

SZELEI ILDIKÓ<sup>1</sup>**Gondolatok a katonai kiscsoportok szerepéről****Thoughts about the Role of Military Small Groups****Absztrakt**

*A katonai kiképzés szempontjából különösen fontos az egyén és az alakulat szakértelme és cselekvőkészsége, illetve, hogy a katonák szükség esetén el tudják látni a nemzetvédelmi feladatokat – akár békeidőben, akár háborúban, amihez pedig erősen motivált tisztekre van szükség. A honvédelem egyik legfontosabb feladata éppen ezért az lenne, hogy szakmailag képzett, motivált katonákat alkalmazzon, akik elégedettek és szeretik a munkájukat, így szívesen tevékenykednek ezen a pályán, mindezt pedig meghatározza, hogyan alakul az egyén szocializációja a pályán. Az egyén legmarkánsabb szocializációs színtere a csoport. A tanulmány a katonai kiscsoportok működését, jellemzőit járja körül.*

*Kulcsszavak: csoport, szocializáció, együttműködés*

**Abstract**

*The individual's and the formation's expertise and disposing power are particularly important from the point of view of military training, moreover the soldiers can comply national defence duties in case of need – whether in peace or war, and for this it needs highly motivated military officers. One of the most important tasks of defense is therefore that employ professionally motivated soldiers, who are satisfied and like their job so they work in this career with pleasure. It determines the individual's socialization in this career. The most striking socialization scene of the individual is the group. The study is about the operation and characteristics of military small groups.*

*Keywords: group, socialization, cooperation*

---

<sup>1</sup> Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Hadtudományi és Honvédtisztképző Kar, egyetemi docens – National University of Public Service, Faculty of Military Science and Officer Training, associate professor, E-mail: [szelei.ildiko@uni-nke.hu](mailto:szelei.ildiko@uni-nke.hu), ORCID: 0000-0002-6770-2969

# HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2018. XI. évfolyam 4. szám

Hosszú az út a katonává válás, a katonai szocializáció folyamatában. A katonai szocializáció egy tanulási folyamat, amelynek során az egyén megtanulja, hogyan lehet a honvédség tagja, a seregbe bevonuló katona megtanulja megismerni önmagát, a környezetét, elsajátítja az együttélés szabályait, az elvárt viselkedésmódokat. Elsajátít normákat, értékeket, hagyományokat, nézeteket, attitűdöket, képességeket. A társadalmi-katonai célok, normák, szabályok magatartásirányító mechanizmusai a csoportokon keresztül jutnak el az egyénig. Az elvárások, normák részben az adott csoport saját érdekeihez, feltételeihez kötődnek, részben pedig – ha az elvárások az egész társadalomra nézve általánosak – a csoportokon keresztül, azok által „megszűrve”, átalakítva érnek el a személyig. Az ember mindig meghatározott csoport tagja, s e csoportok jelentős meghatározói viselkedésének. A csoport és az egyén nem állítható szembe egymással, egyik sem képzelhető el a másik nélkül. A csoportot egyének alkotják, és az egyének élete mindig csoportkeretben zajlik. Tágabb értelemben a csoport egymással társadalmi kapcsolatban álló emberek együttese: tehát az egyéni interakciók összessége.

A csoportot egyrésztől szociális jellege, másrésztől társadalmi tartalma határozza meg. Társadalmi tartalma a cél, amelyre a csoporttagok tevékenysége irányul. A cél meghatározza a csoporttagoknak a cél elérésére irányuló magatartását. Tehát a tartalom a csoporttagok magatartásában, interakcióiban jut kifejezésre. A csoporton belül a tagok együttműködnek, tevékenységük összehangolt. Ezért a csoportot a szervezettség jellemzi. A csoporton belüli szerkezetet, a tagok elhelyezkedését, az alá-fölérendeltségi viszonyokat nevezzük csoportstruktúrának. A csoportstruktúrán belül minden egyénnek megvan a maga meghatározott helye, s ezzel valamilyen státusa. A csoportstátus magával hozza a csoport céljaiból, értékeiből fakadó elvárásokat, normákat, amelyeknek, a csoporttagoknak meg kell felelniük. A csoport tehát kijelöl tagjai számára valamilyen státust, és ennek megfelelő szerepvilágítást vár el tőlük. Tehát úgy is fogalmazhatunk, hogy a csoport egymással összefüggő szerepek hálózata.

A csoportok alakulásának, fejlődésének különböző szakaszai, fázisai vannak. Ezek a következők: Az első fázis az alakulás időszaka. Itt a tagok megismerik egymást, mindenki a jobbik arcát mutatja a másoknak. A következő időszak a viharzás, amely fázisra jellemző, hogy itt már lesznek nézeteltérések, rivalizálások az embereknek egymással. Itt harcolnak meg az egyének a csoporton belüli szerepekért. Ez egy indulatokkal, érzelmekkel teli időszak. A harmadik szakasz a normázás, ekkor alakulnak ki a közösségek normái, szabályai a csoport hierarchiájában. Végül, a negyedik szakasza a csoportfejlődésnek, a működés, ekkor már kialakultak az elvárások, szabályok, és életbe lép az együttműködés, a közös munka.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> N. Kollár Katalin-Szabó Éva: Pszichológia pedagógusoknak, Osiris Kiadó, Budapest, 1997, p. 76.

# HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2018. XI. évfolyam 4. szám

## A KATONAI KISCSOPORTOK

A haderő, mint minden más szervezet, nagy szervezet. Mindazonáltal az állam, a társadalom és a gazdaság más szervezeteivel szemben a hadsereg totális szervezet. A katonákat parancssal vezetik, fegyvelmezik és a háttérben ott állnak a szankciók. Tisztán szervezeti szempontból a hadsereg, hasonlóan más nagy szervezetekhez, hierarchikus felépítésű (raj-szakasz-század-zászlóalj stb.). A szervezet működése és az általa kitűzött cél elérése azonban csak részben függ magától a szervezettől. Alsóbb szinteken ugyanis állandóan újabb csoportdinamikai folyamatok indulnak el. Ezek átszövik a formális struktúrákat és saját, meghatározó jellegű erőtereket hoznak létre. Ilyenkor beszélünk informális csoportról. A tapasztalat azt mutatja, hogy magas harci értékű csapatok csoportösszetartása igen erős. Ez azt bizonyítja, hogy a formális katonai szervezetnek sikerült a spontán keletkező informális csoportokat integrálni. Így módon a formális és informális szervezet részbeni megfelelése, egyezése jön létre, amennyiben a katonai szervezetek céljai nagymértékben egyeznek az informális csoportok céljaival. A katonai kiscsoportok kialakulásánál az a döntő, hogy az egyének, akik viszonylag állandó kapcsolatban vannak egymással közös érdekeik alapján, többé vagy kevésbé közvetlenül kapcsolódnak egymáshoz, általában személyesen befolyásolhatják egymást és a „külvilággal” szembe) valamiféle „mi” tudatuk alakul ki.<sup>3</sup>

A Magyar Honvédség alakulatainál a századhoz épp oly erős kötelek fűzik a katonát, mint a szakaszhoz, tehát a primércsoporthoz. Így talán jogosult, hogy ha a kettős összetartás megvan, a századot is primércsoportnak tekinteni. A század szintje fölött vannak a szekunder csoportok (zászlóalj, ezred, dandár). Itt a primércsoport jegyei elhalványodnak. Vannak nagy egységek, melyeknél, a tradíció erejénél fogva sikerül kialakítani az összetartás érzését, bár ennek intenzitása soha nem éri el a primércsoportét.<sup>4</sup>

Mindenesetre le kell szögezni, hogy a szekunder csoport kohéziója döntő mértékben a primércsoportok összetartásától függ. Ahol a primércsoport nem koherens, a szekunder csoportban sem jelentkezhet az összetartás érzése. Az alegységszintű vezetők fontos szerepe tehát nyilvánvaló. A szakasz és századparancsnokok révén fonódhat össze a primér-és szekunder csoport a zászlóalj vagy az ezred szintjén. A katonai kiscsoport csirája a katonai közösségnek és alapja a bajtársiasságnak: benne keletkeznek a szilárd kapcsolatok. A katonai kiscsoportban kifejlődő emberek közötti kapcsolatok meghatározzák a csapat hangulatát és teljesítményét. Nagyon fontos nevelési szempontból, hogy a kiképzése folyamán a katona megismerje és érezze, hogy milyen nagy támogatást nyújt neki a csoportösszetartás a terhelések elviselésében.

A katonai kiscsoport tagjának szüksége van biztonságra, arra az érzésre, hogy társaitól támogatásra és segítségre számíthat. Ugyanakkor cselekvést is motivál ez az érzés, mert

<sup>3</sup> Cartwright, D., Zander, A.: A csoportdinamika keletkezése. In: Pataki F. (szerk.) Csoportlélektan, Gondolat, Budapest, 1980 pp. 33-62.

<sup>4</sup> Pataki Ferenc: Új fejlemények. In: A tömegek lélektana, Osiris Kiadó, Budapest, 1970 pp. 169-195.

# HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2018. XI. évfolyam 4. szám

segítséget csak úgy várhat a katona, ha ő is segít. A katonának szüksége van szociális biztonságra is, amit a megbecsültség és az önkifejezés szükséglete fejez ki. A csoport ezt is megadhatja. Különösen azokat részesítik megbecsülésben, akik valamilyen szempontból hasznosak a csoport számára. Az ilyen csoporttagoknak az után nagy esélyük van arra, hogy a csoport informális vezetőjévé váljanak. A csoport tehát alapvető szükségleteit biztosítja az egyénnek.<sup>5</sup>

A katonai kiscsoport nem légtüres térben működik. Nem autonóm célok elérésére törekszik. A katonai kiscsoport összefügg a hadsereg szervezetével, nélküle nem is létezhetne. A csoportösszetartásnak katonai értelemben tehát csak akkor van értelme, ha a csoport céljai megegyeznek a hadsereg céljaival. A célok ezen egyezésének kialakítása és fenntartása a parancsnok legfőbb feladata. A baj a katonai kiscsoportnál kezdődik, mivel az előljáróétól eltérő célokat tűz ki, amiből áthidalhatatlan konfliktusok támadnak. A formális szervezet kezd felbomlani. Eleinte alig érezhetően, később minden büntető rendelkezés ellenére is, a csoport egyre gyorsuló ütemben válik megbízhatatlanná. A parancsokat nem, vagy csak pontatlanul hajtják végre, az előljárókkal vitatkozni kezdenek.<sup>6</sup>

## A BAJTÁRSIASSÁG

A bajtársiasság nemcsak a katonákat kapcsolja egymáshoz, hanem a parancsnokot is a katonákhoz. Csak a közvetlen vezető integrálódhat – persze csak részben – a katonai kiscsoportba és így fejthet ki közvetlen hatást a katonák motivációjára. A közvetlen vezető az, akinek hatását a katonák érzik. Szavai, beszéde, parancsa és egész magatartása közvetlenül érzékelhetően hat. Legyen a hatás meggyőző vagy visszataszító, ő lesz mindig az, akivel a katonák kötelességeiket azonosítják, és akinek alárendelve érzik magukat. Ha a vezető viselkedése meggyőző és megnyeri a katonák szívét, akkor főleg nehéz helyzetekben, számíthat arra a bizalomra, amit a csoport tagjai a csoportdinamika törvényeinek megfelelően az informális vezetőbe helyeztek. Ha ez nem sikerül neki, akkor megmarad formális vezetőnek és a hadsereg által számára biztosított szankciókra támaszkodhat, ha akaratát keresztül akarja vinni.

A katonai szervezet működésének lényege, hogy céljait cselekvési utasítások formájában a formális és informális csoportokhoz közvetítse. Miközben ezek az utasítások ezt az utat bejárják, különböző változásokat szenvednek. A katonai vezetés központi problémája a formális és informális vezetők konkurenciájából ered. Az informális vezetők határozzák meg ugyanis nagymértékben a csoporttagok magatartását, miközben az eszközöket, amelyeket felhasználnak, rendszerint a formális szervezet bocsátja rendelkezésükre. Itt első sorban a kiscsoport normái jönnek szóba, melyeknek a társas kapcsolatoknak intim jellege kölcsönöz magatartást formáló hatást. A vezetés dilemmája éppen abból ered, hogy a formális vezetőnek, ha alárendeltjei magatartását feladatának megfelelően akarja befolyá-

<sup>5</sup> Buda Béla: Empátia... A beleélés lélektana, Ego School, Budapest, 1993, 145-146.

<sup>6</sup> Pataki Ferenc: Új fejlemények. In: A tömegek lélektana, Osiris Kiadó, Budapest, 1970 pp. 169-195.

## HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2018. XI. évfolyam 4. szám

solni, akkor be kell illeszkednie a kiscsoport társas viszonyaiba. Ez csak abban az esetben sikerülhet, ha normáit a csoportéhoz közelíti. Más szavakkal kifejezve, a közvetlen vezető jelentősége, de ezzel együtt feladatának nehézsége is abban rejlik, hogy egyik oldalról meg kell felelnie katonai előjárói kötelességének. Másik oldalról viszont, legalábbis szélsőséges helyzetekben ez csak akkor sikerülhet teljesen, ha a katonák túlmenően az előjáró alárendelt viszonyon, vezetőként is elismerik, azaz a szó szűkebb értelmében követik.<sup>7</sup>

A katonai vezetés végső soron mindig emberekre vonatkozik. Ez mindenekelőtt a katonai alegységek vezetésénél áll fenn. Őrá hárul a különösen nehéz feladat, hogy a szervezet céljait, tehát a katonai alakulat speciális feladatait katonái számára a mindennapok tevékenységévé tegye. Ennek értelme, hogy a törvényeket és normákat, az utasítások, feladatok és parancsok sokaságát elvontságukból kibontsa, eredeti jelentésüknek megfelelő szavakba fejezze ki és közvetítse a katonákhoz. Az a feladata, hogy az embereit cselekvésre bírja.<sup>8</sup>

Vitathatatlan, hogy minden vezetés előfeltétele az autoritás. Csak így lehet sikeres. Ennek az autoritásnak különböző okai és különböző formái lehetnek. Az autoritás egyik forrása a hivatali autoritás, amivel a katonai szervezet ruházza fel a parancsnokot. A hivatali autoritás önmagában is fegyelmet hozhat létre, ha kell, szankciók igénybevételével. A parancsnok személyes vagy funkcionális autoritása viszont szakmai tudásból ered. Ez a másik fontos forrás. Igazi autoritássá azonban csak a tényleges helytállás, tehát a beválás révén lehet. Ehhez hosszabb idő szükséges, a katonának sokszor kell tapasztalnia parancsnoka alkalmasságát. Így támad benne bizalom. Ugyanez vonatkozik a személyes autoritásra is. Ennek alapja a vezető személyisége, jelleméből következő képessége arra, hogy meggyőzzön, s hogy mindig bizonyítsa szavahihetőségét.<sup>9</sup>

A közvetlen előjáró sikeres vezetése egyaránt feltételez személyi és funkcionális autoritást. A hadseregnek azonban még néhány alkalmatlan vezető esetén is működőképesnek kell maradnia. Éppen ezek számára fontos, hogy hivatali autoritásra támaszkodhassanak. Másrészt a hadseregnek arra is képesnek kell lennie, hogy azokkal a katonákkal is boldoguljon, akik a ténylegesen meglévő személyi és funkcionális autoritást nem hajlandók elismerni. Itt van nagy jelentősége a hivatali autoritásnak a maga szankcióival. Végül, ott is meg kell teremteni a hatásos katonai vezetés előfeltételeit, ahol nincs idő annak rendszeres kialakítására. Mint láttuk, a funkcionális autoritás az egyre növekvő bizalomra épül. Ehhez azonban idő kell, és ahol ez nem áll rendelkezésre, ott a vezetésnek egyedül a hivatali autoritásra kell támaszkodnia. Ilyen helyzetek akkor jönnek létre, amikor az elismert vezetőt más beosztásba helyezik, vagy ott, ahol kritikus helyzetben azonnali és kíméletlen rendszabályokat kell alkalmazni kimerült katonákkal szemben.

<sup>7</sup> Festinger, L., Pepiton, A., Newcomb, T. M.: Egyéniségvesztés a csoportban. In: Hunyady Gy. (szerk.) Szociálpszichológia, Gondolat, Budapest, 1973, pp. 122-125.

<sup>8</sup> Pataki Ferenc: A csoportjelenségek pszichológiája, Tankönyvkiadó, Budapest, 1980, pp.77-79.

<sup>9</sup> Bolgár Judit – Ribárszki István: Vezetés és döntéshozatal. ZMNE, Budapest, 1993, 78-89.

# HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2018. XI. évfolyam 4. szám

Mindenesetre ebből a szempontból kellő körültekintéssel kell eljárni. A csoport számára annyira fontos belső szabályok, ugyanis általában nem fedik a hadsereg célkitűzéseit és az ezekből következő feladatokat. Legfontosabb kötelessége a parancsnoknak, hogy ezeknek a célkitűzéseknek és feladatoknak megfeleljen, és ebben segítségére van, ha integrálódott a csoportba. Ez persze nem öncél, hanem a cél elérésének eszköze.

A stressz alatt lévő csoportokban a belső feszültségek jelentőségüket veszítik és a csoport tagjai messzemenően elfogadják a feszes vezetést. Minél nagyobb a kívülről fenyegető veszély, minél nagyobb a terheléses stressz és minél fontosabbnak tűnnek a csoport tagjai számára a csoport feladatai, annál jobban megnő a vezető esélye a tagok befolyásolására, másrészt magát a szigorú vezetést is készségesebben fogadják el, sőt segítségnek érzik.<sup>10</sup>

## A BIZALOM JELENTŐSÉGE

A parancsnok és az alárendeltek közötti bizalom előfeltétele a sikernek és alapja az összetartásnak. Az kap bizalmat, aki vezetni tud, uralkodik magán és mértéktartó. Igazságos és türelmes, gondoskodik csoportjáról. A csoportösszetartást, a közvetlen vezetőt, a célok legitimitását és a katonai szervezet működőképességét a bizalom fogja körül.

A bizalom megszerzéséhez idő kell. Nem jön létre máról-holnapra, és ha megvan, újabb és újabb cselekedetekkel kell megerősíteni. Ez az előfeltétel nincs teljesen megadva a katonai szervezetben. Legfőbb baj az előjárók gyakori változása az áthelyezések és vezénylések miatt. Arra kell törekedni, hogy a bizalom kiterjedjen az egész szervezetre, az egyes parancsnoki hivatalokra is.<sup>11</sup>

Legnagyobb baj, ha a bizalmat felváltja a bizalmatlanság. A katona számára nagyon fontos a remény – várakozás pihenőre, olvasásra, szabadságra, nyugalomra – ezért a parancsnok soha ne ígérjen olyat, amit nem tud teljesíteni, vagy aminek bekövetkezését maga is valószínűtlennek tartja. Az alárendelt bízhatson abban, hogy csak annyi áldozatot kelljen hoznia, amennyi elkerülhetetlen. Személyes becsvágyból könnyelmű kockázatot vállalni a rábízott emberek rovására, aláássa a bizalmat. Egy csoportba csak úgy illeszkehdhet be valaki, ha okot ad az előlegezett bizalomra, majd megszerzi azt. Így válik a csoport elfogadott tagjává és így részesülhet a csoport védelmében. Minél erősebb a csoport tagjai között a bizalom, annál erősebb lesz a szubjektíven érzett és objektíve meglévő összetartás, csoportkohézió, egészen a bajtársiasságnak inkább már etikai dimenziójáig.

Nagy jelentősége van a bizalom szempontjából a katonai szervezet, illetve a katonai kiscsoport működőképességének. A katonának azonban nem csak a katonai szervezet működőképességében kell bíznia, hanem önmagában is. Ez a kettő ugyanis szorosan összefügg. A csoport nem is fogad be olyat, aki önbizalom hiányában nem tudja a közös

<sup>10</sup> Festinger, L., Pepiton, A., Newcomb, T. M.: Egyéniségvesztés a csoportban. In: Hunyady Gy. (szerk.) Szociálpszichológia, Gondolat, Budapest, 1973, pp. 122-125.

<sup>11</sup> Bolgár Judit – Ribárszki István: Vezetés és döntépszichológia. ZMNE, Budapest, 1993, pp.86-99.

# HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2018. XI. évfolyam 4. szám

ügyet előmozdítani. De az önbizalom nélküli parancsnok sem lehet jó vezető, legfeljebb gyenge előljáró.

Önbizalom nélkül tartós teljesítmény nem képzelhető el. Csakis a kellő önbizalom teremti meg az előfeltételeket ahhoz, hogy valaki a kihívásokkal szembe nézzen. Az önbizalom nagy megterhelés és veszélyes helyzetekben is megadja azt a nyugalmat, amely alapja a józan helyzetmegítélésnek, az elhatározásnak és minden katonai műveletnek.

A kiképzés és nevelés során meg kell alapozni és erősíteni a katona önbizalmát. Téves az a sokszor hangoztatott felfogás, hogy először meg kell törni az újonc egyéniségét, hogy majd jó katona válhasson belőle. A sokat emlegetett vezetési elv, a feladat-taktika előfeltétele a bizalom. Az előljáró bízik alárendeltje képességeiben és célratörő akaratában, hogy minden kínálkozó lehetőséget megragadva a közös cél érdekében jár el. Az alárendelt persze csak addig tud ennek megfelelni, amíg teljesítőképességét nem meghaladó feladatokat kap.<sup>12</sup>

## A KATONAI KISCSOPORTOK FEJLESZTÉSE

A katonai csoport fejlesztésének fő tényezője a parancsnok. Döntő szerep illeti meg őt. Megteremti a vezetőszervek és a csoport tagjai közötti kapcsolatokat. Ez a kapcsolat a képzés időszakában csakis a kiképzés, a kemény és szigorú harckiképzés keretében formálódik. Tehát akkor, ha a parancsnok a helyén van, ha valóban parancsnok, aki vezet, szervez, dönt, s közben minden alárendeltjét neveli, befolyásolja. Megcélozza a csoport magvát és ezt a szellemet az egész csoportra kiterjeszti. Megteremti a feltételeket a katonák aktivitásának kifejlesztéséhez. Teljes mértékben a parancsnoktól függ, hogy a beosztottak kötelezőnek érzik-e majd magukra nézve a csoport feladatát, s lesz-e kellő perspektívájuk annak végrehajtásához. Mindezek nyomán viszont a közvetlen előljárók első kötelessége, hogy támogassák a parancsnokot a csoportmunka terén. Fontos azonban, hogy legyenek célok, perspektívák a csoportok előtt. A közös perspektíva állandóan szem előtt kell tartani, mert gyakran nem láthatók a világos és egyértelmű összefüggések az adott közvetlen tevékenység és a távolabbi cél között. Minden csoporttag egyéni perspektívája illeszkedjen bele a csoportéba – beosztása, képességei, tapasztalatai, szolgálati ideje alapján. Az egyén és a csoport perspektívája a szerint azonosul, hogy az ember mennyire ismeri fel helyét és feladatát e távlatok elérésében. A „magán” perspektívának bele kell olvadnia a csoport távlataiba – így szolgálja a beosztott tapasztalataival, képességeivel, szaktudásával a csoport távlati céljait, s egyúttal önmaga is tovább fejlődik. A csoport mindenekeelőtt a kitűzött célért folytatott közös tevékenység során erősödik. Az egyén csoport kapcsolatai is a kiképzésből eredjenek, a közös célból, amely a csoport előtt áll. A katonai kiscsoport, tagjai készségeinek, szükségleteinek és jellemvonásainak kialakítása útján formálódik, mégpedig olyan tevékenység keretében, ahol szervezetség uralkodik. Végso

<sup>12</sup> Oetting D. W. Motiváció és harci érték, A katona magatartása háborúban. HM Oktatási és Tudományos Főosztály Budapest, 1993, 22-33.

# HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2018. XI. évfolyam 4. szám

soron a katonai alegység, a katonai kiscsoport ezért a tevékenységért jött létre, s egyúttal e közben lehet kialakítani a csoporton belüli helyes kapcsolatokat. Közben pedig nyíljék mód a kölcsönös együttműködésre, a bajtársiasságra, a függőségre, a felelősségérzetre. (Ilyenek a közös sportok, versenyek stb.). Fontos, hogy a parancsnok rendszeresen értékelje a csoport minden tagját. Ez az egyedüli alap arra ugyanis, hogy mindenki pontosan lássa helyzetét, erejét, lehetőségeit, feladatát – egészében önmagát.<sup>13</sup>

Pozitív parancsnoki magatartás, ha a parancsnok bátorítja a csoport tagjait, hiszen a bátorítás pozitív kompetenciakészítés is egyben, erősödik az egyén önbizalma, pozitív énkép alakul ki, megnő az egyén felelősségvállalása, növekszik az önálló döntésképesége.<sup>14</sup>

A katona magatartását mindenkor a környezeti hatások és a belső feltételek kapcsolata határozza meg. A külső hatások a belső feltételeken keresztül érvényesülnek. Ez a kiképzés lélektanának fő törvénye, ez mutatja a katonai kiscsoportok fejlesztésének útját. Sikere a katona lelkivilágára gyakorolt hatásától függ. Ha mindezt a parancsnok megérti, ha állandóan tanul és helyesbíti gyakorlatát, eredményesen mozdítja elő a katonai kiscsoportok fejlődését.

A katonává válás folyamatában, a hatékony szocializáció érdekében különösen fontos az alapvető követelmények megismertetése, a stabil normarendszer kialakítása, a katonai élet sajátosságainak elfogadtatása, az alapvető katonai magatartási szokások kialakítása. Szilárd meggyőződés-formálás, a gyakorlással és az életrendbe illesztéssel, a kívánt katonai magatartási és tevékenységrepertoár elérése, a normakövető szociálisan konstruktív jellem (magatartás) kialakítása.

## FELHASZNÁLT IRODALOM

1. N. Kollár Katalin-Szabó Éva: Pszichológia pedagógusoknak, Osiris Kiadó, Budapest, 1997
2. Aronson, E. A társas lény, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 2008
3. Agdy E.-Telkes J.: Személyiségfejlesztő módszerek az iskolában, Tankönyvkiadó, Budapest, 1990
4. Buda Béla: Empátia....A beleélés lélektana, Ego School, Budapest, 1993
5. Pataki Ferenc: A csoportjelenségek pszichológiája, Tankönyvkiadó, Budapest, 1980
6. Oetting D. W. Motiváció és harci érték, A katona magatartása háborúban. HM Oktatási és Tudományos Főosztály Budapest, 1993
7. Bolgár Judit – Ribárszki István: Vezetés és döntépszichológia. ZMNE, Budapest, 1993

<sup>13</sup> Oetting D. W. Motiváció és harci érték, A katona magatartása háborúban. HM Oktatási és Tudományos Főosztály Budapest, 1993, 22-33.

<sup>14</sup> Cartwright, D., Zander, A.: A csoportdinamika keletkezése. In: Pataki F. (szerk.) Csoportlélektan, Gondolat, Budapest, 1980 pp. 33-62.



8. Mérei Ferenc: Közösségek rejtett hálózata, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1971
9. Pataki Ferenc (szerk.): Csoportlélektan. Budapest, 1969, Gondolat; 2. kiad. Gondolat Kiadó, Budapest, 1980
10. Mérei Ferenc: A szociometria módszerei és jelenségvilága, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1971
11. Festinger, L., Pepiton, A., Newcomb, T. M.: Egyéniségvesztés a csoportban. In: Hunyady Gy. (szerk.) Szociálpszichológia, Gondolat, Budapest, 1973
12. Pataki Ferenc: Új fejlemények. In: A tömegek lélektana, Osiris Kiadó, Budapest, 1970
13. Cartwright, D., Zander, A.: A csoportdinamika keletkezése. In: Pataki F. (szerk.) Csoportlélektan, Gondolat, Budapest, 1980