

37. Országos Tudományos Diákköri Konferencia
Had- és Rendészettudományi Szekció
Budapest, 2025. április 22–24.
Nemzeti Közszolgálati Egyetem
Hadtudományi és Honvédtisztképző Kar

**A küldetésorientált vezetés megvalósulásához szükséges
megértésalapú kiképzés szempontjai és módszertana**

Jelige: *MAK*

Pályamunka lezárásának időpontja: 2025. január

2025.

Tartalomjegyzék

1. Bevezető.....	4
• 1. 1. Változó katonai környezet és a küldetésalapú vezetés.....	4
• 1. 2. Felelősség a küldetésalapú vezetés megvalósíthatóságának érdekében.....	6
• 1. 3. TDK-dolgozatom felépítése.....	7
2. Tudományos munka során alkalmazott módszertan.....	8
• 2. 1. Személyes tapasztalatok (csoportvizsgálatok).....	8
• 2. 2. Szakirodalom	10
• 2. 3. Hivatásos kiképzők tapasztalatai	10
• 2. 4. Alkalmazott mesterséges intelligenciák	10
3. Hogyan tanul a katona?	11
• 3. 1. Izolált környezet, kiképzés szüneteltetése	11
• 3. 2. „Hagyma” modell a kiképzésben.....	14
• 3. 3. Tanulási tölcser	18
• 3. 4. Stressz és a fáradtság funkciója a megértéses tanulásban	20
4. Megértésalapú kiképzés (MAK) módszertana	21
• 4. 1. Izolált környezet és elszigetelés.....	22
• 4. 2. Megértést elősegítő foglalkozások.....	24
• 4. 3. Stressz és fáradtság szabályozása.....	25
• 4. 4. Rugalmasság	27
5. Megértésalapú kiképzés szempontrendszere és módszerei alapján készített kiképzési terv.....	27
• 5. 1. Kiképzés igényét felvető fiktív körülmények	28
• 5. 2. A kiképzésre vonatkozó utasítások.....	28
• 5. 3. Kiképzési terv.....	28

6. Kiképzési terv elemzése a megértés alapú kiképzés vonatkozásában.....	33
• 6. 1. I. szempont megvalósulása	33
• 6. 2. II. szempont megvalósulása	34
• 6. 3. III. szempont megvalósulása	34
7. Összegzés	
8. Irodalomjegyzék.....	37
9. Függelék	39
• 8. 1. I. interjú	39
• 8. 2. II. interjú	40

1. Bevezető

1. 1. Változó katonai környezet és a küldetésalapú vezetés

„Reneszánszát éli a küldetésorientált vezetés, mint megoldás az erők vezetésére és az egyre összetettebb hadszíntéren való alkalmazásra.”¹

Napjainkban a biztonság katonai területén végrehajtott műveletek szerves elemét képezi a harcmező előre nem beszámítható hirtelen alakulása.² Az ezáltal létrejövő változó környezetre való reagálási képességet a tradicionális parancselvű vezetési forma használata nagyban megnehezíti. Amennyiben az alárendeltek nem kapják meg a kellő döntési szabadságot, akkor szükségszerű, hogy minden döntést a parancsnokoknak kell meghozniuk, így az esetleges változásokra való cselekvéseket is minden esetben nekik kell meghatározni.³ Ez nagyban lelassítja a döntéshozatalt, így csökkenti a harcmező eseményeire való reakcióidőt.⁴ Ezt megelőzendő a világon számos haderő alkalmazza a küldetésalapú vezetést (mission command). Ez a vezetési forma lényegesen több szabadkezet biztosít az

¹ Csíkos Imre. (2023) *A küldetésorientált vezetés lehetőségei napjaink komplex fegyveres konfliktusaiban = The Potential of Mission Command in Today's Complex Armed Conflicts*. HADTUDOMÁNYI SZEMLE, 16 (3). old. 81-93. ISSN 2060-0437 <https://doi.org/10.32563/hsz.2023.3.7> (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)

² Dr. Szternák György. (2010. július–szeptember). *A katonai műveletek megvívásának jellemzői napjainkban, levonható következtetések, hatása a fejlődésére*. Sereg Szemle, VIII. évfolyam, 3. szám (letöltés ideje: 2024. 10. 29.)

³ Lippai Péter alezredes. (2009). *A küldetésorientált katonai vezetésszemlélet lehetőségei és korlátai egy hadtörténelmi példán keresztül bemutatva*. 15. old. NEMZETI KÖSZOLGÁLATI EGYETEM. <https://nkerepo.unike.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12170/ertekezes.pdf?sequence=1> (letöltés ideje: 2024. 10. 29.)

⁴ Col. (Ret.) James D. Sharpe Jr. and Lt. Col. (Ret.) Thomas E. Creviston. (2015. április 30.). *Understanding mission command*. www.army.mil. https://www.army.mil/article/106872/understanding_mission_command (letöltés ideje: 2024. 10. 29.)

alárendelteknek, így elérve az információ gyorsabb áramlását.⁵ A végrehajtó állomány töredéke idő alatt kap feladatszabást, így egy, a változó környezethez könnyebben alkalmazkodó egység lesz a végeredmény. Ez kulcsfontosságú szerepet játszik a siker kivívásában.⁶ A küldetésalapú vezetés megvalósítása és főként kontroll alatt tartása azonban közel sem egyszerű feladat. Mindenféleképpen szükség volt bizonyos alapelvek lefektetésére, melyek elengedhetetlenek a vezetési forma hatékony alkalmazásához. A US Army doktrínáiban (ADP 6-0) ezek az elvek a kompetencia, a kölcsönös bizalom, a közös megértés, az egyértelmű parancsnoki szándék közlése, a fegyelmezett kereteken belüli kezdeményezőkészség, a feladatorientált parancsok kiadása és a vezetési formával járó kockázat elfogadása.⁷ Közülük a kompetenciára, a kölcsönös bizalomra, a közös megértésre és a kezdeményezőkészségre kell felhívnom a figyelmet. Mindháromra egyaránt igaz, hogy emberi kompetencián és szakmai jártasságon alapulnak. Ha a parancsnok küldetésalapú vezetést kíván alkalmazni elengedhetetlen megbizonyosodnia arról, hogy az alárendeltjei megfelelően felkészültek, képesek a szakmailag megalapozott önálló döntéshozatalra.⁸ Értik, átlátják annyira a harc elemeinek funkcióit, rendeltetését, működését, hogy döntéseik a parancsnok elgondolásába jól illeszkednek majd. Ez a megfelelő kiképzéssel, felkészüléssel érhető el.

⁵ Lippai Péter alezredes. (2009). *A küldetésorientált katonai vezetésszemlélet lehetőségei és korlátai egy hadtörténelmi példán keresztül bemutatva*. 13. old. NEMZETI KÖZSZOLGÁLATI EGYETEM. <https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12170/ertekezes.pdf?sequence=1> (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)

⁶ Petroczy Levente. (2023. december 15.). *Középpontban a küldetésorientált vezetés*. Honvédelem.hu - Honvédelem. <https://honvedelem.hu/hirek/kozeppontban-a-kuldetesorientalt-vezetes.html> (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)

⁷ Headquarters, Department of The Army. (2012. május 17.). *Mission Command, Command and control of army forces*. Intelligence Resource 19. old. Program. https://irp.fas.org/doddir/army/adp6_0.pdf (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)

⁸ Lippai Péter alezredes. (2009). *A küldetésorientált katonai vezetésszemlélet lehetőségei és korlátai egy hadtörténelmi példán keresztül bemutatva*. 14.-15. old. NEMZETI KÖZSZOLGÁLATI EGYETEM. <https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12170/ertekezes.pdf?sequence=1> (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)

1. 2. Felelősség a küldetésalapú vezetés megvalósíthatóságának érdekében

„Inkább egy vödör veríték a gyakorlótéren, mint egy csepp vér a harcmezőn!”

Mihail Illarionovics Golenyiscsev-Kutuzov⁹

Mindezek alapján beláthatóvá válik, hogy a mission command megvalósításában kulcsszerepet játszanak a Magyar Honvédség kiképzései, hiszen a kiképzés által valósulhat meg a már felsorolt küldetésalapú vezetéshez szükséges hét alapelv.¹⁰ Ehhez illeszkedően cél a gondolkodó, rendszereket könnyedén átlátó és szakmai ismereteik készségi szintű alkalmazására képes katonák nevelése.¹¹

„A kiképzés magas szintje és a megfelelő szellemiségű nevelés elengedhetetlen előfeltétele a katonák önbizalma és magabiztossága szempontjából is. Az önmagában és tudásában kételkedő alárendelt nem képes önálló döntésekre és a kezdeményezésre.”¹¹

A kiképzési módszerek, vonatkozó szakirodalmak kibővítése és az új technikák bevezetése (, melyek a képzési tananyag a kiképzendő állománnyal való megértését tartják szem előtt) szolgálnak alapként mindezeknek. Immáron nem elegendő, hogy a katona a kiképzésének végén egyszerű tesztkérdésekre tud válaszolni, de a harcmezőn képesnek kell lennie felhasználni az elsajátított tudást önálló döntéseinek megalapozására. Így fontos meggyőződni arról, hogy a tanultakat alkalmazni tudja majd, nemcsak gyakorlatok folyamán,

⁹ Kovács Vilmos. (2011) „Inkább egy vödör veríték a gyakorlótéren, mint egy csepp vér a harcmezőn” – *Gyakorlóterek és kiképzés a hátszágban az első világháború időszakában*. A Hadtörténeti Múzeum értesítője. 283–290. old. (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)

¹⁰ Headquarters, Department of The Army. (2012. május 17.). *Mission Command, Command and control of army forces*. Intelligence Resource 23. old. Program. https://irp.fas.org/doddir/army/adp6_0.pdf (letöltés időpontja: 2024. 11. 11.)

¹¹ Lippai Péter alezredes. (2009). *A küldetésorientált katonai vezetésszemlélet lehetőségei és korlátai egy hadtörténelmi példán keresztül bemutatva*. 16. old. NEMZETI KÖZSZOLGÁLATI EGYETEM. <https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12170/ertekezes.pdf?sequence=1> (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)

de akár feladatellátás közben is.¹² Ehhez szükséges, hogy tisztában legyen a megszerzett ismeretek funkciójával, és azzal, hogy azok miként segítik elő az egész rendszer működését. Ezért választottam dolgozatom témájaként a megértésalapú kiképzést és annak szempontjait, módszereit. Ezt tárgyalom attól a kérdéstől, hogy milyen módszereket használhatunk akár egy foglalkozás megtartásakor, egészen addig, hogy milyen alapelveket kell betartanunk, amikor a kiképzést tervezzük, annak érdekében, hogy az oktatói tevékenységek mind a kiképzendő általi megértést szolgálják.

1. 3. TDK-dolgozatom felépítése

Dolgozatomban ismertetem az emberi tanulás, megértés sajátosságait, majd ezek alapján bemutatom azokat a módszereket és alapelveket, melyeket érdemes alkalmazni akár kiképzőként, akár kiképzés tervezőként is. Végül a lefektetett szempontok alapján készítek egy kiképzési tervet, ezzel bemutatva a megértésalapú kiképzés működését a gyakorlatban.

¹² Lippai Péter alezredes. (2009). *A küldetésorientált katonai vezetésszemlélet lehetőségei és korlátai egy hadtörténelmi példán keresztül bemutatva*. 14. old. NEMZETI KÖZSZOLGÁLATI EGYETEM. <https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12170/ertekezes.pdf?sequence=1> (letöltés ideje: 2024. 10. 29.)

2. Tudományos munka során alkalmazott módszertan

Közel két évvel ezelőtt kezdtem mélyebben foglalkozni a katonai kiképzés¹³ témakörével. E folyamat része volt Elite Challenge Cadet Edition táborokban való instruktori és vezető instruktori tevékenységem, az Egységes Gyalogostiszi Felkészítésen történő tapasztalatgyűjtés és a 2024-ben bevonuló Honvéd Tisztjelöltek Egységes Alapkiképzésén való gyakorló századparancsnoki beosztás betöltése. A két év alatt folyamatosan azt kutattam, melyek a leghatékonyabb kiképzési módszerek, hogyan lehet minél jobban felkészíteni a katonákat arra a hivatásra, amelyet nekik nap mint nap végezniük kell. A különböző módszerek eredményességét ehhez igazítva értékeltem. A kérdéskört fejtegetve rendre ugyanarra a következtetésre jutottam: a kiképzés minőségének kulcsa a megértésben van. Ezek a gondolataim szorosan kapcsolódnak a küldetésalapú vezetésszemlélethez, hiszen annak vizsgálata során egyre szembetűnőbbé válik, milyen fontos is az, hogy gondolkodó katonák, főként vezetők alkossák a Magyar Honvédséget. Mindezek jegyében kezdtem el kidolgozni az általam Megértésalapú Kiképzésnek elnevezett kiképzési forma módszertanát.

Kutatásaim során három fő szektorra, forrásra hagytam személyes tapasztalatokra (csoport vizsgálatok), szakirodalomra és hivatásos kiképzők tapasztalataira.

2. 1. Személyes tapasztalatok (csoportvizsgálatok)

A pályamunka helyességét igazoló gyakorlati tapasztalatok gyűjtésekor több különböző kiképzést elemeztem. Ezek közé tartozik az Elite Challenge Cadet Edition (ECCE) kihívás. A ECCE-képzés jó szemléltetőeszköze volt az alkalmazott módszertan eredményességének. Ezenkívül ideális környezetet biztosított a vizsgálatok számára. A programon résztvevő hallgatók 14-18 éves kadétként voltak. Kiképzési szempontból talán a legnagyobb kihívást nyújtó korosztály, hiszen (főként a szociális médiának köszönhetően) figyelmük nagyon rövid ideig tart és nehéz azt megragadni, majd huzamosabb ideig fenntartani (például egy tanteremi foglalkozáson). Ugyan rendelkeztek előzetes katonai ismeretekkel, viszont ezek egyáltalán nem voltak egységesek. A kihívás részeként a már meglévő tudást fel kellett eleveníteni, egységesíteni kellett, majd nagy mennyiségű új ismeretek oktatására került sor. Minderre csupán 120 óra állt rendelkezésre az instruktorok számára. A kevés időből kifolyólag a

¹³ A Magyar Honvédség Kiképzési Doktrínája

kiképzőktől a rendelkezésre álló leghatékonyabb módszerek használata volt az elvárt. A vizsgálatok szempontjából a csoportok összetétele szintén előnyös volt. A programon kiképzendő állományának kiválasztása alapvetően jelentkezéses módszerrel történik, tehát a hallgatók saját döntésük alapján kerültek be. Azonban sok középiskolából érkeztek úgy diákok, hogy az intézmény jelölte ki őket. A két csoport között nagyon jól lehetett vizsgálni a motivációs különbségeket. Ezáltal egyértelmű következtetéseket lehetett levonni azzal kapcsolatban, milyen differenciákkal érdemes kiképezni egy fakultatív programon résztvevő (például: rohamlövész tanfolyam, különleges műveleti kiválasztók) és egy kötelező kiképzésen résztvevő (például: Egységes Alapkiképzés, Egységes Gyalogos Tiszti Felkészítés) állományt. Mindezekon kívül pályamunkámba beemeltem tapasztalatokat a honvédtisztjelölti állomány 2023-2024. évi Egységes Alapkiképzéséből is, valamint az Egységes Gyalogos Tiszti Felkészítésből is, melynek célja a hallgató őrmesterek és a katonai végzettséggel nem rendelkező tisztek felkészítése volt az alapvető lövész szakaszparancsnoki feladatok ellátására.

- III. Elite Challenge Cadet Edition 2023:

2023-ban kiképzőként vettem részt a programon. Ebből kifolyólag a különböző elméleti és a gyakorlati foglalkozásokon alkalmazható módszerek kidolgozására került sor.

- V. Elite Challenge Cadet Edition 2024:

2024-ben fő feladatom a tanfolyam lebonyolítása, kiképzési tervének kidolgozása volt. Ekkor volt lehetőségem lefektetni azokat az alapelveket, amelyeket be kell tartanunk kiképzéstervezői tevékenységünk során annak érdekében, hogy a lehető leghatékonyabban támogassuk a megértésalapú kiképzés megvalósulását.

- 2024. évi honvédtisztjelölti állomány Egységes Alapkiképzése:

Az alapkiképzésen gyakorló század parancsnoki beosztást tölthettem be. Az öt hét alatt lehetőségem volt megfigyelni, hogy az alám beosztott szakasz-, illetve rajparancsnokok különböző oktatási módszerei, mely esetekben, milyen szintű tudáselmélyülést eredményeztek.

- 2023-2024. évi Egységes Gyalogos Tiszti Felkészítés:

Az EGYF-en végrehajtói állományban voltam, így saját magamon és társaimon tapasztalhattam meg, mely kiképzési módszerek a leghatékonyabbak.

2. 2. Szakirodalom

A módszertan kidolgozásához legnagyobb segítséget az Általános Katonai Kiképzés Kézikönyve nyújtotta. Valamint annak érdekében, hogy a Megértés Alapú Kiképzés megfeleljen a kitűzött céloknak, alapvetésként szolgáltak a küldetésalapú vezetésről szóló publikációk is.

2. 3. Hivatásos kiképzők tapasztalatai

Gondolataim megalapozásának eszközeként szolgáltak a kiképzők véleményei. Különös figyelmet szenteltem annak, hogy az általam lefektetett módszerek összeegyeztethetőek legyenek a hivatásos kiképzők tapasztalataival, hiszen ők azok, akik mindennap emberekkel dolgoznak, és ők tudták alátámasztani, hogy az elméleteim a gyakorlatban is helytállóak. Ehhez illeszkedően tartalmaz a dolgozatom kettő interjút, melyeket aktívan dolgozó kiképzőkkel készítettem. Az első interjúban egy, a Ludovika Zászlóaljnál szolgáló kiképzőtiszt, a másodikban pedig a nemzetközi különleges műveleti tanfolyam és ranger végzett „rohamlövész tanfolyam atyja”-ként emlegetett főtszt gondolatai olvashatóak.

2. 4. Alkalmazott mesterséges intelligenciák

Az absztrakt íráshoz a Scispace, a fordításokhoz a Quillbot, valamint a dolgozatban szereplő hivatkozások megszerkesztéséhez a Citefast nevű mesterséges intelligenciákat alkalmaztam.

3. Hogyan tanul a katona?

Az emberi elme megértése nem egyszerű feladat, nehéz általánosságokat kijelenteni az emberi tanulással kapcsolatban. Mindannyian mások vagyunk, másképp gondolkozunk.¹⁴ Ebből adódik, hogy alapvetően ahány ember, annyiféle tanulás, annyiféle gondolkodásmód. A kiképzési módszerek kidolgozásakor ezt figyelembe kell venni, így azoknak sokkal inkább szempontokként kell működniük, mintsem szabályként. A kiképzőket úgy kell felkészíteni, hogy képesek legyenek a megadott szempontokat betartva kiválasztani azokat a módszereket, amelyekkel az éppen adott csoporttal a leghatékonyabban tudják megértetni az elsajátítandó ismereteket. Ehhez szükséges a rugalmasság, hogy meg legyen a kiképzendőnek a választási szabadsága. Ezek alapján a vonatkozó szakirodalmaknak tartalmazniuk kell a kiképzés során betartandó szempontokat és az oktatáshoz felhasználható módszereket. Hasonlóan a Mission Command működéséhez, meghatározott a cél (tehát, hogy milyen tudással elvárt felvértetni a kiképzendő állományt), a keret (mely a betartandó szempontoknak felel meg) és az eszközök (azok a módszerek, melyek a kiképzők rendelkezésére állnak).¹⁵ Ezeknek a lefektetéséhez elengedhetetlen azon törvényszerűségek feltárása, amelyek minden ember tanulásának kapcsán általános. Az általam megfigyelt négy csoportnál több ilyen is sikerült felfedeznem, melyek az összes vizsgált személyről egyaránt elmondhatóak. Ezekre tudtam alapozni a megértésalapú kiképzés módszertanát.

3. 1. Izolált környezet, kiképzés szüneteltetése

A vizsgált csoportok különböző tanfolyamokon vettek részt, ez lehetőséget adott a kiképzések közti eltérések eredményesség szempontjából történő vizsgálatára.

¹⁴ Egészségtudományi Programkoordinációs és Fejlesztési Iroda Semmelweis Egyetem, Egészségtudományi Kar. (2020. január 6.). *Elveszve a vizsgák erdejében*. <https://semmelweis.hu/etkfejlesztoiroda/2020/01/06/elveszve-a-vizsgak-erdejeben/> (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)

¹⁵ Headquarters, Department of The Army. (2012. május 17.). *Mission Command, Command and control of army forces*. Intelligence Resource 55. old. https://irp.fas.org/doddir/army/adp6_0.pdf (letöltés időpontja: 2024. 11. 11.)

Ilyen alapvető különbség volt például, hogy az Egységes Gyalogos Tiszti Felkészítésen és az Egységes Alapkiképzésen is a katonák számára napi szinten biztosítva voltak a többórás pihenő idők (az éjszakai pihenőn felül), engedélyezett volt a mobiltelefon használata (szociális média, kapcsolattartás a hozzátartozókkal) és gyakoriak voltak a hétvégi eltávozások is. Ezzel szemben az Elite Challenge Cadet Edition folyamán a hallgatóknak az alvásidejükön kívül nem volt olyan, hogy ne kiképzési tevékenységet hajtottak volna végre, illetve a mobiltelefonjukhoz sem volt hozzáférésük a képzés alatt, ezáltal teljesen izolált környezetben dolgoztak. Mindkét esetben megfigyelhetőek voltak alapvető szabályosságok, előnyök és hátrányok egyaránt.

A több szabadidő és a kapcsolattartás növelte a katonák morálját. Egy-egy otthon töltött hétvégét vagy kiképzésmentes órát követően kipihentebbek, fizikálisan jobban terhelhetőek voltak. Az Egységes Gyalogostiszti Felkészítés alatt összehasonlítottam a kiképzendőik által a hét elején, hétfőn írt harcparancsokat, és az egész heti gyakorlati harcászat foglalkozások után ugyanazon emberek által csütörtökön írtakat. 5-5 harcparancsot vetettem össze. Ezek közül mindre igaz volt, hogy a hétfőn készültek hosszabbak, részletesebben kidolgozottak voltak a csütörtökiekhez képest. A parancsok két csoportja között szakmaiság terén csekély különbséget találtam, sokkal inkább a rászánt energia, a motiváltság volt érezhetően magasabb a hét elején írtaknál. Ez valószínűleg a kipihentségnek, és ezáltal az éles gondolkodásnak volt betudható, melyet a hétvégi pihenőnek köszönhettek. Ezzel szemben a cadet-ok motiváltsága a képzés során folyamatosan csökkent. Ezt jól mutatja, hogy közülük lényegesen nagyobb arányban távoztak a programból az EGYF-en leszerelők arányához képest¹⁶, ami szintén a szünetek pozitív hatásait bizonyítja, hiszen cél az, hogy a kiképzéseken minél több katona sajátítsa el, a későbbi munkájukhoz szükséges tudást.

Ugyanakkor egyéb eltérések is megfigyelhetőek voltak az izolált környezet kapcsán, ha az egyes kiképzési tevékenységeket az eredményességük szempontjából vizsgáltam a csoportoknál. Ezek egyszerű példák segítségével bizonyíthatóak. Az EGYF-re és az Egységes Alapkiképzésre egyaránt igaz volt, hogy az állomány fegyelmezettségi szintje lényegesen alacsonyabb volt a vasárnapi sorakozókon az azt megelőző héten megtartottokhoz képest. Ezenkívül a foglalkozások során a visszakerdezésből kiderült, hogy azok első 15- 20 percében elhangzott információk kevésbé voltak számon kérhetőek, mint a később elhangzott

¹⁶ Az Egységes Gyalogostiszti Felkészítésen leszerelők, illetve a ECCE programot megszakítók száma nem publikálható adat.

ismeretek. Ehhez képest a cadet-oknál ez a „holtidő” mindössze 2-3 perc volt. Konzisztensen oda tudtak figyelni, könnyedén felismerték az összefüggéseket. Ez annak tudható be, hogy nem volt semmilyen zavaró tényező, gondolataik lekorlátozódtak a kiképzésre. Kizárólag az ott történetekkel foglalkoztak, azokkal feküdtek, azokkal keltek, ezáltal lényegesen hamarabb értették meg az átadott tudás funkcióját, a tanultak elemeinek befolyását egymásra. Ennek köszönhetően a begyakorlást követően hamar készségszintű ismeretekre tettek szert. Jól mutatja a leírtakat az is, hogy a beérkező hallgatók semmiféle előzetes tereptan-tudással nem rendelkeztek, mégis a 4. napra képessé váltak koordináta alapján csillag és azimut menetet végrehajtani 10 m-es pontossággal. Ezzel igazolva az izolált környezetben történő intenzív kiképzés hatékonyságát. Mivel, ha tanulási folyamataik mobiltelefonnal, vagy akár hétvégékkel megszakítottak lettek volna, akkor sokkal több időt kellett volna szentelni az ismétlésekre.

„Kutatásaim során arra a következtetésre jutottam, hogy a kiképzés hatékonyságát nagyban megnöveli, ha a kiképzendőket távol tudjuk tartani a külső behatásoktól (például: okostelefon, kimenő stb.). Egyetért ezzel a gondolattal? Milyen tapasztalatai vannak, amelyek ezt igazolhatják?”

„Teljes mértékben egyetértek. Az izoláció könnyíti az ismeret elsajátítását. COVID-19 járványra felkészülés alkalmával izoláltan tudtunk felkészíteni 300 főt. Ekkor hírzárlat volt a lactanyában. Ennek pontosan az volt a célja, hogy minél rövidebb idő alatt, minél több ismeretet el tudjanak sajátítani a katonák.” (1-es számú interjú)

„Egyetértek vele. Az az általános tapasztalatom, hogy a kiképzési cél és a rendelkezésre álló idő függvényében a kiképzésben teljességgel nélkülözhető szabadidős eszközök – engedélyezésük frekvenciájától és időtartamától függően - negatívan befolyásolják a foglalkozások hatékonyságát a kiképzendők koncentrációs képességének és a foglalkozások realisztikusságának csökkenése miatt.” (2-es számú interjú)

Következtetésekként elmondható, hogy a kiképzések tervezése során érdemes az állományt minél jobban elzárni minden zavaró tényezőtől, ügyelve ugyanakkor arra is, hogy megfelelő mennyiségű pihenőidőt biztosítsunk számukra.

3. 2. „Hagyma” modell a kiképzésben

„A látás és megértés öröme a természet legnagyobb ajándéka.”

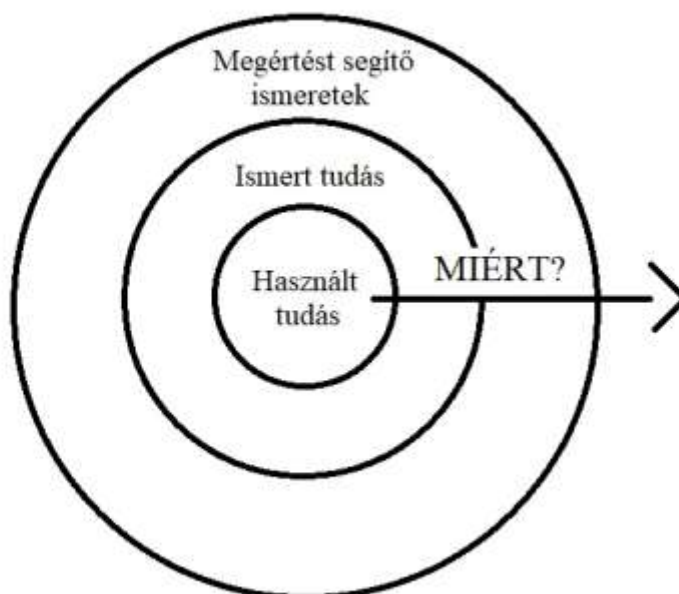
Albert Einstein¹⁷

Az Egységes Alapkiképzés és az ECCE-tanfolyamokra való felkészülésemkor igyekeztem egy általános tervet készíteni, amelyet az elméleti és gyakorlati foglalkozásokra való előkészületek alkalmával bármikor elő tudtam venni, tudtam rá támaszkodni. Ennek a kidolgozásakor át kellett gondoljam, hogy mi lenne az a struktúra, amely a leghatékonyabban szolgálná az oktatási anyag kiképzendőkkel történő megértését. Végül egy hagymához hasonló halmaz modell bizonyult a leoptimálisabbnak. Ez a váz nagyban megkönnyítette a munkámat, mikor előadásokra készültem, csupán összegyűjtöttem az ismereteket, amelyeket le kellett oktassak, beleillesztettem a modellbe, majd az alapján percek alatt el tudtam készíteni a vázlatot a foglalkozási jegyen.

A modell használatakor az átadandó tudást három halmazba rendszereztem az alapján, hogy az egyes információk milyen funkciót látnak el a kiképzendők munkájában. Ezek voltak a használt tudás, az ismert tudás és a megértést segítő ismeretek, melyek nagyban hasonlítanak a „jártasság” és „készség” csoportosításhoz. Különbség a kettő felosztás között, hogy míg a készség és a jártasság szavakkal jellemezhetjük, hogy az egyénnek milyen mélységű tudása van egy témában, addig a hagyma modell elemei sokkal inkább egy kiképzési célt határoznak meg (mire alkalmazzák a kiképzendők az elhangzottakat). Miután megalkottam a halmazokat, azokat beillesztettem egy ábrába, ahol a belsőbb rétegekkel kapcsolatos „miért?” kérdésekre kifelé haladva kaphatjuk meg válaszainkat.

¹⁷ Albert Einstein id. (1879. március 14. — 1955. április 18.).
https://www.citatum.hu/idezet/29783#google_vignette (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)

↑ Forrás: saját szerkesztés



Az elméleti oktatásokat ehhez illeszkedően építettem fel, megfigyeltem, hogy a ismert tudás halmazba került egyes elemeket, a használt tudás mely elemeinek magyarázatára tudom használni, majd a foglalkozás folyamán tematikusan végig mentem azokon az ismereteken, amelyeket a kiképzendőknek alkalmazniuk majd tudniuk kell (használt tudás), ezeket folyamatosan megalapozva, megmagyarázva az ismert tudás halmazának elemeivel, annak

érdekében, hogy valóban rendszerszinten értsék és átlássak mindazokat, amiket később a munkájuk során használniuk kell. Azonban mindezek ellenére is előfordult, hogy az állomány egyes tagjai nem tudták teljesen elsajátítani az elhangzottakat: vissza tudták ismételni azokat, de nem értették azokra nekik miért lesz szükségük, hogyan fogja az ő feladat végrehajtásaikat azok elősegíteni. Ilyen esetekben fordulhattam a megértést segítő ismeretekhez, ezeket használhattam, hogy alapvetőbb szintről kezdhessem az egyes elemek megértését.

Az elméleti oktatást követő gyakorlati foglalkozásokon pedig a használt tudás begyakorlása következett. Ekkor ugyanúgy fel tudtam használni a modell külsőbb rétegeit annak érdekében, hogy a kiképzendők képesek legyenek átlátni, egyéni tevékenységeik milyen befolyással vannak az egész rendszer működésére.

A modell alkalmazásával kapcsolatban két alapelvet fektettem le. Az első számú, hogy bentről kifelé haladva a hagyma rétegeibe egyre alapvetőbb ismereteket kell beillesztenünk, hiszen a külsőbb réteggel fogjuk megmagyarázni a belsőket, így azoknak egyszerűbbnek, mindenki számára egyértelmű, általános alapvetéseknek kell lenniük. Ezenkívül a haladási irányt nem lehet fixálni. A foglalkozásvezető kezében van a döntés, hogy éppen milyen ismeretnél mit lát hatékonyabbnak, hogy a modellben kívülről befelé haladjon, vagy éppen fordítva. Tehát kezdhet a megértést segítő ismeretekkel, hiszen abból következnek ismert tudások, amelyből pedig a használt tudás elemei, vagy kezdhet a használt tudás bemutatásával, amelyet a külsőbb rétegekkel alapoz meg.

„Kiképzési foglalkozásaiba szokott-e olyan információkat beleépíteni, melyeket a kiképzendők nem fognak közvetlenül alkalmazni, viszont elősegítik a megértését azoknak, melyeket később készségszinten kell majd tudniuk használni? Ha igen, milyen gyakorlati példát tudna erre mondani?”

„Igyekszem a szakami múltamból gyakorlati példák alapján kiképezni. Annak érdekében, hogy az előzőleg megismert információt és tudást a gyakorlatba át tudják majd ültetni. Gyakran ezekben a példákban elhangzottakat a kiképzendők nem fogják feltétlenül használni, viszont mindenképpen hatékony módszer, hiszen így van mihez kötniük az elméleti tudást.” (1-es számú interjú)

„Mindig törekszem arra, hogy a kiképzendők megértsék a feladatok és az elérendő célok közötti összefüggéseket. A „monkey do, monkey see” módszer nem elégséges, ha professzionális, gondolkodó és önálló munkavégzésre, problémamegoldó végrehajtókra van

szükség. Sokszor a sorkatonai kiképzés ebbe a hibába esett, hiszen a sorköteleseknek csak a saját és szükségszerű feladataikat kellett elsajátítaniuk. Keresztképzés nem volt jellemző.” (2-es számú interjú)

3. 3. Tanulási tölcser

„Amit hallasz elfelejted, amit látsz megjegyzed, de amit csinálsz azt megtanulod.”

Confuciusz¹⁸

Az ember különböző ingerekre különbözőképpen reagál.¹⁹ Nincs ez másképp a tanulással sem. Az oktatott ismeretek elsajátításának mértéke és minősége nagyban függ az oktatás módszerétől.²⁰ Ilyen alapvető különbségeket véltek felfedezni a kutatók, mikor azt vizsgálták miként tér el a tanulás hatékonysága annak függvényében, hogy mely érzékszervekre hatunk az információk átadásakor.²¹ Az így begyűjtött adatok alapján tudták elkészíteni az úgynevezett tanulási tölcsert, mely megmutatja, hogy a különböző ingerek következményeképp a leadott ismeretek mekkora része válik valós tudássá. A kutatások eredménye az volt, hogy amit olvasunk, annak 10%-át, amit hallunk, annak 20%-át, amit látunk, annak 30%-át, amit látunk és hallunk, annak 50%-át, amit mondunk, annak 70%-át és mondunk is és teszünk is, annak 90%-át jegyezzük meg.²³

¹⁸ Vancsik Annamária. (2016). *Pedagógiai Folyóiratok*.
<https://folyoiratok.oh.gov.hu/szerzok/vancsik-annamaria> (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)

¹⁹ Szegedi Tudományegyetem. 12.4. *Tanuláselméletek*.
https://www.jgypk.hu/mentorhalo/tananyag/Pedagogiai_pszichologia_jegyzet_vo (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)

²⁰ SKOLL. (2020. július 16.). *A didaktikai feladatok és az oktatási módszerek, munkaformák*.
<https://skoll.hu/didaktikai-feladatok/> (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)

²¹ Dr. Pető Bence. (2020. május 17.). *A tanulási tölcser tanulságai*. <https://petobence.hu/a-tanulasi-tolcser-tanulsagai/> (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)

↑ Dr. Pető Bence. (2020. május 17.) *A tanulási tölcser tanulságai*. <https://petobence.hu/a-tanulasi-tolcser-tanulsagai/> (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)

A tanulás tölcsére		
Két hét múltán ennyire emlékszünk:	Tanulási módszer:	A részvétel jellege:
Legalább 90 százalékára annak, amit mondunk és teszünk	A tevékenység tanítása a gyakorlatban	Aktív
90 százalékára annak, amit mondunk és teszünk	A tevékenység végzése a gyakorlatban	
	Ösztönzés a valós tapasztalat megszerzésére	
	A tevékenység színészi eljátszása	
70 százalékára annak, amit mondunk	Kiselőadás megtartása	Passzív
	Részvétel beszélgetésben	
50 százalékára annak, amit hallunk és látunk	A tevékenység helyszíni megfigyelése	
	Egy bemutató megtekintése	
	Egy bemutató megtekintése egy kiállításon nézelődve	
30 százalékára annak, amit látunk	Egy film megtekintése	
20 százalékára annak, amit hallunk	Képek szemrevételezése	
10 százalékára annak, amit olvasunk	Egy előadás meghallgatása	
	Olvasás	

Ezt megtapasztalhattuk már, akárhányszor előadásokat, foglalkozásokat tartottunk, az általunk oktatott anyag ekkor elmélyült, és akár évekkel később is tudjuk használni azt. Ez annak köszönhető, hogy ilyenkor elmagyarázunk és be is mutatunk mindent, így „mondjuk és tesszük”, ennek köszönhetően az információ 90%-át megjegyezzük.

„Mit gondol, könnyebb felidézni azokat az ismereteket, amelyekről már tartott foglalkozást, mint azokat, amiket csak a saját munkájához használt korábban?”

„Amennyiben valaki a gyakorlatban is alkalmazta már az elméleti ismereteit, akkor lényegesen könnyebb visszaidézni. Ebből adódóan számomra is egyszerűbb olyan ismeretre visszaemlékezni, melyeket már oktattam. Tehát egyetértek.” (1-es számú interjú)

„A repetitív jelleg és a hatékonyabb bevésoédés miatt igen.” (2-es számú interjú)

3. 4. Stressz és fáradtság funkciója a megértéses tanulásban

Az általam vizsgált csoportok között alapvető különbség volt a már leírtakon kívül abban is, hogy az ECCE-programon (a különleges műveletekre felkészítő kiképzésekhez hasonlóan) a kiképzendőknek folyamatos fáradtság és stressz alatt kellett az ismereteket elsajátítaniuk és feladatokat megoldaniuk. Ezáltal a cadet-ok belekerültek egy olyan környezetbe, amelyben nem tudtak a tradicionális tanulási módszereikre hagyatkozni. Nem volt lehetőségük arra, hogy az elhangzottakat mint egy memoritert tanulják meg, ennek ellenére elvart volt tőlük, hogy azokat alkalmazni tudják. Így rákényszerültek arra, hogy összefüggéseket keressenek, amelyek elősegítették a megjegyzés folyamatát, ennél fogva valóban megértették az adott anyag rész rendszerszintű működését. Ezzel szemben az Egységes Alapkiképzés alatt ritkán (egyedül a tűzakadálypálya végrehajtásokkor), az EGYF alatt pedig egyszer sem fordultak elő ilyen szituációk. Az EGYF kiképzendő állománya számára a már említett összefüggés feltárás nem volt szükségszerű, volt idejük versként tanulni a katonai ismereteket. Eredményképp a cadet-okhoz képest kevésbé tudták az elméleti oktatások anyagát átültetni a gyakorlatba, hiszen nem feltétlenül ismerték azok funkcióját. Nagyon jó szemléltető példa a kiképzendők harcászati tudásának (ezen belül a hosszúmegálló és az ORP közti különbségek) alkalmazásainak összehasonlítása a két csoportban. Mindkét esetben a korlátozott célú támadások kiemelt szerepet kaptak a kiképzések alatt. Az EGYF során a hallgatók túlnyomó többsége nemes egyszerűséggel mechanikusan betanulta a lesállások és rajtaütések lépéseit, majd sikeresen teljesítették az erre vonatkozó tesztfeladatokat. Azonban mikor a gyakorlatban a feladat tervezésre került a sor, típushibák voltak megfigyelhetők, ilyen folyamatosan ismétlődő hiba volt az is, hogy a kiképzendők rendre rosszul alkalmazták a hosszú megállókat és az ORP-okat, nem értették a különbségeket, nem látták át melyikre miért volt szükség, így nem is tudták azokat helyesen alkalmazni harcarancsuk kidolgozásakor. Azonban a cadet-ok esetében ilyen problémák lényegesen kevésbé voltak

jellemzőek, átlátták, hogy mi miért történik a harcmezőn, így helyesen tudták alkalmazni ismereteiket.

„Tapasztalt-e már olyat, hogy a kiképzendők fáradtsági szintjükből adódóan képtelenek voltak vershez hasonlóan tanulni, ezért rákényszerültek, hogy először megértsék az elhangzottokat, és az összefüggések segítségével jegyezzék meg azokat?”

„Igen volt. Számok és számsorok memorizálása volt a feladat. Később a számokat szimbólumokhoz kötöttük, így könnyítve a memorizálást. Annak érdekében, hogy a szükséges koordináták ne kerüljenek rögzítésre, és mindenki tudja azokat. A szimbólumukkal egyfajta logika került a számsorokba, ezzel nagyban megkönnyítve a megtanulásukat.” (1-es számú interjú)

„A fáradtság csökkenti a kognitív képességeket. Az agynak pihenésre van szüksége, és ennek hiányában a koncentráció hiánya, illetve a finommotorikus képességek is csorbát szenvednek. A kognitív képesség csökkenésének eredménye a koncentráció zavara, a rossz memória és a lassú reakcióidő. A fáradtság és az alvásmegvonás rontja az éberséget és a figyelmet, mely a memóriára és a végrehajtó működésre is negatív hatással van. A bevésozás és a memória hatékony használata könnyebben elérhető, ha az információt van mihez kötni (tanulságos, érdekes, meghökkentő stb. magyarázat, történet), mely információra, ha szüksége van, gyorsabban előhozható. Ilyen például a negatív (fájdalom, büntetés) és pozitív (jutalmazás, elismerés) visszacsatolás hatása is.” (2-es számú interjú)

4. Megértésalapú kiképzés módszertana

A modern vezetéskultúra egyre szervesebb részeként jelenik meg a küldetésalapú vezetés,²² melynek alappillérei közé soroljuk a kompetenciát, a kölcsönös bizalmat, a közös megértést, az egyértelmű parancsnoki szándék közlését, a fegyelmezett kereteken belüli kezdeményezőkészséget, a feladatorinóentált parancsok kiadását és a vezetési formával járó

²² Niklas Nilsson. (2021). *Mission Command in a Modern Military Context*. https://www.researchgate.net/publication/351602180_Mission_Command_in_a_Modern_Military_Context (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)

kockázat elfogadását.²³ Ezen a feltételek megteremtése elengedhetetlen, ezért van szükség olyan kiképzésekre, amelyek megfelelően felkészítik katonai vezetőket és alárendeltjeiket is a harcmező gyors és hirtelen változásaira, így képesnek kell lenniük a tudásukat felhasználva magabiztos és jól megalapozott döntések meghozatalára.²⁴ Ebben segít a megértésalapú kiképzés, ami magába foglalja a betartandó szempontokat és a módszereket, melyeket a kiképző szabadon alkalmazhat annak érdekében, hogy értelmes, gondolkodó katonákat neveljen.

4. 1. Izolált környezet és elszigetelés

I. szempont

A kiképzéseket úgy érdemes megtervezni és végrehajtani, hogy a kiképzendő állomány a lehető legjobban izolálva legyen mindaddig, amíg ez nem megy destruktív mértékben a motiváltság rovására. Ezzel elérhető, hogy gondolkodásmódjuk teljesen illeszkedjen a kiképzés környezetéhez.

Módszerek

A mobiltelefon használatának limitálásával nagyban csökkenthetőek a kiképzendőket érő külső hatások, az internethozzáférés korlátozásával gondolataik a kiképzés körül fognak forogni. A „hogyan tanul a katona?” pontban részletezett tapasztalataim azt támasztják alá, hogy lényeges különbséget tapasztalhatunk egy olyan csoport között, amelyek a szünetek perceiben is arról folytatnak diszkurzust egymást közt, hogy mi történt velük a kiképzés alatt (ezzel is felelevenítve a tanultakat), egy olyan csoporttal szemben, amelyek szabadidejük nagyrészt a szociális médiát használva, vagy az otthoni hozzátartozóikkal társalogva töltik el.

²³ Headquarters, Department of The Army. (2012. május 17.). *Mission Command, Command and control of army forces*. Intelligence Resource 19. old. Program. https://irp.fas.org/doddir/army/adp6_0.pdf (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)

²⁴ Lippai Péter alezredes. (2009). *A küldetésorientált katonai vezetésszemlélet lehetőségei és korlátai egy hadtörténelmi példán keresztül bemutatva*. 16. old. NEMZETI KÖZSZOLGÁLATI EGYETEM. <https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12170/ertekezes.pdf?sequence=1> (letöltés ideje: 2024. 10. 29.)

Amennyiben a kiképzés helyén a képzésen kívüli szereplők is tartózkodnak (például egy laktanyában, ahol a kiképzendők napi szinten találkoznak az ott dolgozókkal), előremutató arra törekedni, hogy ezek a szereplők a lehető legkevesebb behatást tudják gyakorolni a kiképzendőkre. Érdemes a foglalkozásokat úgy elhelyezni, hogy minél elszigeteltebben történhessen meg a képzés, ezzel korlátozva a kapcsolattartást a külső környezettel.

Kiképzés tervezése során meg kell becsülni, hogy megközelítőleg mikor fogja elérni az állomány azt a fáradtsági szintet, hogy az már negatívan befolyásolja a képzés hatékonyságát. Ilyenkor előremutató lehet egy hosszabb szünetet beiktatni (például egy otthon töltött hétvége, vagy kiképzésmentes nap), viszont számolni kell azzal, hogy a pihenés után időbe kerül, míg a katonák gondolatai teljes mértékben újra a kiképzésre fognak orientálódni. Így például egy hétvége után egy fél napnyi ismétlőfoglalkozások nagyban elősegíti a későbbi kiképzői tevékenységek eredményességét. Ezek alatt érdemes ügyelni a katonai rend fokozott betartására, ezzel is növelve a kiképzendőkben a tudatot, hogy visszakerültek a kiképzési környezetbe.

„Hasznosnak találja a kiképzés alatt a kimenők, hosszabb szünetek után az ismétlőfoglalkozásokat? Egyetért azzal, hogy ezen foglalkozások alatt érdemes fokozottan ügyelni a katonai rend és fegyelem betartatására annak érdekében, hogy a kiképzendők fejben is újra megérkezzenek a kiképzésbe?”

„Mindenképpen kell ismétlőfoglalkozást tartani, hogy alapot adjunk a következő kiképzési szintnek. A rend, fegyelem alapvető, megtartja a kellő szakmai távolságot kiképző és kiképzendő között.” (1-es számú interjú)

„Mindenképpen szükséges a jártasság és a készség szint elérése érdekében. Progresszív jellegű felkészítés során ez a kiképzésre fordított idő rovására megy, s csökkenti a hatékonyságot, azonban alacsonyabb szintű felkészültség esetén a repetitív kiképzés előnyös lehet.” (2-es számú interjú)

A szünetek szükségességének időszerűsége nagymértékben késleltethető a kiképzendők terhelésének ciklikusságával. A nagy fizikai terhelés, kis mentális munka és a nagy mentális terhelés, kis fizikai munka párosok váltogatása segít ebben.

4. 2. Megértést elősegítő foglalkozások

II. szempont

A gondolkodó, készségszintű ismeretekkel rendelkező katonák képzésének érdekében fontos, hogy mind elméleti, mind gyakorlati foglalkozásaink alatt a tananyag megértetése legyen a cél.

Módszerek

Foglalkozásokra való felkészüléskor segít a „hogyan tanul a katona?” pontban részletezett hagyma modell alkalmazása, melyben rendszerezhetőek az átadandó ismeretek, hogy a hagyma külsőbb rétegei adjanak magyarázatot a belsőben elhelyezkedő információkra.

Érdemes a foglalkozások elején nagy hangsúlyt fektetni a kiképzési cél átadására (legjobb, ha az a kiképzendőknél ez egyéni céljává válik), ezzel megmagyarázva, hogy miért fontos számukra az a foglalkozás. Ezenfelül a foglalkozás folyamán arra többször vissza lehet utalni, hogy az egyén munkáját az elhangzó információk miként fogják elősegíteni.

A tanulási tölcser alapján az ellenőrző kérdések feltevése oly módon lesz a leghatékonyabb, ha elvárt a kiképzendőtől, hogy mutassák be az oktatott ismeretanyag működését, funkcióját. Például fegyverzettechnikai foglalkozás után nem az lesz az ellenőrző kérdés a katonától, hogy nevezze meg az egyes alkatrészeket, hanem hogy megnevezésük mellett mutassa is be azok működését. Így nemcsak hallják a foglalkozás anyagát, de egyből használják is azt.

Meg kell találni az elmélet és a gyakorlat megfelelő arányát. Szintén a tanulási tölcser modelljéből elemezve egyértelművé válhat az, hogy előremutató előnyben részesíteni a gyakorlati foglalkozásokat. Ehhez az szükséges, hogy a gyakorlati munkát a megértésalapú kiképzés szempontrendszerének megfelelő hatékony elmélet előzze meg.

„Mit gondol, könnyebb felidézni azokat az ismereteket, amelyekről már tartott foglalkozást, mint azokat, amelyeket csak a saját munkájához használt korábban?”

„Amennyiben valaki a gyakorlatban is alkalmazta már az elméleti ismereteit, akkor lényegesen könnyebb visszaidézni. Ebből adódóan számomra is egyszerűbb olyan ismeretre visszaemlékezni, melyet már oktattam. Tehát egyetértek.” (1-es számú interjú)

„A repetitív jelleg és a hatékonyabb bevésoédés miatt igen.” (2-es számú interjú)

4. 3. Stressz és fáradtság szabályozása

III. szempont

Érdemes a kiképzendőket egy állandó stressz- és fáradtsági szinten dolgoztatni, ezzel akadályozva a magolás típusú tanulást, így elérhető, hogy kénytelenek legyenek összefüggéseket keresni és megérteni azt, amit oktatunk számukra. Ezzel megalapozható, hogy a megszerzett tudásanyagot a későbbiekben helyesen és önállóan tudják majd alkalmazni.

Módszerek

Növelhető a stressz-szint, ha a kiképző és a kiképzendő közti távolságtartás folyamatos fenntartása történik. Ez például megvalósul a magázódó kommunikáció által, valamint akkor, ha kizárjuk az egyéniségi jegyeit és a kiképzéssel nem kapcsolatos információkat (akár magánélet is).

A rendszeres számonkérések (tanulási tölcserből elméletéből következőleg a gyakorlati vizsgákat előnyben részesítve) és a magas elvárások támasztása szintén növeli a kiképzendőkre nehezkedő nyomást.

A pihenőidők szigorú szabályozása már előkerült az „izolált környezet és elszigetelés” alpont kapcsán, viszont itt is érdemes szót ejteni róla, hiszen ennek segítségével könnyen kontrollálható a kiképzendők fáradtsági és stressz-szintje.

„Fejtse ki gondolatait a kiképzendők stressz alatt tartásának pozitív hatásairól!”

„Célzottan alkalmazható, de kis mértékben. Különbén a stressz lesz az első, amelyre koncentrálnak, és könnyen a motiváció rovására vállhat.” (1-es számú interjú)

„Ebben a tekintetben a pozitív és negatív stressz hatásait is alkalmazzuk. Ezek a stresszorok mind fizikaiak, mind mentálisak, melyek fontos szerepet játszanak a motiváció, a fáradtság, a koncentráció és a szociális képességek befolyásolásában. Ezekhez társulhat még az energiadepriváció, azaz az étkezés által bevitt energia művi csökkentése, mely hatása a test

energiaháztartására, valamint az agy, s ezáltal a hangulat befolyására irányul. Az emberi test törekszik az egyensúly és az energiátárolás megtartására, azaz minden szélsőséges igénybevétel elkerülésére, avagy az energiaháztartás optimalizációjára. A kiképzendők stressz alatt tartásának pozitív hatásai nem a test tekintetében értelmezendők, mert annak szinte nincs pozitív hatása, hacsak nem a szervezet (bélrendszer, izomzat, immunrendszer stb.) tisztulására, erősödésére, aktiválására stb. gondolunk. A pozitív hatások elsősorban az egyéni kompetenciák, valamint személyi tulajdonságok fejlesztésének és tesztelésének irányában keresendők, mint például a munkavégzés képessége, szociális készségek, kommunikáció hatékonysága, a stressztűrés kialakítása, a megküzdés és önfegyelem erősítése, valamint a csoportos munkavégzés hatékonyá tétele az egyének személyes hozzáállásának javításával.

Az egyének mindegyike egy igen összetett fizikai és szellemi rendszer, s ezt a rendszert kell kimozdítanunk az optimalizált állapotából, azaz abból a komfortzónából, ahol kihívás nélkül nincs fejlődés. Tesszük ezt annak érdekében, hogy a fent említett kompetenciák és készségek fejlődését elősegítsük az empirikus megismerés és a fájdalom, valamint a pozitív visszacsatolás, azaz a jutalmazás átgondolt kombinációjával. A stressz alatt tartás pozitív hatásai így a következők lehetnek:

- a fizikai képességek fejlődése (erőnlét, tűrőképesség, állóképesség)*
- a munkavégzés minőségének és pontosságának növelése (figyelem, fegyelem, kitartás, megbízhatóság stb.)*
- személyi tulajdonságok fejlesztése (önfegyelem, önismeret, önkritika)*
- szociális képességek fejlődése (tolerancia, alkalmazkodás, konfliktuskezelés, stb.)*
- etikai képességek fejlesztése (felelősség vállalás, lojalitás, becsületesség, stb.)*
- kommunikációs képességek (egyszerűség, tisztaság, tömörség, érthetőség)” (2-es számú interjú)*

4. 4. Rugalmasság

A megértésalapú kiképzés módszertanában gyakran felfedezhetőek olyan elemek, melyek nagyban hagyatkoznak a kiképzők és a kiképzést tervezők kompetenciáira, egyéni belátásaira. Ebből adódik:

IV. szempont

Olyan kiképzési környezetet szükséges biztosítani, ahol a kiképzés változó környezetének és az állomány aktuális állapotának függvényében a lefektetett szempontok alapján önálló döntéseket tudnak meghozni.

Módszerek

Javasolt megadni a kellő szabadságot a kiképzőknek és kiképzés tervezőknek, hagyni, hogy az egyéni tapasztalataik alapján reagáljanak az esetleges nem betervezett változásokra.

A kiképzést elrendelő előjáró meghatározza a keretet, szabályozza, hogy a kiképzés mely elemeiben fogad el változásokat a levezetési tervhez képest, és mely részeknek kell mindenáron aszerint történnie. Például ha a levezetési terv alapján egy héten keresztül minden napot alaki felkészítéssel kell zárni, viszont legalább ilyen fontos az előjáró számára az is, hogy a katonák magabiztosan kezeljék fegyverüket, akkor megadhatja a lehetőséget arra, hogy a kiképzők egyénileg eldönthessék, hogy adott napokon alaki vagy inkább fegyverkezelési foglalkozásokat tartanak attól függően, hogy az állományuknak melyikre van szüksége, hiszen ők azok, akik az egyes tárgykörökben legjobban ismerik az állomány felkészültségi szintjét.. Előremutató, ha ez a rugalmasság a kiképzési tervben is megjelenik úgy, hogy ugyanarra az időpontra akár több foglalkozás is be lehet illesztve, valamint jelölve van, hogy ezek közül azt kell megtartani, amelyik az adott időpontban a kiképzők belátása szerint a legszükségesebb.

5. Megértésalapú kiképzés szempontrendszer és módszerei alapján készített kiképzési terv

5. 1. Kiképzés igényét felvető **fiktív** körülmények

Az MH Bocskai István 11. Páncélozott Hajdúandár az alakulatnál való harcoló beosztások betöltéséhez a következő követelményt fekteti le:

Minden, az alakulatnál első harcoló beosztásban lévő katonának el kell végeznie egy „contact drills” tanfolyamot, melynek célja a kiképzendő állomány felkészítése, hogy képesek legyenek alkalmazni és készségszinten ismerjék az alegységük SOP-jában meghatározott belövés esetén alkalmazandó harctevékenységeket annak érdekében, hogy könnyen tudjanak integrálódni alegységeikbe, és tisztában legyenek az alakulatnál alkalmazott eljárásrendekkel.

5. 2. A kiképzés idejére vonatkozó utasítások

- **Kiképzési cél: a kiképzendő állomány felkészítése, hogy tagjai képesek legyenek alkalmazni és készség szinten ismerjék az alegységük SOP-jában meghatározott belövés esetén alkalmazandó harctevékenységeket.**
- A mobiltelefon használata nem engedélyezett (kivételt képeznek ez alól egyes, a kiképzési tervben meghatározott foglalkozások).
- Elvárás a kiképzők és kiképzendők közötti magázódó viszony, valamint a két fél közti távolságtartás
- A kiképzendőket óvni kell mindennemű ingertől, mely nem a kiképzési célt szolgálja, vagy nincsen a kiképzők teljes kontrollálása alatt.

5. 3. Kiképzési terv

Nap	Időpont	Foglalkozás tárgya	Foglalkozás helye	Foglalkozás vezető	Anyagszükséglet	Ötletzet	Megjegyzés
2025.05.04. Vasárnap	15:30-16:50	Beérkezés, sorakozó, rovarcs	ZMLEC alakulóter	Tanfolyam parancsnok	Felszer. Lista	A változat	-
	17:00-18:15	Egységcs körkirend kiakktása	Elhelyezési körletek	K lképző altisztek	Fektetési anyag	C változat	-
	18:30-19:30	Biztonsági rendszabályok	tanterem	Munkavédelmi tiszt	Jegyzőkönyv, fogl.jegy, projektor, laptop	C változat	-
	19:30-20:30	Általános tájékoztatók	tanterem	Tanfolyam parancsnok	fogl.jegy, projektor, laptop	C változat	K lképzési cél lefektetése, megértetése
	20:30-21:30	Vacsora, felkészülés a takarodóra	Elhelyezési körletek	Tanfolyam parancsnok	-	-	-
	05:40-07:00	Reggeli torna (erő-állóképesség fejlesztés)	ZMLEC Sportpálya, Sportcsarnok	K lképző altisztek	-	B változat	-
	07:00-08:00	Reggeli, Felkészülés a foglalkozásokra	ZMLEC Értkezd, Elhelyezési körletek	K lképző altisztek	-	B változat	Napi cél kitűzés.
	08:00-10:00	Általános löktképzés 2. Tk.: Gépkarabély és pisztoly tűzjelési testhelyzetek, a fegyver tűzkészszé tételének a tancsere, célzás gyakorlása.	ZMLEC Sportpálya	K lképző altisztek	fogl.jegy, egyéni fegyverzet, gyakorló lőszer	D változat	-
2025.05.05. Hétfő	10:00-11:00	Tűzkoordináció elmélete és gyakorlata	tanterem/sportpálya	K lképző altisztek	fogl.jegy, projektor laptop, egyéni fegyverzet	D változat	-
	11:00-12:00	Harcászati kiképzés 1. Tk.: Tűz és mozgás elmélete és gyakorlata					
	12:30-16:30	Általános löktképzés 3.,5. Tk.: K komplex foglalkozás. Felkészülés gépkarabély, pisztoly lögyakorlatok és kézigjánát dobógyakorlat végrehajtására.	sportpálya	K lképző altisztek	Jegyzőkönyv, fogl.jegy, egyéni fegyverzet, gyakorló lőszer, oktatási tablók.	D változat	-
	17:00-20:30	Általános löktképzés 3.,5. Tk.: K komplex foglalkozás. Felkészülés gépkarabély, pisztoly lögyakorlatok és kézigjánát dobógyakorlat végrehajtására. // Harcászati felszerelés ellenőrzése // Fegyvertakarbantartás (tővészet előtti), ellenőrzések végrehajása // pihenés	sportpálya	K lképző altisztek	fogl.jegy, egyéni fegyverzet, gyakorló lőszer, oktatási tablók.	D változat	K lképzők egyéni beállításuk szerint dönthetnek, hogy melyik foglalkozást tartják meg.
	20:30-21:30	Vacsora, felkészülés a takarodóra	Elhelyezési körletek	Tanfolyam parancsnok	-	-	-

[illegible]

[illegible]

2025. 05. 14. Szerda	05:40-06:45	Reggeli torna (állóképesség fejlesztés)	Táborfálva bázis	Kiképző alisztek	-	B változat	-
	07:00-08:00	Reggeli. Felkészítés a foglalkozásokra			-	C változat	Napi cél kitűzés.
	08:00-18:00	Általános lökléképzés 3.,5. Tk.: Belövésekre való reagálás szakasz szinten gyakorlat	Táborfálva gyakorlóter	Kiképző alisztek	fogl.jegy, egyéni fegyverzet, vállkószér	D változat	Szakasz és raj parancsnokok tevékenysége külön kiemelve, elhagyatva.
	18:30-19:00	Vacsora	Táborfálva bázis	Tanfolyam parancsnok	-	C változat	-
19:00-21:00	Kiértékelés, karbantartások végrehajtása, Ismétlő foglalkozások / Pheno	Táborfálva bázis	-			-	
	05:40-06:45	Reggeli torna (állóképesség fejlesztés)	Táborfálva bázis	Kiképző alisztek	-	B változat	-
	07:00-08:00	Reggeli. Felkészítés a foglalkozásokra			-	C változat	Napi cél kitűzés.
	08:00-12:00	Általános lökléképzés 3.,5. Tk.: Komplex foglalkozás. Felkészítés szakasz szintű lögyakorlatok végrehajtására.	Táborfálva bázis	Kiképző alisztek	Jegyzőkönyv, fogl.jegy, egyéni fegyverzet, gyakorló löszér, oktatási tablók.	D változat	-
	13:00-15:00	Katonai testnevelés, mobilizáció	Táborfálva bázis	Kiképző alisztek	fogl.jegy	B változat	-
2025. 05. 15. Csütörtök	15:30-18:30	Ismétlő foglalkozások / Pheno	Táborfálva bázis	Kiképző alisztek		A változat	-
	18:30-19:00	Vacsora	Táborfálva bázis	Tanfolyam parancsnok	-	C változat	-
	19:00-21:00	Fegyverkarbantartás (lövészet előtti), ellenőrzések végrehajtása	Táborfálva bázis		-		-
	21:00-21:30	Felkészítés a takarodóra	Elhelyezési köhetek		-		-
	05:40-06:45	Reggeli torna	Táborfálva bázis	Kiképző alisztek	-	B változat	-
	07:00-09:00	Reggeli. Felkészítés a lövészetre			-	C változat	Napi cél kitűzés.
	09:00-						
2025.05.16. Pétek	09:00-13:00	Lökléképzés 4. Tk.: Általános lögyakorlatok, 6. sz. raj, kezeslöszernyélzet, csoport, részleg lögyakorlat.	Tatarszentgyörgy löter	Lövészet vezető	Éti bizt., löszér, gyakorló löszér, oktatási tablók.	D változat	A lögyakorlatot a 3 raj egy időben hajtja végre, a raj parancsnokok irányítása a szakasz parancsnok utasításai alapján történik.
	15:00-16:00	Visszacsoportosítás	Táborfálva-ZMLEC	Tanfolyam parancsnok	Busz		-
	16:00-17:30	Fegyver és felszerelés karbantartása	ZMLEC		-	C változat	-
	17:30	Tanfolyam zárás	ZMLEC		-		-

A változat: civil ruházat

B változat: sportruházat

C változat: évszaknak megfelelő 15M gyakorlóruházat

D változat: évszaknak megfelelő 15M gyakorlóruházat + harcászati felszerelés

6. Kiképzési terv elemzése a megértés alapú kiképzés vonatkozásában

A levezetési terv megszerkesztésekor gondosan ügyeltem arra, hogy az a lehető legjobban megfeleljen a dolgozat által bemutatott szempontoknak. Ezzel arra törekedve, hogy a tanfolyam megadjon minden lehetőséget a megértésalapú kiképzés megvalósulásához. A kiképzés tervezésekor elsőszámú céljaim közé tartozott, hogy a szakasz minden tagja a lehető legjobban értse az egyéni feladatát és a parancsnokának elképzelését, valamint az, hogy a képzés adjon teret a kiképző altisztek szakmai tapasztalatai által nyújtott lehetőségek kiaknázására. Ehhez illeszkedően a levezetési tervben több helyen is megjelennek olyan elemek, melyek remek példái a gyakorlatban a küldetésalapú vezetés megvalósulásának (a kiképzésmódszertan vonatkozásában).

6. 1. I. szempont megvalósulása

„A kiképzéseket úgy érdemes megtervezni és végrehajtani, hogy a kiképzendő állomány a lehető legjobban izolálva legyen mindaddig, amíg ez nem megy destruktív mértékben a motiváltság rovására. Ezzel elérhető, hogy gondolkodásmódjuk teljesen illeszkedjen a kiképzés környezetéhez.” (22. old.)

A foglalkozások helye és ideje úgy lett kialakítva, hogy a kiképzendők a lehető legkevesebbet érintkezhessenek azokkal, akik nem vesznek részt az ő kiképzésükben.

A mobiltelefon használata a lövészet előtti délutáni pihenőidőt leszámítva meg van tiltva, így csökken a kapcsolattartás a külvilággal.

A pihenőidő alapvetően szigorúan korlátozott, azonban az esti pihenés, illetve a lövészeteket megelőző foglalkozások ideje alatt rugalmasan, a kiképző altisztek belátása szerint könnyedén szabályozható. (Például: 2025. 05. 07. 18:30-20:30 Harcászati kiképzés 5. Tk.:

Védelmi harc megvívásának alapjai, raj védelem elmélete és gyakorlata / Harcászati kiképzés
6. Tk. Támadó harc megvívásának alapjai, raj támadás elmélete és gyakorlata / Harcászati kiképzés 5.,6. Tk.:

Átkarolás, elszakadás elmélete és gyakorlata / Katonai testnevelés 5. Tk.: Izomerő, erő-állóképesség fejlesztése / Pihenő)

A terhelés ciklikus, a nagy és kis, fizikai és mentális terhelések egymást váltogatva jelennek meg. (Például: Testnevelés és fizikai megterhelések elhelyezkedése a napirendben.)

6. 2. II. szempont megvalósulása

„Meg kell találni az elmélet és a gyakorlat megfelelő arányát. Szintén a tanulási tölcser modelljéből elemezve egyértelművé válhat az, hogy előremutató előnyben részesíteni a gyakorlati foglalkozásokat. Ehhez az szükséges, hogy a gyakorlati munkát a megértésalapú kiképzés szempontrendszerének megfelelő hatékony elmélet előzze meg.” (24. old.)

A kiképzés döntő részét a gyakorlati foglalkozások képezik, azonban a gyakorlati tudás megalapozása érdekében minden a tanteremben kezdődik. Mindazonáltal a levezetési terv lehetőséget ad a foglalkozásvezetőknek, hogy az aktuális körülményekhez mérten szabályozhassák az elmélet és gyakorlat arányát. (Például: 2025. 05. 07. 14:30-18:30 Harcászati kiképzés 5.,6. Tk.: Átkarolás, elszakadás elmélete és gyakorlata Tanterem / Sportpálya)

6. 3. III. szempont megvalósulása

„Érdemes a kiképzendőket egy állandó stressz- és fáradtsági szinten dolgoztatni, akadályozva a magolás típusú tanulást, így elérhető, hogy kénytelenek legyenek összefüggéseket keresni és megérteni azt, amit oktatunk számukra. Ezzel megalapozható, hogy a megszerzett tudásanyagot a későbbiekben helyesen és önállóan tudják majd alkalmazni.” (25. old)

Ahogy nő a gyakorlati foglalkozások aránya, úgy a feladatok is egyre komplexebbé válnak, ez az izolált környezettel kombinálva állandó stressz- és fáradtságforrásként jelenik meg a kiképzésben. Ezek könnyen kontorllálhatóak, köszönhetően annak, hogy a kiképző altiszteknek biztosított a kellő szabadság, hogy egyes esetekben eldönthetik, mennyire fárasztó foglalkozásokat tartanak meg. Annak érdekében, hogy jól megalapozott döntéseket tudjanak hozni, ilyen téren pedig ismerniük kell például az interjúalanyok által lefektetett alapelveket a stressz és a fáradtság alkalmazásáról.

7. Összegzés

Napjainkra gyökeresen megváltoztak a harcmező szabályszerűségei. A haditechnikai eszközök fejlődésének és bővülésének köszönhetően egy többszörösen összetett hadszíntéren történő siker kivívása érdekében a modern haderők igyekeznek minél jobban alkalmazkodni ezekhez a változásokhoz. Ennek több aspektusát is ismerjük, kezdve a haditechnika fejlesztésétől egészen a különböző, a változó környezet sajátosságaiba jól illeszkedő vezetésszemléletek alkalmazásáig. Az utóbbiakhoz sorolhatjuk az egyre nagyobb teret nyerő küldetésalapú vezetésszemléletet is, mely mára már gyakorlatilag alapját képezi a legtöbb haderő vezetéskultúrájának. (1. 1. Változó katonai környezet és a küldetésalapú vezetés 4.old.)

Dolgozatomban ezzel a kérdéskörrel foglalkoztam, elemeztem, hogy mely alapelveknek kell megvalósulniuk a küldetésalapú vezetés hatékony alkalmazásának érdekében. Kutatásaim során kiemeltem azokat az elemeket, melyek majdnem az összes alapelvben egyaránt fellelhetőek voltak. Felhívtam a figyelmet a kompetencia és az értelem megjelenésére az alapelvekben, melyek vonatkozásában kiemeltem a kiképzés fontosságát. Mindezekkel rávilágítva arra, hogy a modern harctéren megvívott harcra való felkészülésnek szerves részét adja a kiképzés, melynek funkciójában illeszkednie kell a változó hadszíntér által felvetett igényekhez. (2. Tudományos munka során alkalmazott módszertan 8.old.)

Az lefektetett szempontoknak megfelelően bevezettem a megértésalapú kiképzést. Kutatómunkám céljaként tűztem ki a megértésalapú kiképzés módszertani alapjainak lefektetését. A vonatkozó szakirodalmakra, kiképzői tapasztalatokra és különböző csoportvizsgálatokra támaszkodva tanulmányoztam az ember tanulásának sajátosságait,

különös tekintettel a kiképzések keretein belül történő tanulásra. (3. Hogyan tanul a katona? 11.old.)

Mindezek alapján lefektettem a megértésalapú kiképzés alapjainak tekinthető szempontokat, és az azok megvalósítását elősegítő módszereket.

A kidolgozott szempontok a következők:

I. szempont

A kiképzéseket úgy érdemes megtervezni és végrehajtani, hogy a kiképzendő állomány a lehető legjobban izolálva legyen mindaddig, amíg ez nem megy destruktív mértékben a motiváltság rovására. Ezzel elérhető, hogy gondolkodásmódjuk teljesen illeszkedjen a kiképzés környezetéhez.

II. szempont

Meg kell találni az elmélet és a gyakorlat megfelelő arányát. Szintén a tanulási tölcser modelljéből elemezve egyértelművé válhat az, hogy előremutató előnyben részesíteni a gyakorlati foglalkozásokat. Ehhez az szükséges, hogy a gyakorlati munkát a megértésalapú kiképzés szempontrendszerének megfelelő hatékony elmélet előzze meg.

III. szempont

Érdemes a kiképzendőket egy állandó stressz- és fáradtsági szinten dolgoztatni, ezzel akadályozva a magolás típusú tanulást, így elérhető, hogy kénytelenek legyenek összefüggéseket keresni és megérteni azt, amit oktatunk számukra. Ezzel megalapozható, hogy a megszerzett tudásanyagot a későbbiekben helyesen és önállóan tudják majd alkalmazni.

IV. szempont

Olyan kiképzési környezetet szükséges biztosítani, ahol a kiképzés változó környezetének és az állomány aktuális állapotának függvényében a lefektetett szempontok alapján önálló döntéseket tudnak meghozni.

(4. Megértésalapú kiképzés módszertana 21. old.)

A dolgozatot teljessé téve végül kidolgoztam a lefektetett szempontok gyakorlatban való megvalósulása bemutatásának érdekében egy fiktív tanfolyam kiképzési tervét.

(5. Megértésalapú kiképzés szempontrendszer és módszerei alapján készített kiképzési terv 27. old.,

A változat: civil ruházat

B változat: sportruházat

C változat: évszaknak megfelelő 15M gyakorlóruházat

D változat: évszaknak megfelelő 15M gyakorlóruházat + harcászati felszerelés

6. Kiképzési terv elemzése a megértés alapú kiképzés vonatkozásában 33. old.)

8. Irodalomjegyzék

- Albert Einstein id. (1879. március 14. — 1955. április 18.). https://www.citatum.hu/idezet/29783#google_vignette (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)
- A Magyar Honvédség Kiképzési Doktrínája
- Col. (Ret.) James D. Sharpe Jr. and Lt. Col. (Ret.) Thomas E. Creviston. (2015. április 30.). *Understanding mission command*. [www.army.mil. https://www.army.mil/article/106872/understanding_mission_command](https://www.army.mil/article/106872/understanding_mission_command) (letöltés ideje: 2024. 10. 29.)
- Csíkos Imre (2023) *A küldetésorientált vezetés lehetőségei napjaink komplex fegyveres konfliktusaiban = The Potential of Mission Command in Today's Complex Armed Conflicts*. HADTUDOMÁNYI SZEMLE, 16 (3). old. 81-93. ISSN 2060-0437 <https://doi.org/10.32563/hsz.2023.3.7> (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)
- Dr. Pető Bence. (2020, May 17). *A tanulási tölcser tanulságai*. <https://petobence.hu/a-tanulasi-tolcser-tanulsagai/> (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)
- Dr. Szternák György. (2010. július–szeptember) *A katonai műveletek megvívásának jellemzői napjainkban, levonható következtetések, ühatása a fejlődésére*. Sereg Szemle, VIII. évfolyam, 3. szám (letöltés ideje: 2024. 10. 29.)

- Egészségtudományi Programkoordinációs és Fejlesztési Iroda Semmelweis Egyetem, Egészségtudományi Kar. (2020. január 6.). *Elveszve a vizsgák érdekében*. <https://semmelweis.hu/etkfejlesztoiroda/2020/01/06/elveszve-a-vizsgak-erdejeben/> (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)
- Headquarters, Department of The Army. (2012. május 17.). *Mission Command, Command and control of army forces*. Intelligence Resource 19. old. Program. https://irp.fas.org/doddir/army/adp6_0.pdf (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)
- Headquarters, Department of The Army. (2012. május 17.) *Mission Command, Command and control of army forces*. Intelligence Resource 23. old. Program. https://irp.fas.org/doddir/army/adp6_0.pdf (letöltés időpontja: 2024. 11. 11.)
- Headquarters, Department of The Army. (2012. május 17.) *Mission Command, Command and control of army forces*. Intelligence Resource 55. old. Program. https://irp.fas.org/doddir/army/adp6_0.pdf (letöltés időpontja: 2024. 11. 11.)
- Kovács Vilmos. (2011) „Inkább egy vödör veríték a gyakorlótéren, mint egy csepp vér a harcmezőn” – *Gyakorlóterek és kiképzés a háttérországban az első világháború időszakában*. A Hadtörténeti Múzeum értesítője. 283–290. old. (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)
- Lippai Péter alezredes. (2009). *A küldetésorientált katonai vezetésszemlélet lehetőségei és korlátai egy hadtörténelmi példán keresztül bemutatva*. 13.-16. old. NEMZETI KÖZSZOLGÁLATI EGYETEM. <https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12170/ertekezes.pdf?sequence=1> (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)
- Niklas Nilsson. (2021). *Mission Command in a Modern Military Context*. https://www.researchgate.net/publication/351602180_Mission_Command_in_a_Modern_Military_Context (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)
- Petroczy Levente. (2023. december 15.). *Középpontban a küldetésorientált vezetés*. Honvédelem.hu - Honvédelem. <https://honvedelem.hu/hirek/kozeppontban-a-kuldetesorientalt-vezetes.html> (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)
- SKOLL. (2020. július 16.). *A didaktikai feladatok és az oktatási módszerek, munkaformák*. <https://skoll.hu/didaktikai-feladatok/> (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)
- Szegedi Tudományegyetem. (n.d.). 12.4. *Tanulásméletek*. https://www.jgypk.hu/mentorhalo/tananyag/Pedagogiai_pszichologia_jegyzet_vo (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)

- Vancsik Annamária. (2016). *Pedagógiai Folyóiratok*.
<https://folyoiratok.oh.gov.hu/szerzok/vancsik-annamaria> (letöltés időpontja: 2024. 10. 29.)

9. Függelék

8. 1. I. interjú

Kutatásaim során arra a következtetésre jutottam, hogy a kiképzés hatékonyságát nagyban megnöveli, ha a kiképzendőket távol tudjuk tartani a külső behatásoktól (például: okostelefon, kimenő stb.). Egyetért ezzel a gondolattal? Milyen tapasztalatai vannak, amik ezt igazolhatják?

Teljes mértékben egyet értek. Az izoláció könnyíti az ismeret elsajátítását. COVID-19 járványra felkészülés alkalmával izoláltan tudtunk felkészíteni 300 főt. Ekkor hírzárlat volt a laktanyában. Ennek pontosan az volt a célja, hogy minél rövidebb idő alatt, minél több ismeretet el tudjanak sajátítani a katonák.

Hasznosnak találja a kiképzés alatt a kimenők, hosszabb szünetek után az ismétlőfoglalkozásokat? Egyetért azzal, hogy ezek a foglalkozások alatt érdemes fokozottan ügyelni a katonai rend és fegyelem betartására, annak érdekében, hogy a kiképzendők fejben is újra megérkezzenek a kiképzésbe?

Mindenképpen kell ismétlőfoglalkozást tartani, hogy alapot adjunk a következő kiképzési szintnek. A rend fegyelem alapvető, megtartja a kellő szakmai távolságot kiképző és kiképzendő között.

Kiképzési foglalkozásaiba szokott-e olyan információkat beleépíteni, melyeket a kiképzendők nem fognak közvetlenül alkalmazni, viszont elősegítik a megértését azoknak, melyeket később készségszinten kell majd tudniuk használni? Ha igen milyen gyakorlati példát tudna erre mondani?

Igyekszem a szakami múltamból gyakorlati példák alapján kiképezni. Annak érdekében, hogy az előzőleg megismert információt és tudást a gyakorlatba át tudják majd ültetni. Gyakran ezekben a példákban elhangzottakat a kiképzendők nem fogják feltétlenül használni, viszont mindenképpen hatékony módszer, hiszen így van mihez kötniük az elméleti tudást.

Tapasztalt-e már olyat, hogy a kiképzendők fáradtsági szintükből adódóan képtelenek voltak vershez hasonlóan tanulni, ezért rákényszerültek, hogy először megértsék az elhangzottokat és az összefüggések segítségével jegyezzék azt meg?

Igen volt. Számok és számsorok memorizálása volt a feladat. Később a számokat szimbólumokhoz kötöttük így könnyítve a memorizálást. Annak érdekében, hogy a szükséges koordináták ne kerüljenek rögzítésre és mindenki tudja azokat. A szimbólumukkal egyfajta logika került a számsorokba, ezzel nagyban megkönnyítve a megtanulásukat.

Mit gondol, könnyebb felidézni azokat az ismereteket, amikről már tartott foglalkozást, mint azokat, amiket csak a saját munkájához használt korábban?

Amennyiben valaki a gyakorlatban is alkalmazta már az elméleti ismereteit akkor lényegesen könnyebb visszaidézni. Ebből adódóan számomra is egyszerűbb, olyan ismeretre visszaemlékezni, melyek már oktattam. Tehát egyetértek.

Fejtse ki gondolatait a kiképzendők stressz alatt tartásának pozitív hatásairól!

Célzottan alkalmazható de kis mértékben. Különben a stressz lesz az első amire koncentrálnak és könnyen a motiváció rovására válhat.

8. 2. II. interjú

Kutatásaim során arra a következtetésre jutottam, hogy a kiképzés hatékonyság nagyban megnöveli, ha a kiképzendőket távol tudjuk tartani a kiképzéstől független behatásoktól (például: okostelefon, kimenő stb.).

Egyetért ezzel a gondolattal? Milyen tapasztalatai vannak, amik ezt igazolhatják?

Egyetértek vele. Az az általános tapasztalatom, hogy a kiképzési cél és a rendelkezésre álló idő függvényében a kiképzésben teljességgel nélkülözhető szabadidős eszközök – engedélyezésük frekvenciájától és időtartamától függően - negatívan befolyásolják a

foglalkozások hatékonyságát a kiképzendők koncentrációs képességének és a foglalkozások realisztikusságának csökkenése miatt.

Hasznosnak találja a kiképzés alatt a kimenők, hosszabb szünetek után az ismétlőfoglalkozásokat?

Mindenképpen szükséges a jártasság és a készség szint elérése érdekében. Progresszív jellegű felkészítés során ez a kiképzésre fordított idő rovására megy, s csökkenti a hatékonyságot, azonban alacsonyabb szintű felkészültség esetén a repetitív kiképzés előnyös lehet.

Egyetért azzal, hogy ezek a foglalkozások alatt érdemes fokozottan ügyelni a katonai rend és fegyelem betartására, annak érdekében, hogy a kiképzendők fejben is újra megérkezzenek a kiképzésbe?

A katonai rend és fegyelem megléte nem elsősorban a foglalkozások tartalma kell, hogy legyen, mindinkább ahhoz nélkülözhetetlen alap, hogy biztosítsa a foglalkozásokon megkövetelt fegyelmet, pontosságot és koncentrációt. Ennek megfelelően a foglalkozások megkezdése előtt már ki kell alakítani, s a kiképzés ideje alatt, mint referenciát kell alkalmazni (sorakozó, felszerelés ellenőrzés, utasítások végrehajtása, alakiasság stb.).

Kiképzési foglalkozásaiba szokott-e olyan információkat beleépíteni, melyeket a kiképzendők nem fognak közvetlenül alkalmazni, viszont elősegítik a megértését azoknak, melyeket később készség szinten kell majd tudniuk használni? Ha igen milyen gyakorlati példát tudna erre mondani?

Mindig törekszem arra, hogy a kiképzendők megértsék a feladatok és az elérendő célok közötti összefüggéseket. A „monkey do, monkey see” módszer nem elégséges, ha professzionális, gondolkodó és önálló munkavégzésre, problémamegoldó végrehajtókra van szükség. Sokszor a sorkatonai kiképzés ebbe a hibába esett, hiszen a sorköteleseknek csak a saját és szükségszerű feladataikat kellett elsajátítaniuk. Keresztképzés nem volt jellemző.

Tapasztalt-e már olyat, hogy a kiképzendők fáradtsági szintükből adódóan képtelenek voltak vershez hasonlóan tanulni, ezért rákényszerültek, hogy először megértsék az elhangzottokat és az összefüggések segítségével jegyezzék meg?

A fáradtság csökkenti a kognitív képességeket. Az agynak pihenésre van szüksége és ennek hiányában a koncentráció hiánya, illetve a finom motorikus képességek is csorbát szenvednek. A kognitív képesség csökkenésének eredménye a koncentráció zavara, a rossz memória és a lassú reakció idő. A fáradtság és alvásmegvonás rontja az éberséget és a figyelmet, mely a memóriára és a végrehajtó működésre is negatív hatással van. A bevésődés és a memória hatékony használata könnyebben elérhető, ha az információt van mihez kötni (tanulságos, érdekes, meghökkentő stb. magyarázat, történet), mely információra, ha szüksége van, gyorsabban előhozható. Ilyen például a negatív (fájdalom, büntetés) és pozitív (jutalmazás, elismerés) visszacsatolás hatása is.

Mit gondol, könnyebb felidézni azokat az ismereteket, amikről már tartott foglalkozást, mint azokat, amiket csak a saját munkájához használt korábban?

A repetitív jelleg és a hatékonyabb bevésődés miatt igen.

Fejtse ki gondolatait a kiképzendők stressz alatt tartásának pozitív hatásairól!

Ebben a tekintetben a pozitív és negatív stressz hatásait is alkalmazzuk. Ezek a stresszorok mind fizikaiak, mind mentálisak, melyek fontos szerepet játszanak a motiváció, a fáradtság, a koncentráció és a szociális képességek befolyásolásában. Ezekhez társulhat még az energiadepriváció, azaz az étkezés által bevitt energia művi csökkentése, mely hatása a test energiaháztartására, valamint az agy, s ezáltal a hangulat befolyására irányul. Az emberi test törekszik az egyensúly és az energiatárolás megtartására, azaz minden szélsőséges igénybevétel elkerülésére, avagy az energiaháztartás optimalizációjára. A kiképzendők stressz alatt tartásának pozitív hatásai nem a test tekintetében értelmezendő, mert annak szinte nincs pozitív hatása, hacsak nem a szervezet (bélrendszer, izomzat, immunrendszer stb.) tisztulására, erősödésére, aktiválására stb. gondolunk. A pozitív hatások elsősorban az egyéni kompetenciák, valamint személyi tulajdonságok fejlesztésének és tesztelésének irányában keresendők, mint például a munkavégzés képessége, szociális készségek, kommunikáció

hatékonysága, a stressztűrés kialakítása, a megküzdés és önfegyelem erősítése, valamint a csoportos munkavégzés hatékonnyá tétele az egyének személyes hozzáállásának javításával.

Az egyének mindegyike egy igen összetett fizikai és szellemi rendszer, s ezt a rendszert kell kimozdítanunk az optimalizált állapotából, azaz abból a komfortzónából, ahol kihívás nélkül nincs fejlődés. Tesszük ezt annak érdekében, hogy a fent említett kompetenciák és készségek fejlődését elősegítsük az empirikus megismerés és a fájdalom, valamint a pozitív visszacsatolás, azaz a jutalmazás átgondolt kombinációjával. A stressz alatt tartás pozitív hatásai így a következők lehetnek:

- a fizikai képességek fejlődése (erőnlét, tűrőképesség, állóképesség)
- a munkavégzés minőségének és pontosságának növelése (figyelem, fegyelem, kitartás, megbízhatóság stb.)
- személyi tulajdonságok fejlesztése (önfegyelem, önismeret, önkritika)
- szociális képességek fejlődése (tolerancia, alkalmazkodás, konfliktuskezelés stb.)
- etikai képességek fejlesztése (felelősség vállalás, lojalitás, becsületesség stb.)
- kommunikációs képességek (egyszerűség, tisztaság, tömörség, érthetőség)