

Pályakezdő tisztek kompetenciái

Bevezetés

Mit jelent a vezetői kompetencia? A kompetencia fogalma összetett. A jelenlegi legáltalánosabb megközelítés alapján tartalmazhatja a szakmaiságot, személyes tulajdonságokat, képességeket. A kompetencia a pályakezdő tisztekkel szemben támasztott követelményrendszernek (olyan rendszer, elvárások halmaza, amely ad egy világos, tiszta képet, hogy mit várunk el a jövő parancsnokaitól) kulcsfontosságú alkotóeleme.

Lehet különbségeket felfedezni a különböző korok eltérő vezetői nemzedékeinek követelményrendszerei között a múltban és a jelenkorban? Véleményem szerint különbséget nem kell tenni; ám lehet különbségeket is, és párhuzamokat is találni. Korábban is mindenki rendelkezett egy alap-kompetenciacsomaggal, amely megfelelt a különböző történelmi időszakok elvárásainak, művelési környezetének.

A tanulmány céljai között szerepel a fentiekben feltett kérdés megválaszolása, amiben segítséget adhat a múlt, a jelen és a jövő összefüggéseinek vizsgálata, összehasonlítása, elsődlegesen Zrínyi jelentőségét kutatva, tanulmányozva.

Továbbá arra is keresem a választ – természetesen a rendelkezésre álló lehetőségek korlátai között, amelyek miatt a vizsgálat nem tekinthető teljes körűnek, tényleges eredményekkel –, hogy a Ludovika szellemiségének a gyökerei vajon visszavezethetők-e Zrínyihez. Zrínyi Miklós örökségét vizsgálva felhasználtam azoknak a hadtörténészeknek a tanulmányait, akik különösen jelentősnek találták Zrínyi hadtudományi írásait. Az elemzéseket összehasonlítottam a jelenlegi követelményrendszerrel, és szélesítve a vizsgált területet kitekintettem a nemzetközi környezet tapasztalataira, irányvonalaira is.

Zrínyi Miklós

Saját emlékeimben – pályakezdő tisztként korábbi tanulmányaimra visszaemlékezve, vagy későbbi, vezetői beosztásokban szerzett tapasztalatokra – Zrínyi Miklós szerepe megkérdőjelezhetetlen volt számomra, nem találkoztam olyan feltételezésekkel, amelyek negatív példaként említették volna függetlenül az adott történelmi időszakokra jellemző ismérvektől.

Ennek fényében csodálkozva olvastam az 1891-ben, Rónai Horváth Jenő¹ (Ludovikán végzett honvéd százados) által szerkesztett könyv² előszavában az alábbi idézetet, amely a korábbi állításom ellenkezőjét bizonyította: „Zrínyi Miklós katonai szereplése a mai nemzedék előtt épp oly kevésbé ismeretes, mint a hadtudományi írói működése.”³

Tovább olvasva a bevezetésben: mint hadtudományi író alig ismerik, és nem méltatják – vallják 1891-ben.⁴ Tehát katonai szemmel vizsgálva – katonakörökben – hadtudományi munkássága elismert volt, de szélesebb körben nem ismert. Magától értetődőnek tűnhet a feltételezés, hiszen a többség számára nem elsősorban mint katona és vezető jelenik meg. A későbbiekben visszatérek arra, hogy a korabeli Ludovika Akadémia szellemisége felkarolta Zrínyi örökségét, amely a mai napig is fontos szerepet tölt be.

Maradva csak katonai berkekben, kíváncsian olvastam, hogyan gondolkodtak Zrínyiről mint katonai vezetőről az 1890-es években, milyen kompetenciák játszottak lényegi szerepet korabeli megítélésében. Zrínyi korában⁵ olyan vezetői jellemvonások, képességek, mint a bátorság, a fegyelmezettség, kiképzettség, jártasság a hadművészetben, elengedhetetlenek voltak.

A mindennapokban a felsorolt tulajdonságok mellett nagy szerepet tulajdonítottak a katonai vezető felelősségének, felelősségvállalásának, hiszen egy parancsnoknak vállalnia kell tetteinek a súlyát, annak a pozitív, negatív hatásaival együtt; egyedül vagyunk a döntés pillanatában.

Zrínyi sem vélekedett másképpen, a felelősségvállalásról a következőket mondja: „Vigyázz azért, ha hadnagy, ha kapitány vagy, és ne mondd kárvallásod után: Nem gondoltam volna.”⁶

Napjaink egyik legfontosabb problémája az együtt haladás a gyorsan változó világgal, a jövő művelési környezetének meghatározása (hibrid hadviselés, nem háborús katonai műveletek, hagyományos műveletek). Ugyanarra a küldetésre vagy egy adott problémára több megoldás is létezik, sőt a következő alkalommal, hasonló helyzetben, ugyanaz a megoldás már nem is tűnik a legjobbnak. Amikor parancsnokként gondolkodunk, akkor nem csak a saját nézőpontunkból vizsgáljuk meg a kapott harcfeladatra kidolgozott cselekvési változatokat a döntés-előkészítés folyamán; ne felejtjük el, a mindenkori ellenség fejével is kell tudni gondolkodni, hiszen az ellenfél is hasonlóképpen cselekedhet, ha szükséges, folyamatosan változtat a harcászati eljárásain igazodva a kialakult helyzetekhez, megváltozott környezethez.

¹ Rónai Horváth Jenő (Drégelypalánk, 1852. december 30. – Budapest, 1915. március 3.) magyar altábornagy, hadtörténész, katonai író, a Magyar Tudományos Akadémia 1884-től levelező, 1910-től rendes tagja. A budapesti Ludovika Akadémián elvégezte a tisztképző tanfolyamot, és 1876. szeptember 18-án avatták hadnaggyá. Lásd: Horváth Jenő (hadtörténész). *Wikipédia*.

² Rónai Horváth Jenő: *Gróf Zrínyi Miklós a költő és hadvezér hadtudományi munkái*. Budapest, Magyar Tudományos Akadémia, 1891.

³ Rónai Horváth (1891): i. m. 3.

⁴ Rónai Horváth (1891): i. m. 7. „Ámde míg államférfiú tevékenységét a hazai történelem, költői érdemeit az irodalomtörténet a legteljesebben méltányolják, jelentőségét, mint hadvezérét a hazai történetírás eléggé ki nem emeli, érdemeit mint hadtudományi íróét, a nemzeti irodalomtörténet alig ismeri és nem méltatja.”

⁵ Rónai Horváth (1891): i. m. 7–13.

⁶ Kovács Sándor Iván (szerk.): *Zrínyi Miklós összes művei*. Budapest, Kortárs, 2003. 528.

Zrínyi is hasonlóan gondolkodott: „És hogy a hadadra gondot viselhess, szükséges az ellenségedre is viselned gondot, mit csinál, mit gondol. Ha azt nem cselekedsz, nem mondatol gondviselőnek.”⁷

Hogyan vélekedett Zrínyi a parancsnoki rugalmasságról? Zrínyi egyáltalán nem volt híve a metodista gondolkodásnak,⁸ ezt alátámasztja az alábbi idézet is: „Sokszor a helyett, hogy az emberbül tudóst csináljanak, tudatlanná téstik, és az, a ki kérkedhetik, hogy éppen fejében vagyon a hadi mesterség, nem tud annyit cselekedni, mint a ki soha semmit nem hallott felőle.”⁹

Zrínyi külön kiemelte az alkalmazkodóképességet – manapság inkább találkozunk a divatosabb adaptáció szóhasználattal –, amely ugyanazt jelenti, mint amikor a modern kor vezetőivel szemben támasztott követelményekről beszélünk. Az adaptáció, alkalmazkodóképesség felkészít a gyors és időben történő döntések meghozatalára.

Zrínyi parancsnokként az időben történő és határozott döntések híve volt: „eszes nyugtalanságban”,¹⁰ olvashatjuk tőle, folyamatosan figyelni kell a helyzetek változását, és időben reagálni, ha szükséges.

Ha már megemlítettük az adaptációt, szintén sokszor találkozunk azzal a rövidítéssel, hogy VUCA,¹¹ illetve a VUCA világa, de mit is jelent ez, miért fontos megismerni? Az amerikai hadseregtől az 1990-es években vették át a VUCA-világ kifejezést,¹² amely a környezetet változékonynak, kiszámíthatatlannak, komplex jellegűnek és többértelműnek írja le. A VUCA világában¹³ a különböző helyzetekben a vezetőknek egy összetett, új gondolkodásmódra van szükségük. Ezt továbbfejlesztve Bob Johansen, az Institute for the Future kutatója 2007-ben négy pozitív vezetői alapelvet párosított a VUCA negatív jelzőihez:

- *volatility* – *vision*: előrelátás;
- *uncertainty* – *understanding*: megérteni a helyzetet, megállni, helyzetmegítélés;
- *complexity* – *clarity*: világos, érthető parancsok;
- *ambiguity* – *agility*: gyorsaság.

Ha összehasonlítjuk a Zrínyiről eddig leírtakkal, sok hasonlóságot fedezhetünk fel a múlt és a jelen vezetőinek gondolkodásában.

Továbbá Zrínyi a vezetői tulajdonságok területén kiemelte: a parancsnok mindig legyen okos, bölcs, előrelátó, képes legyen saját maga is kockázatot vállalni, és mindig

⁷ Kovács (2003): i. m. 331–332.

⁸ „Zrínyi ellenkezőleg arra tanít bennünket, hogy hadi dolgokban, azok rendkívüli változatosságánál fogva, a vezér nem cselekedhetik mindig egyenlő módon, hanem eljárását a fennforgó viszonyokhoz kell alkalmaznia.” Rónai Horváth (1891): i. m. 51.

⁹ Perjés Géza (szerk.): *Zrínyi Miklós hadtudományi munkái*. Budapest, Zrínyi Kiadó, 1976. 196. (*Vitéz hadnagy*).

¹⁰ Kovács (2003): i. m. 264.

¹¹ A betűszó négy angol szó kezdőbetűiből áll össze. Jelentésük: V – *volatility*: változékonyság; U – *uncertainty*: bizonytalanság; C – *complexity*: komplexitás; A – *ambiguity*: kétértelműség.

¹² VUCA világ – Mi is ez pontosan? 2018.

¹³ Kik lesznek a jövőképes vezetők? *Piac és Profit*, 2016.

legyen példakép.¹⁴ „Mit használ, ha jó a had, rossz a kapitány, ha jó a test és rossz a fő? [...] Sokat vihet véghez egy jó eszes kapitány rossz haddal is, de a rossz jó haddal is semmit. Kapitány a primum mobile és lelke a seregnek.”¹⁵

A parancsnok rendelkezzen gyakorlati tapasztalattal,¹⁶ amit úgy kell érteni, hogy az elméletben tanultakat alkalmazni is tudja a helyzeteknek megfelelően. A gyakorlati tapasztalatok mellett a történelmi tapasztalatok feldolgozásának is nagy jelentőséget tulajdonított, sok időt fordított korábbi időszakok hadtörténelmi írásainak tanulmányozására – Zrínyi Miklós könyvtára¹⁷ a kor arisztokrata gyűjteményeinek színvonalán állt, korszerűségben felül is múlta azokat –, külön kiemelném azokat a munkákat, amelyek a rómaiak harci tapasztalataira¹⁸ vonatkoztak, hangsúlyozva a gyakorlatiasságot, felkészültséget, kiképzettséget.

„Minden harcban nem annyira a tömeg és tudatlan vitézség, mint inkább a művészet és a gyakorlás szokta a győzelmet megszerezni. Mert a rómaiak, mint látjuk, nem egyéb dologgal, mint a harcban való gyakorlottságukkal, hadművészetükkel és háborúban való edzettségükkel hódíták meg a világot.”¹⁹

Mostanság is megkérdőjelezhetetlen a kiképzettségnek a jelentősége, amit a saját gyakorlati tapasztalataim is alátámasztanak mind a hazai, mind a nemzetközi környezetben végrehajtott feladatok során. Természetesen a jelen nem háborús katonai műveleteinek intenzitása biztosan nem mérhető egy korabeli, szintén nagyobb tömegeket megmozgató hagyományos művelethez, habár megjegyzem, véleményem szerint nem lehet a felkészülések között különbséget tenni.

A felkészültség önbizalmat ad. „A hadi tudomány ugyanis növeli a bátorságot, mert senki sem fél azt megtenni, a miről tudja (bízik magában), hogy jól megtanulta” – írja Zrínyi,²⁰ és alapismereteket szolgáltat a gyakorlati alkalmazáshoz.

A jelenleg tanulmányaikat folytató honvédtisztjelölteknek tanulságos lehet ez; most még felteszik a kérdést: miért kell megtanulni, fogjuk ezt alkalmazni valamikor is a gyakorlatban? Az élet egy teljesen más területéről hozott példával szeretnék választ adni a feltett kérdésre. A példát egy idős, tapasztalt orvos ismerősöm osztotta meg velem, aki az elmélet és gyakorlat közötti összefüggés jelentőségére azt felelte, hogy bizonyos helyzetekben, amikor az ember hirtelen leblokkol, az egyetlen „fegyver”, amelyhez hozzányúlhat, nem más, mint a nagy szorgalommal elsajátított elméleti tudás.

¹⁴ Perjés (1976): i. m. 51–52.

¹⁵ Kovács (2003): i. m. 342.

¹⁶ Perjés (1976): i. m. 60. „Zrínyi Miklós hadtudományi munkái egy erős, gondolkodó, előrelátó s minden tekintetben önálló szellem nyilvánításai; tanai, tervei nem csupán elméleti okoskodások, de a létező viszonyokkal, a már bekövetkezett újításokkal gondosan számot vető, a gyakorlati tapasztalással összhangba hozott tételek, melyekben már eleve lerakja a jövőendő hadművészet alapköveit.”

¹⁷ Hausner Gábor – Monok István – Orlovsky Géza: *A Bibliotheca Zriniana története*. In Klaniczay Tibor (szerk.): *A Bibliotheca Zriniana története és állománya*. Budapest, Argumentum – Zrínyi Kiadó, 1991.

¹⁸ Perjés (1976): i. m. 100.

¹⁹ Perjés (1976): i. m. 100.

²⁰ Perjés (1976): i. m. 100.

Zrínyi írásait olvasva találkozhatunk egy másik, mai napig vitatémát adó problémával, a gyakorlatiasság hiányának a kérdésével. „Mert a hadi tanúságok, kiket az emberek, mint egy tudományt rendben szabtak, ben vannak ugyan elménkben foglalva, de oly homályba keverve, hogy csaknem lehetetlen azokat próbára és cselekedetre fognunk és alkalmaztatnunk.”²¹

Különösen igaz ez a pályakezdő kollégák esetében; ezek szerint ez a téma örökzöld, a mai napig napirenden van, amit bizonyítanak az idősebb, tapasztaltabb csapattisztekkel történt beszélgetések. Az elméleti tudás nem ér semmit a gyakorlati alkalmazás hiányában. A következőket olvashatjuk az író egy megjegyzésében a *centuriák*hoz, a *Vitéz hadnagy* fejezetében: „Helyes elv az, hogy a katona higgyen az általa kivívandó győzelemben.”²² A hit a feladatok végrehajtásának sikerében, és egyben önmagunkban, elengedhetetlen, hiszen ellenkező esetben csak arra gondolunk, hogy nem sikerül, és az akaratlanul be is következik, következhet; tovább szöve a gondolatot, az embereink sem fognak hinni a sikerben. A mai napig találkozunk olyan kifejezésekkel, mint – a mai katonai terminológiát használva – az erők megóvása, az erők gazdaságos felhasználása, amelyekkel már ő is foglalkozott, amelyeket fontosnak ítélt meg a maga korában.

Egy példa az erők megóvására: „Mikor nem vagyunk elegendők az ellenséggel megharcolni, hanem besáncoljuk magunkat, és ott álgyu az mi oltalmunk.”²³

Az erők gazdaságos alkalmazására a következőket gondolta: „Mikor valami nem ismért ellenséggel vagyon hadakozásunk, az kinek hire rettenetes, nem kell az olyannal mindjárt megharcolni, ha ugyan vitéz is a te néped, hanem alkalmatosságot kell keresni apró csatákra, a hol bizonyosan valami mesterséggel rá vehetni, bár csak kicsin részét is.”²⁴

Az alábbiak kitűnő példák az erők mindenoldalú biztosításáról:

„Hogy ha oldalt akarod állítani álgyuidat, meglátod, hogy ott is haszontalan, mert az ellenség lovasokat küld rá és elveszi, és talám a magad kárára forgatja; és ne mondd azt hogy megoltalmazod, mert elég dolgoz vagyon olyankor első rész felől is [...]”²⁵

„Mindenféle bizodalmok és securitások, kiket az ellenségtől vehetünk, jók; de mind ezek felett legjobb úgy alkalmaztatnunk a magunk állapotját, hogy ne legyen az ellenség hatalmában árthatni minékünk.”²⁶

A harcászati feladatok végrehajtásának jellemzői közül szeretném kiemelni a meglepetést. A meglepetés ereje megkérdőjelezhetetlen, különösen, ha a rendelkezésre álló erők nem elégségesek, ami ebben a korban nagyon is jellemző volt, hiszen az ütközetek többségében – a portyázó harcmodor is ennek köszönhetően alakult ki – az ellenség túlerőben volt. Példa a meglepetés erejére és annak kihasználására:

²¹ Perjés (1976): i. m. 196. (*Vitéz hadnagy*).

²² Perjés (1976): i. m. 363. (*Vitéz hadnagy*).

²³ Perjés (1976): i. m. 345. (*Vitéz hadnagy*).

²⁴ Perjés (1976): i. m. 344. (*Vitéz hadnagy*).

²⁵ Perjés (1976): i. m. 345.

²⁶ Perjés (1976): i. m. 346.

„Az hadi dolgokban minden órában új történetek támadnak és számlálhatatlan változások. Azért nem kell igen elbízunk magunkat a szerencsés történetekben, és nem kell meglankadnunk az szerencsétlenekben, mivelhogy gyakorta szokott az állapot megváltozni; továbbá, mikor valami alkalmatosság adatik, nem kell elmulatnunk, mert kevés ideig tart és hamar megváltozik.”²⁷

A helyzetfelismerés – a meglepés hatásának kihasználása, az abból kovácsolt előnyök kihasználása – szintén olyan vezetői képesség, amellyel kell rendelkezni, a helyzetmegítélés és gyors döntés előnyeinek a kihasználása a mai napig örök érvényű vezetői tulajdonság.

„Bátor, gyors és fáradhatatlan legyen a kapitány [...] Gyorsasággal az ellenséget véletlenül találja és oltalmatlanul, és enélkül sokszor kárt is vallhatna.”²⁸

Az idő gazdaságos felhasználása fontos szerepet játszik napjainkban is, sőt különös jelentősége van a mostani felgyorsult világban, ahol a folyamatos átalakítási, haladó szellemiségű folyamatok már nem évtizedekben mérhetők. „Én mindenkor abban az ítéletben voltam, hogy egy eszes ember, a ki hasznát tudja az időnek venni, soha sem panaszkodhatik az időnek rövidségére, mert annyi időt, az mennyit általlél, haszonra fordíthatja, és még azon kívül is még marad néki az időben.”²⁹

A vezetői tulajdonságok közül a türelem, önkontroll nagy előny művelői környezetben és békeidőben egyaránt. A vezető – és a vezetés is – mindig legyen szilárd, a parancsnok az elgondolásaihoz ragaszkodjon. „Nem elég az embernek elől meglátni a jövő dolgot, de szükséges, hogy azoknak megvárására legyen az emberben türelmesség.”³⁰

Zrínyi nem volt híve a hosszan tartó, részletes döntési folyamatoknak, ami elsődlegesen igaznak tűnt azokban a helyzetekben amikor nem állt rendelkezésre elegendő idő. „Azt szokták mondani: a kiknek kevesebb considerációi vannak, hamarabb visznek akármi dolgot is véghez, az kik pedig minden dolgot derékképen fontolni akarnak, sohasem végeznek semmit is.”³¹

Személyesen beszélgettem egy második világháborút megjárt magyar páncélostiszttel, kérdeztem az alkalmazott harceljárásokról, döntéshozatali módszerekről; a válasz nagyon egyszerű volt, nem terveztünk, „kuruckodtunk”.

Magam sem szeretem a hosszú értekezleteket, volt szerencsém találkozni a pályafutásom során olyan szakemberekkel, oktatókkal, akik hasonló tanácsokkal láttak el. Különösen harcászati szinten van jelentősége; lehetőséged szerint, ha van egy órád felkészülni egy feladatra, abból használj fel öt percet a tervezésre, a maradékot pedig az állományod begyakorlására használd fel! Természetesen ez a megállapítás csak elvi síkon értendő, függ a művelet szintjétől és a rendelkezésre álló időtől.

Zrínyi hadviseléssel kapcsolatos alapvetéseit összehasonlítottam egy nemzetközi környezetben használt szabályzatban foglaltakkal. A tanulmányozott szabályzat alapján a háború alapelvei lehetnek többek között:³²

²⁷ Perjés (1976): i. m. 346.

²⁸ Kovács (2003): i. m. 325.

²⁹ Perjés (1976): i. m. 347. (*Vitéz hadnagy*).

³⁰ Perjés (1976): i. m. 349. (*Vitéz hadnagy*).

³¹ Perjés (1976): i. m. 354. (*Vitéz hadnagy*).

³² *The U. S. Army's Field Manual*. 1994. 100–105.

- a mindenkori feladat céljának ismerete;
- támadó jelleg;
- a tömeg és az erők összpontosítása;
- az erők gazdaságos alkalmazása;
- manőverek végrehajtása;
- biztonság, az erők megóvása;
- egyszerűség, a bonyolult feladatok végrehajtásának elkerülése;
- a meglepetés erejének kihasználása;
- egységesség fenntartása a vezetés területén.

Zrínyi alapvetései összefoglalva:

- cél;
- erőpazarlás elkerülése;
- meglepetés;
- portyázás.

Összehasonlítva az időben és térben eltérő gondolkodásmódokat a hadviselés alapvetéseiről láthatjuk, hogy nem állnak messze egymástól az alapgondolatok. Érdekes megállapításnak tűnik számomra, hogy az empiriát előtérbe helyező vezetők a szintektől, időszakoktól függetlenül hasonlóan gondolkodnak.

Tovább kutatva Zrínyi jelentőségét, Perjés Géza segítségét kérem, és több mint hetven évet ugrunk az időben Zrínyi megítélésében. Számomra Perjés Géza³³ munkásságának szakmai minősége megkérdőjelezhetetlen. Tanulmányoztam a Zrínyi Miklósról írt művét.³⁴

Véleménye szerint, ha a vezetői kvalitásokat nézzük, a következők voltak a legfontosabbak:³⁵

- hűség;
- gyorsaság;
- leleményesség;
- önállóság.

Perjés egyetértett Zrínyivel abban, hogy a háborúban nem érvényesülnek teljesen az ok-okozati összefüggések,³⁶ a szerencsének és a véletleneknek nagy szerepük van. Ne felejtjük el, hogy Perjés esetében az elmélet és a gyakorlat találkozott. Ezt alátámasztja,

³³ Perjés Géza (Trencsén, 1917. augusztus 14. – Budapest, 2003. szeptember 18.) hadtörténész. A Ludovika Akadémia elvégzése után 1939-ben hadnaggyá avatták. 1942–1944 között kétszer volt a fronton. Forrás: *Perjés Géza* (é. n.).

³⁴ Perjés Géza: *Zrínyi Miklós és kora*. Budapest, Osiris, 2002.

³⁵ Perjés (2002): i. m. 8–16.

³⁶ Perjés (2002): i. m. 8. „Megértette: háborúban nem érvényesül a szigorú kauzalitás, hanem az eseményeket a szerencse, a véletlen befolyásolja [...]”

bizonyítja, amit a hadviselésről fogalmaz meg,³⁷ valamint a pályafutása, amelynek során bizonyított a gyakorlatban és elméletben egyaránt.

Összefoglalva, Perjés véleménye szerint, ha feltesszük a kérdést, hol van a szerepe Zrínyinek, miért kell, hogy őrizzük a szellemiségét, a válasz a következő: „Ő az első és máig is a legnagyobb hadtudományi írónk.”³⁸ Meglátásai a mai napig érvényesnek tekinthetők.

„Nem zárkózott be a hadtudomány sáncai közé, hanem azokból kitekintve, mindig meglátta a politikai, a gazdasági, a morális, az emberi problémákat is.”³⁹

Jó példaként szolgál a mostani parancsnoki iránymutatásoknak, többek között a komfortzónából való kilépésre, kitekintésre, a másképpen való gondolkodásra, amelyek elengedhetetlen elvárások a jövő vezetőivel szemben.

A Zrínyi által írt művek üzenetei a jelen vezetőinek megmutatják, bizonyítják a jelentőségét, hitelességét. A *Tábori kis tracta* című műve az 1640-es évek második felében készült.⁴⁰ Olvashatunk a fegyelem⁴¹ jelentőségéről, amely a mai napig örök érvényű; lehet bármilyen időszak, a fegyelem az alapja a katonai életnek, szocializációnak.

A *Vitéz hadnagy* című műve⁴² az 1650–1653-as időszakban készült, s minden jellemvonást bemutat, a gyakorlati katonát, hadvezért, katonapolitikust, harcot szerető katonaköltőt.

A végvári harcok általa megfogalmazott vonásai szintén megmutatják a rá jellemző tulajdonságokat, vezetői kvalitásokat, amelyeket a következőképpen lehet összefoglalni:⁴³

- csel;
- meglepetés;
- lesvetés;
- szerencse.

Zrínyi számára a szerencse kérdése a végvári harcokban nagy szerepet játszott; manapság kockázatvállalásról beszélünk, vagy kockáztatásról, de hogy mit jelent a szerencse, az arra adott válasz szintén hű tükre Zrínyi vezetésről alkotott elgondolásainak. A szerencsét kihasználni és befolyását csökkenteni kell, ami aktivitással, gyorsasággal, szaktudással korlátozható. A szerencse kihasználásának az alapja a tudás és a bátorság.⁴⁴

³⁷ Perjés (2002): i. m. 221. „Nincs jelentősége, mondja az író, mert a »hadvezetés, mint minden gyakorlati ténykedés, merőben empirikus, s benne a gyakorlat mindig megelőzi az elméletet. [...]«”

³⁸ Perjés (2002): i. m. 222. „Hol van most Zrínyi a magyar és az egyetemes hadtudományban? A kérdés első felére adandó válasz igen egyszerű: ő az első és máig is a legnagyobb hadtudományi írónk. De helye egyetemes viszonylatban sem jelentéktelen.”

³⁹ Perjés (2002): i. m. 225.

⁴⁰ Rónai Horváth (1891): i. m. 229–241.

⁴¹ Rónai Horváth (1891): i. m. 230. A hadsereg működésének alapja a rend, ez pedig a jó tisztikartól függ: „Mivel minden dolognak a lelke a rend, a hadban is, kibén egész haza java, sok ezer lélek megmaradása áll, ez legszükségesebb. Ezt a rendet teszik penig a jó hadi tisztek s törvények.”

⁴² Rónai Horváth (1891): i. m. 242–271.

⁴³ Rónai Horváth (1891): i. m. 252.

⁴⁴ Rónai Horváth (1891): i. m. 254.

Nemzetközi és hazai kitekintés

Fontos számomra múltbeli értékeink áttekintése nemzetközi és hazai viszonylatban egyaránt, és az, hogy tanuljunk az idősebb bajtársaktól. A hadtörténelem vezetői közül választottam néhányat, csak a kíváncsiság kedvéért, összehasonlítási alapként arra vonatkozóan, hogyan gondolkodtak, vagy hogyan értékelték a korabeli vezetőket. Inkább az adott időszakokra jellemző populáris vezető, vezetői típus motivált, arra fókuszáltam, hogy bemutassam a legfontosabb tulajdonságaikat, képességeiket, és górcső alá vegyem az esetleges hasonlóságokat. Kezdem a nemzetközi kitekintéssel; nem hiszem, hogy külön indokolnom kellene Szun-ce szerepét a hadtudományban. Egy korábbi, Zrínyi-témában megtartott konferencián hallottak tükrében, miszerint lehet párhuzamokat találni Zrínyi és Szun-ce munkássága között, külön érdekesnek találom a témát.

Szun-ce,⁴⁵ a kínai író, filozófus és katona, többek között a mai napig hatással bíró könyvéről híres, amelyet a hadviselés szabályairól írt. Műve⁴⁶ a hadakozó fejedelemségek korában (Kr. e. 4–3. század) keletkezett. Az írás olvasása során, követve Szun-ce gondolatait és vizsgálva a vezető képességeit, a következőket lehet kiemelni:

A parancsnok mindig legyen

- világos;
- érthető;
- határozott;
- szigorú.

Továbbá rendelkezzen:

- bölcsességgel;⁴⁷
- szavahihetőséggel;
- emberséggel;⁴⁸
- bátorsággal.

Bonaparte Napóleon⁴⁹ (1769. augusztus 15. – 1821. május 5.) francia hadvezér, politikus, az európai történelem kiemelkedő alakja. Rendkívüli képességekkel rendelkező matematikában, kitűnő eredményeket ért el történelemben és földrajzban.

Napóleontól mint katonai vezetőtől a legfontosabb gondolatok összefoglalva:⁵⁰

- mindig legyenek nagy céljaid;
- ott legyél, ahol szükség van rád;
- első legyél mindenben;
- mondd azt, amit gondolsz, és gondold azt, amit mondasz;

⁴⁵ Szun-ce (Kr. e. 543-ban született és Kr. e. 495-ben, 47-48 évesen hunyt el) ókori kínai hadvezér, a hadtudomány klasszikusa, *A háború művészete* című könyv szerzője.

⁴⁶ Szun-ce: *A háború művészete*. Ford. Szántai Zsolt – Tokaji Zsolt. Budapest, Cartaphilus, 2008.

⁴⁷ Szun-ce (2008): i. m. 10.

⁴⁸ Szun-ce (2008): i. m. 50.

⁴⁹ Napoleon Bonaparte. *History.com*, 2009.

⁵⁰ *11 Leadership Lessons From Napoleon*.

- nem csinálhatsz mindent egyedül;
- legyél más, csináld másképpen;
- az emberek tisztelete, katonáid tisztelete rendfokozatra való tekintet nélkül;
- nézz az emberek szemébe;
- önkontroll;
- tiszteld az időt;
- soha ne hagyd abba a tanulást.

George Patton⁵¹ 1885. november 11-én, a Kalifornia állambeli San Gabrielben született. 1909-ben elvégezte az Egyesült Államok Katonai Főiskoláját. 1912-ben részt vett a stockholmi nyári olimpiai játékokon. Mit tanultunk Pattontól?⁵² A vezetői képességet nem a származással együtt adják. Patton megtanulta tisztelni a korlátait, a valódi gyakorlati iskolát részesítette előnyben.⁵³

Valójában Patton tábornok konfliktust kereső, nehéz természetű ember volt, fellépése azonban tiszteletet parancsolt. Ez valószínűleg összefüggésben állt gyakorlatiasságával.⁵⁴ Jellemző volt rá:⁵⁵

- a gyorsaság;
- hit a sok munkában, amely később sok fájdalomtól megmentheti az embert;
- a vezető mindig legyen az élen, aki hátul van, csak követi az eseményeket;
- szigorúság;
- bátorság;
- önbizalom;
- hit (hit önmagában, hit az embereiben).

Norman Schwarzkopf,⁵⁶ vietnámi veterán, négycsillagos amerikai tábornok véleménye szerint⁵⁷ a vezető legyen:

- példamutató;
- vállalja a felelősséget;
- fordítson figyelmet a felkészítésre, kiképzésre.

Stanley A. McChrystal⁵⁸ négycsillagos tábornok az amerikai különleges erők parancsnoka volt az öbölháborúk és az afganisztáni műveletek alatt. Részéről az alábbi vezetői attitűdöket emelném ki:⁵⁹ a vezető legyen:

- empatikus;

⁵¹ George Patton, United States general.

⁵² *Leadership Lessons from General George S. Patton*. 2015.

⁵³ “Real leaders are trained in a real world classroom.” *Leadership Lessons from General George S. Patton*. 2015.

⁵⁴ Dennis Showalter: *Patton és Rommel. A XX. század hadurai*. Debrecen, Gold Book, 2006.

⁵⁵ *Brief Lessons from General George S. Patton*. 2015.

⁵⁶ Norman Schwarzkopf. *Biography*, 2015.

⁵⁷ Norman Schwarzkopf: 10 Quotes on Leadership and War. *Forbes*, 2012.

⁵⁸ Stanley A. McChrystal. *Biography*.

⁵⁹ *Leadership Lessons from a Four Star General*. 2014.

- hiteles;
- alázatos;
- emberséges.

Munkásságának az egyik legfontosabb tanulsága az, hogy a kis csapatok alkalmazkodóképességét a szervezet egészére kell kiterjeszteni, ennek következtében a tervezés, problémamegoldás a csapatmunka eredménye lesz.⁶⁰

Nemzetközi kitekintést követően tanulmányoztam híres magyar katonai vezetők legfontosabb tulajdonságait, képességeit, amelyek hozzájárultak ahhoz, hogy sikeresek és az utókor számára is ismertek legyenek, példaképül szolgálhassanak.

Elsőként Görgei Artúrt⁶¹ szeretném bemutatni. 1818-ban született Toporcon, családjában főleg a katonai hagyományok játszottak szerepet. Görgeire mint katonai vezetőre jellemző volt a bölcsesség, találékonyság, szervezőképesség, gyorsaság, és a gyors döntések embere volt.

Továbbá elszánt, bátor, vakmerő és lojális, igazi hazaszerető magyar katona, aki folyamatosan ott élt a katonái között, osztozott velük a sorsukban, nem ismert kivételt, amit következetesen betartott, még ha testvéréről is kellett döntenie. Kivételesen tehetséges volt a természettudományok területén is. Sikerei mellett megmaradt szerény embernek, és egy emberéleten át némán és megadással tűrte az igaztalan vádakát.⁶²

Görgeire⁶³ külföldön is mint kiváló hadvezérre gondolnak, akinek tavaszi hadjáratát vagy mesteri visszavonulását a túlerőben lévő orosz csapatok között például az amerikai West Point-i vagy a francia Saint Cyr-i katonai akadémiákon is tanítják. Görgei Artúr sem csak egyszerű katona volt, hadiipar-szervezőként és haderőszervezőként is megállta a helyét, és a szabadságharcot követően számos hadtudományi jellegű írásművet is közreadott.

Folytatva a sort Klapka Györggyel⁶⁴ – 1820. április 7-én született Temesváron –, jellemző volt rá a hazaszeretet, a vitézség, az önfeláldozás, a jó szervezőképesség, a vállalkozó kedv. Katona Tamás történész így összegezte a „komáromi oroszlán” 1848/49-es tevékenységét:⁶⁵ Klapka rugalmas, kreatív, szakmailag felkészült tiszt volt. Tervei innovatívak, kockázatosak, de végrehajthatók voltak, és ezeket a terveket a legapróbb részletekig kidolgozta.

⁶⁰ Stanley McChrystal – Tantum Collins – David Silverman – Chris Fussell: *Csapatok csapata*. Budapest, HVG, 2016. 11.

⁶¹ Adorján Andor: *Nagy katonák*. Budapest, Singer és Wolfner, 1912. 196–219.

⁶² Tarján (é. n. b): i. m.: „Nem volt énbenem semmi katonai zseni. Az csak mese, magyar legenda, mint annyi más. Rendet tartottam a katonáim között, ez az egész, és a fickók derekasan viselték magukat néhányszor. A többi lárifári.” (Görgei Artúr nyilatkozata Móricz Zsigmondnak.)

⁶³ Hegedűs Ernő: Kétszáz éve született Görgei Artúr altábornagy, a hadvezér, haderőszervező, katonai-műszaki szakember és vegyészkutató, a 170 éves Honvédség egyik alapítója. *Katonai Logisztika*, 26. (2018), 1–2. 247–271.

⁶⁴ Adorján (1912): i. m. 143–157.

⁶⁵ *Klapka György emlékezete*.

Stromfeld Aurélt azért választottam, mert többek között a Ludovika Akadémia parancsnoka is volt. Stromfeld⁶⁶ 1878-ban, Budapesten, német származású értelmiségi szülők gyermekeként látta meg a napvilágot. Előbb a Ludovika Akadémián, majd a bécsi Hadiakadémián tanult. Stromfeld nemcsak hallgatóként, hanem később oktatóként is kimagaslott társai közül.

Ő volt az első honvédtiszt, aki a bécsi Hadiakadémia tanára lehetett, egy korabeli vezetője úgy jellemezte, hogy egyenes ember, kezdeményező, parancsnokként gyors döntések híve, nagy munkabírási, bátor vezető.⁶⁷

Tudományos tevékenységében a hadsereg és a társadalom közös vagy egymást érintő problémái foglalkoztatták. A katona megbecsülése központi szerepet játszott számára. Amikor a Ludovika Akadémia parancsnokává nevezték ki, lelkesedéssel foglalta el beosztását: „szebb állást, mint a jövő tisztikar nevelését irányítani”, nem tudott elképzelni. A kezdeményezőképesége mellett a gyors hadművelleti helyzetfelismerés volt a legfőbb erőssége. Ennek köszönhető, hogy Stromfeld a váratlan és túlerejű ellenséges támadásokat időben megakadályozta.⁶⁸

A nemzetközi és hazai viszonylatokban vizsgált katonai vezetők képességei, személyes tulajdonságaik azt bizonyítják, hogy ahhoz, hogy valaki sikeres legyen, nem csak átlagos kompetenciákkal kell rendelkeznie, többnek és másnak kell lenni, mint az átlagos vezető; ezt bizonyítják a hazai és a nemzetközi tapasztalatok koroktól függetlenül.

Követelmények

Jelenleg a leendő pályakezdő tisztekkel szemben támasztott követelményeket – elvárásokat – három fő részre lehet csoportosítani: az előjáró parancsnokság által meghatározott katonai elvárásokra, a felsőoktatást érintő kimeneteli követelményeket tartalmazó kormányrendeletre, valamint az általános katonai felkészítésért felelős katonai szervezet meghatározott célkitűzésrendszerére; ezeknek szinergiája a kívánt végállapot.

Az irányító és vezető szervek tiszta és világos célokat fogalmaztak meg az elmúlt időszakban, amelyek összhangban voltak, vannak a Magyar Honvédséget érintő változásokkal a kor kihívásainak, trendjeinek szellemében.

A *Hadtudomány* egyik korábbi számában az alábbi gondolatok szerepelnek Benkő Tibor honvédelmi miniszter tollából: „A katonáikkal szemben legyenek szigorúak, követelménytámasztóak, és mindezt úgy valósítsák meg, hogy maradjanak emberségesek. Lássák el hivatásukat példamutatóan, munkájukban, döntéseik alkalmával legyenek következetesek.”⁶⁹ Továbbá kiemelném a Magyar Honvédség parancsnokának kiadott levelét, valamint elvárásait⁷⁰ a vezetőkkel szemben:

– élről vezessünk;

⁶⁶ Tarján (é. n. c): i. m.

⁶⁷ György Sándor: Stromfeld Aurél, a jós. *Napi Történelmi Forrás*, 2018.

⁶⁸ Hetés Tibor: *Stromfeld Aurél*. Budapest, Zrínyi Kiadó, 1978.

⁶⁹ Benkő Tibor: Gondolatok az ideális parancsnokról. *Hadtudomány*, 3. (2008), 3–4. 94.

⁷⁰ A Magyar Honvédség Parancsnoksága és az alárendelt katonai szervezetei 2020 évi feladatai.

- legyen csapatjátékos;
- elkötelezett;
- a szakmaiság legyen az előtérben;
- nyitottság az állandó fejlődésre;
- készen állni a komfortzónából való kilépésre;
- legyen segítőkész;
- felkészült (béke- és műveleti feladatokra egyaránt).

A jelenleg tanulmányaikat folytató honvédtisztjelöltek részére a kimeneteli követelményeket tartalmazó kormányrendelet⁷¹ általános része világosan meghatározza az elsajátítandó kompetenciákat, amelyek különösen fókuszálnak a szakképzésnek megfelelő digitális kompetenciák és szakmaspecifikus készségek elsajátítására,⁷² gondolva az elkövetkezendő időszak fejlesztéseinek irányelveire, megfigyelve a 21. század kihívásainak.

Külön kiemelném, hogy nagy hangsúlyt fektet a műveltségre, a kultúra és az értékek megismerésére, valamint más szakterületek alapeladatainak elsajátítására; a tanuló ezzel is szélesítse ismereteit, később pedig tudja majd alkalmazni a gyakorlatban.⁷³

Alapképzésben alapkivágot az szerezhethet, aki rendelkezik a tudás, képesség, attitűd, illetve autonómia és felelősség kompetenciákkal.⁷⁴

A tudás⁷⁵ területén többek között rendelkezik a nemzeti értékek ismeretével, őseink politikai erényeivel. Ismeri a szakterületéhez kötődő legfontosabb összefüggéseket, elméleteket és az ezeket felépítő fogalomrendszert, valamint szakterülete fő elméleteinek ismeretszerzési és problémamegoldási módszereit.

Képes⁷⁶ eligazodni a mind gyorsabban változó világ politikai folyamataiban, azonosítani nemzeti hagyományunkkal, önállóan kritikai ítéletet alkotni a nemzeti azonosságtudattal kapcsolatos kérdésekben. Más szakterületekkel együttműködve képes működtetni a normál működési rendtől eltérő, különleges viszonyok között a hivatásrendjére jellemző szervezeteket.

Attitűdjé⁷⁷ nyitott, kritikus – kritikus önmagával szemben is –, vitaképes, megértő, együttműködő, követelménytámasztó, eredménycentrikus, empatikus, hiteles, vállalja a felelősséget. Társaságkereső⁷⁸ és együttműködő. A munkáját önállóan, kellő felelősséggel tervezi, szervezi, irányítja, ellenőrzi. Önellenőrzésre képes, önállóan fejleszti magát.

⁷¹ 222/2019. (IX. 25.) Korm. rendelet az államtudományi képzési területen szerezhethető képesítések jegyzékéről és a képzések képzési és kimeneti követelményeiről.

⁷² 222/2019. (IX. 25.) Korm. rendelet 3. § (1) bekezdés.

⁷³ 222/2019. (IX. 25.) Korm. rendelet 3. § (2) bekezdés. (Az alapképzési szakok mindegyikének részét képezi a Ludoviceum tantárgycsoport.)

⁷⁴ 1. melléklet a 222/2019. (IX. 25.) Korm. rendelethez. A végzettségi szinteket az államtudományi képzési területen leíró általános jellemzők, kompetenciák.

⁷⁵ 1. melléklet a 222/2019. (IX. 25.) Korm. rendelethez.

⁷⁶ 1. melléklet a 222/2019. (IX. 25.) Korm. rendelethez.

⁷⁷ 1. melléklet a 222/2019. (IX. 25.) Korm. rendelethez.

⁷⁸ 1. melléklet a 222/2019. (IX. 25.) Korm. rendelethez.

A kormányrendelet 2. számú melléklete⁷⁹ tartalmazza a katonai vezetői alapképzési szakon tanuló honvédtisztjelöltekkel szemben támasztott kimeneteli általános követelményeket ugyanabban a rendszerben, mint ahogy az általános részben tapasztalhattuk.

„A katonai vezetői alapképzés célja a Magyar Honvédség részére olyan felsőfokú végzettségű katonai vezetők, parancsnokok képzése, akik képesek a megszerzett közszolgálati, általános katonai, differenciált szakmai és vezetői ismereteik birtokában alegységeket vezetni és irányítani.”⁸⁰

A pályakezdő katonai vezető⁸¹ a kor elvárásainak megfelelően rendelkezik ismereteinek gyakorlati alkalmazására, vezetésre alkalmas szakmai tudással. Attitűdje hiteles, elkötelezett munkája eredményessége iránt, nyitott, érdeklődő, törekszik a folyamatos szakmai önképzésre. Önállóan végzi, tervezi szakmai munkáját.

Összefoglalás

A tanulmány megírása közben egy ellentmondásos érzés volt bennem, amely azt a környezetet is jellemzi, amelyben az elmúlt években dolgozom. Először is bennem mint „kutatóban”, másrészt pedig mint hivatásos katonában, vezetőben, aki szeretné megtalálni, megfogalmazni azokat a katonai értékeket, amelyek a mai napig is vezérelnék bennünket – attól függetlenül, hogy tanultuk vagy olvastuk volna –, és ami a legfontosabb, megkeresni az utat az arra való egyéni felkészülésre, felkészítésre.

Lehet vagy kell különbséget tenni a vezetői generációk követelményrendszerei között? Miért fontos Zrínyi szellemiségét ápolni? Melyek azok a vezetői kompetenciák, attitűdök, amelyeket figyelembe vehetünk? – írtam a kérdéseket a bevezetőben.

Először összefoglalom az általam kiválasztott vezetők képviselte legfontosabb elvárások közül azokat – időszakra, műveleti körülményekre való tekintet nélkül, felölelve több évszázadot –, amelyek mindig megtalálhatók voltak, és egyben olyan követelmények, amelyekhez fejleszteni kell a már meglévő képességeket.

Áttekintve a múlt és a jelen vezetőinek tapasztalatait, minden időszakban a legfontosabbak között szerepelt többek között:

- szakmaiság;
- felelősségvállalás;
- példamutatás;
- határozottság;
- szigorúság;
- bölcsesség;
- emberségesség;

⁷⁹ 2. melléklet a 222/2019. (IX. 25.) Korm. rendelethez. 9. Katonai Vezetői Alapképzési Szak.

⁸⁰ 2. melléklet a 222/2019. (IX. 25.) Korm. rendelethez. 7. Az alapképzés szakképzési célja, az elsajátítandó szakmai kompetenciák.

⁸¹ 2. melléklet a 222/2019. (IX. 25.) Korm. rendelethez. 7. 1. 1. A katonai vezető.

- bátorság;
- nyitottság;
- hitelesség.

Zrínyit elemezve, hogy gondolkodott ő? A vezető legyen:

- felkészült;
- okos;
- bölcs;
- előrelátó;
- bátor;
- kockázatvállaló;
- szerencsés;
- példakép;
- hűséges;
- gyors;
- leleményes;
- önálló.

Ha összehasonlítjuk a különböző időszakok vezetőinek elvárásait, felfedezhetünk állandóságokat, amelyek nem változnak – amit külön kiemelnék: a hazaszeretet, hűség, lojalitás, az ősök tisztelete.

Egy mondattal összefoglalva: „2020-ban, a ma embere számára Zrínyi Miklós legfontosabb üzenete a megalkuvás nélküli hazaszeretet.”⁸²

Felhasznált irodalom

Adorján Andor: *Nagy katonák*. Budapest, Singer és Wolfner, 1912.

Benkő Tibor: Gondolatok az ideális parancsnokról. *Hadtudomány*, 3. (2008), 3–4. 91–103.

Brief Lessons from General George S. Patton. Online: www.visceralconcepts.com/10-brief-lessons-general-george-s-patton/

Damó Elemér: *Milyen legyen a honvédtiszt*. Budapest, [k. n.], 2011.

George Patton, United States general. *Britannica*. Online: www.britannica.com/biography/George-Smith-Patton

György Sándor: Stromfeld Aurél, a jós. *Napi Történelmi Forrás*, 2018. Online: <https://ntf.hu/index.php/2018/02/04/stromfeld-aurel-a-jos/>

Hausner Gábor – Monok István – Orlovsky Géza: A Bibliotheca Zriniana története. In Klaniczay Tibor (szerk.): *A Bibliotheca Zriniana története és állománya*. Budapest, Argumentum – Zrínyi Kiadó, 1991. Online: <https://mek.oszk.hu/03200/03252/03252.htm>

⁸² Padányi József vezérőrnagy zárószavai egy tévéinterjúban. Zrínyi üzenete a ma embere számára a megalkuvás nélküli hazaszeretetet jelenti, 2020.

- Hegedűs Ernő: Kétszáz éve született Görgey Artúr altábornagy, a hadvezér, haderőszervező, katonai-műszaki szakember és vegyészkutató, a 170 éves Honvédség egyik alapítója. *Katonai Logisztika*, 26. (2018), 1–2. 247–271. Online: <https://doi.org/10.30583/2018/1-2/247>
- Hetés Tibor: *Stromfeld Aurél*. Budapest, Zrínyi Kiadó, 1978.
- Horváth Jenő (hadtörténész). *Wikipédia*. Online: [https://hu.wikipedia.org/wiki/Horv%C3%A1th_Jen%C5%91_\(had%C3%B6rt%C3%A9n%C3%A9sz\)](https://hu.wikipedia.org/wiki/Horv%C3%A1th_Jen%C5%91_(had%C3%B6rt%C3%A9n%C3%A9sz))
- Kalavszky Györgyi: *Ludovika-album*. Budapest, Libra, 1992.
- Kik lesznek a jövőképes vezetők? *Piac és profit*, 2016. április 20. Online: https://piacesprofit.hu/kkv_cegblog/kik-lesznek-a-jovo-kepes-vezetok/
- Klapka György emlékezete. Online: <https://mki.gov.hu/hu/hirek/klapka-tabornok-emlekezete>
- Kovács Sándor Iván (szerk.): *Zrínyi Miklós összes művei*. Budapest, Kortárs, 2003.
- Leadership Lessons from a Four Star General*. 2014. Online: <https://fs.blog/2014/03/stanley-mcchrystal-my-share-of-the-task/>
- Leadership Lessons from General George S. Patton*. 2015. Online: www.linkedin.com/pulse/3-leaders-hip-lessons-from-general-george-patton-brad-hobbs
- Leadership Lessons from Napoleon*. Online: www.cleverism.com/11-leadership-lessons-from-napoleon-bonaparte/
- McChrystal, Stanley – Tantum Collins – David Silverman – Chris Fussell: *Csapatok csapata*. Budapest, HVG, 2016.
- Napoleon Bonaparte. *History.com*, 2009. Online: www.history.com/topics/france/napoleon
- Norman Schwarzkopf. *Biography*, 2015. Elérhető: www.biography.com/people/norman-schwarzkopf-9476401
- Norman Schwarzkopf: 10 Quotes on Leadership and War. *Forbes*, 2012. december 27. Online: www.forbes.com/sites/kevink-ruse/2012/12/27/norman-schwarzkopf-quotes/
- Perjés Géza (szerk.): *Zrínyi Miklós hadtudományi munkái*. Budapest, Zrínyi Kiadó, 1976.
- Perjés Géza: *Zrínyi Miklós és kora*. Budapest, Osiris, 2002.
- Perjés Géza. *Wikipédia*, é. n. Online: https://hu.wikipedia.org/wiki/Perj%C3%A9s_G%C3%A9za
- Rónai Horváth Jenő: *Gróf Zrínyi Miklós a költő és hadvezér hadtudományi munkái*. Budapest, Magyar Tudományos Akadémia, 1891.
- Showalter, Dennis: *Patton és Rommel. A XX. század hadurái*. Debrecen, Gold Book, 2006.
- Stanley A. McChrystal. *Biography*, é. n. Online: www.biography.com/people/stanley-mcchrystal-578710
- Szun-ce: *A háború művészete*. Ford. Szántai Zsolt – Tokaji Zsolt. Budapest, Cartaphilus, 2008.
- Tarján M. Tamás: 1818. január 30. Görgei Artúr születése. *Rubicon*, é. n. a. Online: <https://rubicon.hu/kalendarium/1818-január-30-gorgei-artur-szuletese>
- Tarján M. Tamás: 1891. november 15. Erwin Rommel születése. *Rubicon*, é. n. b. Online: <https://rubicon.hu/kalendarium/1891-november-15-erwin-rommel-szuletese>
- Tarján M. Tamás: 1927. október 10. Stromfeld Aurél halála. *Rubicon*, é. n. c. Online: <https://rubicon.hu/kalendarium/1927-oktober-10-stromfeld-aurel-halala>
- VUCA világ – Mi is ez pontosan? *Dolgozzmagadon.blog.hu*, 2018. január 31. Online: http://dolgozzmagadon.blog.hu/2018/01/31/vuca_vilag_mi_is_ez_pontosan
- Zrínyi üzenete a ma embere számára a megalkuvás nélküli hazaszeretetet jelenti. *hirado.hu*, 2020. január 4. Online: <https://hirado.hu/belfold/kozelet/cikk/2020/01/04/zrinyi-uze-nete-a-ma-embere-szamara-a-megalkuv-as-nelkuli-hazaszeretetet-jelenti>