos tanuláshoz, gyakorlásokhoz;
- 42% Folyamatos és nyílt kommunikáció;
- 39% Nyitottság az újításokhoz, új ötletekhez, más megközelítési utakhoz.

Emberi kapcsolatok:

- 38% Olyan környezet megteremtése ahol a siker és kudarcok érzése is egyaránt közös felelősség legyen;
- 38% Segítés a következő vezetői generáció kinevelésében
- 37% Támogatás a kollégáknak peres ügyekben vagy tévedések esetében. Kollégák támogatásának biztosítása olyan helyzetekben vagy feladatokban ahol nagyobb a kockázati lehetőség.

Az első csoportban lévő kompetenciákkal rendelkező vezetők erős, etikus és erkölcsös környezetet biztosítanak, amelyekben a beosztottak nagyobb biztonságban érezhetik magukat. Ha őszintén belegondolunk ez az alapja egy törvénytisztelő szervezetnek, sőt alapfeltétele egy igazságosan működő rendszernek.

Azok a vezetők, akiknek magas az erkölcsi normákkal szemben támasztott követelménye elkötelezettséget, magabiztosságot sugároznak. Az ilyen tulajdonságokkal rendelkező vezetők tisztelik és becsülik a játékszabályokat.

Hasonló a helyzet, amikor a vezetők elmondják az elvárásaikat és megakadályozzák, hogy az emberek elkerüljék a félreértéseket, valamint ez visszacsatolás arról, hogy mindenki meg is értette, amit szeretnének.

Biztonságos környezetben a beosztottak nyugodtabbak, kiegyensúlyozottabbak, ami természetesen kihatással lesz képességeik jobb kihasználására, és jelentkeznek a társadalmi elkötelezettségükben, innovációkban, kreatívak, ambiciózusabbak lesznek.

Törekedni kell arra, hogy növeljük, az emberek biztonságérzetét, így elérjük, hogy csökkentsük a félelmet a döntések meghozatalában és annak esetleges negatív következményeitől. Az emberek sokszor félnek a döntés előkészítésektől, mert bizonytalanok és inkább nem javasolnak, hanem megvárják, amíg megkapják a részletes iránymutatásokat, amely hasznosnak tűnik rövidtávon, nem pedig hosszú távon, különösen, ha a szervezet érdekeit nézzük.

Folytatva a második csoport kompetenciájával, az önállóság biztosítása nagyon fontos, természetesen tiszta és világos irányvonalak biztosítása mellett. Nincs olyan vezető, aki mindent egyedül képes megtervezni és végrehajtani. Ezért meghatározó, hogy hozzájáruljon a szervezeti formák adta lehetőségekhez mérten, hogy az alkalmazottak önálló döntéseket hozhassanak, különösen, akik közelebb vannak, a feladathoz vagy közvetlen akció közelben vannak. A nagyobb önállósággal, szabadságfokkal rendelkező csoportok produktívabbak, termelékenyebbek.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2017. X. évfolyam 3. szám

Nagyon sok vezető bele esik abba a hibába, hogy nem neveli az embereit nagyobb önállóságra, úgy gondolják, nem engedhetik meg maguknak a hatalom kiengedését, félnek mások döntéseinek negatív következményeitől.

Egyet kell értenem azzal a gondolattal, hogy a hatalom megfelelő érzékkel történő átengedése, főképp olyan területeken, amelyek specifikusak, és mélyebb szakmai ismereteket követel, növeli a hatékonyságot.

Szerintem mindenki tapasztalta már azt az érzést, amikor mindent maga akar csinálni, csak a rendelkezésre álló idő, információ kevés, és fizikai fájdalomként jelentkezik az a nyomás, amely arra ösztönöz, hogy a feladatot meg kell csinálnom, de ott a lehetőség és megcsináltatom, kézzel fogható a megkönnyebbülés.

Azok a vezetők, akik nyíltan és sokat kommunikálnak, valamint meg tudják értetni az emberekkel, hogy egy csapatban játszunk, közösek a sikerek és természetesen a kudarcok nagyon erős kapcsolatot képesek kiépíteni. Katonai környezetben, főleg a kis alegységeknél ennek óriási jelentősége van. Ezen a szinten kevés olyan ember akad, aki ilyen módon nem tud integrálódni.

Az emberek szociális lények, mindig akarnak valahová tartozni. Az evolúció során mindig fontos volt az összefogás, ami segítette a túlélést, hozzájárult az érzelmi jóléthez. Nagyon fontos egy olyan környezetben, amely professzionális, ellenben nagyon fontos emberi értékekre épít és nagyon nehéz felkészíteni, de lehet, hogy nem is a felkészítésen van a súlypontja a kérdésnek, hanem a kiválasztáson. Emlékszem, fiatal vezetőként, egy idősebb kolléga javasolta, hogy a harckocsi kezelőszemélyzeteket, ne mi válasszuk ki, hanem saját maguk alakítsák ki (ebben az esetben még sorállományról beszéltünk). Az eredmény érdekes volt, kevesebb fegyelmi ügy volt az így kialakított szervezetben.

Ha az alkalmazottak érzelmileg kimerültek, kevésbé hatékonyak, sőt még azok is, akik végignézik a kollégák közötti interakciókat. Úgy érzem ezzel is sokat találkoztunk már. A rugalmasság fontos kompetencia, különösen a mások véleményének elfogadásában vagy a saját vélemény megváltoztatásában. Az alkalmazottak részéről minden esetben elfogadni, hogy mi rosszak vagyunk nem könnyű, alátámasztja az a tény, hogy egy idő után nem is járul hozzá a közösség céljainak, célkitűzéseinek eléréséhez. Engedni kell az embereknek, hogy tudják minden gondolatot érdemes fontolóra venni. Ezzel nem minden esetben értek egyet, mert figyelembe kell venni, hogy átlagosan egy időszakra visszamenőleg értéket adott-e a sikerek eléréséhez, vagy csak folyamatosan problémákat generál és a saját érdekeit helyezi előtérbe az állandó szereplési vágyával.

A nevelés fontos tényező, amikor a vezetők elkötelezettek mások mentorálására, az alkalmazottak motiváltabbá válnak.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2017. X. évfolyam 3. szám

ÖSSZEGZÉS

A fiatal pályakezdő tisztekkel szemben támasztott követelmények meghatározása komplex feladat. Nehéz megjósolni azt, időszakot, amire meg kellene határozni a legfontosabb személyes attitűdöket, amelyek elengedhetetlenek a jó vezetőnek.

A tanulmányban elsődleges céloom volt a probléma felvetése, annak jelentősége, különösen a mostani helyzetben, amikor van lehetőség a fejlesztésekre, a hosszabb távon történő gondolkodásra, valamint egyes érintett területek bemutatása, amelyek hatással lehetnek a kompetenciák meghatározására, nagy valószínűséggel a teljesség igénye nélkül.

A multikulturális környezet hatásait kiemelném, ahogy már korábban említettem meggyőződésem, hogy a leendő vezetők sok időt fognak eltölteni, nemcsak missziós területeket értem ezalatt, hiszen már a migrációs válság hatásaként megtapasztalhattak a fiatal honvédtisztjelöltek, amikor részt vettek a határvédelmi feladatokban.

Megtanulható a nemzetközi környezetben való feladat végrehajtás? Természetesen nem teljesen, de a kiképzésbe beépítve igen, például a zászlóaljnak harmadik éve lehetősége van részt venni nemzetközi gyakorlaton (Hohenfels) vagy oktatásban. Nagyon jó példa az Erasmus+ program, illetve rövidebb külföldi tanfolyamok. Megjegyezve, a szomszédos országok elképzeléseiben már évek óta élen jár egy nemzetközi szemeszter létrehozása.

Mire tanít? Ha csak abból indulunk ki, hogy egy nemzetközi környezet rengeteg kompetenisszumon, közös álláspontok kialakításáról szól. Megtanít türelemre, rákényszeríti az embert a problémák megoldására, segíti a másik fél elfogadását, csapatmunkára kényszerít. Ezek mind olyan tulajdonságok, amelyek kezdenek hiányozni a fiatalabb generációból.

A jövőben nagyobb jelentősége lesz azoknak a kutatóműhelyeknek, amelyek szűkebb körben kutatják akár a fegyvernemek, szakcsapatok fejlődési lehetőségeit. Nagyon jó példa az MH Ludovika Zászlóalj és az NKE HHK kezdeményezésében létrehozott konferencia sorozat, amelynek a célja a történelmi és mai vezetői tapasztalatok feldolgozása, már a leendő fiatal vezetők aktív közreműködésével.

FELHASZNÁLT IRODALOM

1. A kompetencia kérdéskör jelentősége a munka és az oktatás világában, <http://www.adam-europe.eu/prj/4110/prd/1/1/NationalSurvey-.doc>, letöltés ideje: 2017. 01. 11. itt a szerző hiányzik
2. Competence Assessment Status Report (National Survey), 3. o., <http://docplayer.hu/16503642-Competence-assessment-status-report-national-survey.html> letöltés ideje: 2017. 06. 26. itt is
3. Generációk, munkaerőpiac és a motiváció kérdései a 21. században, <http://www.ohe.hu/hrmagazin/cikkek/generaciok-munkaeropiac-es-a-motivacio-kerdesei-a-21-szazadban>, letöltés ideje: 2017. 01. 23. itt is
4. Generations X, Y, Z and the Others, <http://socialmarketing.org/archives/generations-xy-z-and-the-others>, letöltés ideje: 2017. 01. 26.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2017. X. évfolyam 3. szám

5. Kasler Éva: A multikulturalizmus Magyarországon a XXI. század első évtizedeiben: Különös tekintettel az oktatási vonatkozásokra, Budapest, 2011; (Szakdolgozat)
6. Koós Ottó ny. alezredes előadása, Ludovika Kávészó, 2016. december 15.
7. Nagy Sándor (főszerk.): Pedagógia Lexikon, 2. kötet., Akadémiai Kiadó, Budapest, 1977
8. Orosz Zoltán: Scientific Life at the Research Centres of the Hungarian Defence Forces in 2015, Defence Review, Special Issue 2016/1, 6–14. o.,
http://www.honvedelem.hu/container/files/attachments/58745/defence_review_2016-1..pdf
9. Sunnie Giles: The Most Important Leadership Competencies, According to Leaders Around the World, Harvard Business Review, March 15, 2016, <https://hbr.org/2016/03/the-most-important-leadership-competencies-according-to-leaders-around-the-world> letöltés ideje: 2017. 01. 17.
10. Szabó József: A kompetencia értelmezése a haderőben, Hadtudományi Szemle, 2012/3–4.
11. Szenes Zoltán: Akadémiai viták a hadtudomány struktúrájáról, Hadtudomány, 2013/3–4.
12. Szombatfalvy, László: The Greatest Challenges of Our Time,
<https://api.globalchallenges.org/static/files/the-greatest-challenges-of-our-time.pdf> letöltés ideje: 2017. 01. 26.
13. Vass Vilmos: A kompetencia fogalmának értelmezése, <http://ofi.hu/tudastar/hidak-tantargyak-kozott/kompetencia-fogalmanak>, letöltés ideje: 2017. 01. 11.
14. Zakárné Horváth Ida: Készségek, képességek, kompetenciák fejlesztése,
http://www.knok.adatpark.hu/letoltesek/dokumentumok/Modinfo_Keszsegek_kepessegek_kompetenciak_fejlesztese.pdf., letöltés ideje: 2017. 01. 11.