

**NEMZETI KÖZSZOLGÁLATI EGYETEM**  
**Hadtudományi Doktori Iskola**

Drót László

**A Magyar Honvédség**  
**békeműveleti tapasztalat-feldolgozási rendszere és**  
**továbbfejlesztési lehetőségei**

Doktori (PhD) értekezés szerzői ismertetője  
(TÉZISFÜZET)

**Témavezető:**

Prof. Dr. Kiss Zoltán László ezredes,  
egyetemi tanár

.....

Budapest, 2022.

## TARTALOMJEGYZÉK

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| 1. Bevezetés, a téma aktualitásának bemutatása:              | 3  |
| 2. A kutatási probléma megfogalmazása                        | 6  |
| 3. A kutatási célok                                          | 7  |
| 4. Hipotézisek                                               | 8  |
| 5. A kutatási cél megvalósítását támogató kutatási módszerek | 9  |
| 6. Az értekezés felépítése                                   | 11 |
| 7. Következtetések és új tudományos eredmények               | 14 |
| 7.1. Következtetések, kitűzött célok teljesülése             | 14 |
| 7.2. Kutatási hipotézisek igazolása                          | 16 |
| 7.3. Új és újszerű kutatási eredmények                       | 24 |
| 7.4. Ajánlások, javaslatok                                   | 25 |
| 7.5. A kutatás eredményeinek hasznosíthatósága               | 25 |
| 8. Felhasznált irodalom (tézis füzet)                        | 27 |
| 9. Publikációs jegyzék                                       | 28 |
| 10. Szöveges önéletrajz                                      | 29 |

## 1. BEVEZETÉS, A TÉMA AKTUALITÁSÁNAK BEMUTATÁSA:

Kutatási témámnak a Magyar Honvédség békeműveleti tapasztalat-feldolgozási<sup>1</sup> rendszerének és továbbfejlesztési lehetőségeinek az empiria-orientált vizsgálatát választottam. A téma több szempontból is szervesen kapcsolódik a hadtudomány szinte minden területéhez, legyen az akár történeti, haditechnikai, vagy valamely hadelméleti terület. A tapasztalatok intézményesített, szervezett formájú feldolgozása elvezet bennünket egy hatékonyabb, a különféle erőforrásokat célirányosabban felhasználó képzési, kiképzési folyamaton keresztül egy, a jelenleginél célravezetőbb, eredményesebb rendszerhez, aminek eredményeképpen a külső és belső szervezeti-intézményi környezetéhez és a jövő kihívásaihoz jobban alkalmazkodó, tanuló katonai szervezet jön létre. A jövő biztonsági kihívásaira sikeres feleleteket adni képes, folyamatosan megújuló és fejlődő katonai szervezet kialakítása és fenntartása a nemzet biztonsági garanciáinak alapja. A múlt tapasztalataiból való tanulás így végső soron biztonság- és védelempolitikai és nemzetbiztonsági jelentőséggel bíró tényező is. Elméletei és gyakorlati ismereteim, tapasztalataim alapján úgy vélem, hogy a különböző nemzetközi szervezetek, stratégiai kultúrák és hadikultúrák műveleti tapasztalatainak feldolgozási elméleteit és gyakorlatát megismerve eljuthatunk egy olyan hazai eljárásrend és működési gyakorlat kialakításához, mely hozzásegíthet ahhoz, hogy a magyar haderő hatékonyabban működjön mind az önállóan, mind pedig a másokkal együttműködésben végrehajtott tevékenysége során. Úgy gondolom, hogy a hazai műveleti tapasztalat-feldolgozási rendszernek, valamint annak a transzformációs rendszer-elemekkel való kapcsolatának a feltárása hozzásegíthet egy olyan mechanizmus kialakításához, amely hozzájárulhat, javíthatja a szervezeti tanulási képességet, s növelheti a folyamatos alkalmazkodási képesség hatékonyságát.

Felmerül a kérdés: a tapasztalat-feldolgozás valami új, vagy esetleg már korábban is létezett ehhez fogható intézményi mechanizmus? A fogalom ebben a formában új, de ha jól belegondolunk

---

<sup>1</sup> A tapasztalat-feldolgozási kifejezés írásában bizonyos diszkrpanciák mutatkoznak. A Magyar Honvédség hivatalos dokumentumaiban, szabályzataiban és kézikönyveiben döntően kötőjellel szerepel, ugyanakkor a kifejezés az MTA legutóbbi helyesírási javaslata alapján egybeírható az alábbi szabály alapján: *“A ‘tapasztalat’ főnevet és a ‘feldolgozási’ melléknevet egybeírjuk az alábbi szabály alapján: A jelöletlen tárgyas alárendelői összetételt mindig egybeírjuk.”* Forrás: <https://helyesiras.mta.hu/helyesiras/default/kulegy#> (Letöltés dátuma: 2021. 09. 27.) Minthogy a Magyar Honvédség hivatásos állományú tagja vagyok, és a Hadtudományi Doktori Iskola doktoranduszaként készítettem a doktori (PhD) disszertációm, így a dolgozatomban a szervezeti környezet meghatározó szabályzóit által diktált, a tárgy szempontjából kifejezőbb írásformát, a „tapasztalat-feldolgozás” kifejezésnek a kötőjeles változatát alkalmaztam.

a hadtudomány művelői eddig is pontosan ezeket a folyamatokat követték. Tanulmányozták a múltban bekövetkezett válságokat, háborúkat, csatákat; a sikerek és az esetleges sikertelenség okait, s megpróbálták olyan következtetésekre jutni, amelyek reményeik és hitük szerint utóbb sikeresebbé tehetnék a hadi cselekményeket. Ezen folyamat részeként születtek a háborúk belső összefüggéseire vonatkozó elméletek olyan jelentős teoretikusok tollából, mint például Xenophón, Vegetius, Machiavelli, I. Frigyes Vilmos, Zrínyi Miklós, Clausewitz, Jomini, vagy Moltke. Clausewitz explicit módon meg is fogalmazta a háborúról szóló művében a „kritika” fontosságát és jelentőségét a történések belső okainak feltárása szempontjából. Azt gondolom, hogy valójában Clausewitz tekinthető a mai modern tapasztalat-feldolgozó rendszer elméleti megközelítéseinek a hadtudományban való meghonosítójának. Művében pontosan megfogalmazza a „kritika” szintjeit, fajtáit, és módszertanát, és a legjobb gyakorlatokat, nyilvánvalóan a saját korának megfelelő fogalmi keretekben. A múlt említett nagy gondolkodói arra fordították energiájukat, hogy a kor kihívására a múlt tapasztalatainak feldolgozásán keresztül sikeres válaszokat tudjanak megfogalmazni. Clausewitz volt az, aki meglátta a különbséget a had-történetírás és a tapasztalatok feldolgozása, azaz a kritika között. *„A kritika, az okozatnak az okokból történő levezetése. Ez a tulajdonképpeni kritikai kutatás, amely nélkülözhetetlen az elmélet számára, mivel csak ennek segítségével tisztázható mindaz, amit az elméletben tapasztalás útján kell megállapítani, megerősíteni, vagy csak megmagyarázni.”*<sup>2</sup>

A tapasztalat-feldolgozás, kritika, kísérletezés és a legjobb gyakorlatok megtalálásának nagyszerű kezdeti példáját tapasztalhatjuk Gilbert Robertstől<sup>3</sup> is, aki kidolgozott egy olyan, nagy jelentőségű módszertant, amit ma tapasztalat-feldolgozásnak vagy hadijátéknak (*wargaming*-nek) hívnánk. A dolgozat összeállításánál minden kapcsolódó területre kiterjedően kiemelt figyelmet fordított a fogalmi keretek tisztázására. Az intézményesített tapasztalat-feldolgozás és a kiképzés jelentéstartalom változatosságának feltárása révén eljutunk egy diverzifikált, átfogóbb, pontosabb fogalmi kerethez. A nagybetűs „békefenntartás” fejlődéséhez kapcsolódó fogalmak maguk történeti fejlődésében épültek be a szakmai terminológiánkba, annak változatosságával és tökéletlenségével együtt. A békeműveletekkel kapcsolatos fogalmak eltérő értelmezései a dolgozat 2. és 3. mellékleteiben feldolgoztam.. A tapasztalat-feldolgozás fogalmi kerete, valamint az egész

---

<sup>2</sup> Carl Von Clausewitz: A háborúról, Zrínyi Kiadó, Budapest, 2013, 137.o

<sup>3</sup> Gilbert Howland Roberts CBE a brit királyi haditengerészet tisztje

tapasztalati úton történő intézményi tanulás folyamatának elméleti meghatározottságának és gyakorlatának leírása megteremtette annak a lehetőségét, hogy feltárjam és leírjam a tapasztalat-feldolgozási rendszer általános működési elemeit és annak kapcsolódási pontjait és kölcsönhatásait a transzformációs rendszeren belül, különösen a műveletekkel, és a kiképzéssel. Bizonyosságot szereztem arról, hogy tapasztalat-feldolgozás nem létezik önállóan, csak és kizárólagosan cselekményhez kapcsolódóan.

A dolgozatban a témában folytatott empirikus felmérés eredményeit részletesen bemutatom, amely a békeművelési tapasztalat-feldolgozó rendszer működésének kiemelt tényezőit vette vizsgálat alá. A felmérés eredményeként, megfogalmazásra kerültek a tapasztalat-feldolgozási rendszert legjobban befolyásoló tényezők, valamint egy paradoxon, amely segített rávilágítani, hogy a rendszerek működése miért is olyan nehézkes, s miért lehet sok téves következtetésre jutni. A kutatás eredményeiből levont következtetések és javaslatok leírása a dolgozat egyik gyakorlatban alkalmazható eredménye, amely felhasználásával egy működőképesebb tapasztalat-feldolgozási rendszert kaphatunk.

A dolgozat leghangsúlyosabb részeként ismertetem a tapasztalat-feldolgozás nemzetközi szervezetek által és a Magyar Honvédség által alkalmazott tapasztalat-feldolgozó elméleti és gyakorlati megközelítéseket és példákat.

A dolgozatban bemutatom a Magyar Honvédség tapasztalat-feldolgozó intézményi kereteit, és azok fejlesztési útját, valamint tudományos vizsgálat alá vonom annak működési tényezőit, hiányosságait, és fejlesztési lehetőségeit

A dolgozat megállapításai lényegében négy alapvető (kör) folyamat, *a szervezeti tanulás, transzformáció, a tapasztalat-feldolgozás, és a kiképzés* önmagába visszacsatoló folyamatainak egymásra hatásával, kapcsolódási pontjainak és azok mechanizmusainak meghatározásával teremt új megközelítést. Az eredmények összefoglalása révén olyan javaslatokat fogalmazok meg, amelyek egy fenntartható, minden elemében komplex tapasztalat-feldolgozó rendszert képes alkotni.

A dolgozatban vizsgálat tárgyává teszem a nemzetközileg és a Magyar Honvédségben kiépült tapasztalat-feldolgozó eljárásokat, amelyekkel közelebb kerülhetünk ennek a folyamatnak a törvényszerűségeihez, belső és külső motivációs tényezőihez.

A világ rendkívül felgyorsult, a hadi események gyorsan keletkezhetnek. Szinte azonnal mindenről információval rendelkezhetünk, számos csatornán milliónyi szenzor biztosíthat valamely értékelhető adatot. Közel vagyunk a hadviselés valós idejű kontrolljához.

Ilyen körülmények között a műveleti tapasztalatok gyűjtése, feldolgozása és az eredmények visszaépítése az alkalmazásba, képzésbe, kiképzésbe nem vehet évtizedeket, éveket igénybe. A témám feldolgozása ebben tud segítséget nyújtani. Miszerint, hogyan leszünk képesek olyan tapasztalat-feldolgozó rendszert üzemeltetni, amelyek a megszerzett ismereteket, tudáselemeket, tapasztalatokat a leghatékonyabban és a leggyorsabban képesek a transzformáció számára, ezáltal a katonai szervezet intézményi fejlesztése érdekében alkalmazni.

## **2. A KUTATÁSI PROBLÉMA MEGFOGALMAZÁSA**

1. A Magyar Honvédség békeműveleti szerepvállalása a haderő komplex feladatrendszerének egyik legdinamikusabban fejlődő részrendszerévé és legtöbb tapasztalatot hozó területévé vált. A megszerzett tapasztalatok hatékony felhasználása a szervezett transzformációs folyamataiban kiemelten fontos terület.
2. A békeműveleti alkalmazások eddigi tapasztalatai nagy hatással voltak a haderő fejlesztésére. A Magyar Honvédség kiképzési rendszerének átalakításánál elsődlegesen a szövetségi igények, a békeműveletekben szerzett eddigi tapasztalatok jelentették a meghatározó szerepet. Azonban a műveleti tapasztalatok adatbázisaiban nem érhető tetten a változásokat elindító tapasztalatok eredete.
3. A jövő magyar haderejének hatékonyabbá tétele érdekében fontos a (békeműveleti) tapasztalatok feldolgozására alkalmazott rendszer harmonizációja a kiképzési rendszerrel, valamint a magasabb transzformációs rendszerben betöltött szerepének meghatározása, elsősorban a Magyar Honvédség egésze és annak egyes alrendszerei kialakítása és hatékony továbbfejlesztése céljából.
4. Számos olyan nemzetközi intézmény van, melyek a válságreagáló (s azon belül: békeműveleti) tapasztalattal rendelkeznek és műveleti tapasztalataik tudományos igényű, inter- és multidiszciplinárisára törekvő feldolgozására külön szervezeti alrendszereket, szervezeteket, illetve tudományos kutató intézményeket alkalmaznak. Meghatározható-e a

követhető nemzetközi példa, vagy kialakítható-e saját hatékonyan működő intézményrendszer a műveleti tapasztalatok feldolgozására és hasznosítására?

5. A nemzetközi gyakorlatot vizsgálva, fontos és hasznos következtetésekre juthatunk egy olyan információ-feldolgozó körfolyamatra alapozva, amely a tapasztalat-feldolgozás elemeinek korábbiaknál eredményesebb integrációjára épül. Ez a téma szorosan összefügg a haderők modernizációjával, s átalakításuk tudományos igényű megtervezésével; alkalmazásuk szabályrendszereinek és működési mechanizmusainak kidolgozásával, valamint a kiképzéssel, felkészítéssel foglalkozó vezetési, irányítási alrendszerével és azok intézményesülésével, az az a transzformációval, és a szervezeti tanulási folyamatokkal.
6. A nemzetközi példák saját szempontú, empiria-orientált elemzésével és a hazai rendszer átalakításának, tovább fejlesztésének a lehetőségeit vizsgálatával, olyan javaslatok kidolgozására van lehetőség, amelyek egyszerre szolgálhatják a szövetségi szerepvállalásunk és a műveleti képességeink fejlődését, hatékonyabbá tételét.

### **3. A KUTATÁSI CÉLOK**

A disszertáció legfőbb célja az volt, hogy azonosítsa azokat az alapelveket, törvényszerűségeket, módszereket, folyamatokat, amelyek segítenek megérteni, feltárni és alakítani a műveleti tapasztalataink összegyűjtését, annak eredményeinek feldolgozását és beépítését a transzformációs rendszerbe úgy, hogy az részévé váljon az intézményi fejlődési rendszernek és a katonai kultúrának.

Ennek az alap-elgondolásnak megfelelően hat részcélt fogalmaztam meg:

1. Megvizsgálni a tapasztalat-feldolgozás elméleti megalapozottságát. Megvizsgálni a hazai és a nemzetközi szervezetek (NATO, EU, ENSZ) tapasztalat-feldolgozási gyakorlatának elméleti megalapozottságát annak kialakítását, esetleges eltérő tényezők feltárásával meghatározni a működési különbségeket.
2. Megvizsgálni a nemzetközi szervezetek (ENSZ, EU, NATO) tapasztalat-feldolgozási rendszereit és annak megvalósulási példáit annak érdekében, hogy bemutatásra kerüljenek a hasonlóságok és a meghatározó különbségek.

3. Kérdőíves empirikus kutatás végrehajtásával feltárni a Magyar Honvédség békeműveleti tapasztalat-feldolgozás működésének, hiányosságainak belső mechanizmusait, amelyek olyan következtetésekhez vezetnek, amelyek alapján javaslatokat fogalmazhatunk meg a rendszer működési hatékonyságának növeléséhez.
4. Vizsgálat alá vonni az MH tapasztalat-feldolgozó rendszer, a kiképzés és a transzformáció kapcsolatát és olyan folyamatot javasolni, amellyel biztosítható a katonai intézmény tanulása, és megteremthető az intézményi emlékezet és elősegíthető az intézményi kultúra épülése.
5. Megvizsgálni és bemutatni a békeműveletekhez kapcsolódó fogalmi rendszerek sokszínűségét a nemzetközi szervezeteknél, a hazai szakirodalomban, valamint a stratégiai és közjogi dokumentumokban.
6. Javaslatokat megfogalmazni a Magyar Honvédség intézményesített tapasztalat-feldolgozó rendszerének átalakítására, működésének javítására, amely egységet képez, mind a szervezeti tanulással, a transzformációval, mind a kiképzési rendszer elemeivel.

#### **4. HIPOTÉZISEK**

A kutatás a következő hipotézisekre épül:

1. A modern intézményesített tapasztalat-feldolgozás elméleti megalapozottsága nemzetközi és hazai viszonylatban nem egységes. Az elméleti megalapozottság lényegesen kihat a tapasztalat-feldolgozás működésére.
2. A nemzetközi szervezetek (ENSZ, EU, NATO) tapasztalat-feldolgozó rendszerei a tanuló szervezetre jellemző folyamatokra épített tudásmenedzsment gyakorlatában valósul meg. A békeműveletek tapasztalat-feldolgozó rendszerein belül az adatok, információk gyűjtésének, elemzésének, értékelésének módszertana és hangsúlyai, valamint a kialakított működési mechanizmusok fókuszpontjai alapvetően attól függnnek, hogy mely nemzetközi, illetve regionális szervezet keretében működik az adott tapasztalat-feldolgozó rendszer.
3. A műveleti-tapasztalat-feldolgozási rendszere és annak eredményei, valamint a tapasztalati úton igazolt elméletek részei a transzformációs rendszernek, annak folyamatosan fejlődő tartalmi részei és ezáltal az intézményi emlékezet és az intézményi kultúra részei.



4. A Magyar Honvédség is rendelkezik saját tapasztalat-feldolgozó rendszerrel, amely azonban több vonatkozásban eltérő hangsúlyok mentén rendeli összegyűjteni, elemezni és értékelni a nemzetközi békeműveletek során keletkezett magyar műveleti tapasztalatokat. A Magyar Honvédség műveleti tapasztalati megfigyelések gyűjtési mechanizmusa nem biztosítja a szükséges mennyiségű és minőségű adathalmazt a sikeres feldolgozáshoz és így a tapasztalat megtanulásához.
5. A Magyar Honvédség tapasztalat-feldolgozó rendszere az MH transzformációs rendszerének meghatározó részeleme.
6. A kiképzés rendszerszerű megközelítésének módszertana biztosítja a műveleti-tapasztalatok közvetlen beépítését a kiképzési rendszerbe és ez által megteremti a szervezeti tanulási folyamatok alapját, ami a transzformáció rendszerére kihatással rendelkezik.
7. Az MH tapasztalat-feldolgozó rendszer sikeres működtetésében kitüntetett szerepe van a parancsnokoknak.
8. A békeműveletekhez kapcsolódó fogalomrendszer nem egységes az ENSZ, EBESZ, NATO, EU szakterminológiai rendszereiben, ami több vonatkozásban félreértésekre, s azokból fakadóan műveleti tervezési diszkrepanciákra és a végrehajtás során akár súlyos problémákhoz vezethet - ezért szükséges a fogalmak egységes értelmezésének áttekintése a történeti és fejlődési folyamatainak a leírása.
9. Megítélésem szerint mielőbb szükség van a Magyar Honvédségre vonatkoztatva a haderő kialakításának tervezésével, alkalmazási szabályrendszereinek kidolgozásával, valamint a kiképzéssel, a képzéssel és a felkészítéssel foglalkozó vezetési, irányítási rendszer és szervezeti struktúra-elemek kialakítására és működési hatékonyságának fokozására. Ehhez szükséges a magyar TAFE rendszerrel kapcsolatos elvárások újragondolása és a gyakorlati megvalósulás tudományos igényű vizsgálata.

## **5. A KUTATÁSI CÉL MEGVALÓSÍTÁSÁT TÁMOGATÓ KUTATÁSI MÓDSZEREK**

- Tanulmányozni a hazai (magyar nyelvű) és nemzetközi (alapvetően angol és német nyelven megjelent) vonatkozó szakirodalmat, (stratégiai alapidokumentumokat, tanulmányokat, elemzéseket, publikációkat);

- Összehasonlító elemzés tárgyává tenni a békeművelethez kapcsolódó fogalmakat az egyes nemzetközi és regionális biztonsági szervezetek, intézmények (elsősorban a NATO, ENSZ, EU, EBESZ,) esetén – feltárva a szervezetenkénti, intézményenkénti eltérések lehetséges okait és következményeit.
- Dokumentumelemzés, statisztikai adatok saját szempontú másodlagos elemzése, tartalomelemzés;
- Statisztikai adatok elsődleges elemzése, feldolgozása saját empirikus kutatási eredmények alapján;
- Szervezetszociológiai intézményi analízis dokumentum és szervezeti elemzés alkalmazásával (NATO, ENSZ, EU, EBESZ);
- A Magyar Honvédség TAFE rendszere kulcs-dokumentumainak összehasonlító kritikai vizsgálata, valamint a működési mechanizmusainak feltárása a nemzetközi békeműveletek vonatkozásában<sup>4</sup>.
- Empirikus survey (kérdőíves) kutatás a magyar TAFE békeművelési területen történő használatának tapasztalatairól, a felmerült problémák feltárásának, beazonosításának és tudományos igényű megismerésének lehetőségeiről- elsősorban abból a célból, hogy megállapítható legyen: az egyéni, csoport, szervezeti és intézményi szintű tapasztalatok gyűjtése és feldolgozása milyen egyéni, csoport, szervezeti és intézményi szintű akadályokba ütközik.
- Mélyinterjúk készítése a nemzetközi művelési tapasztalatok feldolgozásának témakörében az adott országok haderőinek képviselőivel.
- Elméleti vizsgálatok, összehasonlítások nemzetközi szinten a haderők kiképzésének, doktrínáinak a megalkotásával, képzéseinek és haderőtervezésének az irányítási rendszereivel összefüggésben,
- Mélyinterjúk készítése a hazai békeművelési tapasztalatok feldolgozásával foglalkozó szakértők körében.
- Kiképzési rendszer elemzéshez és elemeinek bemutatásához intézményi és dokumentum elemzést, valamint mély interjúkat hajtottam végre mind hazai mind nemzetközi

---

<sup>4</sup> 18/965 Tapasztalat-feldolgozó Kézikönyv, Magyar Honvédség Művelési Központ, 2010

viszonylatban. A téma jobb megismerése érdekében elvégeztem három tanfolyamot a kiképzés rendszerszintű megközelítésével és a minőségbiztosítás bevezetése és alkalmazása kapcsán.

- A Magyar Honvédség Békétámogató Kiképző Központjának parancsnokaként, illetve a békefenntartó kiképzésben eltöltött 16 év szolgálat alatt saját tapasztalatot szereztem a békeműveleti kiképzés fejlesztése terén. Hazai és nemzetközi akkreditált kiképzőként számos újító javaslatot és koncepciót valósítottam meg a témában, többek között a békeműveleti tapasztalatok gyűjtése feldolgozása és gyakorlatba való átültetése területén.

## **6. AZ ÉRTEKEZÉS FELÉPÍTÉSE**

1. Az értekezés a bevezetéssel együtt tizenegy fejezetet, és kilenc mellékletet tartalmaz. A disszertáció a felhasznált irodalom jegyzékével zárul. A bevezetésben a választott téma aktualitásának a bemutatása mellett a kutatási problémák, célok, hipotézisek és a kutatási módszerek kerültek összefoglalásra.
2. A második fejezetben foglaltam össze a modern intézményesített tapasztalat-feldolgozás elméleti megalapozottság fejlődését megteremtő tudományos háttér három meghatározó megközelítését. A fejezetben feldolgoztam Carl von Clausewitz, A Háborúról szóló művében szereplő „kritika” területéhez csatlakozó megállapításokat. A fejezetben magyar nyelven elsőként foglaltam össze a John Boyd<sup>5</sup> által létrehozott döntéshozatali elméletet, amit a magyar tapasztalat-feldolgozás irányadó elméletének<sup>6</sup> tekint. A fejezetben kapott helyet a szervezeti tanulás, tanuló szervezetek kapcsolatos elméleti alapvetése, amelyet Chris Argyris egy- és kéthurkos tanulási folyamatokkal lehet leírni. A tanuló szervezet elméleti alapvetéseit tekintik meghatározónak a NATO, ENSZ, EU nemzetközi szervezetek a saját tapasztalat-feldolgozó rendszereik kiépítéséhez.
3. A harmadik fejezetben az ENSZ és a tapasztalat-feldolgozás tekintetében bemutatom az ENSZ tudásmenedzsment és szervezeti tanulás rendszerét. A fejezetben ismertetem az elmúlt

---

<sup>5</sup> <http://www.aviation-history.com/airmen/boyd.htm>, 2018.04.03 letöltés

<sup>6</sup> Magyar Honvédség Tapasztalat-feldolgozó Kézikönyv, a Magyar Honvédség Műveleti Központ kiadványa, Budapest, 2010. p 6

időszak legnagyobb hatást kiváltó vizsgálati jelentését, ami az „*Improving Security of United Nations Peacekeepers: We need to change the way we are doing business, ENSZ Békefenntartók Biztonságának Emelése: Szükségünk van arra, hogy megváltoztassuk a módját annak, ahogyan a munkánkat végezzük*”<sup>7</sup>, címet viseli. A jelentést Carlos Alberto dos Santos Cruz nyugállományú altábornagy<sup>8</sup> készítette, aki maga is több alkalommal szembesült azon biztonsági kihívásokkal, amelyet a jelentésben feldolgozott.

4. A negyedik fejezetben bemutatom az Európai Unió, békeműveleti tapasztalat-feldolgozási rendszerét, annak fejlődési lépcsőit, valamint a működési mechanizmusát. Az EU békeműveletek gyakorlati tapasztalati közül az EUFOR RD CONGO, valamint az EUNAVFOR Atalanta, Szomáliai missziók tapasztalat-feldolgozási jelentéseit.
5. Az ötödik fejezetben feldolgoztam a NATO műveleti tapasztalat-feldolgozási rendszerét. Bemutattam a NATO TAFE szereplőit, a tapasztalat-feldolgozás részletes folyamatleírását elemeztem. A műveleti TAFE támogatás bemutatására, amelyet a fejezetben legnagyobb hangsúllyal szerepeltetek, az egyik legjobb példa a NATO Afganisztáni (ISAF) szerepvállalásával kapcsolatos elemzések és tapasztalatok feldolgozása.<sup>9</sup> 2003. augusztus 11. és 2021 közötti időszakban a NATO stratégiai szinten több mint 36 TAFE vizsgálatot hajtott végre. A NATO JALLC úgynevezett project csoportokat küldött a műveleti területre, az adatok összegyűjtése érdekében, amelyeket megfigyelésekből, kikérdezésekből, interjúkból, jelentések elemzéséből nyertek. Az általuk kiadott zárójelentésekből két esetet kívánok részletesebben ismertetni, annak érdekében, hogy bemutassam a kihívás megjelenésére adott komplex válaszokat és annak hatását a szervezeti kultúra és végső soron a hadviselés alakulására. Ez a két terület ma úgy ismert, mint a „Civilek Védelme – Protection of Civilians, valamint a Támadd a Hálózatot – Attack the Network” műveletek.
6. A hatodik fejezetben a Magyar Honvédség műveleti tapasztalat-feldolgozó rendszerének és a békeműveleti tapasztalati gyakorlatának a bemutatását hajtom végre. A magyar békeműveleti

---

<sup>7</sup> Lieutenant General Carlos Alberto dos Santos Cruz: *Improving Security of United Nations Peacekeepers: We need to Change the way are doing business*, New York, 2017.

<sup>8</sup> **Carlos Alberto dos Santos Cruz** nyugállományú altábornagy, a MINUSTAH HAITI, és a MONUSCO, Kongói Köztársaság, ENSZ Békefenntartó Erőinek egykori parancsnoka, jelenleg a Brazil Igazságügyi és Közbiztonsági Minisztérium tanácsadója, több mint 45 év nemzeti és nemzetközi biztonsági szektori és katonai tapasztalattal rendelkezik. 2018. októberében Aucklandben tartott IAPTC konferencián készítettem vele személyes interjút.

<sup>9</sup> 15 years of the JALLC, NATO, Joint Analysis and Lessons Learned Centre, 2017. Lisabon, Portugalia p.50

tapasztalat-feldolgozási rendszer elméleti, szabályzatszintű kereteit elemeztem és a hozzátartozó adatbázisok működése és használata tekintetében hajtottam végre vizsgálatokat, melynek eredménye a fejezetben került összefoglalásra. Ebben a fejezetben került bemutatásra az MH BTKK békeművelethez és a békeművelti kiképzéshez kapcsolódó egyedi, innovatív megoldása a műveleti-tapasztalatok feldolgozására és kezelésére.

7. A hetedik fejezetben a kutatáshoz szükséges elemzések és megállapítások szempontjából minden lényeges, fontos magyar békeművelti hozzájárulást bemutatom. A békeművelti hozzájárulásokat úgy csoportosítottam, hogy a vezető nemzetközi szervezetekhez tartozók egységbe kerüljenek elemzésre. Az adott missziókat tekintve a megszerzett tapasztalatok elemzését is ezen fejezet tartalmazza.
8. A nyolcadik fejezet tartalmazza a Magyar Honvédség műveleti tapasztalat-feldolgozó rendszer békeművelti feladatokkal összefüggő működésének eredményességét vizsgáló felmérés eredményeit, elemzésekkel, táblázatokkal és következtetésekkel.
9. A kilencedik fejezet tartalmazza a transzformáció, mint a katonai rendszerek alkalmazkodási képességének bemutatását. A transzformáció, mint a műveleti tapasztalat-feldolgozási rendszer magába foglaló magasabb szintű működési szint kerül ismertetésre. A fejezetben kapott helyet a Magyar Honvédség transzformációs szervezetének az MH Transzformációs parancsnokság felépítésének és működési rendjének a bemutatása.
10. A tizedik fejezet tartalmazza a tapasztalatok-feldolgozásának a kiképzésben és a transzformációban betöltött szerepét. A fejezetben kapott helyet a kiképzés rendszerszerű megközelítésének és a tapasztalat-feldolgozás kapcsolatának a vizsgálata és eredményeinek a bemutatása. A fejezet összefoglaló részében külön elemzése kerül a transzformáció, a kiképzés és a műveleti tapasztalok-feldolgozásának kapcsolatrendszerére.
11. A tizenegyedik fejezet tartalmazza az összefoglalást, a kutatási célok teljesülésének leírását, a hipotézisek igazolását vagy cáfolatát, az új kutatási eredmények felsorolását, javaslatokat, ajánlásokat, és a felhasználás lehetőségeit.
12. A tizenkettedik fejezet tartalmazza a 9 mellékletet:
  - 12.1. számú melléklet: A magyar békefenntartás áldozatai
  - 12.2. számú melléklet: A békeműveletek fogalmi megközelítése

12.3. számú melléklet: A stratégiákban, doktrínákban szereplő békeművelethez köthető fogalmak

12.4. számú melléklet: TRADOC szervezeti ábra

12.5. számú melléklet: Kutatási kérdőív

12.6. számú melléklet: A Magyar Honvédség műveleti tapasztalat-feldolgozó rendszer békeműveleti feladatokkal összefüggő működéséről és eredményeiről szóló felmérés ábrák

12.7. számú melléklet: Rövidítések jegyzéke

12.8. számú melléklet: Ábrák jegyzéke

12.9. számú melléklet: Publikációs jegyzék

## **7. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS ÚJ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEK**

A disszertáció legfőbb célja az volt, hogy azonosítsa azokat az alapelveket, törvényszerűségeket, módszereket, folyamatokat, amelyek segítenek megérteni, feltárni és alakítani a műveleti tapasztalataink összegyűjtését, annak eredményeinek feldolgozását és beépítését a transzformációs rendszerbe úgy, hogy az részévé váljon az intézményi fejlődési rendszernek és a katonai kultúrának.

### **7.1. KÖVETKEZTETÉSEK, KITÚZÓTT CÉLOK TELJESÜLÉSE**

1. A kitűzött **első célt** a kutatás során teljesítettem azzal, hogy feltártam a tapasztalat-feldolgozás elméleti megalapozottságának kialakulását és fejlődését. Feldolgoztam a hazai és a nemzetközi szervezetek tapasztalat-feldolgozás elméleti megalapozottságának kialakítását és az eltérő tényezők feltárásával rámutattam a működési különbségekre. A disszertáció összeállítása során, a tapasztalat-feldolgozó rendszerek háttérelméleteinek a kutatása közben kimutattam és bizonyítottam, hogy a magyar szabályzók által említett Jon Boyd OODA hurok elmélete nem pontosan az intézményi tapasztalatok feldolgozásáról szól. A katonai elméleti megalapozottság vizsgálata céljából újra tanulmányoztam Clausewitz-et. Bizonyítottam az OODA hurok és a Jon Boyd-féle elmélet vizsgálati eredményeire

támaszkodva, hogy a tapasztalatok-feldolgozása egy nagyobb komplexebb rendszer része. Az OODA hurok elmélete ezt megelőzően még nem került bemutatásra magyar nyelven. Az OODA hurok elmélete alapján kimutattam a tapasztalati paradoxon és a „kalapácsos ember”-szindróma felhasználási lehetőségeit és katonai alkalmazásuk lehetséges korlátait. Kritikai összehasonlító elemzés tárgyává tettem a tanuló szervezet, a szervezeti tanulás Argyris és Schön által leírt megközelítéseit felhasználva kimutattam, hogy a „tanuló szervezetek elmélete” alapján a tapasztalatok feltérképezését, összegyűjtését külön vizsgálati körként kell kezelni a haderőn belül is, hiszen kulcsfontosságú lehet a későbbiek során, hogy milyen motivációk, hajtóerők miként keletkezhetnek, és hogyan működhetnek az egyéneken, a kisalegységek, alegységek, egységek tagjaiban, hogy aztán azok valóban eredményesen tevékenykedjenek bármilyen körülmények között.

2. A **második** kitűzött célt elértem azzal, hogy vizsgáltam a nemzetközi szervezetek (ENSZ, EU, NATO) tapasztalat-feldolgozási rendszereit és kimutattam annak megvalósulási példáin a hasonlóságokat és a meghatározó különbségeket. A nemzetközi szervezetek gyakorlatainak feldolgozása és példáinak bemutatása révén bizonyítottam, hogy a szervezeti tanulás és annak a katonai szervezetre jellemző változata ( az un. „transzformáció”) az egyik legfontosabb eleme az általam vizsgált folyamatnak.
3. A **harmadik** kitűzött cél teljesült a transzformációs rendszer, a kiképzési rendszer és a tapasztalat-feldolgozó rendszer egymásra kölcsönösen ható folyamatainak a leírásával, majd probléma-orientált elemzésével. A kutatás egyik legnagyobb eredménye, hogy kimutattam és bizonyítottam, hogy miként lehet és célszerű harmonizálni egy olyan katonai transzformációs, alkalmazkodási rendszert, amelybe beleillik a (béke) műveleti tapasztalat-feldolgozásának rendszere és egy új rendszerszemléleti megközelítésen alapuló kiképzési eljárásrendszer. Aprólékosan vizsgáltam és kritikai elemzésnek vetettem alá a kiképzés fent említett formájú megközelítésének az egyes elemeit, azok működési kölcsönhatásait és folyamatait.
4. A **negyedik** kiemelt kutatási cél elérése érdekében végrehajtottam egy kérdőíves empirikus kutatást, amely segített feltárni a Magyar Honvédség békeműveleti tapasztalat-feldolgozási rendszerének az aktuális működési sajátosságait, s ahhoz vezetett, hogy beazonosítottam több hiányosságot a belső mechanizmuson belül. Az eredmények elvezettek azon következtetésekhez, amelyek alapján javaslatokat fogalmaztam meg a rendszer általam

beazonosított működési nehézségeinek a leküzdéséhez. A kutatás eredményeinek igazolása elméleti síkon megtörtént, a gyakorlati hitelesítés jelenleg még várat magára, többek között ez is lehet a disszertáció gyakorlati felhasználásának egyik eredménye.

5. Az **ötödik** cél teljesült a 12.2. és 12.3 mellékletben összefoglalt vizsgálattal, amelyekben bemutatom a békeműveletekhez, és az azokat végrehajtó nemzetközi szervezetekhez kapcsolódó fogalmi rendszerek sokszínűségét, rámutattam a nemzetközi és hazai szakirodalomban, stratégiai és közjogi dokumentumokban, továbbá a gyakorlati tevékenység vizsgálata, elemzése során feltárt különbségekre, azok okaira, s lehetséges kockázataira. Kimutattam, elemeztem és értékeltem, hogy a nagybetűs „békefenntartás” fogalmkörének fejlődése, alakzatváltozásai számos új fogalmat hoztak a szakmai köztudatba. Vizsgáltam, elemeztem és alkalmaztam szervezeti referenciákat és az adott szervezethez kötöttem a szükséges, releváns fogalmi alapvetéseket és rendszereket. Feltártam, leírtam és összehasonlító elemzés eredményeire támaszkodva vizsgáltam a katonai tapasztalatfeldolgozás nemzetközi tapasztalatait, s fogalmi keretrendszerének a mai modern, Magyar Honvédség számára adaptálhatónak tűnő megközelítését.
6. A **hatodik** cél elérése érdekében megfogalmaztam a Magyar Honvédség intézményesített tapasztalat-feldolgozó rendszerének átalakítására, működésének javítására vonatkozó megállapításaimat és javaslataimat, amelyek egységet képeznek mind a szervezeti tanulással, mind a transzformációval, mind pedig a kiképzési rendszer elemeivel. Ezen kutatási cél teljesítése érdekében kritikai összehasonlító elemzés formájában áttekintettem, vizsgáltam és értékeltem azon nemzetközi és hazai tudományos írásműveket, dokumentumokat, amelyek a magyar békeműveletek kezdeteit és fontosabb állomásait vizsgálták, s az azokhoz kapcsolódó műveleti tapasztalatok összegyűjtésére, rendszerezésére, elemzésére és értékelésére tettek kísérletet.

## 7.2. KUTATÁSI HIPOTÉZISEK IGAZOLÁSA

1. Az **első** kutatási hipotézisem az alábbi módon hangzott: „*A modern intézményesített tapasztalat-feldolgozás elméleti megalapozottsága nemzetközi és hazai viszonylatban nem egységes. Az elméleti megalapozottság lényegesen kihat a tapasztalat-feldolgozás hatékony működésére.*”



Az első hipotézisem igazolása érdekében a szakirodalmi forráselemzésre támaszkodva végrehajtottam az intézményesített tapasztalat-feldolgozás nemzetközi példáinak összehasonlító elemzését, amelyre támaszkodva kimutattam, hogy az EU, NATO és az ENSZ tekintetében egységesen a „tanulószervezet” elméleti hátteret lehet a kiindulásnak tekinteni. A hazai tapasztalat-feldolgozás háttérelmélete utalás szintjén a John Boyd féle OODA hurok elmélete, de részeiben a NATO szervezeti tanulási modell elemeit használja. Az első hipotézisem ennek megfelelően **igazolt**. Kutatási eredményeimre támaszkodva kimutattam, hogy nem egységes az elméleti megalapozottsága a tapasztalat-feldolgozás hazai és nemzetközi rendszereknek és ebből a tényből nagyon sok következtetést lehet levonni. Többek között ez az oka annak, hogy a hazai tapasztalat-feldolgozó rendszer nem képes beágyazódni a szervezeti tanulási folyamatokba és így nem tudja betölteni a transzformációban megkívánt szerepét sem. A hazai tapasztalat-feldolgozás tekintetében még azt is hozzátehetjük, hogy az elméleti megalapozottság igazából hiányos volta miatt, nem alakult ki a szervezeti kultúra építő belső mechanizmusa sem és a rendszer alkalmazása bürokratikus kötelezettséggé deklarálódik. A hatékonyság pontosan ebben a tekintetben megkérdőjelezhető.

2. A **második** kutatási hipotézisem szerint: *„A nemzetközi szervezetek (ENSZ, EU, NATO) tapasztalat-feldolgozó rendszerei a tanuló szervezetre jellemző folyamatokra épített tudásmenedzsment gyakorlatában valósul meg. A békeműveletek tapasztalat-feldolgozó rendszerein belül az adatok, információk gyűjtésének, elemzésének, értékelésének módszertana és hangsúlyai, valamint a kialakított működési mechanizmusok fókuszpontjai alapvetően attól függenek, hogy mely nemzetközi, illetve regionális szervezet keretében működik az adott tapasztalat-feldolgozó rendszer.”*

Kutatási eredményeimre alapozva kimutattam, hogy az ENSZ a tapasztalat-feldolgozó, tudásmenedzsment rendszerének kialakításával jelenleg az egyik legkorszerűbb és a legátfogóbb szervezeti tanulási környezetet alakította ki. A tacit tudásmegosztási platformok alkalmazása és modern számítástechnikai támogatása, mesterséges intelligencia segítségének igénybevétele, mind azt mutatja, hogy a régóta reformokra érett terület 2020-ra elérte a változtatás, fejlesztés azon szakaszát, amivel nem csak a korábbi hiányosságok kerültek kiküszöbölésre, hanem sikerült egy technológiai ugrást is végrehajtani.

Vizsgálati eredményeim alapján bizonyítottam, hogy az EU békeműveletekre, válságreakáló műveletekre alkalmazott tapasztalat-feldolgozó rendszere a kezdetektől azzal szembesült, hogy ha az EU huzamosabb ideig és ha főleg önállóan kíván katonai és civil békeműveleti missziókban résztvenni, akkor szükséges egy olyan szervezeti kultúrát teremtő szervezeti emlékezet, tanuló folyamat kialakítása, amely hathatósan támogatni tudja a békeműveleti fejlődést. Az EU CSDP feladatokban és a civil válságreakáló műveletekben külön-külön folyamatok eredményeként alakult ki a tapasztalat-feldolgozási folyamat. Ezt követően az EU TAFE a szervezeti tanulási folyamatok háttérelméletét az Argyris és Schön által leírt egy és kéthurkos tanulási ciklusait kezdte saját tevékenységére újra értelmezni. A NATO-tól átvett mechanizmusok 2011-re elérték mind a teljes NATO-EU, mind az ENSZ tapasztalat-feldolgozási rendszerekkel való harmonikus együttműködést (ennek illusztrációjaként kínálgatik a dolgozatban bemutatott EUFOR RD CONGO műveletben ismertetett folyamat). Kutatási eredményeim alapján bizonyítottam, hogy a NATO a keletkezett műveleti tapasztalatainak feldolgozására megfelelő elméleti-tudományos háttérrel és hatékony, intézményesített tapasztalat-feldolgozási rendszert épített ki. A stratégiai irányelvek és a parancsnoki dokumentumok rendkívül koherensek. A NATO nagy figyelmet fordított és fordít arra, hogy a TAFE rendszer működése nagyban függ a szemléletmódon és a parancsnoki elhatározáson, valamint a transzparencián. A szemléletmód ebben a tekintetben önmagában egy meghatározott katonai viselkedési forma, ami azt igényli a résztvevőktől, hogy legyenek nyitottak, bátrak, kritikusak mind saját mind mások tevékenységével, s mindeközben legyenek magabiztosak, valamint higgyenek a fejlődésben. A parancsnokok szerepe a bemutatott példákban is jól érzékelhető. A NATO TAFE rendszer a parancsnokra épít, a TAFE folyamatban a parancsnok szerepe meghatározó.

A második hipotézis részben alátámasztott, abban a tekintetben, hogy az EU és a NATO intézményesített tapasztalat-feldolgozó mechanizmusa nagyon hasonló. Külön kiemelttem, hogy az EU a NATO TAFE rendszer elemeit adoptálta. Az ENSZ azonban a 2020-ban kiadott tudásmenedzsment rendszerével úttörő jelentőségű újítást hajtott végre. Az új módszertannal az addig jól megszokott nagy terjedelmű vizsgálati anyagok mellett, a kisebb terjedelmű, egyszerűbb jelentések becsatornázását és elemzését is megoldották. A tacit tudásbázis megosztási platformok alkalmazása pedig merőben új elem a TAFE rendszer működtetésében. A második hipotézisem ennek megfelelően **igazolt**.

3. A **harmadik** kutatási hipotézisem alapján: *„A műveleti-tapasztalat-feldolgozási rendszere és annak eredményei, valamint a tapasztalati úton igazolt elméletek részei a transzformációs rendszernek, annak folyamatosan fejlődő tartalmi részei és ezáltal intézményi emlékezet, és az intézményi kultúra részei.”*

A szakirodalmi forráselemzésre támaszkodva vizsgáltam a transzformáció és a műveleti tapasztalatok intézményesített tapasztalat-feldolgozási rendszere közötti kapcsolatrendszer meghatározó vonásait, s kimutattam, hogy a műveleti tapasztalatok eredményei ugyan alapvetően közvetlenül a kiképzési rendszernek a részeként kerülnek hasznosításra – ámde figyelembe veszik azokat a transzformációs rendszer működtetése során is, s aztán visszahatnak a szervezeti tanulási folyamaton keresztül ( a módosított vagy keletkezett szervezeti tudás elterjesztése útján) a kiképzési rendszer felépítésére és működtetésére is. Vizsgálati eredményeim alapján, példákra támaszkodva kimutattam, hogy miként hatnak a műveleti tapasztalatok feldolgozásának az eredményei közvetlenül a kiképzési rendszerben (ahol a tudásbázisban jelennek meg, amelynek használatával a tudás elterjeszhető a szervezeten belül) és hogyan épülnek be a cselekvések megváltoztatása útján, a kiképzési rendszer felhasználásával, a szervezeti tudásban és a szervezeti kultúrába. Kutatási eredményeim alapján kimutattam, hogy miként biztosítja ez a módszer a megfelelő ellenőrzött tudás kialakulását és egységesítését a katonai szervezeteken belül. A harmadik hipotézisem ennek megfelelően **igazolt**.

4. A **negyedik** kutatási hipotézisem szerint: *„A Magyar Honvédség is rendelkezik saját tapasztalat-feldolgozó rendszerrel, amely azonban több vonatkozásban eltérő hangsúlyok mentén rendeli összegyűjteni, elemezni és értékelni a nemzetközi békeműveletek során keletkezett magyar műveleti tapasztalatokat. A Magyar Honvédség műveleti tapasztalati megfigyelések gyűjtési mechanizmusa nem biztosítja a szükséges mennyiségű és minőségű adathalmazt a sikeres feldolgozáshoz és így a tapasztalat megtanulásához.”*

Elméleti és empirikus kutatási eredményekre támaszkodva kimutattam, hogy az MH TAFE szabályzóival alapvetően minden rendben van - azt leszámítva, hogy nem rendelkezik megfelelő háttérelmélettel, s nem keletkezik megfelelő mennyiségű releváns értékelhető megfigyelés (megítélésem szerint a rendelkezésre álló adatbázisokban meglévő összesen 75

békeműveleti rekord nem elégséges ahhoz, hogy megfelelő minőségű változást eredményezzenek a tanuló szervezet megteremtése tekintetében, főleg, ha ez a fent említett össz mennyiség 12 év alatt keletkezik). Kimutattam, hogy a megfigyeléseket szinte kizárólag a műveletekben résztvevőktől várja a rendszer, megteremtve annak személyi és szervezeti kereteit. Ráműtattam vizsgálati eredményeim alapján arra is, hogy gyakran az öntevékenyen, előre semmilyen tekintetben nem megjelölt tényezők feltárását várják a rendszertől, de az csak nem akar megtörténni. (legalább is nem elegendő számban és minőségben) Ennek okait az empirikus kutatásom adatainak értékelésére támaszkodva feldolgoztam. Ezen hipotézist az ismert KTab adatok és a kutatás tükrében **igazoltam**. A lehetséges megoldásokra e fejezet „Javaslatok”- részében térek ki részletesebben.

5. Az **ötödik** kutatási hipotézisem szerint: *„A Magyar Honvédség tapasztalat-feldolgozó rendszere az MH transzformációs rendszerének meghatározó részleme.”*

Vizsgálati eredményeimre támaszkodva kimutattam, hogy a transzformáció a jelen és a jövő kihívásaira hatékony válaszadási képességet biztosít, a múltban, (folyamatosan) megszerzett tapasztalatok által megalapozott, a jövő kihívásai által vezérelt és az innováció által (technikai fejlődés, új eljárások) generált szervezeti tanulás folyamataiban. Ráműtattam, hogy a Magyar Honvédség transzformációs szervezeteinek meghatározó részlemei a tapasztalat-feldolgozó osztályok és részlegek. Ezen szervezetek üzemeltetik az adatbázisokat, részt vesznek a műveleti tervezésben, s végzik a tapasztalat-feldolgozás folyamatos munkafolyamatait. **Ebből a szervezeti szempontból a hipotézis igazoltnak tekinthető.**

Vizsgálati eredményeim alapján felhívtam a figyelmet arra, hogy:

- a belső működés tekintetében jelenleg nem tudjuk megmondani, hogy milyen direkt kapcsolat van egyrészt a szervezeti, doktrinális, kiképzési fejlődés, másrészt pedig a tapasztalati adatbázisnak, illetve a tacit tudásbázis épülése és működése között
- az adatbázis használata ilyen tekintetben nem szükségszerűen ad támpontot, és igaz ez fordított tekintetben is, hogy a változások sem mutatnak vissza a kiinduló tapasztalatokra
- jelenlegi működési sajátosságait tekintve még nem épült ki a teljes beágyazottság a transzformációs rendszerbe.

**Ebből a szempontból ez a hipotézis nem igazolható.**

6. A **hatodik** kutatási hipotézisem alapján: „*A kiképzés rendszerszerű megközelítésének módszertana biztosítja a műveleti-tapasztalatok közvetlen beépítését a kiképzési rendszerbe és ez által megteremti a szervezeti tanulási folyamatok alapját, ami a transzformáció rendszerére kihatással rendelkezik. A Kiképzés Rendszerszerű Megközelítése (KRM) felfogása, módszertana sikeresen biztosítja a műveleti-tapasztalatok beépítését a kiképzési rendszerbe. A kiképzés rendszerszerű megközelítése az igazolt műveleti-tapasztalatok beépítésének egy általánosan elfogadott gyakorlata, elvi alapja, és módszertana.*”

Kutatási eredményeimre támaszkodva ezt a hipotézist bizonyítottam a mai magyar műveleti-tapasztalatok kiképzési rendszerbe történő rendszerszerű, közvetlen beépítését célzó megközelítések és gyakorlatok vizsgálatára támaszkodva, s külön hangsúlyozva, hogy a kiképzési szükségletek vizsgálata során, az elemzés fázisában:

- megtörténik az összehasonlítás a kiképzési követelményekben elérendő és meglévő képességek tekintetében, s
- a képességhiányokra megoldást jelentő kiképzés kifejlesztése során kialakításra kerülnek a kiképzés tartalmi elemei.
- A hipotézis további alátámasztását jelenti, hogy kimutattam vizsgálati eredményeim alapján, hogy a transzformációs rendszer jelenti a magasabb rendű kapcsolatot a műveleti-tapasztalatok és a kiképzés között, s a transzformációs belső mechanizmus az, amely lehetőséget teremt, sőt kényszerpályára állítja a műveleti tapasztalatot, hogy a kiképzési rendszer azt felhasználja.
- Vizsgálati eredményeimre támaszkodva elemeztem és kimutattam, hogy a transzformációs rendszer folyamatai miként jelenthetik a garanciát arra, hogy a műveleti tapasztalatok eredményei megjelenhessenek a tudásbázisban, szabályzatokban, útmutatókban előadásokban, gyakorlatokban, amelyeket a kiképzési rendszer fel tud használni a kiképzési célok elérésén keresztül.

Kutatási eredményeim alapján azt is kimutattam és bizonyítottam, hogy:

- a kiképzés KRM alkalmazásában a minőségbiztosítási módszertani felfogása garanciát jelenthet a kiképzés folyamatos intézményi fejlődésére.
- amennyiben a kiképzés a KRM fázisainak megfelelően kerül végrehajtásra és a megfelelő belső és külső ellenőrzési folyamatok végrehajtásra kerülnek, akkor a kiképzés eredménye garantált.

Vizsgáltam, hogy az utólagos vizsgálatok folyamán miként lehetséges és célszerű a kvantitatív és a kvalitatív adatgyűjtés eredményeinek feldolgoása. A hatodik hipotézisem ennek megfelelően **igazolt**.

7. A **hetedik** kutatási hipotézisem alapján: *„Az MH tapasztalat-feldolgozó rendszer sikeres működtetésében kitüntetett szerepe van a parancsnokoknak.”*

Ennek a kutatási hipotézisnek a tesztelése érdekében empirikus online kérdőíves kutatást (web survey) hajtottam végre egyrészt még itthon missziós felkészítésen lévő, másrészt már külföldi misszióban szolgáló katonák körében. A kérdőívet önkéntesen, név nélkül kitöltő közel félezer katona feleleteit elemezve a hatodik kutatási hipotézisem igazolhatóságát vizsgálva azt a következtetést vonhatjuk le, hogy *„Mindenekelőtt a **parancsnoknak** kell az állományát arra inspirálnia, hogy általánosságban és konkrét tényezőkben is folytassanak megfigyeléseket és azok megosztására a csoportokba, alegységekben **szervezett lehetőséget kell biztosítani**. Amennyiben a feladatok tervezése, végrehajtása és értékelése során a parancsnok a TAFE megfigyelés életciklusaira jellemző tevékenységet vár el, akkor előbb vagy utóbb a szervezet sajátjává válik. Cselekvés nélkül nincs tapasztalat, nincs tanulás és nincs cselekvésben bekövetkezett változás. Ebből az elvből az is következik, hogy minden cselekvés mellé tapasztalat-feldolgozást kell rendelnie a parancsnoknak. A parancsnok az, aki meghatározza azon tényezőket, amelyeket fontosnak tart a feladat siker érdekében, mely tényezők monitorozása egy központi stratégia (a parancsnok által meghatározott) szerint kell, hogy megvalósuljon. Azon parancsnokok, akik a tevékenység során a spontán megfigyelésekre építenek, elveszítik a tanuló szervezetre jellemző kezdeményezőkétség lehetőségét és végső soron elveszítik a fejlődés lehetőségét is.”*

Kutatási eredményeim alapján kimutattam és bizonyítottam, hogy **a parancsnok szerepe kitüntetett a tapasztalatok-feldolgozása, valamint az explicit és tacit tudásbázis kiépítése és ezáltal a szervezeti kultúra gyarapítása terén**. A hetedik hipotézisem ennek megfelelően **igazolt**.

8. A **nyolcadik** kutatási hipotézisem szerint: *„A békeműveletekhez kapcsolódó fogalomrendszer nem egységes az ENSZ, EBESZ, NATO, EU szakterminológiai rendszereiben, ami több vonatkozásban félreértésekre, s azokból fakadóan műveleti tervezési diszkrepanciákra és a*

*végrehajtás során akár súlyos problémákra vezethet - ezért szükséges a fogalmak egységes értelmezésének áttekintése a történeti és fejlődési folyamatainak összehasonlító vizsgálata.*”

A hipotézis validitásának bizonyítása érdekében egy új fogalmi feldolgozási módszert alkalmazva, vizsgáltam, elemeztem és értékeltem a témákhoz tartozó fogalmi kereteket, történeti szervezeti megközelítését és azoknak a magyar közjogi, stratégiai, doktrínai, szabályzati dokumentumokban való megjelenését.

Kimutattam a kulcsfogalmak vizsgálatára alapozva a válságkezelés, nemzetközi válságkezelés, békeműveletek, békefenntartás kialakulásával, fejlődésével, azon nemzetközi szervezetek témánkban szereplő tevékenységének főbb fejlődési trendjeit, s a hozzájuk tartozó fogalmi rendszer alakulásának sarokpontjait, eltéréseit.

A „békeművelet” fogalmának általános és hivatalos használatát az ENSZ 2019-ben pontosította. A nyolcadik hipotézisem ennek megfelelően **igazolt**.

9. A **kilencedik** kutatási hipotézisem alapján: *„Megítélésem szerint mielőbb szükség van a Magyar Honvédségre vonatkoztatva a haderő kialakításának tervezésével, alkalmazási szabályrendszereinek kidolgozásával, valamint a kiképzéssel, a képzéssel és a felkészítéssel foglalkozó vezetési, irányítási rendszer és szervezeti struktúra-elemek kialakítására és működési hatékonyságának fokozására. Ehhez szükséges a magyar TAFE rendszerrel kapcsolatos elvárások újragondolása és a gyakorlati megvalósulás tudományos igényű vizsgálata.*”

Ennek a hipotézisemnek a helytálló voltát nem csupán a saját elméleti és empirikus kutatási eredményeim támasztják alá, de az a tény is, hogy a közelmúltban beindult ez a folyamat és elkezdték létrehozni a hipotézisemben körvonalazottakat. 2016-ban, amikor a kutatást elindítottam, még nem volt a Magyar Honvédségben intézményesített transzformációs szervezet. A transzformáció egyes elemeinek működése, mint a tapasztalat-feldolgozás, kiképzés, doktrína és szabályzatfejlesztés természetesen léteztek, de nem egységes szerkezeti keretek között és a transzformáció, mint magasabb rendű működési forma nem jelent meg.

A Honvéd Vezérkar Haderőtervezési Csoportfőnökség részéről az „*Elgondolás - A Transzformáció a Magyar Honvédségben*” koncepció 2018-ban jelent meg, amelyben az említett meglévő szervezeti elemek funkcionális kapcsolatát a transzformációval megteremtette. A szervezeti keretek tekintetében a Haderőtervezési Csoportfőnökség

Transzformációs osztálya volt az első olyan szervezet, amely dedikáltan a folyamatok élére került.

2020-ig kellett várni a dolgozatban bemutatott MH. Transzformációs Parancsnokság megalakításáig, amely a transzformáció elemeinek jelentős részét már tartalmazza.

Kutatási eredményeim és a közelmúltban létrehozott szervezet eddigi működési tapasztalatai egybehangzóan és meggyőzően bizonyították, hogy a disszertációm 9/4 ábráján látható folyamatára minden egyes fogaskerekének megfelelő munkafolyamatot sikeresen működtetni kell ahhoz, hogy teljessé váljon a transzformációs „gépezet”, ezért az MH TP feladatrendszerének és ezáltal a szervezeti felépítésének is tovább kell bővülnie. A transzformációs „gépezet” működési elemeinek összehangolása, a szervezetek transzformáció vezérelt működtetésének további kiépítése, finomítása, a belső tapasztalatok feldolgozása tükrében egy folyamatosan változó környezetben elengedhetetlen. A kilencedik hipotézisem ennek megfelelően **igazolt**.

### 7.3. ÚJ ÉS ÚJSZERŰ KUTATÁSI EREDMÉNYEK

1. A vonatkozó nemzetközi és a hazai szakirodalom áttekintésével elsőként mutattam be a szervezeti tanulás, transzformáció, az intézményesített tapasztalat-feldolgozás és a kiképzés célszerű kapcsolatrendszerét. A kutatásban feltártam a szervezeti tanulás és a transzformáció szoros kapcsolatát, valamint a műveleti tapasztalat-feldolgozás és a kiképzés kívánatos csatlakozó pontjait.
2. Igazoltam, hogy a műveleti tapasztalatok eredményei a kiképzési rendszer részei, és hogy a közvetítő keretrendszer a transzformációban, a szervezeti tanulási folyamatokban és a Kiképzés Rendszerszerű Megközelítésének alkalmazásában található.
3. Végrehajtottam a magyar TAFE-rendszer működésével kapcsolatos felhasználói elégedettség empirikus kérdőíves vizsgálatát, melynek eredményeit a disszertációban közöltem. Feltártam az MH műveleti TAFE rendszerének eredményeit, hiányosságait, belső mechanizmusainak meghatározó elemeit, valamint javaslatokat fogalmaztam meg a rendszer eredményesebb működtetésére.



4. A kutatás járulékos eredményeiként ítélem meg, hogy sikerült megfogalmazni a tapasztalatfeldolgozásban tetten érhető, és az OODA hurok elméletben is kimutatott „tapasztalati paradoxont”. A kutatással további megerősítéssel igazolni látszik a jelenség létezése és torzító hatása a megfigyelések, tapasztalatok minőségére. A „tapasztalati paradoxon” működése és hatásrendszerének bemutatása további vizsgálatok tárgyai lehetnek.

#### **7.4. AJÁNLÁSOK, JAVASLATOK**

A kutatás egyik célkitűzése volt, hogy olyan javaslatok megfogalmazásához nyújtson segítséget, amelyek rendszerszinten garantálják a békeműveleti (ezen keresztül a műveleti) tapasztalatok hatékony összegyűjtését, feldolgozását ezzel elősegítve a szervezet tanulási folyamatait és a szervezeti kultúra gazdagítását. A feldolgozott témakörök rávilágítottak arra, hogy a vizsgált Művelet-Tapasztalat-Kiképzés-Művelet folyamata a szervezeti tanulás, és a transzformáció körfolyamatával írható le. Meghatározó elemei, pedig a műveletek, (alkalmazás) műveleti tapasztalatok, a kiképzés bemeneti rendszerét alkotó kiképzési követelmények és szükségletek, valamint a kiképzést végrehajtó és ellenőrző intézmények egymásra ható rendszerének alkotórészei. Ezek alapján a javaslatokat négy fő területek fejlesztése köré csoportosítottam, melyek a – tanuló szervezet jellemzőinek erősítése, - a transzformációs folyamatlanc minden elemének kialakítása és fejlesztése, - a békeműveleti (műveleti) tapasztalat-feldolgozó rendszer hatékonyságának növelése, valamint a Rendszerszintű Kiképzési Modell alkalmazása. Mind a négy javaslatcsomag a katonai szervezetre jellemző képességek és azok megteremtéséhez szükséges környezetre koncentrál. A szervezeti tanulást elősegítő tényezők fejlesztése többnyire parancsnoki feladatokat jelent. A tényezők megvalósulásának milyen egyéb feltételei vannak az további kutatás tárgya lehet.

#### **7.5. A KUTATÁS EREDMÉNYEINEK HASZNOSÍTHATÓSÁGA**

A Magyar Honvédség a szervezeti tanulás minden elemével rendelkezik. Minden a rendelkezésére áll, hogy igazán hatékony tanuló szervezatként működjön. Rendelkezik a szervezeti tanulás kéthurkos és háromhurkos módszereinek alkalmazásához, mind szervezeti, mind elméleti háttérrel.

A tapasztalat-feldolgozó rendszer belső logikáját tekintve világszínvonalú, az ehhez a területhez tartozó javaslatokat külön fejezetben fejtettem ki. A Magyar Honvédség képes alkalmazkodni és valóban alkalmazkodott is a feladatai ellátásához, mégpedig így visszatekintve sikeresen vette az akadályokat, mert a tisztjei kreatívok, széleskörűen képzettek és megszokták a korlátok közötti feladatvégrehajtást. A Magyar Honvédség békeműveleti szerepvállalása, a békeműveleti követelményekhez való alkalmazkodás és a megtanult műveleti tapasztalatok jó alapot biztosítanak a szervezet számára a folyamatok tökéletesítésére. A Magyar Honvédség műveleti szerepvállalása egy igazi sikertörténet, annak minden nehézségével és buktatójával együtt. A szervezet, még ha a KTA adatbázisokban nem is tetten érhető, de megtanulta a felmerülő tapasztalatokat. A szervezeti tanulás igénye és a személyes ambíciók által hajtott fejlődés, tanulás építi a szervezeti emlékezetet és a kultúrát. Az a jelenség, hogy szinte ismeretlen területeken (soha korábban nem végrehajtott feladatokban) ilyen magas színvonalon képes volt a Magyar Honvédség sikeresen tevékenykedni, csak azt jelentheti, hogy a „Csinálva Tanulás” és a kísérletezés, olyan elemi ösztöni képességével rendelkezik, amely mindig átsegíti a kihívásos időszakokon. Az további vizsgálatokat igényelne, hogy ez az ösztönös alkalmazkodó képesség hogyan alakult ki és milyen tényezők befolyásolják a működését. A szervezeti kultúra építésének nincs vége, és a korábbi szervezeti kultúra váltások sem mentek még végbe minden területen, de folyamatosan fejlődő, egyre nagyobb képességekkel rendelkező szervezet jellemzőit mutatja. A disszertációban bemutatott szervezeti tanulási keretek, az alkalmazkodó képességet tovább erősítő transzformáció meggyökerezése a magyar katonai gondolkodásban, és az annak eredményeként létrejövő szervezeti elemek újabb lendületet, és tapasztalatokat fognak eredményezni. S ha a szervezeti tanulási folyamatok elemei a továbbiakban is ilyen ütemben fejlődnek, ez a fejlődés önmagába visszacsatolva önfejlesztővé, önfenntartóvá válik.

A kutatás eredményeként meghatározhatóvá és tovább fejleszthetővé válik az a magyar, rendszerszerűen működő transzformációs, valamint kiképzési mechanizmus, amely hathatós segítséget nyújthat a békeműveleti tapasztalataink feldolgozására és a jövőbeni küldetéseink sikeres megtervezéséhez. A kutatás újszerűsége abban áll, hogy nemzetközi összehasonlításban vizsgálja a már működő rendszereket és a békeműveleti környezet elvárásait, valamint hangsúlyosan figyelembe veszi a magyar körülményeket, környezetet és szervezeti kultúra hatásait. Nagy jelentőséget tulajdonít a fogalmi tisztázásoknak és meghatározásoknak. Feltárja, s a kutatás eredményeinek megfelelően bővíti a háttérelméletek megismerését és tapasztalat-

feldolgozás belső összefüggés rendszerének megismerésétől eljut a szervezeti tanulás, a transzformáció magasabb szintű elméleteihez. Mindeközben feldolgozza Clausewitz, Jon Boyd, Argyris és Schön vonatkozó elméleteit és következtetéseket von le a működő gyakorlati rendszerek kialakítására és a kiképzési rendszerre gyakorolt hatására. Feltárja, hogy a kiképzés rendszerszerű megközelítése az az elméleti (gyakorlatban számos helyen működő) keretrendszer, amely olyan kiképzési rendszert eredményez, ami képes a transzformáció céljait, a műveleti tapasztalatok eredményeit és a katonai képesség igények felhasználására és kiszolgálására. A kutatás eredményei olyan javaslatok megfogalmazásához vezetnek, amelyek segítenek a Magyar Honvédség transzformációs rendszerének további fejlesztésére, valamint a tanuló szervezetre jellemző ismérveinek a kifejlesztésére. A javaslatok alapján a magyar műveleti TAFE rendszer elhelyezhető lesz a NATO, EU és nemzeti transzformációs rendszerben.

## **8. FELHASZNÁLT IRODALOM (TÉZIS FÜZET)**

1. Lieutenant General Carlos Alberto dos Santos Cruz: Improving Security of United Nations Peacekeepers: We need to Change the way are doing business, New York, 2017
2. 15 years of the JALLC, NATO, Joint Analysis and Lessons Learned Centre, 2017. Lisabon, Portugalia
3. Magyar Honvédség Tapasztalat-feldolgozó Kézikönyv, a Magyar Honvédség Műveleti Központ kiadványa, Budapest, 2010.
4. 18/965 Tapasztalat-feldolgozó Kézikönyv, Magyar Honvédség Műveleti Központ, 2010
5. Carl Von Clausewitz: A háborúról, Zrínyi Kiadó, Budapest, 2013
6. <https://helyesiras.mta.hu/helyesiras/default/kulegy#> (Letöltés dátuma: 2021. 09. 27.)
7. <http://www.aviation-history.com/airmen/boyd.htm>, 2018.04.03 letöltés

| A publikáció                                                                                                                               |                      |                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------|
| címe,<br>a folyóirat, kiadvány megnevezése, évfolyama, száma                                                                               | nyelve               | részvételi arány |
| Békefenntartói kiképzés a Magyar Honvédségben, Válságreakálás az ENSZ-ben NKE, tanulmánykötetben 2016                                      | magyar               | 100              |
| A békeműveletekhez kapcsolódó fogalmi alapismeretek (I. rész), Seregszemle XV. Évfolyam 2 szám, 2017, április-június 70-83. o.             | magyar               | 100              |
| A békeműveletekhez kapcsolódó fogalmi alapismeretek (II. rész), Seregszemle XV. Évfolyam 3-4 szám, 2017, július –november 68-81.o          | magyar               | 100              |
| Katonai Alapismeretek / honvédelmi alapismeretek – IX fejezeten belül Békétámogató műveletek, Katonai Alapismeretek tankönyv, Zrínyi Kiadó | magyar               | 100              |
| Az OODA Hurok I., Seregszemle XVI. Évfolyam 1 szám, 2018, január-március 143-159.o                                                         | magyar               | 100              |
| Az OODA Hurok II. Seregszemle XVI. Évfolyam 2 szám, 2018, 155-168.o                                                                        | magyar               | 100              |
| Kiképzés a Békéért – Training for Peace, Zrínyi Kiadó 2018. (Csapathagyományok)                                                            | magyar-angol (tükör) | 100              |
| Jobileumi évfordulók, ENSZ békefenntartás és a Honvédség (30%)                                                                             | magyar               | 30%              |
| Thier Mission is to train peacekeepers, Defence Review (2021)                                                                              | angol                | 100              |

## 9. PUBLIKÁCIÓS JEGYZÉK

| Előadás tartása tudományos konferenciákon:                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Az MH szerepe a határzár első vonalas védelmében, tapasztalatok, Szeged 2017.03.21-23, magyar                                                                                                                     |
| TAFE konferencia: a TAFE rendszer megújítása, MH BTKK tapasztalatok, Budapest 2018.02.27, magyar                                                                                                                  |
| XXI. század konferencia: A Magyar Honvédség műveleti tapasztalat-feldolgozó rendszer békeműveleti feladatokkal összefüggő működéséről és eredményeiről szóló felmérés végrehajtásáról, Budapest, NKE 2019, magyar |
| Az MH BTKK szerepe a távoktatásban, Budapest, 2017.05.21, Angol                                                                                                                                                   |

## 10. ÖNÉLETRAJZ

A szerző 1971-ben született Egerben. Középiskolai tanulmányait az 1. számú Lenkey János Honvéd Kollégiumban, valamint a Gép és Műszeripari Szakközépiskolában folytatta Egerben. Katonai képzettségét a Kossuth Lajos Katonai Főiskola, Gépesített Lövész szakán szerezte 1992-ben, Szentendrén. 2001-ben végzett a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, Biztonság és Védelem Politikai szakértő szakán. Diploma munkáját a békefenntartó műveletek formaváltozataiból írta. Elvégezte a Nemzeti Közsolgálati Egyetem, Felsőfokú Vezetőképző Tanfolyamát 2011-ben. A Nemzeti Közsolgálati Egyetem Hadtudományi Doktori iskolába 2016-ban nyert felvételt.

Rendelkezik angol és német nyelvből felsőfokú, illetve STANAG 3333 nyelvvizsgákkal. Szolgálati feladatainak ellátása érdekében hazai és külföldi tanfolyamokon vett részt, többek között a NATO Béketámogató Műveletek, Missziókra történő kiképzések szervezése, vezetése, tanfolyamán Németországban; az ENSZ Missziós Kiképző Tiszti tanfolyamán, Bangkokban; Az Izraeli Védelmi Erők, Nemzetközi Összekötő tiszti tanfolyamán, Tel Avivban; Az ENSZ Integrált Missziós Kiképző Tiszti (Civil és Katonai) tanfolyamán, Tallinban.

Szolgálati beosztásainak sorát a 26. Bottyán János Gépesített Lövészdandárnál (Lentiben) kezdte szakaszparancsnokként, majd a MH. 34. Bercsényi László Felderítő zászlóaljban (Szolnok), a MH. 88. Légimozgékonyaságú zászlóaljban (Szolnok), századparancsnoki és törzstiszti beosztásokat töltött be. Előbb a MH 1. Könnyű Vegyes Ezred állományában, majd később az MH Béketámogató Kiképző Központ kötelékében 20 évet töltött el a békefenntartó kiképzésben (Szolnokon). 2014-től a MH. 5. Bocskai István Lövészdandár parancsnokhelyettes Debrecenben, majd 2015-től ugyancsak a dandár parancsnokhelyettese és helyőrségparancsnoka, Hódmezővásárhelyen. 2016 és 2019 között az MH Béketámogató Kiképző Központ parancsnoka. 2019 júliusától a MH Nemzeti Összekötő Képviselő, Képviselővezetője NATO ACT Norfolk-i parancsnokságán. Négy alkalmammal vett részt békeműveletben, békefenntartó misszióban: 1997-ben az UNFICYP magyar kontingens, 4 szektor 1. század, 1. szakaszparancsnoka, Cipruson, Louroujinában. 2003-ban az SFOR - Multinational Specialized Unit, HUNCON, MH Katonai Rendfenntartó Kontingens parancsnoka, Bosznia Hercegovinában. 2008-ban a Multinational Force and Observer (MFO) összekötő csoport, összekötő tisztje, Egyiptomban, El Gorah településen.

2011 és 2012-ben az EUFOR ALTHEA parancsnok katonai tanácsadója Bosznia Hercegovinában, Szarajevóban.

Ezredesi rendfokozatát 2015. március 15-től viseli. Szolgálati ideje alatt 12 alkalommal részesült kitüntetésben.

Nős, három gyermeket nevel, szabadidejében horgászik és saját borászatának kiépítésével foglalkozik.