

Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem
Doktori Tanácsa

GÖRÖG ISTVÁN

**A SZÁRAZFÖLDI CSAPATOK HUMÁNERŐFORRÁS BIZTOSÍTÁSA
ÉS FEJLESZTÉSE A HADSEREG MODERNIZÁCIÓS IDŐSZAKÁBAN,
KÜLÖNÖS TEKINTETTEL A SZERZŐDÉSES LEGÉNYSÉGI
ÁLLOMÁNYRA**

című doktori (PhD) értekezésének szerzői ismertetése
és hivatalos bírálatai

Témavezető:

Prof. Dr. Szabó János nyá. dandártábornok

Budapest, 2009.

1. A TUDOMÁNYOS PROBLÉMA MEGFOGALMAZÁSA

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, következésképpen 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 békelétszámának drasztikus csökkenése ellenére, - a haderők önkéntességen alapuló humán erőforrás biztosítása és fejlesztése különösen nehéz feladatnak bizonyul. A modern társadalom civilizációs fejlődése és a haderők állományának igénybevétele jelentős ellentmondásokat mutat. A stratégiaváltásából 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.

A változások az alábbi főbb kutatási kérdéseket indukálják. *Egyrészt*, hogy az államszervezet katonai védelemért felelős politikai és katonai intézményei képesek-e a rendkívül gyorsan változó társadalmi környezet és környezeti hatások változásainak – reagáláshoz szükséges időn belüli - felismerésére? *Másrészt*, képesek-e az általuk reprezentált környezetet, a folyamatosan változó társadalmi környezethez és a környezeti hatásokhoz igazítani. *Harmadrészt*, szándékukban áll-e olyan intézményi rendszer kialakítása és működtetése, amely képes a humán erőforrás-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 az MH és a szárazföldi haderőnem társadalmi integrációját is meghatározó egyik alapkérdés – az MH és a szárazföldi erők humán erőforrás biztosításának és fejlesztésének kulcskérdései, ezért kutatását rendkívül időszerűnek és indokoltnak tartom.

2. KUTATÁSI CÉLOK

A kutatás célja, hogy leírja, feltárja és összefoglalja 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, és a nemzeti haderő képességalapú fejlesztését a humánerőforrás biztosításával és fejlesztésével összefüggésben befolyásolják. A fenti jellemzők rendszerezésén és leírásán túl, a kutatás az MH és 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 környezetnek jobban megfelelő – kidolgozásához, a képességalapú haderő hosszú távú építéséhez és működtetéséhez szükséges humánerőforrás-biztosítás szervezeti rendszerének, eljárásainak, módszereinek és technikáinak kialakításához.

Elméleti hipotézisek

- 1) A modern demokratikus társadalom fejlődésének keretei között felértékelődik a haderő társadalmi integrációjának szükségessége. A polgári és a katonai szféra kiegyensúlyozásának folyamatai és hatékonysága hosszabb távon az MH társadalmi integrációját meghatározó egyik alapkérdéssé válik, melynek eredményessége a haderő humánerőforrás – kiemelten a legénységi állomány – biztosításának és fejlesztésének egyik kulcskérdése.
- 2) Az MH és a szárazföldi haderőnem humánerőforrás biztosításának és fejlesztésének kulcskérdése, hogy a társadalom akarjon és legyen képes hatékonyan gondoskodni saját védelméről, hogy maga a haderő és a haderőnemi szervezet integrált egészet képezzen.
- 3) Az önkéntes haderő társadalmi integrációjának egyik szintmérője a munkaerő-piaci helyzet, az ott elért pozíció, a haderő munkaerő felvevő és megtartó képessége, az általános, továbbá katonai- és szervezeti kultúra szintje. Meghatározó kérdés, hogyan alakul az MH nemzetközi kötelezettségeinek lakossági megítélése, a nemzetközi katonai feladatok lakossági támogatottsága.

Empirikus hipotézisek

- 1) Az MH katonai szervezeteiben (bürokratikus szervezet) 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.
- 2) A katonai szervezet működési hatékonyságában, a szervezet és a legénységi állomány viszonyában kitüntetett jelentősége van a szervezet belső légkörének és valamennyi összetevőjének. A szervezeti demokrácia szűkebb értelemben a legfontosabb feladatokról való tájékoztatást, tágabb értelemben az egyes döntések kialakításában való részvételt jelenti.
- 3) A katonai szervezetek szervezeti céljainak és normáinak elfogadása csak formális, teljesítésük pedig a „látszatmegőrzés” szintjén van.
- 4) A legénységi állomány munkavállaló, akiknek egyéni igényei és képességei, valamint a szolgálat vállalás szempontjából történő alkalmasság megítélése nem biztosítja a szolgálat tartósságát (megfelelő embert a megfelelő helyre). A megfelelés biztosításához mindenképpen szükséges a munkahelyi szocializáció és a beosztásba helyezés dinamikájának érvényesítése és a munkafolyamat egyidejű végzése.
- 5) A humán erőforrás-biztosításának szakmai tudatosságát nagymértékben befolyásolta a humán és személyügyi szervezetek helyzete, szervezeti működésük hatékonysága. Jelentős változás csak a humán és személyügyi szervezet stabilitásától, működésük hatékonyságának és a szakmai színvonal emelkedésétől, valamint új kompetenciák bevonásától várható.
- 6) A humán erőforrás-biztosítás jövőbeni feladatainak eredményessége megköveteli a személyügyi szakmai szervezetek, a katonai szocializációt segítő humán szervezeti elemek, a hadműveleti-, vezetési és irányítási szervek, valamint a kiképzésért felelős szervezetek szoros munkakapcsolatát és racionális együttműködését.

3. KUTATÁSI MÓDSZEREK

A hipotézisek ellenőrzése egyrészt összehasonlító vizsgálat módszerére, dokumentumelemzésre, kvalitatív szövegelemzésre, másrészt közvélemény-kutatásokra, kvantitatív adatok elemzésére és másodelemzésére, esettanulmányokra épül.

A kutatás idődimenziói

A kutatást kettő idődimenzióban végrehajtott vizsgálatral folytattam le.

Az első idődimenzió, a XXI. század első évtizedei. 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 doktrinális 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* 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 időszak, a nemzeti védelem egészét és minőségét befolyásoló változás, - az önkéntes haderőszervezésre történő áttérés - időszaka. 2004-től az MH katonai szervezetének szerződéses tagja, a katona, munkajogi kategóriaként és munkaerő piaci szereplőként jelenik meg. Munkavállaló, aki a haderővel határozott időre köt munkavállalói szerződést, képzettségének megfelelően betölthet tiszti, tiszthelyettesi és legénységi beosztásokat is.

4. A KUTATÁSI EREDMÉNYEK FEJEZETENKÉNTI BEMUTATÁSA

Elméleti hipotézisek vonatkozásában:

1) „A fejlett országok XXI. századi alkalmazkodó képes haderői, a NATO haderőfejlesztés koncepcionális háttere, EU haderő fejlesztés speciális vonásai és a nemzeti haderő” című fejezetben a szövetségi rendszerek XXI. századi haderőkről alkotott vízióját, hadviselésének változását, a fegyveres erő állami (társadalmi) determináltságát, a haderőfejlesztés koncepcionális hátterét a haderő társadalmi integrációjával, az „Információ Korszakának” katonai műveleti koncepciójával és hatékonysággal összefüggésben vizsgáltam. Ebben a megközelítésben a főbb elvek, nézetek és értékek alapján az alábbi rendszerezett eredményeket összegeztem:

- A haderő jövőképeinek megalkotatása bonyolultabb és nagyobb kihívást jelent a korábbiakhoz viszonyítva. Társadalmi meghatározottságát a munkamegosztásban elfoglalt helye és a releváns társadalmi környezete alapvetően determinálja, csak a logikusan 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.
- 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.
- A haderő és a haderőnem reális képességeinek kialakítása politikai, jogi meghatározottságban, a nemzetgazdaság teljesítőképeségének és a védelem által elérhető humán és anyagi-technikai erőforrásokkal harmonizáltan valósulhat meg.

A külső környezeti hatásokat érintően megállapítottam, 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 polgári és katonai szféra kiegyensúlyozásának társadalmi szükségszerűsége. Rámutattam, hogy az információs társadalommal, a haderő társadalmi integrációjával, az „Információ Korszakának” katonai műveleti koncepciójával és a műveleti 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 kimutattam*, hogy az ország demokratikus átalakulása során a kialakulóban lévő polgári-, és az átalakuló katonai szféra viszonyának rendezetlensége, a haderő permanens változása és drasztikus csökkentése okán az MH társadalmi integrációja sérült. Megállapítottam, hogy a modern, demokratikus társadalom keretei között felértékelődött a haderő társadalmi integrációjának, a polgári és katonai szféra viszonya kiegyensúlyozásának, továbbá a társadalom civilizációs fejlődése és - a NATO stratégiaváltása következtében - az MH speciális alkalmazása, személyi állományának igénybevétele (missziós alkalmazás) közötti jelentős ellentmondás feloldásának szükségessége. Rámutattam, hogy a fentiek részbeni eredménytelensége, megoldatlansága – mint hosszabb távon az MH és a szárazföldi haderőnem társadalmi integrációját meghatározó egyik alapkérdés – a szárazföldi erők humán erőforrás biztosítását és fejlesztését jelentősen akadályozza. *A fejezet alapján bizonyítottnak tekintem*, hogy a Magyar Köztársaságban – modern demokratikus társadalom fejlődésének keretei között – felértékelődik a haderő újszerű társadalmi integrációjának szükségessége. A polgári és a katonai szféra viszonya kiegyensúlyozásának folyamata és hatékonysága hosszabb távon az MH társadalmi integrációját meghatározó egyik alapkérdéssé válik, melynek eredményessége a haderő humán erőforrás – kiemelten a legénységi állomány – biztosításának és fejlesztésének egyik kulcskérdése. Az MH és a szárazföldi haderőnem humán erőforrás 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. Az önkéntes haderő társadalmi integrációjának egyik szintmérője a munkaerő-piaci helyzet, az ott elért pozíció, a haderő munkaerő felvevő és megtartó képessége, az általános, továbbá katonai- és szervezeti kultúra szintje. Meghatározó kérdés, hogyan alakul az MH nemzetközi kötelezettségeinek lakossági megítélése, a nemzetközi katonai feladatok lakossági támogatottsága.

2) „A XXI. századi magyar haderő jellemzői” című fejezetben, a mivé akar válni az MH, a szárazföldi haderőnem és miért szükséges a változtatás, kérdésekre kerestem a választ. A 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 elemeztem. Ebben a megközelítésben a főbb elvek, dokumentumok és értékek alapján az alábbi következtetéseket összegeztem:

- Az MH és 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 kerülnek 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.
- Az MH – mint nemzeti védelmi intézmény – és a szárazföldi haderőnem a transzatlanti, és euró-atlanti együttműködési szervezetek tagjaként rákényszerül saját jövőképeinek kialakítására, az erők átalakítására és működésének fejlesztésére vonatkozó stratégiai koncepció kialakítására.
- 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 fejezet alapján bizonyítottnak tekintem, hogy 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 erő 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 belül, 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.

Az első és második fejezet alapján az elméleti hipotéziseket bizonyítottnak tekintem.

Empirikus hipotézisek vonatkozásában:

3) „A Magyar Honvédség és a szárazföldi haderőnem összetétele, minőségi mutatóinak változása a 2003-2008. közötti időszakban” című fejezet az MH közel 20 éves átalakítási folyamatának utolsó hat évét öleli fel. 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 légénységi állomány biztosítása, megtartására és a nem kívánatos fluktuáció elkerülése. Kimutattam, hogy az önkéntes haderőre történt áttérés, a sorozott beosztások megszüntetése és a szükséges létszámú önkéntes biztosítása és megtartása óriási energiát kötött le, ennek ellenére a katonai beosztások feltöltöttsége állománykategóriától függően 15-25%-os hiányt mutat. Az állandósult létszámhiány és az átalakult szárazföldi katonai szervezetek által végrehajtható feladatrendszerek következtében az állomány leterheltsége átlagosan 15-25%-al nőtt, felerősödött a fluktuáció. Megállapítottam, hogy az MH és a szárazföldi haderőnem permanens átalakulása, a meghirdetett reformok árnyoldalai, a beígért modernizáció elmaradása, a növekvő terhek, a szolgálat előnyeinek és az előmeneteli lehetőség csökkenése, a szervezeti léthez kötődő bizonytalanság, a szervezeti és egyéni stabil jövőkép hiánya frusztrálta a személyi állományt, melynek következtében 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. Bizonyítottam, hogy az egyén alkalmazkodása a szervezeti viszonyokhoz és magához a szervezethez szinte ellehetetlenült, a kialakulóban lévő új szárazföldi katonai szervezetek képtelennek bizonyultak a légénységi állomány jelentős részének szervezeti adaptálására, illetve egy részük, a szervezetek egyénhez való „alkalmazkodásának” megvalósítására. Az egyének alapmotivációi, a társadalmi státusz helyzet, jövedelem iránti igény, a lakóhely és a munkahely közötti távolság, szolgálat és szakma iránti kötődés sérültek. Az MH és a szárazföldi katonai 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.

A vonatkozó fejezet alapján az egyes számú empirikus hipotézist bizonyítottnak tekintem.

4) „A szerződéses legénységi állományú beosztásokhoz szükséges humánerőforrás megszerzésének és megtartásának tapasztalatai” című fejezetben feltárt és elemzett kutatási eredményeim alapján megállapítottam, hogy 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 befogadó hivatásos állománynak, katonai vezetőinek a szerződéses - különösen a legénységi - állomány hatékony integrálásában. A pontos feladatok és feladatkörök kijelölése, reális pozitív megerősítések alkalmazása, a kudarcok feldolgozásának segítése és a családalapítás tárgyi feltételeinek megteremtéséhez adott szervezeti, emberi támogatás stb., az egyén integrációját segítő vezetői stratégia lehet. Bizonyítottam, hogy a kor kihívásai szükségessé teszik a legénységi állomány minden korábbinál alaposabb, - ezáltal drágább, - a katonai szervezet és a szerződéses 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 legénységi 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 legénységi katonai szolgálat, – különleges, fegyveres közszolgálat, - ez megkülönbözteti minden más munkavállalótól.

Megállapítottam, hogy 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 kisalegységek létrejöttét, amelyben az egymást segítő - támogató kollektív szellemiség, az eddigiektől határozottabban érvényesülő hierarchia, tettekésség, állandó fejlődési igény motiválja az egyént. Olyan szervezeti demokrácia szükséges, amely szűkebb értelemben a legfontosabb feladatokról való tájékoztatást, tágabb értelemben az egyes döntések kialakításában való részvételt is jelentheti. **Megállapítottam**, hogy a haderőnemnek, a katonai szervezeteknek, de az egyénnek 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. Ez képezheti alapját a hierarchia elfogadásának, a kisleadségbe kerülő új legénységi 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 fegyelmezett 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.

A vonatkozó fejezet alapján a kettesszámú empirikus hipotézist bizonyítottnak tekintem.

Kimutattam, hogy a szerződéses szolgálatra jelentkezők többsége érdekes munkának tartja a katonai szolgálatot, és szilárdan vonzódik a pályához, hosszabb távú elképzelése van a haderővel, a haderőnemmel, magas számban gondolják úgy, hogy később hivatásos állományban kívánnak szolgálni. Ugyanakkor mérlegelik, hogy ha lejár a szerződésében kikötött időtartam, hogy tudnak visszailleszkedni a civil társadalomba, versenyképesek lesznek-e a munkaerőpiacon a többi munkakeresővel szemben, az addig megszerzett tapasztalataik és felkészültségük alapján. Megállapítottam, hogy 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 személyi 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 legénységi 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 légénységi állomány több mint fele még azonos helyőrségben sem vállalt beosztást.

Bizonyítottam, hogy aki a haderőnemnél vállalja a szerződéses katonai szolgálatot 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 eredményként ad választ a „tenni” vagy „túlélni”, illetve a „menni”, vagy „maradni” kérdésekre. A légénységi állománybiztosítást és megtartást 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, összeszokott 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 vonatkozó fejezet alapján a hármas számú empirikus hipotézist bizonyítottnak tekintem.

Kimutattam, a légénységi 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 visszakерülés rendszerére igen nagy hangsúlyt kell fektetni. Rámutattam, hogy a légénységi állomány ma sem, és a jövőben még inkább nem a sorállomány „fizetett utóda” szerepet kell, hogy betöltse, hanem alapvetően fontos, sok esetben meghatározó szerepet tölt be jövő sikeres (harc) tevékenysége érdekében, béke időszakban és békétől eltérő időszakok katonai műveleteiben, honi területen és azon kívül egyaránt. A jövő szárazföldi haderőnének túlzás nélküli alap eleméről, illetve állománycsoportjáról van szó. Bizonyítottam, hogy a kor kihívásainak történő megfeleltetés szükségessé teszi, hogy minden korábbinál alaposabb felkészítést kapjanak, jól felszereltek, ellátottak és motiváltak legyenek. Mindennek alapja a fejleszthető, egészséges személyiségű, ugyanakkor motiválható önkéntes. Kimutattam, hogy a szerződéses légénységi állományú katona, - mint munkaerő - megszerzése vonatkozásában 1996-tól 2002-ig a szárazföldi

alakulatok a szükséges létszám biztosítása érdekében rendkívüli erőfeszítésre kényszerülnek, mivel a munkaerő tájékoztatása, pályáztatása és a felvételi procedúra teljes vertikuma a feladatrendszerükbe tartozott. Később kétirányúvá vált a folyamat, a katonai szervezetek toborzási tevékenysége mellett a hadkiegészítő parancsnokságok önállóan is végeztek aktív toborzást, aminek során igyekeztek minél több fiatalat tájékoztatással megnyerni előbb a hivatásos szolgálatnak majd az önkéntes szolgálatnak. Megállapítottam, hogy a befektetett óriási munka, 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. Kimutattam, hogy a haderőnem humán erőforrás megtartó képességét közvetve, vagy közvetlenül befolyásoló tényezők, körülmények:

- 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 laktanyai 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 kihat az életstratégiájukra és minden bizonnyal a más általam nem vizsgált státuszra is (pl. a szolgálati kultúra).

Bizonyítottam, hogy a munkaerő megszerzésére és megtartására a – katonai szolgálattal járó többletterhelés és áldozatvállalás anyagi elismerését mutató – „versenyelőny” fokozatosan csökkenése, az állománycsoport társadalmon és haderőn belüli alacsony státuszhelyzete, 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 vonatkozó fejezet alapján a négyes számú empirikus hipotézist bizonyítottam tekintem.

5. „Az MH és a szárazföldi haderőnem humánerőforrás gazdálkodásának problémái” című fejezetben, a 3. és 4. fejezet elemzései alapján megállapítottam, hogy a humánerőforrás 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. *Kimutattam, hogy 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 fegyveres katonai szolgálat vállalásához, illetve elutasításához. *Bebizonyítottam, hogy a humánerőforrás-gazdálkodás másik kulcskérdése szervezeti jellegű.* Olyan szervezetrendszer kialakítása és működtetése szükséges, amely képes a humánerőforrás-gazdálkodás végrehajtható és eredményességet biztosító stratégiai és taktikai koncepcióinak kidolgozására és a teljes folyamat irányítására. Megállapítottam, hogy az MH-ban nem azonosítható be egyértelműen, hogy mely szakirányításáért 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 egységes, 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 irányváltással. Kimutattam, hogy az érvényben lévő jogi szabályozások, az átalakítások előkészítésének és végrehajtásának humánerőforrás-gazdálkodás szabályozása, a szervezeti és egyéni jövőkép hiánya a legképzettebb és a legrátermettebb személyeket 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 összhatásaként 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 humánerőforrás gazdálkodása alapvető feladatainak tervezése, szervezése és végrehajtásának irányítása, valamint a humánerőforrás 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 személyi állománnyal való gazdálkodás funkcionális felelősségeit és feladatait a védelmi minisztériumom belül.

A vonatkozó fejezet alapján az ötös számú empirikus hipotézist bizonyítottnak tekintem.

Az értekezésben rámutattam, hogy a szárazföldi haderőnem 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. Bizonyítottam, hogy a személyi állomány biztosításának minőségi követelményeit az “Információ Korszakának” katonai műveleti koncepciói, és az elérendő, „kívánatos” műveleti 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 hadműveleti szervekre hárul.*

Kimutattam, hogy 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 legyenek folyamatosan adaptálni a harcászatot, a technikákat, az eljárásokat és a szervezeteket abból a célból, hogy megfeleljenek a jövő műveleti követelményeinek. Ezen elvárások érvényesítése állománykategóriától függetlenül minden katonával szemben egyöntetű követelmény, a katonai elhivatottság alapját képezi. Nemzeti védelmi képességünk legértékesebb erőforrása a

katonára. A jövőben, a katonákat gondosan kiválasztott és fontos egyéni feladatokra kell kiképezni már az alapkiképzés során, hogy biztosítva legyen harckészségük már az első alakulathoz való áthelyezésüktől kezdve. Ismerniük kell azokat 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.*

Megállapítottam, hogy 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 személyügyi szakmai szervezetek, a katonai szocializációt segítő humán szervezeti elemek feladata lehet a jövőben.*

Rámutattam, hogy az MH és a 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.*

Bizonyítottam, hogy 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 és a haderőnem szükséges humánerőforrása – kiemelten legénységi állománya – megszerzésének és megtartásának biztosítása, egy funkcionálisan integrált, a teljes feladatrendszer kohrens irányítására képes szervezeti rendszert kell, hogy alkosson, amelyben a hadműveleti-, és kiképzési szervek, személyügyi és humán szakmai szervezetek, valamint a katonai vezetési szintek szoros munkakapcsolata és racionális együttműködése valósul meg.

A vonatkozó fejezet alapján a hatos számú empirikus hipotézist bizonyítottnak tekintem

5. ÖSSZEGEZETT KÖVETKEZTETÉSEK

A kutatás eredményei alapján megállapítottam, hogy az MH és a szárazföldi haderőnem szerződéses – kiemelten légénységi - 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 légénységi állomány státusz helyzetének specifikumokhoz igazodó rendezése, a katonai szervezetek működésének, szolgálati viszonyainak konszolidálása és stabilizálása, kiképzési rendszerük és szervezeti kultúrájuk fejlesztése.

Bizonyítottam, hogy az MH humánpolitikája, következésképpen 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 személyi 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 nemzeti haderő 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 nemzeti haderő 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 és a szárazföldi haderőnem humánerőforrás gazdálkodása, célra irányuló és költséghatékony működése mindenkor veszélyeztetett.

6. ÚJ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEK

1. Elemzéseimre alapozva bizonyítottam, hogy a polgári és katonai szféra kiegyensúlyozásának folyamata és hatékonysága, a társadalom civilizációs fejlődése és a haderő állományának igénybevétele közötti ellentmondás kezelése az MH

társadalmi integrációjának alapkérdése, amelynek eredményességétől függ a humánerőforrás biztosítás és fejlesztés.

2. Bizonyítottam, hogy a professzionális haderő társadalmi integrációjának főbb szintmérői a honvédség nemzetközi kötelezettségeinek, nemzetközi katonai feladatainak lakossági megítélése és támogatottsága, az általános munkaerő-piaci helyzet, a katonai szervezet ott elért pozíciója, a haderő munkaerő felvevő és megtartó képessége, az általános, katonai és szervezeti kultúra szintje, azaz ezek azok a területek, amelyek meghatározóak a haderő humánerőforrás biztosításának és fejlesztésének szempontjából.
3. Bizonyítottam, hogy a humán erőforrás biztosításának szakmai tudatosságát nem támogatja kellő mértékben a humán és személyügyi szervezetek jelenlegi helyzete (egységes szakirányítás hiánya, szervezeti elemek decentralizáltsága), szervezeti működésük alacsony hatékonysága. Jelentős változás csak a szervezet stabilitásától, a személyügyi szervezet működése racionalizálásától és a felesleges bürokratikus elemektől, történő megtisztításától, a teljesítményértékelés személyi állomány által is átláthatóbbá tételétől, és a motivációs rendszerrel történő összekapcsolásától várható.

7. AJÁNLÁSOK

1. Tovább kell folytatni az MH humánerőforrás - kiemelten a legénységi állomány - biztosítása teljes problémakörének kutatását. Hatékonyabban kell folytatni a folyamatosan átalakuló polgári-, és katonai szféra viszonyának kiegyensúlyozását és rendezését, a társadalom és a védelem intézményrendszerének – kutatásokkal alá támaszható és mérhető – prioritásokat és törekvéseket kell megfogalmazni. A két szféra kiegyensúlyozásának okán, kialakulóban lévő modern demokratikus társadalom keretei között meg kell határozni az MH társadalmi integrációját hosszabb távon biztosító intézményi stratégiákat és feladatokat.
2. A Nemzeti Katonai Stratégia alapján – figyelembe véve az értekezés által feltárt problémahalmazt – új humánstratégiát szükséges kidolgozni, amely magába foglalja a társadalmi folyamatok és a szövetséges erők működési és fejlesztési folyamatainak elemzését is. Meg kell határozni – az információs korszak technológiájához, az MH jövőbeni katonai műveleteihez szorosabban kapcsolódó – a minőségi katonával és vezetővel szemben támasztott követelményeket.
3. Meg kell vizsgálni a csapatoknál és intézményeknél folytatott kiképzést, felkészítést és

vezetőképzt, az elemzések után annak teljes rendszerét következetesen újra kell gondolni, és megfelelő módon kell megszervezni.

4. Elemezni és a lehetőségek függvényében megoldani az MH humánerőforrás biztosításának, a személyi állománnyal való gazdálkodás funkcionális felelősségeinek és feladatait egy egységes irányító szervezetben való elhelyezését a honvédelmi minisztériumom belül.
5. A társadalmi realitásokra alapozva ki kell dolgozni, megalakítani, illetve bevezetni a légénységi állományú katona, mint a munkaerő megszerzéséhez és megtartásához, az önkéntes haderő hosszú távú fenntartásához és fejlesztéséhez szükséges intézményrendszereket, eljárásokat, módszereket és eszközöket, biztosítani azok be- és elfogadását és alkalmazását.
6. Kutatni és elemezni szükséges, hogy az MH humánerőforrás biztosításának, a személyi állománnyal való gazdálkodásának, funkcionális felelősségeinek és feladatainak egy egységes intézményi – „felülről-lefelé” –, illetve a légénységi állományú katona, mint munkaerő megszerzésének és megtartásának – „alulról-felfelé (előre haladó)” – irányuló szervezeti rendben végzett egyenkénti és összegezett tevékenységeinek fókuszában biztos-e, hogy a légénységi állományú katona található?
7. Újra meg kell határozni, a szerződéses légénységi állomány társadalomhoz viszonyított, továbbá az MH-ban elérhető státusz helyzetét, és a státusz helyzethez tartozó presztízstermészetű javakat, motivációs rendszereket.
8. Kutatni és elemezni kell a feltöltési hiány és a missziós tevékenység okán generálódó valós, és látens létszámhiány okozta adaptációs nehézségek és konfliktusok rövidtávon történő megoldásának lehetőségeit.
9. Az eddigiekhez képest sokkal nagyobb jelentőséget kell tulajdonítani a szervezeti kontroll erősítésének, a katonai szervezetek belső légkörének, kohéziójának javítására, kiemelten a katonai szervezetek szervezeti kultúrájának fejlesztésére.
10. A külső és belső kommunikációban az egyes kommunikációs csatornáknak, eljárásoknak, módszereknek és eszközöknek nem a vélelmezett és látens, hanem a légénységi állományú katona, mint a munkaerő megszerzéséhez és megtartásához – kutatások által alátámasztott, – reális és hiteles képet kell közvetíteni.
11. Az MH társadalmi nyilvánossági munkáját a formai megjelenés mellett tartalmában, konkrétságában és hitelességében kell javítani, minden érintettnek meg kell érteni, el kell fogadni, és úgy is kell kezelni, hogy a társadalmi nyilvánosság nem cél, hanem

eszköz a légénységi állományú katona, mint munkaerő megszerzésének és megtartásának folyamatában.

12. A munkaerő megszerzésének és megtartásának folyamatával összhangban, az értekezésben megfogalmazott további kutatási irányoknak megfelelő kutatási programokat célszerű támogatni.

8. TOVÁBBI LEHETSÉGES KUTATÁSI IRÁNYOK MEGHATÁROZÁSA

Az értekezés kutatási kérdéseire adott válaszokból az alábbi lehetséges kutatási területek, kutatási kérdések vetődnek fel szükségszerűen:

1. Milyen – a szervezeti és társadalmi integrációt előtérbe állító nézőponttól eltérő – értékek és érdekek akadályozzák a humánerőforrás-biztosítás intézményrendszerét és a reálfolyamatok megújítását?
2. Milyen vezetői szemléletmód és magatartás jellemzi ma az MH vezetési szintjeit, és ezen belül milyen a szervezet humánerőforrás biztosítása jelentőségének megítélése a szervezeti képességek oldaláról?
3. Megfelel-e a humánerőforrás biztosítása jelentőségének, a vezetőképzés korszerű elveinek a tiszti állomány főiskolai és egyetemi képzésének programja, a továbbképzések rendszere?
4. Milyen hatással van az MH megítélésére és jelenlegi munkaerő-piaci helyzetére, a katonai szervezetek képességére a légénységi állomány magas fluktuációja, a mindenki vesztes szindróma és a kiáramlók véleménye?
5. Mely értékek mentén lehetséges a versenyelőny megszerzése a munkaerőpiacon, a toborzás mely rendszere támogathatja eredményesebben a légénységi állomány munkaerő-piaci megszerzését, mely érdekek és értékek mentén fejleszthető a katonai szervezetek humánerőforrást megtartó képessége?

A fenti kérdések, megválaszolása meghaladja az értekezés kereteit, azonban a kutatás megállapításival és a feltárt problémákkal szorosan összefüggenek.

9. A DOKTORJELÖLT TÉMÁBAN KÉSZÍTETT SAJÁT PUBLIKÁCIÓI

- 1) MALOMSOKI József – DOBAI Pál – GÖRÖG István: Ki viszi a puskát? – Tanulmánykötet HM Humánpolitikai Főosztály 2006.

- 2) GÖRÖG István: A haderő-átalakítás első- második ütemében érintett alakulatok személyi állománya minőségi mutatóinak összehasonlító elemzése. – Szárazföldi Csapatok 2004. II. évfolyam p. 20-36.
- 3) GÖRÖG István: A haderőbe 2002-2004 és 2006 években szerződéses szolgálatot vállaló pályakezdő állomány szociológiai mutatóinak összehasonlító elemzése. – Kard és toll 2006.
- 4) GÖRÖG István: Új utakon a hagyományápolás. – Seregszemle 2009. VII. évfolyam 1. szám p. 53-60.
- 5) GÖRÖG István: A szárazföldi csapatoknál szükséges szerződéses állomány biztosításának tapasztalatai, pályántartásuk személyi, szervezeti, és anyagi tényezői. – (záródolgozat a ZMNE vezérkari tanfolyamán Budapest 2002.)

10. A DOKTORJELÖLT SZAKMAI-TUDOMÁNYOS ÉLETRAJZA.

Hadik András Díjas Katonai felsővezető, pedagógus, közigazgatási kommunikációs szakértő. A Honvédség és Társadalom Baráti Körök Országos Szövetség választmányi tagja (8 éve), a HTBK Székesfehérvári Szervezet titkára (15. éve), a Pákozdi Emlékhely Bizottság titkára.

Iskolái: Kossuth Lajos Katonai Főiskola, Politikai Főiskola, Eötvös Loránd Tudományegyetem, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem Felsővezetői Tanfolyam és Hadtudományi Doktori Iskola.

Végzettsége: politológus Politikai Főiskola, okleveles pedagógia előadó ELTE, , katonai felsővezető ZMNE, PHD jelölt ZMNE Hadtudományi Doktori Iskola.

Nyelvtudása: angol középfok „C”, orosz alapfok „C”.

Előadások, szakmai konferenciák, kutatások:

1992. szeptember, Szombathely, Előadás a honvédség szárazföldi csapatok humán intézményrendszere felállításának szervezeti kérdéseiről rendezett konferencián.

1993. április- 1993. december között szociológiai kutatást végeztem három alakulat egy –egy századánál. A sorállományú katonák motivációs szerkezete változása hat hónap alatt című tanulmányt az SZCSP Tudományos Tanácsa elfogadta.

1993. október Harkány, Előadás a a MH Szárazföldi Csapatok kiképzési szakemberei és a pécsi Tudományegyetem Felnőttképzési központ oktatói részvételével rendezett konferencián az „Ember központúbb hadseregért.” címmel.

1994. április Szombathely, Humán Konferencia: A kortárs segítő módszer alkalmazási lehetősége a honvédségben.

1995. március: Székesfehérvár, Előadás a Regionális Munkaerő Képző Központok vezetői előtt a honvédség lehetőségeiről a munkanélküliként bevonult sorállomány munkaerő pozíciója erősítése érdekében.

1995. április, Székesfehérvár, Előadás a városi pedagógusok részére a Magyar Honvédség Békefenntartó missziókban történő szerepvállalásáról.

1995. május 18. Székesfehérvár, Előadás Székesfehérvár értelmiségi, gazdasági vezetői előtt, a honvédség és a társadalom kapcsolata erősítésének érdekében szervezett mozgalom indításán.

1996. május 21. Előadás a NATO békefenntartó missziókról, a magyar katonák helytállásáról.

1997. január –május között folyamatosan vizsgáltam a békefenntartó feladatot ellátó állomány mentális állapotát és a stressz csökkentés módszereit. A vizsgálatról készített tanulmányt a 4. gépesített hadtest Tudományos tanácsa elfogadta.

1997. tavaszán kezdeményezője és szerkesztője voltam a „Magyar katonák az IFOR-ban SFOR-ban” könyvnek.

1997. szeptember, Cegléd, Konferencia a MH békefenntartásban szolgáló katonák helyzetéről, gondjairól, a családtámogatás lehetséges formáiról.

1997 ősze: Előadó körút a „Magyar katonák az IFOR-ban SFOR–ban.” könyv bemutatója kapcsán, a magyar katonák helytállásáról.

1998. március, Előadás a BKNYK nyelvi képzés oktatói részére: A MH Szárazföldi Vezérkar alárendelt csapatainál folyó nyelvi tanfolyamok hatékonyságáról, a szinttartás kérdéséről.

1999. novemberben Bujákon: Konferencia a Szárazföldi Vezérkar humán szakemberek és az együttműködő tudományos intézmények vezetői bevonásával. Előadás a szerződéses legénységi állomány megszerzésének tapasztalatairól.

1999. december Tata, Előadás az alegységparancsnokok felkészítésén a szerződéses legénységi állomány körében tapasztalt folyamatokról és a változtatás szükségességéről.

1999 október-2000. április között Mészáros Géza alezredessel közösen folytattam vizsgálatot a szerződéses állomány rendszeres szociológiai felmérése módszereinek megalapozására. Tapasztalatokat feldolgozó tanulmányt a Szárazföldi Vezérkar Tudományos Tanácsa elfogadta.

2000. február, Előadás a Pákozdi 1848-as emlékmű és múzeum bővítésének lehetőségeit taglaló pedagógus konferencián. A tanácskozáson tapasztaltak alapján kezdeményeztem az emlékhely fejlesztését, és készítettem el egy kiállító és oktató terem komplexum kialakításának tervezetét, amelyet pályázati forrásból 2000 ősze -2002 május között létrehoztunk.

2001. március Konferencia a humán szolgálati intézményrendszerben dolgozók részére, előadás, a családtámogatási rendszer a kanadai haderőben címmel.

2001. évben folyamatos szociológiai vizsgálat végzése a bevonuló szerződéses állományú katonák körében. A vizsgálati eredményeket a Felsővezetői Tanfolyam első félévi és a záró dolgozatában közöltem.

2002. évben tovább folytattam a szerződéses állomány körében a szociológiai kutatást az eredményt a Kosaras László - Görög István - Mészáros Géza: A szerződéses állomány biztosításának tapasztalatai és feladatai. Szárazföldi Haderő, MH SZFP kiadványa. I. évfolyam 2. sz. p. 28-39. közöltem.

2002. május 28-29. Konferencia a Magyar Történelmi Társulat Történelem Tanári tagozata szervezésében. Előadás a Pákozdi Katonai Emlékhely szerepe, lehetőségei a történelemtanításban. Az előadásról és a konferenciáról Dr. Szabolcs Ottó elnök közölt tanulmányt a Történelem Tanári Továbbképzés kiskönyvtára sorozatban. 2002.

2003. évtől a disszertációmhoz kapcsolódva végeztem rendszeres kutatásokat a szerződéses állomány körében. Az eredményeket rendszeresen közöltem: A szerződéses állomány biztosításának tapasztalatai és feladatai. MH SZFP. Tudományos tanács 2003.

Görög István – Tóth László: A szerződéses legénységi állomány nyilvántartási okmányai az alegységeknél. MH SZFP. Tudományos tanács. 2004., A haderő átalakítás első-második ütemében a szárazföldi haderőből kivált tiszti és tiszthelyettesi állomány minőségi mutatóinak összehasonlító elemzése. ZMNE. Hadtudományi Doktori Iskola 2004. A szerződéses állomány szociológiai jellemzői és biztosításának tapasztalatai a szárazföldi csapatoknál. In. „Kiviszi a puskát?” Honvédelmi Minisztériumi tanulmánygyűjtemény. 2005.

2004. őszétől a vizsgálataimat kiterjesztettem a honvédség és a társadalom kapcsolatrendszerére.

Rendszeresen elemeztem a toborzó rendszer állapotát és fejlesztésnek kommunikációs lehetőségeit,

2005.-ben kezdeményeztem az ifjúsági honvédelmi nevelőmunka tömegesítésének új módszereit, a Bevetés Klubok beindítását.

2006. májusában konferenciát szerveztem és vezettem le a „ Honvédelmi nevelés önkormányzati és civil szervezeti feladatai” címmel Székesfehérváron.

2006-2007 évben rendszeres vizsgálatot folytattam a honvédség és különösen a szárazföldi haderőnem társadalmi kapcsolata alakulásáról. Az eredményeket a „A Magyar Honvédség Összhaderőnemi Parancsnokság társadalmi nyilvánossági munkája” című tanulmányban összegeztem, MH ÖHP Tudományos tanács, 2008. ZMNE kéziratár KV 551 (1)

Székesfehérvár, 2009. július 1.

