

Zsolnai Tamás alezredes:

A KATONAI VEZETŐI, PARANCSNOKI KOMPETENCIÁK NAPJAINK MAGYAR HONVÉDSÉGÉBEN

DOI: 10.35926/HSZ.2021.5.5

ÖSSZEFOGLALÓ: *A szerző azokat a személyes katonai vezetői, parancsnoki kompetenciákat vizsgálja írásában, melyek hozzájárulnak ahhoz, hogy a mai Magyar Honvédség az egyénből kiindulva, szervezeti szinten is képes legyen feladatai sikeres, professzionális és hatékony végrehajtására. Mindebben fontos szerepet kap a kiválasztás, az oktatás-képzés rendszere, melynek mindenkor figyelembe kell vennie a napjainkban jelentkező kihívásokat és befolyásoló tényezőket.*

KULCSSZAVAK: *kompetencia, katonai vezető, kiválasztás, oktatás*

Napjaink társadalmában nagy és összetett kihívások érnek bennünket, amelyekkel szembe kell néznünk annak érdekében, hogy sikeresek lehessünk. Ahhoz, hogy eleget tudjunk tenni a kihívásoknak, kompetenciákra van szükségünk életünk számtalan területén. Nem kivétel ez alól a haderő sem, ahol mindig is alapvető fontossággal bírt, hogy egy katonai vezető, parancsnok milyen kompetenciákkal rendelkezik. A jelen tanulmányban azokat a vezetői értékeket és kompetenciákat foglalom össze, amelyek szükségesek a Magyar Honvédség rendeltetésének teljesítése során.

A KOMPETENCIA

A kompetencia latin eredetű szó, amely *alkalmasságot, ügyességet* fejez ki. A számomra leginkább kifejező és helytálló megfogalmazás egyezik a *Pedagógiai lexikon*ban leírtakkal. Eszerint a kompetencia „...*alapvetően értelmi (kognitív) alapú tulajdonság, de fontos szerepet játszanak benne motivációs elemek, képességek, egyéb emocionális tényezők*”.¹ Úgy tűnik tehát, hogy a fogalom egy összetett rendszerre utal, melynek különböző területei vannak, és e területek adják meg a választ arra, hogy mik azok a specifikus elemek, melyek szerepe fontos a katonai vezetők tekintetében. Mindemellett – a Nagy József² által megfogalmazottak alapján – a személyiség alaprendszere az alábbiak szerint épül fel:

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

¹ Báthory Zoltán – Falus Iván: *Pedagógiai lexikon*. II. kötet. Keraban Kiadó, Budapest, 1997, 266. (A szócikk szerzője Vajda Zsuzsa.)

² Nagy József: *Nevelési kézikönyv személyiségfejlesztő pedagógiai programok készítéséhez*. Mozaik Oktatási Stúdió, Szeged, 1996, 206.

A kognitív, a személyes és a szociális kompetenciákat nevezhetjük általános kompetenciáknak. Ezek a komponensek szükségesek az egyes emberek mindennapi egyéni és szociális létéhez.

A kognitív kompetencia elsősorban az információ feldolgozásának képességét jelenti. A személyes kompetencia hivatott biztosítani az ember fennmaradását, túlélőképességét, a szociális kompetencia pedig biztosítja az emberi faj, a csoportok túlélőképességét, az életminőség megőrzését és annak továbbfejlesztésének lehetőségét.

A társadalmi munkamegosztás eredményeként a speciális kompetenciák száma több ezerre tehető, köszönhetően a sok ezer hivatás, szakma, foglalkozás, valamint tevékenységi kör kialakulásának. Ennek megfelelően az egyes emberek csak néhány speciális kompetenciát sajátítanak el általában.

A speciális kompetenciák sajátos motívumok és a speciális képességek, szokások, készségek és ismeretek rendszerei. A speciális kompetencia feladata, hogy az ember saját és mások érdekében valamilyen állapotváltozást, produktumot hozzon létre, ezért valamennyi speciális kompetenciának az alkotóképesség az alapja.³

A kompetenciák egymást átfedő, egymással kölcsönhatásban lévő rendszereket alkotnak. Valamennyi kompetencia a döntést lehetővé tevő saját motívumrendszerrel és a végrehajtást lehetővé tevő tudásrendszerrel rendelkezik. A személyiség alaprendszerének működése a kognitív kompetencia összehangoló tevékenysége által valósul meg. A kognitív kompetencia sajátossága, hogy adott helyzetekben, mint a direkt tanulás vagy a tudományos kutatás önálló funkció szolgálatában is működhet. A speciális kompetenciák tehát sajátos funkciókat szolgálnak, de az általános kompetenciákból származtathatók.⁴

A kompetenciakutatási témában 1997–2002 között az úgynevezett DeSeCo⁵-programot – az OECD⁶ égisze alatt – a Svájci Szövetségi Statisztikai Hivatal, az Egyesült Államok Oktatási Minisztériuma, illetve az Egyesült Államok Oktatásstatisztikai Központja közreműködésével valósították meg. A kutatások, elemzések eredményeként a következőképpen határozták meg a kompetencia fogalmát: „*A kompetencia képesség a komplex feladatok adott kontextusban történő sikeres megoldására.*”⁷ Ez összességében jelenti az ismeretek mobilizálását, a kognitív és gyakorlati képességeket, a szociális és magatartási komponenseket, attitűdöket, az érzelmeket és értékeket is.

A programot 12 fejlett OECD-tagország vonatkozásában hajtották végre. A kérdőíves felmérés eredményeként az alábbi kulcskompetenciákat jelölték meg:

- együttműködés;
- szociális kompetenciák;
- alkalmazható tudás;
- az egész életen át tartó tanuláshoz szükséges kompetenciák.

A programról készített összefoglalóban a kulcskompetenciákat a következő három nagyobb területen különítették el:

³ Uo. 206.

⁴ Szabó József: A kompetenciák értelmezése a haderőben. Hadtudományi Szemle, 5. évf. 3–4., Budapest, 2012, 364.

⁵ DeSeCo – Defining and Selecting Key Competencies (Kulcs Kompetenciák Meghatározása és Kiválasztása).

⁶ OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development (Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet).

⁷ Szabó: i. m. 365.

- az autonóm cselekvéssel kapcsolatos kompetenciák;
- az eszközök interaktív használatával kapcsolatos kompetenciák;
- a szociálisan heterogén környezetben való működéssel kapcsolatos kompetenciák.⁸

1. táblázat *A kompetenciák kategóriái (Szerkesztette a szerző)*

Autonóm cselekvéssel	Eszközök interaktív használatával	Szociálisan heterogén környezetben való működéssel
kapcsolatos kompetenciák		
<ul style="list-style-type: none"> – saját tervek, – személyes elképzelések kialakítása, – önálló vezetés; – jogok, szükségletek, érdekek érvényesítése, védelme 	<ul style="list-style-type: none"> – ismeretek, információk interaktív használata, – technológia interaktív használata, – nyelv, szimbólumok, szövegek interaktív kezelése 	<ul style="list-style-type: none"> – másokkal való kapcsolatépítés, – csoportmunkában való együttműködés, – konfliktuskezelés és megoldás

Az eddigiek során felvázoltam azokat a kulcskompetenciákat és azok kategóriáit, melyek a sikeres mindennapi életvitel, a munka, a tanulás, az emberi kapcsolataink területén alapvető fontossággal bírnak. Mindemellett látható, hogy a kompetencia meglévő emberi értékekre épül és tanulóval fejleszthető.

KOMPETENCIÁK A HADERŐBEN

A haderő tekintetében a katonai vezetői, parancsnoki kompetenciákat jelen írásomban főként a tisztii állománykategória vonatkozásában vizsgálom.

Miben tér el a haderő a társadalom más területeitől, rendszereitől kompetenciák tekintetében? A legtöbb államban a haderő a társadalom szerves része, így mindenképpen kell hogy legyenek átfedések a kompetenciák területén is. Az is közismert, hogy sokszor alkalmazták már egymás vívmányait e különböző rendszerek, mivel a szervezetvezetési mechanizmusok adaptálhatóak. Mindazonáltal napjaink új kihívásai, a biztonság egyre tágabb, átfogóbb értelmezése, a tudományos-technikai fejlődés felgyorsulása, a digitalizáció együttesen folyamatosan növekvő követelményeket támasztanak, főként az információfeldolgozás területén a szervezet vezetői, parancsnoki állományával szemben. Ebben az esetben a szervezet vezetésének képesnek kell lennie a gyors, sokszor szélsőséges változásokra.⁹

A haderő tekintetében meghatározó, specifikus tényezők a feladat, a szolgálat jellege, a szervezeti kultúra,¹⁰ a komplex műveleti környezet¹¹ és a végrehajtandó katonai művelet (ti. a hibrid hadviselés, a konvencionális művelet, a nem háborús katonai művelet), valamint a (multi)kulturális környezet.¹²

⁸ J. Konstant et al.: The definition and selection of key competencies. Executive Summary. 1999–2003, 3–5. <http://www.oecd.org/dataoecd/47/61/35070367.pdf> (Letöltés időpontja: 2020. 12. 11.)

⁹ Benkő Tibor: Gondolatok az ideális parancsnokról. Hadtudomány, Budapest, 2008/3–4., 91. https://www.mht.eu/hadtudomany/2008/3_4/091-103.pdf (Letöltés időpontja: 2020. 12. 11.)

¹⁰ Különböző szakirodalmak meghatározása alapján összességében úgy definiálható, hogy a szervezeti kultúra a szervezet által elfogadott, közösen értelmezett értékek, meggyőződések rendszere, lényegében a szervezetre jellemző viselkedési formák összessége, egyfajta szociális összetartó erő.

¹¹ A komplex műveleti környezet jellemzőit lásd Boldizsár Gábor: A katonai vezetői-parancsnoki (harcászati vezetői) kompetenciák fejlesztésének lehetséges stratégiája. NKE HHK, Budapest, 2014, 23–24.

¹² Sári Szabolcs: Kulcskompetenciák, pályakezdő tisztek, Hadtudományi Szemle, 12. évf. 2019/2., 150.

Az előbbieken felsoroltakból logikusan következtethetünk néhány speciális készségre, képességre, kompetenciára. Ilyen lehet például a hazaszeretet. A Magyar Honvédség rendeltetése¹³ alapvetően az ország fegyveres védelme, amely olyan magas szintű eszmei értéket feltételez, mint a hazaszeretet. Esküjéhez híven a katona, ha szükséges, akkor az élete kockáztatásával is megvédi hazáját, annak polgárait, értékeit. Ráadásul, amennyiben ezt hivatásának tekinti, akkor egész életét a haza szolgálatára áldozza. Mi más lehetne ez, ha nem önfeláldozás. A hivatás továbbá magában hordozza az egész életen keresztül tartó tanuláshoz szükséges képességet.

A katona legtöbbször csapatban hajtja végre feladatát, egy csoport tagjaként vagy annak vezetőjeként tevékenykedik, embereket vezet. Ehhez nagyfokú engedelmisségre és bajtársiasságra van szükség, amely ideális esetben a közösségi érdekek előtérbe helyezését jelenti. Mindez megítélésem szerint szerénység és alázatosság nélkül nem lehet hiteles és reális. A személyes példamutatás,¹⁴ a lojalitás és a hűség (országhoz, alegységhez, csoporthoz, bajtárshoz, a csapatzászlóhoz) szintén elengedhetetlen értékei a haderőnek. Az együvé tartozás minden nemes jellemzője, viselkedési és megjelenési formája alapköve a fegyveres szervezeteknek. Az egymásba vetett hit, a feltétlen bizalom szintén nélkülözhetetlen elemei a haderő működésének, hiszen ezek meglétét, valamint az egymástól való függőség és egymásrautaltság érvényesülését bizonyos feladatok végrehajtásakor emberi életekben mérik.

Az előbbieken már sikerült megfogalmazni néhány értéket és kompetenciát, amelyek jellemzően a haderőben vannak jelen. Véleményem szerint ezek a mutatók a katonai vezetőkben, a parancsnokokban hatványozottabban kell hogy jelen legyenek.

A katonai vezetővel, a parancsnokkal szemben sokféle elvárás fogalmazódik meg, és sokszor határozták már meg a szükséges képességeket, készségeket, kompetenciákat. Szakkönyvek, szabályzatok, doktrínák, valamint a műveletek tapasztalatainak feldolgozása is tartalmaz kiegészítéseket, magyarázatokat a témában.¹⁵ Példaként nézzük meg Dzsingisz kán¹⁶ elemzése alapján az elvárásokat (kompetenciákat):

- Kontrolláld az általad közvetített üzenetet!
- Légy tisztában saját korlátaiddal!
- Fogadd el a kritikát!
- Legyen jövőképed!
- Tartsd be a szavad!
- Vedd ki a részed a megpróbáltatásokból!
- Tedd alapvető értéké a hűséget és jutalmazd meg!

¹³ „A Magyar Honvédség alapvető feladata Magyarország függetlenségének, területi épségének és határainak katonai védelme, nemzetközi szerződésből eredő közös védelmi és békefenntartó feladatok ellátása, valamint a nemzetközi jog szabályaival összhangban humanitárius tevékenység végzése.” Magyarország Alaptörvénye (2011. április 25.) 45. cikk, (1). <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A1100425.ATV> (Letöltés időpontja: 2020. 12. 15.)

¹⁴ Példamutatás: „A parancsnok mindig egy tükör az állomány előtt, ami megmutatja, milyen a parancsnok, milyen példával jár az állomány előtt, a jó és rossz példát is bemutatva. A parancsnoknak törekednie kell, hogy jó példával járjon elől, annak érdekében, hogy beosztottait pozitívan inspirálja, motiválja. A jó és a rossz példa is »ragadós«, épp ezért mindig ügyelnie kell a pozitív értékek közvetítésére. A vezető szavának mindig akkor van súlya, ha tettei és cselekedetei ezzel nem ellentétesek. Egy szervezetben a tagok elégedettségét váltja ki a vezető példamutatása, ellenben annak hiánya közömbösséghez, gyenge minőségű feladatteljesítéshez vezet.” Nagy István: Parancsnoki szerepkör – a jó parancsnok. *Hadtudományi Szemle*, 8. évf. 2015/4., 340.

¹⁵ Boldizsár: i. m. 29.

¹⁶ Dzsingisz kán (ur. 1206–1227): a mongol törzseket egyesítő legendás vezér, aki két évtizedes uralkodása alatt a történelem egyik leghatalmasabb birodalmát hozta létre. Tarján M. Tamás: 1227. augusztus 18. – Dzsingisz kán halála. *Rubicon Online*. http://www.rubicon.hu/magyar/oldalak/1227_augusztus_18_dzsingisz_kan_halala/ (Letöltés időpontja: 2020. 12. 12.)

- Hozz szilárd és világos törvényeket!
- Járj a földön!
- Ha béke van, eddz a háborúra!
- A te érdeked legyen az állam érdeke!
- Válassz utódot és engedj utat a vitanak!
- Alkalmazd a legjobbakat!
- Meglepetés + terror + nagylelkűség = győzelem.
- Filozofálj (de legalábbis légy jó viszonyban a bölcsekkel és a bölcselkedéssel)!
- Gyakorolj alázatot!
- Tervezz az örökkévalóságnak!
- Ismerd fel a korlátaidat!¹⁷

Ezek az elvárások – véleményem szerint – az alábbi kompetenciákat hivatottak kifejezni, illetve ezek transzformációjaként foghatóak fel:

- a fegyelem;
- az önértékelés-önismeret;
- az előrelátás-tervezés;
- a becsület;
- az önfeláldozás;
- a hűség;
- a hazaszeretet;
- a lojalitás;
- a hatékonyság;
- a tudás;
- az engedelmesség;
- a bátorság;
- a sikerorientáltság.

Ezzel a történelemből vett példával is jól szemléltethető, hogy az alapvetően meghatározó és fontosnak tartott kompetenciaelemek időtállóak a haderő tekintetében, ugyanakkor szükséges azok kiegészítése napjaink legfrissebb tapasztalataira alapozva.

A KIVÁLASZTÁS

Ahhoz, hogy még közelebb kerüljünk a katonai vezetői kompetenciákhoz, át kell tekintenünk a kiválasztás rendszerét és annak kritériumait. Az alkalmazott pszichológia már a 19. század végén foglalkozott a „megfelelő embert a megfelelő helyre” típusú kiválasztás módszertani kérdésével.¹⁸

A vezetés tudományos megalapozása mások mellett Henri Fayol¹⁹ érdeme. Az ő nevéhez fűződik a vezetéselmélet kidolgozása és a rendszeres vezetőképzés szükségességének

¹⁷ John Man: Dzsingisz kán vezetői módszerének titkai. HVG Könyvek, Budapest, 2010, 34., 49., 59., 63., 75., 83., 87., 93., 105., 110., 120., 131., 134., 142., 158., 169., 182., 194.

¹⁸ Bakos Csaba Attila et al.: A katonai vezetői-parancsnoki (harcászati vezetői) kompetenciák fejlesztésének lehetséges stratégiája. Tanulmánykötet. NKE HHK, Budapest, 2014, 119.

¹⁹ Henri Fayol (1841–1925): francia bányamérnök, a klasszikus szervezetelmélet egyik megalapozója. Fayol az Ipari és általános vezetés című könyvében részletesen elemzi a vezetés feladatait, a vezetéshez szükséges képességeket, a vezetés elveit és teendőit. Simonics István: Vezetési kompetenciák fejlesztése a szakmai tanárképzésben. Óbudai Egyetem, Budapest, 2015. https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412b2/2013-0002_vezetes/tananyag/JEGYZET-04-1.1._Vezetesi_es_szervezesi_e.scorml (Letöltés időpontja: 2020. 12. 13.)

megfogalmazása. Elsőként állapította meg az alapvető vezetési funkciókat, melyeket még ma is használunk. Felismerte, hogy a vezetés kivételével minden funkcióra felkészítik az embereket különböző oktatási formákban és szinteken. Fayol kidolgozta a vezetés 14 alapelvét. Ezek a következők:

1. Munkamegosztás.
2. Hatáskör és a felelősség.
3. Fegyelem.
4. Rendelkezés egysége (mindenki csak egy személytől kaphat utasítást).
5. Vezetés egysége (a szervezeti cselekvés egysége; az erőfeszítések koordinálása).
6. A részérdekek alárendelése az általános érdekeknek.
7. Megfelelő anyagi ellenszolgáltatás.
8. Centralizálás.
9. A hierarchia pontos meghatározása.
10. A rend.
11. A méltányosság.
12. A személyzet állandósága.
13. A kezdeményezés.
14. A szervezet tagjainak egysége (csoportszellem).²⁰

A vezetést mint a vállalati tevékenység egyik funkcionális tevékenységcsoportját, tehát a vezetés feladatait az alábbiak alapján definiálja: tervezés; szervezés; közvetlen irányítás (parancsolás); koordinálás; ellenőrzés.

Ha mindezeket számba vesszük, akkor jól kitűnik a vezetési tevékenység összetettsége, ebből adódóan pedig az ehhez szükséges kompetenciák sokrétűsége. Szükség van tehát a kiválasztás folyamán a tárgyalt kompetenciák megállapítására, mérésére, majd az azt követő vezető-parancsnok képzés folyamán azok fejlesztésére, kialakítására.

A kiválasztási módszerek tekintetében, azok fejlődésével párhuzamosan születtek meg a különböző modellek.²¹ A Magyar Honvédség katonai vezetői kiválasztási rendszerét tekintve elmondható, hogy a támasztott követelményeket kompetenciaalapon határozzák meg. A vonatkozó HM rendelet²² alapján hajtják végre a katonai szolgálatra való alkalmasság megállapítását, amely katonai egészségi, pszichikai és fizikai alkalmasságvizsgálatokból áll. Jelen vizsgálati téma tekintetében a pszichológiai rész a mérvadó, így az ide vonatkozó kritériumok áttekintése szükséges. Eszerint katonai szolgálatra „...*pszichikailag az a személy alkalmas, aki megfelel a katonai szolgálat által támasztott szellemi, érzékelési, személyiségbeli, értékrendi és pályamotivációs követelményeknek*”.²³

A rendelet rögzíti a következő oldalon olvasható általános pszichológiai kritériumokat (2. táblázat).

²⁰ Bakos et al.: i. m. 120.

²¹ Tóth Eszter: A katonai vezető kiválasztás és felkészítés pszichológia aspektusai, Hadtudományi Szemle, 10. évf. 2017/3., Budapest, 616–618.

²² 10/2015. (VII. 30.) HM rendelet a katonai szolgálatra való egészségi, pszichikai és fizikai alkalmasságról, valamint a felülvizsgálati eljárásról. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1500010.hm> (Letöltés időpontja: 2020. 12. 17.)

²³ Uo. 15. § (1).

2. táblázat *Az általános pszichés státusz (Szerkesztette a szerző)*²⁴

Személyiségjellemzők	Értelmi szint	Szenzomotoros és percepció teljesítmény
1. Érzelmi, indulati élet kiegyensúlyozottsága. 2. Stresztűrő képesség. 3. Frustrációs tolerancia. 4. Önkontroll. 5. Adekvát viselkedés. 6. Magabiztosság. 7. Önismeret.	1. Általános intelligencia (logikai, kombinációs, problémamegoldó készség). 2. Emlékezet. 3. Kommunikációs készség.	1. Általános figyelmi teljesítmény. 2. Érzékelés. 3. Ingerdiszkrimináció. 4. Reakcióidő. 5. Mozgáskoordináció.

A táblázatban foglaltak minden katonára vonatkozó, általános mutatók. Az általános pszichés alkalmasságon túl a katonai vezetőknek olyan speciális követelményeknek is meg kell felelniük, amelyek alapjai az adott szintű, hatékony katonai vezetői kompetenciáknak. Alapvetően a vezetéshez szükséges készségek, képességek, személyiségjellemzők tartoznak ide.

3. táblázat *Katonai vezetői követelmények (Szerkesztette a szerző)*²⁵

Személyiségjellemzők	Értelmi szint	Vezetői, szervezői készség
1. Kapcsolatteremtő készség. 2. Kezdeményezőképeség. 3. Együttműködési készség. 4. Megbízhatóság. 5. Empátiás készség. 6. Erkölcösség. 7. Igényszint. 8. Rugalmasság. 9. Pszichés tempó. 10. Önállóság. 11. Elkötelezettség. 12. Szabálytudat.	1. Logika. 2. Kreativitás. 3. Lényeglátás.	1. Tervező- és szervezőképeség. 2. Döntési készség. 3. Problémamegoldó készség. 4. Információkezelés. 5. Stratégiai gondolkodás. 6. Csapatépítési készség. 7. Menedzselési készség. 8. Motiválóképesség. 9. Kommunikációs készség. 10. Kritika elviselésének készsége. 11. Intellektuális hatékonyság. 12. Szellemi terhelhetőség.

A táblázatban jelzett pszichés követelményekből jól kitűnik az a kompetenciacsatlád, amely körülhatárolja, hogy milyen mutatókkal kell rendelkeznie egy katonai vezetőnek a három nagy területen belül. Ugyanakkor ez csak egy belépő, a mutatók, a tulajdonságok, a készségek és a képességek halmaza; olyan lehetőségek tárháza, melyek fejlesztése, bővítése szükséges a tényleges vezetővé váláshoz. Mindazonáltal meglátásom szerint – egyetértve Ujházy László megállapításával a brit tisztjelöltek kiválasztásáról írtakban²⁶ – a kiválasztás során a legmeghatározóbb szempont nem az elméleti ismeretek magas szintű birtoklása, hanem a potenciális vezetői (parancsnoki) képesség megléte kell hogy legyen.

²⁴ Uo. 7. melléklet A).

²⁵ Uo. 7. melléklet D).

²⁶ Ujházy László: Tisztjelöltek kiválasztása a brit szárazföldi erőknél. Honvédségi Szemle, 147. évf. 2019/2., Budapest, 2019, 107.

A FELKÉSZÍTÉS

A kiválasztást követően tehát a képzés, az oktatás a másik fontos pillére a katonai vezetői kompetenciáknak. A hazai katonai felsőoktatás integrálódását követően jelenleg már a Nemzeti Közszerződési Egyetem Hadtudományi és Honvédtisztképző Karán²⁷ készítik fel a jövő katonai vezetőit.

A katonai vezetői kompetenciakövetelmény-rendszer jogi háttérét a vonatkozó kormányrendelet²⁸ tartalmazza. A rendelet taglalja azokat a kompetenciákat,²⁹ amelyek minden, a Nemzeti Közszerződési Egyetemen tanuló hallgatóval szemben érvényesek. Ezek a következők:

- a problémamegoldó képesség,
- a kritikus szemlélet,
- kommunikációs képesség,
- az önállóság,
- az együttműködési készség,
- a felelősség,
- a sikerorientáltság,
- az önértékelési képesség.

Meghatározták a katonai vezetői szakon végzett tisztjelöltekkel kapcsolatos kompetenciákat³⁰ is, amelyek közül jelen tanulmányban csak a mérvadó kompetenciákat emelem ki. Ez alapján a végzett katonai vezető rendelkezzen:

- a megfelelő alap katonai vezetői (parancsnoki) kompetenciákkal;
- a katonai alegység (szakasz) vezetésére alkalmas szakmai tudással és készséggel;
- a nemzeti katonai hagyományok tiszteletével;
- rövid felkészítés után nemzetközi (Európai Unió, NATO, ENSZ) környezetben, háborús és békeművelési helyzetekben, különböző vallási, etnikai és kulturális területen való feladat-végrehajtás képességével;
- saját fegyverneme iránti elhivatottsággal és más fegyvernemek szakmai kultúrájának tiszteletével;
- kiváló mentális, fizikai, pszichikai állapottal;
- magabiztos angol katonai szaknyelvi kommunikációs készségekkel;
- korszerű teljesítményértékelési és a beosztottakat motiváló képességekkel.

²⁷ A Nemzeti Közszerződési Egyetem létrehozásáról a Kormány 1278/2010. (XII. 15.) sz. határozatában döntött, létesítéséről a 2011. évi XXXVI. törvény rendelkezik. 2012. január 01-én megalakult a Nemzeti Közszerződési Egyetem, ezen belül a Hadtudományi és Honvédtisztképző Kar. A Kar a több mint kétszáz éves magyar nyelvű felsőfokú tisztképzés hagyományait megőrizve, a 21. század kihívásainak eleget téve, a kormányzat és a honvédelmi tárca elvárásainak megfelelően végzi a honvéd tisztjelöltek szakmai felkészítését, a Magyar Honvédség tiszti állományának át- és továbbképzését, valamint a biztonsági szféra szakembereinek oktatását. Tevékenységének célja a honvédelmi szervek tiszti utánpótlásának biztosítása, valamint az egységesülő közszerződési életpályák közti átjárhatóság megalapozása. Nemzeti Közszerződési Egyetem honlapja. <https://hkh.uni-nke.hu/karunkrol/bemutatkozas/tortenet/a-kar-tortenete> (Letöltés időpontja: 2020. 12. 14.)

²⁸ 282/2016. (IX. 21.) Korm. rendelete az államtudományi képzési terület alap- és mesterképzési szakjainak meghatározásáról és azok képzési és kimeneti követelményeiről, valamint az azzal összefüggő kormányrendeletek módosításáról. https://net.jogtar.hu/getpdf?docid=A1600282.KOR&targetdate=ffffff4&printTitle=282/2016.+%28IX.+21.%29+Korm.+rendelet&referer=http%3A//net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi%3Fdocid%3D00000001.TXT (Letöltés időpontja: 2020. 12. 17.)

²⁹ Uo. 1. melléklet

³⁰ Uo. 2. melléklet 9.7.1.

A felsorolás összességében megfogalmazza az elvárásokat, de csak kisszámú konkrét kompetenciát taglal. Mindazonáltal, ha összevetjük a mindenkire vonatkozó, általános mutatókkal, továbbá hangsúlyosan kiemeljük a pszichológiai kiválasztás folyamán mért specifikusabb jellemzőket, akkor – véleményem szerint – közelítünk ahhoz a kompetenciahalmazhoz, mely szükséges lehet egy modern katonai vezető számára. A még teljesebb képalkotás érdekében azonban érdemes és szükségszerű figyelembe venni az új, folyamatosan változó körülményekhez történő alkalmazkodás képességét is. A Magyar Honvédség alkalmazási elvei, az alkalmazás helyszínei, körülményei és követelményei folyamatos változás alatt állnak, igyekezve megfelelni az új típusú kihívásoknak.³¹ Az adaptáció ezeknek a körülményeknek a tekintetében is elkerülhetetlen a kompetenciák meghatározása során.

KATONAI VEZETŐI, PARANCSNOKI KOMPETENCIÁK

Az eddigiéik során számos szemszögből vizsgáltam a katonai vezetői, parancsnoki kompetenciákat és rávilágítottam azok fontosságára. Vizsgálódásom végén, az eddig említett tények és mutatók szintézisével, megkísérlem felsorolni összefoglalás jelleggel az általam legfontosabbnak ítélt általános és speciális kompetenciákat, melyek szükségesek a Magyar Honvédség katonai vezetői számára napjainkban.

4. táblázat *Katonai vezetői, parancsnoki kompetenciák (Szerkesztette a szerző)*

Kognitív kompetenciák	Személyes kompetenciák	Szociális kompetenciák
1. Információ befogadásának és feldolgozásának a képessége. 2. Kommunikációs képesség (idegen nyelven is). 3. Az egész életen keresztül tartó tanuláshoz szükséges képességek. 4. Új technológiai alkalmazásának képessége.	1. Önismeret, reális önértékelés. 2. Kiegyensúlyozottság. 3. Önfegyelem. 4. Öszinteség, becsület. 5. Ellenálló képesség (fizikai, pszichikai). 6. Felelősségvállalás. 7. Rugalmasság. 8. Nyitottság az új felé, innováció. 9. Kreativitás. 10. Önállóság. 11. Sikerorientáltság. 12. Motiváltság. 13. Bátorság. 14. Szerénység és alázatosság. 15. Kötelességtudat.	1. Mások megismerésére irányuló képesség. 2. Együttműködési képesség (csapatjátékos). 3. Tolerancia. 4. Empatikus képesség, lelkiismeretesség. 5. Konfliktus kezelése, megoldása (problémaérzékenység). 6. Közös célok megvalósítása. 7. Tárgyalási képesség. 8. Motiválás képessége. 9. Kapcsolatépítés. 10. Bajtársiasság. 11. Hazaszeretet. 12. Gondoskodás.

A speciális (katonai) kompetenciák megítélésem szerint a következők:

1. A katonai hagyományok és az egyenruha tisztelete.
2. A lojalitás, hűség.
3. Az önfeláldozás.
4. Az engedelmség.

³¹ Tirsai Hajnal: Küldetésorientált parancsnok – válasz a megváltozott műveleti környezetre. Hadtudományi Szemle, 8. évf. 2015/2., Budapest, 204.

5. A példamutatás (megjelenésben, hozzáállásban, szakmai tudásban).
6. Korszerű, naprakész katonai, vezetői, szakmai ismeretek és azok alkalmazási képessége.
7. A médiaismeret.
8. Teljesítményértékelési képesség.
9. Műveleti, katonai missziós területen szerzett tapasztalat.

* * *

A szervezetek alapvető értéke a humán erőforrás és meghatározó eleme a vezetés. A haderők tekintetében – így a Magyar Honvédség esetében is – a katonai vezetői, parancsnoki állomány szerepe, alkalmassága, felkészültsége vitathatatlanul meghatározó a szervezet alaprendeltetési feladatainak sikeres végrehajtása érdekében.

Vizsgálódásom során megpróbáltam rávilágítani azokra a kulcskompetenciákra, melyek feltétlenül szükségesek ahhoz, hogy a katonai vezetői állomány napjaink kihívásainak eleget téve legyen képes ellátni feladatát. Nyilvánvalóan a teljesség igénye nélkül tettem mindent, de további kihívások, tényezők feltárása is fontos lehet.³² Mindemellett – meglátásom szerint – az egyik, talán a legfontosabb kompetencia az *őszinteség* és *becsületesség*, tehát a *morális integritás*. Azt gondolom, hogy ennek az időközön átívelő értéknek a fontossága ma is megkérdőjelezhetetlen egy katonai vezető, parancsnok személyét illetően.

Megállapítást nyert, hogy a kompetencia meglévő emberi értékekre épül, mindenre kiterjedően határoz meg egy képességet, amelynek elsajátítása valamely cél elérése érdekében szükséges. Ez magában rejti a fejleszthetőséget, a tanulás, képzés fontosságát, amely a katonai vezetők esetében egyben hangsúlyossá teszi a kiválasztás szerepét, létjogosultságát.

Az adekvát kiválasztás ezen a területen markáns tényező, melynek kritériumait, esetleg módját, módszereit véleményem szerint gyakrabban kellene fejleszteni, hozzáigazítani a gyorsan változó körülményekhez az új típusú kihívásoknak történő megfelelés érdekében. Mindez a jövőben akár a katonai vezetői, parancsnoki feladatok és kompetenciák újraértelmezését is jelentheti.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- 10/2015. (VII. 30.) HM rendelet a katonai szolgálatra való egészségi, pszichikai és fizikai alkalmasságról, valamint a felülvizsgálati eljárásról. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1500010.hm>
- 282/2016. (IX. 21.) Korm. rendelet az államtudományi képzési terület alap- és mesterképzési szakjainak meghatározásáról és azok képzési és kimeneti követelményeiről, valamint az azzal összefüggő kormányrendeletek módosításáról. https://net.jogtar.hu/getpdf?docid=A1600282.KOR&targetdate=ffffff4&printTitle=282/2016.+%28IX.+21.%29+Korm.+rendelet&referer=http%3A//net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi%3Fdocid%3D00000001.TXT
- Bakos Csaba Attila – Boldizsár Gábor – Bolgár Judit – Csengeri János – Holndonner Hermann – Lattmann Tamás – Resperger István – Krajnc Zoltán: *A katonai vezetői-parancsnoki (harcászati vezetői) kompetenciák fejlesztésének lehetséges stratégiája*. Tanulmánykötet. Nemzeti Közszolgálati Egyetem Hadtudományi és Honvédtisztképző Kar, Budapest, 2014.

³² Például a generációs különbségek kezelése, az eltérő katonai szocializáció.

- Báthory Zoltán – Falus Iván: *Pedagógiai lexikon*. Keraban Kiadó, Budapest, 1997.
- Benkő Tibor: *Gondolatok az ideális parancsnokról*. *Hadtudomány*, 2008/3–4., 91–103.
- Boldizsár Gábor: *A katonai vezetői-parancsnoki (harcászati vezetői) kompetenciák fejlesztésének lehetséges stratégiája*. NKE HHK, Budapest, 2014.
- Konstant, J. – Rychen, Dominique Simone – Salganik, Laura Hersh – McLaughlin, Mary Elizabeth – Moser, U.: *The definition and selection of key competencies*. Executive Summary. 1999–2003. <http://www.oecd.org/dataoecd/47/61/35070367.pdf>
- Magyarország Alaptörvénye (2011. április 25.). <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A1100425.ATV>
- Man, John: *Dzsingisz kán vezetői módszerének titkai*. HVG Könyvek, Budapest, 2010.
- Nagy István: *Parancsnoki szerepkör – a jó parancsnok*. *Hadtudományi Szemle*, 8. évf. 2015/4., Budapest, 336–347.
- Nagy József: *Nevelési kézikönyv személyiségfejlesztő pedagógiai programok készítéséhez*. Mozaik Oktatási Stúdió, Szeged, 1996.
- Sári Szabolcs: *Kulcskompetenciák, pályakezdő tisztek*. *Hadtudományi Szemle*, 12. évf. 2019/2., Budapest, 149–158. DOI: 10.32563/hsz.2019.2.11
- Simonics István: *Vezetési kompetenciák fejlesztése a szakmai tanárképzésben*. https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412b2/2013-0002_vezetes/tananyag/JEGYZET-04-1.1._Vezetesi_es_szervezesi_e.scorml
- Szabó József: *A kompetenciák értelmezése a haderőben*. *Hadtudományi Szemle*, 5. évf. 2012/3–4., Budapest, 363–369.
- Tarján M. Tamás: *1227. augusztus 18. – Dzsingisz kán halála*. Rubicon Online. http://www.rubicon.hu/magyar/oldalak/1227_augusztus_18_dzsingisz_kan_halala/
- Tircsi Hajnal: *Küldetésorientált parancsnok – válasz a megváltozott műveleti környezetre*. *Hadtudományi Szemle*, 8. évf. 2015/2., Budapest, 202–213.
- Tóth Eszter: *A katonai vezető kiválasztás és felkészítés pszichológia aspektusai*. *Hadtudományi Szemle*, 10. évf. 2017/3., Budapest, 613–620.
- Ujházy László: *Tisztjelöltek kiválasztása a brit szárazföldi erőknél*. *Honvédségi Szemle*, 147. évf. 2019/2., Budapest, 100–108.