

A MAGYAR HONVÉDSÉG
ÖSSZHADERŐNEMI PARANCSNOKSÁG
SZAKMAI-TUDOMÁNYOS FOLYÓIRATA

SEREG SZEMLE

„FEGYVER, FEGYVER, FEGYVER KÉVÁNTATIK,
ÉS JÓ VITÉZI RESOLUTIO!”

(ZRÍNYI MIKLÓS)

HADFOGÁSTÓL AZ ÖNKÉNTESSÉGIG



ÖT ÉVES
AZ ÖNKÉNTES
HADERŐ



**AZ MH ÖSSZHADERŐNEMI PARANCSNOKSÁG
SZAKMAI-TUDOMÁNYOS FOLYÓIRATA**

**AZ MH ÖSSZHADERŐNEMI
PARANCSNOKSÁG
SZAKMAI-TUDOMÁNYOS
FOLYÓIRATA**



AZ MH ÖSSZHADERŐNEMI PARANCSNOKSÁG SZAKMAI-TUDOMÁNYOS FOLYÓIRATA

Megjelenik negyedévente
VII. évfolyam, 4. szám, 2009. október-december

Felelős kiadó:

Benkő Tibor altábornagy
az MH Összhaderőnemi Parancsnokság
parancsnoka

Szerkesztőség:

Postacím: 8000 Székesfehérvár,
Zámolyi út 2-6,
8001. Pf 151
Telefon: 22-542811
Fax: 22-542836
E-mail: seregszemle@regiment.hu

Szerkesztőbizottság:

Elnök: Orosz Zoltán vezérőrnagy
Elnökhelyettes:
Siposs Ernő Péter ezredes

Lapzárta: 2009. október 31.

HU ISSN: 2060-3924
Készült: 600 példányban

Tagok:

Dr. Böröndi Gábor dandártábornok
Dr. Révész Gyula mk. ezredes
Szombati Zoltán mk. ezredes
Dr. Horváth Zoltán alezredes
Koller József alezredes
Nagy Sándor mk. alezredes
Peszt Lajos alezredes
Piros Ottó mk. alezredes
Szalontai László okl. mk. alezredes
Dr. Torma Géza alezredes
Dr. Csutorás Gábor ka

Titkár:

Nagy Norbert százados

Szerkesztőség:

Főszerkesztő: Csanádi Csaba alezredes
Felelős szerkesztő: Dr. Földesi Ferenc

Nyomdai előkészítés, nyomás:

OOK-Press Kft., Veszprém
Fv.: Szathmáry Attila

A folyóirat az MH ÖHP alaprendeltetéséből adódó kérdések katonai-szakmai fóruma. A szerzők szakmai véleményét a lap hűen közli, azok tartalmáért a szerző felel! A szerkesztőség azonban fenntartja magának a jogot – egyeztetve a szerzővel – a cikkek rövidítésére, a szükséges nyelvi és formai javítások végrehajtására.

Kéziratokat a szerkesztőség nem őriz meg és nem küld vissza. A megrendelés nélkül beküldött kéziratokat a lehetőségeink szerint gondozzuk.

A közölt tanulmányokban megjelenő vélemények nem feltétlenül azonosak az MH Összhaderőnemi Parancsnokság hivatalos véleményével.

TÖMBÖL LÁSZLÓ MK. VEZÉREZREDES: SZERZŐDÉSES KATONAI SZOLGÁLAT A MAGYAR HONVÉDSÉGBEN



Két évtizeddel ezelőtt, a rendszerváltozás lázas időszakában még csak egy szabadelvű politikai követelésként jelent meg a katonai kényszer-szolgalat megszüntetése és helyette az önkéntes alapon szerveződő haderőrendszer bevezetése. Hazánkban ekkor nem volt meg ezen követelés teljesülésének gyakorlatilag egyetlen feltétele sem. A nemzetközi, a regionális és a közvetlen szomszédsági biztonsági, katonapolitikai helyzet nem volt annyira biztató, hogy a gazdasági kényszerűsége túlnyúló haderőszerkezési változtatásokba kezdjünk. A haderő akkori mérete, létszáma, állandó rekrutálási igénye nem tette lehetővé a szerződéses szolgálati viszony általánosítását. Ennek elsősorban gazdasági-pénzügyi okai voltak, de ott munkált az a kimondatlan ok is, hogy egy kényszerű haderőszerkezési folyamat során a legkönnyebben a sorkatonák létszámát lehet csökkenteni.

AZ ÖNKÉNTES HADERŐ ÉS A SZERZŐDÉSES KATONAI SZOLGÁLAT

Az öt évvel ezelőtt bevezetett önkéntes katonai szolgalat véget vetett egy nagyon ellentmondásos időszaknak és távlatokat

nyitott egy új értékrendnek. A magyar haderő önkéntes alapokra helyezésének kérdése gyakorlatilag egyidős a rendszerváltozással. Az SZDSZ politikai programjában már a kezdetektől szerepel, később az MSZP is felvette programpontjai közé.

A 2002-es parlamenti választásokon a kérdést gyakorlatilag minden számottevő párt érintette. Ennek oka legfőképpen abban keresendő, hogy erre az időre a haderő szükséglete és a sorköteles korosztályok létszáma között nagyságrendi különbségek mutatkoztak. A bevonultatandó sorvány alacsony létszámgigénye azt eredményezte, hogy ez a társadalmi teherviselés már nem egyenlően érintette az erre kötelezhető társadalmi csoportokat. Megnőtt a szolgalatot elkerülők létszáma, a behívhatóság egyfajta társadalmi igazságtalansághoz vezetett. Elmondható, hogy a 21. század elejére a magyar társadalom megérett az önkéntes katonai szolgalat kezelésére.

Erre az időszakra világhírűvé vált, hogy a honvédelem állapotát, képességét a védelmi szükségletekhez, a szövetségesi kötelezettségekhez és a társadalmi elvárásokhoz kell igazítani.

A hivatalos politika azonban még hezitált. 2000. áprilisában Szegeden a Biztonságpolitikai Központban a témáról tartott konferencián Szabó János akkori honvédelmi miniszter még úgy fogalmazott, hogy „az önkéntes katonai szolgalat bevezetése 10-15 éven belül elkerülhetetlen, azonban ma még nem időszerrű”.

A sorkatonai szolgalat megszüntetésével, illetve az önkéntes katonai szolgalatra való

áttéréssel a katonai szakma képviselőinek nagy része egyetértett, de hangsúlyozta, hogy az önkéntes szolgálat bevezetése elsősorban és inkább politikai akarat kérdése (pénzügyi lehetőségek függvénye), mint katonatechnikai kérdés.

A politikai akarat meglétét vagy hiányát az eredmények igazolták. Dr. Szabó János honvédelmi miniszter 2000-ben, egy parlamenti vitában még a sorkatonai szolgálat tartós fenntartása mellett érvelt. „A sorkatonai szolgálat általános hadkötelezettségből eredő fenntartását még mintegy 10-15 éves periódusra szükségessé teszi, hogy az Országgyűlés által meghatározott létszámú és fegyverzetű haderőt veszélyeztettségi helyzetben ki kell egészíteni a háborús létszámmal. (...) A Honvédség hadiállományra történő kiegészítése a sorkatonai szolgálaton alapuló tartalékos kiképzési rend fenntartása nélkül csak akkor lenne lehetséges, ha elegendő önkéntes, tartalékos szolgálatot vállaló és korábban már kiképzett állomány állna rendelkezésre. Ez társadalmi közakarat esetén kellő finanszírozással is mintegy 10-15 évet venne igénybe.”

E parlamenti beszéd elhangzásakor a társadalmi közakarat civil része már létezet. Tények bizonyítják, hogy a sorkatonai szolgálat akkori formáját a társadalom nagy része már elutasította. Itt azonban hangsúlyoznunk kell, hogy a társadalom protestáló része nem a „katonaviseltséget” utasította el, hanem az akkor érvényesülő igazságtalan, megkülönböztető gyakorlatát.

A végső dőfést azonban két dolog adta meg a tradíciók, s így az érzelmek által óvott intézménynek. Az egyik, hogy a haderők méretének zsugorodása miatt egyre kevésbé volt minden férfira egyformán kiterjedő kötelezettség”. Ez azt jelentette, hogy egyszerűen nem volt szükség mindenkire, aki az általános hadkötelezettség hatálya alatt sorkatonai szolgálati korosztályba lépett. A gyakorlatban ez úgy merült fel, hogy a bevonultatható sor-

kötelesekből volt, aki kapott behívót és volt, aki nem. A kialakult helyzet végül az esélyek egyenlőtlenségéhez és társadalmi igazságtalansághoz vezetett.

A másik ok nyilvánvalóan katonatechnikai: a nemzetközi biztonsági helyzet átalakulása, a lehetséges katonai konfliktusok jellege, a haderőkkel szemben támasztott új követelmények „a nemzeti haderők radikális professzionalizálódását követelték meg”. A professzionális haderő magas szakmai követelményei a folyamatosan edzésben lévő, jól kiképzett, tartós szolgálaton alapuló, tapasztalt, harcedzett katonák szolgálatát feltételezi. Egyébként a valós professzionális haderő egyik jellemzője a hivatás- és foglalkozásszerűen üzött tartós szolgálat.

A 2002-es parlamenti választások során hatalmi pozícióba került koalíció kormányprogramjában 2006-os határidővel jelölte meg a sorkatonai szolgálat szüneteltetését és az önkéntes haderőre való áttérést. A kormányprogramban megjelölt önkéntes szolgálatra való áttérés egy átfogó védelmi felülvizsgálat és az arra alapuló haderő-átalakítási folyamat része, illetve következménye volt. Ekkorra már a célkitűzés messze nem volt irreális, sőt inkább vált szükségyszerűséggé.

Az önkéntes (szerződéses) katonai szolgálat általános bevezetésének politikai, jogszabályi előzménye az az 1993-ban életbe lépett törvény, amely lehetővé tette, hogy meghatározott tiszti, tiszthelyettesi és legénységi beosztásokat szerződéses katonák is betölthetnek. Ezekre a bizonyos meghatározott beosztásokra szerződött katonák tartós szolgálata szakmai és nemzetgazdasági szükséglet volt, és később megbizonyosodott, hogy nagymértékben időszerű is volt. Ez a szolgálati viszony könnyítette meg például a katonai lelkesység 1994-es bevezetését, illetve lehetővé tette magyar katonai kontingensek nemzetközi szerepvállalását. Egy 1995-ös országgyűlési határozat döntött a vegyes – az

önkéntes és sorozott – haderőrendszerre történő átállásról.

A részleges szerződéses szolgálat kezdeti tapasztalatai kedvezőek voltak, azonban a teljes haderő önkéntes alapokra helyezésének még nem voltak meg a feltételei.

Ennek legfontosabb feltétele az anyagiakban keresendő. Nyilvánvaló, hogy a teljes haderő önkéntessé válása már csak akkor kerülhetett szóba, amikor a Magyar Honvédség létszáma oly mértékben lecsökkent, hogy a szolgáltók szerződéses viszonya finanszírozhatóvá vált.

Meg kellett teremteni az egyetértő társadalmi fogadtatást is. A Tárki által 2000. februárjában végzett reprezentatív felmérése szerint a megkérdezettek 50 százaléka még a sorsszolgálat fenntartását, 42 százaléka az eltörlését támogatta (8 % válasza nem volt értékelhető). Három évvel később (2003. február) már a megkérdezettek 69 %-a támogatta a sorkötelezettség eltörlését.

A 2002-2003-ban megkezdett és lebonyolított védelmi felülvizsgálat, és az annak alapján meghozott haderő-átalakítási koncepció nyilvánvalóvá tette az önkéntes haderő megteremtésének szükségességét, sőt az is nyilvánvaló lett, hogy az áttéréssel nem kell, nem lehet a kormányzati ciklus végét megvárni. A 2003. február 14-i kormányülés döntött arról, hogy meg kell kezdeni, illetve elő kell készíteni a magyar haderő önkéntes alapokon történő rekrutálását.

2004. november 3-án leszerelt az utolsó sorkatona a Magyar Honvédségtől. Ettől a naptól békeidőben a haderőnél önként, hivatásos és szerződéses jogviszonyban lehet szolgálni. Ez azt jelentette a gyakorlatban, hogy a védelem össztársadalmi feladatát gyakorló egészséges és alkalmas férfiak szolgálatai kötelezettsége békeidőben szünetel, helyettük ezt a feladatot önkéntesek teljesítik.

Az Országgyűlés 2004. november 8-i ülésén elfogadta a honvédelemről és a Magyar

Honvédségről szóló új törvényt és módosította az Alkotmány egyes cikkelyeit.

MIT EREDMÉNYEZETT AZ ÖNKÉNTES HADERŐRE VALÓ ÁTTÉRÉS?

A katonai szolgálat önként – hivatásszerűen, vagy foglalkozásszerűen vállalt teljesítése döntő hatással bír a magyar védelmi intézményrendszerre.

- a. A szerződéses haderőre való áttérés egy hosszú folyamat egyik fontos állomása, amely felgyorsította a haderő-átalakítás több, mint egy évtizedes folyamatát. Ezzel ugyanis végleg lezárult a tömeghadsereg-szemlélet, és kultúraváltás következett be a védelmi (katonai) felfogásban.
- b. A kényszersorozáson alapuló feltöltést és utánpótlást békeidőben felváltotta a toborzáson és pályára irányításon alapuló humán erőforrás-gazdálkodás. Alapvetően változott meg a hadsereg társadalmi megítélése, a védelem (biztonság) szolgáltatássá vált, melyet egy sajátos hivatást, foglalkozást űző embercsoporthoz köt az állampolgár.
- c. Átalakult a haderő szociológiai karaktere.
 - Két alapvetően elkülönülő (különböző) szolgálati viszonyt lehet megkülönböztetni: a hivatásost és a szerződésest. A hivatásos katona a szolgálatot életre szóló elkötelezettségnek, életpályának, karrierlehetőségnek tekinti, a társadalmi előrejutás egyfajta csatornájának. A szerződéses katona munkavállalóként lép fel, egyfajta sajátos, fegyveres foglalkozást választ meghatározott időre, meghatározott feltételekkel. A szerződött idő után hosszabbít, vagy más polgári foglalkozást vállal.
 - Állományi viszony szerint három kategória különböztethető meg: tiszt, tiszt-helyettes és legénység. A tiszt, tiszthe-

- lyettes katona többségében hivatásos állományú, - míg a legénység minden esetben szerződéses. Bizonyos feltételek érvényesülése esetén lehetséges kisebb létszámban szerződéses tiszt, nagyobb létszámban szerződéses tiszt-helyettes állományú katonaszemély szolgálata is.
- d. Alapvetően megváltozott a szolgálati foglalkoztatottság tartalma és szerkezete is. A mindennapi elfoglaltság során a katonai szervezetek tagjainak meghatározó feladata a kiképzés. A Magyar Honvédség számára meghatározott képességi követelményeket ugyanis csak megalkuvás nélküli kiképző, felkészítő munkával lehet elérni.
- e. A szociológiai struktúra és a foglalkoztatottság (napi elfoglaltság) változásaival jelentősen átalakul a haderő belső finanszírozási rendszere. Mindez magával vonja a személyi költségek gyökeres átalakítását (a szolgálati viszony és állománykategória függvényében), melyek nemcsak az eddigi sorkatonákkal végeztetett szolgáltatások árát, hanem az erre szerződött gazdálkodó szervezetek működési költségeit és profitját is tartalmazzák.
- f. Az objektív változások alapvető módosulásokat hoznak a szolgálati kultúra terén. A professzionalizmus alapját jelentő szak-szerűség és mesterségbeli tudás tiszteletet és tekintélyt kölcsönöz az egyes katonai beosztásoknak és rendfokozatoknak minden szinten. A követelmény és a produktum fegyelmet feltételez, melynek alapja az azonosulás és a motiváció. Míg a kényszer-szolgálatot teljesítő sorkatona – ritka kivétellel – nem azonosult a feladattal és csekély mértékben volt motiválható, az önkéntességen alapuló hadsereg tagjai érdekelték az eredményességben.
- A katonai szolgálat önkéntességével a védelem szolgáltatás jellege tovább erősödött, a haderő sokkal inkább vált szolgáltatóvá a

hivatásos és szerződéses viszonyok közepette, mint az általános sorkötelezettség időszakában.

Amíg széles társadalmi viszonylatban minden egészséges férfira előbb-utóbb rákerült a sor, addig fiaink ügye a mi ügyünk is volt. A kis létszámú, professzionális haderőben szolgálni már kevesek ügye. A többség ügye más lett: mit finanszírozunk, mire használják az adófizetők pénzét, illetve a felhasznált összegek hasznosulnak-e. Ezért követelményként (társadalmi és szervezeti szinten) előtérbe került az anyagiakkal és élőerővel való költségkímélő, takarékos gazdálkodás. Ez pedig hatékonyságot, a hatékonyság pedig szakmaiságot és szakszerűséget követel.

Az önkéntességen alapuló szolgálat komoly kihívás elé állította a toborzó rendszert és a katonai szervezetek megtartó képességét. Különböző programokon keresztül lehetővé kellett tenni a viszonylag nagyszámú fiatal álláskereső sikeres megszólítását, valamint a hátrányos helyzetűek nagyobb arányú megjelenését az önkéntes katonai szolgálatot vállalkozók között. Az előbbieken túlmenően komolyabb szerepet kellett vállalni abban, hogy a katonai szolgálatot elhagyók a korábbiánál versenyképesebben kerülhessenek vissza a munkaerőpiacra.

Lényegesen változtatni kellett tehát a Magyar Honvédség kínálati palettáján, a munkaerőpiac kihívásaihoz történő sikeresebb alkalmazkodás, valamint a személyi állomány érdekeinek és törekvéseinek differenciáltabb kiszolgálása érdekében. A civil munkaerő toborzás, illetve kiválasztás terén – akár a mennyiségi, akár a minőségi területet vizsgáljuk – rendkívül sok és kifinomult módszer, eszköz, eljárás áll a munkáltatók rendelkezésére. A Magyar Honvédségben azonban, tekintettel a szinte állandó mennyiségi szemléletre, sokkal behatároltabbak a lehetőségek. További specialitást ad az a körülmény is, hogy a Magyar Honvédségnek (mint általában minden fegy-

veres erőnek) a háborús-, és béke időszakokra egyaránt felkészült személyzeti koncepcióval kell rendelkeznie, annak ellenére, hogy e két időszak egymásnak ellentmond. Ez tulajdonképpen azt eredményezi, hogy egy szervezetten belül jelen kell lennie a mennyiségi és a minőségi alapokon nyugvó utánpótlás rendszernek.

A felismert érdekviszonyok alapján fontos, sőt meghatározó szempont az állománykategorikák differenciált megközelítése:

A szerződéses legénységi állomány átlagos szolgálati ideje alig valamivel több, mint 5 év. Az önkéntes haderőre történő áttéréskor a legénységi állomány szolgálati idejével kapcsolatban minimálisan 6-8 év, optimálisan 8-10 év fogalmazódott meg elvárásként. A minimálisan elvárt szolgálati idő átlagát, azaz a 7 évet alapul véve, továbbá a mintegy 7000 fős legénységi létszámot figyelembe véve évi mintegy 1000 fő szerződéses legénységi állományú katona folyamatos toborzása lenne szükséges.

A tiszthelyettesi állomány utánpótlásának döntően a legénységi állományból kell kiválasztódnia, így nem csak a fluktuáció, hanem a tiszthelyettesi utánpótlás is növeli a legénységi toborzási szükségletet. Az őrmesteri beosztások száma (mintegy 1200) és az átlagos előléptetési idejük (4 év) alapján évente 300 fős igény jelenik meg, amelyből mintegy 200 főt legénységi állományból kell képezni, tehát ennyi jelentkezik további toborzási igényként. Ezek alapján a toborzó rendszernek évente 1200 főt kell legénységi állományú kategóriába biztosítania.

A folyamatos rekrutálási tervekkel és elvárásokkal szemben sajnos nem volt összhangban a katonai szervezetek megtartó képessége. A szerződéses legénységi állomány rendszerbe állításával egyidőben nem történt meg a parancsnoki állomány mentális felkészítése, továbbra is sorkatonaként és nem önkéntes munkatársként kezelték őket,

melynek eredményeként a személyközi kapcsolatokban akkut problémák alakultak ki. A helyzet súlyosságát fokozta az is, hogy a kezdetben elfogadhatónak tartott illetmények idővel jelentősen veszítettek értékükből, nem követték a munkaerő piacon észlelhető változásokat. Mindezek következtében veszélybe került az olcsón és hatékonyan működő honvédség, mint cél, ugyanis az állomány gyakorlatilag hat hónap – egy év szolgálati idő letöltése után leszerelt. A Magyar Honvédségben folyamatosan jelenlévő átszervezések (leszervezések) következtében a bent maradó állomány munkamorálja erősen romlott, mivel állandó egzisztenciális veszélyben érezte magát. A rendkívül sok laktanya-felszámolás, beosztástörlesztés, kihatott a teljes munkahelyi kultúrára, a személyközi kapcsolatokra és gyakorlatilag eluralkodott a munkahelyi bizonytalanság érzése.

A katonai szervezeteknél a személyközi kommunikáció fejlesztése, illetve normalizálása érdekében komoly intézkedések léptek életbe. A parancsnoki, illetve vezetői állomány részére (a szinteknek megfelelően) pszichológiai, valamint kommunikációs felkészítések és tréningek kerültek végrehajtásra. E folyamatot erősítette a HM Honvéd Vezérkar főnök által bevezetett „Párbeszéd” rendezvénysorozat is, amely a különböző területek (vezetői, irányítói, végrehajtói) és különböző szintek (alsó, közép, felső) közötti kommunikációt segíti elő. Ez az elképzelés nem kampány jellegű, hanem folyamatos és hosszú távra tervezett, melynek célja a teljes személyi állomány bevonása a belső kommunikáció hatékonyságának javításába, a Magyar Honvédség stratégiai áttekintésének végrehajtásába, a doktrinális megújítások kialakításába, a humánerőforrás-gazdálkodás fejlesztésébe, a napi kiképzési tevékenységeket meghatározó szabályzók felülvizsgálatába. Összességében ez nem más, mint együttes mélyreható elemzés és helyzetkép megállapí-

tás. Ma már kézzel fogható az a tény, hogy az állomány aktívan részt vesz saját sorsát, szolgálatát meghatározó döntések előkészítésében: pl. így történt ez a missziós stratégia megfogalmazásakor vagy a képességfejlesztés szakmai megalapozásának több területén is.

A belső kommunikáció javítása mellett a legújabb haderő-átalakítási feladatok végrehajtása is befolyásolta a személyi állomány utánpótlási rendszerének ismételt átgondolását. Elsődleges célként ma már nem az önkéntes és professzionális haderő kialakítása fogalmazódik meg, hanem a haderő professzionális minőségének fejlesztése. A haderő-átalakítás ezt a koncepciót vette alapul, amikor 2006-2007. években parancsnokságokat, katonai szervezeteket vont össze, szüntetett meg, illetve feladatrendszereket racionalizált.

A „PÁRBESZÉD”

A teljes körű önkéntes szolgálat bevezetése a Magyar Honvédség vezetésétől, de minden szintű parancsnoktól, hivatásos katonától alapos, körültekintő, felelősségteljes munkát igényelt. Igaz ugyan, hogy csaknem tíz éve voltak tapasztalatok a szerződéses jogviszonyról, azonban ezek a szerződéses katonák csak bizonyos hányadát jelentették az összlétszámnak. Azzal, hogy a légénység teljes állománya szerződésessé vált, megváltozott a Magyar Honvédség mint intézmény jellege is. Új alapokra kellett helyezni a hivatásos állomány és a légénység viszonyát, kapcsolatrendszerét. A módszereknek alkalmazkodni kellett a szerződéses szolgálat sajátosságaihoz, önálló rétegként megjelentek a katonanők (arányuk napjainkban 18%), ami miatt át kellett értékelni az elhelyezés, élet-és munkakörülmények, ellátás korábbi gyakorlatát.

Az önkéntes, szerződéses szolgálat jövedelemszerző tevékenységi jellege azt is

jelentette, hogy a szerződött katona munkavállalói attitűddel is rendelkezik, ami sajátos érdekeltséget jelent. Ezzel a haderőn belül új érték és érdekviszonyok jelentek meg, melyeket már nem lehetett a korábbi megszokott módszerekkel kezelni. Emellett változások következtek be a szolgálati viszony, a szolgálathoz való kötődés terén is. Egyre markánsabban jelentkeztek a sorkatonák és a szerződéses légénységi állomány magatartásbeli különbségei. A Magyar Honvédség vezetésének kezdeményezése a Párbeszéd folyamat elindítására nagymértékben alapult az új viszonyok kezelésének szándékán. A haderőn belüli kommunikáció és tájékoztatás, az emberi viszonyok gyakorlata ugyanis nem alkalmazkodott rugalmasan a vezetők és vezetettek, valamint az új élethelyzetek igényeihez.

A Párbeszéd tehát feltárta az állománykategóriák és állománycsoportok sajátos érték- és érdekrendszerét, felszínre hozta a katonai vezetés hiányosságait, az ellátás anomáliáit, a járandóságok biztosításának ellentmondásait.

A Párbeszéd azonban nem csak egy kommunikációs tréningnek tekinthető, hiszen megalapozója volt olyan fontos projekteknek, mint a katonai vezetés színvonalát javító Magabiztos Parancsnok és Hatékony Törzs felkészítő folyamatok, valamint bevezette a stratégiai gondolkodás fejlesztésének folyamatát. A Párbeszéd nyilvánvalóvá tette, hogy egy értékrendszerében átalakult, szellemiségében és szakmaiságában megújult Magyar Honvédség legfőbb karakterjegyeivel átalakul, alkalmazkodik a professzionális intézményi követelményekhez.

A szerződéses katonai szolgálat bevezetésének és a Párbeszéd kommunikációs folyamatnak a tapasztalatai azt mutatják, hogy az elmúlt öt évben komoly eredményeket értünk el. Az állománnyal való foglalkozás eredményeként, sőt a párbeszéd alakította partnerség során határozottan kirajzolódta a professzio-

nális haderő jellemzői. Ezzel együtt azonban felszínre kerültek azon hiányosságok, illetve mulasztások, melyeket eddig nem kezeltünk helyesen.

A szerződéses lét társadalmi és szakmai tudatosulása még nem áll a kívánt színvonalon. A szerződéses szolgálat gyorsított bevezetésével nem tartott lépést a társadalmi környezet szabályzórendszere. A szerződéses szolgálat politikailag, társadalmilag elfogadottá vált, viszont hétköznapi vonatkozásaiban a piacgazdaság szereplői terén még nem intézményesült kellőképpen.

A Párbeszéd konferenciák után meghozott intézkedések hamar éreztették hatásukat. Azonban azt is tudomásul kellett venni, hogy bizonyos változások hatása nem jelentkezik egyik napról a másikra. Részben azért, mert a közgondolkodásban, a szellemi szférában lassúbbak a folyamatok. Másrészt pedig a források terén jelentős beszűkülést tapasztalunk.

A stratégiai analízis módszerét, eszközét alkalmazzuk ahhoz, hogy a haderő teljes folyamatait vizsgálva optimalizáljuk tevékenységiünket, feltárjuk tartalékainkat, alakítsunk ki professzionális viszonyokat a haderőben. Ennek első lépései már megtörténtek.

A SZERZŐDÉSES SZOLGÁLATRA VONATKOZÓAN:

Komoly lemaradásunk van az önkéntes szolgálat motivációs rendszerének kidolgozásában és működtetésében. A motivációs rendszert több összetevőjében kell vizsgálnunk:

- Tudunk-e komoly vonzerőt tulajdonítani a szerződéses szolgálatnak? Milyen lehetőségeket és feltételeket vázolhatunk fel, hogy pályára csábítsuk a fiatalokat?
- Tudunk-e versenyképes jövedelmet és egyéb juttatásokat biztosítani a jelentkezőknek. Tudomásul vesszük-e, hogy a kívánt illetmény a jelenlegi magyarországi átlagbérekhez képest már nem versenyképes?

- Mennyi legyen a szolgálati idő? Tudatosítanunk kell-e, hogy a szerződéses katonai szolgálat nem „nyugdíjas állás”? Vajon mindenkinek ki kell-e tölteni a 15 évet? Fogadjuk el, hogy valaki szolgál öt évet, kétszer kijut misszióba, anyagilag megtalálja a számítását, utána elköszön tőlünk?
- Kimondhatjuk-e, hogy egyes beosztásokban kifejezetten a fiatal, fizikailag kifogástalan legénységre számítunk és a túlkorosak nem kívánatosak?
- Mi lehet az a plusz, amit nyújthatunk a tartósan szolgálóknak? Érezzünk-e felelősséget az „obszitosok” társadalmi visszaillesztéséért? Indítsunk-e olyan tanfolyamokat, melyek a polgári életben is honosítható képzettséget adnak (pl. gépjárművezető, nehézgépkelő, stb.)?
- El kell-e hallgatnunk, hogy a szerződéses állományviszony a szolgálók döntő többségének nem biztosít átlépést a hivatásos kategóriába?

A szerződéses állományviszony és szolgálat tehát számos kérdést vet fel, melyek megválaszolása szükséges a pályára irányítás, a pályán tartás és a minőségi életviszonyok fenntartásához.

A mai viszonyok között tudomásul kell venni a lehetőségeinket és korlátainkat. Lehet jól hangzó kijelentéseket tenni, azonban a szükséges feltételek hiányában komolytalan felvetésekké válnak. Napjainkban nemzetgazdasági és társadalmi szinten a megszorítások idejét éljük, így közérzetjavító intézkedésekre a közeljövőben nem lehet számítani. Aki ilyesmit követel és ígér hitelenné válik.

Minden állománykategória és csoport érdeke, hogy sikerüljön megkomponálni a szerződéses katonai szolgálat életpálya-modelljét. Minden érdekelt bevonásával fel kell vázolni az öt éves, a tízéves, a tizenöt éves szolgálati ciklusok tartalmát, követelményeit, járandóságait, rekonverziós feladatait.

Szemléletbeli váltást kell elérnünk a humánpolitika, a humángondoskodás terén. Minden szereplővel meg kell értetnünk, hogy a humánstratégia terén elkövetett mulasztásokat később csak komoly pótlólagos költségekkel lehet helyrehozni.

A szolgálat másik oldala az egyén minőségi hozzájárulása az egység, a katonai szervezet, a Magyar Honvédség működéséhez. Az eredmények természetesen nem születnek maguktól. A Párbeszéd során számos szakmai felvetés is született. Ebből nyilvánvalóvá vált, hogy a Magyar Honvédség vezetésének azon szándéka, hogy fejlessze a haderő szolgálati kultúráját, megújítsa szellemiségét, formálja karakterét az állomány aktív, cselekvő együttműködésével valósítható meg.

Az állomány partnerségének megnyerése döntőleg a parancsnoknak, a katonai szervezet vezetőjének (és támogató törzsének) hozzáállásán múlik. Mindez azonban nem születik magától. Ezért indítottuk el a Magabiztos Parancsnok és Hatékony Törzs projekteket, hogy a vezetők felkészítésével segítsük elő a változásokat.

Meg kell vallanunk, hogy még nem sikerült igazi áttörést elérnünk. 2006 őszén hirdettük meg a vezetők felkészítésének projektjeit, melyek érdemi beindításával azonban a haderő strukturális átalakítása miatt 2007. elejéig várnunk kellett. Ezzel sajnos a projektek veszítettek lendületükből. Megtapasztaltuk azonban, hogy nem várhatunk tovább. A haderővel szemben támasztott szakmai követelmények teljesítése nem tűr halasztást. Kulcskérdéssé vált, hogy a katonai vezetés szándékainak megvalósulása és a beosztott állomány végrehajtói hajlandósága az adott szintű parancsnokok határozott akaratérvnyesítésétől függ.

SORON LÉVŐ FELADATAINK

Az állomány megszerzése és felkészítése rendkívül költséges, ezért a foglalkoztatáspolitikai fókuszába a humánerőforrás

költséghatékony felhasználását kell állítani. Ebből következően a legfontosabb stratégiai cél az állományt a lehető legtovább megtartani, és hatékonyan foglalkoztatni, amely csak az érdekeltség megteremtésével lehetséges. Ugyanakkor ezzel szemben tudomásul kell vennünk, hogy a jelenlegi illetmény olyan kondíciók közé került, ami már egy szerződéses katonánál sem megtartó, hiszen nem tud olyan életminőséget produkálni belőle, ami egy határozott idejű életpálya végén a számára elfogadható lenne.

A honvédség, – mint szervezet – érdekelt abban, hogy a szerződéses állományt a szerződött időszak teljes időtartamáig megtartsa, hiszen az önkéntes szolgálat alapja a pálya vonzereje és megtartó képessége. Ehhez tehát az is hozzátartozik, hogy felvállalja-e a szervezetből kivált állomány sorsának kezelését. Egyre világosabb, hogy a kikerülő állomány sorsának valamilyen pozitív irányba mutató rendezése a szervezet jövőbeni működését befolyásoló fontos tényező. E probléma kezelése még nem intézményesült. A Magyar Honvédség Szociálpolitikai Alapítvány a lehetőségei szerint felvállalta visszailleszkedés támogatását, de ez nem jelent teljeskörű megoldást, hiszen még nem intézményes és nem rendelkezik folyamatos pénzügyi normatívával.

A Magyar Honvédség számára nem mindegy, hogyan alakul a bennmaradók közérzete, morálja és miként változik a lojalitása. Az állampolgároknak és a bajtársakban szükséges tudatosítani, hogy a haderő megkülönböztetett felelősséggel tartozik az aktívak és a veteránok irányába, hiszen ők a honvédelem építőkövei.

DR. HORVÁTH CSABA ALEZREDES: A HADKIEGÉSZÍTÉS TÖRTÉNELMI VÁZLATA

Az elmúlt évszázadok során a katonai biztonság megeremtése elsősorban egy haderő felállítására, illetve fenntartására irányuló szokásjogot, törvényeket és rendszabályokat foglalta magába, másrészt a lakosság felkészítését, valamint az állam területének előkészítését, védelmi berendezések építését, létesítését. Ez utóbbi többnyire különböző rendeltetésű várak, erődök emelését, illetve vár- vagy erődvonalak, körzetek kiépítését jelentette. Az elmúlt évszázadban e tevékenység átalakult és általánosságban a hadszíntér előkészítés fogalmát kezdték el használni.

Magyarországon az államalapítás után a XVIII. század elejéig érvényes jog alapján a feudális hadszervezés rendszere működött. A feudális államokban kezdetektől fogva a kiváltságosok joga és kötelezettsége volt a katonáskodás. Ennek köszönhetően adómentességüket, ezért ennek a rendszernek a fenntartása elemi érdekük volt. Különösen igaz volt ez a feudalizmus első, partimonális monarchiának¹ nevezett időszakára.

Magyarországon a királyság első századai-ban a haderő tagjait elsősorban a királyi birto-

kok emberei adták. A királyi megyék milesei², várjobbágypai, illetve a királyi kíséret tagjai mellett idegen lovagokra számíthatott az uralkodó. Ezekhez járultak még a nagyobb birtokosok és hivatalviselők a katonáikkal együtt. A nemesek számára egyértelmű kötelezettség volt a király támogatása a háborúkban, de ezt a szokásjogot csak az 1222. évi Aranybulla VII. törvénycikkelye tette írott törvénnyé.³

Újabb jelentős szabályozás, az országot fenyegető — elsősorban a török és a huszita — veszély miatt I. Zsigmond király nevéhez kötődik. Az 1435-ös országgyűlés törvényt hozott arról, hogy a király köteles az országot a rendelkezésére bocsátott jövedelmekből az ellenség váratlan támadásai ellen biztosítani, végvárakat emelni és fenntartani, megfelelő számú őrséggel és felszereléssel.⁴ Zsigmond uralkodása alatt épült ki a déli, Duna-menti végvárrendszer, mely, a végvidéki bánok irányítása mellett, rendkívül hatékonyan védte az országot.

Az országban lévő megerősített helyeknek természetesen békében is volt őrsége, melyeket általában a megyei, főúri, vagy főpapi bandériumok tagjai adtak. A megyék kötelessége volt a területükön lévő erősségek karbantartása, felfegyverzése és a fegyverek

1 A patrimonialis állam lényege az a fejedelmi hatalom, mely „magánjogi természetű és az állam földje felett való tulajdonon alapszik” Eckhart Ferenc megfogalmazásában: „Rajta nálunk is Istvánnak, és utána jó két évszázadon át utódainak, az államszervezetét értjük, mely a királyi földbirtokszerkezeten, a királyi magángazdaságon lévő vármegyén épül fel.” <http://www.ajk.elte.hu/Tanszettek/Majt/Magyar%20JogtorteNET/magyarazatok/patrimonialiskiralyasag.htm>

2 miles: vitézi réteg, előde a *serviens regis* (királyi *serviens*) rétegnek, amely később a köznemesség elődjévé válik. Elszegényedésük folytán kénytelenek valamely földesúrnak felajánlani szolgálataikat.

3 1222. évi VII. törvénycikk a királynak az országon kívül való hadakozásáról

4 1435. évi (I. decr.) törvénycikkek, Előbeszéd

megóvása. A várakat a király, illetve a király környezetében működő haditanács időnként megszemlélte, „mustrálta”. Ilyenkor ellenőrizték a várak állapotát, a fegyverzet meglétét és karbantartottságát, a katonák létszámát, helyzetét, különösen járandóságai vonatkozásában.

E rendszer természetesen csak akkor működhetett hatékonyan, ha az országban rendezett viszonyokat lehetett fenntartani, mint például Mátyás király uralkodása idején. Halála után viszont a helyzet rohamosan hanyatlott, a központi hatalomgyakorlás helyett anarchia gyengítette az ország védképességét. Ennek eredményeként a török támadások alatt összeomlott a déli végvárrendszer, majd 1526. augusztus 26-án katasztrofális vereséget szenvedett a magyar sereg.

A következő két évszázadban a nemesi felkelés nem tölthette be a hivatását, de a törvények betűje szerint továbbra is létezett.

A ZSOLDOSSÁG

A lovagi hadművészetben alig volt helye a „nemteleneknek”, akiket csak kiegészítő, többnyire gyalogos feladatokra vettek igénybe. A feudális államokban a XIII. századtól kifejlődő rendi ellenállás azonban előtérbe helyezte a fizetett katonákból álló, elsősorban gyalogosokból szervezett katonai kötelékek alkalmazását.

A zsoldoskatonáknak talán legismertebb és legtipikusabb figurája a német landsknecht volt. A későbbi I. Miksa császár (1493-1519) az 1490-es évek elején hozta létre ezt a híressé, majd hírhedté váló intézményét. A megnevezés kezdetben „bujtatót” hadseregszervezésre utalt, hisz a szó rendfenntartókra utalt, az ország által felbérelt legényre. A hadügyi jártasságáról ismert császár ezzel tulajdonképpen megteremtette a zsoldos katonák alap típusát. A zsoldosok katonai vállalkozók, „ezredesek” útján kerültek be a hadseregbe. Ők kötötték meg a szerződéseket és ők képvisel-

ték az uralkodói akaratot a katonák előtt. Az uralkodók ugyanakkor sokszor szinte teljesen ki voltak szolgáltatva ezen vállalkozóknak, hisz a korszak rendkívül zavaros pénzügyi gazdasági viszonyai, illetve a kialakulatlan hadseregszervezési és kiegészítési rendszer miatt teljeskörűen igénybe kellett venniük szolgálataikat.

A zsoldos tehát mindig ott szolgált, ahol nagyobb zsoldot kapott, illetve nagyobb zsákmányban reménykedhetett. Így volt ez a Habsburg Birodalomban is, ahová 1526 után Magyarország egy része is tartozott.

Európa történetében a birodalmak, országok katonai védelmének megszervezésére, irányítására a békében is működő közigazgatási rendszer az állandó hadseregek megjelenéséhez köthető. Az uralkodók számára békében is rendelkezésre álló haderő tette lehetővé az abszolutista hatalomgyakorlás fenntartását.

Magyarországon az állandó hadsereg felállításának szükségességét először Zrínyi Miklós írta le. Hadtudományi munkásságának alapeszméje, hogy Magyarországról a törököt csak egy nemzeti állandó hadsereggel lehet kiűzni. Erről ír a Tábori Kis Tracta és a Vitéz Hadnagy című munkájában is. Zrínyi törekvései azonban nem hoztak sikert, Magyarországot a százötven éves megszállás alól császári csapatok szabadították fel, ami azzal járt, hogy a háborúk befejeztével az ország a Habsburg Birodalom részévé vált.

Érdekes és a kor lehetőségeire is rámutató példát találunk a Rákóczi-szabadságharc szervezésénél. Rákóczi hadereje kezdetben felkelő nemesekből és jobbágyokból állt, majd felfogadott császári zsoldosokból is.

A csapatok szervezése és pótlása kezdetben toborzással történt, 1706 után pedig öt kapitányságra osztott hadkiegészítési rendszer segítségével.

A század további évtizedeiben Magyarországon a hadkiegészítés szabályozatlan és áttekinthetetlen. Ennek legfőbb oka az volt,

hogy az örökös tartományokban 1781-től bevezetett összeíró rendszert itt és Erdélyben nem foglalták törvénybe, és így nem alkalmazták. A korábbi hadszervezési és kiegészítési módokat viszont a későbbiekben csak részben lehetett alkalmazni, pedig katonára egyre nagyobb számban volt szükség. Újoncállításra az önkéntesek toborzásán kívül — hivatalosan — csupán az általános nemesi felkelést újra szabályzó 1741-ben hozott törvényt alkalmazhatták.⁵ Mindez lehetőséget teremtett a törvénytelenésekre, az erőszakos katonaaállításra akkor, amikor az országgyűlésen időről-időre megajánlott újonclétszámot a helyi hatóságoknak biztosítaniuk kellett.

1780-tól megkezdődött a lakosság katonának alkalmas tagjainak összeírása, mely lehetővé tette, hogy a következő évben bevezethessék az új összeírási és toborzó körzeti rendszert. Az összeíró rendszer bevezetése után is folyt a szabad toborzás, ami azonban csak külföldiekre terjedhetett ki. Egy század béke létszámának akár 60%-a toborzott, tehát idegen lehetett.

A szükséges létszám biztosítása Magyarországon rendkívüli nehézségekbe ütközött, különösen a gyalogezredeknel. A katonai sorozóbizottságok a helyi hatóságokkal együtt igyekeztek az adott területre kirótt újonclétszámot biztosítani. Az újoncozás alól mentesülők széles köre miatt azonban ez sokszor csak erőszakos, törvénytelen eszközök alkalmazásával sikerülhetett.

A napóleoni háborúk során a magyar országgyűlés több alkalommal ajánlott meg újoncot, illetve hozott törvényt a nemesi felkelésről. A törvények azonban továbbra sem szabályozták az újoncállítás módját, létszámokat határoztak meg, illetve különböző engedményeket a tör-

vényhatóságok által kiállított újonccal kapcsolatban.⁶

A szolgálati idő hosszát különböző birodalmi rendeletek is szabályozták. E szerint 1828-ban a kötelezettek számára tizennégy évet határoztak meg, tíz évvel később a toborzópenz visszafizetésekor lehetővé vált a tízéves szolgálat. 1843-ban végleg megtiltották az élethossziglani szolgálatot, szerződések pedig minden fegyvernemnél tizennégy évre kötelezhetők az újoncokat. A magyar országgyűlés azonban 1840-ben is tíz éves szolgálati időt határozott meg.⁷

A gyalogezredeknek toborzó körzeteiben egy fő- és két-három főktoborzó parancsnokság működött, rendszerint a körzet nagyobb városaiban. E parancsnokságnak kellett biztosítaniuk az ezredek számára a folyamatos kiegészítést, a hatósági újoncozás időszakát kivéve ezért szinte folyamatosan toboroztak. Különítményeket küldtek ki olyan helyekre, ahol számítani lehetett csoportosulásra, városokba, búcsúokba, stb. Ezekben a helyeken zenével, táncsal és itallal igyekeztek rávenni a fiatalembereket a katonai szolgálatra. Toborzáskor bárki felcsaphatott, olyan is, aki egyébként mentesítve volt a katonai szolgálat alól. Az önként jelentkezőknek hat évet kellett vállalniuk, amit „kapitulációnak” neveztek. A jelentkezők toborzópenzt kaptak.

Az 1848-49-es szabadságharc honvédseregének megszervezésének és kiegészítésének elsődleges módja a sorozás lett, de természetesen lehetett önként is jelentkezni.

5 1741. évi LXIII. Törvénycikk az alább megírt módon meghatározott általános fölkelésről

6 1807. évi I. törvénycikk katonai segedelem gyanánt a magyar ezredekhez 12,000 újoncznak megajánlásáról, és a toborzás viszszaállításáról, 1808. évi VI. törvénycikk a katonaujonczokban tett ajánlatról, 1830. évi VII. törvénycikk a magyar ezredekhez sorozandó újonczokban följánlott segedelemlről

7 1840. évi II. törvénycikk a magyar ezredekhez újonczokban tett segedelmi ajánlatról

Az önkénteseknek legalább egy évet kellett vállalniuk. A törvényhatóságoknak a rájuk kivetett újonclétszámot toborzással, illetve sorshúzással kellett kiállítania. A sorshúzás a tizennyolc évesekkel kezdődött. Az újoncok kaptak húsz forint foglalópénzt. Az előírt testmagasság öt láb, vagyis 156 centiméter volt. A besorozottak nyolc újonctelepre (Szabadka, Kecskemét, Hódmezővásárhely, Nyíregyháza, Nagykároly, Komárom, Eger, Losonc) kerültek. Ezeket a helyeket egy törzstiszt vezette, akinek tíz tiszt beosztottja volt és két orvos állt a rendelkezésre. A hatóságoknak május 15-től kezdve kellett ide küldeniük az újoncokat, miközben hetenként jelentettek a hadügyminisztériumnak.

A gyors szervezőmunka a szabadságharc alatt végig, a körülményekhez képest jól működött, a honvédseregnél a személyi feltételek biztosították a sikeres működést. A magyar honvédsereget csak az osztrák és az orosz hadsereg közös fellépése tudta térde kényszeríteni.

EURÓPAI VÁLTOZÁSOK (ÁLTALÁNOS VÉD- ÉS HADKÖTELEZETTSÉG)

„A háború hirtelen a nép ügyévé vált!” — fogalmazta meg a nagy francia forradalmat követő változás lényegét Carl von Clausewitz, porosz katonai gondolkodó. 1789. július 14-én a párizsi nép lerombolta a Bastille-t, a feudális abszolutizmus jelképét és ezzel megkezdődött a francia társadalom polgári-liberális átalakulása. A Versailles-ben üléselő Alkotmányozó Nemzetgyűlés kiadta az Emberi és Polgári Jogok Nyilatkozatát, mely alapját képezte a tervezett alkotmánynak. A társadalmi jogok általánossá tétele, a hadseregszervezés módjának újragondolását is maga után vonta. A nemzetgyűlés kezdetben fenn akarta tartani a hagyományos rendszert. 1789. december 12-én Dubois-Crancé

képviselő javasolta az általános és kötelező katonai szolgálat bevezetését, de képviselőtársai leszavazták. Állásfoglalásuk szerint egy szabad államban önkéntesekkel fel lehet tölteni a hadsereget. Az 1792-es háborús év azonban megmutatta, hogy ez nem így van. Ezt a háborút csak úgy nyerhette meg a francia hadsereg, hogy az önkénteseket a „régii” hadsereg alakulataival, majd nemzetőrökkel egészítették ki. Ez bizonytalan helyzetet teremtett, amit a törvényhozás, a Konvent igyekezett megoldani. A hadsereg létszámának állandósítására 1793. február 24-én elrendelte 300.000 újonc kiállítását. A szükséges létszámot a megyékre arányosan elosztották. Ugyanekkor arra is törekedtek, hogy megszüntessék azt a kettősséget is, mely a hadsereget jellemezte. Az önkéntesek rövidebb ideig szolgáltak, mint a „régii” ezredek katonái, ráadásul több zsoldért, sőt még a tisztjeiket is maguk választhatták.

A konvent által előírt 300.000 fő kiállítása a megyéknek nem sikerült, a toborzás csupán 180.000 fő jelentkezését eredményezte. A lázadásoktól, felkelésektől nyugtalan megyék vezetőinek minden erőfeszítése kevés volt a megfelelő létszám biztosítására. Egyre többen követelték, hogy a háborús veszélyre való tekintettel, kötelezzék az alkalmas férfiakat a haza és a köztársaság fegyveres védelmére. A kormány sokáig ellenállt, különösen gazdasági megfontolásból, hisz az egyébként is nehéz helyzetben minden katonakötelet felszerelni és ellátni nehezen lehetett. A külső veszély növekedésével végül augusztusban a Konvent elrendelte az általános hadkötelezettséget.

A kiáltvány alapján megkezdődött az ország teljes mozgósítása a hadsereg kiegészítésére, ellátásának és utánpótlásának a lehető legszélesebb körű biztosítása. Egy ország a rendelkezésére álló minden erőforrást a hadsereg sikeres működésének szolgálatába állította. A rendkívüli intézkedések

végrehajtása rendkívüli hatalmat igényelt, melyet a Közjóléti Bizottság megkapott. Ez vezetett a jakobinus diktatúra bevezetéséhez.

Az ideiglenes törvényt szeptemberben újabbakkal egészítették, ki melyek lehetővé tették, hogy a francia határokon túl vívott háború esetén is fennmaradjon a kötelezettség. Az ún. Jourdan-törvények rendszeressé tették a sorozást. Megtiltották ugyanakkor a helyettes állítást. A Lazare Carnot hadügyminiszter által irányított szervezés eredményeként a hadsereg létszáma már jóval meghaladta a 700.000 főt. E hatalmas létszám kiállítása óriási eredmény volt, viszont felszerelése szinte lehetetlennek bizonyult, ezért a forradalmi, majd a napóleoni háborúk idején többet nem alkalmazták az általános hadkötelezettséget.

A Napóleoni seregtől 1806-ban elszenvedett katasztrofális vereség után a poroszok is kénytelenek voltak hasonló módszereket bevezetni.

A hadsereg újjáalakítására felállították a Katonai Újjászervezési Bizottságot, amely a hadseregszervezést is új alapokra helyezte. A tilsiti béke után bevezették az ún. „Krümper-System” nevű hadkiegészítési rendszert. Scharnhorst tábornok a bizottság vezetője úgy rendelkezett, hogy az engedélyezett létszámon belül maradvá, egy éves váltással képezze ki a lehető legtöbb fiatalot. A rövidített kiképzést elegendőnek tartották a franciák elleni felszabadító háborúra. Ennek köszönhetően 1813-ra Poroszország valóban 120.000 főt tudott a szövetségesek oldalán felsorakoztatni.

1813. február 8-án Poroszországban már törvényi úton rendelték el az általános védkötelezettség bevezetését. A haderő ezt követően három részből állt, az első vonalbeli, tényleges hadseregből, a második vonalbeli milícia jellegű Landwehrtől és a harmadik vonalbeli népfelkelő alakulatokból.

VÉDKÖTELEZETTSÉG AZ OSZTRÁK - MAGYAR MONARCHIA HADEREJÉBEN

Az 1867-es osztrák-magyar kiegyezést követően 1868 decemberében szentesítette az uralkodó a véderőről szóló 1868. évi 40., a honvédségről szóló 41. és a népfelkelésről szóló 42. törvénycikket. Az új véderő létrehozásának alapját az állampolgárok katonai szolgálati kötelezettsége képezte. A 40. törvénycikk kimondta, hogy: „*a védelmi kötelezettség általános és minden védképes állampolgár által személyesen teljesítendő*”. A hadkötelezettség a huszadik életév betöltésével kezdődött, tényleges és tartalékos részből állt. A közös hadseregben az előbbi három, az utóbbi pedig hét évet jelentett.

A Monarchiát százhárom hadkiegészítési körzetre osztották, ebből negyvenhét esett Magyarországra. A haditengerészet számára három hadkiegészítési körzetet jelöltek ki. Az újoncállítás munkálatai a sorozást megelőző év novemberében összeírással kezdődtek. Az összeírás után sorshúzással döntöttek arról, hogy a hadköteles a behívás után a haderő mely részéhez fog kerülni.

1890-ben bevezették az ún. póttartalékos kategóriát.⁸ Ebbe a csoportba kerültek mindazok, akik valamilyen oknál fogva rövidített kiképzést kaptak, vagy az újonclétszámon felül estek. Ennek a csoportnak a tartalékosoktól eltérő háborús szerepe volt. Míg az utóbbiakkal a honvédség létszámát mozgósítás esetén hadilétszámmra emelték, az előbbiekkal a személyi veszteségeket tervezték pótolni.

A népfelkelés rendszere a Monarchia teljes területére kiterjedt. Ebbe a kategóriába azok a hadkötelesek tartoztak, akik valamilyen oknál fogva sem a honvédség, sem pedig a közös

8 1890. évi V. törvénycikk a honvédségről, 1. §, 5. § és 8. §

hadsereg állományába nem tartoztak. A szolgálati kötelezettség a tizenkilencedik évtől a negyvenkettedik életév betöltéséig tartott. Két kategóriájuk volt. Az elsőbe az első tizenkilenc korosztály tartozott, akikkel a honvédség és a közös hadsereg veszteségeit pótolták háború esetén, ha a póttartalékosok kerete kimerült. Az utolsó öt korosztályból népfelkelő munkásosztásokat hoztak létre hadimunkák végzésére.

HADKIEGÉSZÍTÉSI 1920-TÓL

Az 1920. június 4-én aláírt trianoni békediktátum alapjaiban változtatta meg a hadkiegészítés rendszerét. A 103. cikkelye kimondja: *„Az általános hadkötelezettséget Magyarországon meg kell szüntetni. A magyar hadsereget a jövőben csak önkéntes belépés alapján lehet felállítani és kiegészíteni.”*

A hadsereg 1921 végéig, illetve 1922 májusáig az új forma életbe lépéséig még sorozás alapján működött. A trianoni tiltások miatt azonban a teljes rendszert újra kellett gondolni és szervezni, de úgy, hogy közben a haderő meg tudja tartani ütőképességét.

A diktátum által engedélyezett 35 000 főt azonban nem sikerült feltölteni. A pénzhiány miatt a hadsereg nem tudott megbízható jövőképet biztosítani az esetleges jelentkező számára, és ne felejtjük el, hogy egy világháború utáni időszak kezdete volt ez, ahol a katonaságból szinte mindenkinek elege volt.

Lényegében ennek hatására rendelték el a „K” (kényszer) toborzást. Mivel a legénység leszerelése után a békehadrendet nem lehetett csak toborzott legénységgel feltölteni, ebben a helyzetben, titokban bevezették a kényszer „K” toborzást, a hiányzó létszámok pótlására. Az így bevonuló állomány, változó szolgálati időt teljesített, attól függően, hogyan sikerült az antant ellenőrzést kijátszani. „K” toborzottak egy része az engedélyezett alakulatokban, más részük rejtve a vámőrség, illetve a csendőrség állományába került beosztásra.

Az antant-ellenőrzés figyelmének lanygulása következtében a felső vezetés, a fennálló tilalmak ellenére bevezette az általános védkötelezettséget. Az új „véderőrendszer” nem volt más, mint az 1912. évi XXX. és a honvédségről szóló 1912. évi XXXI. tc. rendelkezéseinek újbóli életbeléptetése. Az említett törvénycikkek az egyénekre vonatkoztak, mint általában mindenfajta személyes kötelezettség. *„...A hadkötelest állítási kötelezettség terheli, amelynél fogva köteles hadképességének megállapítása céljából a sorozó bizottság vagy vegyes felülvizsgáló bizottság elé állni... amennyiben hadképességét megállapították, a hadkötelest az a kötelezettség is terheli, hogy katonai szolgálatot kell teljesítenie...”*

Tehát a trianoni tiltások ellenére a hadsereg fejlesztésének egy új szakasza kezdődött meg, amely már lehetővé tette nagyobb létszámú hadsereg személyi szükségletének kielégítését is. Az új szervezési intézkedés kimondta, hogy az eddig több részletben bevonuló „K” toborzott újoncok egy korosztálya ezután egy időben vonul be. Látható, hogy ebben az időben még együtt él a kiegészítés rendszerében az önkéntes jelentkezés és a kötelező katonai szolgálat, vagyis a nyílt és a rejtett kiegészítés.

1928-tól a 30-as évek közepéig megindult a fokozatos áttérés az általános védkötelezettségre. A védkötelezettség jegyében újabb változások történtek a katonai szolgálati kötelezettség teljesítésében is. Tovább folytatták a már több mint 6 éve szolgáló toborzott önkéntesek leszerelését. Az 1934/35-ös szervezési intézkedésben már 2 éves tényleges szolgálati kötelezettséget írtak elő a légierőnél és a folyamőrségnél azonnali hatállyal, míg a honvédség többi részénél csak fokozatosan. A „K” toborzott legénység fele részben október elején, fele részben április elején vonult be tényleges szolgálatra. A továbbszolgáló tisztesek 2 éves szolgálati idejét már nem változtatták meg, illetve növelték, hogy az

állományforgás érdekében minél több, megfelelően kiképzett tartalékos tisztet álljon rendelkezésre mind béke, mind a felriasztott (Fr.) hadrendek számára.

A még csak virtuális élő Legfelső Honvédelmi Tanács (**a továbbiakban: LHT**) egyik legfontosabb ténykedése volt a honvédelemről szóló 1939. II. törvénycikk előkészítése. Ez a törvény már 1939. március első napjainban megjelent és azonnal hatályba lépett.

A törvény 3.§-s intézkedik a LHT-ről „*A honvédelmi érdekek mind békében, mind háborúban való minél hathatósabb kielégítésének és az evégből szükséges intézkedések összhangjának biztosítása céljából Legfelső Honvédelmi Tanács /az alábbiakban tanács/ szerveztetik.*” A LHT Segédszerveként vezértitkárság került felállításra. A LHT-ot az elnök évente kétszer hívta össze. Az 1939. II. tc. alapján az LHT létrehozta az ország mozgósítási szervezeteit, (ország mozgósítási kormánybiztosokat neveztek ki), irányelvek kerültek kidolgozásra, előkészítésre, amelyek alapján minden miniszter megtehetette a maga vonalán a szükséges intézkedéseket.⁹

9 1939. évi. II. tc., II. Fejezet, Hadkötelezettség, A hadkötelezettség terjedelme és részletezése: 19. § (1) A hadkötelezettség általános és azt a jelen törvény rendelkezései szerint minden magyar állampolgár férfinak teljesítenie kell.
(2) Hadkötelesek az állandóan az ország területén lakó azok a férfiak is, akiknek állampolgársága nem állapítható meg.
(3) A hadkötelezettség annak az évnek január hó 1. napjával kezdődik, amelyben a hadkötelesek a tizennyolcadik életévét betölti és annak az évnek december hó 31. napjáig tart, amelyben a hatvanadik életévét betölti.
(4) A hadkötelezettség magában foglalja az állítási kötelezettséget és a szolgálati kötelezettséget.
(5) Azok a hadkötelesek korban levő személyek, akik nem állanak honvédségi szolgálati kötelezettség alatt - tekintet nélkül arra, hogy előzőleg katonai alkalmasságuk szempontjá-

A honvédelem igazgatása a községekben a jegyzőkön, a városokban a polgármesterekben keresztül valósult meg. Az összeírási munkálatok az anyakönyvi adatszolgáltatással indultak meg. A jegyző a születési anyakönyvekből kimutatást állított össze azokról a férfiakról, akik az adott évben a 19. életévüket betöltik, vagy betöltötték. A honvédelmi törvény értelmében minden állításköteles (állításkötelezettség a hadkötelezettség első részkötelezettsége volt, s kezdődött annak az évnek január 1-vel, amelyben a hadköteles a 21. életévét betöltötte és tartott a 23. életév betöltéséig) abban az évben, amelyben a 20. életévét betölti, a jegyzőnél jelentkezni volt köteles.

A szolgálati kötelezettség rendes és póttartaléki szolgálati kötelezettségre bomlott és a hadkötelezettség felső határáig, 60 éves korig volt érvényben. Ezen belül a rendes szolgálati kötelezettség tényleges szolgálati és tartalékos szolgálati kötelezettségre tagozódott. A tényleges szolgálati kötelezettséget a törvény 3 évben szabta meg, de a szolgálatkötelesek legnagyobb része már a második év leteltével leszerelt. A póttartaléki szolgálati kötelezettség 10-16 hét időt írt elő tényleges szolgálati kötelezettségként. Az alapelvek és a törvényi háttér a következő években döntően már nem változott.

HADKIEGÉSZÍTÉS 1945 UTÁN

1947. február 10-én Magyarország Párizsban aláírta azt a békeszerződést, amely

ból milyen osztályozást nyertek - mozgósítási (hadiállományra való kiegészítés) esetén és háború idején alkalmasságuknak megfelelő katonai szolgálat teljesítésére a mozgósítási (hadiállományra való kiegészítés), illetőleg a háború tartamára igénybevehető. Ezeknek igénybevételét, összeírását, jelentkezését és megvizsgálását a szükséghez képest a honvédelmi miniszter rendeli el.

rendelkezett a hadsereg jövőbeni lehetőségeiről is (engedélyezett létszám: 70.000 fő). Magyarországon azonban csak rövid ideig érvényesültek a demokratikus elemek, mert a szovjet nyomás hatására az ország ismét kényszerpályára kényszerült. A szovjet minta az élet minden területén érvényesült, ez alól természetesen a hadsereg sem volt kivétel, ahol talán a legnagyobb nyomás volt érzékelhető.

A hadkiegészítési rendszer a sorozásra épült, ahol az ország közigazgatási rendszere alapként szerepelt. 1952-ben, a hidegháború csúcspontjaként, a hadsereg létszáma meghaladta a 220.000 főt, ami a hadkiegészítési rendszert is nagy erőfeszítésre készítette. 1953-tól ugyan megkezdődött a hadsereg létszámának csökkentése, az elvekben nem történt változás.

1960-ban új honvédelmi törvény került elfogadásra (1939. évi II. tc felváltására, 21 év után!), amely alapjaiban a fennálló rendszer törvénye volt.¹⁰

10 1960. évi IV. törvény a honvédelemről

A Magyar Népköztársaság dolgozó népe a szocializmust békében és biztonságban kívánja építeni. Ez a törvény államunk következetes békepolitikájával összhangban, az országban bekövetkezett mélyreható társadalmi és gazdasági átalakulásra épülő egységes szocialista jogrendszer keretében, az állam polgárainak és szerveinek az Alkotmányból folyó azon alapvető, kötelezettségeit állapítja meg, amelyeknek teljesítését a haza védelme békében és háború idején megkívánja.

ÁLTALÁNOS RENDELKEZÉSEK

A honvédelmi kötelezettség

1. § (1) A haza védelme a Magyar Népköztársaság minden polgárának szent kötelessége [Alkotmány 61. §-ának (1) bekezdése].

(2) A haza védelmében személyes szolgálattal és anyagi javaival valamennyi magyar

A következő évtizedek nem szűkölködtek a kiemelkedő kül- és belpolitikai eseményekben, amelyek hol erősítették, hol pedig gyengítették a fennálló rendszert.

1980. december 18-án a módosított Honvédelmi Törvény értelmében a sorkatonai szolgálat idejét 24-ről 18 hónapra csökkentették. A nyolcvanas évek közepén azonban teljesen világossá vált, hogy a „keleti blokk” gyökeres változások előtt áll. A Varsó Szerződés létének megkérdőjelezése, az önállósulási folyamatok, a Szovjetunió belpolitikai gondjai, a NATO Kelet Európára irányított figyelmé előre jelezték a változásokat.

1990 márciusában a Magyar Néphadsereg elnevezés már történelmi fogalommá vált, hiszen ettől a naptól kezdve a Magyar Honvédség elnevezés vette át a helyét, továbbá ez év október 29-én az Országgyűlés 12 hónapra csökkentette a fegyveres szolgálat idejét.

A rendszerváltás követő évek a Magyar Honvédség számára is az útkeresést és a működőképesség fenntartásának problematikáját hozták előtérbe. Hasonló volt a helyzet a hadkiegészítés területén is. Egyre többen vonták kétségbe a sorozott hadsereg szükségességét.

Magyarország NATO csatlakozása után (1999. március 12.) felgyorsultak az események, amelynek eredményeként 2004-ben Magyarországon megszűnt a sorkatonai szolgálat és helyét az önkéntes haderő vette át.

állampolgár köteles a törvény rendelkezései szerint részt venni.

2. § A honvédelmi kötelezettség magában foglalja

a) a hadkötelezettséget,

b) a személyes légoltalmi kötelezettséget,

c) a honvédelmi munkakötelezettséget és

d) az anyagi jellegű szolgáltatás kötelezettségét.

IRODALOM:

BERKÓ István: Az 1848-49. évi szabadságharc hadkiegészítése. Hadtörténelmi Közlemények. 1957/1-2.

BYDESKÚTHY Sándor: Az osztrák-Magyar Monarchia védereje. Budapest, 1891.

CSIKÁNY Tamás: Az európai hadművészet a harmincéves háborútól a XIX. század végéig. Budapest, 2001.

DOMBRÁDY Lóránd – TÓTH Sándor: A Magyar Királyi Honvédség 1919-1945. Budapest, 1987.

ECKHARDT Ferenc: Magyar alkotmány- és jogtörténet. Szerk.: Mezey Barna. Budapest, 2000.

URBÁN Aladár: A nemzetőrség és a honvédség megszervezése 1848 nyarán. Budapest, 1973.

Magyar Alkotmánytörténet. Szerk.: Mezey Barna. Budapest, 2003.

PÖLÖSKEI Ferenc: Horthy és hatalmi rendszere 1919 – 1922, Budapest, 1977

ÚJHELYI Péter: Az állandó hadsereg története. Budapest, 1914.

VARGYAI Gyula: Sisak és cylinder, Budapest, 1984.

A MAGYAR NÉPHADSEREG 1956-1989. ZMNE Egyetemi jegyzet, 2001.

A MAGYAR HONVÉDSÉG A RENDSZERVÁLTÁSTÓL A NATO TAGSÁGIG (1989-1999). ZMNE Egyetemi jegyzet 2002.

Corpus Juris Hungarici

Magyar történeti szöveggyűjtemény I.-II., Szerk: ROMSIS Ignác, Budapest, 2000

DÚL SÁNDOR MK. ALEZREDES: A KATONAI TOBORZÁS RENDSZERTANI ÉRTELMEZÉSE A KATONAI TOBORZÁS HOSSZÚ TÁVÚ IRÁNYELVEI TÜKRÉBEN

Mottó:
„Megfelelő embert a megfelelő helyre”
(*Layard*)

A haderő személyi utánpótlásának működési jellemzőit és elveit alapjaiban változtatta meg az önkéntességen alapuló szolgálatvállalásra való áttérés. A védelmi szféra számára a minőség már régóta kulcskérdés, de tény, hogy az önkéntesség elvén alapuló professzionális haderő személyi utánpótlása tartósan kisebb-nagyobb mennyiségi, minőségi hiánnyal küzd. A haderő személyi állományának utánpótlása esetében a hiány oka a munkaerőpiac problémáival indokolható. A Magyar Honvédség legénységi¹ állományának alacsony felkészültsége, kiképzettsége, korszerű ismereteik hiánya, a feladatok végrehajtását veszélyeztetheti, nehezen és drágán fenntartható haderőt eredményezhet.

A legénységi állomány felkészültsége és kiképzettsége kiemelt jelentőséggel bír a katonai szervezetek alaprendeltetésből adódó feladataik minden körülmények közötti végrehajtásának biztosítása területén. Reagálni

képes, megbízhatóan tevékenykedő, a kor színvonalának megfelelő személyi állomány nélkül egyetlen fegyvernem, és egyetlen haderőnem sem képes a feladatait maradéktalanul végrehajtani.

Az újonc állomány² toborzása, kiképzése, első beosztására történő felkészítése és a haderő struktúrájába történő beillesztése, különböző mértékben, de valamennyi profi haderőben érzékeny téma, számos probléma forrása.

Az önkéntes magyar haderőben a legénységi állomány személyi kiegészítési rendszerre nem újonnan került kialakításra, hanem a hadköteles intézményrendszer és kiképzési rendszer menet közben történő folyamatos – jelenleg is zajló – módosításával alakult át. A szakemberek erőfeszítései eredményeképpen a toborzás és a kiképzés működik, a csapatok személyi feltöltöttsége számszakilag javul, azonban a haderő megtartó képessége számos problémával terhelt. A haderő mindenkori személyi szükségletét a toborzás és a megtartó képesség egysége biztosítja, de annak költséghatékonyasága nem megfelelő, többszörös energia ráfordítással működik, amit többek között a pályaelhagyók magas száma is jelez. A pályaelhagyók magas számát természetesen hiba lenne egyedül a toborzás rendszeré-

1 A Magyar Honvédség állományába toborzással a legnagyobb létszámban a legénységi beosztások (honvéd vagy tisztas rendfokozathoz kötött beosztások) kerülnek feltöltésre, melyek egy meghatározott időtartamú szerződés megkötésével jönnek létre. A „szerződéses” kifejezés nem tekinthető külön állománykategóriának, csak a beosztás betöltésének jogviszonyhoz kötött feltételét jelzi.

2 A hazai toborzás alapvetően a legénységi állomány megszerzésére irányul, de toboroznak speciális végzettséget igénylő (katonai oktatási intézményben nem képezhető) beosztásokra is.

nek hibáira visszavezetni, azonban a cikk terjedelmi korlátai ennek kifejtését nem teszik lehetővé. A hatékony rendszer kialakításához a személyi erőforrás gazdálkodást és kiképzést, mint szervezési rendszereket szükséges vizsgálni, melyek egy komplex rendszert alkotnak. Jelen cikkemben nem térek ki a kiképzés komplex rendszerére, mert a kiképzés rendszertani összefoglalásával és a toborzás rendszerének összefüggéseire vonatkozóan külön vizsgálatokat végzek. A vizsgálatok eredményét később fogom megjelentetni.

A személyi erőforrás gazdálkodás rendszere, mint **szervezési folyamat** a toborzástól a nyugállományba helyezéssel vagy a rekonverziós tevékenységet követően a képzettségnek megfelelő munkalehetőség megteremtéséig tart, mely a haderő szerveinek és szervezeteinek feladata kell, hogy legyen.

Az emberi erőforrás gazdálkodásban is a „költséghatékony” rendszerré történő átalakítás a cél, mely az „*up or out*” „*előre vagy kifelé*”³ elvét érvényesíti. Ehhez természetesen szükséges a Magyar Honvédség tiszti, zászlósi, tiszthelyettesi és legénységi igényének pontos meghatározása és prognosztizálása. A személyi kiegészítésnek ki kell egészülnie – követnie kell – a Nemzeti Katonai Stratégia, valamint a miniszteri irányelvek a védelmi tervezéshez (2009-2018)⁴ és a Magyar Honvédség humánstratégiája (2008-2017) dokumentumokban prognosztizált szervezeti korszerűsítését. A rendszer átalakítása szükségessé teszi a jogharmonizációt is. Elengedhetetlen a „szerzett jogok” egy részének kor-

látozása, a kötelezettségek és járandóságok összhangjának megteremtése.

A személyi kiegészítési rendszer a haderő személyi állománya biztosításának módja, fajtája, formája, szervezetei és rendszabályai⁵ összessége. A személyi kiegészítési rendszer azt a célt szolgálta, hogy megfelelő számú és minőségű személy – állampolgár, kiképzendő és kiképzett – álljon rendelkezésre a haderő számára. Egy adott ország személyi kiegészítési rendszerének *módját* alapvetően érdekeinek, értékeinek védelme és céljainak elérése, annak végrehajtási módjai határozzák meg. Az erre alapozott „nemzeti biztonsági stratégiák” világosan meghatározzák, hogy a biztonság elemei közül a katonai biztonság megteremtéséhez milyen nagyságrendű és minőségű haderőre van szükség. Napjaink személyi kiegészítésére valamennyi mód a jellemző. Azt, hogy az egyes országok melyik kiegészítési módot választják, napjainkban a politika és a társadalom kapcsolata, az ország nemzetközi elkötelezettsége, valamint a technikai-gazdasági fejlettsége határozza meg. Megállapítható az a tendencia, hogy napjainkban egyre inkább az önkéntes személyi kiegészítési rendszert választják az egyes országok. Így, a békeállapotban önkéntességen alapuló személyi kiegészítési mód, háború esetén a hadköteles módra térhet át. (Ellenkező irányban a folyamat nehezen meghatározható, ezért a következményeit sem lehet prognosztizálni) Erre példa az Amerikai Egyesült Államok és Nagy-Britannia, amelyek az I. és II. világháború folyamán az önkéntesség elvét feladva a hadkötelezettségre tértek át. A módok változtatását a konfliktusok nagysága is befolyásolja. Az USA mozgósítási rendszere igazolja ezt a tételt, amikor a részleges elnöki mozgósítások után a Kongresszusnak adja azt a

3 Szakmai értelmezés szerint a „felfelé vagy kifelé” elvként ismerjük. Az elv azt jelenti, hogy az előmenetel során a lehető legobjektívebb módszerrel méri a beosztásra való alkalmasságot. Aki a követelményeknek nem felel meg, kiléptetik az aktív haderőből.

4 85/2207. (HK 16.) HM utasítással lépett hatályba

5 A Magyar Szókinctár szerint a „rendszabály” az utasítás, rendelet, törvény, szabály, előírás, norma kifejezések szinonimája.

jogot, hogy visszaállítsa a hadkötelezettséget. A honvédelemről és a Magyar Honvédségről szóló 2004. évi CV. törvény 6. § (1) alapján „rendkívüli állapot idején és az Országgyűlés külön döntése alapján megelőző védelmi helyzetben a Magyar Köztársaság területén lakóhellyel rendelkező minden nagykorú, magyar állampolgárságú férfi hadköteles”, azaz a hadkötelezettség visszaállításának törvényi garanciái hasonlóan, mint az USA-ban biztosítottak. A béke állapotból a háborús struktúrába való átmenetet folyamata megelőzheti a konfliktust és tart a konfliktus ideje alatt.

A személyi kiegészítés *formája* a hadkötelezettségre jellemző. Általános vagy differenciált. A szakma története folyamán egyik sem valósult meg a gyakorlatban. A magyar és német terminológiában „általános” hadkötelezettségről esik szó, de tudjuk, ez csak elméleti definíció. A legközelebb ehhez a kategóriához az izraeli haderő áll, ahol a férfiak 36, a nők 19 hónap szolgálatot teljesítenek, a kisebbségek és a más vallásúak önkéntes alapon lehetnek a haderő tagjai.⁶A differenciálás történhet nemek, korok, nemzetiségek és vallások, valamint haderőnemek és fegyvernemek szerint is.

A személyi kiegészítés rendszere, annak alanya a rendelkezésre álló humán erőforrás előfeltétele, mozgatója és egyben végrehajtója azoknak a törekvéseknek, mellyel el kívánjuk érni a szükséges szövetségi interoperabilitást. „Azaz a NATO kompatibilitás kiépítési stratégiája csak itt kezdődhet, és itt lelheti (vagy nem lelheti) a realizálás mással nem pótolható saját feltételeit, ugyanakkor önmagában is hatékonyan áthidalhatja más típusú kompatibilitások esetleges hiányait is”⁷ Amikor az MH humán erőforrás gazdál-

kodás rendszerének kiépítéséről gondolkodunk, akkor világosan kell látnunk, hogy erre a területre ható külső tényezők figyelembe vétele elkerülhetetlen. Az önkéntes haderőre történő áttérés következtében a szükségletek biztosítására – a minősített helyzetek kivételével – egy új elveken alapuló intézményrendszer került kialakításra. A megújult személyi kiegészítés egyik meghatározó eleme a professzionális haderőben a rendszerszemléletű toborzás. A rendszerbe foglalás nem kerülheti el a munkaerő-piaci kínálat mennyiségi és minőségi összetételének mérését sem.

A teljesen önkéntes haderővel kapcsolatos követelmények új szemléletű, egységes folyamatba szervezett rendszert igényelnek. Ennek kialakítása során vizsgálni szükséges a toborzási rendszert (szervezetét, eljárását, infrastruktúráját). Ez a rendszer – többek között – jelenleg nélkülözi a rendszeresített beosztásokra vonatkozó részletes követelménytáblázat írott formáját, e nélkül pedig a toborzó szervezet nehezen tudja kiválasztani az adott beosztásra legalkalmasabb jelentkezőt. Ilyen követelménytáblázat már létezett a sorkatonák sorozásához, amelyben az adott katonai szakképzettség testi adottságaira vonatkozó előírások-korlátok (pl. szemüvegviselés, a harcokcsízó testmagassága stb.) és legfontosabb iskolai végzettségi követelmények voltak rögzítve. Hasonló, de ennél részletesebb követelmények kidolgozására van szükség, amelyben a beosztások alakulatonként is eltérő összes specifikumát szükséges rögzíteni, annak érdekében, hogy a toborzó, és a jelentkező előtt is világosan megjelenjen a követelmény, aminek meg kell felelni. Meg kell jegyezni, az Ált/5⁸ szabályzat alapját

6 Military Technology The 1998-99 World Defence Almanac 210 p.

7 Szabó János A NATO kompatibilitás és a védelmi szektor humán erőforrásai Magyarországon Honvédségi Szemle 1996, 1-2 sz. 5.p.

8 A szabályzat CD formátumú (így felhasználása nem minden felhasználónak elérhető), tartalmazza a Magyar Honvédség rendszeresített beosztástípusaira vonatkozóan az állománytáblákban (munkaköri jegyzékekben) szereplő

képezhetné ennek a kialakítandó követelménytáblázatnak.

A katonai szolgálatra jelentkezők alkalmassági vizsgálata jelenleg beosztás specifikus és nem folyik a kiképzett katonák körében utólagos beválás vizsgálat. Véleményem szerint elsősorban a teljesíthető beosztásra vonatkozó bevizsgálásra kell fókuszálnia így az előmenetel is tervezhetővé válhat a fent említett követelmény táblázatra támaszkodva.

A toborzás, megtartás, és az emberekről való gondoskodás szempontjából is fontos kérdés a szerződése lejártával a katona visszaillesztése a civil életbe. A rekonverzió az én véleményem szerint nem csak egy mentális, pszichológiai felkészítő programot, hanem egy tervszerű, munkahelykereső tevékenységet is jelent az alakulat, illetve a toborzó szervezet részéről. Az alakulat időben ismerve a szerződéses jogviszonyban szolgálatot teljesítő állomány további elgondolását, beiskolázhatja őt munka melletti vagy nappali képzésre, annak érdekében, hogy megfelelő szakképzettséget adjon a kezébe, amelynek birtokában aztán jobb eséllyel pályázhat a civil munkahely megszerzésére. A toborzó szervezet már itt belép a képbe, segítséget nyújtva a munkaerőpiacon keresett civil szakképzettség megválasztásában. A leszerelést megelőzően (szükség esetén azt követően is) aztán a munkaerőpiac szereplőinek ismeretében, az országos toborzó szervezet a segítséget nyújt az elhelyezkedésben. Ez a tevékenység a toborzás szempontjából is fontos, mert az emberekről való gondoskodás, a zökkenőmentes kimenet egy fontos érv lehet a jelentkezésre csábító motivációs tényezők között.

Az előző gondolataimat követően, a jobb érthetőség érdekében ismertetem a rendszer fogalmait:

- a rendszer alapdefinícióját Bertalanffy alkotta meg: „ *A rendszer egymással köl-*

csönhatásban, kapcsolatban álló elemek együttese.”

- Churchman első megközelítésre az alábbi meghatározást adta: „ *A rendszer célkitűzések elérésére koordinált elemek halmaza.*”
- Más definíciókat felhasználva egy szintetizált meghatározás, mely viszonylag integrált képet ad a rendszer fogalmáról: „ *A rendszer egymással - meghatározott rendező erő kényszere alatt - kölcsönhatásban, kapcsolatban álló elemek olyan együttese, mely mind a valós mind az elvont kategóriák tekintetében közös cél elérésére szerveződött és adott vizsgálódási célnak megfelelő lehatárolás mellett egységes egészként szemlélhető.*”⁹

A rendszer magába foglalja a céltételezést, a rendszer komponenseinek megalkotását és egymáshoz rendelését, speciális (funkcionális) mechanizmusainak megteremtését melyet a megalkotásakor figyelembe kell venni.

A rendszerműködés vagy a rendszer lehatárolás vizsgálatokor nem szerepeltethető az összes létező elem, hiszen bármely rendszer elemeinek száma meghatározatlan sokaság lehet. Ashby szavaival élve: „ *minden anyagi objektum nem kevesebb, mint végtelen számú változót és ennél fogva végtelen számú lehetséges rendszert tartalmaz.*” Ashby megállapítására támaszkodva le kell vonnom azt a következtetést, hogy a rendszereket a valamilyen vizsgálati vagy kezelhetőségi célnak megfelelően le kell határolni (el kell különíteni környezetétől) és ezen az alapon tekinthető rendszernek.

Szemléletesebb megközelítés híján ismét Ashbyhez kell fordulnom: „ *Bármiféle javaslat az összes tulajdonság tanulmányozására irreális és azt a gyakorlatban soha meg sem kísérlék. Arra van szükség, hogy azokat a té-*

beosztásokhoz (beosztás típusokhoz) kapcsolódó konkrét követelmények gyűjteményét.

9 Dr. Kóthay János: Alapismeretek ZMNE Budapest 1998.

nyeket válasszuk ki és vizsgáljuk, amelyek egy már megadott szempontból relevánsak.”¹⁰

A rendszer fogalmának tisztázását követően összefoglalom, hogy milyen szervezési folyamatot írjon le a rendszer.

A toborzó rendszer kialakítását befolyásoló tényezők:

- Az Alkotmány alapelvei és a hatályos törvények (természetesen ezek változtatható körülmények, de adott helyzetben ezek hatnak);
- a szövetséghez tartozás követelményei és más nemzetközi szerepvállalások;
- a társadalom viszonya a honvédelemhez, a munkaerő piac hatásai, a szociális és oktatási rendszer.

A toborzást befolyásoló *külső* tényezők:

- az állam, gazdasági lehetőségei, társadalmi viszonyai;
- az állam szociális, oktatási szabályzórendszerre;
- a munkaerő mennyisége, minősége és ára;
- a haderő társadalmi elismertsége;
- a honvédelmi törvénykezés, szabályozás rendszere;
- a nemzetközi megfelelés és annak kihívásai.
- Nemzeti Biztonsági-, Nemzeti Katonai és Humán Stratégia (feladat és feltétel összhangja).

A toborzást befolyásoló *belső* tényezők:

- doktrínák (összhaderőnemi, haderőnemi);
- a haderő struktúrája, az állománykategóriák belső arányai;
- az interoperabilitás helyzete és elvárások;
- a vezetés és vezetettség helyzete;
- a haderő működési rendje;
- a juttatások és járandóságok rendszere;
- a személyi biztosítás rendszerének állapota;
- a tényleges- és tartalékos valamint a haderőt elhagyott állomány morális állapota,

élet és munkakörülményei, a jövedelmi viszonyai valamint a juttatásainak köre és minősége.

A toborzás eredményesebb végzéséhez a fenti külső és belső befolyásoló tényezők együttes figyelembe vétele a kötelező. Az egyes elemek kimunkálásában, figyelembe vételében prioritásokat nem lehet felállítani, de párhuzamosságot, megoldási egyidejűséget igen.

A TOBORZÁS FÁZISAINAK KÖVETELMÉNYEI ÉS ELVEI

A mennyiség követelménye azt a célt szolgálja, hogy a haderő béke és háborús rendszeresített állománya folyamatosan biztosított legyen, annak érdekében, hogy a katonai szervezetek alaprendeltetéseiből fakadó kiképzési és szövetségi feladataiknak megfeleljenek.

A minőség követelménye azt jelenti, hogy a feltöltésre, az utánpótlásra, igénybevételre kerülő személyi állomány minden (fizikai, egészségi, műveltségi és morális) tekintetben alkalmas legyen a haderő részére meghatározott feladatok ellátására. A minőség követelménye egyaránt vonatkozik a szolgálatra jelentkező és az aktív szolgálatot teljesítő állományra is.

A két követelmény és a humán stratégia elveinek figyelembevételével *a toborzás fázisai*: Megnyerés a haderő részére; Továbbképzés és előmenetel; Pályán tartás; Rekonverzió, amely a szolgálat lefolyásának rendjéhez igazodva kifejezi az emberi erőforrással történő gazdálkodás feladatait és idejét, a rendfokozati arányok kialakítását és az előmeneteli rendszert, valamint a toborzás fázisai során alkalmazható tevékenységek összességét.

A toborzás *területei* meghatározhatóak, hogy a haderő szerződéses személyi szükséglete belső (aktív szolgálatot teljesítők) vagy külső munkaerő piacról toborzás útján kerül biztosításra;

A *toborzás fajtái* abból a kettősségből indultak ki, amely a béke és háborús hadrendből fakad. Ezek alapján a toborzás történhet:

- a béke (minősített helyzetektől eltérő időszaki);
- háborús (hadi);
 - a haderő személyi szükségletének biztosítása;
 - háborús kiegészítés és veszteségpótlási¹¹ szükségletek biztosítása, kielégítése érdekében.

A *toborzás szervezetei* országos és helyi szervek, katonai és nem katonai szervek, szervezetek, melyek végrehajtják, illetve közreműködnek a haderő humán erőforrás szükségleteinek kielégítésében, valamint a rekonverziós tevékenységben.

A toborzás rendszabályai, az Alkotmányban, törvényekben, és különböző határozatokban és intézkedésekben öltenek testet. A katonai toborzás hosszú távú irányelvei¹² összegezve az alábbiak szerint határozza meg a toborzás rendeltetését: A jogszabályi kötelezettségből és a haderő mindenkor személyi utánpótlási szükségletéből következik, hogy a katonai toborzás rendeltetése a haderő igényének megfelelő számú és minőségű, szakképzett (munkaköri követelményeknek megfelelő), illetve egészségileg, pszichikailag, fizikailag potenciálisan alkalmas jelentkező megszerzése. A toborzás célja egy olyan tevékenységi folyamat megszervezése, ahol a Magyar Honvédség személyi szükségleteinek mennyiségi, minőségi kielégítése a humán erőforrás-gazdálkodás stratégiai célkitűzéseinek megvalósulásával, a magyar munkaerőpiac szereplőivel történő szoros együttműködéssel történik.

A toborzó szervezetek részben a civil környezetben, a civil társadalommal szoros együttműködésben, részben – a szerződéses legénységi állományból biztosítható tiszthelyettesi, esetenként tiszt utánpótlás érdekében – a katonai szervezeteken belül végezhetik eredményesen tevékenységüket.

Az előzőek alapján kísérletet teszek a toborzás rendszerbe foglalására. A behatárolt folyamat elemzése alapján az általam megalkotott toborzó rendszer fogalma magában foglalja a haderő személyi szükségletének biztosításával kapcsolatos: toborzási területek, fajták, fázisok, szervezetek és a toborzásra vonatkozó rendszabályok összességét, melyet az alábbi ábra szemléltet.

A TOBORZÓ RENDSZER

Magába foglalja a haderő „szerződéses”¹³ személyi szükségletének biztosításával kapcsolatos: toborzási területek, fajták, módszerek, szervezetek és a toborzásra vonatkozó rendszabályok összességét.

ÖSSZEZÉS:

A „szerződéses” legénységi állomány megjelenésével egy olyan folyamat indult meg a haderőfejlődés területén, amely mindenképpen a humán erőforrás gazdálkodás erősödését, a katonai toborzás fejlődését vonja maga után. A legénységi állomány katonai szolgálatával kapcsolatban számos probléma vár még megoldásra. Ezek között szerepel a továbbképzési és előmeneteli rendszer átalakítása. Emellett az is nagyon fontos: miképpen lehet megteremteni azokat a feltételeket,

11 Elvi lehetőségként, mivel ezek a szükségletek pontosan nem prognosztizálhatóak.

12 a katonai toborzás hosszú távú irányelveiről szóló 66/2009. (VIII. 7.) HM utasítás mellékletének III.1. pontja.

13 A Hjt alapján a Magyar Honvédséggel szerződés alapján jogviszony létesítésére – katonai szolgálatra – jelentkezők

12 A toborzó rendszer feladat- és működése jelentős mértékben megváltozik.

* elvi lehetőségként

A TOBORZÓ RENDSZER



amelyek megléte szükséges ahhoz, hogy a katona nyugodt lelkiismerettel vállalja a szolgálatot, hiszen ez egy új, korábban nem létező megélhetési forma a honvédségben.

A hivatásos jelleg erősítése, a külföldi katonai szolgálat vállalása, a bonyolultabb technikai eszközök kezelésére a felkészítés és szinten tartás időigényes mely még inkább alátámasztja a legénységi állomány jelenlétét, létszámárányának fokozott növeledését. A meghatározott idejű katonai szolgálatot vállalók más-más ok miatt szánják el magukat katonai szolgálat teljesítésére. A képzések rendszerének pedagógiai megalapozása jelentősen hozzájárulhat ahhoz, hogy a kiegészítendő állomány akár az iskolákból, akár a munkahelyekről a honvédség irányába orientálódjon.

Mindezekből fakadóan a humán erőforrás stratégiájában, a legénységi állomány toborzása, kiválasztása, felkészítése, megtartása a kiemelt feladatok sorába kell, hogy tartozzon.

A toborzás stratégiai feladata, hogy a polgári -, és katonai tanintézetekből, a külső munkaerő piacról, és a tényleges katonai szolgálatot teljesítők köréből biztosítsa a haderő személyi utánpótlását. Nem lebecsülendő

feladata ugyancsak, hogy segítse a haderőből kiváltak (szerződés megszűnése esetén) munkaerő-piaci elhelyezkedését

Egyetlen jó szervezeti felépítésű haderő sem működhet akár kielégítő szinten sem, ha a szervezetét nem megfelelő személyi állománnyal töltik fel. Szükség van tehát egy mindenkor érvényes koncepcióra, amely a haderőt fenntartja, utánpótlását, működési feltételeit határok között tartja. Az általam kialakított rendszer folyamatos vizsgálata garantálhatja az utánpótlás biztosításának feltételeit.

FELHASZNÁLT IRODALOM:

1. Dr. Kóthay János: Alapismeretek ZMNE Budapest 1998.
2. Dr. Hülvely Lajos: A Magyar Honvédség személyi kiegészítési rendszerének átalakítása, vegyes rendszerről, önkéntes rendszerre, Doktori (PhD) Értekezés Budapest, 2002
3. A Magyar Honvédség humánstratégiája (2008-2017) kiadásáról szóló 53/2008. (HK 12.) HM utasítás
A katonai toborzás hosszú távú irányelvei kiadásáról szóló 66/2009. (VIII. 7.) HM utasítás

BENKŐ TIBOR ALTÁBORNAGY: A REKONVERZIÓ HELYE, SZEREPE ÉS SZÜKSÉGESSÉGE A PROFESSZIONÁLÓDÓ HADERŐBEN

A rekonverzió, a professzionális haderő humán erőforrás gazdálkodás egyik jelentős értékmutatója, és egyben átmenetet biztosító szoros kapocs, a honvédség és a társadalom közös értékrendjében. Alkalmazásának kidolgozása, majd hatékony működtetése napjaink kiemelt feladata. A NATO, majd az Európai Unióhoz történő csatlakozást követően - katonai- és foglalkoztatáspolitikai szempontból is - újabb kihívás elé került az ország. Nevezetesen, a hazai és a szövetségi elvárásoknak megfelelően olyan honvédséget kell létrehozni, - az ország teherbíró képességét figyelembe véve - amely az ország védelmén túl képes és alkalmas nemzetközi feladatokban való részvételre is. Többek között, ennek teljesíthetősége érdekében a Magyar Köztársaság parlamentjének határozata alapján¹ - a

sorkatonai szolgálat szüneteltetésével - 2004. november 04-én a Magyar Honvédségből leszerelt az „utolsó sorkatona.” Néhány napon belül az Országgyűlés elfogadta az új honvédelmi törvényt², amely már egyértelműen megszüntette a hadkötelezettségen alapuló hadkiegészítés intézményrendszerét és megkezdődött egy új, a XXI. század követelményeinek megfelelő önkéntes alapon működő professzionális haderő létrehozása, működési és fenntartási feltételrendszerének kialakítása. Ezzel a Magyar Honvédség egy olyan kihívással került szembe, amely számára merőben új. Nevezetesen, kilépett az ország munkaerő-piacára és távlatait tekintve, annak szerves szereplőjévé vált. Méghozzá egy olyan speciális szereplővé, vagyis munkáltató szervezetté, amely nem csak munkaerő toborzás miatt van jelen a munkaerő piacán, hanem azért is, mert oda jelentős létszámban, folyamatosan, többségében tudatosan felkészített, jó szervező készséggel rendelkező, kiképzett, szervezett munkavégzéshez, fegyelemhez, pontossághoz, megbízhatóságához, és nem utolsó sorban engedelmességhez (utasításkövetéshez), valamint lojalitáshoz szokott munkaerőt biztosít. Ennek folyamán viszont tekintettel kell lennünk arra, - mint ahogy a haderő-átalakítás és a modernizálás a hadseregben végbemenő állandó változás - hogy a társadalomban is állandó mozgás és átalakulás tapasztalható, amely nem csak kihat

1 112/2004. (XI. 3.) OGY határozat egyes honvédelmi tárgyú országgyűlési határozatok módosításáról. A határozatban – amely 2004. november 3-án lépett hatályba – olvasható: „*Felhívja a Kormányt továbbá arra is, hogy az önkéntes professzionális haderőre történő áttérés érdekében a hadkötelesek behívását szüntesse meg, s a Magyar Honvédség részletes bontású létszámáról szóló 15/2004. (III. 24.) OGY határozat 1. pontjában megállapított legénységi állományú létszámkeretet - a Honvédség feladatainak teljesítéséhez szükséges mértékben - kizárólag szerződéses, illetőleg önkéntes tartalékos katonákkal töltsé fel.*” Míután az új honvédelmi törvényt az OGY november 16-án kihirdette, benne megszüntette a békeidőszaki hadkötelezettséget is, nyilván az idézett OGY határozat rendelkezései idejét múlttá váltak.

2 2004. évi CV. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről, Kihirdetve 2004. november 16, hatályba lépett 2005. január 1.

munkaerő-piac helyzetére, de sokszor meg is határozza azt. Vagyis, a munkaerő kereslet és kínálat a gazdaság átalakulásának és szükségletének megfelelően folyamatosan változik, mely jelentős hatást gyakorol a honvédség foglalkoztatáspolitikájára, és ezen belül elsősorban a toborzás és megtartás hatékonyságára. Éppen ezért elengedhetetlen a változások figyelemmel kísérése és a hozzá való alkalmazkodás, mert a szervezetkutatásokból jól ismert jelenség az, miszerint csak azok a szervezetek maradnak fenn, illetve lesznek hatékonyak, amelyek képesek rugalmasan reagálni a gyorsan változó kihívásokra. Ehhez pedig – az emberi tényező kiválóságán túl – az egész szervezetnek képesnek kell lennie a gyors, esetenként szélsőséges változásokra, és ahogy a piacgazdaságban minden szervezet és intézmény a fennállásához, működéséhez és fejlődéséhez szükséges kompetenciákat, meggyőződéseket, attitűdöket követel meg dolgozóitól, a honvédségnek ugyan ezt kell tennie alkalmazottaival szemben, ezzel is elősegítve a polgári életbe történő visszatérésüket.

Ennek egyik alappillére az önkéntes haderő foglalkoztatáspolitikája, amely a magas szintű követelménytámasztáson alapuló **toborzáson át**, a szolgálat alatt folytatott **tudatos felkészítésen** – szakmai, vezetői, nyelvi képzések, átképzések stb. – és **megtartáson keresztül**, a munkahelyről való **kilépés szakzerű végrehajtását, vagyis a rekonverziót**³

is magában foglalja. Megvalósításának célja, hogy a szervezetből kivált katona a lehető legkisebb „töréssel, megrázkódtatással” térjen vissza a polgári társadalomba, annak munkaközösségébe, mégpedig olyan formában, hogy az ne csak az egyén, de a társadalom számára is előnyös és hasznos legyen. Ez a katonák részéről is egyre inkább jelentkező igény, mint ahogy azt Szekeres István ny. dandártábornok, a „Katonákért” Alapítvány kuratórium elnöke [1] is megfogalmazta:

„Nemzetközi tapasztalatok támasztják alá, hogy a minőségi munkaerő, életének legaktívabb szakaszában nem kötelezi el magát a katonai pálya iránt, ha – a szolgálat alatt biztosított javadalmazáson túl – a honvédségben nem szerez olyan képzettséget, képességet, gyakorlatot, amely további (polgári) életpályáján nagyobb foglalkoztatási biztonságot garantál, vagyis munkaejének értékét, értékesíthetőségét növeli”⁴

Ez a feladat az, amely a Magyar Honvédségen belül egy újfajta és mindenekelőtt sokkal szélesebb körű gondolkodást és gondoskodást igényel. Érthető, hiszen napjaink professzionálódó hadseregében a szerződéses katonák (munkavállalók) nagyszámú megjelenése és természetesen törvényszerű fluktuációja jelentősen megváltoztatta az aktív kereső korban kilépők számát, akik a honvédségtől kikerülve szeretnének a civil társadalom munkaerő-piacán érvényesülni és tisztességes megélhetést biztosító munkakörben elhelyezkedni.

3 A rekonverzió a Magyar Honvédségben elfogadott és alkalmazott terminológia, melynek programja a polgári életbe történő visszaillesztést hivatott támogatni. A kifejezés eltérő, de tartalmilag nem ellentétes más külföldi, elsősorban angolszász és német szakirodalom „konverzió” kifejezésével. Lásd ennek kapcsán az alábbi írásokat: Network Demilitarised, Conversion Instruments; Network Demilitarised, The Conversion of Defence-dependent Regions; Netzwerk Demilitarised,

Die Konversion rüstungsabhangige regionen; Netzwerk Demilitarised, Entmilitarisierung und konversion.

4 Szekeres István ny. dandártábornok: Rekonverziós feladatok a Magyar Honvédségben az önkéntes haderővé válás után. Konferencia jegyzőkönyve: 8-9. old.; 2005. december. 06.; Göd

A PROFESSZIONÁLÓDÓ HADERŐ ÉS A REKONVERZÍÓ

A fejezet címének szándékosan nem az önkéntes haderő elnevezést adtam, mert meggyőződésem, hogy a professzionális haderő az, - természetesen az önkéntesség elvén működve - amellyel megvalósítható mind a hazai, mind a nemzetközi kihívásoknak és elvárásoknak való megfelelés. Hogy mi az alapvető különbség? Mindenekelőtt az, hogy nem elég az önkéntesség elvét hangoztatni, és nem elég, hogy önkéntesekből álljunk. Ettől sokkal többre van szükségünk. Elsősorban szemléletváltásra és nem csak katonai, de társadalmi szinten egyaránt. Vagyis a professzionális haderő esetében, a belépni szándékozók között legyen érdem, a társadalom részéről pedig elismerés, hogy önkéntesként valaki katonaként szolgálhat. Természetesen ez azt is jelenti, hogy a toborzást követő „minőségi kiválasztáson” legyen az elsődleges hangsúly. **Ne az legyen katona aki akar, vagy akinek nincs más lehetősége, hanem az, akire a Magyar Honvédségnek szüksége van.** A másik, de ugyan ilyen fontos szempont, hogy a pályán lévők elismertességét is növelni kell. Nevezetesen, „csak a legjobbak pályán tartása” elvét kell, hogy alkalmazzuk. Tudom, ennek nagyon komoly javadalmazási szükségletei vannak, amely jelenleg nem áll az ország rendelkezésére. Ez viszont nem zárja ki, hogy a stratégiai célkitűzést, mint távlati célt, ennek szellemében fogalmazzuk meg. A Magyar Honvédségnek, ennek az arányaiban kis létszámú hadseregnek egy olyan válogatott önkéntesekből álló professzionális erőre kell épülnie, melynek tagjait egyik oldalról a speciális hozzáértés, az univerzális felelősség, és nem utolsó sorban a lojalitás, az elkötelezettség jellemzi, a másik oldalról pedig elismert és megbecsült tagjai kell, hogy legyenek társadalmunknak, vagyis annak az országnak, melynek érdekeit

szolgálják hazai- és nemzetközi feladataik ellátása során. Ahhoz, hogy ezen célkitűzések elérhetőek legyenek természetesen nem csak egy korszerűsítési tervet kell megvalósítani, hanem teljesen új, személyi feltételrendszert, a toborzás megtervezésétől, a rekonverziós programon át, a tartalékképzés rendszerével bezárólag.

Az önkéntesség elvén működő professzionális haderő állományának biztosítása szempontjából kiemelten fontos, hogy a foglalkoztatás a különböző piacgazdaságokban úgynevezett piaci kifejezésekben nyilvánul meg. Tehát a kereslet és kínálat, illetve a végzett munka jellege közötti összefüggések kerülnek előtérbe, válnak dominánssá, amelyek meghatározzák a toborzás, de még inkább a polgári életbe történő visszatérés nyújtotta esélyeket.

Kijelenthetjük, országunkra az a jellemző, hogy a versenyszférában sok területen nagyobb jövedelmeket lehet elérni, mint a honvédség kötelékében. Ugyanakkor mindannyian tudjuk, hogy a polgári életben a munkahelyek megszűnésén túl, az állás elvesztésének kockázata is nagyobb. Vagyis a kisebb jövedelem kompenzációjaként jelen van egy kiszámíthatóbb, talán nagyobb létbiztonságot nyújtó munkáltató. Igaz, napjainkban már a hivatásos katona sem lehet biztos abban, hogy a honvédség által nyugdíjas koráig foglalkoztatott lesz. Ezt bizonyítják, az elmúlt évek átszervezésével, védelmi felülvizsgálatával, vagy éppen a haderőreformmal együtt járó, kényszerből adódó nagy létszámú kiáramlások. Ugyanakkor úgy gondolom, nekünk katonáknak kell, hogy legyen, úgynevezett „helyzeti előnyünk,” a civil társadalomból elhelyezkedőkkel szemben, hiszen a hadseregben belül működik egy szigorú szakmai és emberi, erkölcsi és morális követelményrendszer, magasak a katonákkal (a munkavállalókkal) szembeni elvárások és mindez szigorú rendszerben és folyamatos követel-

ménytámasztás mellett valósul meg. Ezen túlmenően a katonák általános és pszichés terhelhetősége is talán kedvezőbb képet mutat, mint az azonos korosztálybeli állampolgároké. Szerintem ilyen emberekre, munkavállalókra van szüksége a társadalomnak is. Ezért a professzionális haderő időszakában, a civil munkaerőpiacon szinte törvényszerűnek kéne lennie, a honvédségből, szervezett keretek között kiváló, **keresett munkaerőként** történő megjelenése.

Valóban így van ez, vagy csak mi katonák túlozzuk el „pozitív jellemzőinket,” illetve a velünk szemben támasztott követelményeket? Így vélekednek erről a polgári életben is? Ha igen, felvetődik a kérdés: miért nem fogadják jóval nagyobb számban a civil vállalatoknál és vállalkozásoknál a szervezetből kiváló katonáinkat – akik jól felkészültek, fegyelmeztettek, kiváló alkalmazkodó és terhelhetőségi képességekkel rendelkeznek – olyan lelkesen, mint sok más országban? Sajnos azért nem, mert nem minden vonatkozásban valósul meg az, amit az előzőekben követelményként megfogalmaztam. Többek között éppen ezért lenne fontos, hogy csak is a legjobbak lehessenek és legyenek katonák, és Ők, mint a legjobbak, illetve a honvédség kötelékében legjobbak váltak kapják meg a polgári életbe történő visszatéréshez szükséges támogatást. Az ilyen jellegű gondolkodásnak lesz igazán érzékelhető üzenete és ezáltal toborzó hatása a civil társadalom számára.

Az előző gondolataimat igazolja az önkéntes haderő első humánpolitikájának [2] következő idézete is, miszerint:

„A szerződéses katonák tömeges megjelenése természetesen újabb, piaci jellegű problémákat is felvet. Őket ugyanis főként rövid távú előnyök ígéretével lehet megnyerni, és világgosszá kell tenni számukra azt is, hogyan kerülhetnek vissza a civil piacra.

Felmerül a kérdés, milyen lépéseket kell tennie a honvédségnek a feladataihoz szük-

séges állomány megszerzése és megtartása érdekében?...

*A kínálatnak versenyképesnek kell lenni, melyben markánsan meg kell jeleníteni (a stratégiába be kell építeni) a hosszú távú előnyök között a közszolgálat tradicionális jellemzőit. Elsősorban a tiszti és a tiszthelyettesi állomány egy jelentős csoportja vonatkozásában a stabilitásra, a kiszámíthatóságra, a fegyelmezett szolgálatteljesítés esetén a biztos megélhetés kínálatára lehet alapozni. Ebben az esetben elérhető az is, hogy egymást követő generációk válasszák a pályát.”*⁵

Egyetértek az idézetben megfogalmazottakkal, mely szerint a rövid távú ígéretek a munkaerő piacán igen megnyerők lehetnek, főleg ha azok reálisak, helyállók és egyértelműek, mert egyébként annak kell lenniük. Sajnos a kezdeti évek hullámszerű eredményei, ezen belül a gyakori, szinte dömpingszerű toborzás kampányai és rövid távú ígérétei bár megnyerők voltak, de rövid idejű foglalkoztatást eredményeztek. Volt olyan időszak, amikor éves viszonylatban 60% körüli volt a szerződéses katonák fluktuációja.

Éppen ezért, ha hosszú távú és **gazdaságos foglalkoztatást** akarunk megvalósítani, akkor a rövid távú ígéretek mellett - egyetértésben az idézet második részével - sokkal nagyobb hangsúlyt kell fordítanunk egy megbízható jövőkép felvázolására, a stabilitásra, a kiszámíthatóságra és végül a civil életbe történő korrekt, kedvező visszatérés feltételeinek megismertetésére és biztosítására. Hogy ez megvalósítható legyen, a honvédség részéről mindenkor időszerű, versenyképes és a minőségi állomány megnyerése érdekében vonzó piaci kínálattal kell élnünk.

Az előző gondolatok ismeretében kijelenthető, hogy a két feladat - a rövid távú ígére-

5 Dr. habil. Komor Levente: Az önkéntes haderő humánpolitikája. Humán Szemle XXI. Évfolyam 2005/4: 7. old.

tek és a hosszú távú lehetőségek - komplexitása nem egy egyszerű tevékenység, hiszen a honvédelmi tárca szándékán túl rengeteg gazdasági, piaci, társadalmi összetevőktől függ. Ennek egyik kiemelt szegmense, hogy a szervezetből kiváló személyeknek egyrészt a szakmai, a piaci, másrészt a társadalmi elvárásoknak is meg kell felelniük.

A REKONVERZIÓ FOGALMA ÉS SZEREPE

Az elmúlt évek tapasztalatai alapján kijelenthető, hogy a jelenlegi körülmények és munkaerő-piaci feltételek mellett az önkéntes haderő, bár időnként létszám gondokkal küzdve, de működik. A humán erőforrás zömében biztosított, mindkét haderőnem és a logisztikai szervezetek képességeiben jól alkalmazhatóak, vagyis a korábbi döntések helyesnek és követendőnek bizonyultak. Ugyanakkor azt is látnunk kell, - mint ahogy azt az előzőekben kijelentettem - hogy mindez a jelenlegi körülmények és feltételek mellett, ha nem is zökkenőmentesen, de működik. A kereslet-kínálat, valamint a foglalkoztatás-megtartás hullámváltozásának elemzéséből következik, ha versenyben akarunk maradni, folyamatosan alkalmazkodnunk kell a gazdasági és a munkaerőpiaci változásokhoz. Az egyik ilyen alkalmazkodási feladat a megfelelő rekonverziós program kidolgozása is, amely nem más, mint **az önkéntes haderőből történő kiválás és a polgári életbe történő visszatérés tervszerű, szervezett, előrelátó segítése.**

Mint nagyon sok humán jellegű tevékenység és kutatás, így a rekonverzió alapját képező outplacement⁶ is a hadsereghez kötődik. A P&Bert Management Consulting Group [3] szerint

„Az outplacement egy olyan humánpolitikai eszköz, amely segítséget nyújt az elbocsátott dolgozó(k) és a munkáltató számára a leépítésből eredő pszichológiai, szociális, jogi hatások feldolgozásában és az álláskeresésben. Gyökerei a II. Világháború Amerikájáig nyúlnak vissza, amikor a hazatérő veteránokat el kellett helyezni a háború ideje alatt gyökeresen megváltozott gazdaságban.”⁷

Ez nem más, - mondja Kozák Emese a Kozák és Társai Outplacement Tanácsadó ügyvezető igazgatója [4] - mint egy „gondoskodó vállalati magatartás, a szükséglet feletti létszámleépítésnél bekövetkező konfliktusok kezelésére külső tanácsadói cég aktív bevonásával”⁸

Hasonló megfogalmazást olvashatunk Marton Tamás [5] tollából is:

„Az outplacement olyan vezetői és szakmai életvezetési tanácsadás, amely mind a munkáltatókat, mind a leépítésben érintett munkavállalókat segíti a létszámcsökkentés végrehajtásának lebonyolításában és az elbocsátást követő nehéz időszakban. Ez olyan külső humán erőforrás szolgáltatást jelent, amely munkajogi, pszichológiai és marketing tanácsadást nyújt a létszámleépítés során és azt követően mind a munkáltatónak, mind a munkavállalónak.”⁹

Természetesen azon lehet, sőt kell is vitatkozni, - nem vitatva a tanácsadó szervezetek munkatársainak felkészültségét és munkájuk hatékonyságát - hogy egy olyan speciális rendszerű és felkészültségű, saját

6 A polgári életben a munkahelyi elbocsátás lágy módját, vagy a gondoskodó elbocsátást angol kifejezéssel outplacement-nek nevezzük.

7 P&Bert Management Consulting Group: Kírúgni kedvesen – az outplacement. B.O.S.S. 2001. június (www.pbert.hu)

8 Karácsony Zoltán: Mi az outplacement és miért előnyös? (www.jobpilot.hu)

9 Marton Tamás: Outplacement Konferencia 2000 Munkaügyi Szemle 44. évfolyam 5.szám: 50-60. old.

tos szak- és munkaterületű, valamint országos kiterjedésű munkáltatói szervezet mint a honvédség, egy külső tanácsadói céghez forduljon. Meggyőződésem, hogy tervszerűbb, előrelátóbb és sokkal hatékonyabb lehet ez a munka, ha az adott katonai szervezetnél, vagyis a csapatoknál és a területileg illetékes hadkiegészítő parancsnokságokon, toborzó irodákban dolgozó, jól felkészült, a katonákkal kapcsolatos sajátosságokat, a helyi és regionális körülményeket jól ismerő, megfelelő összeköttetési hálózattal rendelkező humán szakemberek, az illetékes munkaügyi központokkal együttműködve végzik ezt a feladatot. Többek között azért is, mert az előző idézeteket értelmezve láthatjuk, hogy az outplacement elsősorban az **elbocsátások kezelésére és a tanácsadásra** fordítja a hangsúlyt.

A honvédségen belül azonban - az előzőekben felsoroltakon túl, a folyamatos kiáramlások miatt is - nem egy tanácsadó szervezetre van szükség, hanem sokkal inkább egy olyan **prevenatív intézményrendszerre, amely tervszerűen és célirányosan készíti fel** a katonai szervezeteket elhagyó munkavállalókat a polgári életbe történő zökkenőmentes és eredményes visszatérésre, amellyel hatékonyan segíti őket az elhelyezkedésben, az újrakezdésben.

Ennek egyfajta meghatározását láthatjuk Dúl Sándor: „A katonai toborzás rendszer-tani értelmezése” [6] című munkájában, amikor kifejti, hogy a rekonverzió nem csak egy mentális, pszichológiai felkészítő programot, hanem egy tervszerű, munkahelykereső tevékenységet is jelent az alakulat, illetve a toborzó szervezet részéről. Nevezetesen:

„Az alakulat időben ismerve a legénységi állományú egyén további elgondolását, beiskolázza őt munka melletti vagy nappali képzésre, annak érdekében, hogy megfelelő szakképzettséget adjon a kezébe, amelynek

*birtokában jobb eséllyel pályázhat a civil munkahely megszerzésére.”*¹⁰

A gondolatot folytatva kifejti, hogy a hadkiegészítő parancsnokságok toborzó szervei, illetve a csapatoknál ezzel foglalkozó humán szakemberek, már itt belépnek a képbe, segítséget nyújtva a munkaerőpiacon keresett civil szakképzettség megválasztásában. A leszerelést megelőzően (szükség esetén azt követően is) a munkaerőpiac szereplőinek ismeretében, segítséget nyújtva az elhelyezkedésben.

Egyértelmű, átfogó és világos megfogalmazás, melynek lényegi módosítására nincs szükség. Tartalmi vonatkozását tekintve - figyelembe véve, hogy a honvédségen belüli rekonverzió még nagyon kezdeti stádiumban van - természetesen szükség van az újabb és újabb tapasztalatokból származó ismervek feldolgozására. Talán egyetlen gondolat, mégpedig az említett „munkahelykereső tevékenység” az, ami számomra sokkal szűkebb területet jelent, mint amit én a rekonverziós feladatokként el tudok képzelni. Természetesen szükség van a munkahelykeresés elősegítésére, ez nem vitás. Én mégis, sokkal inkább az időben történő és a munkaerő-piaci helyzet prognosztizálásának megfelelő célirányos felkészítésre szeretném a figyelmet irányítani. Figyelmesen olvasva a definíciót, azért láthatjuk, hogy a szerző sem a munkahelykeresésre fordítja a fő hangsúlyt, hanem sokkal inkább a kilépésre készülő katona szakirányú felkészítésére, amelynek segítségével jobban boldogulhat a polgári életbe történő visszatérésnél.

Annak ellenére, ahogy Dúl Sándor meghatározza a rekonverzió célját és pozitív hatását, sokan felvetik annak gondolatát, hogy érdemes-e plusz költséget, időt és energiát áldozni erre a támogatási rendszerre. Megéri ez a Ma-

¹⁰ Dúl Sándor: A katonai toborzás rendszer-tani értelmezése. (Honvédelem Online, old. honvedelem.hu/hirek/kiadványok/kutatas/

gyar Honvédségnek hosszútávon? Megtérül ez egyáltalán? Nézzük sorjában.

A nagy létszámú leépítésekkel együtt mindig jelen volt az úgynevezett „humán – csomag” is, de figyelembe véve a korábban leírtakat, az inkább hasonlított egy outplacementhez, mint egy rekonverziós megoldáshoz. Napjainkban viszont már folynak tervszerű tevékenységek, - szervezetenként sajnos más és más mértékben és eredménnyel - de ezeket kell nekünk áttekinthetővé, kiszámíthatóvá, érzékelhetővé, megbízhatóvá, az érintettekkel szemben átfogóvá, elfogadottá és természetesen hatékonyá alakítani.

Nem véletlenül fogalmaztam úgy, hogy az **érintettekkel szemben**. Ugyanis, a Magyar Honvédség feladata nem az, hogy minden egyes katonát egyformán, függetlenül a leszolgált évek számától, az adott személyt érintő rekonverzió szükségességétől, a rászorultságtól, a nyújtott teljesítménytől, bizonyos átképzésben, szakirányú képesítés megszerzésében és a polgári életbe történő visszatérésben, esetleg az arra alkalmasabbak és rászorultabbak háttérbe szorításával támogassa. Viszont támogassa mindazokat, akik lelkiismeretesen és hűen szolgálták, akik biztosították a szakszerű működést, és akik eredményessé, sikeressé tették a szervezetet. Hiszen a mi szervezetünk, vagyis a Magyar Honvédség sikere is, mint bármely más polgári szervezet sikere az alkalmazottak, vagyis a katonák felkészültségétől, szakmai ismereteitől, a feladatokhoz való hozzáállásuktól, a fejlődőképességüktől és szándékuktól, a részükre meghatározott követelményeknek való megfeleltetésüktől, az alkalmasságuktól és nem utolsósorban a szervezethez való lojalitásuktól függ. Ezért egyetértünk azzal a gondolattal, hogy akik e jellemzők szerint szolgáltak, segítenünk és támogatnunk kell őket, akik viszont nem felelnek meg az említett és az elvárásokban

megfogalmazott követelményeknek, bármennyire is fájó, meg kell válni tőlük.

Az előző gondolatokkal kapcsolatban viszont érdemes megvizsgálnunk a jelenlegi humánerőforrás gazdálkodásunk elveit és szabályait, valamint az érvényben lévő követelményrendszerünket. Sokszor felvetődik az az igény, hogy a szerződéses katona alkalmasságát elsősorban ne az életkorához, vagy a szervezetnél leszolgált időhöz kössük. Inkább határozzuk meg konkrétan, majd alkalmazzuk következetesen a különböző beosztásokra előírt teljes körű követelményeket, és annak függvényében - függetlenül attól, hogy az illető hány éves és hány évet szolgált már a honvédség kötelékében - döntsünk alkalmazásáról. Az elhangzott vélemények szerint ez sokkal igazságosabb és humánusabb, de hatékonyabb és gazdaságosabb is lenne a mostani rendszernél.

Természetesen minden felvetésen érdemes és szükségszerű gondolkodni, hiszen abban is van igazság, hogy miért baj az, ha egy speciális beosztású katona, egy villamosági szakember, egy gép- vagy harcjárművezető, egy szakács, egy híradó-távírársz katona, egy egészségügyi ápoló, egy operátor és sorolhatnám tovább, akik végre mesterien alkalmazkodiknak szakmai ismereteiket, kamatoztatják szakmai felkészültségüket, akár 20-25 évet is szolgálnának az adott beosztásban. Természetesen, ha mindennemű elvárásnak és követelménynek - legyen az szakmai, fizikai, egészségügyi, - megfelelnek, és természetesen vállalják azt. Vállalják, nem csak a szolgálat ellátást, de azt is, hogy előrehaladott koruknál fogva sokkal nehezebb és körülményesebb lehet a polgári életbe történő visszatérés. Természetesen ezt is lehet megfelelően és tervszerűen kezelni, egyrészt a rekonverzió, másrészt az előmenetel, az átképzés és az átjárhatóság (állománykategória váltás) keretében. Vagyis a rekonverziót sem lehet egy „kaptafára” építeni, hanem a mindenkori

helyzetnek és elvárásoknak, sőt személyre szabottan kell tervezni, szervezni és megvalósítani. Ebből adódóan és ehhez igazítva a „fölfelé, vagy kifelé” elnevezésű előmeneteli elvet is újra kell gondolni. Pontosabban nem is az elvvel van gond, hiszen az elméletileg követhető és elfogadható, hanem sokkal inkább azok a kényszerpályák, amelyek elfogadhatatlanná és megvalósíthatatlanná teszik annak alkalmazását.

Visszatérve az előző gondolathoz, azt kell mondanom, a civil cégeknél sem meneszti a gépkocsivezetőt, az esztergályost, vagy a hidegburkolót csak azért, mert tíz év múlva sem lett belőle csoportvezető, vagy a csoportvezetőt azért, mert nem lett művezető. Hasonlóan kell ezt működtetni nálunk a Magyar Honvédségnél is, hiszen nagyon sok katona azt vallja, hogy szívesen szolgál ő szakaszvezető, vagy őrmesterként is akár 15-20 évig tisztességgel, csak legyen kiszámítható munkahelye, illetménye és becsülnék meg. Ez a gondolkodás nem csak azért fontos, mert szerintem egy igazságosabb és humánusabb megoldás felé mutat, hanem azért is mert jóval olcsóbb, vagyis költségkímélőbb, amely szintén fontos szempont és nem csak napjainkban, de gondolom, a jövőben is.

Ha valaki azt gondolná, hogy most a rekonverziós programon való spórolásról van szó, akkor félreérti a dolgot. Nem erről szól az előbbi felvetés, hanem sokkal inkább egy ésszerűbb, hosszabb távra prognosztizált, körültekintő humánpolitikáról, amelynek eredményeként jelentősen csökkenthető a fluktuációk száma. Én ugyanis azzal értek egyet, hogy a rekonverziónál ne a költségmegtakarítási szempontok legyenek a meghatározók, de elsősorban nem azért, amit Ragó Alexandra a „Humánus felmondás – Egyre nő a segítő tanácsadás szerepe” [7] című írásában Dr. Angyal Ádám, a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem docensének előadásáról felvázol, miszerint:

„A rekonverzió alkalmazása kapcsán nem

*beszélhetünk megtakarítási, költségcsökkentési vagy racionalizálási előnyökről. Az anyagiakban is kifejezhető hozamok között legfeljebb azt lehet megemlíteni, hogy a „kivezetési programok” hatására a vállalat elkerülheti az esetlegesen fenyegető munkaügyi perek egy jelentős részét, amelyekben, a hazai bírósági gyakorlat ismeretében elmondható, a munkaadó felelőssége és fizetési kötelme gyakran megállapításra kerül.”*¹¹

Szerintem is téves megítélés, ha valaki azt hangoztatja, hogy a rekonverzió a szervezet számára megtakarítást, hosszú távú költségcsökkentést eredményez. Egyáltalán nem, de úgy gondolom, nem is ez a célja. A polgári életbe történő visszatérésre való felkészítés az igen is komoly, pénzügyi formában meg nem térülő, anyagi ráfordítást igényel. Költségmegtakarításról elsősorban ott és akkor beszélhetünk, amikor Dr. Angyal Ádám előadásában a munkáltatókat érintő munkaügyi perek és kártérítések fenyegetettségéről szól. Én még is azt mondom, elsősorban nem a munkaügyi perek és ítéletek költségeitől féltém a katonai szervezeteket, hiszen egy leépítés, vagy elbocsátás során egy jól felkészült, körültekintő munkát végző személyügyi munkatárs, a törvényi előírások betartása mellett nem ad esélyt a munkáltatóval szembeni sikeres munkaügyi pernek. A munkaügyi perek általában emberi mulasztásból adódó szabálytalanságok, esetenként törvénytelen intézkedések eredménye. Éppen ezért nagyon fontos, hogy a személyügyi szervek dolgozói – és nem kevésbé a munkáltatói jogokat gyakorló vezetők - kiváló ismerői és alkalmazói legyenek a törvényi rendelkezéseknek és jogszabályoknak, amelyeket viszont a mindennapi munkaköri kötelezettségként és nem a rekonverziós program elvárásaként kell elsajátítani.

¹¹ Ragó Alexandra: Humánus felmondás – Egyre nő a segítő tanácsadás szerepe. (www.hr.karrier.hu/cikkek/outplacement.php)

Mi sem bizonyítja jobban az előbb megnevezett személyek kiváló felkészültségének szükségességét, és a rekonverziós program minél tervszerűbb bevezetését és alkalmazását, mint Dr. Krizbai János ezredes [8] kijelentése, miszerint:

„ A honvédség minden más munkáltatótól eltérő, egyedi foglalkoztatáspolitikai jellemzőjévé válik, hogy sajátos feladatrendszere végrehajtásával járó igénybevétel miatt állományának jelentős része az aktív kora elején járó fiatal, akik többségének még viszonylag fiatalon vissza kell lépni a civil munkaerőpiacra, mivel alkalmatlanná válnak a katonai szolgálattal járó terhelések elviselésére. Ez a folyamat azt jelenti, hogy évente mintegy 1000-1250 fő cserélődésével lehet számolni a rendszer beállítását követően.”¹²

Ha „csak” az előbb említett létszámmal kell számolnunk, akkor is megállapítható, hogy ez jelentős kiáramlást jelent. Ezzel szemben, csak a szerződéses állományból - a hivatásos katonákat nem számolva, pedig a rekonverziót mint azt már korábban említettem, az Ő esetükben ugyan úgy vizsgálni szükséges - 2004-ben **1864 fő**, 2005-ben **1465 fő**, 2006-ban **1424 fő**, 2007-ben **1878 fő**,¹³ míg 2008-ban **1097 fő** távozott a hon-

védseg kötelékéből. Ez ötéves viszonylatban átlagosan évente 1546 fő távozását jelenti. Vagyis nem annyira megnyugtató és stabil a helyzet, mint ahogy azt korábban prognosztizáltuk. Bár az igazsághoz az is hozzátartozik, hogy az említett időszakban is a haderőreform időszakát éltük. Persze a megfogalmazásban ott van a másik „függő tényező”, hogy a rendszer beállítását követően. De melyik rendszer beállítására gondolt a szerző, hiszen még be sem fejeztük az egyik átszervezést, már el is kezdtük a másikat, amely további csökkentést irányzott elő. Ezért hangoztatjuk, hogy most már stabilitásra van szükség, mert csak is azáltal biztosítható egy kiszámítható és ezáltal tervezhető humán erőforrás gazdálkodás, mely a toborzástól, a megtartáson át a munkaerőtől történő megváltásig, (kiléptetéséig) sőt akár mint önkéntes tartalékosok visszafoglalkoztatásáig, magában foglalja a foglalkoztatás minden kérdését.

Függetlenül az előbbi kiegészítéstől úgy gondolom, hogy az előre jelzett jelentős létszámkiválás - évente 1000-1250 fő - a honvédség, mint munkáltató kötelékéből és a polgári életbe, illetve a civil munkaerő-piacra történő visszakerülése csak is előrelátóan, céltudatosan, átgondoltan, vagyis tervszerűen és nem utolsó sorban, támogatás mellett valószínű meg. A nemzetgazdasági érdekek figyelembevételével, egy olyan támogatási rendszer mellett, amely nem csak a honvédelmi tárca feladatát, hanem attól szélesebb, mindenekelőtt osztársadalmi szemléletváltozást, valamint a tárcák közötti egyeztetések, együttműködések és cselekvési programok kidolgozását és alkalmazását foglalja magában. Nem túlzás, amikor azt mondtam, hogy osztársadalmi érdek, hiszen az Európai Unió Foglalkoztatási Irányvonal alapján Magyarország számára az EU-hoz történő csatlakozásunk időpontjában megfogalmazott egyik legfontosabb ajánlása, hogy országunk foglalkoztatáspolitikájának hozzá kell járulnia ahhoz, hogy az Európai Unió átlagosan elérje:

12 Dr. Krizbai János ezredes: J A V A S L A T a foglalkoztatás elősegítéséről és a munkanélküliek ellátásáról szóló 1991. évi IV. törvény egyes rendelkezéseinek ágazati érdekből történő alkalmazása, valamint a Magyar Honvédség személyi állományának – egyes esetekben hozzátartozóinak – munkaerő-piaci pozícióját javító támogatások továbbfejlesztésére (2005, tervezet)

13 A 2007 évi nagy létszámú kiáramlás szoros összefüggésben áll a 2006-2007 évi Haderőreform végrehajtásával, melyről részletes elemzés olvasható a TÁRSADALOM és HONVÉDELEM folyóiratban: Humán erőforrás gazdálkodás 2007-ben a szervezeti átalakítás tükrében címmel megjelent tanulmányomban.

- az összes foglalkoztatottra vonatkozóan 2010-re a 70%-os;
- a nők esetében 2010-re a 60%-os;
- az idősebb munkavállalóknál 2010-re az 50%-os foglalkoztatási szintet.

Ha nem oldjuk meg az évi prognosztizált 1000-1250 - esetleg több - rendszerből kivált katoná továbbfoglalkoztatását, úgy gondolom, hogy az előbbieken említett Európai Unió célkitűzések megvalósításának esélyeit is rontjuk.

A MAGYAR HONVÉDSÉG REKONVERZIÓS PROGRAMJÁNAK HELYZETE

Mindenekelőtt nézzük meg a katonai állomány rekonverziós ellátását biztosító jelenlegi alapelveket, amelyek a következőkben foglalhatók össze:

- a támogatások a szervezeti ösztönzési rendszer részét képezik, állománycsoportonként történő meghatározással;
- az ellátások, jogszabályok alkotásával és alkalmazásával kerülnek biztosításra;
- alanyi jogon azokat illeti meg, akiknek a szolgálati- és munkaviszonya csoportos létszámleépítés keretében, felmondással szűnik meg, illetve akiknek a szerződése lejár és továbbfoglalkoztatásukra nincs mód;
- preventív és képzettségi szintet növelő képzések a foglalkoztatás fenntartása mellett, az érintettek szabadidejének terhére, illetve egyes esetekben munkaidő kedvezmény biztosításával szervezhetők;
- egyéb támogatások a felmondási idő alatt és azt követően is biztosíthatók;
- a munkaközvetítésre létesített szervezet, vagy intézmény - igény szerint - támogatást nyújt az elhelyezkedéshez;
- szakmai intézményrendszer működik az ellátások szervezésére.

Az előzőekből látható, hogy az irányelvek megvalósításához elengedhetetlenül szükség-

es egy olyan jogi feltételrendszer megteremtése, amely a Magyar Honvédség hivatásos és szerződéses állományú katonáinak jogállásáról szóló 2001. évi XCV törvény elfogadásával és kihirdetésével (59. § (9), 265.§), valamint a személyi állomány pihentetésével és a szociális gondoskodással kapcsolatos feladatokról szóló 31/2002. (V. 7.) HM rendelet hatályba lépésével (7-8 §-ai) megtörtént. Ezzel párhuzamosan, részben az intézményrendszer is kialakult,¹⁴ ugyanakkor figyelembe véve a professzionálódó haderő megteremtésének folyamatát, annak működését támogató feladatrendszerét, egy folyamatosan változó, a mindenkori helyzethez igazodó rekonverziós programot kell összeállítani.

Teljes mértékben egyetértek azzal a gondolattal, hogy a támogatások a szervezeti, de mondhatjuk úgy is, hogy az ágazati ösztönzési rendszer részét képezzék, mégpedig állománycsoportonként történő meghatározással. Hogy miként értelmezzük az ösztönzési rendszert, Angyal István ezredes, „A honvédelmi ágazat ösztönzési rendszere, és fejlesztésének egyes időszéri kérdései” [9] című, záró dolgozatából megismerhető.

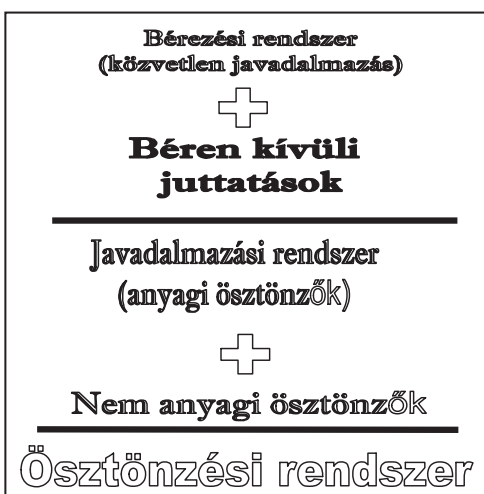
„Az ösztönző rendszer olyan - elemeiben egymással szoros kölcsönhatásban lévő - eljárások és szolgáltatások összessége, amelyek egy adott színvonalon elősegítik a szervezeti működés humán feltételrendszerének megteremtését. Ezen tevékenységek a szolgálatteljesítésre történő felkészítést, illetve a motivációs bázis megteremtését szolgálják, és ezáltal preventív jellegűek.”¹⁵

14 Sajnos a szervezeti átalakítások eredményeként létszámuk jelentősen lecsökkent, viszont bővítésük jelenleg folyamatban van.

15 Angyal István ezredes: A honvédelmi ágazat ösztönzési rendszere, és fejlesztésének egyes időszéri kérdései. (belső használatú ügydaráb)

Az idézetből ki kell emelnem az elhangzottak **preventív jellegét**, amely megítélésem szerint a rekonverziós program alapját kell, hogy képezze, és amelynek tartami összetevőire a későbbiekben, konkrét feladatok megfogalmazásának formájában még visszatérek.

Az ösztönző, illetve ösztönzési rendszer általános meghatározását Tóthné Szikora Gizella ábrája áttekinthetően szemlélteti.



1. számú ábra

Az ösztönzési rendszer meghatározása.

(Tóthné Szikora Gizella:

Humán erőforrások gazdaságtana)

Összefoglalva, az ösztönzési rendszer tehát nem más, mint a munkaadó, jelen esetben a Magyar Honvédség által biztosított minden olyan anyagi és nem anyagi jellegű juttatás, szolgáltatás, lehetőség, amely **a toborzás idején a munkavállaló megnyerését, a foglalkoztatás, vagyis alkalmazás időszakában a megtartását, motiválását, valamint a szervezetből való kilépésének és a polgári életbe történő visszatérésének elősegítését szolgálja**. Mindezek alapján az előzőekben felsoroltak nem csak jelentős, de elengedhe-

tetlen szereppel bírnak a rekonverzió megvalósulásának folyamatában.

Az állománycsoportonkénti meghatározást viszont kiegészíteném a szakterületenkénti meghatározással is. Ugyanis, a szervezetet elhagyók elhelyezkedési esélyeit elsősorban nem a korábbi szolgálati állománykategória határozza meg, hanem sokkal inkább a képzettsége, a szakismerete és a polgári életben is keresett, alkalmazható tudása. Ezt jól példázza, a „Hadfogyatkozás: A logisztikai tisztek rekonverziója 2. rész,” illetve „Mit ér a logisztikus, ha katona (volt)?” című dolgozat, melyben Bányai Kornél-dr. Molnár Ferenc szerzői páros [10] részletesen leírja:

„Az álláskeresőben nagyon fontos, hogy a megcélzott munkáltató hogyan értékeli a jelentkező szakmai előéletét... Az aktív logisztikai tisztek többsége (68%) szerint előny a katonai logisztikai múlt, viszont 30%-uk már bizonytalan ebben. Ők úgy vélik, még élnek a negatív sztereotípiák, a civil szféra (rosszértelemben) ismeri a sereget és ez rossz ajánlólevél. Ennek ellenére a „katonás” jelzőt a logisztikusnál sokkal előnyösebbnek ítélik, mint a többi szakmánál. Hátrányuknak gondolják viszont, hogy túlszabályozott körülmények között dolgoznak, ezért nem tartják őket innovatívnak, ”pedig azok lennének, ha hagynák őket”. ...Ez arra enged következtetni, hogy a katonai logisztikai múlt - mindent összevetve - igen jól konvertálható a polgári logisztikában.”¹⁶

Az állománycsoportonkénti meghatározásnál egyre inkább sajátosságként jelentkezik az is, - amit a jövőben egyre nagyobb hangsúllyal kell figyelembe vennünk - hogy az alap, vagy középfokú, általában szakképesítéssel

16 Bányai Kornél-dr. Molnár Ferenc: Hadfogyatkozás: A logisztikai tisztek rekonverziója 2. rész Mit ér a logisztikus, ha katona (volt)? Új Honvédelmi Szemle, Humán erőforrás-Gazdálkodás: 29-31. old.

rendelkező szerződéses állományú tisztesek mellett ott vannak a felsőfokú végzettséggel, különböző diplomákkal bíró tisztek és tiszt-helyettesek egyaránt. Vagyis a társadalomba történő visszaillesztés tematikájának, mód-szerének és folyamatának palettája is egyre inkább bővül.

Azon szintén érdemes elgondolkodni, - és az általam 2006 óta végzett kutatási eredmények bizonyítják ennek szükségességét - hogy alanyi jogon valóban csak azokat illesse-e meg, akiknek a szolgálati- és munkaviszonya csoportos létszámleépítés keretében felmondással szűnik meg, illetve akiknek a szerződése lejár és továbbfoglalkoztatásukra nincs mód?

A gondolat második részével, vagyis, hogy szerződés lejártával számoljunk a rekonverzió alkalmazásával, azzal egyetérték. Az alanyi jogon történő meghatározást viszont nem tar-

tom helyesnek, hiszen nem mindegy, hogy a szerződés meghosszabbításnak milyen okokból nem tud eleget tenni a munkavállaló katonára, vagy az érintett személy munkáltatója. Azt a meghatározást sem tartom helyesnek, hogy csakis csoportos létszámleépítésre korlátozzuk az alanyi járandóságot, hiszen - legalább is bízom benne - a csoportos leépítéseknek előbb, vagy utóbb, de a végére érünk, így sokkal inkább a kiszámítható, előre tervezhető személyi mozgásokra kell majd a hangsúlyt fordítanunk, és nem a nagy létszámú „elbocsátásokra”.

Hogy könnyebben lehessen értelmezni az előzőekben elhangzottakat, a következő ábrán összefoglalva szemléltetem a kiválás és a támogatás azon különböző eseteit, amit véleményem szerint - függetlenül attól, hogy csoportos, vagy nem csoportos leépítésről beszélünk - alkalmaznunk kell.

	Idő előtti kiválás	Időben történő kiválás
Hivatásos katona	Önhibáján kívül	<i>Felső korhatár elérésével</i>
		<i>a felső korhatár elérésével (igény szerint)</i> a felső korhatár elérése előtt (meghatározott feltételekkel)
	<i>Önhibájából</i>	NINCS TÁMOGATÁS
Szerződéses katona	Önhibáján kívül	Szerződés leteltekor (meghatározott feltételek mellett)
	<i>Önhibájából</i>	NINCS TÁMOGATÁS
	Próbaidő letelte előtt	

Színmagyarázat:

Intézményes rekonverziós segítség
Intézményes szociális segítség
Nem igényelhet támogatást

2. számú ábra

A kiválás lehetséges esetei (saját forrás)

Az ábra magában foglalja, hogy létezik az állomány előre tervezhető fogyása, amely a szerződés lejártá és a szolgálati idő felső korlátár elérésével alakul ki. Ez a nyilvántartási rendszerek segítségével jól prognosztizálható. Ugyanakkor, számolnunk kell szervezeti változások eredményeként bekövetkező, az állomány létszámára gyakorolt kedvezőtlen, valamint az előmeneteli rendszer kiválást előidéző hatásaival is, ahol az önhibáján kívül kiválók támogatása viszont elengedhetetlen. Ennek prognosztizálása már jóval körültekintőbb és előrelátóbb tervezést igényel.

Ezen kívül természetesen létezik a katonai állomány fogyásának, kiválásának nehezen tervezhető része, amely elsősorban a személyes ambíciók, döntések függvénye.

Az ábra egyben azt is megmutatja, hogy az előzőekben említett személycsoportok milyen támogatásra számíthatnak.

REKONVERZIÓ A MAGYAR HONVÉDSÉGBEN

Első gondolatként tekintsük át a tárca által rendeletileg vállalt kötelezettségeket:

- a foglalkoztatást elősegítő képzési költségek önrészenek részben, vagy egészben történő átvállalása, legfeljebb a teljes képzési költség 30%-ának megfelelő mértékig, ha azt az Állami Foglalkoztatási Szolgálat területileg illetékes szerve is támogatja;
- az Állami Foglalkoztatási Szolgálat által szervezett munkaerő-piaci szolgáltatásokhoz való hozzájutás elősegítése;
- non-profit szervezetek (például az MH Szociálpolitikai Alapítványa) munkaerő-piaci pozíciót javító támogatásaihoz történő hozzájutás elősegítése;
- visszailleszkedést segítő egyéb szolgáltatások szervezése.

Az előző gondolatok és mindennapi ismereteink egyértelműen bizonyítják, hogy

napjainkban a piaci versenyképességre törekvő gazdálkodó szervezetek - köztük a Magyar Honvédség is - ösztönzési és kompenzációs rendszereinek szerves részét képezi a foglalkoztatáspolitikai rekonverzióhoz kapcsolódó ellátások és szolgáltatások. Ezen rendszer kialakításának fontosságát, a program mind szélesebb körű alkalmazásának szükségességét és a meglévő jogszabályok „mindenkori korszerűsítését” mi sem bizonyítja jobban, mint Erdélyi Lajos dandártábornok [11] a volt HM humánpolitikai főosztályvezetőjének azon kijelentése, miszerint:

„2006. december 31-ig mintegy 29 ezerre, 2008. december 31-ig mintegy 27 ezerre kell csökkenteni a honvédség létszámát”.¹⁷

A 2004-ben megfogalmazott humánpolitikából, és 2008 végére már azt is meghaladó, hiszen a 27000 helyett 24950 főre csökkent létszámból következik, hogy átfogó, mindenre kiterjedő, lehetőleg a valós gazdasági és piaci helyzethez igazodó rekonverziós támogatás minél előbb, alkalmazásra kerüljön. Ennek folyamán, törekednünk kell arra, hogy mind az emberi, **mind az anyagi és technikai oldalát tekintve is megvalósuljon** az, amit Prof. dr. Szabó János „A társadalom megváltozott viszonya az önkéntes haderőhöz” [12] című munkájában megfogalmaz:

„A munkaerő-fejlesztés és a képzés rendszerszemléletű tőkeinvestícióval, a humán erőforrásba való beruházással történik... Az emberi erőforrás tervszerűen biztosított, finanszírozása a munkaerő ráfordítások megfelelő kalkulációjával történik, ahol a munka-

17 Erdélyi Lajos dandártábornok a HM humánpolitikai főosztályvezető beszédrészlete. Rekonverziós feladatok a Magyar Honvédségben az önkéntes haderővé válás után. Konferencia jegyzőkönyve: 11. old; 2005. december. 06.; Göd

erő megszerzése, munkába állítása, munkavégzése és kiléptetése is benne foglaltatik az emberi erőforrás költségeiben."¹⁸

Az idézetből kiemelem a „*a munkaerő... .kiléptetése is benne foglaltatik az emberi erőforrás költségeiben*” mondatrészt, hiszen ez is azt támasztja alá, hogy a rekonverziót nem plusz juttatásként kell értelmezni, hanem a foglalkoztatás szerves részeként szükséges elképzelni, amely szigorú feltételrendszer megléte esetén funkcionál.

A REKONVERZIÓ ALKALMAZÁSI LEHETŐSÉGEI, LEHETSÉGES MEGOLDÁSOK

Az egyik legfontosabb elv, hogy az alkalmazási lehetőségeket nem szabad uniformizálni. Vagyis nem lehet egyöntetű, egy kaptafára húzott megoldási útmutatókat és szabályokat meghatározni, bízva benne, hogy az bárhol és bármikor megoldást jelent majd. A hatékony rekonverzió megvalósulása ettől sokkal összetettebb, komplexebb és szerteágazóbb. Az mindig függ az adott személytől, az Ő személyes elképzelésétől, előképzettségétől és felkészültségétől, az adott térség gazdaság- és foglalkoztatáspolitikájától, a polgári életbe történő visszaillesztés helyének munkaerőpiaci helyzetétől, annak keresleti- és kínálati lehetőségeitől és nem utolsósorban a társadalmi-, régiós-, vagy területi szokásoktól, jó, vagy rossz tapasztalatoktól, esetleges előítéletektől. Mindezek tükrében kell megkeresni és feltárni a lehetőségeket, melynek középpontjában az ember kell, hogy álljon. Az a katona, aki tisztességgel leszolgált amire szerződött és vállalkozott, és akiről most nekünk, a foglalkoztatónak kell gondoskodnunk, hogy az illető valóban hasznos

munkaerőként és polgárként térhessen vissza a társadalomba. A rekonverzió alkalmazásának- és lehetséges megoldásainak tárháza éppen annak sokrétűségéből adódóan igen széles. Hatékony megvalósítása a foglalkoztató részéről még is - az anyagi forrásokon túl - kellő felkészültséget, szakmai hozzáértést és erős empátiát igényel. Ennek érdekében kiemelt feladatként kell kezelnünk a humán szakemberek kiválogatását és felkészítését, akik a rekonverziós feladatot „egyenre szabottan és a társadalmi hasznosság” szempontjából is képesek lesznek megvalósítani.

Ahogy már említettem, a rekonverzió kellemő komplexitással rendelkezik. Ebből adódóan megvalósításának ideje és helye is eltérő lehet. Éppen ezért nagyon fontos annak szemelőt tartása, hogy a rekonverzió végrehajtásának ideje csak részben determinált. Vagyis nem csak az tekinthető rekonverziós tevékenységnek, amit a katona szerződésének lejárta alkalmából nyújtunk részére, hanem az is, amellyel bár a pályán tartást is szolgálta és erősítette, de ezzel együtt olyan szakmát nyújtott az érintett személy részére, mellyel elhelyezkedése az adott időben biztosított lesz. Többek között ilyen lehet a gépjárművezetői- és munkagépkezelői képzések különböző formája és típusa, a logisztikai, az ügyintézői, az informatikai és személyügyi szakképzések és nem utolsósorban a különböző iskolai képzések munkahelyi támogatása. Vagyis a rekonverziós tevékenység történhet az aktív szolgálati idő alatt, feltéve, ha a katona számára nyújtott új szakma, vagy szakképzés, esetleg új kereseti lehetőség, az adott időben valóban biztosítja a visszaillesztést. Ugyancsak történhet közvetlenül a szerződés lejárta előtt célirányosan, adott személyre és helyre vonatkoztatva, vagy akár még felmentési időben is. Vannak, akik nem zárják ki annak lehetőségét sem, hogy a katona ne a szolgálati ideje alatt, hanem a leszerelésével egy időben kapja meg ezt a támogatási formát,

18 Prof. dr. Szabó János: A társadalom megváltozott viszonya az önkéntes haderőhöz. Humán Szemle XXI. Évfolyam, 2005/4 :104. old.

melynek eredményeként a képzése már munkaidő és kötöttség szempontjából nem terheli a foglalkoztatót (a katonai szervezeteket), sőt az illető számára is kényelmesebb. Ez a fajta rekonverzió szerintem elsősorban abban az esetben valósítható meg, ha a katona számára már adott a továbbfoglalkoztatás lehetősége, de ennek gyakorlásához bizonyos át-, tovább-, vagy éppen speciális képzésre van szüksége. Ebben az esetben az egyéni érdekek mellett jelen van a szaktárcák, a megyék, vagy települések foglalkoztatáspolitikájának érdeke is. Ezért a rekonverzió e formájának alkalmazása természetesen más tárcák - elsősorban a Szociális és Munkaügyi Minisztérium - de attól függően, hogy a katona milyen szakterületen szolgált, vagy milyen területen szeretne elhelyezkedni más minisztériumok is szóba jöhetnek - aktív együttműködése és anyagi támogatása mellett alkalmazható. Vagyis itt már megjelenik a volt szerződéses katonák továbbfoglalkoztatásának, - hasonlóan az országvédelem kérdéséhez - össztársadalmi érdeke.

Ehhez szorosan kapcsolódhatna a rekonverziónak egy másik formája is, - amely szintén tárcaközi együttműködésen kell, hogy alapuljon - ami nem jelent mást, mint hogy a rendőrség, a vám-és pénzügyőrség, a büntetés végrehajtási intézetek, bizonyos területeken a tűzoltóság és nem utolsósorban a biztonsági- és vagyonőröket foglalkoztató szervezetek és vállalkozások, elsősorban katonaviselt embereket foglalkoztathatnának. Ez a megoldás nagymértékben segíthetne a honvédségtől szerződésük lejártá alkalmából kivált, egészséges, fizikálisan és mentálisan is alkalmas, fegyelemhez és utasításokhoz szokott katonák elhelyezkedésében és további foglalkoztatásukban.

Az előzőekben leírtak alapján látható, hogy a rekonverzió kiszélesítésének kidolgozása, a katonák által jogosan elvárt pályaképből történő megjelenítése, feltételrendszerének

megteremtése, majd széleskörű alkalmazásának bevezetése a Magyar Honvédségben – megoldásra váró feladat. Ennek érdekében 2006-tól felmérést és elemzést végzünk a katonai szervezeteknél, mellyel szeretnénk feltárni, majd bizonyítani, hogy a különböző állománykategóriákban, jelentősen eltérő elméleti és szakmai felkészültségű, különböző további célkitűzésekkel rendelkező katonák elgondolásai, valamint a társadalom, illetve a munkaerő-piac összhangjának harmonizációja hogyan valósítható meg. További célkitűzésem, hogy munkámmal járuljak hozzá egy olyan professzionális haderő megteremtéséhez, amelyben az aktív szolgálatot teljesítők megtalálják számításukat, a kilépni kényszerülők pedig rettegés nélkül - annak tudatában, hogy továbbra is hasznos tagjai lesznek a társadalomnak - térhetnek vissza a civil világba, ahol számot adhatnak felkészültségükről, szakmai hozzáértésükről és pozitív emberi jellemvonásaikról. Ha mind ezt sikerül megvalósítanunk, akkor a honvédségnél korábban szolgálók, vagyis a szervezettől elköszönők lehetnek a „**jövő katonáinak**” legjobb toborzói, a honvédség presztízsének erősítői, a megalkotott gondoskodó-elbocsájtó rendszerünk pedig a pályán tartás ösztönző eleme.

IRODALOMJEGYZÉK

[1] Szekeres István ny. dandártábornok: Rekonverziós feladatok a Magyar Honvédségben az önkéntes haderővé válás után. Konferencia anyaga; 2005. december. 06.; Göd

[2] Dr. habil. Komor Levente: Az önkéntes haderő humánpolitikája. Humán Szemle XXI. Évfolyam 2005/4

[3] P&Bert Management Consulting Group: Kirúgni kedvesen – az outplacement. B.O.S.S. 2001. június (www.pbert.hu)

[4] Karácsony Zoltán: Mi az outplacement és miért előnyös? (www.jobpilot.hu)

[5] Marton Tamás: Outplacement Konferencia 2000 Munkaügyi Szemle 44. évfolyam 5.szám

[6] Dúl Sándor: A katonai toborzás rendszertani értelmezése. (Honvédelem Online old.honvedelem.hu/hirek/kiadvanyok/kutatas/...

[7] Ragó Alexandra: Humánus felmondás – Egyre nő a segítő tanácsadás szerepe. (www.hr.karrier.hu/cikkek/outplacement.php)

[8] Dr. Krizbai János ezredes: J A V A S L A T a foglalkoztatás elősegítéséről és a munkanélküliek ellátásáról szóló 1991. évi IV. törvény egyes rendelkezéseinek ágazati érdekből történő alkalmazása, valamint a Magyar Honvédség személyi állományának – egyes esetekben hozzátartozóinak – munkaerő-piaci pozícióját javító támogatások továbbfejlesztésére (2005, tervezet)

[9] Angyal István ezredes: A honvédelmi ágazat ösztönzési rendszere, és fejlesztésének egyes időszzerű kérdései. (belső használatú ügyszerű)

[10] Bányai Kornél-dr. Molnár Ferenc: Hadfogyatkozás: A logisztikai tisztek rekonverziója 2. rész Mit ér a logisztikus, ha katona (volt)? Új Honvédelmi Szemle, Humánerőforrás-Gazdálkodás

[11] Erdélyi Lajos dandártábornok a HM humánpolitikai főosztályvezető beszédrészlete. Rekonverziós feladatok a Magyar Honvédségben az önkéntes haderővé válás után. Konferencia anyaga; 2005. december. 06.; Göd

[12] Prof. dr. Szabó János: A társadalom megváltozott viszonya az önkéntes haderőhöz. Humán Szemle XXI. Évfolyam, 2005/4

KÁLMÁN LÁSZLÓ MK. ALEZREDES: JELENTEM, A KÉPESSÉGET MEGŐRIZTÜK, DE...! (A KATONAI IGAZGATÁSI SZAKTERÜLET JELENLEGI HELYZETE)

ELŐZMÉNYEK

Az elmúlt néhány évben több különböző fórumon hangzott el és jelent meg vélemény, értékelés a katonai igazgatás¹ jelenlegi helyzetével kapcsolatban, illetve javaslat a lehetséges feladatokra, fejlődési irányra. Ezek egy része mögött valós aggodás, jobbitó szándék volt érezhető. Akik gondolataikat megfogalmazták, javaslataikat papírra vetették, szinte valamennyien részt vettek korábban a szakterület irányításában, vagy munkájuk során dolgoztak a területen. Megnyilatkozásaikból azonban kitűnik, hogy a jelenlegi belső folyamatokat már csak kívülről látják. Ebből adódóan kétségeiknek adtak hangot a katonai igazgatásban jelenleg dolgozók szakértelmével és a szakterülettel szemben elvárásaként megfogalmazottak teljesíthetőségével kapcsolatban. A kétkedők többségét ma

is tisztelen, némelyikükre „mesteremként” tekintek, hiszen jelentős szerepet játszottak abban, hogy a katonai igazgatás különböző területein és szintjein eltöltött több mint egy évtized alatt megfelelő tapasztalatokat szerezzek. Megnyugtatóra jelentem: **A katonai igazgatás képes a vele szemben megfogalmazott elvárásoknak megfelelni!** Tovább megyek. Ma már ott tartunk, hogy a szakterületen dolgozó kis létszámú szakember elébe megy a későbbiekben várható elvárásoknak, és a különböző folyamatok elemzésének eredményeként prognosztizált feladatokra is felkészül.

Természetesen, soha nem lehetünk maradéktalanul elégedettek, hiszen kételyeink, felismert hibáink visznek bennünket tovább a megkezdett úton.

Az alábbiakban vázlatosan bemutatom a katonai igazgatás jelenlegi helyzetét. Ehhez elengedhetetlennek tartom a közeli múlt bemutatását, illetve napjaink problémáinak felsorolását és azok várható következményeinek felvázolását.

LESZÁLLÓ ÁGBAN...

A honvédség folyamatos átszervezése (létszámának csökkentése) az ezredforduló környékén érezte jelentős hatását ezen a szakterületen is. Ekkor kezdődött az a hosszú vesszőfutás, mely – a szakmai érvek ellenére – szinte a képesség megszűnéséhez vezetett. Elsőként a *mozgósítási* szakterület esett áldozatul. Az „M” osztályokat követték a „kiegészítési” és a „nyilvántartó” osztályok.

1 **Katonai igazgatás:** A közigazgatás része, a közigazgatási szervek (állami, önkormányzati, katonai) jogilag szabályozott olyan tevékenysége, amelyek a polgári és katonai szervek, intézmények, valamint az állampolgárok kötelezettségeinek tervezésére és a kötelezettségek végrehajtására irányul. Célja a honvédelem feltételeinek megteremtése és megvalósítása. Rendeltetése az állam védelmi funkciójának biztosítása. A haderő személyi állománnyal történő kiegészítését végző hadkiegészítő parancsnokságok tevékenysége, amelyet az önkormányzatokkal szoros együttműködésben végeznek. (Hadkiegészítési és kiképzési kézikönyv, Magyar Honvédség Hadkiegészítő és Kiképző Parancsnoksága, 2002., 120. oldal.)

Az 1990-es évek közepén még mintegy 1800 fő, 2004-ben 942 fő, 2005-ben 424 fő (ekkor már sem a *mozgósítási*, sem a *hadkiegészítési*, sem a *nyilvántartó* szakterület nem jelent meg szervezeti elemként), 2007. január 1-jén 200 fő dolgozott a katonai igazgatási szervezeteknél. A sorkatonai szolgálat időtartama 1993-ban még 1 év volt, és 50 ezer ilyen beosztás volt rendszeresítve, míg 2002-ben már csak 6 hónap volt a szolgálati idő 9885 rendszeresített beosztásban. Ez a szolgálati forma 2005. január 1-jei hatállyal megszűnt.

A 2004. évi 942 főből 175 fő dolgozott a toborzás vagy az érdekvédelem területén, majd 2007-től a 200 fős összlétszámból 168 fő képviselte a fenti két területet. A fennmaradó 32 beosztás betöltőinek kellett biztosítaniuk a két parancsnokság összes többi feladatát, köztük a katonai igazgatási képesség fenntartását.

Az egész honvédségben jellemzővé vált, hogy 25 év szolgálati viszony elérésével, a nyugdíj jogosultságot szerzett katonák jelentős része nyugállományba vonult. Ez által a nyugállományúak létszáma hirtelen megemelkedett. Az ő érdekeik érvényesítésére, a korábban elkülönülten működő helyi szervezeteik szövetségekké tömörültek. Ez a folyamat generálta a gondoskodási körbe tartozók ellátásával foglalkozó „*érdekvédelmi*” szakterület felértékelődését.

Új szakterületként jött létre a „*toborzás*”, mely az új, önkéntes alapon szerveződő, professzionális haderő létrehozását szolgálta. Néhány évig együttesen volt szükség mind a kiegészítés, mind a toborzás munkájára, ezért az új terület a katonai igazgatáson kívül dolgozó állománnyal került nagyobb részben feltöltésre.

A fent vázoltakból következik, hogy a 2007. évi átszervezéskor, a megyei (fővárosi) hadkiegészítő parancsnokságok felszámolásakor, a katonai igazgatási szakemberek jelentős hányadának nem maradt tér a rend-

szeren belül. Vagy más katonai szervezetnél vállaltak beosztást, vagy nyugállományba vonultak (ha tehettek), vagy elhagyták a honvédséget.

A Magyar Honvédség Katonai Igazgatási és Adatfeldolgozó Központ (**a továbbiakban: MH KIAK**) is átszervezésre került, és új feladatként át kellett vennie a korábban a hadkiegészítő parancsnokságokon tárolt összes nyilvántartó kartont, valamint kizárólagos jogot kapott a hadkötelezettség teljesítésével kapcsolatos igazolások kiadására. Az átszervezés során a teljes vezetés nyugállományba vonult, és az új vezetők részben a szakterületen kívülről kerültek kiválasztásra.

Az átstrukturálódás folyamata a felső vezetést sem kerülte el. Korábban a Honvéd Vezérkaron belül önálló osztályként működő hadkiegészítési² szakterület a HM Személyzeti Főosztály (**a továbbiakban: HM SZEF**) szervezetébe került át három beosztással. A mélyponton – 2006-ban – két kiemelt főtisztre hárult a szakmai vezetés terhe, és felmerült annak lehetősége, hogy egy főre csökkentsék a létszámot.

2 **Hadkiegészítés:** A katonai szervezetek személyi állományának és hadfelszerelésének, a rendszeresített létszámra (illetve mennyiségre) történő kiegészítésére (feltöltésére, pótlására) irányuló katonai igazgatási tevékenység. Magába foglalja a békeidőben működő fegyveres erő kiegészítését; a katonai szolgálat lefolyásával és a leszereléssel kapcsolatos feladatokat; a személyi és hadfelszerelési tartalékképzést; a katonai nyilvántartás és a honvédelmi igazgatás rendszerének – polgári és katonai szervek által történő – kialakítását, működtetését; a létszámgazdálkodást; a mozgósítást; a háborús kiegészítés (személyi, technikai, szolgáltatási) és a veszteségpótlás elvi kidolgozását és gyakorlati megvalósítását. (Hadkiegészítési és kiképzési kézikönyv, Magyar Honvédség Hadkiegészítő és Kiképző Parancsnoksága, 2002., 83. oldal.)

A katonai szervezetek szintjén is jelentős csapást kellett elszenvednie a szakterületnek. Valamennyi „M kieg” beosztás megszüntetésre került. Az ott dolgozó szakemberek nagy része – a hadkiegészítő parancsnokságok állományához hasonlóan – nyugállományba vonult, más területen helyezkedett el, vagy leszerelt.

A jelentős számú szakember elvesztésénél is nagyobb kárt okozott azonban az az egyes katonák által is elfogadott nézet, hogy nincs szükség hadkiegészítésre, mert a katonai szervezetek rendszeresített állománya béke időszakban is megegyezik a békétől eltérő időszakban rendszeresítettel.

A terület jogszabályi háttere is „hézagossá” vált, a korábbi szabályozók hatályukat veszítették, újak pedig nem kerültek megalkotásra. Voltak olyan jogszabályok is, melyek egymásnak ellentmondtak (például: a honvédelmi törvény³ és a polgárvédelmi törvény⁴ különböző életkorban határozta meg a polgári védelmi kötelezettség alsó korhatárát). Így fordulhatott elő, hogy a különböző adatszolgáltatóktól a honvédség átmenetileg nem kapott információt az igénybe vehető szolgáltatásokról, ingatlanokról, technikai eszközökről. Az állampolgárok nem voltak tisztában honvédelmi kötelezettségük létével sem, nemhogy annak tartalmával. A honvédségen belül is tovább élt a fogalom, mely szerint – tévesen – tartalékosként definiálták a korábban katonai szolgálatot teljesített személyeket.

További nehézséget okozott, hogy a kormányzaton belül, a jogalkotásban az Igazságügyi és Rendészeti Minisztérium **(a továbbiakban: IRM)** *mindenható* szerepet kapott,

ezzel együtt a honvédelmi tárca érdekérvényesítő képessége gyengült, a jogszabályalkotás lelassult, a szakmaiság háttérbe szorult (ezt a későbbiekben példával is illusztrálom).

LÁBADOZÁS...

A különböző szakmák, hivatások hol le-, hol felértékelődnek. Mint már írtam, a katonai igazgatás esetében a mélypont 2006-ra esett. A hadkiegészítés esetében a fordulópontot a „Bevetési Irány 2007” gyakorlat jelentette. A gyakorlat személyügyi szakellenőrzését a HM SZEFG részéről hadkiegészítési múlttal rendelkező szakemberek hajtották végre, akiknek feltűnt, hogy a végrehajtásban részt vevő szervezetek, a feladatok végrehajtásához 100%-os feltöltöttséggel számoltak. Az alakulatok valós feltöltöttségi adatai, és a készenléti idők ismeretében kétségesnek tartották ennek realitását. A tapasztalatok szakmai berkekben történő feldolgozása egybeesett az MH Összhaderőnemi Parancsnokság **(a továbbiakban: MH ÖHP)** és kijelölt alárendeltjei 2008. évi átfogó szakellenőrzésének tervezésével. A HM Hadművelési és Kiképzési Főosztály **(a továbbiakban: HM HKF)** – együttműködésben a HM SZEFG szakállományával – az ellenőrzés időrendjének kidolgozásakor a honvédség feltöltési rendjét és időnormáit vette alapul. Ez lehetővé tette, hogy a katonai szervezetek készenlétének fokozása során pontosításra kerüljön a személyi-, technikai eszköz-, szolgáltatás- és objektum szükséglet, valamint azok biztosíthatósága. A precíz, minden részletre kiterjedő tervezés és a következetes végrehajtás jelentős leterhelést jelentett mind a katonai igazgatási szakembereknek, mind a katonai szervezetek személyügyi szakállományának, hiszen számukra hónapokon keresztül (március – június) nem létezett passzív szakasz. Napi munkájuk mellett, a feltöltési rendből adódó adminisztratív feladatokat is folyamatosan végezték.

3 A honvédelemről és a Magyar Honvédségről szóló 2004. évi CV. törvény 32. § (1) és (3) bek.

4 A polgári védelemről szóló 1996. évi XXXVII. törvény 20. § (1) bek.

Az ellenőrzés az előzetesen várt eredményt hozta. A tervezett feltöltési rendben – a katonai szervezetek béke hiányaiból adódóan – nem érhető el a 100%-os feltöltöttség a rövid készenléti idejű szervezeteknél (keretátadásal nem szüntethető meg a létszámihiány, az alkalmazási készenlét eléréséig pedig hadköteles állomány bevonultatása nem realizálható).

A megszerzett tapasztalatok szerepet játszottak abban, hogy a honvédség vezetése új hadrend kidolgozásáról döntött, megkezdődött a készenlét fokozásának és a feltöltés rendjének átdolgozása, döntés született 4000 önkéntes tartalékos beosztás rendszeresítéséről, a HM Honvéd Vezérkar főnök feladatként szabta meg kiegészítési beosztások rendszeresítését a katonai szervezetek személyügyi szervein belül.

Szintén a „Bevetési Irány 2007” gyakorlaton tapasztaltak vezettek oda, hogy a HM SZEK irányításával 2008. októberben megtartásra került a „Feltöltés 2008” hadkiegészítési gyakorlat, melynek célja a hadkiegészítési szakfeladatok végrehajtása képességének felmérése volt. A korábban a hadkiegészítő- és nyilvántartó állomány által napi rutinként végzett feladatok komoly kihívást jelentettek a toborzó- és érdekvédő beosztottaknak, hiszen többségük ekkor találkozott először a hadköteles nyilvántartással és a sorozási, behívási tevékenységgel. A gyakorlat során kizárólag kis számú adatból álló részfeladatok önálló teljesítése volt az elvárás. A szimulált feladatokat a végrehajtásba bevont állomány – felkészítést követően – a szakmai követelményeknek megfelelően hajtott végre.

Megállapítást nyert, hogy a hadkiegészítő parancsnokságok készenléti és katonai igazgatási osztályai – a helyi védelmi bizottságokkal együttműködve – magas szinten képesek a katonai szervezetek technikai-, szolgáltatási-, és objektum igényeinek biztosítására. A nyilvántartásban szereplő potenciális had-

kötelesek nagy számából adódóan az alakulatok létszámiigénye is kielégíthető, ellenben a behívottak szakképzettségi alkalmassága (speciális felkészülést igénylő beosztások esetében) bizonytalan. Ennek legfőbb oka, hogy a korábban katonai szolgálatot teljesített potenciális hadkötelesek nagy részénél a katonai szakképzettséget szakmai szám jelöli, melynek beazonosítása a napjainkban a beosztások azonosítására használt „munkakör azonosító kód”-dal (**a továbbiakban: MAK szám**) nem egyértelmű.

További problémát jelenthet, hogy az első feltöltéshez viszonylag rövid idő áll a hadkiegészítő parancsnokságok rendelkezésére akkor, amikor még a szakfeladatba bevont állomány gyakorlatlan (hiszen *éles* helyzetben nem végezte ezt a munkát), és nincs sorozott, behívható tartalék létszám. A váltások végrehajtásakor a fenti problémával már nem kell számolni.

Egyes katonai szervezeteknél bizonytalanság volt tapasztalható az igények megfogalmazásánál és a feladatok értelmezésénél, ezért előfordult, hogy meglévő hiányaikra nem igényeltek biztosítást.

A sorozó központok (Budapest, Debrecen, Székesfehérvár) rendelkeznek a feltöltéshez szükséges – minimális – infrastrukturális feltételekkel, a feladatok végrehajtásába bevont állomány képes a személyi kiegészítés alapvető feladatainak ellátására, mely elegendő a katonai szervezetek hadköteles igényeinek határidőre történő mennyiségi biztosításához.

Az MH KIAK állománya problémamentesen képes volt átadni az adatbázist a sorozó központoknak, folyamatosan biztosította a feladatok végrehajtásához szükséges informatikai feltételeket.

JÖVŐKÉP

A gyakorlatok tapasztalatai alapján a HM SZEK egy 2012-ig szóló ütemtervet készí-

tett a „Feltöltés...” gyakorlatok évenkénti megtartására. A fokozatosság elve alapján az együttműködők köre folyamatosan bővíthet (katonai szervezetek, Magyar Posta, védelmi bizottságok, egészségügyi szolgáltatók, közlekedési vállalatok), a feladat végrehajtásának mélysége, komplexitása fokozódik (A 2012. évre elérendő cél, hogy a hadkiegészítési rendszer teljes spektrumának alkalmazásával kerüljenek behívásra önkéntes tartalékos katonák a katonai szervezetekhez kiképzés céljából).

A távlati célok elérése rendkívül sok tényezőtől függ. Mind létszámában, mind jelentőségében fejlődik a katonai igazgatás. A HM SZEFG állományában 2009. év januárjától három főtitest végezte a szakterülettel kapcsolatos tervező, szervező, szakmai irányítói munkát és a jogszabályok előkészítését, 2009. októbertől a HM SZEFG-en belül, de már önálló szervezeti elemként Katonai Igazgatási Osztály jelent meg.

A szakszerű munkavégzéshez elengedhetetlen jogszabályi feltételek megteremtése fáziskészséssel ugyan, de folyamatos. A 2009-ig megjelent jogszabályok mellett, továbbiak vannak jelenleg kidolgozás alatt (pl.: A hadkötelezettség teljesítésével összefüggő egyes költségek megtérítésének és a díjazások folyósításának szabályairól szóló kormányrendelet; A megelőző védelmi helyzet és rendkívüli állapot idején a katona jogállásáról szóló törvény; A katonai nyilvántartás szabályairól szóló HM utasítás; A hadkötelesek rendkívüli állapotban és megelőző védelmi helyzetben történő katonai szolgálatra való behívásával, katonai szolgálatával és leszerelésével kapcsolatos hadkiegészítési szakfeladatokról szóló HM HVKF intézkedés, valamint egyéb, a megelőző védelmi helyzet, rendkívüli állapot, szükségállapot, az Alkotmány 19/E. §-a szerinti eset és veszélyhelyzet idején alkalmazható szabályok).

A jogszabályok előkészítésén kívül további feladat, a kevés bürokratikus elemet tartal-

mazó, gazdaságos, hatékony módszerek keresése a honvédség szükségleteinek (humán, logisztikai, elhelyezési, stb.) békétől eltérő időszaki biztosítására.

Kialakításra került egy prioritási rendszer a potenciális hadkötelesek behívásra történő tervezéséhez, mely szerint fő szabály, hogy elsősorban a kiképzett és szakképzett, majd a kiképzett, végül a kiképzetlen állományt kell sorozni, és alkalmassága esetén bevonultatni. Ez biztosítja a katonai szervezetek esetében a leggyorsabb alkalmazhatóságot. Ezen belül a hadköteles kor felső határához közel eső korosztállyal kell kezdeni a sorozást, folyamatosan haladva a fiatalabb évfolyamok felé. E módszerrel érhető el a legszélesebb körű személyi tartalékok biztosítása. Figyelembe kell venni, hogy megelőző védelmi helyzetben legfeljebb 12 hónap katonai szolgálatra kötelezhető a hadköteles, valamint azt a tény, hogy a megelőző védelmi helyzet hosszú ideig – akár több évig – állhat fenn. A három sorozó központ mindegyikében 3 sorozó bizottság működésének a feltételei biztosítottak, melyek egyenként napi 50 fő hadköteles sorozását képesek végrehajtani. Amennyiben ez nem bizonyul elégségesnek, két tartalék sorozó központ belépésére van lehetőség, illetve váltásos rendszer bevezetésével – folyamatos sorozással – összességében naponta legfeljebb 1200 – 1500 fő sorozása hajtható végre. Nem hagyható viszont figyelmen kívül, hogy a hadkötelezettség bevezetéséből adódó feladatok nem a békében meglévő feladatok helyett, hanem azokon felül kell, hogy végrehajtásra kerüljenek, hiszen a toborzó- és érdekvédelmi feladatok is megmaradnak. Ez azt is jelenti, hogy a katonai igazgatási rendszer a béke rendszeresített létszámával csak korlátozott mértékben tud megfelelni az elvárásoknak, ezért önkéntes tartalékos beosztások rendszeresítése szükséges a hadkiegészítés területén is. Továbbá figyelembe kell venni, hogy a hadkiegészítési szakfeladatok

(Adatkérő-közlő lapok kiküldése, adatfeldolgozás, sorozás, behívás, leszerelést követő adatfeldolgozás) nem egymást követően, hanem – az első feltöltéstől számítva – párhuzamosan végrehajtandó feladatok.

A bürokratikus terhek és a manuális tevékenység csökkentése érdekében, előzetes tárgyalások kezdődtek a Magyar Postával, az „Adatkérő-közlő lap”-ok, a „Felhívás”-ok valamint a „Behívóparancs”-ok elektronikus formában történő átadásáról, és a posta logisztikai központjai által történő nyomtatásáról, kézbesítéséről. Ezt a módszert korábban a Budapest Fővárosi Hadkiegészítő Parancsnokság hatékonyan alkalmazta.

NYITOTT KÉRDÉSEK

Az alábbiakban néhány – a hadkiegészítési rendszerét érintő – még megoldásra váró problémára hívom fel a figyelmet, a teljesség igénye nélkül.

A sorozó bizottságokba beosztott sorozó orvosok, pszichológusok és a bizottságok munkáját segítő személyek kijelölésének rendszere, valamint költségterítésük szabályozása kialakult. Lényeges tényező azonban, hogy mikor és milyen módon történik meg a felkészítésük a szakfeladatok végrehajtására. Ki hajtja azt végre? Milyen tematika alapján? Milyen költségvetési tétel terhére?

Megelőző védelmi helyzetben, mire készítjük fel az állományt, milyen mélységig. Mennyi ideig tart az alapkiképzés, a szakalapozó kiképzés, a szakkiképzés? Ki kell dolgozni a tematikákat, ki kell jelölni és fel kell készíteni a kiképző állományt. A kiképzési kapacitás meghatározza az egyszerre behívható hadkötelesek összlétszámát, illetve kiképzettségi szintjük szerinti megoszlását.

Megelőző védelmi helyzetben a hadkötelezettség alapján teljesíthető szolgálati idő 12 hónap. Meg kell határozni, hogy a különböző képzettségi fokú állománynak egy

behívás alkalmával mennyi ideig tart a folyamatos szolgálatteljesítési kötelezettsége. Ez befolyásolja a váltások idejét, számát, az egységnyi idő alatt sorozandók létszámát. Tekintettel kell lenni arra, hogy az alapkiképzésre és a szakalapozó kiképzésre behívottak nem a beosztásuk szerinti katonai szervezet állomáshelyén vannak, tehát parancsnok csak a kiképzés befejezését követően számolhat velük az alakulatra háruló feladatok végrehajtásában.

A jelenleg hatályos jogszabályi környezetben – a Magyar Honvédség hivatásos és szerződéses katonáinak jogállásáról szóló 2001. évi XCV. törvény (a továbbiakban: Hjt.) értelmében – az állomány szerződéses jogviszony alapján szolgálatot teljesítő tagjának szolgálati viszonya, a veszélyhelyzet, a szükségállapot, a rendkívüli állapot ideje, az Alkotmány 19/E. §-ában meghatározott időszak alatt, a feladat befejezéséig meghosszabbodik⁵. Megelőző védelmi helyzetben azonban a szerződés lejártakor az állomány tagja dönthet úgy, hogy nem hosszabbítja meg szerződéses jogviszonyát. Ennek következményei beláthatatlanok! Jelenleg szerződéses katonai szolgálatot 7645 férfi, és 1617 nő, összesen 9262 fő teljesít⁶, a maximális szerződéskötési idővel (5 év) számolva is egy éven belül 1852 személy szerződése jár le. Ennyi beosztás minősített időszaki betöltése bizonytalan.

A probléma kezelésére három alternatíva mutatkozik „A megelőző védelmi helyzet és rendkívüli állapot idején a katona jogállásáról szóló törvény” tervezete kapcsán.

a) *A Hjt. 58. § kiterjesztése megelőző védelmi helyzetre is.* Ezzel minden szerződéses katona a rendszerben tartható – szükség

5 a Magyar Honvédség hivatásos és szerződéses katonáinak jogállásáról szóló 2001. évi XCV. törvény 58. § (2) bek.

6 Forrás: MH KIAK (2009. 09. 21.)

- esetén – a szolgálatteljesítés felső korhatáráig.
- b) *A hadkötelezettség felső korhatáráig (40. betöltött életév december 31.) kerüljön csak kiterjesztésre a Hjt. 58. § megelőző védelmi helyzetben.* Ezzel jelentősen csökkenne a kiáramlás lehetősége, de nem szűnne meg.
- c) *A szerződés lejártával az állományból kikerülők hadkötelezettség alapján kerüljenek behívásra.* Ez a megoldás a kiáramlást, egyben a hadkiegészítés terheit nem csökkentené, valamint a már kiképzett nők és 40 év feletti férfiak – esetleg kiképzetlenekkel történő – pótlását tenné szükségessé.

A „Leszáll ágban” című rész végén tett kijelentésem illusztrálására egy példa: A HM SZEF, 2009. évben, „*a katonai és rendvédelmi felsőoktatási intézmények vezetőinek, oktatóinak és hallgatóinak jogállásáról szóló 1996. évi XLV. törvény*” módosítását kezdeményezte annak érdekében, hogy a katonai felsőoktatási intézményben tanuló honvédségi ösztöndíjas hallgatók – békétől eltérő időszakban – szolgálati feladatra igénybe vehetők legyenek. Az egyeztetések során a HM Jogi Főosztály (A **továbbiakban: HM JF**) egyetértett a kezdeményezéssel. Az IRM nem támogatta azonban a javaslatot.

Következmények: A honvédségi ösztöndíjas hallgatók, békétől eltérő időszakban történő szakbeosztásba helyezése bizonytalan még akkor is, ha egy másik jogszabály⁷ szerint ők a honvédség tényleges állományába tartoznak. A hallgatók katonai szolgálatra való igénybevételére kizárólag hadkötelezettség, vagy önkéntes jelentkezésük alapján van lehetőség⁸. Ez egyben azt is jelenti, hogy

a hallgató hölgyek, akkor is, ha már szinte kész tisztek, amennyiben nem jelentkeznek önkéntesen katonai szolgálatra, nem lehetnek katonák. Különös pikantériája a történetnek, hogy ugyanaz a törvény a rendészeti hallgatók igénybevételét lehetővé teszi *szükségállapot* és *rendkívüli állapot* idején⁹. A törvényt módosítás kezdeményezésekor erre a tényre is – mind írásban, mind szóban – hivatkozás történt az IRM *szakembereinél*. Egyelőre eredmény nélkül.

ÖSSZEGZÉS

Jelen cikk megírásával a figyelemfelhívás volt elsődlegesen a célom. A cím – úgy érzem – beszédes. Igen! **Jelentem, a képességet megőriztük!** Létezik egy katonai igazgatási szakemberekből álló mag, amely rendelkezik a hadkiegészítési feladatok elvégzéséhez szükséges elméleti tudással, gyakorlati tapasztalattal. Létezik egy szűk kör, – a hadkiegészítő parancsnokságok és az MH KIAK állománya, valamint a katonai szervezeteknél egyes személyügyi szakemberek – amely megfelelő szakmai irányítással, infrastrukturális háttérrel képes a honvédség hadkiegészítési igényeit kielégíteni.

Ez a munka nem látványos és nem hangzatos, nem kell leküzdeni természetes és mesterséges akadályokat, nincsenek lövések és hangos robbanások. Helyette aprólékos, körültekintő munka folyik. **E nélkül a munka nélkül a honvédség azonban nem lenne képes békétől eltérő időszakban megfelelni az Alkotmányban előírt feladatának.**

jogállásáról szóló 1996. évi XLV. törvény 25. § (3) bek. és 28. §

7 a honvédelemről és a Magyar Honvédségről szóló 2004. évi CV. törvény 80. § (1) bek. d) pont

8 a katonai és rendvédelmi felsőoktatási intézmények vezetőinek, oktatóinak és hallgatóinak

9 a katonai és rendvédelmi felsőoktatási intézmények vezetőinek, oktatóinak és hallgatóinak jogállásáról szóló 1996. évi XLV. törvény 25. § (3) bek.

Másodsorban cáfolni kívántam, többek között azt a kijelentést, mely 2009. április 22-én a Pallas Páholy szakértői kerekasztal beszélgetésén hangzott el:

„A Honvédelmi Törvény szerint rendkívüli állapot időszakára elő kell készíteni a hadkötelezettség bevezetését, de ehhez senki nem tesz semmit. Mondhatom nyugodtan ennél az asztalnál, hogy a hadkötelezettség bevezetésének szinte egyetlen feltételével sem rendelkezünk ma Magyarországon.”

Remélem, a kétkedőket – legalább részben – sikerült meggyőzőm, hogy a hadkötelezettség bevezetéséhez rendelkezik a Magyar Honvédség felkészült szakemberekkel (akik teszik a dolgukat), nyilvántartással a potenciális hadkötelesekről, tervekkel...

Az írásom címében szereplő mondatnak azonban van egy második része is: **, de...!** Erről sem szabad megfeledkezni! Mit ér a megörzött elméleti tudás, gyakorlati tapasztalat, ha nem teremtjük meg annak alkalmazási feltételeit?

Úgy gondolom, hogy jelenleg nem egy harmadik hadkiegészítő parancsnokság létrehozásában kell gondolkodni, mint azt az egyébként – megítélésem szerint – kitűnő tanulmányukban¹⁰ Kassai László és Ocsovai János nyugállományú ezredes urak leírják, hanem a jelenleg meglévők megerősítésében. A parancsnokságok nem rendelkeznek megfelelő szerkezetű és létszámú törzsszel. Békében a működési feltételek jelentős részét – az utaltsági rend alapján – más katonai szervezetek biztosítják (logisztika, egészségügy, kiképzés, stb.). Kérdéses, hogy békétől eltérő időszakban ez fenntartható-e működési zavarok nélkül, vagy nagyobb függetlenség biztosítása szükséges. Nincs az állomány-

táblában rendszeresítve áramforrás aggregát, mely békétől eltérő időszakban – esetleges áramszünet esetén – a szakfeladatok elvégzésének alapvető feltételét jelentené (ne felejtjük el, hogy az adatok tárolása, feldolgozása, továbbítása elektronikus adathordozókon történik).

Szükség lenne továbbá a hadkiegészítési szakemberképzés megteremtésére középfokú képzés keretében (első lépések megtörténtek), hogy a meglévő tudás ne *szájhagyomány* útján, hanem szervezeten, egységes követelményrendszer alapján kerüljön továbbadásra.

A katonai szervezeteknél – a HM HVKF által meghatározottaknak megfelelően – rendszeresíteni kell a személyügyi szervek állományában hadkiegészítési szakbeosztást.

A régi – bár megbízható – programok helyett egy új nyilvántartó, sorozó, behívó rendszerre lenne szükség, mely kompatibilis a jelenlegi személyügyi nyilvántartással (a tervek szerint a KGIR verzióváltással együtt valósul meg). Ezzel megoldható lenne a katonai szervezetekhez bevonultatott állomány, és az onnan leszerelők adatainak elektronikus formában történő átadása.

A fentiekén kívül még sok más kérdésben kell előre lépni, és ezzel tisztában van a szakma. Amennyiben az elmúlt években megkezdett lendületes, kreatív munka tovább folyik, a fejlődés biztosra vehető és egyre magabiztosabban hangozhat el a jelentés:

„A katonai igazgatás képes a vele szemben megfogalmazott elvárásoknak megfelelni!”

¹⁰ Kassai László – Ocsovai János: A területi katonai igazgatás új szervezeti rendje, Hadtudomány 2009/1-2, Budapest, 2009.

DR. HÜLVELY LAJOS: GONDOLATOK AZ ÖNKÉNTES (SZEMÉLYI KIEGÉSZÍTÉSŰ) HADERŐ 5 ÉVE KAPCSÁN

A magyar állampolgár számára az Alkotmány három alapvető kötelezettséget¹ ír elő, úgy mint – röviden összefoglalva – honvé-

1 1949. évi XX. törvény a Magyar Köztársaság Alkotmánya,

70/H. § (1) A haza védelme a Magyar Köztársaság minden állampolgárának kötelessége.

(2) Rendkívüli állapot idején vagy ha arról megelőző védelmi helyzetben az Országgyűlés a jelenlévő képviselők kétharmadának szavazatával határoz, a Magyar Köztársaság területén lakóhellyel rendelkező, nagykorú magyar állampolgár férfiakat - törvényben meghatározottak szerint - hadkötelezettség terheli. Akinek lelkiismereti meggyőződése a katonai szolgálat teljesítésével összeegyeztethetetlen, polgári szolgálatot teljesít.

(3) A Magyar Köztársaság területén lakóhellyel rendelkező, nagykorú magyar állampolgárok számára törvény polgári védelmi kötelezettséget és rendkívüli állapot idejére honvédelmi munkakötelezettséget írhat elő.

(4) A természetes személyek, a jogi személyek és a jogi személyiséggel nem rendelkező szervezetek gazdasági és anyagi szolgáltatás teljesítésére kötelezhetőek.

(5) A honvédelmi kötelezettségről szóló törvény elfogadásához a jelenlévő országgyűlési képviselők kétharmadának szavazata szükséges.

70/I. § Minden természetes személy, jogi személy és jogi személyiséggel nem rendelkező szervezet köteles jövedelmi és vagyoni viszonyainak megfelelően a közterhekhez hozzájárulni.

70/J. § A Magyar Köztársaságban a szülők, gondviselők kötelesek kiskorú gyermekük ta-
nítatásáról gondoskodni.

delmi kötelezettséget, tankötelezettséget és közteherviselést (adózást).

Mikor mélyen magunkba nézünk, s elemezzük e három – igazán nem sok – kötelezettségünket, majd megvizsgáljuk, hogy miként teljesül mindez a magyar társadalomban: gondolkodjunk el! Ismerjük jogainkat?! „Haza csak ott van, hol jog is van.” – írta Petőfi. És kötelezettsége? Ehhez a „kötelesség liberalizáció”-hoz járult hozzá a hadkötelezettség felfüggesztése, illetve békeidőszaki megszüntetése.

A szakterület ismerői tudják és vallják, hogy a fogalmak és azok tartalmának ismerete elengedhetetlen minden döntés előkészítéskor és a döntés meghozatalakor. Úgy ítélem meg, hogy a hadkötelezettség felfüggesztése (megszüntetése) nem volt kellően átgondolva,² ugyanakkor a sorkatonai szolgálat felfüggesztésének lehet pozitív eredménye is. A sokat emlegetett „kényszer sorozás” a két világháború közötti m. kir. honvédség „terméke” volt, melyet – a trianoni békediktátum után – az 1939. évi honvédelmi törvénnyel léptettek életbe. A „kényszer” jelzővel szemben – amit elsősorban a „bulvármédia” sulykolt a közgondolkodásba – erős ellenérzéseim vannak. Hiszen ilyen alapon lehet „kényszer

2 A politika primátusát nem vitatva, sajnos ez esetben a szakma érvelését figyelmen kívül hagyták. „La forza caga alla ragione addosso.” Írta Zrínyi Miklós. A Zrínyitől idézett mondat a Zrínyi Miklós Hadtudományi Munkái című könyv 340. oldalán van. Zrínyi Katonai Kiadó, Budapest, 1976.

adózás”-ról és „kényszer tankötelezettség”-ről is beszélni.

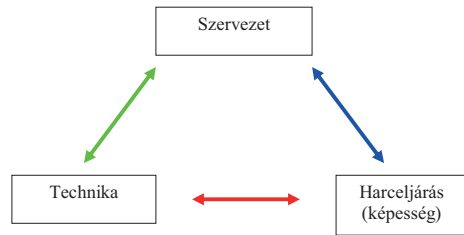
A hadkötelezettség – ami soha nem volt általános³ – tartalma:

- a szolgálati kötelezettség, (sor-, és tartalékos katonai valamint polgári szolgálat);
- a megjelenési-, és bejelentési kötelezettség;
- az adatszolgáltatási és tájékoztatási kötelezettség;

Már több tanulmány szerzője is megállapította, hogy a mai katonai igazgatás nem rendelkezik a potenciális hadkötelesek – kiképzett és kiképzetlen – olyan alapadataival, mint pld.: egészségi állapot⁴, iskolai végzettség, családi állapoton belül eltartottak száma stb. Az összeírás intézményének kiesése⁵ a népegészségügyben is hiányzik, mivel az összeírás részeként egy általános egészségi állapotképet kaptak a 17 éves férfi lakosságról. Egy esetleges minősített időszaki igénybevétel esetén ennek hiánya 2-3 hónapi csúszást is jelenthet.

2004. november 3-án után – közel 160 év – leszerelt a Magyar Honvédségből (**a továbbiakban: MH**) az utolsó sorkatona is, ezzel befejezte működését egy történelmi intézményrendszer. Akkor is, és most is – helytelenül – tömeghadseregnek hívták, holott a „tömeg” a hosszú szolgálati idő miatt és a mozgósítás („M”) okán keletkezett. Vajon miért nem beszél a szakma svájci vagy német tömeghadseregről?

„Az önkéntes haderő megvalósítása, amely kiemelt feladatként szerepelt a kormányprogramban, immár hazánkban is visszafordíthatatlan⁶ társadalmi realitássá vált. Folyamatban vannak a professzionális haderő kialakítását szolgáló, hosszú távú lépések.”⁷ Vizsgáljuk meg, valóban így van?



1. ábra

Az 1. ábra jól mutatja, azt az *objektív tény*t, hogy a fenti három „fedőnév” szoros, egymásra ható kapcsolatban van. Egyik elem változtatása sem úszható meg a másik kettő változtatása nélkül. A képesség növelésének igénye felveti a technika korszerűsítését, annak változása kihat a szervezetre és a személyi állománnyal való kiegészítésre⁸ s így tovább. Az ábrából azt olvasom ki, hogy a magyar haderő átalakításának még korán sincs vége. „Az elkövetkező időszakban a légierő folyamatban lévő korszerűsítésével párhuzamosan, fokozottan kell fejleszteni a

3 Mindig voltak kivételek. Közel általános Izraelben. Pl. a nők, a bányászok, vasutasok, papok stb. is teljesítenek katonai szolgálatot. Egyébként a hadkötelezettség az „Allgemeine Wehrpflicht” – általános védkötelezettség német direkt fordítás.

4 Nem egészségügyi állapot. Egy embernek egészségi állapota van!

5 1771 óta létezett az összeírás rendszere, mint a haderő személyi kiegészítésének alapja.

6 Ez a döntés nem irreverzibilis! Ez reverzibilis, főleg, hogy törvény garantálja a hadkötelezettség visszaállításának lehetőségét, egyenlőre minősített (megelőző védelmi helyzet, rendkívüli állapot) esetben.

7 HR Portál 2006 február 20 Forrás: Honvédelmi Minisztérium

8 E helyen is szeretném nyomatékosítani: Nem feltöltés! Nem pótlás! Kiegészítés! Had-ki-e-gé-szi-tés!

szárazföldi erőt.”⁹

„A megváltozott biztonsági körülmények miatt a haderőt folyamatosan alkalmassá kell tenni a nemzetközi keretekben való alkalmazásra. A NATO képességeinek átalakulásával összhangban változik az MH, módosulnak alkalmazásának elvei. A kollektív védelembé ágyazott országvédelem megvalósításához szükséges feltételrendszer fenntartása és fejlesztése mellett, a válságkezelő műveletek expedíciós jellegének erősödésére is készülni kell. A kollektív védelem és a területen kívüli műveletek végrehajtásához egyaránt szükség van expedíciós képességekre.”¹⁰

„A Magyar Köztársaság Kormánya fontosnak tartja az alábbi fejlesztési irányokat: Bár a NATO elleni nagyméretű hagyományos agresszió esélye minimális, meg kell őrizni a magas intenzitású műveletekben való részvétel képességét a nagyobb kihívást jelentő hagyományos kockázatok kezelése érdekében. Az MH képességeit és struktúráját a legvalószínűbb műveletek figyelembevételével kell fejleszteni, és a legmagasabb követelményű feladatok ellátására kell felkészíteni.”¹¹

Az NKS-ből önkényesen kiemelt néhány pont is bizonyítja, hogy folyamatos változások – folytatódnak? – várhatóak. Az 1. ábra szerint ez érinteni fogja a személyi kiegészítést, a humán erőforrás gazdálkodást is.

AZ ÖNKÉNTES SZEMÉLYI KIEGÉSZÍTÉSEN ALAPULÓ HADERŐ¹².

„A személyi állomány biztosításának alapja békeidőszakban az önkéntesség, megelőző védelmi helyzetben az önkéntességet kiegészítő, akkor bevezetésre kerülő hadkötelezettség. Az MH-nak önkéntes tartalékos katonákra is szüksége van, kiképzésük, alkalmazásuk fontos feladat, amelynek jogi és szervezeti feltételeinek megteremtése kiemelt jelentőségű.”¹³

Az MH személyi állományának mennyiségét az Országgyűlés határozza meg¹⁴. Az állománykategóriák arányát a szervezeti struktúra, az abból fakadó hadrend s végül az állománytábla testesíti meg. A minőség alapvető biztosítója a „Beosztási követelmény” Az MH 2008-2017 humán stratégiája¹⁵ ezt pontosabban leírja. A ma személyi kiegészítésében egyszerre van jelen a „túl” fiatal (tiszti) és a 45 éven felüli (túl öreg) legény.

2. ábra¹⁶ (lásd a következő oldal)

Megjegyzés:

* Tiszthelyettes hallgatók

** A Honvédelmi Minisztérium költségvetési fejezetéhez tartozó szervezetek

*** A többlet az inkurrencia-raktárakban, illetve katonai munkakörökben ideiglenes jelleggel foglalkoztatott közalkalmazotti és köztisztviselői állomány alkalmazása miatt jelentkezik

9 1009/2009. (I. 30.) Korm. határozat a Magyar Köztársaság Nemzeti Katonai Stratégiájáról (a továbbiakban: NKS), 19. pont

10 NKS 23.pont

11 NKS 26.pont

12 Haderő és nem hadsereg. A köznyelv (s az újságíró) hadsereget használ, de világossá kell tenni, hogy a hadsereg az kötelék.

13 NKS 35.pont

14 106/2007. (XII. 6.) OGY határozat a Magyar Honvédség részletes bontású létszámáról

15 53/2008. (HK 12.) HM utasítás „a Magyar Honvédség humánstratégiája (2008-2017)” kiadásáról

16 Tájékoztató a honvédelmi politika 2008. évi megvalósításáról, 2009. 05. 27. www.hm.gov.hu

	Létszám	Tiszt	Tiszthelyettes	Legénység	Hallgató	Katona összesen	Közzalk. ktv.	Mindösszesen	Feltöltöttség
Magyar Honvédség	Feltölthető	5233	8143	7494	100*	20970	3541	24511	84%
	Meglévő	4264	6853	5631	90*	16638	4070	20708	
	Ellérés	-969	-1490	-1863	-10*	-4332	529***	-3803	
Honvédelmi tárcsa**	Feltölthető	6245	8829	7519	500	23093	6330	29423	86%
	Meglévő	5072	7207	5644	423	18346	7094	25440	
	Ellérés	-1173	-1622	-1875	-77	-4747	764***	-3983	

2. ábra

A táblázat (2. ábra) a feltölthető és meglévő létszám közötti különbséget mutatja. Nem mutatja a rendszeresített létszámot. Igen nagy békehiánnyal működik a szervezet. Ez nagy leterheltséget okoz a meglévő állomány számára. Bár a humán stratégia nem mondja ki, de a fő ok a pénzhiány.

„Nem kell mindent elsietni, elkapkodni, mert rögtön megvan a baj”

Az öt esztendeje bejelentett hadkötelezettség felfüggesztés (megszüntetése) megítélés szerint ilyen. Sokan nem hitték el, hogy az önkéntes személyi kiegészítés, mind rövid-, mind hosszú távon költségesebb a hadkötelezettségnél. Ebben az esetben is bebizonyosodott, hogy nem elég egy rendszerben egy elemet megváltoztatni, a rendszert egészében kell áttekinteni. A technika, a szervezet, a harceljárás komplexitása mellett a szövetségi kötelezettség, a regionális kapcsolatok kialakítása és missziók mind-mind befolyásoló tényezők. Az aktív állomány kialakítása mellett elmaradt a tartalékképzés. Ma annyi önkéntes tartalékos áll rendelkezésre, mind ahány hadrendi elem van. A 2012-től tervezett önkéntes tartalékos állomány kialakítása tervezési fázisban van. Előre látható, hogy ha nem tervezzük meg jól, igen költséges lesz.

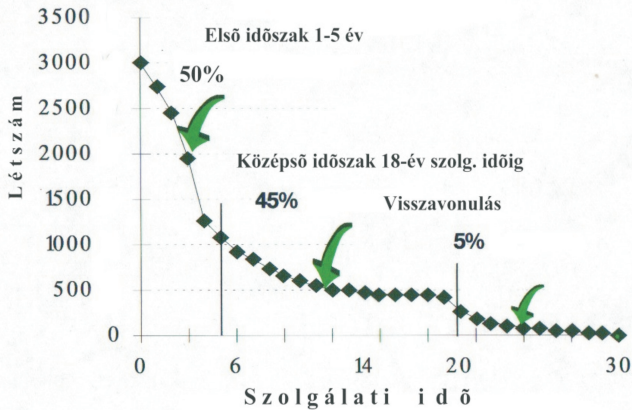
Magam a békehiány megszüntetését tartanám a legfontosabbnak. A 900 tiszti, 1500 tiszthelyettesi, és 1900 fő legénységi hely hiány egy állapot, de a **meglévő állomány 86%-ának szerződése 2012-ig lejár.**

„Az emberi erőforrás gazdálkodásban is a „költséghatékony” rendszer bevezetése a cél, mely az *”up or out”*, *”előre vagy kifelé”*¹⁷ elvet érvényesíti. Ehhez természetesen szükséges az MH tiszti, zászlósi, tiszthelyettesi igényének pontos meghatározása és prognosztizálása. Szükséges az „önkéntes tartalékos” kategóriájának és jogállásának kialakítása is, bármely személyi kiegészítési rendszer is legyen a választott.” Mindezekről már 1999-ben írtam.¹⁸

17 Az elv azt jelenti, hogy a tiszti előmenetel során a lehető legobjektívabb módszerrel mérjük a beosztásra való alkalmasságot. Aki a követelményeknek nem felel meg, kiléptetik az aktív haderőből, a tartalékállomány valamelyik kategóriájába kerül. Lehet szerződéses tartalékos, illetve egyszerű kiképzett potenciális hadköteles.

18 Hülvely Lajos: A MH személyi kiegészítési rendszerének átalakítása vegyes rendszerről önkéntes rendszerre. ZMNE PhD értekezés, 2000. 6. old.

Az önkéntes állomány várható megoszlása 2012-ben



Szerkesztette: Hülvély Lajos alezredes 1999.

Értekezésemben javaslatot tettem egy rövidtávú, a vegyes rendszernek megfelelő változatra is:

Az „önkéntes tartalékos” személyi állomány létrehozása a leszerelt, aktív szolgálatból elbocsátott önkéntesekből, szerződéses civil tartalékból állhat. A béke és háborús lét-

Év	Létszám	Éves emelés	Éves - fluktuáció	Önkéntes tartalékos
2000	5300	2000	600	500
2001	6700	2000	700	600/1100
2002	8000	2000	700	600/1700
2003	9300	2000	700	600/2300

Szerkesztette: Hülvély Lajos alezredes 1999.

Nagyobb arányú – ez is igen feszített ütem – emelést nem tartottam célszerűnek, mivel laktanyáink és helyőrségeink infrastruktúrája és az MH várható beruházásainak üteme még ezt a nagyságrendet is nehezen teszi lehetővé. Amennyiben mégis nagyobb ütemet diktálnánk, számolni kell a mostohább körülmények miatti magasabb fluktuációval illetve a szolgálat elijesztő hatásával.”¹⁹

számarány meghatározása a Nemzeti Katonai Stratégia feladata, a feladatorientált haderő kialakításának része.²⁰

„A toborzottak kb. 40%-a alkalmas katonai szolgálatra és 10-15% -os a fluktuáció. A tartalékba került állomány azonban nem vész el, hiszen ún. „fizetett tartalékba”²¹ kerül. A táblázat szerint tehát egy mérsékelt ütemezés-

20 U.o.: 106. oldal

21 Az önkéntes tartalékos, amely juttatások ellenében vállal szolgálatot. (Nyugdíj, eü. szolgáltatások, tanítatás stb.)

19 U.o.: 106. oldal

sel – évi 2-3000fő – 2009-re megteremthető a 10-13000fős aktív és az 5400 fős tartalékos állomány.

A táblázatban figyelembe vettem a nemzetközi toborzási arányokat.

éve volt. A nyugdíjrendszer sem segíti elő a „piramis-elvnek” megfelelő egészséges állományarányok kialakítását. A „kifelé elv” nem működik, mert nincs racionálisnak tekinthető kimenete. Nem alakultak meg a tartalék szer-

Évek	Alap létszám	Toborzandó	Bevonult	Maximális létszám/év	Leszerelő / év	Várható tartalék / össz. tartalék
1999	5300	-	-	5300	400	300
2000	4900	2500	1000	5900	600	500/ 800
2001	5100	2500	1000	6100	600	400/1200
2002	5500	2500	1000	6500	600	400/1600
2003	5900	2500	1000	6900	600	400/2000
2004	6300	2500	1000	7300	1000	400/2400
2005	6300	5000	2000	8300	1000	400/2800
2006	8100	5000	2000	10100	1200	600/3400
2007	8900	5000	2000	10900	1200	700/3900
2008	9500	5000	2000	11500	1200	700/4600
2009	10300	7500	3000	13300	1200	800/5400

Javaslat az önkéntes állomány 10 éves időtartamú kiválasztására

Szerkesztette: Hülvélly Lajos alezredes²²

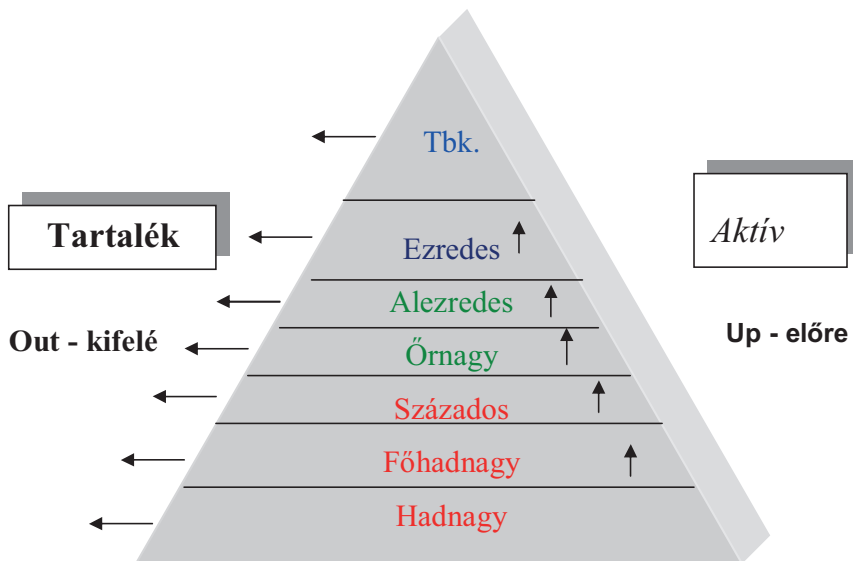
Megítélésem szerint jelenleg a fenti táblázatban is megfogalmazott arányoknál, állományánál tartanánk, amennyiben a változat megvalósult volna.

Vizsgáljuk meg a tiszti rendfokozati előmenetel „piramis” rendszerét, amely „piramis” a legénységi és tiszthelyettesi állomány karrier-építésében is élhet.

Az előre vagy kifelé elméleti törekvés a mai napig nem sikerült. A piramis nem tekinthető hagyományos értelemben vett piramissnak, a rendfokozati megoszlás rosszabb, mint 15

vezetek. (Sem önkéntes tartalékos, sem Honi Gárda, sem Nemzeti Gárda stb.) Nincs kellő számú tartalékos tiszt. A potenciális hadkötelezettség felső határa 40 év. A tisztek esetében egyre határozottabban fogalmazódik meg az a kérdés: miért nem 55 év? Úgy ítélem meg, hogy az egész rendszer nem egységes. A hadkötelezettség felső határa 40 év, a polgári védelmi kötelezettség 55 év, a nyugdíj korhatár 62 év stb.

Az önkéntesekből álló haderő sikerének egyik kulcsa a menedzsment. Mint azt korábban elemeztem, sok értékes következtetést vonhatunk le az önkéntes rendszer első éveiből –, talán a legfontosabb, hogy az emberi erőforrás problémák megoldhatók lennének. Természetesen ez nem azt jelenti, hogy a jó menedzsment – megfelelő tartalékokkal és információval – mindig nyer. Legjobb példa



erre a toborzott személyzet lemorzsolódása az első időszakban. Ez olyan probléma, amelyet emberi erőforrás hivatalnokok generációi sem tudtak megoldani.

Russel Ackoff megfigyelte, hogy „egy probléma soha nem egyedül létezik. Minden probléma együttthat egy másik problémával, úgy válik részévé egy interaktív problémahalmaznak, egy problémarendszernek.”²³ Mivel nincs megfelelő szó a problémarendszerre ezért Ackoff a RENDETLENSÉG (mess) szót használta. A rendetlenség a külső tényezők olyan rendszere, amely elégedetlenséget okoz. Tehát azok a problémák, amelyek lebonthatók egyszerűbb problémákra, az a rendetlenség.

A problémahalmaz egyik eleme a bérrendszer. Meggondolandó a jelenlegi bérrendszer alapos átdolgozása is. A 106.000 Ft alapbér évi 10-15000 Ft-al való emelése 4 év szolgálati idő után, még mindig olcsóbb, mint egy „új” ember beállítása a rendszerbe. A megtar-

tó képesség alacsony szinten van. Vizsgálva a kiválások okait, a leszerelőknek 79%-a az anyagiakban látja a kimenetel okát.

„A tartalékképzés a katonai feladatok Alfája és Omegája” idézi a Vezérkari Főnököt Demeter Ferenc újságíró a „Feltöltés 2009” gyakorlat kapcsán²⁴. Ma kétféle tartalék képzelhető el: a béke (önkéntes) és minősített időszaki (potenciális hadköteles).

A béke tartalék a leszerelő szerződéses állomány „visszabiztosításával” és a civil életből verbuvált önkéntes tartalékos állományval oldható meg. Eddig egyikre sem történt hadhatós lépés. A jogszabály adott, azonban úgy tűnik, hogy a potenciális állománynak nincs nagy jelentkezési hajlandósága. A tervezés alatt álló Önkéntes Tartalékos Rendszer lehetőségei nagyok, csak nem szabad megállni a munkáltatói program kidolgozása miatt. A munkáltatói program nem lehet akadálya a rendszer kialakításának. A célszerűség is azt diktálja, hogy először a parancsnoki álló-

23 Russel L.Ackoff Redesigning the Future New York John Wiley and Sons 1974 21 p.

24 <http://www.honvedelem.hu/cikk/0/16764/feltoltes-gyakorlat.html>

mányt kell kialakítani. Már csak azért is, mert jelenleg nincs olyan szervezet, amely a minősített eseti potenciális tartalékot befogadná. (kiképezne, továbbképzés stb.)

A minősített időszak tartalék kialakítása már nagyobb probléma. A kialakításnak véleményem szerint idő korlátai vannak. A kiképzett hadköteles tartalék az évek múltával fogy, alapadataival nem rendelkezünk, illetve csak az MH Katonai Igazgatási és Adatfeldolgozó Központ rendelkezik használható adatokkal.

Korábban a gyakorlat első mozzanata a behívás volt. Ezt csak felületes orvosi vizsgálat előzte meg, amely nem volt elegendő azok kiszűrésére, akik nem felelnek meg a követelményeknek. A minősített időszakban a katonai szolgálatra történő behívást még számtalan feladat előzi meg. (összeírás, adatközlő kiküldése, ennek feldolgozása, a katonai szervezet igénye, sorozás, csak néhány a fontosabbak közül). Azonban látható és tapasztalható, hogy a hadkiegészítési szakismeretek mellett felejtődnek a potenciális önkéntes tartalékos állomány katonai-szakmai ismeretei is. Ebből egyenesen következik, hogy az MH készenlétének fokozása elképzelhetetlen a tartalékos rendszer béke és minősített időszaki kialakítása nélkül. Ha nagyobb körülményekkel, a rendszer mindenoldalú kialakításával hajtottuk volna végre az „átállást” az önkéntes személyi kiegészítési rendszerre, talán ma könnyebb lenne a helyzet, jóval kevesebb problémával kellene megküzdeni.

Nem jelentéktelen probléma a helyes terminológia használatának hiánya is. A „feltöltés” szavunkat felváltotta a „hadkiegészítés” szó, amely esetben nem vagyok meggyőződve afelől, hogy ez a szóhasználat (vagy inkább: szó- és kifejezéscsere) terminológiai szempontból célravezető. Mondandóm igazolására érdemes idézni egy írásból:

„A tájékoztatóban elhangzott az is, hogy az elkövetkezendő években milyen gyakorlatok végrehajtását tervezik: 2012-re már szeretnék

elérni azt, hogy **a sorköteles tartalékosok bevonuljanak**, és egyben megtörténne felkészítésük is konkrét katonai feladataik ellátására.”²⁵

Az idézetben foglaltak azt jelentik, hogy 2012-re visszaáll a hadkötelezettség? Nyilván nem! Ezért is fontos a hibátlan tudósítás egy ilyen jelentőségű gyakorlatról, az érintett szavainak pontos idézése.

Írásom bevezetőjében említettem a jog és kötelezettség fontosságát. Meggyőződésem, hogy tudatosítani kell a társadalommal: minden egyes állampolgárnak ma is jelentős szerepe van a honvédelmi feladatok végrehajtásában. Fontos az önkéntes tartalékos rendszer kialakítása is, amely rövid időn belül lendületet kaphat. Lényeges – ahogy Tömböl László vezérezredes is megfogalmazta – „Ebben a munkában világos, tiszta és egyértelmű feladatokat kell magunk és az alárendeltek elé tűzni.”²⁶ A határozott, átgondolt és kellően kimunkált feladat meghatározások biztosítják csak az önkéntes tartalékos rendszer hibátlan működését.

25 <http://www.honvedelem.hu/cikk/0/16764/feltoltes-gyakorlat.html>, 2009-10-11. 06.23 per

26 U.o.

DR. KLADEK ANDRÁS NYUGÁLLOMÁNYÚ MÉRNÖK EZREDES: AZ ÖT ÉVES ÖNKÉNTES HADERŐ TARTALÉKOS SZEMMEL

A tartalékos szolgálat, humán erőforrás szempontból, a megszerzett katonai tudással, tapasztalattal, gyakorlattal való gazdálkodás lehetőségét adja. A tényleges szolgálat során drága pénzen kiképzett katona ismeretei (esetleg missziós tapasztalatai) nem vesznek kárba a leszereléskor, tudása – egy célszerű életkori határig – „újrahasznosítható.” A tartalékos ilyenformán egy hidegkapacitást képez, amelynek életre keltésével (a tartalékosok behívásával) a hadsereg gyorsan megoldandó, időlegesen felleépő, plusz létszámigénye (ipari vagy természeti katasztrófák megelőzése, következményeik felszámolása, külső fegyveres támadás elhárítása stb. érdekében) viszonylag rövid időn belül kielégíthető.

Ez a – más haderőkben nélkülözhetetlennek tartott – erőforrás már hosszú ideje kihasználatlan Magyarországon, a Magyar Honvédségnek 2003. óta gyakorlatilag nincs, és jó eséllyel 2012-ig nem is lesz alkalmazható tartalék ereje. A 2003- 2007. közötti, közel öt éves időszakban ezt a kérdést „házon belül” senki nem forszírozta különösebben, és ebben változás csak 2008-ban, külső (parlament) ráhatásnak köszönhetően következett be.

Dr. Földesi Ferenc barátom, volt kollégám, egyik mentorom doktori tanulmányaim során, arra kért fel, hogy az Öt éves az önkéntes haderő című jubileumi összeállításban a téma tartalékos vonatkozásait mutassam be.

Csalódást okozok neki, és mindazoknak, akik valamiféle jubileumi megemlékezés-szerűt várnak tőlem, például arról, hogy mi is

történt 2004-ben, milyen lépésekkel jutott el a sorozott haderő tartalék ereje az önkéntességig és így tovább.

Ennek több oka is van, a legfőbb, hogy az önkéntes haderőre történő áttérés feladatai valójában nem különösebben érintették a tartalékosokat, hacsak annyiban nem, hogy a 2005. január 1-étől életbe lépő törvényben már nem fenyegette őket a békeidőszaki tartalékos behívás réme.

Az önkéntes haderőre áttérés tartalékos vonatkozásban egyébként sem jelentett volna külön feladatot, hiszen ekkor már három éve léteztek az önkéntes tartalékos rendszer jogi, szervezeti, kiképzési stb. keretei. Ugyan ezek a keretek ekkorra már jószerivel kiüresedtek, de erről később még lesz szó.

A téma megértése szempontjából nem tudom megkerülni, hogy ne mutassam be néhány mondatban a pályafutásom tartalékos vonatkozásait, annak bizonyítására, hogy a következőkben leírtak első kézből származnak, mind a sikerek, mind pedig a kudarcok tekintetében joggal fogalmazok egyes szám első személyben.

Régóta foglalkozom (több más mellett) tartalékos ügyekkel, annak következtében, hogy a katonaszerencse már korán a Honvédelmi Minisztériumba, a vezérkarhoz vezetett, ahol a mozgósítási osztályon szolgáltam főtiszti, kiemelt főtiszti, osztályvezető helyettesi, majd osztályvezetői beosztásban. Hadkiegészítési csoportfőnök-helyettesként, majd megbízott csoportfőnökként, illetve a Hadkiegészítő és Kiképző Parancsnokság törzsfőnökeként irányíthattam azt a kidolgo-

zó munkát, amely elvezett az önkéntes tartalékos rendszer bevezetéséhez, és működtetésének kezdeti lépéseihez. Hat évvel ezelőtti nyugállományba kerüléssel a tartalékos ügyben viselt közvetlen felelősségem megszűnt, azonban kötődésem nem szakadt meg, a 2004-ben megkezdett doktori tanulmányaim során Önkéntes tartalékos rendszer és munkáltatói támogató program címmel írtam, majd védtem meg 2008 elején az értekezésemet.

Szerencsésnek tartom magam, mert az Országgyűlés által 2008 júniusában az önkéntes tartalékos rendszer fejlesztésével kapcsolatban elrendelt munka során a HM szakértői (jórészt) figyelembe vették az értekezésemben leírtakat, és 2009-től a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem képviselőjében szakértőként is részt vehetek a munkában. Módomban áll ennél fogva tanácsokat adni annak elkerülésére, hogy megisméltódjenek azok a hibák, amelyeket annak idején már elkövettünk.

Számomra ennek a cikknek a megírása egy újabb lehetőséget ad a tartalékosokkal kapcsolatos gondolataim, tapasztalataim, elképzeléseim bemutatására. A nyolcvanas évektől született nemzedéknek már semmiféle hazai gyakorlati ismerete, tapasztalása nincs a tartalékosokkal kapcsolatban, így az idő előrehaladtával egyre kevesebben lesznek olyanok, akik első kézből ismernék a témát, és sajnos egyre kevesebb azok száma is, akiket ennek a területnek a szakértői közé számíthatunk.

Ahhoz, hogy az önkéntes haderő tartalékos vonatkozásait összefüggéseiben értse az olvasó, szükségesnek tartom röviden bemutatni a hadkötelezettségen alapuló tartalékos rendszert, majd az első kísérletet a hadköteles tartalékosok önkéntesekkel történő részleges kiváltására, és csak ezek után térek át az önkéntes haderő tartalékos rendszerére, illetve annak továbbfejlesztésére.

A HADKÖTELES TARTALÉKOS RENDSZER

A 80-as években (főként annak elején) még kulcskérdés volt a hadiszükséglet durván egyharmadára méretezett békeszervezet mozgósítás útján történő gyors kiegészítése, amelyet több százezer tartalékos hadköteles néhány óra alatt végrehajtott bevonultatásával, és nemzetgazdasági erőforrások tömegeinek igénybevételével (gépjárművek rekvirálásával, ipari kapacitások, szolgáltatások felhasználásával) oldottunk (volna) meg.

Tartalékosnak minősültek akkor a Magyarország területén élő, magyar állampolgárságú, 55 (később 50) évnél fiatalabb (hivatásos vagy sorkatonai szolgálat után leszerelt) férfiak¹. Közülük (természetesen elsősorban a fiatalabbak közül) kerültek kiválasztásra (katonai szakszóval lebiztosításra) a hadibebiztosításokba a katonai szolgálatra alkalmas tartalékosok, akiknek előkészítették mozgósítás esetére a behívását, és meglehetősen gyakorisággal felkészítésükre (gyakorlat, átképzés, továbbképzés) is sort kerítettek.

A mozgósítás akkori helyét, szerepét, jelentőségét is mutatja, hogy a gyorsabb végrehajtás érdekében a tartalékosok behívóparancsait a lakóhelyük szerinti tanácsok tárolták, tartották naprakészen, és kézbesítették az érintettek részére. A mozgósítás végrehajtásában részt vettek a gazdasági szervezetek is, akiknek munkaidőben a tanácstól kapott értesítésre kötelességük volt azonnal hazaküldeni vagy hazaszállítani a tartalékos munkavállalóikat. Mindehhez szigorúan titkos minősítésű terveket és okmányokat készítettek, illetve őriztek.

1 A teljesség okán meg kell említeni, hogy ide tartoztak a törvény hatályánál fogva azok is, akik valami okból nem teljesítettek katonai szolgálatot (kiképzetlen hadkötelesek)

A szentségként kezelt és megkövetelt „állandó” harcészültség és mozgósítási készség miatt rendszeresen voltak úgynevezett összekovácsolási gyakorlatok, amelyeken a békeállomány a bevonultatott tartalékosokkal együtt készült fel a háborús feladatokra. A lebiztosított 150-200 ezer tartalékos a követelményeknek megfelelően legalább ötévenként behívásra került valamilyen kiképzési foglalkozásra. Mindehhez bőségesen rendelkezésre állt a tartalék képzés céljainak megfelelően irányított sorkatonai szolgálat során kiképzett, és a hadiszükségletnek megfelelően „karbantartott” mintegy másfél milliós létszámú tartalékos állomány.

1987-től aztán megkezdődött a honvédség létszámának csökkentése, amely a rendszerváltás és az azzal járó biztonságpolitikai változások kapcsán felgyorsulva elvezetett a diszlokáció többszöri átrendezéséhez, a békeszervezet harmadára csökkentéséhez, amelynek következtében az előző évek során tervszerűen kialakított tartalékok is megcsapantak.

Az 1993-ban elfogadott honvédelmi törvény jelentős változásokat hozott az állampolgárok tartalékos szolgálati kötelezettségeiben is. Az általános demokratizálódási törekvéseknek megfelelően, az állampolgár védelmében, meglehetősen behatárolttá vált a honvédség mozgásterére a tartalékosok behívása, illetve mozgósítása vonatkozásában.

A társadalmi változások következtében a tartalékosok – és persze munkaadóik is – egyre nehezebben viselték el a behívásokat, és a törvény tág teret is adott a szolgálat gazdasági, tanulmányi, családi vagy személyi érdekből történő elhalasztására. Annak ellenére, hogy a felkészítésről fél évvel előre értesítést kaptak, többségük mindent elkövetett, hogy (kitalált vagy valós indokkal) „megússza” a behívást.

A haderő költségvetésének szűkítése következtében, a létszámában jelentősen le-

csökkentett tartalékos állomány kiképzettsége már nem volt tartható a megfelelő szinten. A tizenkettő, majd kilenc hónapra csökkentett sorkatonai szolgálati idő mellett tizedére szűkült a tartalékos behívásokra fordítható költségkeret is.

A kilencvenes évek elején megkezdődött a kölcsönös konzultáció a mozgósítási rendszerekről a NATO-tagállamok haderőivel. (Rendkívül érdekes volt számunkra az USA Európában állomásozó 7. Tartalék Hadserege által 1993-94-ben szervezett tájékoztató sorozat mozgósítás, tartalékképzés témában, amelyet fűszereztek az iraki műveletek tartalékos vonatkozású „éles” tapasztalatai.)

A megismert „nyugati” elvek között számomra a legnagyobb horderejű, a tartalékos állomány biztosításának a miénktől merőben eltérő, az önkéntességre alapozó filozófiája, az önkéntes tartalékos rendszer volt.

Az érthető volt számunkra, hogy az USA hivatásos haderejében a tartalékosok is önkéntesek, de az (akkor még) sorozott vagy túlnyomórészt sorozott állományú dán, holland, német, francia haderőben is szolgáltak önkéntes tartalékosok, annak ellenére, hogy a kötelező tartalékos szolgálat minden törvényi és gazdasági feltétele rendelkezésükre állt.

Az önkéntes tartalékos szolgálat kereteinek megismerésével aztán tisztult a kép, megértettük, hogy az önkéntes tartalékosok alkalmazása lényegében a tényleges katonához hasonló bevethetőségű állományt eredményez a haderő részére. Az önkéntes tartalékos szerződésben vállalja a folyamatos készenlétet a mozgósításra, a hazai - és szükség esetén - a külföldi szolgálatra. Vállalja, hogy a beosztásához szükséges ismeretek szinten tartása érdekében részt vesz a továbbképzéseken, gyakorlatokon. Mozgósítás esetén, egy telefonos értesítésre, rövid idő alatt bevonul, nem keres kibúvót a katonai szolgálat alól, gyorsan megtalálja a helyét és képes a begyakorolt beosztásában az alkalmazásra. Ennek

persze ára van, érdekeltté kell tenni és meg kell fizetni a tartalékost, és valamiképpen kompenzálni kell a munkáltatót is a kiesett munkaerőért, de ezek összhangban vannak az eredménnyel.

Ezek a konzultációk, tapasztalatcserék elkötelezték az önkéntes tartalékos szolgálat mellett, meggyőződésemmé vált, hogy a kötelező tartalékos szolgálat teljesítésével kapcsolatban fent vázolt nehézségek okán, illetve az önkéntes szolgálat előnyei miatt, nálunk is ez a megoldás, hozzá kell kezdeni az önkéntes tartalékos szolgálat bevezetésének előkészítéséhez.

AZ ÖNKÉNTES TARTALÉKOS RENDSZER A HADKÖTELEZETTSÉGEN ALAPULÓ HADERŐBEN

Fentiek okán már 1994-95-ben megkezdtük a tervezgetést, az ismeretterjesztést, az új gondolatok elültetését, amelyhez megfelelő kereteket biztosított az ekkor megkezdődött úgynevezett NATO orientációs felkészítés, amely során be tudtuk mutatni a tagállamokban sikeres tartalékos modellt és annak előnyeit.

Az önkéntes tartalékos szolgálat bevezetésének tényleges előkészítéséhez azonban ekkor még nyomaiban sem volt fogadókészség. A körülmények csak a NATO csatlakozásra való tényleges felkészülés kezdetétől, 1997-től változtak kedvezően. 1998-ban meghívást kaptunk és ettől kezdődően részt vettünk a NATO tartalékos ügyekért felelős bizottságának² munkájában, és itt már első kézből kaphattuk meg a szükséges információkat, tapasztalatokat, javaslatokat.

A Kormány 2000-ben döntést hozott arról, hogy erősíti a hadsereg önkéntes jellegét, fo-

kozatosan csökkentve a behívott sorkatonák létszámát, növelve párhuzamosan a szerződésesek számát³. Megkezdődött a sorkatonai szolgálati idő 6 hónapra történő csökkentésének (és ezzel együtt a tartalékos szolgálati idő további lerövidítésének) előkészítése. Az erre vonatkozó kormányhatározatban⁴ már rögzíteni tudtuk, hogy a tartalékos állomány biztosítását fokozatosan a szolgálatot önként vállalkókra kell alapozni, a rendszer bevezetését 2002-től meg kell kezdeni, és több év alatt kell elérni a kitűzött mintegy 5-6000 fős létszámot. A folyamat végén, az elképzelések szerint akkorra átalakuló (magyarul csökkenő létszámú) haderő mintegy 30-35 ezer fős mozgósítási szükséglete csaknem ötödének önkéntesnek kell lennie⁵.

A rendelkezésünkre álló 6000 fős létszámkeretet úgy osztottuk el, hogy a reagáló erők teljes tartalékos állománya (1500 fő), a fővédő erőknél a tartalékos parancsnoki és a kulcsbeosztású állomány (4000 fő), az egyéb erőknél a fontosabb beosztású tartalékos parancsnoki állomány (mintegy 500 fő) legyen önkéntes. A bevezetést 5 évre ütemeztük, annak megfelelően, ahogy a szükséges költségvetési fedezet biztosíthatónak látszott.

A rendszer bevezetéséhez szükséges főbb elvek megjelentek a Honvédelmi törvénynek a hathónapos sorkatonai szolgálat bevezetésével kapcsolatos módosításáról szóló törvényben, a tartalékosok jogviszonyának szabályozására kiadásra került a HM rendelet⁶. A felhatalmazások alapján 2002 júniusáig

2 NATO Reserve Forces Committee, NRFC (NATO Tartalék Erők Bizottsága)

3 A Magyar Honvédség hosszú távú átalakításának irányairól szóló 61/2000. országgyűlési határozat.

4 A Kormány 2234/2000. (IX.29.) sz. határozata

5 Anyagi megfontolások miatt szóba sem jöhetett ennél nagyobb létszámkeret

6 22/2002. (04. 10.) HM rendelet

elkészültünk a részletes tervekkel és intézkedésekkel.

Az önkéntes tartalékos szolgálat keretei, a szolgálattal kapcsolatos körülmények, követelmények és jogosultságok (amelyek markánsan nem változtak azóta sem) az alábbiak voltak.

Az alkalmasnak ítélt tartalékos szerződésben vállalja a szolgálatot, melynek időtartama legénységi állomány esetében minimum 3 év, tisztek, tiszthelyettesek esetében 5 év volt (többször megújíthatóan).

A tartalékos kötelezi magát, hogy részt vesz az előírt, rendszeres kiképzési foglalkozásokon (első alkalommal 25, ezt követően évente 15 nap), illetve az adott katonai szervezet alkalmazása esetén bevonul tartalékosként, akár hazai körülmények között, akár külföldön kerül arra sor.

A kiképzésmentes időszakban rendelkezésre állási díjat (évente egy, néhány éves szolgálati idő után két, majd háromhavi illetmény), a katonai szolgálat alatt a szerződéses állományéval megegyező mértékű, a rendfokozatának, beosztásának megfelelő illetményt kap.

A katonai szolgálat alatt csoportos életbiztosításban részesül, és igénybe veheti a katonai egészségügyi ellátási rendszert. A rendelkezésre állási időszakban is térítésmentesen használhatja a honvédségi kulturális- és sportlétesítményeket, valamint elő- és utószezonban önköltséges térítéssel igénybe veheti a honvédségi üdülőket. A tényleges állományra meghatározott szabályok szerint kaphat dicséretet, jutalmat, illetve részesülhet kitüntetésben.

Az önkéntes tartalékos szolgálat bevezetésével kapcsolatosan kidolgozott intézkedés⁷ kiadása azonban több hónapos késedelmet szenvedett, emiatt az első 500 önkéntes tartalékos megszerzésére irányuló toborzó munka

csak 2002 novemberében kezdődhetett meg.

Ekkorra azonban a megfelelő hírveréshez már nem állt rendelkezésre elegendő pénzkeret, nem volt mód országos toborzó kampány szervezésére, az országos média megnyerésére, így az új szolgálati forma bevezetéséről, a toborzás megkezdéséről szóló híradás enyhén szólva is visszafogott volt. Egyedül a megyei lapokban tudtak a hadkiegészítő parancsnokságok pozitív hangvételű cikkeket elhelyezni.

Megkezdtünk ezért egy célzott toborzást is, a beosztás betöltésére alkalmasnak gondolt tartalékosoknak közvetlenül küldtünk toborzó levelet, és felkértük a toborzásban való részvételre a Magyar Tartalékosok Szövetségét (MATASZ).

Az önkéntes tartalékos szolgálat bevezetése — a fenti körülmények miatt eléggé visszafogott toborzáshoz képest — meglehetősen érdeklődést váltott ki, azonban kevesen jutottak el a szerződéskötésig, az első ütemben a meghirdetett beosztások mindössze 20%-át sikerült feltölteni.

Az okok több összetevőre vezethetők vissza. A meghirdetett, önkéntes tartalékosként feltölthető beosztások zöme (3 gépesített, egy speciális repülő, és egy logisztikai alegység teljes tiszti, tiszthelyettesi és legénységi állománya), a szinthez igazodóan, alacsonyabb rendfokozatokkal volt rendszeresítve.

Önkéntes tartalékos beosztásokba a volt hivatásos, szerződéses katonák jelentkeztek nagyobb számban. Az akkori személyügyi szabályok szerint a viseltnél legfeljebb egy rendfokozattal alacsonyabb beosztásokat tölthettek be, így a magasabb rendfokozattal jelentkezőket el kellett utasítani.

Sok jelentkezőt motivált a külföldi szolgálat, az ott elérhető, az itthoni fizetésekhez képest magas napidíj, a kaland, az idegen országok megismerésének lehetősége. A missziókban való részvételt azonban egy jogszabályi előírás megakadályozta.

7 104/2002. (HK 25.) HVKF intézkedés

Az alacsony költségek érdekében megnyírbált kedvezménycsomag is visszaütött a toborzás során, bár a tartalékosok elsősorban nem is az anyagi kedvezményeket hiányolták, hanem olyanokat, amelyek a tényleges állományt is megilletik. Ilyen volt például az egyenruházati ellátás. Az önkéntes tartalékos nem kapott köznapi és társasági egyenruhát, és a hadigyakorló egyenruháját sem vihette haza.

Az önkéntes tartalékos csak a katonai szolgálat alatt volt jogosult a katonai egészségügyi szolgáltatások igénybe vételére, az nem terjedt ki a rendelkezésre állás időszakára, de a közvetlen családtagokra sem. Nem nevezhettek tartalékos csapatok, és nem vehettek részt tartalékosok a katonai versenyeken, MH szintű rendezvényeken, bajnokságokon sem, de hosszasan sorolhatnám a tartalékosok által hiányolt kedvezményeket.

A kidolgozott jogszabályok sem teremtettek tiszta helyzetet, helyenként nem jutott elegendő figyelem a rendelkezések teljes körű összehangolására.

Az okok között nem hallgatható el az emberi tényező, a tényleges állományú katonák nagy részének negatív hozzáállása az önkéntes tartalékosok szolgálatához. Sajnálatos módon nem jutott elegendő figyelem a belső kommunikációra, a tényleges állomány körében az új típusú tartalékos bemutatására, a rendszer hasznosságának megértésére. Nem sikerült meggyőzni a parancsnokokat az önkéntes tartalékos rendszer szükségességéről, és tisztelet a megszámlálható kivételnek, nem sikerült megnyerni őket a rendszer elfogadására, illetve támogatására.

Nem sikerült megnyernünk az ügynek az országos médiát sem, több olyan hangvételi cikk jelent meg, mint a Népszabadság „Laszszóval fognak tartalékos katonát” című írása.

A legnagyobb hiba mégis az volt, hogy a rendszer bevezetésének nekivágtunk anélkül, hogy körültekintően gondoskodtunk volna a

tartalékosok munkahelyének megőrzéséről, a Munka Törvénykönyvének módosításáról, és a munkaadók anyagi kompenzálásáról a bevonulás miatt kieső munkaerő miatt. A jogszabályi környezet kialakítása, több törvény módosítása, legkevesebb másfél-két esztendő vett volna igénybe. A költségek viselésével kapcsolatos alku, a munkáltatói, munkavállalói érdekképviselletekkel történő egyeztetés, a pénzügyi források megteremtése mind-mind hosszú időt igényelt volna, azonban a haderő önkéntes jellegének erősítésére irányuló elvárások nem engedtek meg számunkra ilyen nagyságrendű csúszást.

Abban bízunk, hogy ilyen körülmények között is lesz elegendő jelentkező, lesznek olyanok, akik számára nem okoz nehézséget a kiképzés időtartamára egy-két hét szabadságot kivenni, ezért a munkahely-megőrző, munkáltatókat támogató lépések, az önkéntes tartalékos szolgálat bevezetésével párhuzamosan történtek meg.

Megkésve került be az önkéntes haderőre áttéréssel kapcsolatos feladatok megkezdéséről készülő kormányhatározatba az önkéntes tartalékosokat foglalkoztató munkaadók kompenzálására vonatkozó koncepció kidolgozásával kapcsolatos feladat⁸. A határozat a honvédelmi miniszter elsőhelyi felelősségével, a foglalkoztatáspolitikai és munkaügyi miniszter, az igazságügy miniszter és a pénzügyminiszter feladatául szabta a koncepció kimunkálását. Ez a munka azonban valójában meg sem kezdődött, és később a kormányhatározat is hatálytalanításra került.

Talán nem lényegtelen körülmény az sem, hogy az önkéntes tartalékos szolgálat bevezetésével nem a Honvédelmi Minisztérium, hanem a Magyar Honvédség mozgósításért felelős, de a közigazgatási rendszerből „kilógó” (a 2003. évi védelmi felülvizsgálat során megszüntetett), középszintű parancsnokság,

8 2043/2003. (III. 14.) Korm. határozat

a Hadkiegészítő és Kiképző Parancsnokság próbálkozott meg.

A haderő 2003-ban megkezdett védelmi felülvizsgálatának időtartamára a tartalékos beosztások feltöltését felfüggesztették, majd az átszervezések során a feltöltött beosztások zömét is megszüntették, az önkéntes tartalékosokat (elenyésző számú kivétellel) elbocsátották.

AZ ÖNKÉNTES HADERŐRE TÖRTÉNŐ ÁTTÉRÉS TARTALÉKOS SZEMPONTBÓL

Az önkéntes haderőre történő áttéréssel kialakult (és nagy valószínűséggel 2012-ig fennmarad) egy olyan visszás helyzet, amelyben az önkéntes haderőt békeidőszakban kizárólag önkéntes tartalékosokkal lehet kiegészíteni, ugyanakkor ilyen önkéntes tartalékosok nem állnak rendelkezésre (hacsak azt a mintegy 30 főre zsugorodott létszámot nem tekintjük elegendőnek).

A békeszervezet átalakítása, a működési feltételek megteremtése, az önkéntes haderőre való átmenet levezénylése, a missziós létszám felfuttatása mellett a haderő rendkívüli időszaki feladatai, illetve az ehhez szükséges szervezet, és megalakításának mindenoldalú biztosítása egyáltalán semmi figyelmet nem kapott. A jogi keretek aktualizálásán kívül, négy éven keresztül nem jutott erőforrás arra, hogy a hadkötelezettség körülményei között jól-rosszul kialakított önkéntes tartalékos rendszert megkíséreljék illeszteni az önkéntes haderőhöz. Ebben valószínűleg az akkora megroppant hadkiegészítési intézményrendszer súlytalanná válása is szerepet játszhatott.

Ilyenformán jelenleg külső támadás elleni védelemre, illetve NATO Befogadó Nemzeti Támogatás igénye esetén, a rendkívüli állapot kihirdetésekor (vagy ha arról megelőző

védelmi helyzetben az országgyűlés úgy határoz) maradna a régi megoldás, bevezethető lenne a hadkötelezettség, amelynek azonban mára már nincsenek meg a feltételei.

A döntéshozóknak az önkéntes haderőre kidolgozott új honvédelmi törvény⁹ előterjesztésében is deklarált szándéka szerint „az állampolgárok indokolatlan zavarásának elkerülése” érdekében békeidőszakban az állampolgárokat semmilyen bejelentési kötelezettséget nem terhel, és a törvény a hadkötelezettséget befolyásoló adatokat kezelő igazgatási szervek adatszolgáltatási kötelezettségét is évente egy alkalomra csökkentette.

A hadkiegészítő parancsnokságok átalakultak, létszámuk töredékére csökkent, feladatrendszerük a toborzásra, és az érdekvédelmi körbe tartozókról való gondoskodásra szűkülte, részvételük, súlyuk a közigazgatásban jelképpé vált.

A hadkötelezettség bevezetésekor számba vehető állampolgárokról a számítógépes adatbázist a honvédség adatfeldolgozó szerve kezeli, azonban az adatok az évenkénti frissítéseken kívül ellenőrzésnek, egyeztetésnek nincsenek alávetve, így a helyi önkormányzatok adataival történő összevetés nélkül nem sokat érnek.

A jogszabályok lehetőséget adnak arra, hogy a megelőző védelmi helyzet, vagy a rendkívüli állapot kihirdetésekor visszaállított hadkötelezettség alapján behívásra kerüljenek már katonai kiképzést kapott, 40 évesnél fiatalabb tartalékosok. Elvben rendelkezésre állna tehát behívható katona, ugyanakkor az életkoruk folytán szóba jöhető volt sorkatonák többsége már csak 9 vagy 6 hónapos kiképzést kapott, alkalmazásukra csak hosszabb felkészítést követően kerülhetne sor, amelyhez azonban nem áll rendelkezésre kiképzési kapacitás. Arról sem szabad megfeledkezni, hogy az állampolgár mára hozzászakított ahhoz a kénye-

9 2004. évi CV. törvény

lemhez, amelyben az adója ellenértékeként elvárhatja az állam közszolgáltatásait, köztük a védelmi szolgáltatást is, tehát valószínűsíthetően nem lenne egyszerű feladat érvényt szerezni a hadkötelezettségnek.

A másik lehetőség, a kiképzetlen állampolgárok behívása katonai szolgálatra Ennek előkészítésére, a legszűkebben számolva is 19-20 hétre lenne szükség. Ekkorra lehet legkorábban időzíteni a behívást, és megkezdeni a katonai kiképzést, feltételezve, hogy ekkorra megteremtették a szükséges kiképzési kapacitásokat. A legintenzívebb felkészítési formákkal számolva is legalább 6-8 hónap szükséges ahhoz, hogy egy újonc katonát kiképzettnek tekinthessünk, amennyiben nem kizárólag az egyéni kiképzést tekintjük célnak. Mindezt összeadva, legkevesebb 11-13 hónappal a tevékenység megkezdése után számolhatunk az elsőnek kiképzett katonák alkalmazásával.

Kimondható tehát, hogy itt létrejött egy újabb hungarikum: Magyarország az egyetlen európai ország, ahol a hadsereg személyi tartalék, tartalékosok nélkül „működik”. A magyar haderő békeszervezete már teljes mértékben önkéntesekből áll, amelynek kiegészítése rendkívüli állapot kihirdetését követően nem létező önkéntes tartalékosokkal, valamint behívott és kiképzett hadkötelesekből történhet.

AZ ÖNKÉNTES TARTALÉKOS RENDSZER MEGÚJÍTÁSÁRA VONATKOZÓ DÖNTÉSEK

Ahogy a bevezetőben már említettem, az önkéntes tartalékos rendszer témájában – néhány amúgy is átdolgozásra kerülő jogszabály aktualizálásán kívül – a 2003- 2007. közötti, közel öt éves időszakban szinte semmi nem történt, ennek következtében szép lassan háttérbe szorult, feledésbe ment az önkéntes tartalékos szolgálat.

Doktori értekezésemet Önkéntes tartalékos rendszer és munkáltatói támogató program címmel védtem meg, de nem ez volt az eredeti címe, én csupán a munkáltatói támogató programról szándékoztam írni. Tanulmányaim kezdetén ugyanis azzal számoltam, hogy mire a védelemre sor kerül, már nem kell bizonygatni az önkéntes tartalékos rendszer szükségességét. Sajnos rosszul számoltam, 2007-ben kénytelen voltam kérvényezni a cím megváltoztatását, kiegészíteni a dolgozatot, mert még az év nyarán, a munkahelyi vitán is volt, aki kétségbe vonta az önkéntes tartalékos rendszer magyarországi szükségességét, létjogosultságát.

2008-ban aztán történt egy áttörés: az Országgyűlés 80/2008. (VI. 13.) OGY határozatával kötelezte a Kormányt a Magyar Honvédség önkéntes tartalékos rendszerének felülvizsgálatára.

A határozatban az Országgyűlés felkérte a Kormányt, hogy hozzon létre szakértői bizottságot a Magyar Honvédség önkéntes tartalékos rendszere feladat- és feltételrendszerének elemzésére, a bevezetésekor megfogalmazott elvárásoknak való megfelelés vizsgálatára, az addigi működési tapasztalatok összegzésére és a rendszer fejlesztésének lehetséges irányaira vonatkozó javaslatok megfogalmazására.

A Honvédelmi Minisztérium által elvégzett vizsgálat – nem meglepő módon – megállapította, hogy az önkéntes tartalékos rendszer működése nincs összhangban a hadkötelezettség időszakában megfogalmazott célkitűzésekkel, illetve a haderő jelenlegi igényeivel, a létszám, és annak feltöltöttsége alacsony, az önkéntes tartalékosok sem létszámukban, sem kiképzettségükben nem jelentenek számottevő katonai képességet, és a munkaerő-piaci, munkajogi helyzet sem kedvez a tartalékos szolgálat vállalásának.

Az Országgyűlés számára a vizsgálat megállapításait összefoglaló jelentés tartalmazza

az önkéntes tartalékos rendszer új alapokra helyezése során követendő alapelveket, amelyek közül a legfontosabbakat az alábbiakban szükségesnek tartom felvillantani, mert ezek adták a későbbi kidolgozó munka alapjait.

A jelentés az önkéntes tartalékos rendszer rendeltetésével és feladataival kapcsolatban leszögezi, hogy ez az intézmény elsődlegesen a tényleges állomány feladatainak támogatását szolgálja, nem célja a feladatok tartós jellegű ellátása. Feladatai a honvédség mindenkor feladatrendszerébe illeszkedve kerülhetnek meghatározásra, nem jöhet szóba a hagyományos területvédelmi feladatokra történő alkalmazás. Az önkéntes tartalékos rendszer csak a hadkötelezettség bevezetéséig működhet, ezt követően szerepét részben átveszi a hadkötelezettség alapján teljesített tartalékos katonai kiképzés és szolgálat. Támogatandó az önkéntes tartalékosok külföldi szolgálatteljesítése, amennyiben felkészültségük azonos harcértéket képvisel az állandó állományéval.

A szervezéssel kapcsolatos elvek között a jelentés kiemeli, hogy önálló, kizárólag tartalékosokból álló katonai szervezetek megalakítása nem támogatható, célszerűbb a vegyes, tényleges és tartalékos állományú szervezetek kialakítása. Megfontolhatónak tartja ugyanakkor a jelentés a kizárólag önkéntes tartalékosokból álló olyan alegységek szervezését, amelyek különösebb előképzés nélkül gyorsan bevetethők hazai területen (pl. rendészeti, objektumvédelmi, befogadó nemzeti támogatási, katasztrófavédelmi feladatokra). Az előterjesztő nem tartja támogathatónak a területi (megyei) szervezésű tartalékos alegységeket, mert azok számára nincs a honvédség feladatrendszerébe tartozó feladat.

A jelentés szerint a felkészítés alapelve, hogy a tartalékos az ugyanazon feladatot ellátó tényleges katonával azonos képességekkel és felkészültséggel rendelkezzen. Misszióban történő alkalmazásra kizáró-

lag honvédségi igény alapján kerülhet sor, amennyiben az állandó állományból nem tölthető be a keret.

Az önkéntes tartalékos rendszer működéséhez a jelentés szükségesnek tartja egy munkáltatói támogató rendszer kialakítását, amely az önkéntes tartalékost alkalmazó munkáltatót és az önkéntes tartalékos szolgálatot vállalót egyaránt ösztönzi és támogatja. Ennek célja egyrésztől a munkáltató ösztönzése önkéntes tartalékos alkalmazására, másrésztől a bevonulás miatt kieső munkaerőből fakadó veszteség ellensúlyozása a munkáltató részére, harmadrészt olyan jogszabályi háttér kialakítása, amely az önkéntes tartalékos rendszer javára mesterségesen torzítja a felek munkaerő-piaci pozícióit, és biztosítja a tartalékos munkahelyének megőrzéséhez szükséges munkajogi védelmet. Kapcsolódó feladatként indokoltnak tartja kidolgozni a munkáltatók és a honvédség közötti érdekegyeztetés fórumára vonatkozó szabályok rendszerét, valamint az erkölcsi elismerés különböző formáit, a munkáltatók részére.

A jelentés – nem kizárólag az önkéntes tartalékos szolgálattal kapcsolatban – szükségesnek tartja a nemzetudat és a hazafias érzelmek erősítését, amelyet átfogó társadalmi programként célszerű megvalósítani. A kedvező társadalmi szemléletváltás, a nemzetudat erősödése, az összetartozás érzése, a hazafias elkötelezettség javíthatja a honvédelmi szervek hatékonyságát, az ország védelmi képességeit, de az élet más területeire is jelentős, pozitív kihatása lehet.

Első ránézésre is látszik, hogy az ötpárti egyetértéssel az Országgyűlés elé terjesztett alapelvek jók, alkalmasak arra, hogy ezekre alapozva megkezdődjék azok kibontása és a részletek kidolgozása. Köztudott azonban, hogy az ördög a részletekben rejtőzik, nekem pedig egyik-másik részlettel több problémám is van. Az írói szabadsággal élve engedtessek meg nekem, hogy nem bírálva az Országgyű-

lés döntését, az alábbiakban megjegyzéseket fűzök annak néhány eleméhez.

A feladatrendszer meghatározásánál az Országgyűlés elsődleges célként a tényleges állomány feladatainak támogatását határozta meg, kijelentve, hogy az önkéntes tartalékosoknak nem rendeltetése a feladatok tartós jellegű ellátása.

Általánosságban egyet lehet azzal érteni, hogy a haderő működtetése, feladatainak megoldása a tényleges állomány dolga, és a tartalékosra akkor van szükség, amikor valami hirtelen fellépő feladat megoldására gyorsan kell megnövelni a végrehajtói létszámot, vagy pedig tartalékként be kell lépni a tényleges állomány váltása, pihentetése stb. céljából.

Nem lehet ugyanakkor figyelmen kívül hagyni azt a tényt, hogy a haderőben jelenleg számos olyan beosztás található, amely a békeidőszaki működés során nem, vagy nem akkora létszámban szükséges, mint rendkívüli időszakokban, tehát azokban az időkben, amelyek kezelése érdekében a hadseregek igazából létrehozásra kerülnek.

Önkéntes tartalékos beosztási helyek célszerű rendszeresítésével megoldható, hogy csak olyan beosztásban kelljen tényleges katonát tartani, és évi 365 napon át megfizetni, amely a békeműködéshez, és a rendkívüli feladatok előkészítéséhez elengedhetetlenül szükséges, illetve olyan beosztásokba, amelyek betöltésére speciális, szinten tartott szaktudás, vagy az állandó készenlét követelménye miatt nem alkalmasak a tartalékosok. Minden más beosztás betölthető tartalékosal, akit csak akkor kell megfizetni, ha bevonul.

Tehát nem kell a páncélozott harcjárműhöz vezető, ha az egyébként békeidőben csak gyakorlatokon mozog, hiszen gyakorlatra, vagy éles helyzetben behívható a tartalékos. Vagy például nem kell csak azért nagyobb létszámot rendszerben tartani, hogy a missziós váltásokat ki lehessen állítani! De nem kívánok ötletelni,

ezért nem sorolom tovább az olyan beosztásokat, mint a jogász, a tolmács, az orvos, a pszichológus, a pilóta stb., amely katonai beosztások civil szaktudással és gyakorlattal rendelkező tartalékosal célszerűen betölthetők, és nem kell rá tényleges állományt lekötöni. Önkéntes tartalékosok beállításával tehát a békelétszám csökkenthető, vagy pedig értékesebb beosztások hozhatók létre ugyanabból a létszámkeretből. Nem tudom megállni, hogy ne említsem meg a tartalékosok alkalmazásának költség-hatékonyságát, azt, hogy a tartalékos rendszerben tartása a tényleges katonai költségének csupán 1/8-át teszi ki. (Példaképpen az USA 2002. évi, utolsó „békeidejű” katonai költségvetésében a haderő képességeinek 56%-át kitevő tartalék erő fenntartása a költségvetés 8%-ából történt.)

Ez számomra azt jelenti, hogy az Országgyűlés által elfogadott jelentés egyik állításával szemben el kell fogadni, hogy igenis tartós beosztásokban is alkalmazhatók tartalékosok, hasonlóan más, nálunk gazdagabb országokhoz, ahol ez már jó ideje bevett és bevált gyakorlat, és arra enged következtetni, hogy másutt jobban gazdálkodnak a humán erőforrással.

Persze ehhez túl kellene tennünk magunkat az országgyűlési jelentésben szereplő másik betarthatatlan követelményen, mely szerint a tartalékosnak az ugyanazon feladatot ellátó szerződéses vagy hivatásos katonával azonos képességekkel és felkészültséggel kell rendelkeznie.

Nem gondolhatjuk komolyan, hogy bárki, évente legfeljebb 10-15 napos tartalékos katonai szolgálattal ugyanolyan szinten tudná tartani a kiképzettségét, katonai ismereteit, mint aki egész évben szolgál! Azokban a fentebb említett katonai beosztásokban, ahol egyenértékűen használható a civil képzettség és gyakorlat, ott a szakmai felkészültség azonos lehet, de a katonai ismereteket itt is szintre kell hozni, célszerűen akkor, amikor azokat használni kell, tehát alkalmazás előtt.

A jelentés következő – megmagyarázható, mégis vitatható kijelentése – hogy nem támogatható a területi (megyei) tartalékos alegységek szervezése, mert azok számára nincs a honvédség feladatrendszerébe tartozó feladat. Magam sem tudnám támogatni a haderőn kívüli, megyei szervezésű és vezetési területvédelmi alegységek létrehozását (túl sok rossz irányú kezdeményezést láttam már ebben a témában), de vitába kell szállnom azaz, hogy ne találjunk részükre területi szinten a honvédség feladatrendszerébe tartozó feladatokat. A honvédelmi törvény 70. § (1) h) pontja szerint a Magyar Honvédség feladata (többek között) a hozzájárulás a katasztrófavédelmi feladatok megoldásához.

A tartalék erők területi szervezése (persze nem a régi értelemben vett hagyományos területvédelmi feladatokra) más országokban jellemző felhasználási módja a tartalékosoknak. Itt a különböző helyi katasztrófa helyzetek kezelésére gondolhatunk, például az árvízi védekezésre, amikor a tartalékosok mind tömegeként, mind pedig különféle szakmai feladatokban (gépjárművezetők, földmunkagép kezelők stb.) jól hasznosíthatóak.

Ma a magyarországi katasztrófavédelemben, polgári védelemben az egyik legkevésbé megnyugtatóan rendezett kérdés az árvizek kezeléséhez szükséges szervezett munkaerő gyors biztosítása.

Katasztrófa helyzetekben elvben rendelkezésre áll a polgári védelmi kötelezettség elrendelése¹⁰ azonban ennek működőképessége

megkérdőjelezhető. Nem véletlenül a 2006 évi nagyobb volumenű árvízi védekezés során (amikor a Magyar Honvédség mintegy hétezer fővel vette ki a részét a védekezésből) mindössze néhány tíz fő került igénybevételre ilyen kötelezettség alapján. Könnyen belátható, hogy az önkéntes, kiképzett, kötelékben alkalmazható katona mennyivel hatékonyabb veszélyhelyzetben, mint a kötelezés alapján, katonai fegyelem és szervezettség híján alkalmazott civil tömeg.

Véleményem szerint ebben az alkalmazási módban helye van a tartalék erőknek, természetesen nem minden megyében, és nem mindenütt egyformán, hanem célszerűen az árvízzel, illetve más veszélyekkel fenyegetett területekre koncentrálni az erőforrásokat.

A jelentést és a javaslatokat az Országgyűlés a 124/2008. (XII. 3.) OGY határozattal elfogadta, rögzítve, hogy az önkéntes tartalékos rendszer fejlesztésének ütemezését a javaslatok lépcsőzetes megvalósításával tartja célszerűnek. Ennek megfelelően – figyelemmel a konvergencia-program végrehajtására – a többletforrást nem igénylő feladatokra 2009. december 31-éig, a jelentősebb kiadásként jelentkező elemekre pedig majd 2011. december 31-ét követően kerüljön sor. Mindezekhez a Kormány készítsen törvényjavaslat-csomagot olyan számvetéssel, hogy a jogi környezet módosítása több ütemben, legkésőbb 2011. december 31-ig megtörténjen.

AZ ÖNKÉNTES TARTALÉKOS RENDSZER MEGÚJÍTÁSÁRA IRÁNYULÓ KIDOLGOZÓ MUNKA

Az OGY határozatnak megfelelően a Kormány előkészítette és elfogadta öt miniszter (honvédelmi, igazságügyi és rendészeti, oktatási és kulturális, pénzügy, valamint szociális és munkaügyi) közös előterjesztésében

10 A polgári védelemlről szóló 1996. évi XXXVII. törvény 26. § (3) bekezdés alapján „Veszélyhelyzetben vagy katasztrófa esetén, illetőleg a katasztrófa megelőzése érdekében szükséges beavatkozás céljából, a polgári védelmi szervezetbe beosztott kötelezett részére ideiglenes polgári védelmi szolgálat rendelhető el, amelynek időtartama alkalmanként a 15 naptári napot nem haladhatja meg.”

a tárcák feladatait részleteiben meghatározó kormányhatározatot.¹¹

A kormányhatározat elemenként külön-külön határozza meg az önkéntes tartalékos rendszer fejlesztésével kapcsolatos ágazati feladatokat, és szabja meg a határidőket. Ennek megfelelően a különböző vizsgálatok elvégzésére és a javaslatok kialakítására 2010. június 30., a kapcsolódó jogszabálytervezetek előterjesztésére 2010. október 30., a rendszer bevezetésére 2012. január 1. a határidő.

A kormányhatározat végrehajtására, a 2009. évi feladatokra született honvédelmi miniszteri utasítás¹² alapján megkezdődött a kidolgozó munka, amelyet a kabinetfőnök koordinál, és amelynek eredményeként kialakuló javaslatok az önkéntes tartalékos rendszer felülvizsgálatára korábban létrehozott bizottság elé kerülnek.

Szükségesnek látom legalább nagyvonalakban bemutatni a megújított önkéntes tartalékos rendszer főbb elemeit, vállalva természetesen, hogy az a kidolgozás jelenlegi stádiumát tükrözi, és amelyben ennek megfelelően a sorra kerülő közigazgatási egyeztetés, illetve az elképzelések további finomítása még változásokat eredményezhet.

Az önkéntes tartalékos szolgálattal kapcsolatos kötelezések alapjaiban nem változtak a 2002-ben bevezetett rendszerhez képest. Megmarad az első tartalékos beosztásra történő, legfeljebb 25 napos felkészítés, joga lesz viszont a parancsnoknak a személyi felkészültség figyelembe vételével ennek időtartamát szabadon csökkenteni. Ugyancsak változatlan az évi 15 napos szolgálat kötelezettsége.

A 2002-ben beindított rendszerben még nem terhelte a tartalékosokat, időközben, a szolgálati törvény módosításakor került rögzítésre egy újabb kötelezettség, amelynek megfelelően az önkéntes tartalékos katona 3 évente egyszer, legfeljebb 6 hónapos tényleges szolgálatra behívható. Ennek a kötelezettségnek az eltörlésére számos (sikertelen) kezdeményezést tettem, számolni kell ugyanis véleményem szerint azzal, hogy ez az előírás a jelentkezés gátja lesz majd az önkéntes tartalékos rendszer újbóli bevezetésekor. Kevés olyan munkáltató, kevés olyan munkakör, illetve kevés olyan család van ma Magyarországon, amelyik elviselne ilyen rendszerességű és időtartamú távollétet.

Sajnos az előírás megváltoztatására tett erőfeszítéseim nem vezettek eredményre. A döntéshozók ragaszkodása ehhez az előíráshoz azért is érthetetlen, mert a tartalékos szolgálat ezen formájának mibenléte, szükségességének indoka egyáltalán nem derül ki az anyagokból. Van bizonyos tapasztalatom, és hazai, illetve külföldi ismeretanyagom tartalékosok alkalmazásáról, azonban az MH feladatrendszerében ilyen szolgálatra sehol nem látni indokot! Azt el tudnám képzelni – amennyiben valóban szükséges – hogy önkéntes alapon, a szerződés kötésekor nyilatkoznia a tartalékos az ilyen hosszúságú és gyakoriságú szolgálat vállalásáról, azonban kötelezettségként előírni végzetes hibának tartom.

Az önkéntes tartalékosnak a katonai szolgálat alatt kapott járandóságai sem változtak különösebben, azok a következőkből tevődnek össze:

- illetmény (ideértve az illetménypótlékokra való jogosultságot is),
- költségtérítés (pl. munkába járási költség-térítés stb.),
- támogatások (pl. családalapítási támogatás), amelyek a szerződéses katonákra vonatkozó szabályok szerint kerülnek megállapításra.

11 A Magyar Honvédség önkéntes tartalékos rendszerének fejlesztéséhez kapcsolódó egyes ágazati feladatokról szóló 1032/2009. (III. 17.) Korm. határozat

12 Az önkéntes tartalékos rendszer fejlesztéséhez kapcsolódó feladatokról szóló 22/2009. (III. 27.) HM utasítás

Fentiekén túl, az önkéntes tartalékos katonára a szolgálaton kívüli időszakban rendelkezésre állási díjat kap, amely a szerződés

1 – 2. évében évente 1 havi alapilletmény,

3 – 5. évében évente 2 havi alapilletmény,

5. év felett évente 3 havi alapilletmény összege.

Változást jelent viszont a tényleges állomány kedvezményes nyugdíj- jogosultsági beszámításához hasonló eljárás alkalmazása a tartalékosok esetében.

Ennek értelmében a társadalombiztosítási nyugellátás szempontjából a tartalékos által ténylegesen tartalékos katonai szolgálatban teljesített idő 1x, 1,2x, 1,5x, 2x-es szorzóval kerülhet majd beszámításra, a jogszabályok megfelelő módosításával.

Tekintettel arra, hogy a szerződéses katonák illetményének nagysága (amihez a tartalékosok fizetését illesztik) nem túlságosan csábító, a kidolgozók két megoldást fontolgatnak: egyfajta speciális illetménypótlékot az önkéntes tartalékosok részére, vagy pedig a rendelkezésre állási díj felemelését.

A kidolgozók szerint a külön pótlék bevezetése bérfeszültséget okozna a szerződéses és az önkéntes tartalékos katonák között, bár magam ettől nem tartok, hiszen könnyen belátható, hogy a szerződéses katonáknál jellemzően idősebb, és már családról is gondoskodó tartalékosnak magasabb illetményre van szüksége a megszokott életminőség fenntartásához, hiszen nem engedhető meg, hogy rosszul járjon a tartalékos, illetve annak környezete a tényleges szolgálat teljesítésével.

A kidolgozók inkább a másik megoldást, a rendelkezésre állási díj felemelését preferálják. A rendelkezésre állás díját az 1, 2 illetve 3 havi alapilletményről, 2, 3 illetve 4 havi távolléti díjra emelnék, esetleg a díj évi egy alkalommal történő kifizetése helyett, havi részletekben történő folyósítással.

Jelentősen bővülni fog az elképzelések szerint az ösztönző/érdekltségi (motivációs rend-

szer), amely mind a tartalékos, mind a munkáltatója részére tartalmaz pozitív elemeket.

A motivációs rendszerre vonatkozó elgondolás tartalmazza azokat a jelentősebb anyagi erőforrást nem igénylő lehetőségeket, amelyekkel erősíteni lehet azt, hogy a társadalom kifejezze a működőképes haderő fenntartásának fontosságával, a honvédelem ügyével való azonosulását, növelje az állomány önbiztosulását és társadalmi elfogadottságát is.

Az önkéntes tartalékos szolgálatra jelentkezők szempontjából jelentős motivációs tényező, ha a tartalékos nem csak tényleges szolgálati ideje alatt jogosult a katonai egészségügyi rendszer igénybevételére. Ennek biztosítását megkönnyíti, hogy ma már a HM Állami Egészségügyi Központ szolgáltatásai egyre szélesebb körben elérhetőek.

Jelentős motivációs tényező lehet az önkéntes tartalékosok és hozzátartozóik számára a kedvezményes üdülés lehetősége az elő- és utószezonban, a vonatkozó rendeletben meghatározott térítési díjakon. Az üdülés természetesen az önkéntes tartalékos szabadságának terhére történne, a civil munkahely szabályainak megfelelően.

A külföldön, misszióban szolgálatot teljesítő önkéntes tartalékos pihentetéséhez, részére is biztosításra kerülne a hivatásos és a szerződéses katonákéval megegyező regeneráló üdülés, amelyre úgyszintén a fenti módon, a civil munkahelyen kapott szabadság igénybevételével kerülhet sor.

Az önkéntes tartalékos katonákkal való kapcsolattartás egyik költséghatékony és gyors módja lehet az internet segítségével történő kommunikáció. Tájékoztatásuk és az alakulattal való kapcsolattartás, valamint az információk biztosításának egyik fő formájaként alkalmazható az elektronikus levelezés. Ennek elősegítésére kerül majd bevezetésre az a támogatás, amely évente ötezer forint hozzájárulást biztosít az internet-költségekhez az önkéntes tartalékos szolgálatot vállalók számára.

Az önkéntes tartalékosok eddig is jogosultak voltak a Honvédség sportlétesítményeinek igénybevételére, azonban ez idáig csak a tényleges szolgálatteljesítés időszakában volt lehetőségük katonai rendezvényeken, sportversenyeken történő részvételre. Az ilyen rendezvényeken való részvétel lehetőségének biztosítása a rendelkezésre állás időszakában, a szervezethez tartozást erősítő tényezőként fog jelentkezni a jövőben.

Jelentős a motivációs hatása a külön az önkéntes tartalékosok számára létrehozott elismerések rendszerének. Egyik eleme a szolgálati idő után járó kitüntetések mintájára az önkéntes tartalékosok számára megalapított, a szerződési idő alapján differenciált szolgálati jel. Az érdemek utáni elismerési rendszer differenciálása nem szükséges, azok az állandó állományával megegyező szabályok alapján odaítélhetők.

A motiváció további eleme lehet annak biztosítása, hogy az önkéntes tartalékos csatlakozhat az ágazat érdekvédelmi szervezeteihez, részesülve azon előnyökből, melyeket a szakszervezet a tagjai számára nyújt.

A tényleges állomány számára kialakítás alatt álló családtámogató rendszer (információs-, segítő-, kapcsolattartást elősegítő szolgáltatások) megnyitása az önkéntes tartalékos részére ugyancsak jó hatással lehet, hiszen mindennapi életüknek nem szerves része a szolgálatteljesítésből eredő folyamatos távollét.

Az elgondolás kidolgozása során felvetődött az igénye annak, hogy az önkéntes tartalékos a rendelkezésre állás időszakában is viselhesse az egyenruháját.

Jelenleg a szerződéses katonák sincsenek ellátva (és a fennálló költségvetési körülmények folytán ez a közeli tervekben sem szerepel) köznapi, illetve ünnepi egyenruházattal, így érthetően a tartalékosok ellátását sem kívánja felvállalni a honvédelmi tárca.

Véleményem szerint azonban legalább az egyenruha megvásárlásának lehetőségét

biztosítani lehetne az önkéntes tartalékosok részére. Az egyenruha viselésére vonatkozó szabályozók módosításával az illető jogosult lehetne a köznapi vagy az ünnepi egyenruha rendezvényeken történő viselésére, amellyel kifejezhetné a honvédséghez való tartozását. Az egyenruha-viselés szabályait a rendelkezésre állás időszakában a nyugállományú katonákra vonatkozó szabályokhoz hasonló módon lehetne kialakítani.

Ahogy már említettem, a 2002-ben bevezetett önkéntes tartalékos rendszer elemei közül hiányzott – és ez jelentősen hozzájárult annak sikertelenségéhez - a munkáltatók anyagi veszteségeinek kompenzálására szolgáló munkáltatói támogató program. A jelenleg kidolgozás alatt álló rendszer természetesen ezt már nem nélkülözi, ugyanakkor meg kell jegyezni, hogy a Honvédelmi Minisztérium által elgondolt keretek nem a gyakorlat talaján állnak, mivel a kidolgozói munkába – itt nem részletezhető okokból – nem kerültek bevonásra a gazdasági tárcák szakértői, illetve nem vették a feladatot magukra a gazdasági érdekvédelmi – érdekegyeztető szervezetek.

A munkáltató szempontjából az önkéntes tartalékos tényleges szolgálatra történő bevonulásakor problémát jelent a kieső munkaerő pótlása és/vagy a termelés kieséséből fakadóan a bevétel elmaradása. A kompenzációs rendszer a munkáltatónak ezeket a költségeit/veszteségeit hivatott mérsékelni, javítva ezzel is az önkéntes tartalékos alkalmazásával kapcsolatos munkáltatói hajlandóságot.

A kompenzációs, illetve ösztönző/érdekeltségi rendszer kidolgozása során a Honvédelmi Minisztériumnak szembe kellett néznie azzal, hogy az elmaradt haszon kompenzálásának számszerűsítésére objektív mérőszám nem létezik, az ugyanis munkáltatónként és dolgozónként/beosztásonként eltérő nagyságú, ilyen szempontból a munkáltatók összehasonlítása, kategorizálása nehézségekbe ütközik.

A kidolgozók egyik elképzelése szerint erre a problémakörre megoldást jelenthet, ha a honvédség a civil foglalkoztatónak a tartalékos által tényleges szolgálatban eltöltött napokra, az érintett iskolai végzettségétől függően, felsőfokú végzettség esetén a hadnagyi, középfokú végzettség esetén az őrmesteri, alapfokú végzettség esetén az őrzetői alapilletmény egy napra jutó időarányos részét folyósítaná. Másik elképzelésük szerint a munkáltatói kompenzáció alapja a végzettség szerinti minimálbér lehetne.

Ahogy már fentebb említettem, ezek az elképzelések a tárcák, és az érdekegyeztető fórumok véleményét nélkülözve, a Honvédelmi Minisztérium íróasztalai mellett születtek, ennél fogva nem állnák ki a gyakorlat próbáját. Ennek a helyzetnek a kialakulásában a HM csak annyiban hibáztható, hogy nem volt képes megtalálni az említett szervek bevonásának célszerű módját, a közigazgatás megszokott eszközrendszere itt nem vezetett eredményre. Nem hibáztatom a HM-et, magam is tapasztaltam, hogy nem egyszerű megszólítani és munkára készíteni a munkaadói érdekvédelmi szövetségeket, kamarákat. A HM az elmúlt évben kilenc munkaadói szakmai szervezetet, kamarát keresett meg annak érdekében, hogy felmérje, milyen feltételek mellett támogatnák a munkavállalóikat az önkéntes tartalékos szolgálat vállalásában, illetve milyen kompenzációs rendszert gondolnának megfelelőnek. A megkeresésre mindössze három szervezet adott érdemi választ.¹³

Az önkéntes tartalékos rendszer 2002 évi bevezetésekor nem történt meg az őket foglalkoztató munkáltatók - nem anyagi jellegű - motiválására szolgáló rendszer kialakítása sem. A most kidolgozás alatt álló rendszer ezen eleme hatékonyan egészítheti ki az anyagi kompenzációs rendszert.

Az önkéntes tartalékosokat alkalmazó munkáltatók számára pozitív hatású lehet a számukra létrehozott elismerések, oklevelek rendszere. A kitüntetett vállalatok, vállalkozók lehetőséget kaphatnának a HM honlapján történő megjelenésre, mint a Honvédség kiemelt támogatói. Az elképzelések szerint a munkáltatók számára különböző elismerési kategóriák kerülnek létrehozásra attól függően, hogy azok milyen megterhelést vállalnak önkéntes tartalékos alkalmazásával.

A kiemelt támogatók meghívást kapnának a Magyar Honvédség rendezvényeire, gyakorlataira, közöttük éves vándordíj odaítélése történne, melyet a honvédelmi miniszter a honvédelem napján adna át. Szóba jöhet a Honvédelemért Kitüntetettő Cím odaítélése az önkéntes tartalékos rendszer működését támogató, arra érdemes szervezetek munkatársai részére.

Jó megoldásnak tűnik az önkéntes tartalékos rendszer működését támogató munkáltatók számára kedvezményes – kiemelt támogató esetén ingyenes – reklámfelület biztosítása a honvédelmi tárca kiadványaiban és rendezvényein, amely szintén ösztönző hatású lehet egy versenyszférába tartozó vállalkozás esetében.

Összehasonlítva a kidolgozói munka jelenlegi feltételeit, az általunk a Hadkiegészítő és Kiképző Parancsnokságon 2000-2002-ben elvégzett munka körülményeivel, szembevetve a különbség. Most visszatekintve jól látszik, hogy mi akkor lelkesen, de kellő felhatalmazás és mozgáster, közvélemény kutatási eredmények, az államigazgatás eszközrendszere és támogatása nélkül, mondhatni kisipari módszerekkel dolgoztunk. Most pedig a kidolgozói csoport rendelkezésére áll a HM teljes apparátusa, kis túlzással a kabinetfőnöktől az utolsó ügyintézőig, tehát joggal remélhető, hogy körültekintő, a téma minden lényeges szereplőjével lefolytatott konzultációra támaszkodó, sikeres rendszer kerüljön kialakításra.

13 Dr. Kádár Pál ezredes: Megjegyzések az önkéntes tartalékos rendszer felülvizsgálatának margójára. Hadtudomány 2009/1-2.

BALI TAMÁS ALEZREDES - OROSZ ZOLTÁN VEZÉRŐRNAGY: A TOBORZÁS SPECIÁLIS TERÜLETE - A MAGYAR REPÜLŐGÉP-VEZETŐK KÉPZÉSE AZ NFTC PROGRAMBAN

A „KANADAI NATO REPÜLŐ KIKÉPZÉSI PROGRAM”-HOZ TÖRTÉNŐ CSATLAKOZÁSUNK ELŐZMÉNYEI

A repülőképzés nem megfelelő finanszírozása már a 80-as évek második felében érzékelhetővé vált. A Magyar Honvédségen (a továbbiakban: MH) belüli pénzügyi megtakarítási intézkedések elsősorban a repülőcsapatokat – mint a legmagasabb költségvonzattal fenntartható szervezeti elemet – érintette. A „Gerecse” néven „elhíresült” szervezési intézkedés során az 1989/1990. kiképzési évben a pilótalétszám-leépítése összességében meghaladta az addigi összlétszám 30%-át.²

1991. február 25-én Budapesten az érintett országok aláírták a Varsói Szerződés katonai szervezetének megszűnéséről szóló dokumentumot, így 1991. április 01-én hivatalosan megszűnt a Varsói Szerződés katonai szervezete is.

A Varsói Szerződés megszűnését követően a repülőcsapatok felkészítési rendszerében, a kiképzés területeit és tartalmát illetően nem történt azonnal gyökeres változás, annál in-

kább a képzés, felkészítés mennyiségi-minőségi mutatóiban és intenzitásában.

Az elmúlt húsz évben a légiere – mind a harcászati repülő- mind pedig a csapatrepülő fegyvernem – képességei folyamatosan csökkentek az alakulatok megszűnése, a repülőtechnikai eszközök kivonása, a rendszerben maradt repülőtechnikai eszközök nagyjavításainak elmaradása, a repülőtechnika üzemképességének romlása miatt. Ezt a tendenciát tovább erősítette a vadászrepülő és helikopter-vezető állomány kiválása és a folyamatos utánpótlás biztosításának hiánya.

Az 1989. évi rendszerváltást megelőző időszakban a Szovjetunióban és Csehszlovákiában folyt a repülőgép-, a Szovjetunióban pedig a helikoptervezetői képzés. A Varsói Szerződés szervezetének felbomlásával egyidejűleg hatályukat veszítették a kétoldalú kiképzésre vonatkozó szerződések is. Ezzel megszűnt a légiere repülőhajózási állományának utánpótlása. Annak érdekében, hogy elkerülhető legyen a repülőhajózási állomány krónikus létszámhiánya, az 1991-es évben az MH Repülő és Légvédelmi Főcsoportfőnökség kísérletet tett a hazai repülőgép- és helikoptervezetői képzés megteremtésére.

Az erőfeszítések eredményeként Szolnokon a Kilián György Repülőtisztis Főiskolán megalakult a repülőgép- és helikoptervezető hallgatók gyakorlati képzését biztosító Repülő-Felkészítési Osztály (a továbbiak-

1 NATO Flying Training in Canada = NFTC

2 1989. december 11-12-én a vadászrepülő-erdek állományából 59 fő, többségében már kiképzett, nagy tapasztalatokkal rendelkező pilóta mondott kényszerű búcsút hivatásának.

ban: RFO), valamint felálltak az alárendeltségébe tartozó Kiképző Repülő Századok.³

A helikoptervezető képzés 1992-ben indult meg egy négyéves képzési tematikára építve, melyen belül a helikoptervezető hallgatók három félévben hajtottak végre gyakorlati repülő kiképzést Mi-2 könnyű helikopteren. Ez a képzési tematika az 1993-ban bevonult repülő-hajózó hallgatóknál megváltozott, amikor az alap szintű repülő kiképzésben megjelent a Jak-52 kiképző repülőgép. Az első félév gyakorlati repülő kiképzése után – mely egy előválogató repülő kiképzés volt – határozták meg azon hallgatók körét, akiket a későbbiekben harcászati repülő, vagy helikoptervezető szakirányban képeztek tovább.

A helikoptervezetői szak gyakorlati repülő kiképzését továbbra is a Mi-2 típusú könnyű helikopterrel végezték, melyen a hallgatók két félévben hajtottak végre repüléseiket.

A repülőgép-vezető képzés 1993-ban indult meg, szintén egy négyéves képzési tematikára építve, melyen belül a repülőgép-vezető hallgatók egy félévben hajtottak végre gyakorlati repülő kiképzést JAK-52 könnyű repülőgépen, és két félévben L-39 kiképző repülőgépen.

Az 1992-ban beindított hazai képzés problémája az volt, hogy hibásan állapították meg az utánpótlás létszámszükségletét. A létszámot az akkor még működő alakulatok feltöltöttségére határozták meg. Csak az éves kiválás létszámát vették figyelembe, ugyanakkor nem számoltak az MH haderőreformja következtében megszűnő repülőalakulatokkal, illetve a hadrendből kivonásra kerülő repülőtechnikával sem – ami ugyancsak fogyást eredményezett a repülő-hajózó létszámban. Így az évtized közepére a repülő alakulatok, valamint a repülőtechnika számának csökke-

nése miatt viszonylagos pilóta felesleg alakult ki, emiatt a repülő tiszti iskoláról kikerült tiszteknek repülő beosztást nem minden esetben tudtak biztosítani.

A hazai hajózó képzés színvonalát tovább rontotta, hogy évről-évre csökkent mind a repülőgép-, mind pedig a helikoptervezető hallgatók gyakorlati képzésére fordított repült óraszám, ami egyes évfolyamoknál a két félév alatt csak 15-20 óra repülést tett lehetővé. A képzésre fordított alacsony repülési óraszám következtében a kibocsátott hallgatók gyakorlati felkészültsége, repüléstechnikai készsége nem érte el a csapatok által megkívánt minimális szintet.

Az ilyen alacsony színvonalú gyakorlati képzésben részesült pilótákkal a folyamatos légvédelmi készséget adó repülő alakulatok nem tudtak mit kezdeni. A kiegészítő képzésre a csapatoknál a személyi feltételek igen, de a technikai feltételek nem voltak biztosítva.

A hazai repülő-hajózó képzés fentiekben vázolt problémái miatt a repülő kiképzéssel és az utánpótlással foglalkozó szakemberek számára világossá vált, hogy az ilyen jellegű és ilyen alacsony színvonalú képzés értelmetlen, csak az anyagi és személyi erőforrások pocsékolását jelenti. Az évről-évre romló feltételek miatt a repülő-hajózó képzés folytatása hazai bázison értelmetlenné és fölöslegessé vált, a létszámcsökkentések és átszervezések következtében a képzés teljes feltételrendszerét 1998-ban megszüntették.

A külföldi, majd a hazai képzés megszüntetésének következményeként már 2000-ben láthatóvá vált, hogy ha nem indul be valamely formában az utánpótlásképzés, akkor generációs szakadék alakulhat ki, mely kedvezőtlenül befolyásolja a repülő állomány életkor megoszlását is.

A létszámhiányra vonatkozó problémát fokozta a légierőt érintő további – gyakorlatilag folyamatosnak tekinthető – átszervezések kö-

3 1992-ben megalakul a Mi-2 Kiképző Helikopter Század, 1993-ban a Jak-52 Kiképző Repülő Század.

vetkeztében a szakmát elhagyó kiképzett pilóták kiáramlása. A kiáramlás kompenzálása, a generációs szakadék kiküszöbölése érdekében a két fegyvernemen belül 2001. kiképzési év elejétől különböző irányú törekvések valósultak meg.

A helikopteres fegyvernemen belül – kényszermegoldásként – a nem hajózó végzettséggel rendelkező személyek helikoptervezetői átképzését kellett végrehajtani. A nem hajózó végzettséggel rendelkező személyek helikoptervezetőkké való átképzése a létszámproblémákat enyhítették ugyan, de repülőszakmai szempontból visszalépést jelentett.

A vadászrepülő repülőnem utánpótlásigényeit kielégítendő, a HM felhatalmazása mellett, megindult a vizsgálat a NATO elvekre épülő külföldi képzés lehetőségeiről. A vizsgálat végrehajtására 2001 márciusában a Légierő Vezérkar Főnöke, Talla István vezérőrnagy kapott felhatalmazást a Honvéd Vezérkar Főnöktől.

2001. decemberének elején – a vizsgálati jelentés alapján – a HM Kollégiuma engedélyezte Magyarország csatlakozását az NFTC programhoz, illetve a vadászrepülőgép-vezető képzés kanadai bázison történő beindítását. A döntésnek megfelelően december közepén a katonai vezetés tájékoztatta a kanadai védelmi minisztert, hogy Magyarország hosszútávon az NFTC programon belül tervezi a vadászrepülőgép-vezető utánpótlásának biztosítását.⁴ A képzés végrehajtását előkészítő bizottság 2002. január első felében kész volt a konkrét tárgyalások megkezdésére, azzal a céllal, hogy az államok kö-

zötti szerződés-kötés még január hónapban megtörténhessen.

2002. január elején megalakult két szakbizottság, melyek feladatait egyrészt a külföldi felkészítés technikai oldalának kidolgozása, a szükséges szerződések előkészítése, megkötése- (vezetője: MH Légierő Parancsnokság parancsnoka), másrészt pedig a felkészítés humánpolitikai előkészítése (vezetője: HM HVK hadműveleti főnök helyettes) képezte.

A tárgyalás sorozat végén 2002. március 25-én a vezérkari főnökök aláírták az Együttműködési Megállapodást (**a továbbiakban: EMÜ**),⁵ amely alapján az NFTC program keretein belül történik a magyar vadászrepülőgép-vezetők kiképzése.

A VADÁSZREPÜLŐGÉP- VEZETŐK KANADAI KÉPZÉSÉRE VONATKOZÓ EMÜ FŐBB TARTALMI ELEMEI

Az EMÜ a törzsdokumentumon, illetve mellékletein keresztül részletesen szabályozza Magyarország részvételének jogi és gazdasági vonatkozásait. Így:

- tartalmazza részletes bontásban a fizetési kötelezettségeket mind a jelölti-, mind pedig az oktatói állomány képzésével és kinntartózkodásával kapcsolatban;
- tartalmazza a képzésben résztvevő állomány ellátásával kapcsolatos kétoldalú kötelezettségeket;
- meghatározza a képzési költségtérítések kiegyenlítésének rendjét tárgyévve vonat-

4 Részlet a levélből: „Tájékoztatom Önt, hogy Magyarországon a pilótaképzéssel kapcsolatos vizsgálatot befejeztük. A Honvédelmi Miniszter Úr úgy határozott, hogy a pilóták képzése 2002. áprilistól az Önök NFTC bázisán kezdődik és előreláthatólag 17 éven keresztül folytatódik.”

5 Memorandum of Understanding between the Department of National Defence of Canada and the Ministry of Defence of the Republic of Hungary Concerning the Hungarian Participation in the NATO Flying Training in Canada Program, DND Identification No: 2002022397

- kozóan, mely évente két alkalommal, január és július hónapban történik meg;
- részletesen szabályozza a képzésben résztvevő jelölt állomány képzési tematikáját, a jelölt kiválasztás rendszerét;
 - meghatározza mind a jelölti-, mind pedig az oktatói állomány képzésen belüli jogi státuszát;
 - szabályozza a magyar állam kötelezettségeit a folyamatos képzés fenntarthatósága érdekében.

A szerződésnek megfelelően Magyarország NFTC képzésben történő részvételének időtartama 17 év. Azaz az utolsó jelölti állomány Kanadába történő kiküldési időpontja 2019. augusztusa. Figyelembe véve a jelölti állomány kanadai képzési ciklusát, ez azt jelenti, hogy a program tényleges végrehajtási időtartama 19 év. Az utolsó jelölti csoport hazakerkezési időpontja 2021 májusa. Magyarországnak a 2002-2004 közötti időszakban 20 fő, már vadászrepülőgép alap-, és harcászati képzéssel rendelkező aktív repülőgép-vezetőt kellett Kanadába kiküldenie repülőgép-vezető harcászati képzésre annak érdekében, hogy belőlük kiválaszthatóak legyenek azon személyek, akik képesek részt venni a későbbi kanadai oktatási feladatokban.⁶ A magyar államnak a 2004-2007 közötti időszakban évente 8 fő-, a 2008-2019 között pedig évente 7 fő repülőgép-vezető jelöltet kell kiküldenie az NFTC program II/A fázisára⁷. Hazánk a kiküldött jelölti létszám alapján 7 fő oktató pilótával kell hozzájárulnia az NFTC programhoz, akik feladataikat 3 éves időtartamban látják el. A 3 év leteltét követően a váltásokat a szerződés lejártáig folyamatosan biztosítani kell.

Az EMÜ pontosan szabályozza és elkülöníti a képzés irányításával-, felügyeletével-,

módosításával, illetve végrehajtásával foglalkozó szervezeti elemeket, azok felépítését és jogkörét.

Hazánk a programhoz történő csatlakozásával kötelezettséget vállalt az NFTC program döntéshozó⁸, előkészítő⁹ testületeibe történő szakemberek delegálására is. Ennek megfelelően az NFTC kanadai döntéshozatali szervevébe a Magyar Honvédség Összhaderőnemi Parancsnokság (**a továbbiakban: MH ÖHP**) parancsnokának repülő és légvédelmi helyettese, illetve az MH 59. Szentgyörgyi Dezső Repülőbázis parancsnoka, az előkészítő testületbe pedig az MH ÖHP RFO osztályvezetője és helyettese, illetve a HM Központi Pénzügyi Ügynökség NFTC programot pénzügyileg felügyelő szaktisztje lett kijelölve.

AZ NFTC KÉPZÉS KOORDINÁLÁSÁBAN ÉS BIZTOSÍTÁSÁBAN RÉSZTVEVŐ SZERVEK

Az NFTC képzésen belül harcászati repülőgép-vezető képzés folyik, ezért a programot a Kanadai Védelmi Minisztérium irányítja. Itt azért meg kell jegyezni, hogy a képzésbe bevont légi járműveket Kanada egyik legtehetősebb magán vállalata, a Bombardier Aerospace (**a továbbiakban: BA**) biztosítja.¹⁰ Mivel a Kanadai Védelmi Minisztérium a más nemzetek pénzügyi kérdéseit mind a Felsőszintű Irányító Bizottság (**a továbbiakban: FIB**), mind pedig a Műveletirányító Munkacsoport ülésein a BA és az adott nem-

6 A képzést 18 fő sikeresen végrehajtotta.

7 Turbólégesavaros légi járművön végrehajtásra kerülő alapképzési fázis.

8 Steering Committee = Felsőszintű Irányító Bizottság

9 OPs Working Group = Műveletirányító Munkacsoport

10 A repülőgépek a cég tulajdonát képezik és külön szerződések szerint „kölcsönzi” őket a képzés végrehajtására.

zet közötti kétoldali tárgyalások szintjére utalta, ezért a cég a biztosító szerepkörön túl a koordináló szerepkört is ellátja.

A képzés turbólégcsavaros fázisainak végrehajtását biztosító Harvard II. típusú repülőgépet a BA a Raytheon céggel együttműködve építi (1. sz. ábra).

1. sz. ábra

A repülőgépek üzemeltetését és karbantartását a BA hajtja végre. A Harvard II. szimulátort, a szimulátorokon végrehajtásra kerülő repülések biztosítását, a berendezések üzemeltetését szintén a BA biztosítja, esetenként együttműködve a CAE Corporationnal.

A képzés gázturbinás fázisainak végrehajtását biztosító Hawk típusú repülőgépet a BAE System építi (2. sz. ábra), a képzéshez viszont már a BA biztosítja. Ugyancsak a BA biztosítja a típus szimulátorait is.

2. sz. ábra

AZ NFTC PROGRAM KANADAI SZERVEINEK SZERVEZETI FELÉPÍTÉSE ÉS IRÁNYÍTÁSA

3. sz. ábra

A képzés legmagasabb szintű irányítási és döntéshozatali feladatait ellátó szerv a FIB. Tagjai a képzésben résztvevő nemzetektől delegált képviselők. Feladata a kiképzés zökkenőmentességének biztosítása. A FIB évente két alkalommal ülésezik, melynek során a nemzetek képviselői a képzéskérdéseivel kapcsolatban egyeztetik álláspontjaikat. A FIB a nemzetek részéről felmerülő, a programot befolyásoló, felső szinten tisztázandó kérdésekről konszenzusos formában dönt. A bizottsági munkát a „Műveletirányító”, a „Pénzügyi” és a „Képzési tematika kidolgozó” munkacsoportok által előkészített, a program egészét érintő irányítási és gazdasági kérdésekben végrehajtott döntés-előkészítő tevékenysége támogatja.

A Műveletirányító Munkacsoport a FIB részére előkészíti a program egészét érintő kérdések megoldására vonatkozó javaslatokat. Ezen javaslatok befolyásolhatják a nemzetek pénzügyi hozzájárulását, megváltoztathatják a programok időpontjait, ezzel a kiképzés teljes lefolyását is. Tagjai a képzésben résztvevő nemzetektől delegált képviselők. A Munkacsoport alapvetően a FIB által hozott döntések alapján módosításokat dolgoz ki a program gerincét képező tanrendben (pl. a kiküldendő létszám csökkentése, növelése, feladatok gyakorlati végrehajtása, stb.).

A Pénzügyi Munkacsoport – együttműködve a Műveletirányító Munkacsoporttal – a FIB részére olyan kérdések megoldására vonatkozó javaslatokat készít elő, mely javaslatok részletezik az egyes meghozott, illetve meghozandó döntések program egészére, illetve a nemzetekre gyakorolt pénzügyi és gazdasági kihatásait. Tagjai a képzésben résztvevő nemzetektől delegált képviselők. Ezen túl végzi az EMŰ „D” pénzügyi mellékletében meghatározott feladatokat (mint például az inflációkövetés mértékének meghatározása, az egyes pilóták részére biztosított eszközök nemzetek felé történő elszámolását, a pilóták kiképzés alatti teljesítményének pénzügyi kihatásait stb.).

Az NFTC képzés kanadai katonai parancsnoka az a személy, aki egyszemélyben felelős a II. III. és IV. fázisokon folyó repülő kiképzések végrehajtásáért. Munkavégzése kapcsán folyamatos kapcsolatot tart a BA-val. A képzés kanadai katonai parancsnokának állandó helyettese a Törzsfőnök, aki a repülő századok tevékenységének koordinálásával irányítja a képzés végrehajtását. A Nemzeti Képviselő Testület működtetésével kezeli a nemzetek jelölti-, illetve oktatói állományának képzésével, kimintartózkodásával kapcsolatos problémákat. Vezeti a képzési tematikát kidolgozó munkacsoport munkáját.

A repülés biztonsági főnök szakmai felügyeletet gyakorol a repülő századok tevékenysége felett. A kiképzés hatékonyabbá tétele érdekében javaslatokat tesz a Képzési tematikát kidolgozó munkacsoport részére a képzési tematikák átalakítására vonatkozóan.

A tényleges repülő kiképzést a repülő századok hajtják végre. A nemzeti képviselők a repülő századok oktatói állományában hajtják végre oktatói, illetve nemzeti érdekképviselői tevékenységüket. A nemzeti képviselő feladata az adott nemzet képzési érdekeinek védelme, a nemzethez tartozó jelölt és oktatói állomány kinntartózkodásával, ellátásával kapcsolatos kérdések kezelése, a felmerült problémák megoldása, illetve – amennyiben nincs rá lehetőségük – azok továbbítása a RFO-nak.

A Képzési Tematikát Kidolgozó munkacsoport alapvető feladata, hogy a repülés biztonsági főnök, a nemzeti képviselők, illetve a repülő századok parancsnokai által a képzés átdolgozására tett javaslatait áttekintse, a képzésre fordított repülési idő felhasználását a képzési célok elérése érdekében optimalizálja, a képzési rendszert racionalizálja. A munkacsoport a felmerülő igényeknek megfelelően ülésezik. Az általa kidolgozott módosító javaslatok megvitatásra a Művelet Irányító Munkacsoport elé kerül. A képzési tematikát a FIB csak abban az esetben vezeti be, ha azt a képzésben résztvevő nemzetek képviselői konszenzusos alapon elfogadták.

A Nemzeti Képviselők Testülete egy érdekképviselői szerv, ahol az egyes nemzetek képviselői a saját nemzeti érdekeik figyelembe vételével egyeztetetik a képzés végrehajtásával kapcsolatban felmerült kérdéseket. A képzési tematika módosítását kizárólag egyhangú szavazással fogadják el.

A képzés hazai irányító és felügyeleti szerve az MH ÖHP RFO. Az osztály folyamatos munkakapcsolatot tart a nemzeti képviselővel annak érdekében, hogy mind a jelölti, mind

pedig az oktatói állomány kiképzése zökkenőmentes legyen. Magyarország képzési érdekeit képviseli mind a Művelet Irányító Munkacsoportban, mind pedig a FIB-ben.

AZ NFTC KÉPZÉSEN BELÜLI REPÜLŐKIKÉPZÉS FÁZISAI

4. sz. ábra

Az NFTC képzés két fő szakaszra bomlik. Az első képzési szakasz Magyarországon valósul meg, mintegy 8-10 hónap időtartamban. A hazai képzési szakaszon belül gyakorlatilag a képzésre felvett jelöltek előválogatása történik. A második képzési szakasz a kanadai alapkiképzés és harcászati képzés. Ennek hossza kb. 23 hónap.

A képzési szakaszok egymástól elkülönülő fázisokra bomlanak.

I. előválogató fázis

Az MH NFTC programhoz történt csatlakozásával elfogadtuk a szövetséges hadseregben élő filozófiát, mely szerint az egyébként is költséges pilóta képzést ne terheljük egyéb általános felsőfokú ismeret szerzés költségeivel. Ennek megfelelően a toborzás, a pilóta jelölt keresés a főiskolát, egyetemet végzett¹¹, végző fiatalok körében történik. A felsőfokú diplomával együtt követelmény a legalább „C” típusú nyelvvizsga megléte angol nyelvből¹². A fenti feltételekkel rendelkező fiatal egészségügyi alkalmassági vizsgálatra kerül az Állami Egészségügyi Központ Repülőorvosi Vizsgáló és Kutató Intézetbe. Egészségügyi alkalmasság esetén kerül az MH ÖHP parancsnoka által kijelölt felvételi

11 A jelentkezés felső korhatára betöltött 27. életév. Idősebb jelölt felvétele már nem gazdaságos, tekintettel arra, hogy a mai korszerű harci gépeken a pszichikai-fizikai terhelés következtében 40 életév felett drasztikusan megnő az egészségügyi alkalmatlanság a repülésre

12 A repülés nemzetközi nyelve az angol

<i>I. fázis (Szolnok)</i>							
Általános katonai kiképzés (Szentend-re)	Ejtőernyő és mentőeszköz kiképzés.	Elméleti szakalapozó képzés illetve angol nyelvi felkészítés.	Repülések végrehajtására, és a képzésbe bevont légijármű légi üzemeletetésére vonatkozó földi előkészítés	Gyakorlati repülő kiképzés Jak-52 30 repült óra	Vizsga	Kiegészítő gyakorlati repülő kiképzés Jak-52 15 repült óra	A kanadai képzésre történő kiválasztás végrehajtása.
3 hét	2 hét	16 hét	1 hét	12 hét		10 hét	

5. sz. ábra

bizottság elé, mely javaslatot tesz a jelöltek szerződéses állományba vételére, honvéd rendfokozattal.

A hazai képzési szakaszon belül a képzésre felvett jelöltek repülőszakmai és repülő-műszaki előképzése illetve a gyakorlati repülő-kiképzésen belül az előválogatása kerül végrehajtásra.

A táblázatban látható, hogy a jelöltek az általános katonai alapképzést Szentendrén a Magyar Honvédség Központi Kiképző Bázisán kapják meg, mely az első „vízválasztó”. Ezt követi már Szolnokon az ejtőernyős és mentőeszköz kiképzés. Az a jelölt, aki e két kiképzési ág után is a Honvédség kötelékében marad, iskolai végzettsége alapján megkapja az első tiszti rendfokozatot és szerződéses hadnagy lesz.

Az I. fázis elméleti felkészítését az RFO a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetemmel együttműködésben hajtja végre. Az elméleti felkészítésen belül a jelöltek a repülő-szakmai és repülő-műszaki tantárgyakat blokkosítva hallgatják. Minden tantárgyi blokk befejeztével vizsgát tesznek, mely eredmények alapján a jelölteket rangsorolják, végül az elméleti tantárgyak oktatásának befejeztével kialakul egy összesített rangsor.

A szakalapozó képzést követően a jelölteket két csoportra bontják. A csoportbontás alapja a felvételi vizsgán mutatott angol nyelvi felkészültség. Azok a jelöltek, akik jobb nyelvi felkészültséggel rendelkeznek kb. 360, azok pedig, akiknek alacsonyabb szintű a nyelvismerete, kb. 520 óra nyelvi felkészítést kapnak. A nyelvi felkészítés végén a jelölteknek teljesítenie kell a STANAG 6001 3.3.3.3. szintjéhez előírt feltételeket. Gyakorlatilag ez a kanadai fél által az EMÜ-ben lefektetett, a képzésre történő belépés egyik feltétele.

A jelöltek a szakalapozó és nyelvi felkészítést követően hajtják végre a gyakorlati előválogató repülő-kiképzésüket, melynek során egyszerű időjárás feltételek mellett megtanulják az alapvető repüléstechnikai elemek végrehajtási rendjét. Az oktatók bizottsága 30 óra lerepülése után dönt arról, hogy az adott személy kiküldhető-e a kanadai képzésre. Ha igen, akkor folytatja repülő-kiképzését egy 15 órás kiegészítő programmal. Ezen programon belül olyan bonyolultabb repülési elemeket (műrepülés, műszerrepülés, kötelékrepülés) sajátít el, amelyek megfelelő alapot fognak képezni a későbbi kanadai képzés végrehajtásához. A szakalapozó elméleti-, illetve az előválogató repülő-kiképzés végrehajtása a kanadai képzésre történő belépés további feltételei.

A tényleges repülőgép-vezetői képzés megkezdése előtt Kanadában, a Regina University-n, a jelölteknek angol nyelvi „szocializációs tanfolyamon” kell résztvenniük. Ennek a 10 hetes tanfolyamnak az angol nyelvi képzésen túl az a lényege, hogy a résztvevő személyeket felkészítse a kanadai kultúrkörbe történő zökkenőmentes beilleszkedésre.¹³ A tanfolyamon a jelöltek ismereteket szereznek a kanadai jogi és igazgatási rendszer működéséről, a mindennapi élethez szükséges ügyintézés (banki-, közüzemi szolgáltatókkal történő ügyintézés stb..) végrehajtási rendjéről. Egyébként a tanfolyam elvégzése kötelező mindazon Kanadába belépő személyeknek, akiknek tartózkodási ideje meghaladja az 1 évet. A tanfolyam ideje alatt a jelöltek kanadai családoknál vannak elszállásolva.

II. alapképzési fázis

A II. fázis célja az, hogy a jelölt ebben a fázisban végrehajtott repüléseivel megalapozza a későbbi harcászati képzéshez szükséges repüléstechnikai, navigációs készségeit.

A II. fázis két további részre oszlik, a II/A és a II/B szakaszra.

A II/A szakasz tematikája alapvető repülési elemek elsajátítását takarja. Magában foglalja az egyszerű időjárás viszonyok közötti repüléseket, a földközeli légitájékozódást, a bonyolult időjárás viszonyok közötti (műszeres) repülést illetve a kötelékrepülést. A II/A szakasz időtartama kb. 8 hónap, a repülési idő 95 óra.

Az egyszerű időjárás viszonyok közötti kiképzési ág magában foglalja az alapvető repülési elemek-, átesések-, műrepülő elemek-, az iskolakör repülés- és a repülés különleges

eseteinek begyakorlását. A bonyolult idő képzési ág a repülőgép műszeres vezetésének és bonyolult helyzetekből történő kivételének begyakorlásával kezdődik. A jelöltek ezután továbblépnek a különböző műszeres repülési, várakozási és leszállási eljárások gyakorlásához, és végül az idegen repülőterre történő átrepüléseket, a repülés tervezésének elemeit sajátítják el. A kiképzési ág végére a jelöltek képesek lesznek önállóan egy idegen repülőterre történő át-, valamint hazarepülés megtervezésére és végrehajtására. A légi tájékozódási kiképzési ágban a jelöltek megtanulják a térképolvasás alapjait, a repülési útvonal helyesbítésének és időben történő célba érkezés módszereit. Kiemelt fontosságot kap a földközeli repülő kiképzés, az egyén azon képességeinek kialakítása, hogy a saját munkavégző képességei határain belül tudjon maradni a repülés minden egyes szakaszában. A kötelékrepülési ágazon belül a jelölt megtanulja a zárt kötelékben történő repülések végrehajtási rendjét.

A II/A szakasz végén a jelöltek zárórepülésen vesznek részt, amely tulajdonképpen a válogató vizsga. A vizsgák eredményei alapján tesz a kanadai fél javaslatot egy adott személynek a további II/B képzésre vagy pedig a helikoptervezető képzésre történő beiskolázására.

A II/B szakasz egy speciális tematikán alapuló repülő-kiképzési fázis azon jelöltek részére, akik a III. fázist sugárhajtású repülőgépen fogják végrehajtani. A szakasz jelöltjei összetett repülési feladatokat hajtanak végre a bonyolult manőverezés alapjainak megismerése céljából. A repülési feladatok – melyek több repülési ágazat elemeit kapcsolják össze – továbbfejlesztik a már kialakult repülési készségeket. A II/B szakaszban a Harward II. típusú repülőgép szélső aerodinamikai határértékéig történő manőverezését oktatják, és felkészítik a jelölteket a haladó, a sugárhajtóműves repülő kiképzésre.

¹³ A tanfolyam szellemisége tökéletesen meg egyezik az Egyesült Államoknál már hagyományokkal rendelkező „Zöld kártya tanfolyam”-mal.

Például egy tipikus összetett repülési feladat tartalmazhat nagy magasságú műszeres átrepülést a kiképzési légtérbe, ahol az oktató választhat egy adott eljárás szerinti süllyedést, áttérve a vizuális tájékozódású repülésre, benne az útvonal-töréspont vizuális azonosítását, majd innen földközeli repülési feladat végrehajtását. A II/B szakasz képzési időtartam kb. 2 hónap, a repülési idő 46 óra.

A II/B szakasz sikeres befejezése után a jelöltek megkapják a „szárny”-at, mely egy pilótajelvényt. A szárny jogosítja fel az adott jelöltet arra, hogy a későbbiekben oktatói képzésen részt vehessen, majd oktasson.

III. haladó képzési fázis

A III. fázis célja, hogy a jelölt a már elsajátított haladó repülési készségét sugárhajtású repülőgépen továbbfejlessze. A III. fázis folyamán a jelölteknek át kell ültetni az előző fázisban elsajátított repüléstechnikai készségeket a Hawk-115 típusú repülőgép képességei által biztosított repülési környezetbe. Ebben a ciklusban a továbbfejlődik a jelölt repülőgép-vezetés technikája, a döntéshozatal minősége, valamint az információs rendszer kezelésének képessége.

A III. fázisban az előrehaladás igen gyors, mivel a növendék ugyanarról a repülőtérről ugyanazon eljárások segítségével hajtja végre a repülőkkiképzést, mint a II. fázisban. A képzési időtartam kb. 8 hónap, a repülési idő 72 óra.

A műszerrepülési elemek begyakorlása során a jelöltek elérik azt a kiképzettségi szintet, mely biztosítja számukra azt, hogy önállóan hajtsanak végre műszer szerinti repüléseket, illetve átrepüléseket idegen repülőterre. A jelöltek a Hawk típus adottságaiból adódóan megismerkedik a többfunkciós kijelző rendszer¹⁴ kezelésével is.

A kötelékrepülési ág szintén a II. fázisban megszerzett tudásra épít. A már kialakított

alapkészségek kerülnek továbbfejlesztésre a III. fázisban, melyet a harci alkalmazás követ. A kiképzési ág befejeztével a növendék képesek lesznek zárt-, valamint harci kötelékben repülni.

A légi tájékozódási ág a már elsajátított készségek felmérésével kezdődik, majd a biztonságos földközeli repüléstechnika elmélyítése következik. A tematika úgy épül fel, hogy a növendékeket a II. fázis során megszerzett készségek alkalmazására sarkallja, a megnövekedett sebesség és a repülőgép összetett információs rendszerének alkalmazása mellett. Végül a harcászati kötelékben földközeli magasságon történő repülések bevezetése teszi lehetővé a IV. fázis kifinomultabb harcászati gyakorlatai során szükséges készségek kialakítását.

A III. fázist sikeresen befejező jelöltek rendelkeznek az összes olyan ismeretanyaggal és képességgel/készséggel, amely ahhoz szükséges, hogy tovább léphessenek a IV. fázis dinamikus harcászati kiképzési környezetébe. A III. fázis tematikája a nagysebességű sugárhajtású repüléssel, egy magasabb szintű, feszítettebb munkatempóval jellemzett környezetbe helyezi a jelölteket.

IV. harcászati képzési fázis

A fázis célja a harcászati repülő, valamint a mérlegelő, megítélő képességek kifejlesztése. A jelöltek harcászati környezetbe ültetik át a III. fázisban megszerzett tudásukat és készségeiket, alkalmazva az 1-1 és 2-1 elleni légi harc manővereket, s a kapcsolódó harcászati fogásokat.

Mivel az NFTC program III. és IV. fázisában a kiképzés azonos típuson történik, a két repülőtéren alkalmazott eljárások is igen hasonlóak, minimálisra csökken az átmeneti képzés. A IV. fázis képzési időtartam kb. 5 hónap, a repülési idő 52 óra.

Az 1-1 elleni légi harc kiképzési ágban a kanadaiak az elemenkénti oktatási módszert alkalmazzák. A jelöltek megtanulják

felismerni és helyesbíteni saját és ellenséges repülőgép közt létrejött ideálistól eltérő megközelítési sebességet és rálátási szöveget, a fegyverzet alkalmazásának terébe manőverezni a repülőgépet. Begyakorolják mind a támadó, mind pedig a védekező légi harc manővereket, kis és nagy rálátási szögek mellett.

A 2-1 elleni légi harc kiképzési ág az 1-1 elleni légi harcban megszerzett ismeretekre épül. Az „egy körös” és a „két körös” légi harc elvei két 1-1 elleni repülési feladatban kerülnek bemutatásra és begyakorlásra. Ezt követően egy oktató által vezetett harmadik repülőgép kapcsolódik a kötelékhez és kezdetét vehetik a 2-1, illetve 1-2 elleni légi harc manőverek. A gyakorlatok során a jelölteknek lehetősége nyílik a támadást végrehajtó és a támadásból kiváló szerepkör lényegének megértésére és elsajátítására. A rádiólevelezés előírt folytatása fontos szerepet játszik a feladatok végrehajtása során, mivel a két növendék közös tevékenysége, kölcsönös segítségnyújtása, valamint számbeli fölényük kihasználása szükséges a sikeres feladat végrehajtáshoz. A harmadik (ellenséges) repülőgépet oktató pilóta vezeti, aki a manőverek során nagy figyelmet fordít az oktatási célok megvalósulására.

Ebben a fázisban a jelöltek elsajátítják a levegő-föld fegyverzet célba juttatásának technikáit „ideális” lőtéri viszonyok között. Megtanulják felismerni, vizuálisan is érzékelni a biztonsági határokat, a fegyverzet alkalmazásának és a manőver végrehajtásának minimális és maximális paramétereit.

A jelöltek az előző kiképzési ágakban megszerzett ismeretanyagot és készséget alkalmazzák, és kapcsolják össze a „Légi csapásmérés/Levegő-föld harcászati” kiképzési ágban. A harcászati légi tájékozódás és a kötelékrepülés elemei szükségesek a célkörzetbe történő kijutáshoz. Az elsajátított légi harc manőverek alkalmazása elenged-

hetetlen a sikeres feladat-végrehajtáshoz, mivel a jelölteknek azonosítaniuk és vissza is kell verniük az ellenséges repülőgépet imitáló oktató repülőgép-vezető támadásait. A közepes magasságon megismert 2-1 elleni légi harc elemei ebben a fázisban már földközeli magasságon kerülnek begyakorlásra.

A IV. fázis elvégzésével a jelöltek kiképzettsége sok olyan elemet tartalmaz, amely a későbbi típusátképzés tárgya is lesz. Az NFTC program korlátlan harcászati kiképzési környezete lehetővé teszi a harcjeljárások begyakorlását és a döntéshozó képesség kifejlesztését, melyek elengedhetetlenek a feladat sikeréhez. Az NFTC program IV. fázisa alkalmassá teszi a pilótákat, hogy megkezdhesék első átképzésüket a korszerű harci gépek egyikére.

A mai kor korszerű harci gépeinek irányításához magasan kvalifikált, széles körű ismeretekkel rendelkező, egészséges pilótákra van szükség. A kiválasztás igen felelősségteljes feladat, a kiképzés pedig hosszú és igen költséges folyamat. Minden érintett felelőssége, hogy a professzionális Magyar Honvédség légierije pilótái feladataikat magas színvonalon hosszú éveken keresztül gazdaságosan, hatékonyan tudják végrehajtani.

FELHASZNÁLT IRODALOM:

Varga Ferenc: A harcászati repülőgépek kiképzéséről (www.zmne.hu)

Az NFTC képzésre vonatkozó Egyetértési nyilatkozat (Memorandum of Understanding between the Department of National Defence of Canada and the Ministry of Defence of the Republic of Hungary Concerning the Hungarian Participation in the NATO Flying Training in Canada Program, DND Identification No: 2002022397)

<http://www.nftc.hu/b-program.htm>

GÖRÖG ISTVÁN EZREDES: SZÁRAZFÖLDI HADERŐ HUMÁN ERŐFORRÁS BIZTOSÍTÁSÁNAK TAPASZTALATAI ÉS FELADATAI

A világ geopolitikai és stratégiai állapota 1989 óta drámaian átalakult, amelyet gazdasági, technikai, szociális, vallási és kulturális változások, globális, regionális és belső feszültségek, növekvő biztonsági kockázati tényezők széles köre kísér. A változások a szövetségek országait arra ösztönzik, hogy a társadalom és a védelem, a polgári és katonai szféra viszonyát úgy alakítsák, hogy a társadalmi értékek legkisebb feláldozásával maximálják a katonai biztonságot, a kiegyensúlyozatlanság ne vezessen a nemzeti erőforrások elfecséreléséhez és a kiszámíthatatlan kockázatok vállalásához.

Az új veszélyek, új típusú küldetéseket, katonai missziókat, következőképpen a fegyveres erők átszervezését igényelték. A fegyveres erők kisebbek és mindinkább hivatásos és szerződéses jellegűek lettek, rohamosan csökkent a „katonai szféra aránya” a társadalmakban. A haderők megváltozott jellemzői, korábitól eltérő sajátos és változatos feladatai, valamint újszerű alkalmazása okán, – a fegyveres erők békelelétszámának drasztikus csökkenése ellenére, – a haderők önkéntességen alapuló humánerőforrás biztosítása és fejlesztése különösen nehéz feladatnak bizonyul.

A modern társadalom civilizációs fejlődése és a haderők állományának igénybevétele jelentős ellentmondásokat mutat. A stratégia-váltásából eredő speciális alkalmazásokat a modern társadalmak kevésbé fogadják el, különösen akkor, amikor gazdasági megszorításokkal, szociális és társadalmi feszültségekkel szembesülnek. A jóléti társadalom és a katonai szféra közötti egyensúly az előbbi javára változott meg, a védelmi kérdésekkel, különösen pedig a fegyveres erőkkel kapcsolatos közhangulat meglehetősen szkeptikus, vagy apatikus.

Ahhoz, hogy az átalakítás sikeréhez valamilyen formában hozzájáruljak – mint kutató és a gyakorlatban is tevékenyen résztvevő hi-

vatásos katona – átfogó vizsgálatot végeztem az 1995-2008 évek között.¹

A változások az alábbi főbb kutatási kérdéseket indukálták:

1. Képesek-e az államszervezet katonai védelemért felelős politikai és katonai intézményei a rendkívül gyorsan változó társa-

¹ A publikációmban is jelzett témában, „A szárazföldi csapatok humán erőforrás biztosítása és fejlesztése a hadsereg modernizációs időszakában, különös tekintettel a szerződéses legénységi állomány biztosítására” címmel nyújtottam be PhD értekezés-tervezetemet a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem Hadtudományi Doktori Iskolához.

- dalmi környezet és környezeti hatások változásainak – reagáláshoz szükséges időn belüli - felismerésére?
2. Képesek-e az általuk reprezentált környezetet, a folyamatosan változó társadalmi környezethez és a környezeti hatásokhoz igazítani?
 3. Szándékukban áll-e olyan intézményi rendszer kialakítása és működtetése, amely képes a humánerőforrás-gazdálkodás – társadalmi környezethez és a környezeti hatásokhoz igazodó, – végrehajtható stratégiai és taktikai koncepcióinak kidolgozására és a teljes folyamat irányítására?

A fenti kérdések megválaszolása és megoldása – hosszabb távon a Magyar Honvédség **(a továbbiakban: MH)** valamint azon belül a szárazföldi haderőnem társadalmi integrációját is meghatározó egyik alapkérdés – az MH, benne a szárazföldi haderőnem humánerőforrás biztosításának és fejlesztésének kulcskérdései. Ezért kutatását rendkívül időszerűnek és indokoltnak tartottam. A kutatás során igyekeztem leírni, feltárni és összefoglalni mindazokat a jelentős elméleti, doktrínális és gyakorlati folyamatokat, amelyek a szövetségi rendszereket, az alkalmazkodó képes haderőket, társadalmi környezetüket és környezeti hatások változásait, valamint katonai műveleteiket a jövőben jellemzik, továbbá a honvédség képességalapú fejlesztését a humánerőforrás biztosításával és fejlesztésével összefüggésben befolyásolják. A fenti jellemzők rendszerezésén és leírásán túl, a kutatás az MH, benne a szárazföldi haderőnem humánerőforrás gazdálkodásának empirikus összefüggéseire és tapasztalataira is rámutat, elsősorban humánerőforrás-biztosítással és fejlesztéssel összefüggésben a miért, hogyan, ki és kivel kérdésekre adandó válaszokat keresi. A kutatás alapokat szolgáltat az MH, benne a szárazföldi haderőnem humánerőforrás-biztosítás és fejlesztés stratégiájának – folyamatosan változó külső és belső környe-

zetnek jobban megfelelő – kidolgozásához, a képességalapú haderő hosszú távú építéséhez és működtetéséhez szükséges humánerőforrás-biztosítás szervezeti rendszerének, eljárásainak, módszereinek és technikáinak kialakításához.

A kutatást két idődimenzió mentén végeztem el. *Az első idődimenzió, a XXI. század első évtizede(i)*. A világban, az ezredfordulóval elkezdődött globális stratégiai átrendeződés, az újszerű geopolitikai és biztonságpolitikai alapvetések, az átmenetben lévő világ, a megosztott megértés és a relatív béke, illetve a technológiai kihívások és váltások, az informatika, a kialakuló információs társadalom korszaka. E korszak új kihívások elé állítja a fejlett országok haderőit. A szövetségek és a nemzeti haderők átalakításának kulcskérdése: mivé és milyenné akarnak válni, és miért van erre szükség? A folyó vizsgálatok és a jövőre irányuló következtetések a haderők fejlődési tendenciáira és koncepciók megragadására, nem az adott állapotok leírására irányulnak. A haderőkben szükséges változások támaszai a jövőről való nagy képzelőerejű és következetes gondolkodásban rejlenek. Az új gondolkodás, az elméleti kidolgozások és a doktrínális háttér munka az, amely előkészíti és vezérli a nemzeti haderők közös tevékenységét a XXI. század első évtizedeiben. A jövő hadművelési környezete és harci-dinamikai tényezői új követelményeket támasztanak a haderővel szemben, megmutatják, hogyan kell a haderőnek megváltoznia. Ez a megközelítés a jövő haderőfejlesztését az előzőektől alapvetően megkülönbözteti. A NATO és az Európai Unió haderőfejlesztésének vonásai rávilágítanak az MH jövőképe kialakításának, a haderő átalakításának és működése fejlesztésének szükségességére.

A második idődimenzió az 1995 és 2008 közötti időszak. Magyarország új szövetségi rendszerekhez való csatlakozásának, az MH átalakulási és modernizációs folyamatának

egy viszonylag rövid, a szárazföldi haderőnem és katonai szervezetei átalakításának és drasztikus létszámcsökkentésének időszaka, melyen belül a 2002–2008 közötti intervallum, a nemzeti védelem egészét és minőségét befolyásoló változás, – az önkéntes jelentkezésen alapuló hadkiegészítésre történő áttérés – időszaka. 2004-től az MH katonai szervezeteinek szerződéses tagja, a katona, munkajogi kategóriaként és munkaerő piaci szereplőként jelenik meg. Munkavállaló, aki a haderővel határozott időre köt munkavállalói szerződést, végzettségének, képzettségének megfelelően betölthet tiszti, tiszthelyettesi és legénységi beosztásokat is.

A kutatásom során számos új elem került felszínre, amelyek alapján összegzett megállapításaim a következők:

1. Vizsgáltam a szövetségi rendszerek XXI. századi haderőkről alkotott vízióját, hadviselésének változását, a fegyveres erő állami (társadalmi) determináltságát. Továbbá a haderőfejlesztés koncepcionális háttérét a haderő társadalmi integrációjával, az „Információ Korszakának” katonai művelési koncepciójával és hatékonysággal összefüggésben. Ebben a megközelítésben a főbb elvek, nézetek és értékek alapján az alábbi rendszerezett eredményeket összegeztem:
 - a. A haderő jövőképeinek megalkotása bonyolultabb és nagyobb kihívást jelent a korábbiakhoz viszonyítva. Társadalmi meghatározottságát a munkamegosztásban elfoglalt helye és az alapvető társadalmi környezete alapvetően meghatározza, csak a logikus felépített védelmi- és haderő-tervezési folyamat eredményeként – feladatokra, alkalmazási időszakokra, földrajzilag beazonosított távolságokra és területeke bontva – határozhatók meg a lehetséges küldetések teljesítéséhez szükséges alapvetések és humán erőforrási képességek.

- b. Az ismeret és tudás kihasználása, a hálózatalapú hadviselési kultúra megteremtése hosszabb távon kulcskérdés. A legfontosabb problémák a tudás kihasználásával, az interoperabilitás biztosításával, a védelmi politikával és a tervezés rugalmasságával az emberi erőforrás egyensúlyának biztosításával írhatók le.
- c. A honvédség, benne a haderőnemek reális képességeinek kialakítása politikai, jogi meghatározottságban, a nemzetgazdaság teljesítőképességének és a védelem által elérhető humán és anyagi-technikai erőforrásokkal harmonizáltan valósulhat meg.

A külső környezeti hatásokat érintően megállapítható, hogy a NATO és az Európai Unió tagsággal az MH olyan társadalmi és katonai környezetbe került, amelyen belül a XXI. századi hadviselés jellemzőire, a fejlett országok haderővel kapcsolatos nézeteire vonatkozó kutatások és elérhető szakirodalom összehasonlító elemzésével feltárható, rendszerezhető a XXI. századi haderőfejlesztés általános koncepcionális háttere és modellje, kimutatható a polgári és katonai szféra kiegyensúlyozásának társadalmi szükségességére. Világos, hogy az információs társadalommal, a haderő társadalmi integrációjával, az „Információ Korszakának” katonai művelési koncepciójával és a művelési hatékonysággal – mint külső környezeti hatással – kapcsolatos nézetek elemzésének hiányában és figyelembevételének mellőzésével a szövetségi rendszerekhez való integráció és a rendszerekben történő hatékony nemzeti működés sérül.

A belső környezeti hatásokat érintően számomra nyilvánvaló, hogy az ország demokratikus átalakulása során a kialakulóban lévő polgári-, és az átalakuló katonai szféra viszonyának rendezetlensége, a honvédség permanens változása és drasztikus csökken-

tése okán az MH társadalmi integrációja sérült. A modern, demokratikus társadalom keretei között felértékelődött a haderő társadalmi integrációjának, a polgári és katonai szféra viszonya kiegyensúlyozásának, továbbá a társadalom civilizációs fejlődésének és – a NATO stratégiaváltása következtében – az MH speciális alkalmazásának, személyi állományának igénybevétele (missziós alkalmazás) közötti jelentős ellentmondás feloldásának szükségessége. A fentiek részbeni eredménytelensége, megoldatlansága – mint hosszabb távon az MH, benne a szárazföldi haderőnem társadalmi integrációját meghatározó egyik alapkérdés – a szárazföldi erők humánerőforrás biztosítását és fejlesztését jelentősen akadályozza. Az MH, benne a szárazföldi haderőnem humánerőforrás biztosításának és fejlesztésének alapkérdése, hogy a társadalom akarjon és legyen képes hatékonyan gondoskodni saját védelméről, hogy maga a haderő és a haderőnemi szervezet integrált egészet képezzen.

2. Kerestem a választ arra az alapvető kérdésre, hogy mivé akar válni a XXI. századi magyar haderő, a szárazföldi haderőnem és miért szükségesek ezek a változások. Elemeztem szövetségek műveleti koncepcióinak, az ismereten, tudáson alapuló, hálózat- és hatásalapú hadviselés jövőbeni kihívásainak, továbbá a Magyar Köztársaság Nemzeti Katonai Stratégiájának az MH egészére, így a szárazföldi haderőnem emberi erőforrásigényének megszerzésére és fenntartására gyakorolt hatásával összefüggő főbb kérdéseket és összefüggéseket. Ebben a megközelítésben – összegezve a főbb elveket – az alábbi következtetéseket lehet levonni:

a. Az MH, benne a szárazföldi haderőnem sikeres és összehangolt átalakítása, fejlesztése és a szövetségi rendszerekben az eredményes működés érdekében fontos annak megértése és elfogadása,

hogy a jövőben elsősorban a minőségi katonák és vezetők kerüljenek a haderőfejlesztés fókuszába. Katonai műveletekben a minőségi katonák harctéri hozzájárulása tovább növekszik, a siker kulcsai maradnak a jövő harcmezőjén, és ez az ismereteken alapuló (tudásalapú) műveletek gyökere lesz a jövőben.

b. Az MH – mint nemzeti védelmi intézmény – benne a szárazföldi haderőnem a transzatlanti, és euróatlanti együttműködési szervezetek tagjaként rákényszerül saját jövőképeinek kialakítására, az erők átalakítására és működésének fejlesztésére vonatkozó stratégiai koncepció kialakítására.

c. Az MH országon belüli társadalmi környezetének változása, a környezeti hatások felismerése és kezelése, a civil és katonai szféra viszonyának és a haderő társadalmi megítélésének alakulása, a katonai védelem szolgáltatás jellegűvé válása új kihívás az MH és a szárazföldi haderőnem szükséges és elégséges humánerőforrás-biztosításával szemben. Az ország civilizációs fejlődése és a haderő állományának igénybevétele közötti ellentmondás, a NATO stratégiaváltás által igényelt speciális alkalmazások társadalmi elfogadtatása, – különösen gazdasági és pénzügyi megszorítások és nehézségek idején – rendkívüli erőfeszítéseket igényel.

A rugalmasan alkalmazható, expedíciós műveletekre is igénybe vehető, a szövetséges erőkkel együttműködni képes, gyorsan telepíthető és huzamosan időn át fenntartható, földrajzi korlátozás nélkül alkalmazható szárazföldi erők kialakítása olyan jól képzett katonákat kíván, akik ezt szakmájuknak, illetve hivatásuknak tekintik. Képesek a kor követelményeinek megfelelő haditechnika alkalmazására, illetve a nemzet és a szövetség célkitűzéseivel összhangban a határokon be-

lül, illetve kívül is bármikor bevethetőek. Az új korszak új kihívásai a korábbi szárazföldi szervezeti filozófia és struktúra, valamint a működési mechanizmusok lebontását, bátor kiigazítását, új szervezeti kultúra kialakítását és fejlesztését követelik meg.²

3. Elemzésem lényeges része volt az MH, benne a szárazföldi haderőnem összetételének és minőségi mutatói változásának vizsgálata, amelyet – az MH közel 20 éves átalakítási folyamatának utolsó hat éve – a 2003-2008. közötti időszakra helyeztem. A 2002-ben megindított és közel egy évig tartó védelmi felülvizsgálatot és szervezeti átalakítást a 2006-2007. évi újabb szervezeti átalakítás követte. Az átalakítások kiemelt fontosságú kritériuma volt a személyi állományban rejlő értékek megőrzése, 2004-től a legénységi állomány biztosítása, megtartása és a nem kívánatos fluktuáció elkerülése. Az önkéntes kiegészítésű haderőre történő áttérés, a szükséges létszámú és alkalmas jelentkező biztosítása, valamint megtartása óriási energiát kötött le. Az erőfeszítések ellenére a katonai beosztások feltöltöttsége állománykategóriától függően 15-25%-os hiányt mutatott és mutat jelenleg is. Az állandósult létszámi hiány és az átalakult szárazföldi katonai szervezetek által végrehajtható feladatrendszerek következtében az állomány leterheltsége átlagosan 15-25%-al nőtt, amit még tetézett a felerősödött fluktuáció is.

Az MH, benne a szárazföldi haderőnem permanens átalakulása, a meghirdetett reformok árnyoldalai, a beigért modernizáció elmaradása, a növekvő terhek, a szolgálat előnyeinek és az előmeneteli lehetőség csökkené-

se, a szervezeti létező kötődő bizonytalanság, a szervezeti és egyéni stabil jövőkép hiánya frusztrálta a személyi állományt. Mindezek következménye az lett, hogy az állomány jelentős része a szolgálatot nem kívánta folytatni. Az átállás rendkívüli üteme, a szárazföldi katonai szervezetek korábbi átalakításának befejezetlensége, a humánerőforrás veszteség okán a katonai kollektívák kialakulatlansága és stabilizáló szerepük megszűnése a katonai szervezet és az egyén viszonyának jelentős problémáját hozta felszínre. Bizonyítható, hogy az egyén alkalmazkodása a szervezeti viszonyokhoz és magához a szervezethez szinte ellehetetlenült. A kialakulóban lévő új szárazföldi katonai szervezetek képtelenek bizonyultak a legénységi állomány jelentős részének szervezeti adaptálására, illetve egy részük, a szervezetek egyénhez való „alkalmazkodásának” megvalósítására.

Az egyének alapmotivációi, a társadalmi státuszhelyzet, jövedelem iránti igény, a lakóhely és a munkahely közötti távolság, szolgálat és szakma iránti kötődés sérültek. Az MH, benne a szárazföldi haderőnem szervezetek folyamatai nem biztosították az egyén alkalmazkodását a szervezeti viszonyokhoz, a szervezethez való alkalmazkodás (adaptáció), és a szervezet egyénhez való „alkalmazkodása” ellentmondásos és feszültségekkel terhelt.

4. A haderőnemben munkát vállalók jelentős része fokozott támaszt keres a katonai szervezetben, katonatársaiban és parancsnokaiban, igénylik az elismerést, az odafigyelést, problémáik megoldásában a környezettől, a társaktól várnak segítséget. A lélektani sajátosságok alapján fontos szerepe van a katonai szervezet hivatásos állományának, katonai vezetőinek a szerződéses - különösen a legénységi - állomány hatékony integrálásában. A pontos feladatok és feladatkörök kijelölése, reális pozitív megerősítések alkalmazása, a kudarcok

2 E témában lásd: Benkő Tibor altábornagy: Változás és állandóság, Sereg Szemle, 2009/1. né., 13-20. oldalak és Benkő Tibor altábornagy: Szolgálati kultúra a haderőreform tükrében, Sereg Szemle, 2009/2. né., 16-29. oldalak.

feldolgozásának segítése és a családalapítás tárgyi feltételeinek megteremtéséhez adott szervezeti, emberi támogatás stb., az egyén integrációját segítő vezetői stratégia lehet. A kor kihívásai szükségessé teszik a szerződéses állomány minden korábnál alaposabb, - ezáltal drágább, - a katonai szervezet és az állomány hosszú távú céljainak elérését biztosító (a legénységi állomány társadalomba és a munkaerőpiacra való sikeres visszatérését is támogató) kiképzését és felkészítését. Mindennek tükröződnie kell már kiválasztásukban, a sikeres katonai tevékenységet meghatározó motiváltságukban, felkészítésükben és továbbképzésükben, a polgári szféra „egyszerű” munkavállalóitól mindenben eltérő igénybevételükben. A szárazföldi erők extrém körülmények közötti alkalmazása a szerződéses állománytól számos új dolgot, új képességet, ismeretet követel meg, amelytől értékesebbé, egy speciális érték hordozójává válik, ezáltal helye és szerepe is felértékelődik a katonai szervezetben, különösen a szervezet műveleti alkalmazásában, így nem tekinthető csak „egyszerű” munkavállalónak. A szerződéses katonai szolgálat, – különleges, fegyveres közszolgálat, - ez megkülönbözteti minden más munkavállalótól.

A katonának a feladatát kisközösségben kell megoldania, a közösség tagjaként a társakkal folytatott interakcióban kell magát definiálni, folyamatosan bizonyítani és a siker érdekében tevékenykedni. Olyan belső szervezeti működést, tevékenységi folyamatokat és szervezeti kultúrát kell kialakítani, ami erősíti olyan új szellemiségű kislegrészek létrejöttét, amelyben az egymást segítő - támogató kollektív szellemiség, az eddigiektől határozottabban érvényesülő hierarchia, tetterekészség, állandó fejlődési igény motiválja az egyént. Olyan szervezeti demokrácia szükséges, amely szűkebb értelemben a legfonto-

sabb feladatokról való tájékoztatást, tágabb értelemben az egyes döntések kialakításában való részvételt is jelentheti.

A haderőnemnek, a katonai szervezeteknek, de az egyének is szüksége van egy konstans jövőképre, aminek elérése általános célként állhat a kiskollektíva, és az alkotó egyén számára is, hogy a célok elérését pontosan körvonalazott követelmények teljesítése útján, egyéni erőfeszítéssel és teljesítménnyel lehessen elérni. Ez biztosíthatja, hogy a közösségben cselekvő egyének teljesítménye valós (közösségi) megerősítést nyerjen. De ez képezheti alapját is a hierarchia elfogadásának, a kislegrészbe kerülő új szerződéses katona beilleszkedésének és a katonai szellemiség folyamatos örökítésének.

A szárazföldi katonai szervezetek belső rendje, morálja az egyének és a kollektívák dinamikus viszonyának eredője, a személy fegyvelmezett cselekedetével mutat példát és járul hozzá a közösség sikeréhez, a kihágásokat pedig a kollektívák korrigálják. Mindezen kölcsönhatás folyamatos alakítása hatékony vezetői kontrollt és új szárazföldi szervezeti kultúrát feltételez.

Az MH katonai szervezeteiben a szervezeti tevékenységek emberi magatartásokban valósulnak meg. A katonai szervezet és az egyén viszonyának jelentős problémája az egyén alkalmazkodása a szervezeti viszonyokhoz. A katonai szervezethez való alkalmazkodás bizonyos értelemben megköveteli a szervezetnek az egyénhez való „alkalmazkodását” is, azt, hogy az egyén elvárásai, kívánságai, ambíciói a szervezeti tevékenység során kielégüljenek. A szervezeti alkalmazkodás megköveteli a szervezet hatékony működését, az egységes testületi szellem kialakítását, a csoport és a szervezeti kohézió fenntartását és folyamatos megújítását.

A szerződéses szolgálatra jelentkezték többsége érdekes munkának tartja a katonai szolgálatot és szívesen vonzódik a pályához,

hosszabb távú elképzelése van a haderővel, a haderőnemmel, magas számban gondolják úgy, hogy később hivatásos állományban kívánának szolgálni. Ugyanakkor mérlegelik, hogy ha lejár a szerződésében kikötött időtartam, hogyan tudnak visszailleszkeszteni a civil társadalomba, versenyképesek lesznek-e a munkaerőpiacon a többi munkakeresővel szemben az addig megszerzett tapasztalataik és felkészültségük alapján.

A szervezeti célok, és normák elfogadása csak a szolgálat kezdetén látszik realitásnak. A szolgálati idő teltével, vagy egy átalakítási időszakban a szervezet (in)stabilitása, a biztosított presztízs természetű javak változó mennyisége és minősége, a szolgálatteljesítés körülményei és az önfejlődés lehetőségei kerülnek mérlegelésre. A lefolytatott személyes beszélgetések alapján a szolgálatból távozók fő okoknak jelölték meg:

- a jobb munkalehetőséget a polgári életben;
- nagy távolságot a lakóhelytől, nagyon eltérő színvonalú elhelyezési és lakhatási feltételeket;
- előmeneteli lehetőségek beszűkülését;
- a szolgálatok után járó és a korábban biztosított különféle pótlékok megvonását (a 6 havi felmentési idő juttatásai, a 3 havi munkavégzés alóli felmentés, a leszerelési segély).

A legutóbbi átalakításkor – az egyéni mérlegelés után – a kiáramlás mértéke jól mutatja a folyamatokat. A szerződéses állományból összesen 998 fő szerelt le, ebből 1 fő tiszt 134 tiszthelyettes és 863 fő legénységi állományú volt. Mindösszesen 66 főnek telt le a szerződése, míg 932 fő az átszervezéssel összefüggésben felmentéssel távozott. A leszerelt legénységi állomány 78%-ának lehetősége volt más beosztást elfogadni, de ezzel nem éltek. A legfigyelmeztetőbb adat, miszerint 428 fő, tehát a leszerelését kérő legénységi állomány több mint fele még azonos helyőrségben sem vállalt beosztást.

Aki a haderőnemenél vállalja a szerződéses katonai szolgálatot, az igyekszik megtalálni a számítását. Az egyén, a szolgálatteljesítés időszakában, szolgálati idő teltével, a katonai szolgálat és a polgári élet között előny/hátrányelemzést végez, és ennek az eredményeként ad választ a „tenni” vagy „túlélni”, illetve a „menni”, vagy „maradni” kérdésekre. A legénységi állomány biztosítását és megtartását szervezetileg ugyan gondosan elhatárolható feladatok megoszthatják, de az eredőnek a fő célt kellene szolgálnia. Olyan rendszert kell megalkotni, aminek eredményeként nem „átjáró ház”, hanem „teljesítmény centrikus”, eredményorientált katonai szervezetek jöhetnek létre, korszerű ismeretekkel felvértezett és tenni akaró katonák által alkotott, összehozott alegységekkel, ahol szervezeti célok és normák elfogadása, ha nem is problémáktól mentes, de kezelhető. Ehhez megfelelő emberekre, korszerű ismeretekkel rendelkező kiképzőkre, és a kollektívákat folyamatosan a kohézió irányába formáló parancsnokokra, továbbá versenyképes motivációs rendszerre van szükség. Így együtt, mivel, ha az egyensúly megbomlik, ha valamelyik szereplő túlsúlya egységbontó hatású, úgy a leggyengébb szem szakad, és a katona távozik.

A legénységi állományú katona, mint munkaerő, megszerzése és megtartása okán, - hogy az önkéntes haderő és a haderőnem hosszú távon sikeresen fenntartható és fejleszthető legyen, - bizonyos humánpolitikai tényezőkre, mint például: az állomány megszerzésére és a belépés feltételrendszerére; alkalmassá tételre a katonai beosztás ellátására és a hatékony foglalkoztatásra; a kilépés és a civil társadalomba visszakerülés rendszerére igen nagy hangsúlyt kell fektetni.

A legénységi állomány ma sem és a jövőben még inkább nem a sorállomány „fizetett utóda” szerepet kell, hogy betöltse, hanem alapvetően fontos, sok esetben meghatározó szerepet töltsön be a jövő sikeres (harc) tevé-

kenysége érdekében, béke időszakban és békétől eltérő időszakok katonai műveleteiben, honi területen és azon kívül egyaránt.³

A jövő szárazföldi haderőnémeték túlzás nélküli alap eleméről, illetve állománycsoportjáról van szó. A kor kihívásainak történő megfeleltetés szükségessé teszi, hogy minden korábbinál alaposabb felkészítést kapjanak, jól felszereltek, ellátottak és motiváltak legyenek. Mindennek alapja a fejleszhető, egészséges személyiségű, ugyanakkor motiválható önkéntes. Korábban a „katonai pályára irányítás” szakfeladat volt, amelyet a megyei hadkiegészítő parancsnokságokon egy-egy beosztott tiszt végzett és a személyügyi főcsoportfőnökség illetékes osztálya koordinált. Szerény lehetőségeikkel élve arra törekedtek, hogy illeszkedjen a pályaválasztás országos rendszeréhez. Szegényes propagandaanyagokkal, az iskolákban való gyakori megjelenésükkel, s a csapatoknak az iskolák patronálásába való bevonására irányuló – meglehetősen vegyes eredménnyel járó – kísérleteikkel igyekeztek biztosítani a katonai tanintézetek hallgatói utánpótlását. Ez mennyiségi szempontból általában sikerült is. Azonban a pályára irányítási propaganda – tartalmi és módszertani kimunkátlansága miatt – nem tudta a szükséges hatékonysággal segíteni a toborzó munkát.

A NATO csatlakozást követően – illetve a távlati elképzelések között szereplő hivatásos hadsereg kialakítása miatt is – szükségessé vált az új toborzó, pályára irányító struktúra kialakítása és létrehozása. Az új szervezeti elem elsődleges célja már a megfelelő szervezeti feltételek megteremtése volt a hivatásos tiszthelyettesek és a szerződéses tisztesek megnövekedett létszám és megemelt követelmények szerinti toborzásához.

A továbbszolgáló (szerződéses) állomány létszámának növekedésével a kilencvenes évek végétől folyamatosan változott a honvédség állományának utánpótlást biztosító tevékenysége. A változások azonban nem jártak a rendszer alapjainak módosulásával, ezért korlátozott hatásúak voltak, több esetben elmentmondásos folyamatokat is gerjesztettek. Ezen problémák felismerésével született az a döntés, amely szerint a katonai állomány biztosítását új alapokra kell helyezni egy katonai toborzó rendszer megszervezésével és kialakításával.

Az OGY Határozat, majd a 2234/2000-es Kormányhatározat végrehajtására adta ki a honvédelmi miniszter a 42/2000. HM utasítást, melynek 7. §-a – az Országgyűlés és a Kormány ide vonatkozó határozataiban foglaltak alapján – a toborzó hálózat kiépítésének felgyorsítására intézkedett. A MH Parancsnoka Vezérkari Főnök 2001-ben intézkedett a katonai toborzás új rendjére,⁴ ezáltal a toborzás a katonai igazgatás szerves részévé vált.

Kezdetben a továbbszolgáló állomány biztosítása, majd az országos toborzó rendszer – együttműködve a katonai szervezetekkel – óriási energiát fektetett a szükséges katonalétszám biztosítására. A befektetett óriási munka, a nagy létszámot érintő tájékoztatás és nagy létszámú érdeklődő ellenére a tényleges létszám gyakorlatilag soha nem érte el a rendszeresített beosztások 70–80%-át. Bebizonyosodott, hogy nem a toborzás a „nagy művészet”, nem az a nagyobb humán erőforrás gazdálkodási probléma, hanem a haderő humán erőforrás megtartó képessége. Az, hogy a szerződött személyek különböző indítékokkal vonzódtak és később eltérő indítékok, okok miatt távolodtak el a pályától.

Kutatásaim során arra a megállapításra jutottam, hogy a haderőnem humán erőforrás

3 E témában lásd: Tömböl László mk. vezérezredes: Elvárások a jövő katonáival szemben, Sereg Szemle, 2009/I. né., 5-12. oldalak

4 MH PK VKF 29/2001-es Utasítása a katonai toborzás új rendjére

megtartó képességét közvetve, vagy közvetlenül befolyásoló tényezők, körülmények a következők voltak:

- az ösztönző rendszer devalválódása és meglévő hiányosságai, a külszolgálatra való kijutás nehézségei, a katonai pálya egészét átfogó képzési, fejlesztési foglalkoztatási programok állapota, az egyén helyőrség választási, tovább-, és nyelvtanulási, valamint tiszthelyettesi tanulmányok iránti igényének kielégítése, a lakatnyai és szolgálati viszonyok, a kiképzés, elhelyezés, ellátás;
- a jelentkezők területi eloszlása, polgári és katonai előképzettsége, iskolázottsági szintje, illetve az alakulatok elvárásai, a munkanélküli státusból érkezők számaránya, a döntés családi indíttatása, illetve példája, ami kihathat az életstratégiájukra és minden bizonnyal a más általam nem vizsgált státuszra is (pl. a szolgálati kultúra).

A munkaerő megszerzésére és megtartására a – katonai szolgálattal járó többletterhelés és áldozatvállalás anyagi elismerését mutató – „versenyelőny” fokozatos csökkenése, az állománycsoport társadalmon és haderőn belüli alacsony státuszhelyezete, valamint a szervezeti instabilitás nem a kívánt módon hatott és hathat a közeli és távoli jövőben a szolgálat tartósságára, a fluktuáció csökkentésére. A problémák további okait elsősorban a biztonság és kiszámíthatóság alacsony foka, kompenzációs és motivációs légkör, az elhivatottság minimumának hiánya, félrecsúszott szociális transzferek (leszerelési segély-hűségpénz), az állomány iskolai végzettségének irracionális eltolódása (korlátozott előmeneteli lehetőség) és a vezetői felelősség hiánya képezi.

A humánerőforrás-gazdálkodás a haderő számára olyan alapvető képesség, amely nélkül a katonai képességek kialakítása és fenntartása lehetetlen, ennek okán evidencia, hogy olyan erőforrás, amellyel gazdálkodni

kell. A gazdálkodás fókuszában a munkaerő piaci elérhetősége és a szükséges legénységi állomány megtartása kell, hogy álljon, a költséghatékonyság szem előtt tartásával.

A humánerőforrás-gazdálkodás egyik kulcskérdése környezetihatás alapú. A jövő katonai megszerzésének és megtartásának meghatározója a saját társadalmi, az MH és a katonai szervezetei által reprezentált környezet, a biztosított támogatási és motivációs rendszer, valamint a katonai szervezetek szervezeti kultúrája. A társadalom és az MH belső környezeti különbségei motiválják az egyént, alakítják a hajlandóságát, szimpátiáját és vezethetnek a katonai szolgálat vállalásához, illetve elutasításához.

A humánerőforrás-gazdálkodás másik kulcskérdése szervezeti jellegű. Olyan szervezetrendszer kialakítása és működtetése szükséges, amely képes a humánerőforrás-gazdálkodás végrehajtható és eredményeséget biztosító stratégiai és taktikai koncepcióinak kidolgozására és a teljes folyamat irányítására.

Jelenleg az MH-ban nem azonosítható be egyértelműen, hogy mely szakirányításért felelős szervezet az, amely kész és képes a humánerőforrás-gazdálkodás stratégiai és taktikai koncepcióinak, a koncepciók megvalósítási terveinek és a kapcsolódó intézkedés csomagoknak, az eljárások, módszerek és technikák, valamint az adminisztráció egy-egy, koherens módon való kezelésére és a feladatok irányítására. A fentiek hiányában a humán erőforrás gazdálkodás nem mindig a „való világon” alapul, szándékok, intuíciók, „ad hoc” és rövidtávú célok, törekvések mentén halad, esetenként kisebb-nagyobb irányváltoztatással.

Az érvényben lévő jogi szabályozások, az átalakítások előkészítésének és végrehajtásának humánerőforrás-gazdálkodás szabályozása, a szervezeti és egyéni jövőkép hiánya a legképzettebb és a legrátermettebb személye-

ket nem a pályán maradásra, hanem az elhagyására motiválták. A humán és személyügyi szervek az átalakítási időszakokban maguk is átalakultak, csökkentek, összevonásra kerültek. Személyi állományuk jelentős részét a szervezetük helyzete, szervezetükben elfoglalt státuszpozíciójuk vélt, vagy valós instabilitása, személy szerint a „menni vagy maradni” kérdésre adandó válasz keresése (előnyök és hátrányok összevetése, jogszabályi környezet jövőben várható változásai, stb.) foglalta le, melynek összehatásaként működésük hatékonysága és a személyügyi munka szakmai színvonala lényegesen csökkent, alapvetően csak az adminisztrációra koncentrált. A személyügyi szervezetek működésének hatékonyságát és a személyügyi munka szakmai színvonalát az MH nem egységes módon működő szakirányítási szervezeti rendszere is lényegesen befolyásolta.

A fentiek egyértelműen mutatják, hogy az MH humán erőforrás-gazdálkodása alapvető feladatainak tervezése, szervezése és végrehajtásának irányítása, valamint a humán erőforrás megszerzése és megtartása nem kellően rangsorolt, a funkciók és a felelősség szervezeti elemekhez telepítése a célszerűnél lényegesen erőteljesebben decentralizált. A nemzetközi vonatkozásokban végzett dokumentumelemzések azt bizonyítják, hogy a NATO tagországok egymástól ugyan részben eltérő módon, de egységes irányító szervezetben helyezik el a személyi állománnyal való gazdálkodás funkcionális felelősségeit és feladatait a védelmi minisztériumon belül.

A szárazföldi haderőnem (vele párhuzamosan a másik haderőnem és szakcsapat) személyi állományának alakítása, fejlesztése megköveteli a minimálisan 10-15 évi előrelátást. A haderőnem és katonai szervezeteinek szövetségi keretek közötti alkalmazása és a teljes interoperabilitásnak elérése – mint cél – érdekében, a jövőben további jelentős feladatok jelentkeznek, folytatni kell a haderőnem

átalakítását és fejlesztését az új kihívásoknak megfelelően.

A személyi állomány biztosításának minőségi követelményeit az „Információ Korszakának” katonai művelti koncepciói, és az elérendő, „kívánatos” művelti hatékonyság határozza meg. A szárazföldi haderőnem katonai képességeinek kialakítása olyan jól képzett katonákat kíván, akik a szolgálatot szakmájuknak, illetve hivatásuknak tekintik, képesek a kor követelményeinek megfelelő, igen változatos körülmények között a haditechnika alkalmazására, illetve a szövetség és a nemzeti célkitűzéseivel összhangban határokon kívül is bármikor bevethetőek. A jövő szárazföldi katonáival szembeni elvárások megfogalmazásának alapja, a mindenkori műveletek követelményei, azok a széles körű kihívások, amelyekkel szembenéznek, a valamennyi dimenzióban zajló (had)műveletek, harcok feladatainak előkészítése és végrehajtása során. A jövő szárazföldi katonáival szembeni elvárások megfogalmazása a hadművelleti szervekre hárul.

Az elvárt katonai képességek elérése elengedhetetlenül maga után vonja az oktatás, a kiképzés átalakítását és a ráfordítandó költségek növekedését. Az alapelvek alkalmazásában való begyakorlottság biztosítja, hogy katonák és vezetőik képesek lesznek folyamatosan adaptálni a harcászatot, a technikákat, az eljárásokat és a szervezeteket abból a célból, hogy megfeleljenek a jövő művelti követelményeinek. Ezen elvárások érvényesítése állománykategóriától függetlenül minden katonával szemben egyöntetű követelmény, a katonai elhivatottság alapját képezi.

Nemzeti védelmi képességünk legértékesebb erőforrása a katona. A jövőben, a katonákat gondosan kiválasztott és fontos egyéni feladatokra kell kiképezni már az alapkiképzés során, hogy biztosítva legyen harcésztségük már az első alakulathoz való áthelyezésüktől kezdve. Ismerniük kell azo-

kat a változatos jellegű feladatokat, melyek végrehajtását tőlük elvárják, továbbá ismerni fogják a fegyverzetet, felszerelést, amit a későbbiekben használnak. A kiképzés, továbbképzés, felkészítés új rendszerének kialakítása, a feladatok végrehajtásának irányítása a kiképzési szervekre hárul.

A közép és hosszú távú humánerőforrás-gazdálkodás, a szerződéses állomány szövetségi és nemzeti folyamatokat figyelembe vevő megszerzése és fejlesztése meghatározó lesz a jövőben. A minőségi szerződéses állomány megszerzését és fejlesztését szabályzó és támogató, továbbá a személyi állományt pozitívan motiváló rendszerek új megközelítésben történő kiépítésére és működtetésére lesz szükség. Központi kérdés lehet a szükséges humánerőforrás megszerzésének és megtartásának vezetési szinteknek megfelelő biztosítása, katonai szervezetek szociológiai karaktere, szolgálati és szervezeti kultúrája pozitív irányú alakításának támogatása. Ez a személyügyi szakmai szervezetek, a katonai szocializációt segítő humán szervezeti elemek feladata lehet a jövőben.

Az MH, benne a szárazföldi haderőnem szükséges humánerőforrása – kiemelten legénységi állománya – sikeres megszerzése és megtartása a jövőben, az átszervezésekkel megtört, nem teljesen egyértelmű vezetési hierarchia és estenként nem egyértelmű jog- és hatáskörök újra gondolását és jogi szabályozását igényli. A vezetési hierarchia minden szintjén, a szinteken belüli lépcsőknél folytatni kell a vezetői rendszerek korszerűsítését, a szakmai szervek és állományuk felkészítését, különös tekintettel a vezetési rendszer szakmai, szakmák közti és a vezetők személyközi aspektusaira. Ez a feladat a vezetésre, a vezetőkre hárul.⁵

A szárazföldi katonai szervezetek működési céljai a szükséges és elégséges, elvárt minőségi humánerőforrás biztosításával, a minőségi humánerőforrás biztosítás, a jövő katonáival szembeni elvárások megfogalmazásával, a minőségi katona a műveleti követelményeken alapuló hatékony kiképzéssel érhető el. Az MH, benne a szárazföldi haderőnem szükséges humánerőforrása – kiemelten legénységi állománya – megszerzésének és megtartásának biztosítása, egy funkcionálisan integrált, a teljes feladatrendszer koherens irányítására képes szervezeti rendszert kell, hogy alkosson, amelyben a hadművelleti-, és kiképzési szervek, személyügyi és humán szakmai szervezetek, valamint a katonai vezetési szintek szoros munkakapcsolata és racionális együttműködése valósul meg.

Az MH, benne a szárazföldi haderőnem szerződéses – kiemelten legénységi – állománya munkaerő-piaci megszerzése és megtartása alapvető haderő fejlesztési kérdés. Kulcskérdései:

- a honvédelmi irányítás környezeti hatásokat felismerő és kezelési képessége;
- szakirányításáért felelős egységes és koherens szervezet megléte;
- az önkéntes legénységi állomány státusz helyzetének specifikumokhoz igazodó rendezése;
- a katonai szervezetek működésének, szolgálati viszonyainak konszolidálása és stabilizálása, kiképzési rendszerük és szervezeti kultúrájuk fejlesztése.

Az MH humánpolitikája, következképpen humánstratégiája nincs teljesen összhangban a magyar társadalomban érvényesülő tendenciákkal és áramlatokkal. A haderő modernizációs időszakában sem az átalakítások, sem az önkéntes alapon szervezett haderő kezdeti építése során, az MH humánstratégiájában meghirdetett és elhatározott humánerőforrás-gazdálkodási célkitűzések csak részben teljesültek. A haderő és a sze-

5 E témában lásd: Lippai Péter alezredes: A magabiztos parancsnok és a kiképzés, Sereg Szemle, 2009/III. né., 17-22. oldalak

mélyi állomány érdekének összehangolásában, a személyi állomány megszerzésében és megtartásában tapasztalt hiányosságok okai azonban nem kizárólagosan a humánstratégiában, azaz annak időhorizontjában és módszertanában, a humánpolitikai programokban és irányelvekben (tervezés, gazdálkodás, fejlesztés, szolgáltatások) keresendők.

A honvédség képességalapú fejlesztésének elméleti, doktrínális és gyakorlati hiányosságai, a társadalmi környezet és környezeti hatások változásainak késedelmes felismerése és kezelése, a nem mindig „baráti” jogszabályi környezet a humánstratégiában meghatározott célok elérését alapjaiban befolyásolták.

A fentiek okán, a honvédség képességalapú fejlesztésének külső és belső környezeti hatásokkal történő összekapcsolása, a humánpolitikai programokban és irányelvekben a négy terület, a területek fő tartalmi elemeinek egy rendszerben (a védelem nagy rendszerében) történő koherens összekapcsolása és harmonizálása nélkül, az MH, benne a szárazföldi haderőnem humán erőforrás-gazdálkodása, célra irányuló és költséghatékony működése mindenkor veszélyeztetett.

IRODALOM

- BENKŐ Tibor altábornagy: Változás és állandóság, Sereg Szemle, 2009/1. né.
- BENKŐ Tibor altábornagy: Szolgálati kultúra a haderőreform tükrében, Sereg Szemle, 2009/2. né.
- FÖLDESI Ferenc alezredes: A magyar területi katonai igazgatási rendszer fejlődéstörténete 1920-tól a jelenlegi szervezeti rendszer kialakulásáig, valamint egy lehetséges szervezeti felépítése, PhD értekezés, ZMNE 2004.
- GÖRÖG István ezredes: A haderő-átalakítás első- második ütemében érintett alakulatok személyi állománya minőségi mutatóinak összehasonlító elemzése. – Szárazföldi Csapatok, 2004. II. évfolyam p. 20-36.
- GÖRÖG István ezredes: A haderőbe 2002-2004 és 2006 években szerződéses szolgálatot vállaló pályakezdő állomány szociológiai mutatóinak összehasonlító elemzése. – Kard és toll, 2006.
- GÖRÖG István ezredes: A szárazföldi csapatoknál szükséges szerződéses állomány biztosításának tapasztalatai, pályántartásuk személyi, szervezeti, és anyagi tényezői. – (záródolgozat a ZMNE vezérkari tanfolyamán Budapest 2002.)
- Dr. Lakatos László okl. mk. vezérőrnagy: Az önkéntes tartalékos rendszer fejlesztésének időszerű kérdései, Honvédségi Szemle, 2009. május
- LIPPAI Péter alezredes: A magabiztos parancsnok és a kiképzés, Sereg Szemle, 2009/III. né
- MALOMSOKI József – DOBAI Pál – GÖRÖG István: Ki viszi a puskát? – Tanulmánykötet, HM Humánpolitikai Főosztály 2006.
- SZOMBATH Csaba ezredes: A Magyar Honvédség társadalmi integrációjának szervezeti kommunikációs aspektusai az információs társadalom küszöbén, PhD értekezés, ZMNE 2009.
- TÖMBÖL László mk. vezérezredes: Elvárások a jövő katonáival szemben, Sereg Szemle, 2009/I.

LIPPAI PÉTER ALEZREDES: A KÜLDETÉSORIENTÁLT VEZETÉSSZEMLÉLET ÉS AZ ÖNKÉNTES HADERŐ

SZÜKSÉGSZERŰSÉG

2004. november 3-án leszerelt az utolsó sorkatona is a Magyar Honvédségből (**továbbiakban: MH**), ami egyben azt is jelentette, hogy a korábbi sorozott jellegről a magyar haderő teljes mértékben áttért az önkéntes-hivatásos alapokra. A sorozás megszűnte ugyan nem befolyásolta jelentősen az MH aktív létszámát, de egyben azt is jelentette, hogy a sorozott tömeghadsereg helyett a Magyar Köztársaság elkötelezte magát a korlátozott létszámú, professzionális haderő mellett. Természetesen, ennek működési feltételeit megteremteni nem megy egyik napról a másikra. Noha a folyamat már jóval korábban elkezdődött, a befejezése még ma sem tekinthető lezártnak. A haderő jellegének átalakítása megköveteli a szolgálati kultúraváltást is. Ezt a folyamatot nehezíti, hogy a szolgálati kultúraváltáshoz szükséges társadalmi kultúraszint-váltás sem zajlott le teljes mértékben a rendszerváltás óta. A társadalom több területén is megfigyelhetők még a totalitárius – felülről szabályozott – vezetési szemlélet továbbélése az önszabályozó, professzionális jellegű szemlélet rovására.¹

A szemléletváltáshoz szükséges társadalmi értékrend ugyan elviekben már átstrukturálódott, de az értékrend működésében még

mindig vannak fennakadások. Mindenképpen sürgős lenne, ha a váltás a vezetési-irányítási rendszerben, a feladat-végrehajtás gyakorlati feladataiban, az együttműködés, a kötelezettség és felelősség tekintetében stabilan végbemenjen. Az MH-nek is végleg le kellene vetköznie a tömeghadseregekre jellemző értékrend és szellemiség minden maradványát. Ez csak elméletileg jól felkészült, az ügy iránt valóban elkötelezett, elszánt és következetes vezetői állomány irányítása mellett valósítható meg.² Az MH esetében ezt a szükséges szemléletváltást a parancsorientált vezetési szemléletről a küldetésorientált vezetési szemléletre történő átállás jelentené.

A küldetésorientált katonai vezetésszemlélet³ (**a továbbiakban: KOV**) egy olyan újszerű vezetési felfogás, amely meghonosítása a NATO-tagságunk megvalósulásával párhuzamosan követelményként jelentkezett a Magyar Honvédséggel szemben. A professzionális haderő létrehozásának szándékával ez az igény felerősödött. A 2004 novembere után meghirdetett szolgálati kultúraváltásnak a küldetésorientált vezetési felfogás fontos és

² Uo.

³ A szakirodalomban több néven is találkozhatunk a küldetésorientált katonai vezetéssel: feladatorientált vezetés, küldetés- vagy feladatalapú vezetés, vezetés megbízással, vagy megbízáson alapuló vezetés, keret jellegű vezetés, vezetés direktívákkal, vezetés delegálással, stb. Németül *Auftragstaktik*-nak, míg az angol katonai szakirodalomban *Mission Command*-nak nevezik.

¹ Szabó János: Önkéntes haderő – A védelmi szektor kultúraváltása Magyarországon (továbbiakban: **Szabó**), in: Hadtudomány, Magyar Hadtudományi Társaság, Budapest 2006, 51.o.

effektív alapja lehet, amennyiben annak fontosságát és a benne rejlő lehetőségeket kellőképpen felismerjük és alkalmazzuk. Noha ez a vezetési alapelv nem is olyan rég számukra újszerűen bukkant fel, mégsem ismeretlen a magyar katonai gondolkodásban, mert előzményei egyértelműen kimutathatók a második világháborút megelőző magyar hadtudomány publikációiban is.

Téves az a felfogás, miszerint a profeszszionális haderő egy egyszerű munkahelyet jelentene. Sokkal inkább feltételezi a hazaszeretetet, az áldozatvállalást, a bajtársiaságot és az együttérzés értékeit magáénak valló állományt, amely elméletileg, fizikailag és pszichésen is felkészült a feladataira. Mindezek a követelmények a hivatástudatban összegezhethők. Az MH megnövekedett és megváltozott feladatrendszerének csak a régi és új kihívásokra tökéletesen felkészült, a katonai pályát még szerződéses katonaként is bizonyos szinten hivatásnak tekintő katonák képesek megfelelni. A hivatástudat egyszerű képzéssel és kiképzéssel nem alakítható ki, csak akkor, ha a magas szintű szakmai felkészítés neveléssel is párosul. Ezt a tényezőt azért fontos kiemelni, mert a rendszerváltás után a „nevelés” fogalmát egyszerűen ki kellett húzni az MH egykori szabályzataiból és utasításaiból, aminek következtében hosszú ideig „száműzetett” a katonai gondolkodásból. Több humánpolitikai elképzelés kudarca kellett, hogy rádöbbsentsen minket az elkövetett hibára.

Egy új szemléletű professzionális haderő küldetésének kiteljesítése – amint azt a HM Honvéd Vezérkar főnöke 2009 évi feladat-szabásában az erőkifejtés egyik fő irányaként meghatározta – megköveteli a szolgálati kultúra korszerűsítését és egy új szellemiség megerősítését a parancsnoki vezetési rendszerben. A küldetésorientált vezetési szemlélet – német felfogás szerint – filozófiaként történő értelmezése jól tudja szolgálni egy

ilyen új értékrend kialakítását célzó szervezet működését azáltal, hogy kihát a működés minden elemére.⁴

A küldetésorientált vezetésszemlélet a Magyar Honvédségben még mindig alig ismert, és alkalmazott – több nyugati hadseregekben is vitát kiváltó – vezetési felfogás, amely egyesek szerint a harc- és szervezeti vezetés legkreatívabb és leghatékonyabb módja. Ugyanakkor mások szerint magában rejti a vezetés összeomlásának veszélyét is, ha nem megfelelően képzett és felkészített állomány alkalmazza.

Az alkalmazásával kapcsolatban fennálló viták ellenére – az általában pozitív tapasztalatok alapján – egyre több nyugati hadseregben terjedt el. A küldetésorientált vezetésszemlélet nem csak a „bölcsojének” számító német haderőben játszik vezető szerepet, de a NATO több hadseregén kívül az Ausztrál Véderőben, sőt az Izraeli Véderőben is meghatározó jelentőséggel bír. Miközben a Bundeswehrben mindent átható filozófiává nőtte ki magát ez a fajta vezetésszemlélet, addig a Holland Hadseregben is doktrinális szintre emelték. Az USA szárazföldi vezetési szabályzata egyenesen a címében szerepelteti a kifejezést.⁵

Az új szellemiség kialakításának, a katonai vezetési alapelvek megújításának, egyik alapfeltétele a korszerű vezetésszemlélet alkalmazása. A XXI. század lassan fő katonai vezetésszemléleti irányává nő a vezetési felfogás

4 A magyar katonai vezetésszemlélet a vezetésszemlélet helyett inkább a vezetési stílus és a vezetési kultúra kifejezéseket részesíti előnyben. Cikkem a német felfogást követi

5 FM 6-0 Mission Command (Küldetésalapú vezetés): Command and Control of Army Forces; Bárány Zoltán – Lippai Péter: A küldetésorientált vezetés lehetőségei és kora I. rész In: Honvédségi Szemle 2009. július, HM HVK, Budapest 2009., 17-22.o.

napi gyakorlattá tétele nélkül a szövetségi rendszeren belüli szellemi kompatibilitás sem képzelhető el. Noha ennek szükségszerűségét már felismertük, de megvalósítás során régi szokásokat és megcsontosodott beidegződéseket kell leküzdenünk, ami hátráltatja a szemléletváltást.

A KOV meghonosítását indokolja az a tény is, hogy a professzionális haderő kialakításával párhuzamosan csökkenő létszám mellett egyre több feladatot egyre nagyobb térben kell végrehajtani.⁶ A hadművelleti tervezés tér – erő – idő összhangjában így az idő tényezője felértékelődik, amely kompenzálni képes az erő mennyiségi csökkenését. A gyakorlatban ez gyorsabb döntéseket és gyors manővereket jelent, amely csak a minőségileg jól képzett, alsóbb szintű parancsnokok döntési jogának növelésével érhető el. Ez az KOV egyik fő célkitűzése. A KOV-szemléletet történelmileg éppen a manőverező hadviselés elterjedése hívta életre, ahol a siker a gyorsan változó körülmények között elképzelhetetlen az alárendeltek kellő önállóság a nélkül. A szerződéses és hivatásos állomány sorállományhoz viszonyított magasabb képzettsége jó táptalajt jelent a KOV megalapozásához.⁷

A fentebb említett tényezők fényében szükségszerűnek tűnik, hogy ezt a vezetési szemléletet a Honvédség parancsnokainak és törzseinek ismerniük és alkalmazására fokozottan törekedniük kell. Ez a cikk azt vizsgálja,

hogy a KOV-szemlélet miként alkalmazható a professzionális haderő megteremtésének érdekében, miként szolgálja a szerződéses és hivatásos állományra épülő MH céljait.

Tartalom és működési feltételek

A tömeghadseregek általában egy erősen centralizált jellegű, az alárendeltek számára kevés önállóságot hagyó – úgynevezett parancsorientált – vezetési felfogás szellemében működnek. Ez a vezetésszemlélet a parancsok szinte gondolkodás nélküli és automatikus végrehajtását preferálja, ami az alárendeltek feltétel nélküli és korlátlan engedelmességére épül. A gondolkodás „képessége” nem feltétlenül jelent erényt a katonai hierarchia alacsonyabb szintjén állók vonatkozásában.

A kisebb létszámú professzionális hadseregekben egyre elterjedtebb az alárendeltek számára nagy szabadsági fokot biztosító küldetésorientált vezetés, ahol a parancsok gondolkodás nélküli végrehajtását csak végső esetben alkalmazzák. Ezzel szemben a KOV-szemlélet az alárendeltek együttgondolkodását és önálló, kreatív tevékenységét preferálja, amelynek alapja a világos előljárói szándék. A feladatszabás „Ki? – Mit? – Mikor? – Hol?” kérdésein túl a „Hogyan?” kérdésre adott választ az előljáró csak a koordinációhoz legszükségesebb mértékben határozza meg. Ezen túlmenően a kérdés megválaszolását a végrehajtóra bízva, bízva annak felkészültségében és tudva, hogy a helyszínen kialakult helyzet részleteivel leginkább a végrehajtó kötelék parancsnoka van tisztában. Az előljárói feladatszabás a tevékenységnek csak egyfajta keretét jelenti, míg a célhoz vezető konkrét utat maga a végrehajtó választja ki. Ez a fajta vezetésszemlélet lehetővé teszi, hogy a döntések gyorsan megszülessenek. Az idő terén szerzett előny ügyesen kihasználva vezetési fölényt és siker eredményezhet!

A küldetésorientált vezetés legfőbb feltételeit a következőképpen lehet összefoglalni:

6 Példaként meg lehet említeni az Afganisztánban szolgáló PRT-t, amelyek több magyarországi megye területén oldja meg feladatát alig 300 fős kontingensével egy gyorsan változni képes biztonsági helyzet közepette.

7 Lossow, Walter von: *Auftragstaktik am Beispiel der Operationsführung einer Division des Heeres. Möglichkeiten und Grenzen der Auftragstaktik in unserer Zeit* (továbbiakban: **Lossow**) – in: *Wehrwissenschaftliche Rundschau*, Bonn, K.n., 5/76., 147.o.

- egységes elvek és szabályzók alapján, kiválóan felkészült parancsnoki állomány;
- parancsnok és beosztott között fennálló, egymás tisztelőtén és tényleges teljesítményen alapuló kölcsönös bizalom;
- önmagukban bízó, önállóan gondolkodni, dönteni, cselekedni is képes és tudó alárendeltek;
- jól működő belső kommunikáció, nyílt és őszinte emberi viszonyok parancsnokok és beosztottak között;
- egyértelmű és világos parancsnoki szándék.

A szakirodalom foglalkozik a küldetésorientált vezetésszemlélettel ellentétesen ható jelenségekkel is, amelyeket a működést veszélyeztető tényezőként lehet értékelni. Ezek a következők:

- *diktatórikus politikai hatalom*, amely gátja az önállóan gondolkodni, dönteni és cselekedni is képes és tudó alárendelt parancsnoki kar kialakulásának és fennmaradásának, valamint a nyílt és őszinte emberi viszonyoknak;
- *túlméretezett feladatok*, amelyek alaposan megtépzazzák az önállósághoz szükséges önbizalmat és megbontják az előljáró és az alárendelt között fennálló, egymás tisztelőtén és tényleges teljesítményen alapuló kölcsönös bizalmat az által, hogy megkérdőjelezzik a parancsnoki szándék helyességét;
- *képzett állomány hiánya*, amely háborúban leginkább a nagy emberveszteségekkel magyarázható, miközben nem lehet biztosítani a kiválóan felkészült parancsnoki állomány utánpótlását sem; (békében hasonló jelenséget okozhat a képzett állomány gyors kiáramlása);
- *átlagosnál magasabb koordinációs igény*, amely révén bizonyos harchelyzetekben, vagy azok egyes szakaszaiban nincs lehetőség semmiféle önálló manőverre és döntési szabadságfokra, mert az eredmé-

nyes végrehajtás megköveteli a szoros szinkronizációt.⁸

Mindenképpen érdemes megvizsgálni, hogy ezek a tényezők miként működnek egy professzionális haderőben.

A működési feltételek a professzionális haderőben

A működési feltételek mindegyike fontos a KOV-szemlélet működése szempontjából. Csak egymással összhangban és egymást erősítve tudják kifejteni hatásukat. Éppen ezért a működési feltételeket összefüggésükben kell vizsgálni.

1. Egységes elvek és szabályzók alapján, kiválóan felkészült parancsnoki állomány

Kiválóan felkészített állomány – különösen a parancsnoki állomány – az egyik legfontosabb előfeltétele a küldetésorientált vezetés működésének. A kisebb létszámú professzionális haderő arányaiban szakmailag magasabban képzett és elkötelezett állományból áll, mint a sorozott hadsereg. Természetes módon a felkészültség színvonalát fokozatosan emelni kell, mert ez adja az elméleti alapot az önálló döntésekhez. Annak érdekében, hogy a különböző szintű parancsnokok önállósága ne veszélyeztesse a magasabb szintű döntéseket, mindenképpen szükséges, hogy a kiképzés és felkészítés egységesen értelmezett, azonos terminológiával íródott, logikusan egymásra épülő szabályzat- és doktrínarendszer alapján történjen, amelyet egységes és objektív normarendszernek kell kiegészítenie.⁹ Ennek a szabályzórendszernek a kidolgozása és korszerűsítése kiemelt feladatot kell, hogy jelentsen számunkra is, mert hiányában nem tud érvényesülni a KOV más feltétele (2. és 3. feltétel) sem, hiszen sem egységes elvek-

8 Ilyen lehet az előre előkészített, mélyen tagolt védelem áttörése, vagy nagyobb méretű légideszant hadművelet.

9 Oetting 251-278.o.

ről, sem objektíven mérhető teljesítményekről nem beszélhetünk.

2. *Parancsnok és beosztott között fennálló, egymás tiszteletén és tényleges teljesítményen alapuló kölcsönös bizalom*

Ez nagy vonalakban azt jelenti, hogy a parancsnok bízik abban, hogy a felkészült beosztottja, a lehetőségeit jól kihasználva, maximálisan jó hozzáállással az előljárói szándék szellemében fogja végrehajtani a kapott feladatot. Az alárendelt oldaláról a bizalom azt jelenti, hogy az alárendelt tényként kezeli előljárója szakmai felkészültségét. Bízik abban, hogy az előljáró csak olyan feladatot szab irányába, amely szakmailag megalapozott és az alárendelt részére rendelkezésre álló lehetőségek mellett végrehajtható, így nem terheli aránytalanul túl az alárendeltet. Az alárendeltnek folyamatosan éreznie kell, hogy az előljárója gondoskodik róla és biztosítja számára a feladat-végrehajtáshoz szükséges valamennyi feltételt. Az alárendeltnek el kell fogadnia parancsnokát nem csak kikapzóként és harcvezetőként, de nevelőként is. Ez csak úgy lehetséges, ha a parancsnok személyes példamutatásával valós értékeket tud közvetíteni alárendeltjei irányába. Ez nem csak szakmai, de erkölcsi értékrendet is jelent!

A kölcsönös bizalom alapja egymás ismerete és az egységes értékrenden alapuló valós teljesítmény, valamint az erre épülő, objektív előmeneteli rendszer. Amennyiben az előmeneteli rendszerben nem érvényesül következetesen az objektivitás, az súlyosan sérti a KOV alapelveit. Minden beosztásba az arra szakmailag leginkább felkészült és jellemében megfelelő személynek kell kerülnie. Az előmenetel során végleg meg kell szűnnie a személyi ismeretségen és protekción alapuló lehetőségeknek, mert a legkisebb ilyen jelenség is az alárendelt állomány bizalmának elvesztését eredményezheti. Minden szintű parancsnoknak el kell fogadnia,

hogy a személyügyi kérdésekben az objektív előmeneteli rendszernek kell érvényesülnie, nem pedig az ő személyes meggyőződésének.¹⁰

Ennek egyik – sok civil vállalatnál és több külföldi hadseregben is alkalmazott – módszere az úgynevezett „360 fokos” értékelési rendszer. A személyi teljesítményértékelésnek ezt a formáját elsőként az amerikai hadseregben alkalmazták a XX. század elején. Ebben nem csak az előljáró (főnök) értékeli az adott személyt, de a hierarchiában vele azonos szinten állók (mellérendeltek), és az alárendeltek is. A három szinten született értékelések kellő mértékben biztosítják az objektivitást, mert egyben egymás fokmérői is. Az eltérő vélemények jelzik a hibát, amely vagy az értékeltben, vagy az értékelőben van. Ennek meghatározása további vizsgálatot követel, de a rendszer éppen ezért önszabályozó is egyben. A nem kellően objektív értékelés ugyanis minősíti magát az értékelőt is, ami visszahat a saját értékelésére! Ez a rendszer megköveteli, hogy minden szintű vezető ne csak felfelé, de lefelé is igyekezzen megfelelni a vele szemben támasztott követelményeknek. A többirányú megfelelési kényszer önszabályozó rendszerként képes normalizálni az emberi kapcsolatokat.¹¹

3. *Önmagukban bízó, önállóan gondolkodni, dönteni és cselekedni képes alárendeltek*

10 Uo.

11 Crandal Doug (szerk): Leadership lessons from West Point, John Wiley & Sons. Inc., San Francisco 2007, 109-110;
<http://www.hrportal.hu/index.php?page=article&id=45059>;
<http://www.stormingmedia.us/34/3461/A346104.html>;
<http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/awc/99-116.pdf>;
<http://www.encyclopedia.com/doc/1G1-115912559.html>

Ez a feltétel talán az, amelyik leginkább megkülönbözteti egy tömeghadsereg és egy professzionális haderő személyi állományát. A tömeghadseregekben nm szükséges – sőt esetenként nem is kívánatos! – hogy a személyi állomány önállóan tudjon döntést hozni és bízson saját döntéseiben. Az önállóságra és a kezdeményezésre való képesség rendkívül fontos helyet kell, hogy kapjanak a kitűzött nevelési célok között. Az alárendelt parancsnokokat olyan gondolkozó munkatársnak kell nevelni, aki a mindenkori helyzet függvényében képes felfogni önállóságának határait és korlátjait. A parancsnoki képzés során el kell érni a tevékenységek sikeréhez elengedhetetlenül szükséges egységes szemléletet is, amely azonban nem jelenthet sablonosságot.¹²

A parancsnoki felkészítés fontos eszköze a nevelés, amelynek céljai közül a KOV esetében kiemelkedik az önmállóságra történő nevelés. Az olyan katona, aki egy állandóan kontrollált környezetben nevelkedett olyan helyzetekben nehézkesen fog reagálni, amikor nem kap parancsot. Ilyenkor csak lassan, vagy egyáltalán nem fejlődik ki benne a kockázattal járó helyzetek megoldó képessége és az önállóság. A nevelés másik fontos célja a megfelelő parancsnoki karakter kialakítása. A parancsnokoknak a kezdeményezést és önállóságot ugyanúgy kell tolerálniuk alárendeltjeikkel szemben, mint ahogy a saját előljáróiktól is elvárják. Ehhez a szerepkörhöz szükséges jellemvonások kialakítása egy nagyon alapos és egymással összhangban lévő nevelési és képzési programot feltételez, amelynek kialakítása a katonai tanintézetek

legfőbb feladata. Ez a fajta nevelőmunka azonban nem érhet véget a csapatoknál sem, ahol a parancsnokoknak folytatniuk kell ezt a folyamatot. Ennek módszerei lehetnek a konzulens- vagy mentor-rendszer, a formális és informális összejövetelek, a jól működő belső kommunikáció, de legfőbbképpen a mindennapok személyes parancsnoki példamutatása minden szinten!

A professzionális haderőkben elvárt követelmény a személyi állománnyal szemben, hogy minimum egy, de még kívánatosabb, hogy a két szinttel felette álló előljárója döntéseit is értse. A döntések megértése és megértetése kulcskérdést jelent! A beosztott akkor tud igazán azonosulni a kapott feladattal, ha érti és belátja annak szükségszerűségét. Ilyen esetben szükség szerint önálló döntésekre is képes lesz, ha a helyzet megköveteli tőle.¹³ Az önállóság kellő önbizalom birtokában valósulhat meg. Az önbizalom kialakítása elképzelhetetlen a pozitív visszacsatolások nélkül. Éppen azért nagyon fontos, hogy az előljáró folyamatosan, objektíven, és sértő hangnemet mellőzve értékelje a beosztottjait és azok teljesítményét. Itt is nagyon fontos, hogy az alárendelt érezze, miszerint értékelése nem csak formális, de meghatározó az előmenetele szempontjából is.

A szerződéses és hivatásos állomány a megnövekedett követelménytámasztás fejében elvárja, hogy jobban megbecsüljék. Egy semmibe vett és nem kellően motivált alárendelt hajlamossá válik, hogy elhanyagolja kötelességeit!

4. Jól működő belső kommunikáció, nyílt és őszinte emberi viszonyok parancsnokok és beosztottak között;

A fentebb tárgyalt három feltétel mind-egyike erősen függ az előljáró és alárendelt

12 Leistschneider, Stephan: Normalangriff oder Freiheit der Form? – Die Entstehung der Auftragstaktik im preußisch-deutschen Heer 1871-1914 (továbbiakban: **Leistschneider**), Universität der Bundeswehr, München-Neubiberg 1992, 111.o.

13 HDv. "Truppenführung" (továbbiakban: **Truppenführung**), Berlin: K.n., 1936, 37.pont.

közötti belső kommunikációtól. E nélkül nem képzelhető el, hogy előljáró és alárendelt a kölcsönös bizalomhoz szükséges mértékben megismerjék egymást. Ez a terület igen kényes kérdéseket is felvet, mert még mindig nagyon könnyű az alárendelték részéről felvetett kényes kérdéseket a katonai fegyelem határait feszegető tiszteletlenséggel összekeverni.

A kommunikáció minősége erős kihatással van arra is, hogy az alárendelték miként értik meg az előljárói szándékot és mennyire képesek azzal azonosulni. A kommunikáció nem jelenthet soha sem felülről lefelé irányuló, egyirányú információáramlást, hanem valódi kétirányú párbeszédet feltételez, amely segít feltárni a rendszer esetleges hibáit is. Ez nem kezelhető az MH-ben korábban elképzelhetetlen vitakultúra meghonosítása nélkül. A szerződéses és hivatásos állományt nem lehet itt sem úgy kezelni, mint ahogy sokan tették a sorkatonákkal. (Sajnos ez még manapság is gyakran felmerülő vád a szerződéses állomány részéről!) A kényes kérdések mellőzése és hatalmi úton történő elfojtása a tömeghad-seregek jellegzetessége, amely képes földig rombolni a már sokat említett bizalmat. Az alárendelték valós és ésszerű érveken alapuló meggyőzése és az empátia jelenthet csak eredményes eszközt az óhatatlanul felmerülő vitákban. Ezt a vezetői szinttől független személyes példamutatás kell, hogy kiegészítsen. Az alárendeltéknek érezniük kell, hogy amit az előljárójuk mond, azt valóban úgy is gondolja és képes saját magára nézve is kötelezően értelmezni. Egyszer sem történhet meg, hogy az előljárót alárendeltjei valótlan kijelentésen érik, mert az megint csak rombolja nem csak a tekintélyt, de a bizalmat is.

Amennyiben a parancsnok rájön, vagy tudomására jut, hogy korábbi kijelentéseivel, intézkedéseivel kapcsolatban az alárendeltékben kétely lép fel, akkor mindent meg kell tennie annak érdekében, hogy a kétségeket

eloszlassa. Ennek érdekében megfelelő és közérthető kommunikációval meg kell világitania az alárendelték felé a kétségessé vált kijelentések és intézkedések hátterét. Ha kell, akkor nyílt önkritikát is alkalmazni kell. Az elhallgatás és az ilyen témák kerülése nem jelent megoldást.

Az őszinteséghez hozzátartozik az önkritika is. Sok parancsnok úgy véli, hogy tekintélyét csak úgy őrizheti meg, ha csalhatatlannak és tévedhetetlennek tűnik alárendeltjei szemében. Pedig a tévedés lehetősége emberi törvényszerűség, ami kiküszöbölhetetlen. Nagyon fontos, hogy az előljáró ilyen esetben ne próbálja a felelősséget se felfelé, se lefelé tolni. Az általa elkövetett hiba őszinte feltárása és vállalása a megfelelő kiküszöbölési út felvázolása mellett legtöbbször nem hogy csökkentené, de éppen hogy növelheti az előljáró tekintélyét. Az magától értetődik, hogy túl sok hibát ilyen módszerrel sem lehet kezelni!

A valódi párbeszédben törvényszerűen felmerülnek „kényelmetlen” kérdések és gondolatok is. Az előljáró a számára kényelmetlen kérdésekben nem bántó támadásként kell, hogy lássa. Sokkal inkább azt a bizalmat kell észrevennie, aminek következtében az beosztottja a hierarchikus kööttségek ellenére is érdemesnek tartja arra, hogy megossza vele problémáját. Az esetek nagy többségében nem a „bántás” szándéka vezérli ezeket a felvetéseket, mint inkább a megoldatlan problémák szorítása, vagy információhiány. Természetesen az ilyen felvetések nem történhetnek bárhol és bármikor, nem érinthetik a szolgálati és fegyelmi viszonyokat. Egy emberközpontú vezetési rendszerben azonban nem jelenthet gondot a kulturált vita felvállalása a megfelelő fórumokon. Amíg a tömeghad-seregekben elképzelhetetlen volt, hogy az előljáró egyenrangú vitapartnerként kezelje a beosztottját, addig a professzionális haderőben léteznie kell olyan fórumoknak, amelyek a hierarchi-

kus viszonyok mellőzésével tudják közelíteni a véleményeket. Erre vonatkozóan az MHEN belül is léteznek már kezdeményezések, amelyeket a „Párbeszéd” folyamattal lehetne talán legjobban fémjelezni. Ugyanakkor látni kell azt is, hogy az erre vonatkozó parancsnoki attitűdök még közel sem kiforrottak és egységesek. A hibák említésének elmaradása, vagy formalitássá válása az alárendeltek bizalmának hiányát jelzi, ezért azok felszínre hozatalát támogatni kell.

A professzionális hadseregekre jellemző, hogy amíg a szolgálati viszonyok között egyértelműen az alá- és fölérendeltségi viszonyok érvényesülnek, addig a szolgálati viszonyon kívüli tevékenységek során (szolgálati feladatokon túl, a laktanyán kívül) az állománykategóriák közötti különbségek szinte eltűnnek és nincs akadálya a különböző állománycsoportok tagjai között a civil társadalomban megszokott emberi kapcsolatoknak, amelyek tovább erősíthetik a kölcsönös bizalmat. Ezt azonban semmiképpen sem szabad összekeverni az úgynevezett „bratyizással”.¹⁴

A MEGVALÓSÍTÁS BUKTATÓI

Megfigyelhető jelenség, hogy az újjal járó nehézségektől a vezetői állomány egy része erősen tart. Sokan még mindig úgy gondolják, hogy a tömeghadseregben elsajátított vezetési módszerek még ma is alkalmazhatók. Ezek a kollégák elfeledkeznek arról a tényről, hogy a szerződéses állománynak nem csak az iskolázottsága, de a honvédelemhez való hozzáállása is egészen más, mint a sorozott állományé. Az önkéntesség mozgató rugói (motiváció) gyökeresen mások, mint a sorozott állományé és némi eltérést mutatnak a hivatásos állomány motivációs tényezőihez képest is. Éppen ezért igen alaposan át kell értékelni a korábbi vezetési módszereket és

meg kell találni a megváltozott körülmények között alkalmazhatókat. Ha ez nem történik meg, akkor a szerződéses állomány könnyen úgy érezheti, hogy sorkatonaként kezelik és ez a hadseregből történő gyors kiválást eredményezheti – magyarul rombolja a „megtartóerőt”.

A szerződéses és hivatásos állomány önkéntessége fejében elvárja, hogy a törvényben meghatározott korlátozásokat ne csak anyagiakban, de a megtartóerőhöz tartozó más formákban is ellentételezzék. És ezeknek még mindig csak töredékét jelentik az anyagi vonzatú szociális juttatások. A szerződéses és hivatásos állomány részéről nagyon sokat nyom a latba az emberközpontú vezetői hozzáállás és az előljárával fennálló kölcsönös bizalom. Ennek a kölcsönös bizalomnak a megbomlása jelenti a legsúlyosabb veszélyt a KOV működésére nézve, amely több okra is visszavezethető. Egyik ilyen gyakori eset, amikor a személyi értékelés és az előmenetel nem a valós teljesítmény alapján történik, hanem szubjektív mutatók alapján. A kulturált szakmai vita lehetőségének hiánya ugyancsak alá tudja ásni a kölcsönös bizalmat, mert az alárendeltekben ez az alsóbbrendűség érzését erősíti. Hasonlóan hat, ha az előljáró indokolatlanul beavatkozik az alárendelt hatáskörébe, ami negatívan befolyásolja annak saját alárendeltjei előtti tekintélyét is. Egy semmibe vett, megalázott és nem kellően motivált alárendelt képes rá, hogy elhanyagolja kötelességeit.

A KOV-szemlélet működését meg tudja akadályozni, ha az állomány felkészítésének színvonala nem éri el az önálló döntésekhez szükséges szintet. Éppen ezért az egymással szoros összhangban álló kiképzést és nevelést is kiemelt figyelemmel kell kezelni.

ÖSSZEFOGLALÁS

Természetes, hogy az új módszerek és vezetői magatartás (attitűdök) elsajátítása plusz

14 Szabó 58.o.

energiát, tanulást és fokozott odafigyelést igényel. A gyakorlati tapasztalat azt mutatja, hogy a döntési jog és felelősség megalapozott delegálása alsóbb szintekre egy idő után nem csak megkönnyíti a parancsnok munkáját és hatékonyabbá teszi a szervezet egészének működését is.

A kis létszámú, professzionális haderő csak akkor tudja hatékonyan megoldani feladatát, ha rugalmasan, a helyzetnek leginkább megfelelő módon és gyorsan képes reagálni. Ennek érdekében törekedni kell az állomány önbizalmának alapjául szolgáló egységes és magas szintű kiképzésére, a személyes példával is támogatott megfelelő szellemiségű nevelésre, az objektív teljesítményértékelésen alapuló parancsnoki kiválasztásra, amelyre fel lehet építeni az előljáró és alárendelt közötti kölcsönös bizalmat, nem elfeledve, hogy az egész rendszer alappillére az egyén, azaz az ember. A folyamatos vezetői tréningeknek fel kell készítenie a parancsnoki állományt az előljárói szándék vezérfonala mentén, váratlan helyzetekben hozott önálló döntések felvállalására. Mindehhez gyökeres szemléletváltásra van szükség, amely lehetővé teszi a KOV-hez szükséges érték- és normarendszer kialakulását és megszilárdulását. Több figyelmet kell fordítani a belső kapcsolatokra, a katonai közösségek összetartó erejének erősítésére, az emberi és katonai értékek megbecsülésére, valamint a fegyelmi és etikai normákra. Ezzel növelhető a megtartóerő és csökkenthető az elvándorlás is.

Az a megállapítás is történelmi és gyakorlati tapasztalatokon nyugvó kijelentés, miszerint küldetésorientáltan csak akkor lehet hatékonyan vezetni, ha a felsőbb vezetési szinteken is ugyanebben a szellemiségben vezetnek. Ezért is lenne fontos, hogy a KOV-szemléletet a katonai vezetés minden szintjén, minden parancsnok elsajátítsa és alkalmazza. Ennek bekövetkezése nélkül valódi előrelépés nem képzelhető el a szolgálati kultúraváltás

területén. A küldetésorientált vezetésszemlélet a vezetés legmagasabb szintjének elérésével kecsegtet egy professzionális haderőben, de alkalmazását gondos és tudatos előkészítés kell, hogy megelőzze.

DR. KOVÁCS ZOLTÁN NYÁ. DANDÁRTÁBORNOK: AZ MH ÚJ FELADATAINAK ÉS HUMÁN HELYZETÉNEK ÖSSZEFÜGGÉSEI (HUMÁNERŐFORRÁS GAZDÁLKODÁS ÉS SZERVEZETI KULTÚRA)

„Az alapos technikai, lélektani és fizikai felkészítés olyan fegyver, amelyet minden nemzet megadhat katonájának, mielőtt harcba küldi őket, de mivel a háború a demokráciákat mindig váratlanul éri, ezt a kiképzést nagyrészt békében kell elvégezni. Amíg nem valósul meg az általános leszerelés, mindig bűnnek fog számítani, ha az embereket felmentjük az olyasfajta kiképzés alól, amely tisztességes esélyt ad számukra, hogy túléljék a háborút.”

D. D. EISENHOWER
KERESZTES HÁBORÚ EURÓPÁBAN
(CRUSADE IN EUROPE)

A szolgálati időm utolsó 15 évében különböző (beosztott és vezető) beosztásokat láttam el. 1991-től 2000 végéig a Magyar Honvédség (a **továbbiakban: MH**) Tanintézeti Csoportfőnökség; a Honvédelmi Minisztérium (a **továbbiakban: HM**) Oktatási és Tudományos Főosztály; az MH Humán Szolgálat Főnökség; a Honvéd Vezérkar IFOR, (később) SFOR Operatív Csoport; a HVK Szemlézők; illetve az MH Altiszti Akadémia Előkészítő Törzs állományában teljesítettem szolgálatot. 2001-től, a Honvéd Vezérkar átszervezésétől a HVK Személyügyi Csoportfőnökség, csoportfőnöki, 2005-től, a HM átszervezését követően pedig, a HM Személyzeti Főosztály, főosztályvezetői beosztásokban irányítottam az MH személyügyi igazgatási-, illetve a

humán erőforrás gazdálkodás operatív rendszerét. Ezen időszakban jelentős változások jellemezték az MH humán erőforrás rendszerét. A teljesség igénye nélkül közülük csak a legfontosabb MH szintű feladatokat említem meg:

- A személyi állomány jogállását tartalmazó új törvény és annak végrehajtását szabályozó HM rendeletek (melyek száma több, mint 30) előkészítésében való részvétel, illetve azok bevezetése.
- Egy új, egységes személyügyi igazgatási rendszer előkészítése, bevezetése és működtetése.
- Ennek részeként új előmeneteli, (teljesítmény értékelési, minősítési és vezetői értékelési) rendszer bevezetése és működtetése.
- Új beiskolázási és külszolgálati személyügyi igazgatási alrendszerek kialakítása és működtetése.
- Az önkéntes (professzionális) haderőre történő (szervezeti és humán erőforrás gazdálkodási) áttérés.
- Ennek részeként a toborzó rendszer átalakítása, egy új toborzó rendszer kidolgozása, elfogadását követően annak átalakítása, működési feltételeinek komplex kialakítása.
- Egy egységes humán szolgálati rendszer – benne kiemelten a csapat pszichológusi és család támogató alrendszerek – felállítása, hatékony működtetése.

- Az MH teljes személyzeti szakállománya felkészültségének, gyakorlati jártasságának folyamatos, tervszerű fejlesztése egy új továbbképzési rendszer bevezetésével és hatékony működtetésével, és utoljára, de nem utolsó sorban.
- A személyügyi igazgatás során az ügyek humánus, szakszerű előkészítése és intézése, a döntésekben a törvényesség folyamatos biztosítása.

A munkánkban folyamatos gondot jelentett, (amit a jövőben mindenképpen el kellene kerülni), hogy az éppen aktuális MH szintű szervezési időszak személyügyi igazgatási feladatai (tervezése, szervezése, végrehajtásának irányítása, valamint a tapasztalatok feldolgozása, összefoglalása, az előjárók részére a szükséges, és egyedi jelentések/statistikák felterjesztése), valamint a személyügyi igazgatási rendszer szervezeti átalakítása, modernizálása mindig egy időben történt. Tehát soha nem volt lehetőségünk arra, hogy csak az igazgatási rendszer átalakításának befejezése után kezdődjenek a szervezési időszakok. A beosztásaimban a gyakorlati munkáim során szerzett tapasztalataimat feldolgoztam és rendszereztem, e cikkben fontosnak tartottam ezek közreadását.

Napjainkra jelentősen megváltozott a nemzetközi politikai és katonai helyzet. Az MH feladatrendszere a nemzetközi és biztonsági környezet átalakulásával, valamint euró-atlanti tagságunkból adódó szövetségi feladataink teljesítése következtében jelentősen megváltozott. Az új biztonsági kihívások megjelenésével nem minden esetben alkalmazhatóak hatékonyan a korábban használt klasszikus katonai eljárásrendek és tevékenységek, ezért a tágabb értelemben vett béketámogató, válságkezelő műveletek léptek a helyükbe. Ezzel párhuzamosan növekedtek az elvárások a közép-európai országok fegyveres erőivel szemben is, amelyeknek csak új elvi alapokon és egy megváltozott működési

rendben vagyunk képesek megfelelni. A fenti feladatok, illetve kihívások feltételezik az MH hatékony emberi erőforrás rendszerét, melyre jelenleg az alábbiak jellemzők.

Az MH válságkezelő, illetve hosszú távú programja két nagyívű folyamatban jellemezhető. Az egyik egy szervezeti (állomány – feladat – szerep) csökkenés, míg a másik egy hatékonyság növelő szerkezet és funkció átalakító folyamat. A két folyamat közös eleme az emberi erőforrások (humán tőke) és szervezeti feladatok közötti egyensúly kialakítása és folyamatos megtartása.

Az önkéntes (professzionális) haderő kialakításának előkészítése időszakában az MH új szerepének megfogalmazásakor, természetesen a társadalmi érdek figyelembe vétele meghatározó volt. Ma már nem elegendő csupán a társadalmi biztonság és szükséglet kielégítését célozni. További igényként jelentkezett, hogy a hivatásos és a szerződéses (kiemelten a legénységi) szolgálat is a társadalmi (szellemi) tőke termelésének folyamatába illeszkedjen.

Ennek érdekében szükséges volt a szervezet teljes vertikumában megjeleníteni:

- az emberi erőforrásokkal történő gazdálkodás (a személyzeti tevékenység);
- az emberi erőforrások fejlesztése (motivációfejlesztés, egészségmegőrzés, szociálpolitika);
- a szellemi erőforrások fejlesztése (oktatás, tudomány, K + F) szervezeti alrendszereit, valamint
- biztosítani a felállításuk, működésük és fejlesztésük feltételeit.

A fenti területek olyan fejlesztési irányok, amelyek a HM humánpolitikai stratégiája alapján kapták meg a működéshez nélkülözhetetlen szervezeti integrációt.

Jelenleg már ennek megfelelően alakítják szervezetüket a környező országok egy részében (Szlovákia, Ukrajna, Szlovénia), illetve ezen elvnek felelnek meg a hivatásos had-

seregek a fejlett országokban (pl. Belgium, Hollandia, Anglia, Németország, az USA-ról nem is beszélve).

A jelenlegi tendenciák (a teherviselő korosztályok, konvertálható tudású szakemberek kiáramlása, a toborzó rendszer feltételeinek hiányosságai, a kiválasztás és pályaválasztás rendszerhibái, stb.) lemerítik az emberi erőforrásokat – hosszú távon óriási anyagi veszteséget jelentenek.

Jelentős veszély a katonai felsőoktatási és közoktatási intézmények működésének ellentmondásosságai, pénzügyi finanszírozásuk, valamint az MH átszervezéséhez igazodó, és a honvédelmi rendszer igényeinek is megfelelő, időbeni átalakításuk elhúzóda, esetleges elmaradása. Ha nem következik be az ellentmondás feloldása, gyakorlatilag belterjes képzés alakulhat ki, nem jöhet létre egy igazi nemzetvédelmi (és rendvédelmi) egyetem, illetve a csapatok megfelelő állománnyal történő ellátása veszélyeztetheti az alaprendeltetési és a NATO vállalási feladatok végrehajtását.

Törvényi és szervezeti szintű anomáliák

A jogállási törvények hiányosságai, az egzisztenciális bizonytalanság, a nyugdíj rendszer hivatásos állományt jelentősen érintő változása további folyamatos kiáramlást indukál.

A HM ugyan rendelkezik – de nem a személyi állomány által elfogadott, azt „támogató” NATO típusú – humánpolitikai koncepcióval, ugyanakkor ennek szervezeti megjelenítése széttagolt, az erőforrások megsztottak.

Az MH létrehozta humánpolitikai alrendszerét, amely önhibáján kívül, feltétel és forráshiányos, így hatékonysága kérdéses. Elvi irányítása a személyzeti politika és stratégia hiánya miatt megoldatlan, vezetése, szervezeti elhelyezkedése ellentmondásos. Nehezíti a helyzetet, hogy a humán szakember állomány csak nem 100%–a az átszervezések során kikerült a szervezetből.

Az erőforrás gazdálkodás merev, (csökkentés, függetlenül a minőségi szempontoktól) például, hiányzik:

- a kiválasztás, ezen belül a vezető kiválasztás normarendszere;
- a karriertervezés (belátható pályakép elvi és gyakorlati rendszere, hozzá a képzési rendszer, (stb.).

Az erőforrás fejlesztés alrendszere folyamatosan az „átalakítás” fázisában van, feltételrendszere folyamatosan romlott. A szellemi erőforrás alrendszer jelenleg is az „átalakítás” fázisában van. Összegezve a fentieket megállapítható:

A haderő – új feladataira történő – átalakítása igényli a humánpolitikai alrendszerek hatékony működését. Hiánya a döntések szűk körű, pragmatista tendenciáit erősíti – ellehetlenítve a helyes válságkezelést, a hosszú távú szervezeti érdekek és az egyéni érdekek közötti egyensúly megteremtésének lehetőségét.

Az MH konkrét feladatai – a jövőben elsősorban – az európai védelmi integrációhoz való viszonyunktól, illetve az azon belüli részesedésünktől függően folyamatosan módosulni fognak. E feladatrendszerben a kollektív védelem feladatai valószínűleg továbbra is a konfliktuskezelés, elsősorban régióspecifikus (nem háborús) megoldásait, az új típusú fenyegetésekkel szembeni garanciák nyújtását, valamint a nemzet saját védelmi szükségleteinek ellátását fogják jelenteni.

A fegyveres erő struktúrája számos módosító hatásnak lesz kitéve, első sorban, az állomány mennyisége és minősége, a specializáció és a kiképzés, valamint az ösztönzés rendszere, a hivatásszerepek, az alegységek szervezőmódja összetevők viszonya tekintetében.

A hadseregben a rugalmasság és adaptivitás szintjének növekednie kell, hogy fenntartható és kialakítható legyen a feladatok változó körülményeit kielégítő személyi állomány.

A tisztikaron belül az eddiginél pontosabban szükséges különválasztani a katonai vezetőket, illetve a specialistákat. A tisztek arányát a szervezeti átalakítások függvényében csökkenteni kell, a tiszthelyetteseknél és a legénységénél viszont arányukban és számukban további növekedést kell elérni. Az állomány összetételében várhatóan növekedni fog a szerződésesek aránya. Mind a tisztt, mind a tiszthelyettes, mind a legénységből „távozók” társadalmi beilleszkedését biztosítani kell (ez az egyik legfontosabb megtartó, illetve toborzási érdek és érték.). A teljes személyi állomány professzionális szerepei – a professzionális haderő irányába való elmozdulás folytán – szélesedni fognak.

Legnagyobb változás a „harcoló” szervezetekben fog bekövetkezni, mely hatni fog a vezetési kultúra modernizálására, hogy a környezeti befolyásokra gyorsan és hatékonyan legyenek képesek választ adni, alkalmazkodni.

A katonák családi státuszában is változásra lehet számítani, melyek elkerülhetetlen következménnyel járnak a szervezet számára (a nőtlenség, a szerződésesek és a katonanők száma növekedett). A katonáknak a lokális környezetükhöz való viszonyában is jelentős változás várható.

Tehát adott a feladat. Konceptiót kell alkotni a honvédség új humánpolitikájából, ennek részeként kezelni az emberi erőforrás és a szellemi erőforrás hatékony fejlesztését, s az ezekkel történő gazdálkodást. Fel kell készíteni a parancsnoki állományt a humánpolitikai eszközrendszer alkalmazására. Tudomásul kell vennünk, hogy a közgazdaságtan, a szociológia, a pszichológia és a szervezatkutatás (stb.) már előállította a szükséges ismereteket, tehát a hivatásos állományt kell alkalmassá tenni azok befogadására és alkalmazására.

Megítélésem szerint a humán stratégián belül három fontos feladat előkészítése és bevezetése szükséges:

1. Korszerű, a társadalomban is bevált – tudományosan megalapozott, a teljes személyi állomány által elfogadott, a társadalom által is támogatott – új személyzeti filozófia és politika kialakítása (a humán stratégia részeként), ennek megjelenítése törvény(ek)ben (jogszabályokban és normákban);
2. Szükséges, az új követelményeknek megfelelő - a stratégiai tervezés részét képező - új kiképzési rendszerek (békétámogató, válságkezelő műveletek követelményei szerinti) kidolgozása, bevezetésének előkészítése és feltételeinek kialakítása. A cél: továbbra is a háborús követelményekre történő hatékony felkészítés, melynek csak része kell, hogy legyen a békeművelési felkészítés és kiképzés. Vezérlőelv: hogy a tréningek legyenek rövidek, intenzívek és hatékonyak, maximálisan feleljenek meg a társadalom ez irányú elvárásainak. Az aleggységek kiképzése cél- és feladatvezérelt legyen, ugyanakkor az eddig honos didaktikus kiképzést ennek érdekében kell – továbbra is – hatékonyan alkalmazni. Ez képezze a tiszthelyettes állomány napi elfoglaltságának és felelősségének döntő részét.
3. Az egész MH megújulásának feltételeként a hivatásos, a szerződéses, benne a tiszt, a tiszthelyettes és zászlósi (azaz altiszti), a tiszt és tábornoki állomány helyének, szerepének, feladatainak, felelősségeinek, munkaköreinek beosztásainak újra történő meghatározása. Ezt követően a karrier pálya, és az ennek megfelelő felkészítési rendszer kidolgozása. (Természetesen ezzel párhuzamosan kell – a szervezeti stratégiai célok alapján – kidolgozni az altiszti (tiszthelyettesi, zászlósi), a tiszt, és a tábornoki felkészítési és előmeneteli rendet (rendszer) is.)

A Magyar Honvédségnek szervezeti kultúrát kell váltania, (mely folyamatban van,

de még messze nem fejeződött be) ez azért aktuális, mert egy keleti típusú kultúráról – amelyben a centralizáltság, a szervezeti értékrend volt a meghatározó – át kell állnunk, váltanunk kell egy nyugati típusú katonai kultúrára, melynek a középpontjában az ember áll.

A vezetésfelfogást illetően pedig a csapatvezetés jelenlegi felfogásáról és gyakorlásáról a pszichológiai és szociálpszichológiai ihletésű „személyiség befolyásolásán” alapuló, az interakciót, a kölcsönösséget feltételező vezetés felfogásra és gyakorlatra kell áttérni.

A probléma elsődlegesen abból fakad, hogy sokak szerint egy határozott vezényszóval ez megoldható, és a NATO-hoz történt csatlakozás pusztán deklarációt, jogi aktust jelent.

A szervezeti kultúra fejlesztése, a szervezetek átalakítása tudomány, gyakorlati megvalósítása speciális szakismeretet és módszertani eljárást igényel, amely alapul szolgálhat az MH szervezeti kultúrája fejlesztéséhez, és mint ilyen gátja is lehet annak.

A vezetéselméletek egyik területe mindig ahhoz a követendő vezetői magatartáshoz kapcsolódik, amely az emberkép alapján a beosztottakhoz való viszonyt, magatartást írja elő vélt, vagy valós szükségleteik és ambícióik, a szervezeti folyamatban betöltött szerepük alapján.

A vezetésfelfogásunkban két szélső érték dominál, az egyikben az ember a munkafolyamatoktól, szervezetektől való teljes függésben jelenik meg, a másikban – mely az elsővel szemben áll – az a szélsőséges magatartástudományi felfogás érvényesül, amely a személyiséget és a munkacsoportot teljes egészében „leválasztja” a szervezeti–technikai, technológiai oldaltól.

Az – évszázados – hagyományos katonai vezetésfelfogás egyirányú határendszerrel számolt. Ebben többek között szerepet kaptak bizonyos vezetői képességek, (erő, ügyesség)

születési előjogok, és az a tény, hogy a katonák egyszerű műveleteket hajtottak végre, amely nem igényelte a kreativitást, a kezdeményezést. A Magyar Néphadsereg – a Honvédség – a Varsói Szerződés keretein belül megfelelt ennek a „tömeghadsereg” elvárásnak. A szocializmus fejlődési modellje is extenzív jellegű volt, amely jelszavakban igen, de gyakorlatban nem tette hangsúlyos elemmé az emberi erőforrást, magát a katonát.

Amikor felmerült az új polgári társadalom, és az ennek megfelelő hadsereg, a professzionalitás, a NATO-hoz való csatlakozás igénye, szükségessége és lehetősége, már akkor ez a folyamat számunkra azt jelentette, hogy egy új modellhez kell alkalmazkodnunk. A NATO hadseregei, a fejlett országok vezetésfelfogása – az együttműködés, a kooperáció, az egyéni képességek és szükségletek – alapján végzik vezetői munkájukat.

Fejlettségünk azt mutatja, hogy átmenetben vagyunk a két dimenzió között, és ha a hadsereg professzionalizálódik, akkor nincs más választásunk, mint a csapatvezetés jelenlegi felfogásának megfelelő egyirányú befolyásolás oldaláról át kell kerülni az együttműködés, a kooperáció oldalára.

E szervezeti kultúra váltásával, megtanulásával egyidőben kell fejleszteni a tiszti, tiszthelyettesi pályakép és előmeneteli – benne a teljesítményértékelés, minősítés és vezetői értékelés – rendszert, mely az MH megújulásának fő biztosítéka.

A SZERVEZETI KULTÚRAVÁLTÁS AKTUÁLIS KÉRDÉSEI

A szervezeti kultúra váltása évtizedes folyamat, egymásra épülő vezetői akciók sorozata. Lényege: az MH alkalmazkodása a kor követelményeihez, a társadalmi–gazdasági–politikai változásokhoz. Kiterjed a szervezeti magatartás egészére, az anyagi–technikai viszonyokra, és a problémamegoldás rend-

szerére. Tétje: a hon védelme, a szövetségi kötelezettségek teljesítése, ezen keresztül a politikai és a stratégiai döntéseket meghozó katonai szakmai elit erkölcsi megítélése.

Előfeltevések

A szervezeti kultúra váltása konfliktusos folyamat. Változó erejű politikai, hatalmi, szakmai, gazdasági érdekcsoportok befolyásolják, ezért dinamikája, hangsúlya, tartalma állandó mozgásban van.

A változtatás folyamatát részben nyílt, a demokrácia és a szakma játékszabályait betartó erők befolyásolják, ugyanakkor nagy az informális, a személyes kapcsolatok jelentősége és a változást vezetők kulturális azonosítótudata.

A kultúra váltása a szervezeti magatartás átalakítására irányul, ugyanakkor a technikai színvonal, az ehhez kötődő technológiák jelentősége is nagy, hiszen vagy konzerválnak bizonyos magatartás módokat, vagy kikényszerítenek újszerű megoldásokat.

A kultúraváltás épülhet együttműködésre és direkt hatalmi eszközökre, illetve ezek bármilyen eloszlására. Tekintettel a honvédség szervezeti jellemzőire, a direkt eszközök dominanciája lesz a jellemző.

A kultúra váltásában húzóerőként jelenik meg a nemzetközi együttműködés igénye, és ennek követelményrendszere áthatja a szervezet egészét.

A kultúraváltás folyamatában tisztázódnak a szervezeti és az ezt kielégíteni képes egyéni kompetenciák. Ezek teljesítése lesz az előrelépés, vagy a pályán maradás feltétele.

A hadseregek kultúraváltásának sajátossága, hogy szilárd politikai elhatározás, megfelelő konszenzus nélkül minden kultúraváltási akció sikertelen lesz.

Vezetés és változásvezetés

A jövőnek történő megfelelés a szervezetek vezetését sajátos feladat elé állítja, amely hosszú távú előrelátást jelent. A gyorsan változó nemzetközi, szövetségi, társadalmi kör-

nyezet állandó átalakulásra, és a változások tudatos vezetésére készíti az MH vezetését. Ebből fakad a vezetés:

- új funkciója: a változások vezetése, amelynek
- tartalma: a szervezeti kultúra változtatása.

A kultúra váltása – kultúrateremtést jelent. A változások vezetésének képessége új kompetenciákat feltételez. Az elmúlt évtized átalakítási kudarcai arra is visszavezethetők, hogy a honvédség vezetése nem rendelkezett e kompetenciákkal. Ez a mindenkori stratégiai csúcspanasz feladata, amely a külső és belső megfelelést állandó feladatának tekinti.

Külső megfelelés, amely a társadalmi szükségletek változását, mozgását hivatott követni. Belső megfelelés, amely a szervezet funkcionális megfelelést formálja, alakítja át a mindenkori külső követelményeknek megfelelően.

A kultúra váltás vezetése, szabályozása, irányítása szoros együttműködést feltételez a HM Honvéd Vezérkar Személyzeti Főosztály és a HM Honvéd Vezérkar Hadművelési és Kiképzési Főosztály között. A képzés és az ott megszerzett kompetenciákra épülő Emberi Erőforrás Gazdálkodás, a hiteles és elfogadott vezetők beosztásba állítása lesz az egyik biztosítéka az MH további sikeres átalakításának, külső és belső megfeleltetésének. E folyamat megértését segíti az alábbi magyarázat:

Emberi erőforrás gazdálkodás alapja a célok, feladatok és munkakörök folyamatos, módszeres vizsgálata. Két alapvető tevékenységből áll: az egyik a beosztások, munkakörök jellegzetes vonásait (ellátásával járó jogok, kötelezettségek, felelőségek, munkakörülmények, stb.) összegzi. A másik alapvető tevékenység a beosztási, munkaköri specifikáció, amely a munkakör ellátásához szükséges készségeket, képességeket rögzíti. A kettő együtt nyújthat csak olyan információkat, amelyek szükségesek a szervezeten

belüli emberi erőforrás tervezés sikeres végrehajtásához. A humán erőforrásgazdálkodás folyamatát az alábbi ábra szemlélteti.



TERVEZÉS a személyügyi folyamat első szakasza, minden esetben az emberi erőforrások megtervezése, amely három lépésből áll:

- Elemzés;
 - Emberi erőforrások és igények felmérése, illetve
 - előrejelzése;
- Erőforrások és igények összehangolása.



Elemzés során vizsgálni kell a vezetési (humánpolitikai) irányelveket, és programokat, meg kell becsülni azok hatásait a katonai szervezetekre, modellezve azokat harctéri körülményekre is. Gondoskodni kell arról, hogy a vezetés és személyügyi igazgatás elvei össz-

hangban legyenek Professzionális fejlesztési programokat kell szervezni a személyi állomány számára, beleértve az iskoláztatási, és a beosztásba helyezési eljárásokat is.

Az igények felmérése és előrejelzése során pontos információkkal kell rendelkezni a katonai szervezetek helyzetéről, céljairól, várható fejlesztési irányairól. Trendeket kell meghatározni. Fel kell mérni, hogy milyen szaktudású és képzettségű állományra, milyen nagyságrendben és összetételben lesz szüksége az adott katonai szervezetnek. Fel kell mérni továbbá, a várható természetes fogyás (elbocsátás, nyugdíjazás, elhalálozás, stb.) várható helyzetét. Az átszervezésekből adódó, várható (kinevezés, átcsoportosítás, vezénylés) igényeket. E feladatokat a katonai szervezetek személyügyi szerveivel való fokozott együttműködéssel lehet megvalósítani, és ezen mutatók összegzése alapján a rövid és hosszabb távú tervezések, előrejelzések trendjei meghatározhatóak.

Csak ezután következhet a rendelkezésre álló erőforrások és a katonai szervezetek igényeinek összehangolása. Amit az állomány kiválasztása, beosztásba helyezése és utána természetesen a szervezetfejlesztés követ.

A humán erőforrás fejlesztés csak csapatmunkára épülhet, mert meg kell jelennie benne annak a jövőképnek, amit:

- a honvédség számára a politika megfogalmaz;
- a technikai fejlesztések biztosítani képesek;
- a harceljárások lehetővé tesznek;
- a vezetési – parancsnoklási – befolyásolási technikák igényelnek és
- a pénzügyi feltételek megengednek.

A tapasztalatok pedig azt mutatják, hogy az emberi erőforrások fejlesztése nélkül egy szervezet sem képes megújulni. Az igazi kihívás a jövő harcterein fogalmazódik meg. Honnan–hová kell fejlődünk? Ez a változás-vezetés alapkérdése.

A SZERVEZETI KULTÚRA ÉS A VEZETÉS KAPCSOLATA

A kultúra az emberiség által létrehozott anyagi és szellemi javak összessége. A szervezeti kultúra egy szélesebb társadalmi közeg hatásrendszerében jelenik meg, amely alapjaiban határozza meg a szervezetek működési feltételeit a gazdasági, a jogi, a politikai és erkölcsi dimenziókban egyaránt. A szervezetek saját viszonyaik kialakításában alkalmazkodnak e hatásrendszerekhez. A szervezeti magatartást ebben az értelemben egy sor tényező fogja meghatározni a következő ábrához hasonló módon.

Nyilvánvaló, hogy az olyan nagy szervezetekben, mint a honvédség a munkacsoportok között szakmai és szubkultúrák alakulnak ki, és ezek is a szervezeti kultúra részeivé lesznek. Ebben a rendszerben az egyén szerepe úgy merül fel, hogy beállítódásánál, képességeinél, készségeinél, felkészültségénél, iskolázottságánál, gyakorlatánál, és másokhoz fűződő viszonyánál fogva illeszkedik a szervezetek technikai, technológiai, hierarchikus viszonyaihoz. Így a szervezeti kultúra a szervezetek sajátos, egyedi, csak rájuk jellemző

emberi – magatartási – struktúrájában jelenik meg.

Az MH működésében – a többi szervezethez hasonlóan – központi szerepet tölt be a vezetés. A szervezeti problémamegoldás paradigmaticus (mintaszerű, szabályszerű, példaszerű) meghatározottsága hatással van a szervezeti teljesítmény, a hatékonyság, a külső és belső megfelelés egészére. Az elmúlt évek látványosan bizonyították, hogy korábbi vezetésfelfogásunk, – mint folyamat és összhangteremtés – a különböző hierarchikus szinteken és szervezeti alrendszerekben a kapcsolódási pontokon konfliktusossá vált. Mint rendszer, nem volt képes ráhangolódni az új kihívásokra és elszakadt egymástól a normatív elvárt és a tényleges szervezeti magatartás.

A fejlődés eredményeként a modern hadseregekben a vezetés értelmezésének alap gondolata, hogy az a szervezeti kultúrába ágyazva létezik, és befolyásolást, emberi csoport ráhatást jelent. Mindaz, amit az emberek, munkacsoportok tanultak, tapasztaltak megjelenik abban, ahogy a konfliktusaikat kezelik, ahogy problémáikat oldják meg. A vezetésnek is van kultúrája, mint ahogy a kultúra befolyásolja a vezetés fejlődését.



A SZERVEZETI KULTÚRÁK FELÉPÍTÉSE



A SZERVEZETI KULTÚRÁK JELLEMZŐI

Kultúrája csak viszonylag független, hosszabb időn át létező szervezeteknek és szervezeti alrendszernek lehet. A kultúra kialakulásához ugyanis elkerülhetetlenül szükség van arra, hogy közös tapasztalat gyűljön össze, hiszen kultúra csak közös tanulási folyamat eredményeként alakul ki.

Egy adott szervezeti egység kultúrája egymással összhangban lévő értékekből és előfeltevésekből tevődik össze. Ennek köszönhető, hogy a kultúra a szervezet számára a belső harmónia forrása. Ez az összhang a vezetői ellenőrzés és a dolgozói elkötelezettség szempontjából kedvező tényező. A kultúra azon túl, hogy jelentéssel ruhazza fel a bennünket körülvevő világot, stabilizálja is azt számunkra. Behatárolja, hogy miként érzékeljük a környezetünket, hogyan gondolkodjunk, és vélekedjünk a szervezet számára fontos dolgokról. A jelenségek értelmezése egy adott kultúrán belül csak nehezen változtatható meg.

A fentiekből is következik, hogy a szervezeti kultúra a leghatékonyabb eszköze a szervezeten belüli magatartás irányításának,

illetve befolyásolásának. A már létező kultúra ugyanis megszabja a szervezetre tipikusan jellemző viselkedési sémákat, és szinte automatikusan kikényszeríti azok követését.

Azokat az egyéneket, akik a meglévő normákhoz nem tudnak alkalmazkodni, a szervezetek rendszerint kiközösítik, illetve a maguk módján „büntetik”. Bünteti azokat is, akik kevés hatalommal rendelkezve próbálnak változtatni környezetükön. Így „szívódott” fel az a sok ismeret, tapasztalás is, melyet külföldön szereztek katonáink. Mivel a vezetés erre nem fordított elegendő figyelmet, nem volt hova illeszteni ezen ismereteket.

AZ ÚJ KULTÚRA HORDOZÓJA AZ EMBER ÉS A MUNKACSOPORT

Az ember kelti életre észlelése, előfeltevései, szerepértelmezése alapján azt a struktúrát, melyre valamennyi katonai funkció és folyamat épül. Ha ez nem tökéletesen megtervezett, ha felesleges áttételek terhelik, akkor rontják a problémamegoldás lehetséges optimumát, rontják az új kultúra megteremtésének az esélyeit. Az embereket döntéseikben alapvetően két dolog determinálja. Környezet- és személyészlelésük. Mindkettő alakítható, és befolyásolható egy szervezetfejlesztési folyamatban.

A szervezeti viszonyok átalakulása hat az érzelmekre, az attitűdökre. Ha ez pozitív irányú, az egyének számára kiszámítható viszonyokat teremt, akkor nő a szervezet iránti lojalitás, átalakul a szervezetről, vezetőkről, feladatokról meglévő hitek rendszere. Az új magatartásmódot nem a túlélés, hanem a megvalósítható személyes célok, a versengésen és valóságos versenyhelyzeten alapuló elvárások fogják jellemezni. Ezt a rendszert egyidejűleg szabályozza a parancsnoki munka, de a közösség, a csoport normarendszere is. Változnia kell a minősítés, a megmérés rendjének, és hangsúlyossá kell válnia a beosztotti vélemé-

nyeknek is. Ez előtérbe helyezi a csoportok szerepét, a csoportnormákat, amelyek a bizalomra és az együttműködésre építenek.

A vezetési stílus a kultúraváltás legproblémásabb területe. Professzionalításra van szükség, mert a katonai feladatok megoldásának szakmai tartalma jelentősen kitágult, összetett és bonyolult lett. A vezetélmélet alapismertetei arról szólnak, hogy ebben az esetben a problémának több jó megoldása lehetséges. Ennek feltárása csak együttműködés útján valósulhat meg, ahol erős belső motivációs rendszerek is segítik a „kooperációs” szándék kialakulását. A mai vezetésfelfogásunk a szervezet által biztosított legitim hatalomra épül. A professzionális hadseregekben ez a hatalmi bázis kibővül a szakmai elfogadottsággal, az erkölcsi megítéléssel, és mindazokkal a tényezőkkel, amelyek révén a parancsnokok valamilyen személyhez köthető többet tesznek szert beosztottaikkal szemben.

A személyes vezetés problémája azért fontos, mert ennek a befolyásolási, elfogadási többletnek a kialakítása a szervezet egészének a feladata elsősorban a Humán Erőforrás Gazdálkodás eszköztárának révén. Aki nem képes e többlet megsemmisítésére, fejlesztésére, nem lehet vezető. A leadership érvényesítése a személyi, csoport és szervezeti kompetenciák harmóniáját jelenti.

A katonai vezetés specifikumai is ezen a területen találhatók, hiszen egyetlen szervezet sem vállalkozik arra, hogy reális életveszélyre, mások megsemmisítésére készítse fel tagjait. Ez ellen hat egyrészt az életösztön, másrészt a kereszténységéből fakadó „ne ölj!” parancs/olat társadalmi méretű tudati beágyazódása. A katonáknak vállalniuk kell a veszélyt, és a vezetői képesség arról szól, hogy a nehéz feladatokra is mozgósítani tudjon. Vezetésfelfogásunknak a jövőben erre a területre, humán paradigmára (általános tudományos tételek együttese) kell épülnie.

A vezetési stílus problémakörébe tartozik a NATO vezetésfelfogásának az érvényesítése, amely egy kontingencia (szoros egymásmellettség, érintkezés) alapú problémamegoldásra épül. Ennek magyarosítására sokan tettek kísérletet. A lényege abban áll, hogy a vezetői felkészítés és problémamegoldás középpontjában a változásokra történő reagálás kerül. Ezért delegálják alacsony szintre a döntéseket, közel a történések színhelyéhez, erre épül a csapatok kiképzése is. A kultúraváltás ez esetben azt jelenti, hogy a mai engedelmes parancsvégrehajtó helyébe egy kezdeményező, a felelősséget vállalni képes állomány lép. Szükség esetén a helyettesítés felelősségének a vállalásával is. A NATO vezetési stílusának fontos jellemzője, hogy magán viseli a „tanuló” szervezet adaptálható jegyeit. Ezen belül a vezetők kötelessége a tanácsadás, a módszertani segítségnyújtás, a beosztottak fejlődéséhez szükséges ajánlások kidolgozása, melynek személyre szabottságát, hatékonyságát számon is kéri.

Meggyőződésem, hogy az a szervezet, amely nem foglalkozik a belső kultúrájával, illetve az itt rejlő lehetőségek optimális kihasználásával, az olyan, mint az a testépítő, aki csak testi erejének, izmainak növelésével foglalkozik, de nem fordít figyelmet egészségének megőrzésére, illetve szervezete belső összhangjára, és ezért a legenyhébb betegség is leterítheti. A történelem is számos példával igazolta már, hogy az igazán nagy kihívások során, a kívülről gigantikusnak tűnő óriások éppen a kritikus pillanatokban buktak el a megfelelő szervezeti kultúra hiányosságai miatt.

A MAGYAR HONVÉDSÉG VISZONYA A HUMÁN PARADIGMA FELVETÉSEIRE

A Magyar Honvédség ez idáig nem tudott mit kezdeni a humán szervezeti paradigma követelményeivel. Ennek első és

legfontosabb feladata lenne a „személyügyi munka” átvezetése az „Emberi Erőforrás Gazdálkodás” újszerű követelményeibe. Változtatni kell a munkaerő vonzása, megtartása, mobilizálása területén, a munkavállalói szerepkészlet kialakításával a kiválasztáson, felvételen, ösztönzési rendszeren (demotiváláson) keresztül a továbbképzés, előléptetés, szelekció, elbocsátás (munkaerő piacra történő visszaillesztés) új követelményeire. Ebben az egész folyamatban a professzionalitás követelményeinek kell érvényesülnie.

A professzionalitás problémájának új értelmet és tartalmat kell kapnia. Ha ma professzionalitásról beszélünk, akkor többnyire a hivatásos hadseregre asszociálunk. A professzionalitás elsősorban értékrendet, értelmi, érzelmi viszonyulást, a katonai szakmai magatartásban megjelenő ismereteket, képességeket, készségeket és erkölcsi magatartást jelent. Ezek kialakítása szempontjából előnyösebb a hivatásos hadsereg, ám egy új hadseregben (s ez így volt az MH-ban is) a sorállományt felváltó legénységi állomány is ezen a bázison kell, hogy a feladatait ellássa. Amikor, pedig a mai hadkiegészítési és tartalékos képzési, továbbképzési (szintentartási) rendszert kritizáljuk, akkor ezt ennek hiányára alapozva tehetjük meg.

Az MH súlyos öröksége, hogy a parancsnokok, és a személyi állomány nem ismeri az emberi erőforrások „kezelésének, gondozásának” tudományát, így az legfeljebb spontán jelenik meg a szervezeti folyamatokban. A ma folyó tanintézetű képzések is inkább „szakmai” alapozású felsőfokú képzést jelentenek, hiányzik belőlük az emberi bánásmódot, együttműködést, participációt kifejező tudományágak elmélete és gyakorlata. A leader képzés, mint elmélet és gyakorlat csak elemeiben jelenik meg a képzési rendszerben.

A HÁBORÚS ÉS A BÉKEVEZETÉS PROBLÉMÁJA A NATO ORSZÁGOK VEZETÉS FELFOGÁSÁBAN

A háborús és békevezetés problémája fel sem merül a fejlett országok, mindenekelőtt a NATO vezetési-szervezeti rendszerében, ugyanis a vezetést a humán szervezeti paradigma keretei között értelmezik. A vezetők-beosztottak együttműködésének, a közöttük meglévő kapcsolatoknak, bizalomnak, a szakértelmen és hozzáértésen alapuló vezetői kiválasztásnak, a személyiség gyarapodását figyelemmel kísérő karriernek van egy, a hadsereg egészét átható következménye.

Mindenki a helyén van (korban, testi, fizikai képességekben, készségekben, felkészültségben, tehetségben, együttműködési képességekben) és aki nem képes megfelelni a rendszeres „számonkérésnek”, a gyakorlat által állított feladatoknak, annak mozdulnia kell a beosztásából, mert egy alkalmatlan vezető vagy bármilyen szakember nem csak önmagára, hanem környezetére (a katonai szervezetre) is veszélyt jelent. Különösen kritikus körülmények között.

A korszerű harc: csoportmunka, ahol egymással szoros kapcsolatban levő, egymás képességeit, felkészültségét – a harci technikai eszközök kezelésében, a harcjeljárásokban – jól ismerő, a mások (másik) iránt érzett felelősségében (csoportkohézióban), áldozatvállalásban összekovácsolódott katonák (vezetők és beosztottaik) között kialakul egy bizalmi háló. Békében! Ez a bizalmi háló, az erre épülő interakció, egymás ismerete a kiképzés során alakul ki. A kiképzés során, amelynek szituációs tényezőit minél inkább a várható tevékenység követelményeinek megfelelően állítják össze, hogy a katona már békében szokjon hozzá a hang- és fényeffektusokhoz, a fizikai terheléshez, tanulja meg – fejlessze tovább – azokat az egyezményes jeleket, amelyek az összehangolt csoportte-

vékenységhez, a tüzeléshez, manőverekhez, előremozgáshoz, a terep adottságainak kihasználásához szükségesek. E felkészülés szinte átmenet nélkül folyhat bele az éles körülmények között folyó tevékenységbe. A humán szervezeti paradigma specifikumai alapján szinte lehetetlen vállalkozás a meg nem lévőt (bizalom, együttműködés, kiképzettség, speciális képességek, pszichikus terhelhetőség) egy hónap vagy akár félév alatt megteremteni!

A humán szervezeti paradigma alapján nincs különbség háborús és békevezetés között. Az emberi magatartást szabályozó befolyásolás két-több ember egymásra hatását, interakciót jelenti. Hogy ez háborúban, vagy békében zajlik, természetesen nem mindegy, mert békében van lehetőség a javítására, a problémák megbeszélésére, míg háborúban az ilyen fajta tapasztalatért életekkel, vérrel kell fizetni. Annál kevesebbet, minél többet teremtünk meg, minél többet fejlesztünk ki a harchoz, és a harc, a hadművelet vezetéséhez szükséges képességekből, minél több az erre vonatkozó ismeretünk, tapasztalásunk.

Következésképpen: nagy baj van akkor, ha e képességeket a háborút – illetve az MH békétámogató, válságkezelő műveleteket, valamint a külszolgálatot – közvetlenül megelőző időszakokban kell kifejleszteni.

MOLNÁRNÉ DR. LÁSZLÓ ANDREA: AZ ÖNKÉNTES HADERŐ BEVEZETÉSÉNEK NYELVI VETÜLETEI

BEVEZETÉS

Bármínemű változás következik be bármilyen területen, annak mindenképp vannak nyelvi vonzatai. Gondoljunk csak arra, hogy ha születik egy új technológia, ami kivált egy régebbit, akkor a régivel kapcsolatos szavak, kifejezések idővel elhalnak, míg az újat kifejezők, leírók használatba kerülnek. Ugyanez érvényes a gazdasági, politikai változásokra, de ez a jelenség kíséri az egyéni ember életét is, ha abban bármilyen fordulat bekövetkezik (családalapítás, munkába állás, valamilyen csoporthoz való csatlakozás, stb.). A sorköteles haderő megszűnte, egyidejűleg az önkéntes haderő megjelenése ugyanilyen nyelvi változásokat hozott.

A hadkötelezettségen alapuló hadkiegészítés megszűnése minden katonai szakterületre kihatással volt, hiszen ennek következtében beosztások szűntek meg, úgynevezett népgazdaságban vállalt feladatok érték véget, illetve bizonyos – korábban a sorállomány által végzett – feladatok a szerződéses katonák kötelezettségeivé váltak. Szignifikáns változás volt például, hogy megszűnt a sorozás, a bevonulás, helyette azonban meg kellett szervezni a katonai toborzó hálózatot. Ez egész más szakmai felkészültséget, munkamódszert kívánt és kíván meg.

Érdeemes végiggondolni, hogy mit jelent ez a változás nyelvi szinten, mi módon hatott az önkéntes haderő felállása a magyar nyelvhasználatra. Amíg a 18 év feletti férfi lakosság óriási hányada bevonult sorkatonának, ennek következtében a népességnek ez a része – valamilyen szinten – ismerte a honvéd-

ség felépítését, szervezeteit, volt valamilyen katonai élménye is. Ez az ismeret nyelviileg is kifejeződésre került, azaz a férfi lakosságnak volt katonai alapszókinccse. A sorkatonai szolgálat megszűnéséig évenként 50-60 ezer férfi fordult meg a hadseregben és teljesítette honvédelmi kötelezettségét sorkatonaként az éppen hatályos honvédelmi törvény előírásainak megfelelően. Rajtuk keresztül szinte minden családban hatott a katonai szleng, a katonai szókinccs, a nem katona fiatalok, sőt az idősebbek nyelvhasználatára is.

Ez a jelenség mára szinte teljesen eltűnt, azaz a katonai szaknyelvet beszélők és ismerők köre radikálisan leszűkülte. Amíg egy új technológia megjelenése új szókinccs beépülésével jár együtt, azaz az elavult technikával kapcsolatos szókinccs eltűnik, helyette egy új jelenik meg, addig az önkéntes haderő felállása ebben az értelemben nem jelentett új szókinccset. A nyelvre tehát olyan értelemben negatívan hatott, hogy az addig meglévő szavak helyett nem születtek újak, illetve a lakosság szókinccse bizonyos értelemben csökkent.¹ A szerződéses állomány megjelenésével ugyan születtek szlengszavak mint például a

1 2009. év nemcsak az önkéntes haderő születésnapja, hanem a Magyar Nyelv éve is. A katonai szakszókinccs csökkenését ebben az összefüggésben is érdemes vizsgálni. Ebben az évben a nyelvészek különös figyelmet szentelnek a magyar nyelv romlásának kiküszöbölésére, a magyar nyelv értékeire való figyelemfelhívásra. Ezzel a cikkel ezt a célt is szolgálni kívánom.

szerdzsó², de ezek nem terjedtek el széles társadalmi körben, inkább csak az éppen szolgálatot teljesítő katonállomány – de jobbára a szerződéses legénységi állomány – ismeri és használja őket.

Az alábbi tanulmány azt hivatott vizsgálni, hogy milyen hatással van az önkéntes haderő léte a nyelvhasználatunkra, melyek azok a területek, amelyekre a leginkább hatott a sorozott haderő megszűnése, illetve ebből milyen következtetések vonhatók le.

1. A NYELVEK RÉTEGZŐDÉSE

Egyetlen nyelv sem teljesen egységes, azaz a nyelvek kizárólag csak nyelvváltozatok formájában léteznek. Másképp beszélnek azok, akik különböző vidékről származnak, akik eltérő társadalmi réteghez, vagy csoporthoz, illetve nemzedékhez tartoznak. A férfiak többé-kevésbé minden kultúrában másként beszélnek, mint a nők, sőt még ugyanaz a személy is másképp beszél szituációtól függően. A nyelvnek két típusát szokás egymással szembe állítani: a használat szerint (helyzeti-stilisztikai), illetve a használók szerint (szociális- regionális). A használók szerinti csoportba tartoznak a dialektusok, szaknyelvek, nem és életkor szerinti változatok és a szleng is.

A szleng általában társadalmilag maradéktalanul elfogadott kifejezések helyettesítése játékos, humoros módon. A szleng lényegi eleme a játék – az önmagáért való kellemes foglalatosság. A szleng változékony és mulékony, ez összefügg azzal, hogy meghatározó eleme a frissesség és normarombolás. A szaknyelvekkel szemben a szleng nem megnevez,

hanem újra nevez dolgokat, láthatóan minden praktikus ok nélkül. A szaknyelvet a közérdekűség, a szlenget a magánérdekűség jellemzi. Amíg a szaknyelv szavai szóalkotással, addig a szleng szavai szókeletkezéssel jönnek létre. A szókeletkezés öntudatlan, spontán nyelvi folyamat. Van olyan szleng, amelynek használata egy-egy csoporthoz köthető, ebben az esetben beszélünk csoportszlengről. A csoportszleng erősíti a csoporton belüli szolidaritást.

2. A KATONAI SZLENG

Míg a hadtudomány szaknyelvét Zrínyi Miklós korára teszik, addig a katonai szleng létéről Tinódi is ír. A huzamosabb ideig együtt élő emberek hajlamosak a csoport jellegét mutató nyelv megteremtésére. A lakatnyák lakói a különleges helyzetük és a sajátos együttes tevékenységeik miatt számos pregnáns kifejezést alkottak.

Az önkéntes haderő bevezetése a katonai szleng rohamos szókincs csökkenését eredményezte. A sorozott állomány ugyanis egyrészt önmagára, illetve a felettesekre is használt szlenget, azonfelül a szleng használata egyfajta humort eredményezett, amelynek nem titkolt funkciója a szigor, a fegyelem, feldolgozása, a belső feszültség oldása, a felettesek kifigurázása volt. Ezt a funkcióját könnyen el is érte, hiszen a szleng nem más, mint a valóság komolyságát tompító játék.

Lássunk most néhány példát arra, hogy a sorozott állomány megszűnésével milyen szlengszavak haltak ki a nyelvből:

Miután a régi értelemben vett újoncok nincsenek, ezért senki sem használja, a „kopasz”, „buger”, „suba”, „csikos hasú”, „buszmája”, „tanyai” szavakat. Mivel a haderő reform következtében létrejött átalakulás bizonyos intézmények megszűntét is eredményezte, ezért ma már senki nem tud „fogdá”-ról, vagy

2 „Szerdzsó” – Szerződéses katona. Vélhetőleg a „Szerdzsó” a „GI Joe-Dzsiájdzó” – mint a „szuperkatona” analógiájára keletkezhetett. Megjelenése egyidős a szerződéses katonai szolgálat 2004-2005. évi bevezetésével.

„fogdás”-ról „lafó”-ról, vagy „helybetopi”-ről beszélni. De eredményezte bizonyos fegyverrendszerek megszűnését is, ami újabb szavak eltűnését eredményezte, illetve a haderőreform koptatta bizonyos jelzők használatát is, mint például a „bokorugrók” kifejezést is.

A szlengnek effajta változása nem újkeletű. A politikai változások következtében a szleng legalább olyan gyorsan változik, mint a tudományos nyelv. Senki sem beszél ma már „friccek”-ről, „ivánok”-ról, vagy „muszosok”-ról.

Napjainkban már nagyon nehéz hagyományos értelemben vett katonai szlenget találni. A 70-es, 80-as évekből fennmaradt még, és talán sokak értik a „kanálgép”³ kifejezést, ugyanígy az „ales”⁴, a „foszabos”⁵, vagy „gyengusz”⁶ szavak is használatban vannak. Ugyancsak még sokan értik a „gyikhús” jelentését is, bár egyre kevesebben már csak nosztalgiával emlegetik.

A szlengszavakat tartalmazó rigmusok is kihaltak a nyelvből, amiket valaha leszereléshez közel álló katonák „kántáltak”, mint például „azért vagyok ilyen laza, (mert) augusztusban megyek haza”.

Senki nem érti a fiatalabb korosztályból ma már azt a felszólítást, hogy „kopasz elváltak ellenőrizték a WC-t”⁹.

3. VICCEK

A viccek – a szlengszavakhoz hasonlóan – ugyanolyan nyelvi értéket képviselnek, mint bármilyen más írásmű. A viccek adta humor szinte meghatározatlan számú pszichológiai hatással, illetve kommunikációs funkcióval bírnak. Hogy csak néhányat említsek: a vicc nevetett, de analizál, meggyőz, érvel, szankcionál, konfliktust old, vagy teremt, sztereotípiát gyengít vagy erősít, szemléltet, függően a beszédhelyzettől, amelyben elhangzik. A vicceket használhatják történelmi tények megerősítésére is, ily módon akár bizonyító erejük is lehetnek. Ezenfelül a valóság komolyságát tompítani nemcsak szlengszavak használatával, hanem viccek kigondolásával, mesélésével is lehet.

Komolytalan elfoglaltságnak tűnhet vicceket bármilyen szempontból elemezni, a fentiek ismeretében azonban nagyon sok tudományágban nélkülözhetetlen forrásanyagként szerepelnek.

Nézzük most miként változott meg a katonai humor az önkéntes haderőben? Három szempontot ajánlatos vizsgálnunk; 1) a viccek számát, 2) a viccek szókincsét, 3) a viccek funkcióját.

A rendőrviccekkel ellentétben a katonai viccek a számuk tekintetében nem mutatnak irigylésre méltó statisztikát, az utóbbi években meglehetősen kevés vicc születéséről értesülünk. Nem könnyű a forrást sem fellelni, a szakmai lapokban nem találunk vicceket tartalmazó rovatot, az internet honlapjain pedig többnyire az elmúlt korok vicceit találhatjuk. Megdöbbentő módon a NATO tagországok vicceinek lefordítása sem kezdődött még el. Kutatásaim során arra se találtam példát, hogy valaki összegyűjtötte volna a kommunikációs bakikat, az elszólásokat.

A katonai viccek között vagy olyat találunk, amelyek örökzöldek, azaz bármely

3 Laktanyafogság

4 Laktanyafogság

5 Evőeszközkészlet, konzervbontóval összefogva.

6 Alezredes

7 Forgalomszabályzó

8 Laktanyai orvosi rendelő

9 Újoncokat a toalett takarításra szólították fel ezzel a mondattal.

korban elmondhatók¹⁰, vagy olyat, amelyeknek a terminológiája, témája alapján biztosan tudhatjuk, hogy nem a rendszerváltozás után, vagy akár még azt is, hogy nem az önkéntes haderő felállása után született.¹¹

Mi lehet a viccek számának radikális csökkenésének az oka? Az itt következő válasza-
imról hangsúlyozni szeretném, hogy hipotetikusak, tudományos kutatást ebben a témában nem végeztem.

A viccek számának csökkenését egyfelől okozhatja az alakulatoknál eltöltött „lecsökent” szolgálati (vagy inkább: munka-?) idő. Amíg a sorkatonák az egész napjukat a katonaságnál, a laktanyában töltötték, addig az önkéntes, a szerződéses katona csak a munkaidejét tölti az alakulaton belül. Az egész napos tartózkodás óhatatlanul is biztosított némi szabadidőt, amit viccelődéssel is ki lehetett tölteni. Ma már a megszabott feladatok 8 órán belüli elvégzése nem sok lehetőséget biztosít a vicceselésre vagy a kár a vicc kitalálására.

A sorozott állományról tudni kell, hogy képességeiket tekintve meglehetősen változatos képet mutatott, egyidejűleg a társadalom különböző szociológiai hátterével rendelkező katonáknak kellett az idejüket együtt tölteni, a kiszabott feladatokat együtt megoldani. Ez elengedhetetlenül is félreértésekhez vezetett, illetve olyan helyzeteket teremtett, amelyek később vicces legendaként éltek tovább.¹² A

jól képzett önkéntes katonák ma már ritkán kerülnek olyan helyzetbe, ahol valami elementáris hibát vétének, ami később humoros anekdotává válna.

Nemcsak a munkával eltöltött idő, a katonák képessége, hanem a nemi összetételének aránya is megváltozott. A vicceselés férfi dolog – ez már kulturálisan, szociológiailag alátámasztott tény. A nők sokkal kevesebbet viccelődnek, és azt is más formában teszik, mint a férfiak. A honvédségen belül a nők megnövekedett száma sem kedvez a viccek gyarapodásának.

A katonai nyelvet az állandó és gyors változás jellemzi.¹³ Emiatt a viccek kora nagyon könnyen azonosítható, csak tisztában kell lenni azzal, hogy a viccben használt terminusok melyik korban voltak használatban. Ami a viccek terminológiai elemzését illeti, elmondhatjuk, hogy az önkéntes haderőben született viccek már nyilván nem tartalmaznak olyan szavakat, mint „baka”, „fogda”, „bevonulás”, „katonaidő”, „centivágás”, stb. A vicceselés azonban csak úgy éri el a célját, ha a viccben használt szavak értelmezhetőek a hallgató számára. Emiatt az újonnan alkotott viccek közérthető terminusokat kell, hogy tartalmazzanak, vagy csak egy szűk kör – a katonák – számára íródhatnak.

Megváltozott a viccek kommunikációs, pszichológiai funkciója is. Amíg a sorozott állomány általában a feszültségét csökkentet-

10 „A katonaság olyan hely, ahol, ami kerek azt a hátukon cipelik, ami kocka, azt meg gurítják. A kockát is azért gurítják, hogy lekopjanak az élei, kerek legyen, és lehessen cipelni.”

11 - „Mi az: hosszú, kemény és csak a férfiaknak van?” „- Katonaság.”

12 „Az őrmester a „jobbira kanyarodj”-ot tanította.
- Az, hogy „jobbira kanya” a vezényszó felhívó része, a végrehajtás csak a „rodj!”-ra történik. Nahát. Kezdjük!
- Az újoncok elindultak, a vezényszó el-

hangzott.

- Jobbra kanya...!

- Egy újonc elfeledkezett az oktatásról és jobbra fordult.

- Az őrmester ráordított:

- Barom! Ne akkor „rogyj”, amikor „kanya”!

13 Gondoljunk például csak a megszólító formulákra: Hadnagy elvtárs, hadnagy bajtárs, hadnagy úr.

te a feletteseinek kifigurázásával, addig erre ma már nincs szükség.

4. A MENTÁLIS LEXIKON VÁLTOZÁSA

A mentális lexikon nem más, mint az agyunkban a szavak tárolásának helye. Kutatások bizonyították, hogy a szavakat nem alfabetikusan, hanem tematikusan tároljuk, külön a szótöveket és külön a toldalékokat. A mentális lexikon alapjaiban minden embernél más és más, egyező szociológiai csoportoknál azonban hasonlóságok mutathatók ki. A mentális lexikon feltérképezése asszociációs tesztek segítségével történik.¹⁴ Az asszociációs tesztek kimutatták, hogy az egy szakmát űzők mentális lexikona hasonlít, legalábbis azoknak a szavaknak a tekintetében, amelyek a foglalkozásukkal összefüggenek.

Az eddigi kutatások alapján biztosra állítható, hogy, amíg sorozott haderő volt, addig a 18 évnél idősebb férfi lakosságnak a mentális lexikona a katonai szókincs tekintetében hasonlóságokat mutatott.

Ma biztosak lehetünk abban, hogy a civil lakosság mentális lexikonából eltűnőben vannak a katonai szavak, részint a felejtés hatására, részint, mert nem is ismerték őket soha. A mentális lexikonban még meglévő katonai szavakat tehát jobbra nem a személyes élmények adják, hanem a filmek, olvasmányok, média, vagy egyéb úton szerzett ismeretek. Emiatt a hozzájuk kötődő asszociációk is különbözőek.

5. A VÁLTOZÁSOK HATÁSA A TOBORZÁSRA

A toborzás az önkéntes haderő megjelenésével új feladatként jelent meg a honvéd-

ségben. Nem kívánok itt részletes elemzésbe menni a toborzás nyelvi vonatkozásairól, csak annyit kívánok leszögezni, hogy a fenti tényeket – a mentális lexikon tömeges megváltozását, a lakosság katonai szókincsének átalakulását, a viccek számának csökkenését, bizonyos szlengszavak eltűnését, – mindenképp figyelembe kell venni a sikeres toborzás érdekében.

Az eredményes toborzás egyik alapfeltétele, hogy a toborzás céljára kiadott kiadványokban használt szavak pozitív asszociációkat keltsenek a célközönségben.

A toborzás hatásfokát növelné a honvédséget pozitívan beállító viccek elterjedése is. A humor okozta nevetés mindig pozitív érzelmeket kelt a hallgatóban, amelyek a hatásos toborzást alapozhatják meg.

ÖSSZEGZÉS

Szombath Csaba¹⁵ ezredes a doktori értekezésében szociológiai módszerekkel rávilágított arra, hogy a lakosság érdeklődése a honvédség iránt esett, lassan közelít az érdektelenség felé. A honvédelem ügye egyre inkább kiszorul a közbeszédből.

A fenti nyelvészeti vizsgálat is ugyanezt az eredményt támasztja alá. A társadalomban megszűnt egy kölcsönösen meglévő katonai szókincs. Semmilyen szerv nem gondoskodott arról, hogy az idősebbek a katonai szókézletüket átadják a fiatalabbaknak, kikoptak a humort adó szleng szavak, és nem születtek új katonai viccek sem. Ez a folyamat azt eredményezte, hogy a katonai nyelv különböző szintje – tudományos, vezényleti nyelv, szleng, stb. – ma már csak egy szűk társadalmi csoport birtokában van, ez pedig

14 Megadott szóra történt első asszociációt le kell írni.

15 Szombath Csaba: *A Magyar Honvédség társadalmi integrációjának kommunikációs aspektusai az információs társadalom küszöbén*. Doktori értekezés, 2009.

a katonai nyelvet nem ismerők kirekesztését eredményezi.

A valamikor közösen használt katonai nyelv a felnövekvő férfitársadalomban szolidaritás érzését nem erősítheti.

Ezek a tények azoknak a szerveknek kell, hogy figyelemre méltóak legyenek, akik a társadalom és a honvédség közt folyó párbeszéd intenzitását hivatottak növelni. Azaz közvetetten minden katonának.

FELHASZNÁLT IRODALOM

Cseresnyési László: *Nyelvek és stratégiák*. Tinta Kiadó, Budapest, 2004.

Szombath Csaba: *A Magyar Honvédség társadalmi integrációjának kommunikációs aspektusai az információs társadalom küszöbén*. Doktori értekezés, 2009.

FOTÓMELLÉKLET
HADFOGÁSTÓL AZ ÖNKÉNTESÉGIG
„*VERBUVÁLÁS*” (1 oldal)
ÖSSZEÍRÁS – SOROZÁS (2 oldal)
BEVONULNAK A REKRUTÁK (1 oldal)
BAKAVILÁG
KATONAI ESKÜ (1 oldal)
ÉBRESZTŐTŐL KIKÉPZÉSIG (1 oldal)
KIKÉPZÉS (1 oldal)
ŐRSZOLGÁLAT (1 oldal)
DÍSZSZEMLE (1 oldal)
KATONÁK A GÁTAKON (2 oldal)
KASZÁVAL – KAPÁVAL (1 oldal)
LESZERELÉS (2 oldal)
RELIKVIÁK – OBSITOK (1 oldal)
TARTALÉKOSOK (1 oldal)
CENTIVÁGÁS 2004. (1 oldal)
TOBORZÁS (2 oldal)
KATONAHUMOR (1 oldal)

GAÁL ISTVÁN NYÁ. ŐRNAGY: HM HADTÖRTÉNETI INTÉZET ÉS MÚZEUM SZOLNOKI HADKIEGÉSZÍTÉSI SZAKGYŰJTEMÉNY (SORKATONAI EMLÉKKIÁLLÍTÁS)

2004. évben, a haderő átalakítás várható hatásait, irányait figyelembe véve, az akkori MH Jász-Nagykun-Szolnok Megyei Hadkiegészítő Parancsnokság, a hadkiegészítési rendszer jelentős átalakítása – melynek fontos eleme a **sorkatonai szolgálat béke időszaki megszüneteltetése**, valamint az egyéb szakterületek feladat rendszerének módosulása és az **új kori hadkiegészítés, továbbá a hadkiegészítő parancsnokságok fennállásának 50 éves évfordulójáról történő megemlékezés** – kapcsán, egy több helyiségből álló **csapattörténeti emlékhely** létrehozását kezdeményezte. Ezen elgondolás alapján keresete meg a Hadkiegészítő Parancsnokság parancsnoka a HM Hadtörténeti Intézet és Múzeumot, mely a kezdeményezést felkarolta, kialakításában jelentős segítséget nyújtva.

A Szolnoki Hadkiegészítési Szakgyűjtemény (Sorkatonai Emlékiállítás), 2005. július 15-én, a megyei hadkiegészítő parancsnokságok megalakulásának 50. évfordulója alkalmából, a HM Hadtörténeti Intézet és Múzeum filiáléjaként nyílt meg, mely jelenleg Szolnokon, az MH Kelet-Magyarországi Hadkiegészítő Parancsnokság épületében található.

A gyűjtemény két állandó kiállításnak és időszakos művészeti kiállításoknak ad helyet.

Állandó kiállításai

„Csak az jöjjön katonának ...” című kiállítás (Sorkatonai Emlékiállítás)

A látogató közel 400 m²-en, kilenc kiállító teremben ismerheti meg a magyar hadkiegészítés 1715–2004 közötti történetét, betekintést kap a sorkatonai szolgálat 136 évébe, a

toborzás történetébe. A kiállítás ismereteket nyújt a hadkiegészítő parancsnokságok megalakulásáról, a személyügyi, szociális, érdekvédelmi és kegyeleti feladatokról, valamint a katonai igazgatás és hadkiegészítés tevékenységéről. A látogató képet kap a sor- és tartalékos katonai szolgálatról, a harcokészültségről, mozgósításról és a területvédelemről. A kiállítás megeleveníti a 2008-ban megalakulásának 160. évfordulóját ünneplő Magyar Honvédség mindennapjait és a különböző korok katonai élet jellemzőit.

Korabeli dokumentumok reprodukciói, térkép-vázlatok bemutatásával ismerhető meg III. Károly király törvénykezései alapján az állandó magyar haderő kialakítását célzó első törekvések. Nyomon követhető a hadkiegészítés feladatrendszerének kialakulása a napóleoni háborúk megnövekedett emberanyag szükségletei kielégítésétől, az 1848/49-es Magyar Forradalom és Szabadságharc hadereje veszteségpótlásának feladatrendszerén keresztül, a kiegyezést követő 1868. évi XL. Törvény, a sorozás intézményének törvénybe foglalásáig.

Különböző korok egyenruhái, írásos és numizmatikai emléktárgyak, valamint eredeti katonai nyilvántartási okmányok, fényképek és emléktárgyak bemutatásával jelenik meg az I. Világháború korának kiegészítési rendszere. Megismerhető a trianoni szerződés hatása a magyar haderő léteire, az óvatos haderőfejlesztés a két háború között, valamint a II. Világháború magyar hadereje veszteségeinek pótlására hivatott intézkedések és az ezt

követő béke időszakának hadkiegészítésre vonatkozó intézkedései 1955-ig.

A kiállítás bemutatja a kor (1955–1985) kiegészítő parancsnokságainak feladatrendszerét kordokumentumok és korabeli berendezési tárgyak, valamint irodatechnikai eszközök segítségével. Emléktárgyak jelenítik meg a parancsnokságon folyó munkát, a kor szellemiségét, hangulatát.

A hadkiegészítő parancsnokságok egyik legfontosabb feladatának, a hadkötelezettség alapján katonai szolgálatot teljesítők, nyugállományú katonák, valamint hozzátartozóikat érintő, érdekvédelmi kötelezettségeinek állít méltó emléket. Egyedül álló módon mutatja be és történeti áttekintést nyújt a katonai végtisztesség megadásának különböző formáiról.

A kiállítás installációkkal szemlélteti a hadkötelezettség alapján sorkatonai szolgálatot teljesítő fiatalok honvédelmi kötelezettségeivel kapcsolatos főbb állomásokat, az összeírástól a sorozáson át, a katonai szakelőképzés, a bevonulás mozzanatait.

Eredeti numizmatikai anyagokon, tárgyi és írásos emlékeken örökíti meg a magyar katonai szolgálat 136 évét 1868-tól 2004. november 03-ig. Látható a XIX. századi kaszárnyabelső, a két világháborún átívelő katonai szolgálat jellemző tárgyi emlékei, és a '70-es '80-as évek sorkatonai szolgálat lefolyásával kapcsolatos emlékek. A tárlat betekintést ad a tartalékos szolgálattal összefüggő kiképzési-és átképzési feladatok rendszerébe, az adott kornak megfelelő szemléltetéssel.

Makettekén, eredeti munkaokmányokon, technikai eszközökön keresztül szemlélteti a hadkiegészítő parancsnokságok személyi állományra, valamint a nemzetgazdasági technikai eszközök igénybevételére vonatkozó feladatait, képességeit.

A haderő személyi állománnyal történő kiegészítésének, feltöltésének egyik fontos alternatívája (történelmi hagyomány) a toborzás. Eredeti nyomtatványok (reklámanyagok,

kiadványok) bemutatásával ismerhetőek meg a kommunikáció eszközei régen és ma.

A teremben kiállításra került, a korabeli (1848-as) toborzó állomás (installáció), valamint a napjaink toborzó irodáit jellemző személyi-, tárgyi-, és technikai feltételei, eszközei.

A kiállítás emléket állít a 2004. november 03-án, központi ünnepség (országos rendezvények) keretében leszerelt sorkatonáknak, bemutatva az utolsó leszerelés alkalmából, a honvédelmi miniszter által, adományozott emléktárgyakat, valamint a „Centi” utolsó darabjait.

„Katonai életképek” című állandó gyűjteményes kiállítás, a honvédségi pályázatokon részt vevő hivatásos képzőművészek műveiből

A több mint 50, hivatásos képzőművészek által készített festményekből álló kiállítás a Magyar Néphadsereg 1952-1988. közötti időszakát eleveníti fel, ahogyan ők látták az adott korban a katonai élet mindennapjait. A művek jelentős részét a Honvédelmi Minisztérium, valamint a Képző- és Iparművészek Szövetsége által 1974-1988. között rendszeresen meghirdetett hazafias, honvédelmi témájú képzőművészeti pályázatokra készítették az alkotók. A pályázatokon elfogadott képek nivódíjas alkotások, illetve a HM által megvásárolt művek jelentős része a 90-es évek elejéig a laktanyákban a sorkatonák elhelyezési körleteit, az irodákat, rendezvénytermeket díszítették. Az itt látható festmények alkotói közül sokan részesültek magas művészeti elismerésben, többek között Munkácsy-díjban, Érdemes művész elismerésben, a HM pályázatokon nivódíjban.

A szakgyűjtemény kutathatósága segítséget nyújthat különböző egyetemi és főiskolai szakdolgozat, tudományos munka készítéséhez. A kiállítás megtekintését javasoljuk a tanuló ifjúság történelmi ismereteinek bővítéséhez, a katonai oktatáshoz, valamint a hagyományörző -, társadalmi - és katonai szervezeteknek.

SZÍVÓS ISTVÁN ALEZREDES: 5 ÉVES AZ ÖNKÉNTES HADERŐ – SZERZŐDÉSES KATONÁK

2004. november 3-a jeles nap volt a Magyar honvédség történetében. Ezen a napon szerelt le az utolsó sorkatona, és ezzel a nappal vált önkéntessé a magyar haderő. Azóta a Magyar Honvédség, ezen belül az MH Összhaderőnemi Parancsnokság (**a továbbiakban MH ÖHP**) és alárendeltjei személyi állománya kizárólag hivatásos és szerződéses katonákból áll, és a későbbiekben – várhatóan 2012-től békeidőszakban – önkéntes tartalékosokkal egészülünk ki.

Az önkéntes haderő legénységi állománya, a tiszthelyettesek jelentős része, valamint a tisztek egy része szerződéses állományú. A szerződéses katonák teszik ki az MH ÖHP és alárendeltjei személyi állományának 51 %-át, és ez az arány – a feltöltöttségi mutatók alapján – tovább emelkedik. Így kimondhatjuk, hogy az önkéntes haderő gerincét a szerződéses katonák képezik.

Amikor az önkéntes haderőről beszélünk, meg kell határozunk az önkéntes katona fogalmát. A lexikon meghatározása szerint az önkéntes katona *„az a személy, aki - engedély alapján - katonai szolgálatot teljesít, bár erre a honvédelmi törvény, valamint az ezzel kapcsolatos jogszabály nem kötelezi.”*

¹ A szerződéses katona önkéntes vállalása alapján meghatározott ideig teljesíti katonai szolgálatát.

A SZERZŐDÉSES JOGVISZONY TÖRTÉNETI KIALAKULÁSA

A szerződéses szolgálat „jogelődje” a korábbi továbbszolgáloi jogviszony, amit korábban csak a feltöltetlen tiszti- tiszthelyettesi beosztások betöltésére alkalmaztak. A legénységi állomány felvételére csak a korábbi honvédelmi törvény, az 1993. évi CX. törvény hatálybalépése után volt mód.

A Magyar Honvédségben 1993 óta szolgálnak szerződéses katonák, ezen a téren immár 16 éves tapasztalatokkal rendelkezünk.

A szerződéses állomány körében végzett felmérések eredményei alapján elemezhetjük a szerződéses szolgálatra jelentkezők életkori, egészségügyi jellemzőit, képzettségét, iskolai végzettségét, gazdasági- szociális hátterét.

A szárazföldi katonai szervezetek szerződéses állományának feltöltöttsége 1993-tól 2001. év végéig az alábbiak szerint alakult.

A kezdeti évben, 1993. év végére a rendszeresített létszámhoz viszonyítva a szerződéses legénység feltöltöttsége alig érte el a 15 %-ot, az évek során ez fokozatosan emelkedett, és 1998-99-re elérte a 78 %-ot. A növekedés jelentőségét az adta, hogy az állománytáblában rendszeresített szerződéses legénységi létszám az említett 5 éves időszakban nem nőtt. A rendszeresített létszám utolsó jelentős növekedése 2001-ben volt, viszont a meglévő létszám stagnált, így a feltöltöttség 53 %-osra csökkent.

Időközben 2004-ben a sorállományt teljes mértékben felváltotta a szerződéses legény-

1 Katonai Lexikon Zrínyi Könyvkiadó Budapest 1985. 440. oldal.

ségi állomány. Ez azzal is járt, hogy a szerződéses állomány rendszeresített és meglévő létszáma időközben több, mint kétszeresére nőtt. A legénységi állomány feltöltöttsége a 2009. június 01-i állapot szerint: 78 %.

A szerződéses szolgálatra jelentkezők nagy szűrője, egyben gátja is az egészségügyi alkalmassági vizsgálat. A katonai szervezetek tapasztalatai szerint a toborzókampányon jelentkezők jelentős része már orvosi vizsgálatra sem megy el, és körülbelül a jelentkezők harmada az a létszám, aki alkalmatlan minősítést kap. Az alkalmas egészségügyi minősítésük kétharmada köti meg a szerződést, és ez a létszám a próbaidő alatt tovább morzsolódik.

Komoly gátat jelentett a hosszadalmas felvételi eljárás, ez a jelentkezéstől a szerződéskötésig mintegy 2-3 vagy néha több hónap. Ezen belül a legidőigényesebb az egészségügyi alkalmassági vizsgálat, ami egyedül 3 hónapos várakozási időt jelenthet.

A másik terület, amit a szerződéses állománnyal kapcsolatban vizsgálnunk kell, az állomány fluktuációja. A havi rendszeres létszámjelentések jól mutatják az állomány feltöltöttségét, a létszám adatok mögött azonban nem ugyanazok a személyek vannak, az állomány jelentős része cserélődik. Tapasztalat szerint az állomány 20 %-a cserélődik évente. Amíg 1999-ben az átlagos letöltött szolgálati idő nem érte el a 2 évet, 2001-re ez az átlag 2,5 évre növekedett. Jelenleg a szerződésesek átlag szolgálati ideje meghaladja a 4,5 évet. Az arányt nagy mértékben rontja a próbaidő alatti leszerelők száma.

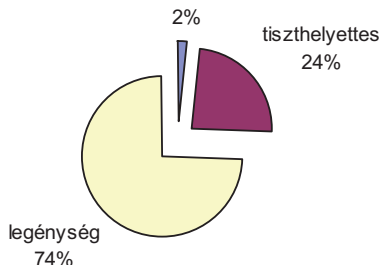
A SZERZŐDÉSES JOGVISZONY SAJÁTOSSÁGAI (MOTIVÁCIÓK, ÖSSZETÉTEL, DEMOGRÁFIAI HÁTTÉR, KÉPZETTSÉG, ELVÁRÁSOK, STB.)

Az MH ÖHP katonai szervezeteinél jelenleg 5356 szerződéses katona teljesít szolgál-

latot. Ennek túlnyomó többségét a fentebb említett legénységi állomány teszi ki, azonban jelentős a szerződéses tisztek és tiszthelyettesek száma is.

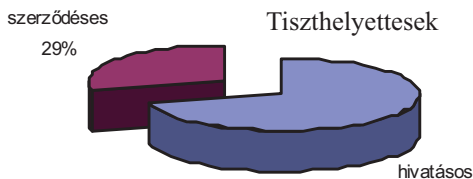
A szerződésesek rendfokozati állománycsoportonkénti megoszlását az alábbi diagram mutatja:

A szerződéses állomány megoszlása rendfokozati állománycsoportonként



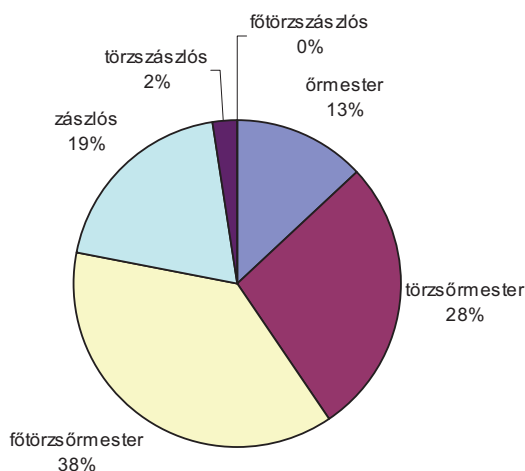
A szerződéses tisztek (2 %) helyzetével jelen dolgozatban nem kívánunk foglalkozni, annál inkább a tiszthelyettesekkel. A tiszthelyettesek legfontosabb utánpótlási bázisa a legénységi állomány, helyzetük nagy hasonlóságot mutat, ami a két rendfokozati állománycsoport együttes vizsgálatát indokolja.

A hivatásos és szerződéses állomány megoszlását az alábbi grafikák mutatják:



Amint a grafika mutatja, a szerződéses tiszttek aránya nem számottevő, a tiszthelyettesek aránya azonban 29 %, ami várhatóan tovább fog emelkedni. A szerződésesek arányának növelését szolgálja a szolgálati törvénynek² (a továbbiakban: Hjt) az a kitétele, hogy főtörzsörmester rendfokozattól lehet kezdeményezni a hivatásos állományba vételt, valamint a honvédelmi miniszter által évente kiadott Humánpolitikai Irányelvek szerint 10 év szerződési idő letelte előtt csak kivételes esetben lehet kezdeményezni a hivatásos állományba vételt.

A tiszthelyettesek viselt rendfokozat szerinti megoszlása a következő:



A hivatásos állományba vétel határához kötött főtörzsörmesteri, vagy magasabb rendfokozatot visel a tiszthelyettesek 59 %-a. Megjegyzem, ezek többsége már hivatásos állományú.

AZ UTÁNPÓTLÁSRÓL

A szerződéses állomány vizsgálatakor nem hagyhatjuk figyelmen kívül az állomány

forrásául szolgáló munkaerő-piaci helyzetet, valamint az állomány társadalmi, demográfiai helyzetét sem.

A toborzási tapasztalatok alapján a pályázók elsősorban olyan katonai szervezetet, illetve helyőrséget választanak, ami lakóhelyükről napi bejárással megközelíthető. A napi bejárással nem megoldható távolságban lakók nagy része a laktanyai szálláslehetőséget csak átmeneti megoldásnak tartja, és keresi a lakhatási lehetőségét a helyőrségben, jogviszonyából adódóan elsősorban albrét formájában.

KIK JELENTKEZNEK SZERZŐDÉSES KATONÁNAK?

A honvédség számára a legnyilvánvalóbb célkorosztály a 18 - 35 év közötti fiatalok csoportja. Az életkorra jellemző fizikai és mentális adottságokon kívül talán legfontosabbnak a vállalt katonai szolgálat utáni civil munkaerőpiacra fiatalon történő visszaillesztésük esélyei e fiataloknak a legjobbak. A csoporton belül lévő általános iskolai végzettséggel rendelkezők számára megfelelő lehet a képzettséget nem igénylő beosztásokban való szolgálatteljesítés, viszont számukra előrelépési, illetve karrier lehetőséget egyáltalán nem kínál a honvédség. A középfokú végzettségű, szakmával rendelkezők azok, akik talán leginkább megtalálhatják számításukat a szervezetben belül, és legnagyobb eséllyel pályázhatnak a hivatásos állományba kerülésre. Ebből következik, hogy nem nehéz a honvédségi „fehérgalléros” munkakörökre ebből a célcsoportból jelentkezőket toborozni, mivel például a műszaki jellegű szakmával jelentkezők esetén még jelentősebb munkaerő kereslet mellett sem könnyű elhelyezkedni, főleg ha figyelembe vesszük, hogy a civil munkaerőpiacon a munkaerő-kiválasztás egyik fő szempontja a már meglévő szakmai gyakorlat, ami az iskolapadból kikerülő fiatalok

2 2001. évi XCV. Törvény a Magyar Honvédség hivatásos és szerződéses állományú katonáinak jogállásáról

esetében hiányzik. Természetesen az iskola végeztével egy időben nem minden fiatal válik munkavállalóvá. Egyre többen választják a továbbtanulás lehetőségét. A továbbtanulni nem szándékozók közül egyre többen próbálnak a fővárosban vagy más (elsősorban nyugat-magyarországi) nagyvárosokban munkát találni.

A diplomás pályakezdekők több szempontból is hátrányosan indulnak a katonai szolgálatuknak. Viszonylag korlátozott azon beosztások száma melyek olyan képzettséget igényelnek, amit honvédségi felsőoktatás nem termel ki. Itt főleg a jogász és orvos fiatal diplomásoknak van lehetősége érvényesülni. Abban az esetben, ha a pályakezdő diplomás nem a fent említett szakterületek valamelyikén végzett leginkább csak az általános iskolai végzettséget igénylő legénységi, vagy közalkalmazotti beosztásokra vehető fel. A legénységi beosztások esetében megjelenik a munkavállalói túlképzettség, és a diplomás minimálbér alatti jövedelem, míg a közalkalmazotti állomány esetében a még alacsonyabb bér és a létszámcsoökkentések jelentenek problémát. Mivel a honvédség jelenlegi - sokak szerint torz - rendfokozati aránya leginkább a felsőfokú végzettséghez kötött tiszti beosztások magas száma miatt alakult ki, kizárólag különleges esetekben van lehetőség tiszti rendfokozattal rendszeresített beosztásba kerülni.

NŐK A HADSEREGBEN

Szerződéses katonaként jelentős számú nő teljesít szolgálatot. A nők arányát az alábbi diagram mutatja.

A katonáállomány 16 %-a nő, ezen belül legmagasabb a tiszthelyettesnők aránya (23 %). Őket követik a tisztek (11 %), és a legénységi állomány (10 %). A katonanők jelentős része, különösen a legénységi állományúak, a férfiakkal azonos elvárások szerint harcoló, végrehajtó beosztást lát el. Az egészségügyi,

A katonanők aránya



valamint az irodai, adminisztratív beosztásokban azonban többségben vannak a nők.

Tiszthelyettesnek elsősorban irodai, adminisztratív beosztásra választanak ki nőket, sok esetben a honvédségi közalkalmazotti állományból. A belépő életkor, és rendfokozat is általában magasabb, mint a férfi tiszthelyetteseknél. Ez az állítást a tiszthelyettesnők rendfokozati arányát mutató táblázattal is alátámaszthatjuk:

főtörzsőrmester	25%
zászlós	47%
törzszászlós	59%

Főtörzszászlós rendfokozatú nő viszont nincs. (Ezred- dandár vezénylő zászlósok)

A SZERZŐDÉSES SZOLGÁLAT LEFOLYÁSA (ALAPKÉPZÉS, ELŐMENETELI RENDSZER, ISKOLARENDSZERŰ KÉPZÉS, REKONVERZIÓ, LESZERELÉS VAGY HIVATÁSSÁ VÁLÁS)

A témakör vizsgálatakor abból a nézőpontból kell kiindulni, hogy a szerződéses katonák elsősorban munkavállalók, akik határozott időre, adott feladatra szerződtek a Magyar Honvédséggel. Többségük nem készül hivatásos katonának.

A képzés alapját a 14 (16) hetes alapképzés jelenti, amit a próbaidő alatt kell elvégezni. A legénységi állomány ezt követően foglalja el szakbeosztását, amit formálisan már a bevonulás napjától betölt. Ezt követően speciális képzéseken vehet, vagy vesz részt, ami adott feladatra készít fel (missziós felkészítések)

A tiszthelyettesi állomány a tiszthelyettesi rendfokozathoz az általános katonai kiképzésen túl megfelelő katonai szakképzettséggel, vagy a beosztás betöltéséhez előírt, megfelelő polgári képzettséggel kell rendelkezzen. Az egyes rendfokok eléréséhez előmeneteli tanfolyamokat kell elvégezni.

Amíg a legénységi állományú (tisztes) beosztások kivétel nélkül speciális előmeneteli rendűek, a tiszthelyettesi beosztások jellemzően általános előmeneteli rendűek. A tiszthelyettesi beosztások 75 %-a általános előmeneteli rendű.

A maximális várakozási idő jogintézményével összevetve ez azt eredményezi, hogy egyes rendfokokban (pl. őrmester 5 év) előmeneteli lehetőség hiányában kiválnak a rendszerből olyan tiszthelyettesek, akik még messze lennének a 20 éves maximális szerződési időtől.

A speciális beosztások törzsőrmester rendfokozatnál kezdődnek, a főtörzsőrmesteri és zászlósi beosztások 1/3-a már speciális előmeneteli rendű. Törzsszászlós rendfokozatnál a speciális előmeneteli rendű beosztások száma meghaladja az általános előmenetelűekét.

A tiszthelyettesek főtörzsőrmester rendfokozattól kerülhetnek hivatásos állományba. A zászlós- és ennél magasabb beosztások OKJ-54-es szintű képzettséghez kötöttek, a főtörzsőrmesterek jelentős része ezt már nem teljesíti. A rendszeresített beosztások számát is figyelembe véve, sokuk még a zászlós rendfokozat elérése előtt kiválik a rendszerből.

A szerződéses katonák mobilitása alacsony. Az átszervezések miatti kényszerű áthelyezések kivételével csak ritkán vállal-

nak helyőrségváltást. Jellemzően lakóhelyük vonzáskörében vállalnak szolgálatot.

Az elvárható folyamat az lenne, hogy a szerződés annak lejártakor szűnjön meg. Az elmúlt évek során – különösen a 2007-es átszervezés évében – azonban a leszerelt szerződésesek 69 %-a szerződése lejártánál hamarabb vált ki az állományból, ezen belül 10 % még a próbaidő alatt. Mindössze 20 % várta meg a szerződés lejártát. Az arányt javítja, hogy az érintettek 11 %-nak rendfokozati állománycsoport váltás miatt módosult, vagy hivatásos állományba vétel miatt szűnt meg a szerződése.

A vonatkozó jogszabályok szerint a szerződés lejártá előtt 6 hónappal vizsgálni kell a hosszabbítás lehetőségét. Amennyiben a szerződés nem kerül meghosszabbításra, akkor meg kell tervezni a polgári életbe visszaillesztés, a rekonverzió folyamatát. Ez a munkaügyi központokkal közös tevékenység, ami tartalmazza a polgári munkahelyre irányítást, illetve a szükséges átképzések végrehajtását, és finanszírozását

NEGATÍV TÉNYEZŐK

Amíg a szerződéses állományú katonák speciális előmeneteli rendű beosztást töltenek be, a szerződési idő és a várakozási idő látszólag nincs egymással ellentmondásban. Általános előmeneteli rendű beosztás betöltése esetén azonban a szerződés hosszabbítás lehetőségét behatárolja az adott rendfokozathoz kötött maximális várakozási idő. Sok esetben beosztásukra kiválóan alkalmas katonák rekednek meg alacsonyabb tiszthelyettesi rendfokozatban, és kell tőlük megválni, holott a 20 éves szerződési időtartam elérésétől még messze vannak. Előmeneteli lehetőség híján azonban kötelezően le kellene őket szerelni. Ez különösen fájó, ha képzésükre sokat költöttünk, és nincs meg az utánpótlásuk. Jellemzően a tűzserész, a munkabúvár beosztásokat említeném.

A kiválás elkerülésére a személyügyi és haderőtervezési szervezetek – kihasználva a jogszabályok átmeneti lehetőségeit – állománytábla módosításokat, rendfokozati eltéréseket terjesztenek fel, ezzel átmenetileg megoldottuk a rendszerben tartást. Valódi megoldást a Hjt. módosítása jelentene, a maximális várakozási idő eltörlése, vagy megnövelése, illetve egy beosztáshoz két rendfokozat kötése jelentene.

A TOVÁBBLÉPÉS ÚTJA

Napjainkban több tanulmány készült, ami a továbblépést, az állomány megtartását célozza. A humánpolitikai program, a humánpolitikai irányelvek ennek tükrében fogalmazódnak. Folyamatban van a Magyar Honvédség megtartó képességét szolgáló program kialakítása, a szerződéses pályakép kialakítása. Ennek fontos része az állomány kompenzációs rendszerének átalakítása is. Itt említeném meg a leszerelési segély rendszerének átalakítását.

Végül – a szerződéses katonák mellett – nem feledkezhetünk meg az önkéntes tartalékos katonákról sem. Ők fogják képezni a Magyar Honvédség elsődleges tartalékát. A rendszer kidolgozása megkezdődött, az elképzelések szerint 2012-től 4 ezer önkéntes tartalékos fog kiegészülni a haderő. A 4 ezer beosztás feltöltése újabb kihívás elé állít minket, és ez várhatóan több évig is eltart majd. Igaz, a békelétszámot ez a 4 ezer fő nem fogja növelni, de toborzásuk, és éves felkészítésük jelentős feladatokkal jár.

ABSRACT

TÖMBÖL, LÁSZLÓ COLONEL GENERAL: CONTRACT SOLDIERS IN HUNGARIAN DEFENCE FORCES

Two decades ago, in the era of the introduction of democratic regime only the most liberal politicians dared to talk about abolishing the compulsory military service, but there was no condition to achieve it. The international, regional, and security situation was not acceptable to change the whole military system. The introduction of all-volunteer forces has brought the contradictory era to a termination and made new values available.

DR. HORVÁTH, CSABA LIEUTENANT COLONEL: THE HISTORICAL OUTLINE OF MILITARY REPLACEMENT

During the last centuries the evolvement of military security involved – on the one hand – establishing and keeping the army, and the traditions, laws, regulations connected with it, – on the other hand – educating the population, preparing the homeland, building defensive facilities. This meant building fortresses, castles with different functions, or districts. In the first years of kingdom in Hungary the army consisted of the people living in the king's domains. The author goes in details about forming of the mercenary and introduction of the enlistment. After it he outlines the different methods and difficulties of recruitment, the different military laws and tasks in different eras.

DÚL, SÁNDOR LIEUTENANT COLONEL: THE SYSTEMATIC COMPREHENSION OF MILITARY RECRUITMENT IN THE MIRROR OF THE LONG TERM CONCEPTIONS.

The military replacement was changed by the introduction of voluntary army. The quality is a vital question for the defence sphere, however the personal replacement of professional army has quality and quantity defaults. The system of personal source management from the personnel procurement to retirement or helping with being integrated to civilian sphere has to belong to various organizations of the army. The author shows the system of conscription, summarizes its characteristic features and calls our attention for the necessity of an eternal conception which maintains the army and its reinforcement.

BENKŐ, TIBOR LIEUTENANT GENERAL: THE PLACE, ROLE AND NECESSITY OF THE PERSONNEL RECONVERSION IN THE PROFESSIONAL ARMY.

The reconversion is an essential index of the professional army at the same time it is a connection between the society and the army. Its improvement and effective operation is a vital task. One of its key stone is the employment policy, which contains recruitment, different trainings, and the reconversion. In this paper one can read about the necessity of reconversion, role, and definition and its actuality in Hungarian Defence Forces.

**KÁLMÁN, LÁSZLÓ LIEUTENANT
COLONEL: REPORTING, OUR
CAPABILITIES ARE SAVED,
BUT...! (THE ACTUALITY OF THE
MILITARY ADMINISTRATION)**

During the last years numerous papers about military administration, advices on its improvement, its tasks were published. Some of the authors were doubtful about the experts' skills. In the author's opinion the military administration can meet the requirements. In his paper he details the actualities of military administration, lists difficulties, and drafts its consequences.

**DR. HÜLVELY, LAJOS RET.
LIEUTENANT COLONEL: IDEAS
ABOUT THE FIVE YEARS OF ALL-
VOLUNTEER FORCES**

The constitution orders three elementary obligations for Hungarian citizen: liability to military service, compulsory education, and paying taxes. The author calls our attention for being aware of and using the suitable terms. In his opinion elimination of compulsory military service was not prepared well, however it can have some benefits.

**DR. KLADEK, ANDRÁS RET.
COLONEL: THE FIVE-YEAR-OLD
VOLUNTARY ARMY FROM THE
POINT OF VIEW OF A RESERVIST**

The author in his paper states: reserve service – what seems to be indispensable in other armies – has been unexploited in Hungary for a long time. Hungarian Defence Forces have not practically had employable reserve forces since 2003 and there is no hope to have at all till 2012. In further details the author – on the basis of his personal experiments – shows the system of reserve and voluntary reserve forc-

es, its features, the conditions of its planning and introduction.

**BALI, TAMÁS LIEUTENANT
COLONEL – OROSZ, ZOLTÁN
MAJOR GENERAL: THE SPECIAL
FIELD OF RECRUITMENT: THE
TRAINING OF HUNGARIAN PILOTS
IN THE FRAMEWORK OF NFTC**

The authors present the difficulties of the training of pilots in 80s, concentrating on both the fixed wing aircrafts and helicopters. They draw the conclusion that the reform of pilot training is necessary. The authors show the personnel procurement, the tasks of training, and its requirement.

**GÖRÖG, ISTVÁN COLONEL: THE
EXPERIMENTS AND THE TASKS OF
HUMAN RESOURCE IN THE ARMY**

The new threats, the new missions require military reform. The armed forces have become smaller and professional, the rate of the military sphere has reduced in the society. The features of the army have changed to a great extent. The author made a detailed research from 1995 to 2008. During his research he attempted to develop the essential principal, doctrinal, practical procedures.

**LIPPAI, PÉTER LIEUTENANT
COLONEL: THE IMPORTANCE OF
MISSION ORIENTATED COMMAND
IN THE VOLUNTARY ARMY.**

The mission orientated command is an elementary and new requirement for the countries who joined the NATO. On 4th November 2004 Hungarian Defence Forces changed from compulsory military service to all-volunteer force. It demands a new type of command. The author demonstrates the character-

istics of mission orientated command and the conditions of its introduction.

**DR. KOVÁCS, ZOLTÁN RET.
BRIGADIER-GENERAL: THE
INTERRELATIONS OF THE NEW
TASKS OF HUNGARIAN DEFENCE
FORCES AND HUMAN FACTORS.**

In the consequence of the political and military changes the Hungarian Defence Forces have to face new challenges. Simultaneously the requirements have grown. According to the author the human strategy involves three important tasks – these are detailed in the paper. The author maintains that the Hungarian Defence Forces need a new organizational culture, where the man has to stand in focus.

**MOLNÁRNÉ DR. LÁSZLÓ, ANDREA:
THE LINGUISTIC CONSEQUENCES
OF THE INTRODUCTION OF ALL-
VOLUNTEER FORCE**

Every change either political, or technical military, or economical has linguistic consequences. The new equipments, strategies, concepts, need new terms, new words, which replace the old ones. A linguistic change in Hungarian can be proved on the effect of the introduction of the all-volunteer forces. The author shows the linguistic transformation having taken place during the last five years. She calls our attention for the disappearance of military jokes, slangs and the loss of military vocabulary among the adults.

**GAÁL, ISTVÁN RET. MAJOR:
MUSEUM AND INSTITUTION OF
MILITARY HISTORY**

The foundation of the 50th anniversary of mobilization command a memorial was initiated. Museum and Institution of Military

History supported this initiation. On 15th July 2005 this memorial was opened and it can be still seen in Szolnok. The collection involves two temporary and a seasonal exhibitions about which one can read in the paper.

**SZÍVÓS, ISTVÁN LIEUTENANT
COLONEL: THE ALL- VOLUNTEER
FORCE IS FIVE YEARS OLD- THE
CONTRACT SOLDIERS.**

Every enlisted, the most NCO-s, and some officers are contracted in all-volunteer forces. 51 per cent of the personnel of JFC and its units is contracted and this rate is increasing. So one can draw the inference that the contract soldiers can be considered to be the backbone of the army. The author presents the legal history of the introduction of the contracted personnel involving its characteristics. One can read about an evergreen problem: women in the army.

**PHOTOS FROM THE BEGINNING
TILL TODAY**

TARTALOMJEGYZÉK

TÖMBÖL LÁSZLÓ MK. VEZÉREZREDES:

Szerződéses katonai szolgálat a Magyar Honvédségben.....

DR. HORVÁTH CSABA ALEZREDES:

A hadkiegészítés történelmi vázlata.....

DÚL SÁNDOR MK. ALEZREDES:

A katonai toborzás rendszertani értelmezése a katonai toborzás hosszú távú irányelvei tükrében.....

BENKŐ TIBOR ALTÁBORNAGY:

A rekonverzió helye, szerepe és szükségessége a professzionálódó haderőben.....

KÁLMÁN LÁSZLÓ MK. ALEZREDES:

Jelentem, a képességet megőriztük, de...! (a katonai igazgatási szakterület jelenlegi helyzete).....

DR. HÜLVELY LAJOS:

Gondolatok az önkéntes (személyi kiegészítésű) haderő 5 éve kapcsán.....

DR. KLADEK ANDRÁS NYÁ. MK. EZREDES:

Az öt éves önkéntes haderő tartalékos szemmel.....

BALI TAMÁS ALEZREDES - OROSZ ZOLTÁN VEZÉRŐRNAGY :

A toborzás speciális területe - A magyar repülőgép-vezetők képzése az NFTC programban.....

GÖRÖG ISTVÁN EZREDES:

Szárazföldi haderő humán erőforrás biztosításának tapasztalatai és feladatai.....

DR. KOVÁCS ZOLTÁN NYÁ. DANDÁRTÁBORNOK:

Az MH új feladatainak és humán helyzetének összefüggései
(Humánerőforrás gazdálkodás és szervezeti kultúra).....

LIPPAI PÉTER ALEZREDES:

A küldetésorientált vezetésszemlélet jelentősége az önkéntes haderőben.....

MOLNÁRNÉ DR. LÁSZLÓ ANDREA:

Az önkéntes haderő bevezetésének nyelvi vetületei.....

GAÁL ISTVÁN NYÁ. ŐRNAGY:

HM Hadtörténelmi Intézet és Múzeum Szolnoki Hadkiegészítési Szakgyűjtemény
(Sorkatonai Emlékkiállítás).....

SZÍVÓS ISTVÁN ALEZREDES:

5 éves az önkéntes haderő - Szerződéses katonák.....

Fotómelléklet anyagát a HM MIM Szolnoki Hadkiegészítési gyűjteménye biztosította.

Szövegközi fotók: Lippai Péter alezredes

E SZÁMUNK SZERZŐI:

Tömböl László mk. vezérezredes, Honvéd Vezérkar Főnök
 Dr. Horváth Csaba alezredes, egyetemi docens, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem
 Dúl Sándor mk. alezredes, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, PhD hallgató
 Benkő Tibor altábornagy, parancsnok, MH Összhaderőnemi Parancsnokság
 Kálmán László mk. alezredes, kiemelt főtiszt, HM Személyügyi Főosztály,
 központi toborzó, érdekvédelmi és katonai igazgatási osztály
 Dr. Hülvety Lajos nyá. alezredes, tanszékvezető, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem
 Dr. Kladek András nyá. mk. ezredes
 Bali Tamás alezredes, kiemelt főtiszt (ov. h.), MH Összhaderőnemi Parancsnokság,
 repülő felkészítési osztály (Szolnok)
 Orosz Zoltán vezérőrnagy, törzsfőnök (parancsnokhelyettes), MH Összhaderőnemi Parancsnokság
 Görög István ezredes, főreferens, MH Összhaderőnemi Parancsnokság
 Dr. Kovács Zoltán nyá. dandártábornok
 Lippai Péter alezredes, törzsfőnök-helyettes, MH 5. Bocskai István Lövészdandár, Debrecen
 Molnárné dr. László Andrea közalkalmazott, főelőadó,
 MH Összhaderőnemi Parancsnokság, haderőtervezési főnökség,
 Gaál István nyá. őrnagy, HM HIM, szakgyűjtemény vezető, Szolnok
 Szívós István alezredes, kiemelt főtiszt (fh.), MH Összhaderőnemi Parancsnokság, személyügyi főnökség
 Éles Lajos közalkalmazott, főelőadó, MH Összhaderőnemi Parancsnokság, haderőtervezési főnökség

Cikkek, tanulmányok közlési feltételei (technikai információk a kézirat elkészítéséhez)

A szerzők a cikkek szövegét A4-es lapokra, azok egy oldalára gépeljék (30 sor, egy sorban 62 leütés), másfeles sortávolsággal. A kézirat terjedelme lehetőleg ne haladja meg a 20-22 gépelt oldalt (max. 40 ezer karakter). A cikkek alap betűtípusa a Times New Roman, mentési formátuma pedig .rtf vagy .doc legyen. Amennyiben tanulmányukat fotókkal, ábrákkal kívánják illusztrálni, azokat ne a szövegbe beágyazva, hanem mellékelve küldjék be, formátuma pedig .jpg legyen. Kérjük, hogy a szövegszerkesztés során törekedjenek a helykímélésre, a szöveg szétesésének elkerülésére és a tipográfiai visszafogottságra.

A szerzők a beküldött cikkhez, tanulmányhoz készítsenek 10-12 soros annotációt, amely hűen tükrözi az írása tartalmát. Külön mellékelt lapon (vagy a kézirat végén a hivatkozások után) tüntessék fel teljes nevüket, katonai rendfokozatukat (amennyiben van), valamint irányítószámmal ellátott lakcímüket, munkahelyi címüket, esetleg telefonszámukat.

A cikkeket, tanulmányokat, véleményeket, javaslatokat és olvasói leveleket közvetlenül a Sereg Szemle folyóirat szerkesztőségének címére (8000, Székesfehérvár, Zámolyi út 2-6. Postacím: 8001 Pf.: 151.), vagy Dr. Földesi Ferenc felelős szerkesztő belső levelező (INTRANET: FF0GAVBB@hunmil.local), illetve e-mail címére (seregszemle@regiment.hu) küldjék el.

A szerkesztőség a kéziratokról – folyóiratunk szakmai színvonalának emelése érdekében – véleményt kér egy vagy két, a témában jártas szakembertől.

A cikk elfogadása esetén a kézirat közlési ideje 3-6 hónap, tekintettel a folyóirat negyedévenkénti megjelenésére. A beérkezett írások megjelenési idejének, sorrendjének meghatározása a felelős szerkesztő illetékességi körébe tartozik.

Szerkesztőség

“HONVÉD” Nyugdíjpénztár



www.hnyp.hu



Másfél évtized

a biztonsági ágazat szolgálatában

1135 Bp., Aba u. 4. Levelezési cím: 1438 Bp., Pf.: 444
Tel.: 329-6651, 329-7010. Fax: 288-0448.
HM: 269-37, 269-77, 268-79. RH: 36-124, 36-221.
Mobil: 06-30-749-9980, 06-30-749-9981.