

SÁPI LAJOS ZOLTÁN ŐRNAGY

A TUDÁSMENEDZSMENT EGYES ELEMEINEK ALKALMAZÁSA A KATONAI REPÜLÉSIRÁNYÍTÓK KIKÉPZÉSÉBEN ÉS MUNKÁJÁBAN

Nehéz idők járnak már jó néhány éve a magyar katonai repülésre. A repülési óraszámok folyamatos csökkenése rontotta és a mai napig is rontja a magyar katonai repülés szakembereinek kiképzettségi színvonalát. A mostani kevés repülési óraszám mellett az állandó létszám leépítés is csökkenti a kiképzettségi színvonalat. A létszám leépítés több problémát is okoz de szerintem az egyik legnagyobb probléma a tudás kiáramlás. A létszám leépítésekkel nem csak egy ember megy el, hanem vele együtt elmegy a tudása is. Különböző szakterületekről különböző tudás, szaktudás, tapasztalat emberi kapcsolat stb. egyszerűen eltűnik. Eltűnik hajózó, műszaki repülésirányítói, őrzésvédelmi, logisztikai, és sok egyéb szakterületről sok-sok kompetencia. (A kompetencia szót a tudás, szaktudás által biztosított képesség értelemben használom). A katonai repülésirányítás sem kivétel e folyamat alól. Bár az igazsághoz hozzá tartozik az is, hogy a kiáramlás erről a területről mindig is nagy volt. A kérdés az, hogy az elmenő repülésirányító kollégák szakmai kompetenciái közül melyiket kellene a laktanya kapuján belül tartani, illetve, hogy mi az a módszer amivel meg tudnánk megőrizni azt a repülésirányítói kompetenciát amire később szükségünk lenne? Erről szól ez a cikk.

Vizsgáljuk meg, hogy az eltávozó repülésirányító kollégák milyen, kompetenciákat visznek magukkal, mikor eltávoznak az aktív szolgálatból. Mint említettem a kompetencia szót a szakértelem által biztosított képesség értelemben használom de szükséges még egy kis pontosítás a kompetencia fogalom jobb megértéséhez. A kompetencia azon tanult képességeknek az összessége, ami az elméleti tudást alakítja gyakorlati megvalósítássá. Az elméleti tudás az a ismerethalmaz ami egy adott munkakör betöltéséhez szükséges, tehát a „mit” és „hogyan” –t tartalmazza a gyakorlati megvalósítás képessége nélkül. Ha a „mit” és „hogyan” mellé a gyakorlati megvalósítás képessége is csatlakozik, akkor beszélünk kompetenciáról, kompetens emberről. Nézzük meg miből épülnek fel a számunkra érdeklődésre számot tartó kompetenciák!

Az ember egyéni szintjén a kompetenciáknak öt összetevőjét határozhatjuk meg:

- ismeretek, a tudás,
- készségek, jártasságok,
- önértékelés, szociális szerepek,
- személyiségvonások,
- motivációk .

A legfontosabb, munkahelyhez kapcsolódó kompetenciák a következők:

- csapatmunkára való képesség egy közös cél elérése érdekében,
- vezetői képesség,
- motiváltság és pozitív hozzáállás a feladatokhoz,
- tanulási képesség, fejleszthetőség,
- problémamegoldó képesség,
- hatékony kommunikáció a kollégákkal,
- elemzési készség.

A munkavégzés legfontosabb személyi kompetenciái a következők:

- rugalmasság

- kreativitás
- döntéshozatal
- idegen nyelv ismeret
- információ technikai ismeret
- stressz tűrés
- magabiztosság
- kritikus szemlélet
- felelősségtudat
- vezetői képesség
- hibából való tanulás
- kapcsolattartás, kapcsolatépítés
- kommunikációs képesség
- más emberekre való hatás
- az eredményességre való törekvés stb.

Mint látjuk elég sok kompetencia összetevő létezik és ez csak a vizsgálódásunkhoz szükséges három általam szubjektíven kiválasztott szempontok szerint, van válogatva.

Egy kis egyszerűsítés nem fog ártani. Tulajdonképpen a fenn felsorolt összetevők azt írják le, hogy az eltávozó kolléga elviszi magával az elméleti ismereteit és a munkája során megszerzett minden tapasztalatot, kapcsolatot, problémamegoldó képességet, kiképzői és még sok-sok olyan tudást és kompetenciát, amire bizony szükségünk lenne később. Itt nem csak arról van szó, hogy a helyettesíteni kell, az elmenő kollégát a szolgálatadásban és több szolgálat jut egy főre, hanem a tudását is pótolni kell, kellene. De, hogy lehet egy elmenő kolléga hosszú akár 10-20-30 éven keresztül megszerzett kompetenciáját vagy kompetenciájának egy részét megőrizni? Mindent megőrizni nem lehet, hiszen egy ember tudása annyira komplex, hogy azt megőrizni valamilyen formában is lehetetlen. Az elmenő kompetens kolléga minden kompetenciájára nincs is szükségünk. Amire nagy szükségünk van a kolléga kompetenciájából az a forgalmi konfliktusok kezelése. Miért pont ez a kompetencia? A repülésirányítás egyik legproblematikusabb pontja a forgalmi konfliktusok kezelése. A forgalmi konfliktus a repüléseken valamilyen okból keletkező olyan gond, probléma, ami veszélyesen megváltoztatja repülési szabályok szerinti normál légi közlekedés ütemét, beleértve repülésre veszélyes helyzetek kialakulását is, úgy a földön, mint a levegőben. „Az egész életem a konfliktusok elkerüléséről vagy megoldásáról szól”- ezt egy 23 éve repülésirányítóként dolgozó olasz kolléga mondta. És milyen igaza van!

A repülésirányítás, mint minden munka a világon, nem más, mint az elméleti ismeretek gyakorlati megvalósítása a repülési szabályok alkalmazása a légi közlekedésben. Persze a dolog nem ilyen egyszerű. Az elméleti tudásunkat gyakorlati munkavégzéssé alakítani nem egyszerű folyamat ehhez a repülésirányítói kompetenciát kell megtanulni, mint azt fentebb már említettem.

A munka tanulási folyamat is, méghozzá nagyon fontos tanulási folyamat. Persze nem egyszerűen csak a munka során szerzett tapasztalatokról van itt szó, hanem arról, hogy a kompetenciánk a munkavégzésünk során változik. Nem mindegyik kompetencia összetevőről van szó, persze de ha egy kompetencia összetevő változik, akkor megváltozik az egész kompetenciánk ez hívjuk röviden fejlődésnek vagy visszafejlődésnek ki hogyan éli meg a kompetenciájának változását. Munkánk során számtalan tapasztalatot, információt, érzést, külső és belső ingert élünk át, ami változást hoz létre bennünk azáltal, hogy erre az ingerre válaszolunk. A válaszaink lehetnek jók és rosszak. Ez a bennünk felhalmozódott információk mennyiségétől és minőségétől függ amit az életünkben a tanulás folyamatán keresztül elraktároztunk és egy adott szituációban előhívunk és alkalmazunk. Általánosságban elmondható, hogy minél több életszituációt él meg az ember, annál több jó választ fog tudni adni, feltételezve azt, hogy az átélt életszituációból tanul is valamit. Ez a nagyon leegyszerűsített tanulási folyamat jól mutatja, hogy mennyi mindent tanulunk életünk során. A

repülésirányítók munkája is ilyen folyamat, minél többet tölt el egy repülésirányító a munkában annál több tapasztalatot, tudást szerez és ha ezekből hajlandó tanulni is akkor fejleszti, tökéletesíti a repülésirányítói kompetenciáját. E tanulási folyamat végén egy egyedi, új és minőségi repülésirányítói kompetencia alakul ki, a szakértői kompetencia. A szakértői repülésirányítói kompetencia képes a tanulási folyamatokon keresztül mennyiségileg gyarapodni és minőségileg javulni.

A végzés után egy kezdő repülésirányítónak 3-4 évre van szüksége ahhoz, hogy elegendő tudást szerezzen ahhoz, hogy minden fajta konfliktus helyzetet, minimum elégséges szinten, kezelni tudjon. Tapasztalataim szerint a végzés után 5-6 év, kinek-kinek tehetsége szerint, mire kialakul a katonai repülésirányítóknál a szakértői tudás. A katonai repülésirányítói szakértői tudás azt jelenti, hogy a repülésirányító munkája során fellépő mindenfajta forgalmi konfliktus helyzetet jó vagy kiváló szinten képes megoldani. A szakértői tudás adja a kompetens repülésirányító szakembert, akire nagy szükség van. Amikor egy ilyen ember eltávozik akkor tudáshiány keletkezik mert távoztával elmegy vele együtt a tudása is. Pedig de jól jönne ennek az embernek a szakértői kompetenciája, ha a munkában vagy kiképzésben a konfliktus kezelési problémával találkozunk! De jó lenne ha mindig rendelkezésre állna, ha nem is ő személyesen de a szakértelmé legalább, mikor kezdő repülésirányítókat képzünk ki a forgalmi konfliktusok kezelésére! Nem lehetne-e valahogy megőrizni ennek az embernek a tudásának azt részét amire nagy szükségünk lenne, a konfliktus kezelési szakértelmét? Az ilyen fajta tudást meg lehet őrizni, melynek módja a tudástár alkalmazása. De mi is az a tudástár? A tudástár egy szervezetben meglévő adatok és információk és tudás rendezett és rendszerezett összessége, melynek célja a szervezetben meglévő tudás fizikai megjelenítése és hozzáférhetővé tétele. A tudástár a tudásmenedzsment egyik fontos alkotó része. A tudásmenedzsment a szervezetben meglévő tudás fejlesztésével, alkalmazásával, elosztásával foglalkozó tevékenység.

Persze tudásmenedzsment mindig is létezett csak akkor még nem találták ki ezt a kifejezést. Egy régóta működő példa a tudásmenedzsment és a tudástár alkalmazására.

Az iszlám hívők életében a Korán és a Próféta cselekedetei adnak útmutatást arra, hogy különböző élethelyzetekben, mit és hogyan kell cselekedni ahhoz, hogy a muszlin ember az igaz hit útján maradjon. Nagyon leegyszerűsítve a dolgot egy muszlin hívő életében a Korán adja a szabály rendszert a Próféta cselekedetei, pedig a gyakorlati végrehajtás rendjét. Így a muszlim hívő mindig tudja, mit kell tennie minden élethelyzetben. Ha olyan szituációba kerül amivel még nem találkozott, akkor keres egy hasonló szituációt a Próféta cselekedeteiben és aszerint fog eljárni mert az lesz a Korán szerinti igaz út. Tulajdonképpen egy múltbeli probléma megoldását adoptálja a jelenre. Az alkalmazás kritériuma a minél több szituáción belüli egyezőség és a Korán valamint a Próféta életének teljes ismerete. A Próféta cselekedeteinek összessége, a Próféta „tudásának tárháza”, a tudástár. A tudásmenedzsmentet az iszlám vallási vezetők végzik, mind a mai napig azáltal, hogy a magyarázzák és a jelenkorra alkalmazzák a Koránt és a Próféta múltbeli cselekedeteit.

Az ilyen típusú „tudástárház” megőrzés azt mutatja, hogy az emberiség elég régóta használja a tudásmenedzsmentet és a tudásmegőrzést. Hogy egy magyar példát is említsek ilyen típusú tevékenységet folytatott Bartók Béla és Kodály Zoltán is mikor népdalokat gyűjtöttek, hogy megőrizték az utókornak, és azokat felhasználták új műveik komponálásához. Ez egy példa a tudásmenedzsment alkalmazására a magyar zenetörténetben.

A katonai repülésirányításban is működik a tudásmenedzsment és tudástár csak sajátos, szervezetlen, nem hivatalos formában, hanem informális módon. A különböző alkalmakon, összejöveteleken, elkerülhetetlenül valaki elkezd „storykat” mesélni. Ezek a történetek általában valamilyen régen történt a beszélgetők által ismert személyekkel megesett mulatságos esetek. Az ilyen alkalmakkor mesélnek a munkával kapcsolatos olyan történeteket is melynek végén nem csak nevetünk hanem akár tanulhatunk is belőle. Ezek a spontán kialakult beszélgetések oldott légköre olyan bizalmat teremt a beszélgetők között, hogy a résztvevők átadják a bennük felhalmozódott tapasztalatokat egymásnak. Ez egyfajta sűrített, humoros vagy komoly formában megjelenő szaktudás, szakmai kompetencia. Ezekből a beszélgetésekből ha valaki odafigyel tanulhat is. Nem csak egyszerű, jópofa történetek ezek, hanem a valóságban megélt a munkavégzéshez kapcsolódó problémák kezelésének története. Ami igazán értékessé teszi a történetet az mindig a történet elmesélése után következik mikor a mesélő elmondja a sikeres vagy sikertelen probléma megoldás ok-okozati összefüggéseit. Ez a mesélő szaktudásának megnyilvánulása, maga az elő szakmai kompetencia. Ilyen

„storykra” szükségünk van mert a saját tudástárunk csak így tudjuk feltölteni szakmai kompetenciákkal. A tudástár feltöltése nem csak a „storyk” begyűjtéséből áll. A napi repülések kiszolgálása, hadgyakorlatok, repülőbiztonsági konferenciák, éves jelentések stb. és számos egyéb alkalom és dokumentum mind alkalmas információk és adatok gyűjtésére, ami elemzés, kiválogatás után bekerülhet a tudástárba. A begyűjtött anyagot rendezni, rendszerezni szükséges ahhoz, hogy használni tudjuk. A rendezés és rendszerezés mindig azt célt kell szolgálnia amiért elkezdtük ezt a tevékenységet, különben a tevékenységünk parttalan, önmagáért való felesleges tevékenységgé fog silányulni.

A tudástárban szereplő adatok, információk és esetleírások fogják adni a tudástárunk alapját. A tudástárunkban szereplő adatokból, információkból és esetleírásokból következtetéseket vonhatunk le, szabályokat alkothatunk, amelyek segíteni fogják a napi munkát és a kiképzést.

Fenn említettem, hogy a forgalmi konfliktusok kezelése a repülésirányítás legproblémásabb területe. Ezen a területen a szükséges kompetencia csak a gyakorlati munkavégzés során vagy szimulációs gyakorlatok alkalmával szerezhető meg. Ráadásul ez a terület annyira a gyakorlati végrehajtáshoz kötődik, hogy ennek az elméleti oktatása nagyon nehéz. Az oktatás bevált módja egy fajta „mester-inas” viszony. Ebben a „mester-inas” viszonyban az oktatás úgy folyik, hogy az „inas”, a repülésirányító hallgató, a „mester”, a tanár,oktató, felügyelete alatt végrehajtja az előre megbeszélte repülésirányítói szimulációs gyakorlatot. A gyakorlat végeztével a tanár kielemez a végrehajtást és felhívja a figyelmet a hibás tevékenységekre. Ezután instrukciókat ad a hibák javítására, majd a tanulási folyamat kezdődik előről. A folyamat addig tart, amíg a repülésirányító hallgató eléri a meghatározott képzési célt. A tanulási folyamatot jelentősen javítaná, ha lenne egy olyan tudástár, amiben a tanuló a forgalmi konfliktusok kezeléséről használható ismereteket szerezhethetne. A múltbeli konfliktus helyzetek megoldása vagy megoldatlansága és az azok elemzéséből származó tudás segítené a tanulás során elsajátított elméleti ismeretek gyakorlati kompetenciákká válását. A végzett de még kezdő repülésirányító tiszték szintén nagy hasznát vennék a csapatoknál lévő tudástárnak. Úgy gondolom, hogy ezt nem kell különösebben részleteznem. Sajnos azonban tudástár ma még nem létezik a repülésirányító alegységeknél.

Milyen előnyei vannak a tudástárnak? A tudástár egyik nagy előnye, hogy a gyakorlati kompetenciát megjeleníti és könnyebben elsajátíthatóvá teszi. A tudástárban megőrzött kompetenciák így a szervezeti tudás részét fogják képezni és nem fognak eltűnni. A tudástárban lévő adatok, információk és esettanulmányok utólagos vizsgálata, elemzése, feldolgozása új tudás létrehozására is alkalmas. Mindenki hozzáférhet. Egyénileg vagy csoportosan tudás sajátítható el a tudástárból. Adatokkal, információkkal segíthet a felmerült problémák megoldásában.

Milyen hátrányai vannak a tudástárnak? Nem alkalmas döntés hozatalra csak a döntések előkészítéséhez szolgál adatokkal, információval. Az tudás formalizált a tudástárban, ezért a használatát meg kell tanulni. Folyamatos gondoskodást igényel ami erőforrásokat köt le. Információ technikai tudást igényel a használata.

Ha elhatároztuk, hogy tudástárat hozunk létre akkor nézzük miként kéne ezt megvalósítani. (A következőkben leírtak a szerző elképzelése szerinti egy lehetséges változat!)

HOGY HOZZUNK LÉTRE A REPÜLÉSIRÁNYÍTÓI ALEGYSÉGEKNÉL „FORGALMI KONFLIKTUSOK KEZELÉSE” TUDÁSTÁRAT?

1. A cél meghatározása.
Itt kell megmondanunk, hogy mit akarunk elérni és milyen kereteken belül, kívánunk maradni. Ezzel meghatározzuk a tudástárunk érvényességi tartományát.
2. Tudástérkép készítés.
Kitől illetve honnan fogjuk a tudást begyűjteni. Milyen módszerekkel fogunk dolgozni, hogy a tudást megjelenítsük.(riportkészítés, adatok átvétele, statisztikák készítése stb.)
3. A tudás begyűjtése.
A tudástérképen megjelenített tudásforrásokból a tudás begyűjtése.
4. A tudás rendezése, rendszerezése.

A begyűjtött tudást, az előre lefektetett rendezési elveknek megfelelően szelektáljuk, kiválogatjuk és csoportokba rendezzük.

5. A tudásrögzítése.
A tudás fizikai bevitele a tudástárba.
6. A tudástár használatának szabályainak kidolgozása.
Itt azt kell kidolgoznunk, hogy a tudástár miként fog működni és azt is, hogy hogyan nyerhető ki tudás a tudástárból. Itt kell jelezni azt is, hogy mire nem képes a tudástár!!!
7. A tudástár használata közbeni tapasztalatok gyűjtése.
8. A tudástár karbantartása.
A tudástár működésével kapcsolatos tapasztalatokból levont következtetések beépítése a működésbe. Az újonnan bejövő tudás rendszerbe foglalása, beintegrálása.
9. A tudástár bővítése.
Ha más repülésirányítói tudásterületet is a tudástárba akarunk foglalni.

Összefoglalás

A cikk a repülésirányítói kompetencia megőrzésének és fejlesztésének fontosságáról szól. A katonai repülésirányítók munkájában és kiképzésében helye van a tudásmenedzsmentnek, mert ez által a repülésirányítók munkája minőségileg javulna. A tapasztalatok gyűjtése a tudástárakba, megadja azt a lehetőséget, hogy a munka és kiképzési módszerek javuljanak. A cikk szerzője reméli, hogy a tudásmegőrzés megvalósul és ezáltal a katonai repülésirányítók munkája és kiképzése hatékonyabbá válik.

FELHASZNÁLT IRODALOM:

[1]SZELESTEY J.:KOMPETENCIA MODEL KIDOLGOZÁSÁNAK ELMÉLETI HÁTTERE
WWW.ERG.BME.HU/SZAKKEPZES/4FELEV/SELESTEYKOMPETENCIA.PDF

[2] DEVENPORT.T-PRUSAK.L:TUDÁSMENEDZSMENT KOSSUTH KIADÓ 2001