

TIRCSI HAJNAL

Küldetésorientált parancsnok – válasz a megváltozott műveleti környezetre**Mission oriented commander – answer to a changed operational environment****Absztrakt**

Az iraki és az afganisztáni háború tapasztalati, illetve a jövő hadszínterének elemzése alapján elmondható, hogy csak akkor leszünk képesek megfelelni az új kihívásoknak, ha megtanulunk alkalmazkodni hozzájuk. Az alkalmazkodás szerves részének kell lennie a vezetési szemléletünk megváltoztatásának, hiszen a jelenkori kihívások és fenyegetésekre adott katonai válasz csak így lehet sikeres. A honvédség méreteihez igazodó, új vezetési rendszernek képesnek kell lennie az MH békeidőben és a békétől eltérő időszakban jelentkező feladatainak tervezésére, szervezésére, vezetésére, a műveleti feladatokat végrehajtó szervezetek irányítására.

Abstract

Based on the experiences of the Iraq and Afghan wars, and the analysis of future theatre of war we can conclude that we will only be able to meet new challenges, if we learn to adapt to them.

Adaptation must be an integral part of our approach to change management, as the military response to present-day challenges and threats can only be successful if we adapt.

The size of the army adjusted to the new management system, must be able to plan, organize and lead the Hungarian Army both in peacetime and in conflict and to organize the operational institutions.

„Hadseregünk emberekből, doktrínákból, szervezetekből, fegyverekből és különböző felszerelési tárgyakból áll. A vezető az a tényező, amely összekapcsolja és működteti ezeket.”¹

A biztonság, a XXI. századra átfogó és összetett fogalommá, illetve tényezővé vált, hiszen az évszázadokkal ezelőtti katonapolitikai biztonság fogalma mára sokkal szélesebb körű

¹ FM 22-100 Military Leadership

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 2. szám

jelentést nyert. A biztonság tágabb, átfogóbb értelmezése alatt a társadalmi (jogi, szociális), politikai (diplomáciai), gazdasági, környezeti (ökológiai), katonai, informatikai, pénzügyi, egészségügyi, belügyi biztonságot értjük.

A biztonság átfogó értelmezésével párhuzamosan bővült a biztonsági kockázatok köre is. A biztonságpolitikában a hagyományos állami szereplők mellett egyre nagyobb szerephez jutnak az úgy nevezett nem-állami (Non-Government Organization – NGO) szereplők: nemzetközi szervezetek, multinacionális vállalatok, nem kormányzati szervezetek, valamint a nemzetközi bűnözői és terrorista csoportok.

Az átrendeződő nemzetközi rendszer sajátossága, hogy abban egyszerre vannak jelen a hagyományos biztonsági kockázatok és az új, gyakran globális megjelenésű és kiterjedésű fenyegetések.

A bipoláris világ megszűnésével új kihívások törtek felszínre, melyek új típusú műveleti környezetet formáltak. Ma a NATO olyan stratégiai kihívásokkal néz szembe, amelyek nagyon különböznek azoktól, amelyekkel a múltban szembesült, hiszen olyan aszimmetrikus fenyegetésekkel kell megbirkóznia, mint amelyet a terrorizmus jelent.

Az Egyesült Államok ellen 2001. szeptember 11-én végrehajtott támadás egyértelműen jelezte, hogy a globális terrorizmus stratégiai szintű fenyegetéssé vált az euro-atlanti térség biztonságára. Ebben az esetben a terrorizmus egyik célja a demokratikus társadalmi és politikai intézmények megbontása, az állampolgároknak a kormányukba vetett bizalmának megingatása. A terrorizmus destabilizáló hatást gyakorol a nemzetközi viszonyokra, hiszen a terrorcselekmények megszervezését és támogatását szolgáló tevékenységek (például illegális fegyverkereskedelem, pénzmosás stb.) aláássák az államok és a nemzetközi rendszer működését.

A terrorizmus mára állandó téma lett mind az Északi-atlanti Tanács, mind az Európai Partnerségi Tanács napirendjeinek. A szövetségesek és partnerek, valamint más szervezetek közötti rendszeres konzultációk a terrorizmusról előmozdítják a közös értékelést és az összehangolt cselekvést, ily módon segítve egy egységes nemzetközi válasz kialakítását a terrorizmus elleni harcban. A terrorizmus által előidézett fenyegetés fényében a Szövetség csaknem minden koncepcióját és doktrínáját felülvizsgálja. A legfontosabb új szövetségi dokumentum ezzel kapcsolatban a NATO terrorizmus elleni katonai védelmi koncepciója, amely a prágai csúcstalálkozón került elfogadásra. A katonai koncepció elfogadásával a terrorizmus elleni védelem a Szövetség haderői küldetéseinek szerves részévé vált.

Az államok, a szövetségi rendszerek tagországai törekedtek, és kell is, hogy törekedjenek arra, hogy haderejük képes legyen az új műveleti környezet kihívásaira reagálni. A környezeti változásokra a haderő átalakítással, fejlesztéssel válaszol. Többek között új stratégiákat, vezetési rendszereket, módszereket kell bevezetniük.

Az új típusú fenyegetések és kihívások változatosabbak, kevésbé láthatók és előre jelezhetők. Jellemző tendencia a külső és belső kockázati tényezők közötti határvonal elmosódása. Az átrendeződő nemzetközi rendszer sajátossága, hogy abban egyszerre vannak

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 2. szám

jelen a hagyományos biztonsági kockázatok és az új, gyakran globális megjelenésű vagy kiterjedésű fenyegetések.

A Magyar Honvédség (a továbbiakban: MH) alkalmazási elvei és az alkalmazás helyszínei, körülményei és követelményei folyamatosan változtak és változnak most is, igyekezve megfelelni az új típusú kihívásoknak.

Az iraki és az afganisztáni háború tapasztalati, illetve a jövő hadszínterének elemzése alapján elmondható, hogy csak akkor leszünk képesek megfelelni az új kihívásoknak, ha megtanulunk alkalmazkodni hozzájuk. Az alkalmazkodás szerves részének kell lennie a vezetési szemléletünk megváltoztatásának, hiszen a jelenkori kihívások és fenyegetésekre adott katonai válasz csak így lehet sikeres. A honvédség méreteihez igazodó, új vezetési rendszernek képesnek kell lennie az MH békeidőben és a békétől eltérő időszakban jelentkező feladatainak tervezésére, szervezésére, vezetésére, a műveleti feladatokat végrehajtó szervezetek irányítására.

A katonai vezetés megújítását kiváltó tényezők közé sorolhatjuk a NATO-hoz történt csatlakozásunkat, az önkéntes haderőre történő áttérést, az ezzel járó egyszemélyi parancsnoki rendszer erősödésének, vagy az új szolgálati kultúra kialakításának igényét.

A parancsnoki munkastílus korszerűsítését támasztja alá a napjaink honvédségére jellemző olyan újszerű parancsnoki tevékenységek, mint:

- a missziós feladatokra történő felkészítés;
- a NATO, EU számára felajánlott erők felkészítése;
- a laktanyai élet szervezése a hivatásos és szerződéses állomány részére;
- a haderőben is megjelenő fokozottabb demokratizálódás folyamatának kezelése;
- a személyi állomány elhelyezési feltételeinek, járandóságainak biztosítása;
- az együttműködés polgári szolgáltatókkal, közigazgatási és társadalmi szervezetekkel.

Az új kihívások, feladatok erősítik az egyszemélyi vezetés intézményét, melynek lényege, hogy a demokratikusan előkészített döntéseket a parancsnok felelősségébe utalja, a meghozott döntésekért a parancsnok egyszemélyben felelős. Ez a döntési és felelősségi viszony az alapja a parancsnok különleges szerepének. Mindez azonban azt is jelenti, hogy a mindenkor parancsnok számára a hatalom nem lehetőség, hanem kötelesség: a jogszabályokban ráruházott hatalommal a szervezet kiegyensúlyozott működése érdekében köteles tevékenykedni. A parancsnok tevékenységének lényeges jellemzője kell, hogy legyen a folyamatosság, amely feladatszabásra, ellenőrzésre és értékelésre egyaránt vonatkozik.

Az MH-ban a II. világháborút követő időszakban a szovjet mintára épülő autokrata vezetési stílus volt az elfogadott és egyben elvárt is. A NATO-hoz való csatlakozásunk, a megváltozott világrendhez való alkalmazkodásunk megköveteli azt, hogy szakítsunk ezzel a vezetési felfogással, mely szemlélet a parancsnokoktól a szinte gondolkodás nélküli, automatikus végrehajtást követeli meg.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 2. szám

Az MH legfőbb feladata ugyan az ország védelme, az elmúlt évtizedekben mégis az államhatárain kívül végrehajtott, a Szövetség érdek- és értékvédelme érdekében folytatott műveletekben volt jelentős a szerepvállalásunk.

A mai komplex műveleti környezet jellemzői a következők:²

- a konfliktusok kezelésében, a béke és biztonság megteremtését és megerősítését egyre több nemzetközi szervezet vállalja fel. Valamennyi szervezet törekszik arra, hogy tevékenysége legitím legyen, annak alapja valamely ENSZ Bizottsági Tanács határozatából származtatott legyen;
- a katonai műveletek nagyfokú politikai és médiafigyelem mellett kerülnek végrehajtásra, és a politikai hatás és a nyilvánosság miatt felértékelődik a kis alegységek, az egyének feladat-végrehajtása és magatartása;
- a konfliktusok összetetté válása miatt a nemzetközi műveletek végrehajtása során komplex és összehangolt reagálásra van szükség, a biztonság valamennyi dimenziójában;
- a katonai erő komplex feladatrendszereket old meg, elsősorban a katonai-belbiztonsági, politikai-közigazgatási és a gazdasági biztonsági dimenziókban;
- a műveleti területek alapvetően nagy földrajzi kiterjedésűek, viszont a rendelkezésre álló katonai erők létszáma korlátozott, így a nagy térben kis alegységeknek kell a feladatot megoldania;
- a nemzetközi katonai beavatkozás minden esetben több nemzett által tervezett, szervezett, koordinált és végrehajtott tevékenység, így a multinacionalitás erősen meghatározó;
- a katonai erő alkalmazása során gyakori az aszimmetrikus hadviselés megvalósulása.

A megváltozott és egyben kibővült műveleti környezet és azok elemeinek vizsgálata szükségessé teszi a korábban meghatározott vezetői feladatok és kompetenciák újraértelmezését és pontosítását is, hiszen a műveletek sikerességéért a parancsnok a felelős. A szemléletváltás szükségességét támasztja alá az is, hogy az új kihívások katonai feladatainak végrehajtása során a kis alegységek szerepe felértékelődik, illetve akár döntővé válik. Az asszimmetrikus, valamint a hibrid hadviselés során, a hadszíntereken végrehajtott műveletekben a szakasz-, raj- és esetenként a csoportparancsnokok döntéseinek is lehetnek nemcsak hadműveleti, de akár stratégiai szintű következményei is. Mindezek alapján olyan vezetési szemléletet kell bevezetni és meghonosítani az MH-ban, amely biztosítja a parancsnokok részére azt a mozgásteret, amellyel képes megoldani a hadászati szint által csak keretjelleggel meghatározott célhoz kapcsolódó feladatokat. Álláspontom szerint, ennek a vezetési stílusnak a küldetés-, vagy feladatorientált vezetési szemléletnek kell lennie.

² Boldizsár Gábor: A magyar PRT, mint a legkomplexebb külföldi válságkezelés műveleti környezete Társadalom és Honvédelem NKE Budapest 2013.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 2. szám

„A katonai vezetés olyan egyedi vonásokkal bíró társadalmi tevékenység, amely során a katonai szervezet vezetője (parancsnoka) az alárendeltjeit befolyásolja az előljáró által meghatározott feladatok végrehajtására a cél elérése érdekében.”³ A parancsnok tehát egy olyan személy, aki különböző tevékenységeket hatékonyan és dinamikusan végre tud hajtani a beosztottjaival.

A témában megjelent nemzetközi publikációk zöme egyetért abban, hogy a mai értelemben vett küldetésorientált vezetési felfogás fogalma nem újkeletű, hiszen az angolszász és nemzetközi törzsekben a „Mission Command”-ként ismert fogalom alapját az úgynevezett „Auftragstaktik” adja, amely vezetésfelfogás a XIX. századi porosz-német hadseregben született meg. Először az I. világháborúban, majd a II. világháborúban lett világos a későbbi győztes hatalmaknak, hogy a német hadsereg erejét nagyrészt a parancsnokok – számukra újszerű – vezetési stílusa adta. A németellenes szövetség egy részének katonai vezetői a háború folyamán elszenvedett vereségeik a korábbi nézeteik felülvizsgálatára kényszerültek. Az elfogott német tisztek kihallgatása során rádöbbenek arra, hogy a németek küldetésorientált vezetési felfogása nagyban hasonlít az egyre elfogadottabbá és egyre sikeresebben működő emberközpontú vezetésszemléletre. Az amerikai hadsereget mégis a koreai, majd a vietnámi háború döbbsentette rá, hogy át kell alakítani a vezetési szemléletüket egy sokkal rugalmasabb szemléletre, így született meg a „Military Leadership”-elmélete, amely alapjául szolgált a „Mission Command” szemléletnek.

A második világháborút követő időszakban Magyarországon a mindenkor hadsereg szovjet mintára, egy erősen centralizált jellegű, az alárendeltek számára kevés önállóságot hagyó, úgynevezett parancsorientált vezetési felfogás uralkodott a hadseregben. Ez a vezetésszemlélet a parancsok szinte gondolkodás nélküli és automatikus végrehajtását preferálta, ami az alárendeltek feltétel nélküli és korlátlan engedelmességére épült. Egy tömeghadsereg megengedhette magának azt a luxust, hogy egy ilyen, viszonylag merev vezetésfilozófia uralja, de az időközben végbement változások – a hadsereg erőteljes redukálása és az ezzel párhuzamosan megcélzott korszerű, de ütőképes hadsereg megteremtése – sürgős változásokat tesznek szükségessé a katonai vezetés szemléletben is.

A parancsorientált és küldetésorientált vezetési felfogások közötti különbséget jól foglalja össze az USA szárazföldi vezetési szabályzatának (FM-6 szabályzat).

³ Csengery János: A légi erő specifikus vezetői kompetenciái, kialakításuk lehetséges metodikái, fejlesztésének javasolt módszerei a vezetői képzésben In: A katonai vezetői-parancsnoki (harcászati vezetői) kompetenciák fejlesztésének lehetséges stratégiája egyetemi jegyzet

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 2. szám

<ul style="list-style-type: none"> — esetleges — változó 	Feltételezi, hogy a harc	<ul style="list-style-type: none"> — előre meghatározható — megjósolható
<ul style="list-style-type: none"> — káoszt — bizonytalanságot 	Elfogadja a	<ul style="list-style-type: none"> — rendet — bizonyosságot
<ul style="list-style-type: none"> — decentralizációt — spontaneitást — formalitás elhagyása — laza alárendeltségi viszonyokat — önfelegymenet — kezdeményezést — együttműködést — elfogadható szintű döntéseket gyorsan — képességek elosztását minden vezetési szintre — magasabb hadműveleti tempót 	Hajlamos kiváltani a	<ul style="list-style-type: none"> — központosítást — kényszert — formalitást — feszes alárendeltségi viszonyokat — kikényszerített felegymenet — engedelmességet — alávetést — optimális döntéseket, de később — a képességek felső szinten koncentrációját
<ul style="list-style-type: none"> — indirekt — vertikális és horizontális — interaktív 	A kommunikáció jellemzői	<ul style="list-style-type: none"> — direkt — vertikális — egyirányú
<ul style="list-style-type: none"> — delegáló — elveket megadó 	Támogatott vezetési stílus	<ul style="list-style-type: none"> — instruíáló — feladatokat megadó
<ul style="list-style-type: none"> — harc, mint művészet megközelítéshez — műveletek vezetéséhez 	Megfelelő a	<ul style="list-style-type: none"> — harc, mint tudomány megközelítéshez — mechanikus, technikai jellegű feladatok végrehajtásához

Forrás: Bárány-Lippai

A fenti ábrából is jól látszik, hogy a küldetésorientált vezetés nem más, mint a helyzet függvényében képesnek lenni önállóan dönteni és cselekedni azt, ami az előljáró szándékának is a legjobban megfelel. Leegyszerűsítve: az alárendeltek számára csak egy keretjellegű cél kerül meghatározásra, de a célhoz vezető út nem.

A küldetésorientált vezetés szemlélet még nem terjedt el széles körben az MH-ban, pedig ez egy olyan vezetési felfogás, mely egyre több országban játszik vezető szerepet, így például az ausztrál és az izraeli haderőben, a Bundeswehr-ben és a holland hadseregben. Az USA szárazföldi vezetési szabályzatának pedig a címében is szerepel: FM 6-0 Mission Command, vagyis küldetésalapú vezetés.

Ahhoz, hogy egy hadsereg be tudja vezetni a küldetésorientált vezetési felfogást, nem elég az erre vonatkozó vezetői döntést meghozni, hanem több, egymással szoros kapcsolatban lévő, illetve egymásra épülő feltételnek kell megvalósulnia.

Ezek feltételek a következők:⁴

I. Egységes elvek és szabályzók alapján felkészített parancsnoki állomány

Ahhoz, hogy a hierarchiában különböző szinten lévő parancsnokok önállósága ne veszélyeztesse a magasabb szintű döntéseket, a kiképzést, a felkészítést és a feladatok végrehajtását egy egységesen értelmezett, azonos terminológiával íródott, logikusan egymásra épülő szabályzat- és doktrínarendszer alapján kell megvalósítani. Az egyformán értelmezett egységes elvek révén elkerülhető, hogy az alárendeltek önállóan meghozott döntései káoszhoz vezessenek.

II. Önállóan dönteni és cselekedni képes alárendeltek

A tömeghadsereg és a professzionális haderő személyi állományának legnagyobb különbsége az önállóan dönteni és cselekedni tudó alárendeltben rejlik. A tömeghadseregben nem szükséges és nem is kívánatos, hogy a beosztott állomány önállóan hozzon döntéseket, ezzel szemben a professzionális haderőkben a személyi állománnyal szemben elvárt követelmény, hogy a két szinttel felette álló előljáró döntéseit is értse. Az alárendelt parancsnokokat fel kell készíteni arra, hogy az adott helyzetben képesek legyenek felfogni önállóságuk határait és korlátait.

III. Jól működő belső kommunikáció

Az eddig leírt két feltétel mindegyike erősen függ az előljáró és a beosztott közötti kommunikációtól, hiszen nélküle nem képzelhető el például a kölcsönös bizalom sem.

IV. Egyértelmű és világos parancsnoki szándék

A korszerű csapatvezetésben a nagy mozgékonyságú kötelékek gyorsan változó környezetben történő irányítása komoly kihívást jelentő feladat. A gyors tevékenység gyors döntéseket tesz szükségessé, de ehhez az előljárónak már az elején pontosan és világosan meg kell fogalmaznia az elérendő célt.

V., Parancsnokok és beosztottak közötti kölcsönös bizalom

A parancsnok oldaláról ez azt jelenti, hogy bízik abban, hogy a beosztottja felkészült és teljes odaadással hajtja végre a kapott feladatokat, az alárendelt oldaláról pedig azt, hogy tényként kezeli előljárója szakmai tudását.

A kölcsönös bizalom alapja az egymás ismerete és az egységes értékrenden alapuló, valós teljesítmény, valamint az erre épülő, objektív előmeneteli rendszer.

⁴ Lippai Péter: A küldetésorientált vezetésszemlélet és az önkéntes haderő. Seregszemle, VII. évfolyam 2. szám 2009

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 2. szám

A „megfelelő embert a megfelelő helyre” elvet csak akkor tudjuk sikeresen alkalmazni, ha pontosan meghatározzuk azokat a vezetői kompetenciákat, amelyek elengedhetetlenek a küldetésorientált vezetőknek. A vezetői kompetencia a vezetői feladatok ellátásához szükséges ismeretek birtoklását és alkalmazásképes tudását – azaz gyakorlatba ültetését és a vezető számára nélkülözhetetlen funkcionáló személyiségjegyeket, valamint a megfelelő attitűdöt jelenti.

Vezetői kompetenciák:

- vezetés;
- tervezés és szervezés;
- minőségre törekvés;
- szóbeli és írásbeli kommunikáció;
- meggyőzés;
- motiválás;
- kreativitás és innováció;
- rugalmasság.

A katonai kompetencia többek között olyan sajátos emberi magatartás, illetve viselkedésforma, amely a fegyverek használatának, az erőszak kezelésének szakismeretét, az arra kialakított készségeket tartalmazza, és azt, hogy ezt a tudást bármikor készen áll törvényesen alkalmazni.

Néhány kifejezetten katonai kompetencia:

- doktrinális és jogi;
- hadászati, hadműveleti;
- békeműveleti;
- technikai, fegyveralkalmazási;
- harcvezetői;
- békevezetői;
- kiképzői;
- akadályleküzdési;
- túlélési.

A katonai vezetői kompetencia olyan tevékenységek integrált sorozata, mely során az adott szervezeti szintnek megfelelő rendfokozatú parancsnok a rendelkezésre álló és a szükséges erőforrásokat a törvényes előírások lehetőségei szerint alkalmazza és fejleszti annak érdekében, hogy a legoptimálisabban, leghatékonyabban teljesítse az előjáró által meghatározott célokat.

A fentiek alapján szeretnék néhány, általánosságban meghatározott katonai vezetői képesség, készség és kompetenciát bemutatni.

— *Ismeretek és tudás:*

A katonai-szakmai, vezetői tudáson kívül, a tágabban vett műveleti környezet megismeréséhez és megértéséhez kapcsolódó társadalom- és bölcsészettudományokat is magában foglalja, mint például politológia, pszichológia és szociológia.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 2. szám

- *Készségek és képességek:*
Tanulással vagy fejlesztéssel szerezhető meg, elengedhetetlen elemei a sikernek. Az egyéni és kollektív szinten megszerzett és feldolgozott tapasztalatok is ezt az elemet erősítik.
- *Személyes értékek és személyiségvonások:*
Az egyén, a parancsnok személyiségét meghatározó elemek. Fizikai tulajdonságai, lelkiereje és beállítottsága, motivációs-mozgósító képessége mind ezt az elemet határozzák meg.
- *Attitűd:*
A katona, a vezető viselkedése főként a normáltól eltérő, akár extrém helyzetekben, mely nemcsak a feladat végrehajtását, hanem a környezete viselkedését is meghatározza, befolyásolja.
- *Motiváció:*
Rendkívül széles kategória, melyben az erkölcsi-szellemi elemeken túl az anyagi motiváció is megjelenik. A feladatba, a társakba vetett hit, az elkötelezettség, az értékrend, a gondoskodás és támogatás mind az erkölcsi dimenziót erősíti, ami elengedhetetlen a sikerhez.
- *Együtműködési képesség:*
A katonai kötelek mérete, feladatainak bonyolultsága megköveteli, hogy ne csak a haderőn belüli és azon kívülálló szereplőkkel legyenek képesek az együttműködésre, hanem a biztonsági faktor más szereplőivel is.

Az amerikai hadsereg szárazföldi haderő doktrínája meghatározza a küldetésorientált parancsnok alapvető vezetői tulajdonságait (karakter, a jelenlét és az értelem) és a kulcskompetenciáit (vezetés, fejlesztés, és teljesítmény). Ezek a tulajdonságok és kompetenciák az egész életen át tartó tanulást sugallják.

A vezetőnek rendelkeznie kell azokkal a legfontosabb jellemzőkkel, amik segítségével eléri a legfontosabb potenciálokat. Ezek közül a legfontosabbak:

- *Karakter:*
A karakter központi szerepet játszik a vezető alapvető identitásában. A katonai hivatásban a vezetői karakter határozza meg azt, hogy parancsnok bizonyos helyzetben hogyan vezesse a beosztottakat, illetve a karaktere teszi őt hatékony vezetővé.
- *Jelenlét:*
A vezető jelenléte és a hitelessége az, ami alapján bizalmat sugároz és bizalmat épít. A jelenlét a tevékenységén, a megjelenésén, a viselkedésén, és a szavain keresztül valósul meg.
- *Értelem:*
A parancsnoknak meg kell értenie a bonyolult helyzeteket, és meg kell tudnia határozni azt, hogy az adott helyzetben mit kell tenni, és azt hogyan kell végrehaj-

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 2. szám

tatni a beosztottakkal. A vezetőnek tudnia kell érvelni, kritikusan kell gondolkodnia és kreatívnak kell lennie a problémák megoldása érdekében.

Az amerikai doktrina a vezetői kulcskompetenciák meghatározását a parancsnoknak az egységre gyakorolt hatásán keresztül fogalmazza meg.

- *Aki vezet*, annak van jövőképe, célja, motivációja, Képes kiterjeszteni a befolyását a parancsnoki láncon keresztül és képes szövetségeket elérni, ezáltal példát mutatni.
- *Aki fejlődik*, az szervezetek létrehozásával vezet és fenntartja a pozitív környezetet, és erőfeszítést tesz a bővítéséért vertikálisan és horizontálisan egyaránt. Él benne a fejlődés iránti igény.
- *Aki eléri célját*, az arra összpontosít, amire kell. Expedíciós (saját alegység, logisztika nincs jelen a műveleti területre érkezéskor) gondolkodásmódja van és képes alkalmazkodni a váratlan, változó, és bizonytalan helyzetekben. Rövidtávon éri el a célt, de képes ezt a hosszú távú célok érdekében is tenni.

Az amerikai hadsereg vezetők fejlesztését meghatározó stratégiája (Leader Development Strategy for a 21st Century Army) ahhoz, hogy az elvárt vezetői készségek és képességek kialakulhassanak és fejlődhessenek nyolc vezetői fejlesztési irányvonalat és célt határoz meg. A célok eléréséhez az út az élethosszig tartó tanuláson keresztül valósul meg, ahol a képzések, fejlesztő programok egymásra épülve, moduláris jelleggel folynak.

Összefoglalva a nyolc irányvonal az alábbiakat tartalmazza:

- A stratégiai szintű vezetőknek és a szakmai felelős szervezeteknek ösztönözniük kell az alacsonyabb szintű parancsnokokat a tanulásra és a fejlődésre. Ehhez a tanulási folyamathoz a hadsereg, mint tanuló szervezet, meg kell, hogy teremtsen az erőforrásokat.
- Meg kell teremteni az egyensúlyt a képzés, az oktatás és a tapasztalat pillére között. Az oktatás és a képzés megteremtik a szükséges alapot ahhoz, hogy a megszerzett tapasztalatok együtt tudjanak komplex egészet alkotni.
- A parancsnokokat fel kell készíteni a hibrid fenyegetések és a teljes spektrumú műveletek tapasztalatait feldolgozva a modern, küldetésorientált vezetési szemléletre.
- A rövid idejű tanfolyamok és a műveleti tapasztalatok együtt járulnak hozzá a célok megvalósításához.
- Az egyéni jellemzők figyelembevételével, egyénre szabottan kell felkészíteni a parancsnokokat, mert a tudás, a készségek, a képességek és a tapasztalatok eltérően fejlődnek, alakulnak.
- A tantermi képzések során kell felkészíteni a parancsnokokat a műveleti környezet komplexitására.
- Olyan vezetőkre van szükség, akik elkötelezettek a beosztottak fejlődése iránt és mentorként támogatják a munkájukat. A senior vezetők erkölcsi és etikai felelőssége, hogy meg teremtsék a fejlődés lehetőségét és feltételeit.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 2. szám

- A hadseregnek olyan vezetőkre van szüksége, akik rendelkeznek háborús tapasztalatokkal és bírják az előjárók és a beosztottaik bizalmát.

ÖSSZEGZÉS

A jövő kihívásaira komplex válaszokat kell adni komplex eszközökkel, amelyekhez át kell alakítani a parancsnoki gondolkodásmódot úgy, hogy képes legyen a hagyományos és nem hagyományos, az aszimmetrikus és a hibrid hadviselésre.

A küldetésorientált vezetésre történő áttérés nem tud egyik napról a másikra végbe menni. Valószínűleg generációk kellene ahhoz, hogy kézzelfogható látszata legyen a szemléletváltásnak.

Álláspontom szerint, a katonai vezetők kiválasztása és felkészítése kiemelt nemzeti feladat kell, hogy legyen, és ezt a magyar tisztképzés most zajló innovációjában nekünk is szem előtt kell tartatunk. Már egész korán, a honvéd tisztjelölti állományból, a tisztai alapképzésben el kell kezdeni a későbbi potenciális vezetői állomány kiválasztását és felkészítését. Az önállóság és a kezdeményezés képessége rendkívül fontos helyet kell, hogy kapjon a kitűzött nevelési célok között. Az olyan katona, aki egy állandóan kontrollált környezetben nevelkedett nehéz helyzetekben nehézkesen fog reagálni, és csak lassan, vagy egyáltalán nem fejlődik ki benne a kockázattal járó helyzetek megoldó képessége és az önállóság. A nevelés másik fontos célja a megfelelő parancsnoki karakter kialakítása. A parancsnokok ugyanis nem csak alárendeltek, de egyben vezetők is, akiknek az alárendeltjeik kezdeményező képességét és önállóságát is tolerálniuk kell.

Ennek keretében törekedni kell az állomány önbizalom növekedésének alapjául szolgáló egységes és magas szintű kiképzésére, a személyes példával is támogatott megfelelő szellemiségű nevelésre, az objektív teljesítményértékelésen alapuló parancsnoki kiválasztásra, amelyre fel lehet építeni az előjáró és alárendelt közötti kölcsönös bizalmat, nem elfeledve, hogy az egész rendszer alappillére az egyén, azaz az ember.

Ha valóban elismert és megbecsült tagjai akarunk lenni a NATO-nak, akkor a katonai vezetés szemléletben szükséges váltás első lépéseit nem szabad tovább halogatnunk, hanem következetesen végre kell őket hajtanunk!

Kulcsszavak: Vezető, parancsnok, küldetés orientált parancsnok, műveleti környezet

Keywords: Leader, commander, mission oriented commander, operational environment

FELHASZNÁLT IRODALOM

1. Bárány Zoltán – Lippai Péter: A küldetésorientált vezetés lehetőségei és korlátai (1-2.) Honvédségi Szemle 63. évf. 4.-5. szám 2009.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 2. szám

2. Boldizsár Gábor: A magyar PRT, mint a legkomplexebb külföldi válságkezelés műveleti környezetben Társadalom és Honvédelem NKE Budapest 2013.
3. Csengery János: A légiőrszolgálat vezetői kompetenciái, kialakításuk lehetséges metodikái, fejlesztésének javasolt módszerei a vezetői képzésben In: A katonai vezetői-parancsnoki (harcászati vezetői) kompetenciák fejlesztésének lehetséges stratégiája egyetemi jegyzet
4. Farkas Imre: A Magyar Honvédség vezetésfelfogása változásainak lehetséges irányai és beépülése a kiképzés rendszerébe Repüléstudományi Konferencia 2010.
5. FM 22-100 Military Leadership
6. Leader Development Strategy for a 21st Century Army
7. Lippai Péter: A küldetésorientált vezetésszemlélet és az önkéntes haderő. Seregszemle, VII. évfolyam 2. szám 2009.
8. Lippai Péter: A küldetésorientált vezetés történelmi tapasztalatai (doktori értekezés)
9. Mission Command White Paper
10. Military Leadership: A Context Specific Review DigitalCommons@University of Nebraska - Lincoln
11. Pintér István – Nagy Andrea Éva: Leadership – vezetési stílus, katonai vezetési stílus Új Honvédségi Szemle 1997/2.
12. Szántó Mihály: A katonai felsővezetéssel szembeni követelmények: HADTUDOMÁNY X. évfolyam, 4. szám