

Siposné Kecskeméthy Klára

Információcsere a minőség érdekében

Az elmúlt évtizedben új szóval gyarapodott a szótárunk, a benchmarking kifejezéssel, amely a modern vállalatok stratégiájának szerves részét képezi, a management elterjedt eszköze. A múlt század hetvenes éveiben dolgozták ki a benchmarkingot és kezdték el széles körben alkalmazni, elsősorban az ipari vállalatok körében. A koncepció kelte azonban a 19. század második felére datálható, amikor Frederick Taylor ¹ leírta a módszertanát.

Napjainkban kormányzati szervek, kórházak és felsőoktatási intézmények is felfedezték a módszer értékeit és elterjedten alkalmazzák rendszereit a fejlesztésre. A benchmarking olyan eszköz, amely segítségével a szervezetek, szervezeti egységek közötti információcsere révén az egyes gyártási, szolgáltatási vagy igazgatási rendszerek és folyamatok leghatékonyabb formáját (best practice) kívánják megtalálni. Egyfajta közös gondolkodásról van tehát szó annak érdekében, hogy ne kelljen újra és újra „feltalálni a kereket”. A benchmarking alkalmazása négy alaplépést foglal magában. ² Először is meg kell értenünk és ismernünk saját rendszerünket. A következő lépés a többi intézmény, szervezet folyamatainak elemzése. Ezután a két rendszer összehasonlító elemzése és értékelése következik. Végezetül pedig a teljesítmény esetleges jobbítása, a hiányok kiküszöbölése érdekében megteendő lépések következnek.

A benchmarking (a továbbiakban BM) kérdését, a katonai oktatás-felsőoktatás területén kiemelt fontosságát a NATO Védelmi Akadémia vetette fel először az akadémiaparancsnokok (Conference of Commandants CoC) ³ budapesti értekezletén.

Az akadémiaparancsnokok konferenciájának – amely a felhatalmazást adta a Benchmarking Nemzetközi Munkacsoport megalapítására – kettős célja van: egyrészt lehetővé teszi a szövetség országai, katonai felsőoktatásban érdekelt szervezetei számára az információcserét annak érdekében, hogy folyamatosan fejlesszék az oktatás módszereit és a tanterveket, a tananyagokat; másodrészt a szövetség, a PfP és a Mediterrán Párbeszéd országai, intézményei közötti, a katonai felsőoktatás területét érintő együttműködést segíti elő.

A rendszeres tanácskozás és együttműködő fórum lehetővé teszi az egyes intézményeknek, hogy jobban megismerjék egymást, és felismerjék a kölcsönös együttműködés és segítségnyújtás lehetőségeit. Kezdetben ez jobbára csak informális információcsere keretében valósult meg, napjainkban azonban már fokozatosan teljesítmény-orientálttá vált a konferencia.

Nemzetközi Benchmarking Munkacsoport

A minőségbiztosítás, az intézmények közötti információáramlás, a katonai felsőoktatási együttműködés elősegítése érdekében életre hívott *első nemzetközi munkaértekezletet 2001. június 21-én Rómában rendezték meg*. A munkaértekezlet témája széles körű volt, az alábbi témaköröket ölelte fel: minőségbiztosítás, az oktatás eredményének, kimenetének értékelése és a benchmarking.

A célkitűzések között az alábbiak szerepeltek:

1. A létező, az oktatás eredményességét megítélő értékelések és benchmarking programok (beleértve az alapelveket és célkitűzéseket, az értékelő módszereket) információcseréjét is.

2. A munkaértekezleten történő információcsere az akadémiaparancsnokok konferenciájának minden intézménye számára hozzáférhető olyan módon és mértékben, amelyet az egyes intézmények vezetői megfelelőnek és szükségesnek találnak.

A második nemzetközi munkaértekezletet 2001 novemberében Shrivenhamben, Angliában rendezték meg. A munkaértekezlet folytonosságot és folyamatosságot jelentett. Az értekezlet az alábbi témakörökkel foglalkozott:

- Külön hangsúlyt fektetett a katonai felsőoktatás posztgraduális képzésében a teljesítményértékelés és a minőségbiztosítás területén kialakult, ún. legjobb módszerek és gyakorlatok (best practise) azonosítására.
- A résztvevők megállapodtak néhány alapvetésben, ami a terminológiát és az információmegosztást illette.
- A fő súlypontot a legjobb módszerek és gyakorlatok azonosítása terén a tanfolyamok tervezésének, kivitelezésének és értékelésének szentelték.
- Elkezdődött a közös benchmarking-stratégia kidolgozása.

A harmadik munkaértekezletre 2002 júniusában, Hamburgban került sor. Szervezését a Führungsakademie der Bundeswehr vállalta.

Az értekezlet három döntő kérdésben hozott eredményt:

1. A résztvevő felek megállapodtak, hogy benchmarking-alapelvekről szóló dokumentumot szerkesztenek, amelyben önkéntes alapon, nem kötelező érvényű útmutatót készítenek és tesznek javaslatot a benchmarking használatára.

2. A jövőbeni workshopok szervezését és projekteket indítását kezdeményezték.

3. A benchmarking-kérdőívek és -jelentések tartalmának meghatározását javasolták.

A negyedik, római munkaértekezlet fő célkitűzései: a benchmarking-tevékenységek értékelése, működési tapasztalatainak összegzése, a jövő irányainak feltérképezése, ismerkedés a védelmi szféra katonai akadémiáinak helyzetével, lehetőségeivel és problémáival. A 4. Nemzetközi Benchmarking Workshop-nak a római Olasz Összhaderőnemi Iskola (Istituto Superiore di Stato Maggiore Interforze, ISSMI) adott otthont 2003 októberében.

A konferencián az alábbi intézmények képviselőiben vettek részt: Baltic Defense College, Canadian Defense Academy, Canadian Forces College, Collège Internarmées de Défense (CID), Führungsakademie der Bundeswehr, Institut Royal Supérieur de Défense (IRSD), Joint Services Command and Staff College, Military Academy Brno, National Defense University Warsaw, Netherlands Defense College, NATO Defense College és a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem.

A benchmarking workshop elnöke előkészítette, a szerkesztőbizottság a jelenlévők aktív részvételével pedig kidolgozta az akadémiaparancsnokok 2004. márciusi értekezlete ⁴ elé – az ISSMI parancsnoka által – terjesztendő közös *Benchmarking Strategic Paper* dokumentumot.

A dokumentum felvázolja a szövetség katonai oktatási intézményeiben megvalósuló és tervezett benchmarking célját, definícióját, elképzelését, módszertanát, az információáramlás és -megosztás stratégiáját, a BM-rendszer továbbfejlesztésének lehetséges módját és a tevékenységhez kapcsolódó költségeket, valamint a Benchmarking Workshop lehetséges jövőbeni helyét és szerepét. A dokumentum mellékletei részletes módszertani leírást és az információáramlás és -megosztás rendszerét tartalmazzák.

A munkaértekezleten javaslatként fogalmazódott meg, hogy a Visegrádi Négyek katonai felsőoktatási intézményei szorosabbra fűzhetik kapcsolataikat a benchmarking területén. Minden ország katonai felsőoktatása hasonló problémákkal szembesül, a költséghatékony oktatás és képzés, a hadsereg létszámának csökkenése és hatásai a katonai felsőoktatásra, a professzionális hadseregre áttérés szorító kényszere stb. A javaslatot a Brno-i Katonai Akadémia rektorhelyettese vetette fel.

Az információáramlás és megosztás egyik legfontosabb helye a Canadian Forces College honlapja (<http://www.cfc.dnd.ca>). Itt a benchmarking címszó alatt megtalálhatók (Member Colleges and Points of Contacts) a katonai felsőoktatási intézmények honlapjai, valamint a benchmarking-val foglalkozó személyek e-mail címei. Az információáramlásnál az a tény, hogy egyes intézmények honlapjai csak egy nyelven – többek között ilyen a CID, az Escuela Superior de las Fuerzas Armadas –, korlátozó tényezőként jelenik meg. Az akadémiaparancsnokok konferenciájának tevékenységében részt vevő katonai oktatási intézmények honlapjait országokénti csoportosításban a melléklet szemlélteti.

A munkacsoporti ülés egyik eredménye volt az, hogy a francia Collège Internarmées de Défense (CID) és a belga Institut Royal Supérieur de Défense (IRSD) elhatározta egymás intézményeinek látogatását és közös BM-tevékenység folytatását a jövőben.

A munkaértekezlet következő, 5. nemzetközi rendezvényének házigazdája a Balti Védelmi Akadémia, helyszíne Tartu, időpontja 2004. második féléve. A hagyományoknak megfelelően a Workshop elnökségét is Balti Védelmi Akadémia veszi át.

A változó világban változik a biztonság és vele együtt az oktatás is. A BM-munkacsoport szerény példája annak, hogy az oktatás területén is elkezdődött a globalizáció. Az információáramlás modern és hatékony eszközei immár lebontották az oktatás és a tudomány „elefántcsont tornyait”. A NATO stratégia koncepciójával, valamint a prágai csúcsertekezleten elfogadott NATO Response Force (NATO Reagáló Erők) elvével összhangban egyre inkább égető szükség a fegyveres erők, nemzetközi erőfeszítések segítségével történő kiképzése, a közösen kialakított standardok szerint. Ugyancsak elengedhetetlen a civil biztonság- és védelmi szakértők képzése közösen kidolgozott tananyagok segítségével, mert a biztonsággal és a védelemmel kapcsolatos feladatok a jövőben szükségessé teszik a civilek és a katonák szorosabb együttműködését.

Minden haderő erejének egyik lényeges összetevője állományának felkészültsége, képzettsége és kiképzettsége, az a szellemi és gyakorlati-tapasztalati érték, amit hordoznak. A szellemi érték megteremtésének és növelésének alapvető színterei egyrészt az oktatási (katonai és polgári, hazai és külföldi) intézmények, másrészt a szolgálati helyek, ahol a semmilyen más módon meg nem szerezhető gyakorlati tudás, tapasztalat keletkezik, illetve bővíthető.

Egyetlen ország katonai oktatási intézményrendszere sem teljesen önálló, nem rendelkezik minden szakmai területre kiterjedő, magas szintű tudást nyújtó, illetve hatékonyan,

gazdaságosan működtethető intézményrendszerrel. Így szinte mindegyik igénybe veszi a mások által nyújtott képzési lehetőségeket, hiszen ily módon közvetlen kapcsolatba kerülhetnek a szövetséges és partnerországok katonai életével és kultúrájával. A külföldi oktatási intézményekben, csapatoknál szerzett ismeret, tapasztalat elengedhetetlen feltétele a szellemi kompatibilitás, a humán interoperabilitás megteremtésének.

Ezért olyan fontosak az olyan kezdeményezések, mint a benchmarking munkacsoport tevékenysége, amely együttműködési lehetőséget biztosít a résztvevő katonai felsőoktatási intézmények között és mintapéldája az open-door policy-nak.

Oktatási intézmények honlapjai

<i>Ország</i>	<i>Oktatási intézmények</i>	<i>Honlapok</i>
Nemzetközi	Baltic Defence College	http://bdcol.ee
	NATO Defense College	http://ndc.nato.int
	NATO Headquarters	http://www.nato.int
	NATO School (SHAPE)	http://www.natoschool-shape.de
	PfP Consortium of Defense Academies and Security Studies Institutes	http://www.pfpconsortium.org/
	The George C. Marshall European Center for Security Studies (GCMC)	http://www.marshallcenter.org
	Institut d'Etudes de Sécurité de l'Union Européenne	*
Algéria	Algerian Ecole d'Aplication Militaire	*
	Institut Supérieur pour les Etudes de Sécurité Nationale	*
Ausztria	Austrian National Defence Academy (ANDA)	http://www.bmlv.gv.at
	Landesverteidigungsakademie (LVAK)	http://www.bmlv.gv.at/organisation/beitraege/lvak/index.shtml
Azerbajdzsán	Department of Military Education, MOD	*
Belgium	Royal Defense College Institut Royal Supérieur de Défense (IRSD)	http://www.mil.be/rdc/
Bulgária	G.S. Rakovski Military Academy	http://defcol.eamci.bg/scripts/isapivwb.dll
Csehország	Military Academy in Brno Vojenská Akademie v Brne	http://edit.vabo.cz/pages/index.htm
Dánia	Royal Danish Defence College (RDDC) Forsvarsakademiet	http://www.fak.dk
Egyesült Államok	National Defense University	http://www.ndu.edu
Egyiptom	Nasser Higher Military Academy	*
Finnország	National Defence College	http://mpkk.fi
Franciaország	Interarmed Forces Defence College Collège Interarmées de Défense (CID)	http://www.college.interarmees.defense.gouv.fr
	Center for Higher Military Studies Institut des Hautes Etudes de	*

	Defense Nationale (CHEM)	
Görögország	Hellenic National Defence College (HNDC)	http://www.mod.gr/SETHA
Hollandia	Netherlands Defence College Instituut Defensie Leergangen	http://www.bims.mindef.nl/idl/index.html
Írország	United Nations Training School	http://www.military.ie
Izrael	N.D.C. National Defense College	http://www.idf.il
Jordánia	Royal Jordanian War College	*
Kanada	Canadian Forces College	http://www.cfc.forces.gc.ca/
	Canadian Defence Academy	http://www.cda-acd.forces.gc.ca/
Lengyelország	Polish National Defence University Akademia Obrony Narodowej	http://www.aon.edu.pl/
Magyarország	Miklós Zrínyi National Defence University	http://www.zmne.hu
Marokkó	Centre for Strategic Studies	*
Mauritánia	Adjoint Armée Mauritanienne	*
Nagy-Britannia	Defence Academy of the United Kingdom	http://www.defenceacademy.mod.uk
	Joint Services Command and Staff College (JSCSC)	http://www.jscsc.org.uk
	Royal College of Defence Studies	*
Németország	German Armed Forces and Staff College Führungsakademie der Bundeswehr (FuAkBw)	http://www.fueakbw.de
	Federal College for Security Policy Studien Bundesakademie für Sicherheitspolitik	http://www.baks.com
Norvégia	Norwegian National Defence College Forsvarets Hogskole	http://www.mil.no/felles/ifs/start
	Norwegian Armed Forces Staff College Forsvarets Stabsskole	http://www.mil.no/felles/fsts/start/
Olaszország	Military Center for Strategic Studies (CEMISS)	http://www.casd.difesa.it/cemiss/index.jsp
	Centre for High Defence Studies Centro Alti Studi per la Difesa (CASD)	http://www.casd.difesa.it/iasd/index.jsp
	Joint Services Staff Institute Istituto Superiore di Stato Maggiore Interforze (ISSMI)	http://www.casd.difesa.it/issmi/index.jsp
Oroszország	Military Academy of the General Staff of the Armed Forces of the Russian Federation	*
Portugália	National Defence Institute Instituto da Defesa Nacional (IDN)	http://www.idn.pt/instituicao.asp
Románia	National Defence College	
Spanyolország	Spanish Centre for National Defence Studies Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional (CESEDEN)	http://www.mde.es/mde/intro.htm
	Higher College of the Armed Forces (ESFAS)	http://www.mde.es/mde/intro.htm
Svájc	Swiss General Staff, Mil. Ops. Directorate, Operational Training Generalstab, Untergruppe	http://www.vbs-ddps.ch/internet/vbs/it/home.html

	Operationen, Operative Schulung	
	Geneva Center for Security Policy (GCSP)	http://www.gcsp.ch
Svédország	Swedish National Defence College	http://www.fhs.mil.se
	Institute for National Defence and Security Policy Studies	*
Szlovákia	Military Academy in Liptovsky Mikulas	http://www.valm.sk/
Szlovénia	Military Education Centre – Command and Staff School	http://www.mo-rs.si/
Törökország	Turkish War Colleges Command Harp Akademileri Komutanligi	http://www.harpak.tsk.mil.tr
Tunézia	Institut de Défense Nationale	*
Ukrajna	Ukrainian National Defence Academy	*
Üzbegisztán	Uzbekistan Armed Forces Academy	*

* = Jelenleg nincs elérhető honlapja

LÁBJEGYZET

1 Frederick Winslow Taylor: The Principles of Scientific Management, 1911.
<http://www.fordham.edu/halsall/mod/1911taylor.html> [« vissza](#)

2 www.psigroup.co.uk/newpublications/newestpublications/bmarticles.htm [« vissza](#)

3 A szövetség akadémiaparancsnokok konferenciája alapítását J.C. O'Brien kanadai admirális kezdeményezte, aki 1970 és 1973 között a NATO Védelmi Akadémia parancsnoka volt. A gondolat szellemi atyja azonban S. Mathwin DAVIS admirális, volt Kanadai Védelmi Akadémia parancsnok. Az első konferenciát 1972. május 24-26. között Rómában rendezték. A NATO Védelmi Akadémia parancsnoka egyben a konferencia elnöke. Az akadémiaparancsnokok konferenciája évenkénti megrendezésének célja az volt, hogy a szövetség országai, katonai felsőoktatásban érdekelt szervezetei számára kapcsolatteremtő lehetőséget és fórumot teremtsen. A 1980-as évek végén a biztonsági környezetben bekövetkezett alapvető változások az akadémiaparancsnokok konferenciájának új, fontos dimenziót adtak. A római csúcstalálkozó célkitűzéseivel összhangban – amely a közép-kelet-európai országokkal, az oktatás és kiképzés területén történő együttműködést irányozta elő – a konferencia résztvevői körét 1992-ben kibővítették, számos PfP/OSCE ország katonai felsőoktatási intézmény meghívásával. További bővítésre 2000-ben került sor, amikor a mediterrán párbeszéd partnerországai kaptak meghívást. A bővítéssel kettős rendszert fogadtak el. A konferencia első részét továbbra is fenntartották a NATO országok parancsnokai számára. A konferencia második felében – amelyet kibővített konferenciának neveztek el – a Pfp és a mediterrán párbeszéd katonai felsőoktatási intézményei parancsnokai is részt vehettek. [« vissza](#)

A kezdetektől 1988-ig minden konferenciát Rómában tartották. Onnantól minden második évben, a különböző tagországok intézményeiben, meghívásos alapon rendezték meg. 1989-ben Isztambulban, 1991-ben Lisszabonban, 1993-ben Madridban, 1995-ben Bernben, 1997-ben Athénben, 1999-ben Oslóban voltak a rendezvények. Az újonnan csatlakozott három

ország közül 2001-ben először Magyarország, Budapest, a ZMNE adott otthont a parancsnokok konferenciájának. [« vissza](#)

4 A következő találkozó időpontja 2004. március 22–24, Szófia, Bulgária lesz. A vendéglátó intézmény a G.S. Rakovski Katonai Akadémia. A témája az alábbi: Változó biztonság – változó oktatás? [« vissza](#)