

Gondolatok a katonai repülésirányítók értékeléséről

Az értékelés az elvégzett munka utáni visszajelzés a vezető részéről a munkavégző felé. Az értékelésben az elvégzett munka mennyiségi és minőségi mutatóival szembesítik a munkavégzőt. A mennyiségi és minőségi mutatók értékei alapján a születik meg az értékelés.

A katonai repülésirányítókat, munkájuk során, folyamatosan értékelik. Minden kiképzési repülés után a repülésen végzett tevékenységét szakmai szempontok alapján értékelik, ami a repülésirányítói munka minőségi értékelését jelenti. Egy adott évben a különféle vizsgák mind, mind a munka értékeléséről szólnak. Ezek a központi, szervezett vizsgák a repülésirányítói szakmai tudást ellenőrzik és értékelik. Az oktatások és a vizsgára történő felkészítések is csak a repülésirányításhoz közvetlenül kapcsolódó elméleti és gyakorlati tudáshoz kapcsolódnak. Azonban egy fontos területen nem történik, vagy csak felületesen történik meg az értékelés. Ez a terület a vezetői munkához kapcsolódik, maga a vezetői tevékenység. Ez az a terület, ami szinte alig jelenik meg a szakmai értékelésekben, vizsgákban. Mi ennek az oka és mit és hogyan kellene változtatni!

Minden repülésirányító vezető is! Ezt a tény mindenki tudja. De akkor miért nem folyik a vezetőképzés a végzett repülésirányítóknál? Nehéz erre a kérdésre megfelelő választ adni.

A tisztképzésen belül a repülésirányító hallgatók vezetői képzést kapnak. Ez a tudás azonban rövid időn belül elfelejtődik, mivel a csapatokhoz kerülés után az éves kiképzési tervekben nem szerepel a vezetői ismeretek frissítése, szinten tartása esetleg fejlesztése. Nincsenek vezetői tréningek, amik legalább karbantartanák a vezetői kompetenciákat. A közvetlen munkahelyi parancsnok felelőssége lenne, hogy az éves kiképzési tervekben szerepeltesse az ilyen típusú kiképzési igényt. De általában nem szerepeltetik! Felmerül, bennem a kérdés miért nem foglalkoznak ezzel a területtel? Nem lenne fontos? A munkahelyi parancsnok nem látja ennek a területnek a fontosságát? Gondolom, ha fontosnak ítélné, akkor foglalkozna vele.

De inkább az a helyzet, hogy azért nem foglalkoznak vele, mert a vezetői tevékenységet mindenki tanulta és mindenki tudja is. A gyakorlatban ezt csak alkalmazni kell. Különben is nem olyan nagydolog annak a néhány embernek feladatot szabni és a végrehajtást ellenőrizni. Ennyihez nem kell semmi féle tréning meg képzés ezt mindenki tudja, még iskola sem kell hozzá. Ez igen igen szűk látókörű felfogás, bár kétségtelen van bizonyos igazság alapja. Ha csak a pillanatnyi helyzetet vesszük figyelembe, akkor nem is kell több mint feladatot szabni és a végrehajtást ellenőrizni. A kezdő repülésirányító alatt dolgozó néhány ember munkájának a megszervezése nem okoz semmi féle nehézséget. A munka bonyolultsági foka szinte nulla a célok és feladatok világosak a végrehajtás nem okoz nehézséget, szóval ez elején az első beosztásokban, a vezetői munka roppant egyszerű. És ez így fog menni évekig. (A vezetői problémákkal és megoldásaikkal csak a folyosói pletyka szinten, mint "jó storyval" találkozunk a beosztott repülésirányító tiszttel.)

A probléma azonban az, hogy, ez a primitív vezetői tevékenység kognitív sémává válik. A pszichológiában ezt a folyamatot kontingencia tanulási folyamatban operáns kondicionálásnak nevezik. Az operáns kondicionálás akkor jön, létre mikor az élőlény egybeeséseket tapasztal a válaszai és a megerősítések között. A későbbiekben is ez a kognitív vezetői séma fog megnyilvánulni azokban a helyzetekben is mikor ez a vezetői séma alkalmatlan az adott szituációban felmerült probléma megoldására. Persze felmerül a kérdés, hogy az új szituációban a kinevezett fog-e változni?

A többszörösen megerősített, bevésődött kognitív séma miatt nem fog lényegi, minőségi változás beállni. De miért nem? Azért mert az iskolában tanult vezetői ismeretek már elfelejtődtek és a gyakorlatban meg más típusú vezetői kognitív séma vésődött be. Az eltelt évek alatt senki sem foglalkozott azzal, hogy ez ne így történjen. Tulajdonképpen a parancsnoki munka elégtelensége vezet odáig, hogy a vezetői kompetenciák visszafejldjenek a beosztottakban. Ha mégis sikerül találni olyan embert, aki jó vezető az meg nem a parancsnok tudatos és tervezett kiképzési tevékenységének köszönhető, hanem a parancsnok által kiválasztott ember öröklött génjeinek. Lássuk be a "vezetői kiképzetlenség" vezet a hozzá nem értő, rossz vezetőkhöz. Valljuk meg őszintén egy rossz vezető nem az "élt ajándéka"!

MIT LEHETNE, MIT KELLENE TENNI?

A parancsnoki munkában helyet kell kapni a beosztottak vezetői kiképzésnek. Az éves kiképzési tervekben a vezetői ismeretek tanítását szerepeltetni kell. Ha szükséges külső előadókat kell hívni. Vezetői tréningeket kell rendszeresen tartani, amelyeken-helyzetgyakorlatokon keresztül kell megtanítani a helyes vezetői magatartást és vezetői munkastílust. Végül, de nem utolsó sorban értékelni kell a felmutatott teljesítményt. Az értékelést nem csak a parancsnoknak kell egyedül elvégeznie, hanem minden érintett bevonásával kell elvégeznie. Az ilyen értékelések roppant élesen fogják jelezni az adott vezető jó és kevésbé jó parancsnoki munkáját, de ezzel megjelenik a fejlesztendő terület is. Természetesen nem állítom, hogy ez nem fog esetlegesen negatív érzelmeket kiváltani az értékeltekből. Az értékeléseknél az objektivitás válhat ki ilyen érzelmeket, de az objektív értékelés a változás alapja. Sajnos ezt nem lehet megúszni!

Fontosnak tartom, hogy a vezetői kiképzési tevékenységbe a parancsnokok bevonjanak megfelelő jártassággal, rendelkező szakembert ez lehet akár külső, civil szakember is. Ez nem az a munka amit félvállról lehet venni. Ha nem megfelelően végzik ezt a munkát akkor a jobbító szándék vissza fele is elsülhet. **EZ NEM JÁTÉK!**

Ha sikeresen akarjuk ezt a tevékenységet végezni akkor a következőt ajánlom:

Siker = Célkitűzés+Tervezés+Végrehajtás+Értékelés.

A célkitűzés

Csak akkor tudunk reális célokat elérni, ha tisztában vagyunk azokkal az alapokkal amikről indulunk. Javaslatom: induljunk kicsiben, a világot ráérünk megváltani!

A tervezés

A tervezésnek alaposnak kell lennie. Ez alatt azt értem, hogy szakember(akár külső szakember) bevonásával kell megtervezni a teljes képzési folyamatot. A képzendőket jó előre tájékoztatni kell:

1. az előzetes elképzelésekről
2. az elérendő célról
3. a rájuk váró munkáról, feladatokról.
4. a képzés milyen lehetséges plusz terheket róhat rájuk.

A lehető legfontosabb, hogy a képzésen résztvevők megértsék és elfogadják azt, hogy mit nyerhetnek ezzel a képzéssel!

A végrehajtás

A képzési feladat végrehajtásakor a profizmus legyen az uralkodó szellem. Az előadásokra, helyzet gyakorlatokra csak felkészült előadók menjenek. Figyelni kell a technikai berendezések működőképességére is. Nincs, attól szánalmasabb mikor egy felkészületlen előadó egy nem működő technika berendezéssel akar előadni valamit, amit Ő sem ért! Az ilyen esetek romba dönthetik a teljes képzést.

Az értékelés

Szabályos időközönként értékelnünk kell a végzett munkát. Az értékelésnek, egyéninek és csoportosnak egyaránt lennie kell. Az értékelés mindig a lehető legobjektívebb legyen. Fontos megjegyezni, hogy a negatív értékelés negatív érzelmeket válthat ki. Ezeknek a kezelést meg kell az értékelőnek tanulni! Javaslat: csak csínján a kritikával! Több dicséret jobb hatásfok.

Összegzés

A fent leírtak arra hívják fel a figyelmet, hogy a repülésirányítóknál a vezetői képzés elhanyagolt terület. A vezetői utánpótlás biztosításában azonban fontos lenne, hogy megfelelő képzéssel támogassuk a leendő repülésirányító parancsnokokat. Ne feledjük, hogy a repülésirányítók szakmai előrehaladásuk során váltásparancsnoki beosztásokba jutnak. Ez a beosztás már komoly vezetői kihívás is egyben, ami képzett embereket igényel. De a szakembereket képezni kell erre szerettem volna felhívni a figyelmet ebben a rövid cikkben.

Vissza a tartalomhoz >>>