



Ujj András

## Magyar katonai felsőoktatás: lesz-e következő kétszáz év?

*2008-ban a védelmi szféra számos nagy évfordulót ünnepel. A honvédség megszületésének 160., a Hadtörténeti Intézet és Múzeum megalapításának 90., és a magyar légierő létrejöttének 70. évfordulója mellett méltatlanul kevés szó esik arról a törvényről, amely kétszáz éve, 1808. november 5-én megteremtette a jogi alapjait egy a képzést magyar nyelven folytató katonai tanintézet felállításának. Jelen írás ennek apropóján teszi mérlegre azt a munkát, amit a modern követelményeknek megfelelő, a haderő igényeit egyre jobban kielégítő és a társadalom elvárásainak is eleget tenni képes tisztképzés felépítése érdekében a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem a megalapítása óta eltelt tizenkét évben tett és tennie kell a jövőben is.*

### Szakmaiság – erkölcs – etika

E hármis követelményrendszer maradéktalan teljesülése nélkül ma aligha beszélhetünk demokratikus berendezkedésű állam fegyveres erőinek kötelékében szolgálatot teljesítő tisztról. Az állam különleges feladatok ellátásával bízta meg a tiszteket. A különlegesség természetesen nem csak a veszélyességben nyilvánul meg. Ilyen munkát számos más szakma képviselői is végeznek: rendőrök, tűzoltók, bűvárok, nem ritkán mentősök, manapság pedig már fekete öves minősítéssel nem rendelkező általános iskolai tanítónők is... Az állam politikai céljainak közvetlen szolgálata az, ami ebben az értelemben a különlegeséget jelenti. No meg az, hogy legyen szó bármilyen feladatról, a végrehajtás egy sehol másutt nem ismert hierarchikus rendszerben, egy csak erre a közegre jellemző szabályok és elvárások szerint történik.

A misztifikálás szándéka nélkül sorolunk fel néhány olyan sajátosságot, amely jelen dolgozat szempontjából különös fontossággal bír. Kevés olyan szakma van:

- amelynek képviselői elfogadják azt a durván leegyszerűsített elvet, miszerint a sereg gyakran nem várja el tőled, hogy megértsd a miértet, hanem csupán azt várja, teljesítsd a feladatot;
- ahol a vezetők tekintélyét és jogkörét a szabályok és előírások ennyire megfelelően deklarálnák, illetve védenék, mint a fegyveres erőkből;
- ahol az íratlan általános és helyi normák – nem ritkán az írott szabályokon is túlmenően – olyan keményen érvényesülnének, mint a fegyveres erőkből;
- ahol a tradíciók és jelképek olyan meghatározó szerepet töltenének be a mindennapi életben, mint a fegyveres erőkből;
- ahol a morál az eredményességet oly mértékben befolyásolná, mint a fegyveres erőkből;
- ahol a bajtársiasság – rendfokozattól és beosztástól függetlenül – olyan komolyan befolyásolná az együttes munkát, mint a fegyveres erőkből;
- ahol a vezetők ismeretei, képességei olyan mértékben és olyan közvetlenül befolyásolnák a feladatok végrehajtásá-

nak sikerét, illetve a végrehajtók életkilátásait, mint a fegyveres erőkbén;  
– ahol az élet elvesztésének valószínűsége a feladatok végrehajtásának kötelezően kalkulálendő eleme.

Olyan szakmáról beszélünk tehát, amely művelőitől megköveteli a valamennyi innovativitással kevert engedelmességet, a lojalitást, a szervezettel és a közösség különböző szintjeivel való teljes azonosulást, a mások iránti felelősségérzetet, természetesen annak mindennapos gyakorlati kifejeződéseivel együtt, illetve gyakorlásának elfogadott eleme az önfeláldozás.

Ezek után nem túlzás kijelenteni, hogy az a szakember, aki ilyen közegben képes eredményesen tevékenykedni, vezetői feladatokat hatékonyan ellátni, az a sajátos képzés és nevelés terméke. A tiszt tehát produktum, amit elő kell állítani. A „hozott anyag” természetesen alapvetően befolyásolja a végeredményt, ezért sok szempontból sem mindegy, kiből akarunk tisztet faragni. Noha a szempontrendszer korról korra változott, és gyakran nem tükrözte a valós igényeket, a kiválasztás a „tisztcsinálás” folyamatának mindenkor első eleme volt.

Ma már természetes, hogy a haderő nem óhajt pénzt, időt és energiát vesztegetni olyan emberek felkészítésére, akik a gyakorlatban nagy valószínűséggel nem állják majd meg a helyüket. Leegyszerűsítve: nem elég erősek, nem elég bátrak, nem elég okosak, nem elég jó szervezők és vezetők. Lehetnek persze hangsúlyosnak tűnő ellenérvek is: nem minden tiszt vezető, vannak specialisták, technikai, adminisztratív feladatokat ellátók stb. Erre a felvetésre ad meglehetősen frappáns, és napjaink gyakorlatával egyre inkább igazolt választ az amerikai tengerészgyalogosok egyik alapelve: egy tengerészgyalogos lehet éppen pilóta, gépkocsivezető vagy szakács, elsősorban és mindenekelőtt azonban lövész.

Magyarán minden egyenruhásnak – aktuális feladatától függetlenül – ismeretek, készségek és képességek meghatározott körével kell rendelkeznie ahhoz, hogy elég jó legyen az egyenruha viselésére. Ez a kívánalom maradéktalanul érvényes minden tisztre, szolgáljon bármilyen rendfokozatban, lásson el bármilyen beosztást. Az oktatás–nevelés–szocializáció folyamatában erre kivételesen nagy hangsúlyt kell fektetni. Nem véletlen, hogy a tisztképzés módja és intézményrendszere Julius Caesar óta minden fegyveres erő szervezésének egyik központi kérdése. A „kövess és tedd, amit én” módszerétől nem minden nehézség nélkül jutottunk el Nassauai János herceg kadétszázadain keresztül a modern, de bizonyos hagyományokat sehol nem nélkülöző katonai tanintézetekig.

A mai tisztképző intézmények – főiskolák, egyetemek, akadémiák – a modern demokráciákban kevés kivétellel az állami felsőoktatási rendszer részeként, vagy az abban működőkkel egyenrangúnak elismertként tevékenykednek. Korszerű ismeretekkel és gyakorlati tapasztalatokkal rendelkező tisztek és civil szakemberek tudományosan megalapozott módszerek szerint oktatnak az új szakmai követelményeket mindenkor figyelembe vevő képzési programokban. Van azonban ezeknek az intézményeknek egy sajátos többletük is a polgári tanintézetekkel szemben: nem csupán tudást adnak át, készségeket és képességeket fejlesztenek, hanem a személyiségjegyeknek a szervezet által kívánatosnak tartott elegyét is ki kell alakítaniuk. Ez az oka annak, hogy minden, a katonaság képességeit és a védelmi szféra egészének teljesítőképességét hangsúlyozottan szem előtt tartó ország fegyveres ereje – természetesen erős kontroll alatt – maga gondoskodik tisztjeinek képzéséről, az utánpótlás biztosításáról.

A fegyveres erők elsődleges szerepe a tisztképzésben az igény pontos megfogalmazása, hogy ti. egy adott poszt betöltésére milyen tudással, készségekkel és képességekkel rendelkező tisztet akar kapni. A tisztképzésnek – csakúgy, mint az orvosok, jogászok, matematikusok vagy éppen óvónők képzésének – nincsenek deklarált nemzetközi standardjai, mégis találunk általános jegyeket, függetlenül attól, hogy a klasszikus, de ma már csak ritkán emlegetett angolszász vagy porosz metódust alkalmazó országokról van-e szó.

Az „ésszerű ráfordítás – legnagyobb haszon” elvének figyelembevételével a fegyveres erők elsősorban a szükségleteiket határozzák meg, hiszen nincs értelme olyan ismeretek átadásának és olyan képességek kialakításának, amelyeket a jelölt talán sohasem vagy csak hosszú évek múltán alkalmazhat. A haderő ebben az esetben a következő alapkérdéseket kell, hogy feltegye: Mire akarom használni a tisztet? Mi az a tudás-, készség- és képességszint, amely e feladatok ellátását biztosítja? Mindehhez milyen „alapanyag-ra” van szükségem?

A feladat végrehajtására alkalmas intézménynek ebből már el kell tudnia dönteni, hogy milyen „bemenő” feltételeket szabjon. Az esetek túlnyomó többségében a kiválasztás egyes – elsősorban fizikai és mentális vonatkozású – szempontjait is a haderő határozza meg. Ha igazán gyakorlatias, naprakész, azonnal alkalmazható ismereteket birtokló tisztet kíván kapni, még az oktatói állomány egy részét is biztosítja, hiszen egy aktív parancsnoki vagy speciális beosztást ellátó tisztnél senki nem ismeri jobban a pályakezdők tennivalóit. Ennél nem kevésbé fontos, hogy a fegyveres erők ezeken a tiszteken mint mintákon keresztül közvetítik sajátos etikai és morális elvárásaikat. Az oktatási-neve-

lési feladatok eredményes elvégzéséhez persze anyagi és tárgyi feltételek – pénz, infrastruktúra, oktatási eszközök stb. – szükségesek, amiket a védelmi költségvetés biztosít, figyelembe véve a képzési igények, a gazdaságosság és a költség-hatékonyság harmonizációjának elvét. A többi viszont már a tanintézet dolga! Azt azonban soha nem feledhetjük, hogy a „tisztcsinálás” nem lehet eredményes az inspiráló és majdan befogadó közeg állandó jelenléte és indirekt közreműködése nélkül. Ez adja azt a pluszt, amit a szakma pályaszocializáció néven emleget.

## Napjaink magyar tisztképzése

A magyar katonai felsőoktatás történelmi mértékkel mérve nem túl hosszú históriája a koncepcionális, intézményi, valamint az irányítási-vezetési rendszert érintő, gyakran be sem fejezett változtatások véget nem érő sorozata. A Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem – amelynek működése, nem ritkán pedig a pusztta létezése is heves vitákat váltott ki az elmúlt évek során – paradoxnak tűnő módon éppen akkor született, amikor a magyar fegyveres erő radikális redukciók következtében mind a személyi állományt, mind a szervezeti elemeket, mind a technikai eszközöket tekintve a rendszerváltás előtti méretének töredékére zsugorodott, miközben a korábbiaknál is komolyabb képességihiányai alakultak ki.

A három katonai főiskola és az egyetemi rangú katonai akadémia több fázisban zajló és hosszú évekig tartó integrációja során a fentebb említett változtatások szinte mindegyikére sor került. Példaként néhány alapkérdés! Már a rendszerváltás első hónapjaiban vita bontakozott ki arról, hogy a katonai tanintézeteknek az oktatás mellett legyen-e nevelő funkciója is. A csökkenő

képzési igényekhez képest magas kapacitások leépítése milyen megoldásokat tesz szükségessé? Kell-e egy önálló egyetem, vagy „megvásárolhatók” a fiatal diplomások? Milyen oktatási intézményrendszer biztosítaná leghatékonyabban a hadtudomány gondozását? Maradjon-e a vezérkar főnökének hatáskörében a tanintézetek felügyelete, vagy emeljék ezt a jogosultságot miniszteri szintre – vagyis a szakma vagy a civil kontroll egyik elemeként a politikai döntéshozó gyakoroljon-e közvetlen felügyeletet a tisztai utánpótlás képzése felett?

Végül megszületett a döntés, és 1996-ban létrejött a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, amely – sikeresen akkreditálva magát – az ország egyetlen integrált katonai felsőoktatási intézményévé vált. Az egyetem teljesen új környezetben volt kénytelen bizonyítani létjogosultságát. Élvezte azt a védőernyőt, amelyet a fenntartó honvédelmi minisztérium a – minden évben csökkenő összegű, de garantált – költségvetési támogatás biztosításával nyújtott számára, így nem kellett a polgári felsőoktatási intézményekhez hasonlóan napi harcot vívnia a fennmaradásért, noha az oktatott és kibocsátott létszámhoz viszonyítva – az időről időre megismétlődő leépítések és átszervezések ellenére – még hazai összevetésben is egyedülállóan nagy oktatói és oktatásbiztosító, kiszolgáló létszámmal működött. Több telephelyen működve, komoly technikai háttérrel felhasználva, hallgatóinak különleges – és különlegesen sokba kerülő – szolgáltatásokat nyújtva igen „drága” intézménynek bizonyult. Azt persze Magyarországon még nem sikerült kiszámolnia senkinek, hogy a tisztképzésben mi az optimális „ár-érték” arány, vagyis reális ráfordításokkal működik-e egy katonai tanintézet. Ha elfogadjuk azt a tételt, hogy vannak az átlagnál drágább, komoly infrastruktúrát és

gyakorlati elemeket igénylő képzések – orvos, mérnök, repülőgép-vezető stb. –, akkor azt is el kell fogadnunk, hogy a tisztai alapképzés, amennyiben felsőoktatási keretek között zajlik, ezek közé tartozik. Így aztán az egyetem gazdaságos vagy gazdaságtalan működtetését firtató kritikák és viták nagy részét merőben akadémikusnak kell tekintenünk.

Mindeközben a hadrendből kikerült intézménynek a védelmi szférában korábban kivívott pozíciója folyamatosan gyengült. Kibocsátott hallgatója egyre távolabb került legnagyobb felhasználójától, a Magyar Honvédségtől, ugyanakkor a képzés gyakorlati elemei tekintetében egyre inkább rászorult a katonai szervezetek anyagi, technikai, logisztikai és személyi támogatására. Ennek következtében működési rendjét már nemcsak az oktatás logikája határozta meg, hanem a haderő őt támogató, biztosító csapatainak éves feladatterve is. Az eszközök, gyakorlóterek, biztosító és kiszolgáló állomány igénybevétele minden egyes esetben komoly egyeztetések tárgya lett, amelyek minden féltől nagyfokú kompromisszumkészséget követeltek meg.

A költséghatékonyság részben természetes, részben a már említett szervezeti és működésbeli problémákból fakadó alacsony foka, a nem kis részben rákényszerített különállás, valamint a szférán belüli intézményes és személyi kapcsolatok átalakulása okán a nemzetvédelmi egyetemet rendkívül éles kritikák érték. Jóllehet sokan látták, hogy a problémák jelentős része az említetteknél jóval összetettebb, és kezelésük nemcsak az egyetem, hanem gyakran a tárca lehetőségeit is meghaladta, az erre irányuló lépéseket meglehetősen lassan és hullámzó intenzitással tették meg. Nyilvánvalóan nem elsősorban az említett szereplők



hibája volt például, hogy a felsőoktatási törvény előírásai miatt csökkent az intézmény struktúrájának és a képzés metodikájának rugalmassága, vagyis lassan elveszítette azt az adaptációs képességet, amelynek minden katonai tanintézményt jellemeznie kell. Történt ez akkor, amikor nemcsak megszorodtak a nemzetközi környezetben végzett missziós feladatok, hanem jellegük is gyorsan változott.

Ennek mintegy egyenes következménye lett, hogy az új harcászati és műveleti szintű eljárások tananyagba illesztése lelassult, begyakorlásukra pedig egyre kevesebb lehetőség nyílt. Az ismereteket közvetíteni képes szakemberek oktatásba történő bevonása részben a törvényi előírások és az akkreditációs szempontok, részben pedig az oktatók és csapatoknál szolgáló tisztek előmeneteli rendje közötti kiálló különbségek miatt szinte lehetetlenné vált. Az alapképzésben, tehát a leginkább gyakorlatorientált szinten oktatók rotációjára nem kínálkozott lehetőség. Egyértelművé vált, hogy az oktatói tevékenység messze nem szerves része, meghatározó jelentőségű állomása a még mindig csak nyomokban létező tiszti karriermoddellnek. Az a gyakran megfogalmazott, nem túlságosan egyetembarát vélemény tehát, hogy az intézmény folyamatosan öregedő oktatói állománnyal dolgozik, amely elsősorban elméleti ismeretekkel rendelkezik, de gyakorlati tapasztalatai – ha egyáltalán voltak – már elavultak, a felületes szemlélő számára nehezen volt cáfolható.

Az össze nem hangolt kettős – a felsőoktatási törvényben rögzített, illetve az oktatók és hallgatók jogállásáról szóló törvényben meghatározott – követelményrendszernek való megfelelés kényszere, amely az adott körülmények között intézményt és fenntartót egyaránt megoldhatatlan feladatok elé állított, szinte elsikkadt a sze-

mélyi alkalmasságot és a gazdasági működési környezetet elemző vélemények és állítások özönében.

Ez a csak kis túlzással kikényszerítettnek nevezhető bezárkózás részben következménye, részben okozója lett annak a folyamatnak, amely az egyébként is sok szempontból alacsony mobilitású magyar tisztikaron belül is különös erővel „kötötte röghöz” a hivatásos állományú oktatói kart, konzerválva ezzel az aktív idegennyelv-tudás, a korszerű harcászati és műveleti ismeretek és a vezetői gyakorlat egyre határozottabban jelentkező hiányát. Így már érthető, hogy az egyetem érdemben nem lehetett résztvevője a katonai képzést folytató intézmények nemzetközi együttműködésének sem. A hallgatók cseréje nem volt kiterjedt és rendszeres, ráadásul nem érintett érdemi létszámot. Ugyancsak nem beszélhettünk az oktatók cseréjéről, vendégoktatók rendszeres alkalmazásáról, illetve ilyen természetű kapacitások híján a nemzetközi kutatási programokban való tényleges részvételről. Ezeket a gondokat inkább csak elfedte, semmint megoldotta az évenkénti rendszerességgel ismétlődő, nemzetközi szinten végrehajtott logisztikai és híradó gyakorlatok rendszere. A résztvevő hallgatók és oktatók általánosan elismert teljesítménye többnyire a speciális célfelkészítés hatékonyságát dicsérte, nem pedig a képzés általános színvonalát.

Az egyetemnek gyakorta felrótt, arányait tekintve magas oktatói létszám az egyre csökkenő beiskolázási létszámok miatt jelentős szabad kapacitást feltételezett, amit azonban minden határon túl természetesen nem lehetett csökkenteni. Noha az alacsony hallgatói összlétszám miatt többnyire kis létszámú tanulócsoportokat kellett kialakítani, az egyes szakterületek évi néhány fős utánpótlási igénye következtében a csoportok száma viszonylag magas

maradt. Így, noha az oktatók kapacitáskihasználása széles spektrumban ingadozott, a speciális képzettségű oktatókat hosszú távon mégis célszerűnek látszott megtartani. Részben a szabad oktatói kapacitás, részben a felsőoktatási intézmények talpon maradásért folytatott versenye tette szükségessé a költségtérítéssel kapcsolatos beindítását. Ez később újabb problémák forrásává vált, hiszen – annak ellenére, hogy az innovatív megoldás a civil képzési piacon is sikeresnek bizonyult, tehát egyfajta jövőképet jelenthetett – a honvédelmi tárca joggal kérdezhetette, hogy az általa finanszírozott humán és infrastrukturális kapacitások ilyen célú igénybevétele mennyiben szolgálja a szféra közvetlen érdekeit. Majd egy évtizede okoznak komoly feszültségeket az egyetem és a működési költségeket alapvetően biztosító Honvédelmi Minisztérium viszonyában a tisztázatlan pénzügyi elszámolási és nyilvántartási módszerek, amelyek miatt hosszú időn át elkülöníthetetlenek voltak a központi finanszírozásból, illetve a saját bevételekből származó, a működtetésre, fenntartásra, fejlesztésre és a személyi kiadásokra attól függően juttatott összegek, hogy azokat az ösztöndíjas vagy az önköltséges képzésre fordították-e.

Persze az sem javította a helyzetet, hogy az önköltséges képzési programok intenzív fejlesztése, a belső erőforrások igénybevétele módja és mértéke azt a látszatot keltette, mintha a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem alapfeladata – a honvédtisztek képzése és továbbképzése – háttérbe szorult volna a polgári hallgatók intézményi bevételt is jelentő oktatása mögött. A felfutó polgári képzéssel szemben a folyamatosan csökkenő, majd 400 fő környékén stagnáló ösztöndíjas hallgatói létszám, a felsőoktatási törvény előírásainak érvényesülése következtében „összesimuló” civil

és katonai képzés, a hajdani főiskolai tradíciók és módszerek gyors eltűnése a hivatásos oktatói állományt is bizonytalanná tette, nem is beszélve a korábban parancsnoki jogkört gyakorló vezető állományról.

A nemzetvédelmi egyetem – a fenntartó jogkörét érintő néhány sajátosság figyelembevételével – teljes mértékben a felsőoktatási törvény által meghatározott intézménnyé vált. Ezzel viszont – tekintet nélkül a katonai képzés nyilvánvaló sajátosságaira – olyan elvárásoknak kellett megfelelnie, amelyek a speciális képzést folytató intézmények esetében valójában ellene hatnak annak, hogy maradéktalanul teljesíthetők legyenek a különleges jellegből fakadó igények. Ezek az elvárások – jóllehet, minőséget kellene tükrözniük – valójában csak generális összehasonlításra adnak alkalmat. Ilyen például a tudományos fokozattal rendelkező oktatók száma és aránya, az oktatói fokozatok megoszlása, az oktatók és hallgatók, s ugyanígy az oktatók és oktatásbiztosítók aránya, az egy hallgatóra jutó képzési költség, az egy diplomára eső költség stb. Ezzel a minden határon túlmenő igazodással azt értük el, hogy az intézmény rugalmassága és reagáló képessége, főként a humán erőforrás oldaláról, erősen korlátozottá vált.

A problémákat a bolognai rendszerre való átállás sem oldotta meg. Az egyetem az országban az elsők között akkreditáltatta alap- és mesterszakjait, valamint sikeresen regisztráltatta doktori iskoláit, vagyis hihetlenül gyorsan teljesítette a lineáris képzési rendszerre történő átállás nem csekély követelményeit, a katonai képzéssel kapcsolatos gondjai azonban nem oldódtak meg. Az új követelmények szigorúan szabályozzák a megszerzendő kreditek számát, a kreditértékű foglalkozások jellegét és arányát, ezért a rendszer nem igazán támogatja a nagy gyakorlati foglalkozásigényű



tisztai alapképzést. Ezen túlmenően a fenntartó számára egyre kevésbé volt elfogadható a magas költségvetési támogatás, melynek döntő részét a személyi kiadások és az oktatási telephelyek működtetési költségei vitték el, miközben a csapatok a kibocsátott tisztek használhatóságával kapcsolatos kifogásaikat hangoztatták.

Noha egyes mutatók tekintetében a nemzetvédelmi egyetem előkelő helyet foglalt el a felsőoktatási intézmények rangsorában – ilyen volt például az informatikai háttér vagy a katonai vezetői szakra jelentkezők száma és felvételi pontszáma –, szakmai elismertsége továbbra is alacsony szintű maradt, amit az egyetemen több szempont alapján készített összevetése is évről évre tükrözött. Tovább bonyolította a helyzetet, hogy az egyetemen belül keveredtek a demokratikus intézményi működtetési szabályok a katonai szervezetek irányítására és vezetésére vonatkozó előírásokkal és módszerekkel, nem ritkán durván sértve a katonai etika íratlan és írott normáit, hátráltatva mind a napi operatív, mind a hosszú távú stratégiai feladatok hatékony végrehajtását. E kettősség eredményeként az ösztöndíjas hallgatók képzése egyre többet veszített katonai jellegéből, ami már veszélyeztette a tisztisocializáció eredményességét is.

## Új irányok

A fentiek következtében 2005–2006-ra két, egymásnak gyökeresen ellentmondó álláspont alakult ki a tisztképzés mikéntjéről. Az egyik megközelítés egy integrált nemzetvédelmi–rendvédelmi egyetem létrehozását vizionálta, a másik pedig komolyan foglalkozott annak lehetőségével, hogy a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem valamely polgári egyetem karaként működjön tovább, a speciális katonai is-

mereteket pedig diplomások számára szervezett tisztai alaptanfolyamokon adják át. Ehhez képest jelentős szemléletbeli változást jelentett a fenntartói jogokat gyakorló honvédelmi miniszter 2007. évi döntése, amely szerint jelentős, létszámcsökkentést is eredményező szervezeti átalakításokkal, a költségvetési támogatás ütemes csökkentésével együtt járó újfajta gazdálkodási szabályokkal, valamint rendkívül nagyarányú rekonstrukció eredményeként kialakított egy telephelyes működési renddel az egyetem továbbra is folytathatja tevékenységét, mint a Honvédelmi Minisztérium egyetlen felsőoktatási intézménye.

A feladatszabás egyik legfontosabb eleme az volt, hogy az egyetemen a polgári hallgatók oktatása, illetve a társszervek számára folytatott képzési programok mellett a Magyar Honvédség igényeit az eddigieknél jobban figyelembe vevő, a korábbanál gyakorlatiasabb, korszerűbb tisztképzést kell folytatnia mind az alap-, mind a mesterszakokon. Ezen túlmenően az intézménynek képesnek kell lennie a különböző típusú előmeneteli és továbbképző tanfolyami képzések lebonyolítására. A szervezeti átalakításokra, az új gazdálkodási rend kidolgozására, illetve a Hungária körúti telephelyen való működés feltételeinek megteremtésére az intézmény vezetésének mindössze tíz hónap állt rendelkezésére, hiszen a 2008–2009-es tanulmányi évet már az új rendszerben kellett megkezdeni. Ehhez a feladathoz a tárca saját költségvetéséből példa nélküli nagyságú támogatást, mintegy 3,8 milliárd forintot különített el, melynek felhasználását szigorúan és folyamatosan felügyelte.

Nyilvánvaló volt, hogy az elmúlt években végrehajtott katonai oktatási reform, amely a szervezeti struktúra racionalizálását (pl. a kétkaros egyetemi szervezet létrehozá-

sát), a párhuzamos oktatói kapacitások megszüntetését, a tanszékek számának radikális csökkentését, az állandó állomány jelentős létszámcsökkentését eredményezte, önmagában nem jelentett teljes megoldást a fentebb felsorolt problémákra. Az új oktatásszervezési intézkedések bevezetése – így az óránormák növelése, az óratartrási kedvezmények csökkentése, az összevont előadások számának növelése –, valamint az egységes logisztikai ellátás rendszerének kiépítésére tett lépések is csak részben orvosolták a bajokat. Az egyetem költségvetési támogatása 2004 és 2007 között mintegy 30 százalékkal csökkent, aminek elsődleges eleme az állandó állomány létszámának csökkentése volt, hiszen a személyi juttatások és azok járulékai tették ki a működési költségek majd 70 százalékát.

A 2007-ben megválasztott rektor – nem kis látens belső ellenállás mellett – dolgozta ki a tárca elvárásainak megfelelő intézményfejlesztési stratégia alapelveit, amelyeket a miniszter által megbízott vezetői karral, illetve a funkcióban maradt választott vezetőkkel kívánt érvényre juttatni. A kitörési pontok az alábbiakban fogalmazhatók meg.

A Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetemnek fejlődése érdekében komoly paradigmaváltáson kell keresztülmennie. Az esetenkénti piacosítással kiegészülő közvetlen kormányzati függőséget fel kell váltani az öngazgatás, a piacképesség és a professzionalizmus újszerű integrációjával. Ehhez több, hazai és nemzetközi szinten egyaránt zajló változás ad alapot. Egyrészt a bolognai elveknek megfelelően átalakulóban van az európai felsőoktatási rendszer, ezen belül a hazai felsőoktatás. Másrészt – a NATO-transzformációhoz illeszkedve is – kibontakozóban van a képességalapú professzionális haderő, illet-

ve átalakulni látszik az európai tisztképzés egész rendszere. Éppen ezért a szakmaiság, az újonnan meghatározandó egyensúlyok és a piacképesség követelményeinek összehangolásával az egyetemnek a radikálisan megváltozott körülmények között is képesnek kell lennie az értékmegőrzésre, értékteremtésre, illetve azoknak a hagyományoknak a megtartására, amelyek eddig is kiemelkedő pozíciót biztosítottak számára úgy a hazai felsőoktatás rendszerén belül, mint a haderő teljesítményeinek megalapozói körében. Az egyetem vezetése az új egyensúlyokat az alábbiakban határozta meg:

- gyakorlati orientáció – elméleti igényesség;
- megrendelői igények – aktív forrásbiztosítás;
- hatékony adminisztráció – versengő önmenedzselés;
- a „kritikus tömeg” biztosítása a felsőoktatás piacán – profiltisztítás, profilkiteljesítés;
- versenyképes tudás – összehasonlítható élet- és munkafeltételek;
- vezetői kezdeményezés – végrehajtói kreativitás;
- intézményes, pozíciókhoz kötött felelősség – kollektív kontroll.

Ezek ugyan nem kötődnek kizárólagosan valamely képzési területhez, de az egyenruhás hallgatók képzésének kiemelt jellegét, illetve a többciklusú képzés és a katonai oktatás sajátosságai közötti összhang megteremtésének szükségességét több ponton is hangsúlyozták. Alapelveként kell kezelni, hogy a magyar tisztképzés önmagán túlmutató nemzeti érték, történelmi okoknál fogva az önmagát védelemre szervezni képes magyar államiság egyik elengedhetetlen eleme, a magyar társadalom jogos biztonságigényének és a nemzeti érdekérvényesítésnek az ország nemzetközi kapcsolataiban jól érvényesít-





hető biztosítéka. Ennek következtében különös súlyt kell helyezni az itt képzett tisztek nemzeti elkötelezettsége erősítésének és a modern európai értékek felvállalásának egységére. Szakmai szempontból kiemelt figyelmet kell fordítani azon stratégiai, műveleti és harcászati szintű feladatok végrehajtásában való részvételi képességek erősítésére, amelyek a nemzeti biztonságpolitikák intellektuális megalapozottságából, az Európai Unió és az Észak-atlanti Szerződés Szervezete saját, valamint jövőbeni közös oktatási programjaiba való bekapcsolódásból, a tagállamok szakértői hálózatában történő szerepvállalásból, végül, de nem utolsósorban pedig a haderők transzformációjából következnek.

Evidencia ma már, hogy egy egyetem a meglévő képességek szinten tartásával nem játszhat a pusztá túlélésre, hanem nagyon alaposan meg kell vizsgálnia, hogy milyen módon és milyen irányba fejleszti képességeit. A magyar felsőoktatásról az elmúlt másfél évtizedben egyre többször fogalmazták meg, hogy mennyiségi szempontoktól vezérelt tömegtermelés jellemzi. A hallgatókért folytatott verseny kellően át nem gondolt, hosszú távon fenntarthatatlan, a munkaerőpiacon alacsony értéket képviselő képzések indítására kényszeríti az intézményeket. Bevételt ugyan termelnek, segítik a talpon maradást, de kizsigelelik az oktatókat éppúgy, mint az infrastruktúrát, az érdemi fejlesztéshez elegendő forrást pedig csak a legritkább esetben biztosítják. Folyamatos kényszer alatt tartják az intézményt, hogy bővítse képzési kínálatát, de nem adnak biztosítékot a minőség megőrzésére és fejlesztésére.

Van persze egy másik út is, amely az előbbinél lassúbb, komolyabb humán és infrastrukturális befektetéseket igényel és kitalolja a megtérülés idejét, de minőséget produkál. A nemzetvédelmi egyetem mint-

egy tíz éven át az első utat követte, és minden nehézség ellenére elismerten komoly eredményeket ért el. Olyan képzéseket honosított meg, amelyek, mintegy monopóliumot biztosítva az intézménynek, csak itt folynak. Ez a pozíció azonban sokáig nem védhető. Eljött az ideje annak, hogy a mennyiségi szempontú fejlesztéseket váltsák a minőségi, az elitképzés folytatásához szükséges fejlesztési programok. Habár az elmúlt évtizedek tapasztalatai, a haderő és a tiszti pálya társadalmi elismertségének mértéke okán ez furcsán hangozhat, a katonai oktatás – amely viszonylag kis és állandó hallgatói létszámmal, kiszámítható költségvetési támogatással, többnyire megfelelő infrastrukturális háttérrel, szigorú követelményeknek megfelelő oktatói karral rendelkezik – kitűnő terepe az elitképzés felépítésének. Sikerült ezt megvalósítani Franciaországban, Svédországban vagy Finnországban, de komoly presztízsük van az Amerikai Egyesült Államok katonai akadémiáin végzett fiatal szakembereknek is. Amúgy a két világháború közötti időszak magyar Ludovika Akadémiája is a magas társadalmi elismertséget élvező tanintézetek közé tartozott, amely a katonai–szakmai ismeretek oktatása mellett a tisztjelölteket a természettudományok és humán tárgyak rejtelméibe is eredményesen vezette be, amint ezt többek között Paulay Tamás építész, Ottlik Géza író vagy Varga Imre szobrászművész példája is bizonyította.

A nemzetvédelmi egyetem ezt az utat kívánja követni, ezért meg kell keresnie azokat a területeket, amelyeken sajátos, más intézmények által nem vagy nem ilyen szinten birtokolt képességekkel rendelkezik. A nemzeti és nemzetközi környezet változásait, illetve az ezekből fakadó igényeket figyelembe véve a biztonság egyre erősödő komplexitását lehetne kihasználni.

ni, a speciális szaktudást biztosító műszaki és természettudományos képzések mellett pedig a vezetői ismeretek közvetítésére lehetne koncentrálni, megcélözva ezzel az üzleti szférát éppúgy, mint a közszolgálatok különböző szintjeit. Ez esetben tehát a minőség az, amely az egyetemet keresetté téve mennyiségi változásokat generál majd. A minőségi oktatás persze minőségi oktatókat és kutatókat, illetve minőségi oktatási-kutatási körülményeket feltételez. Ezek megteremtése azonban közismerten nem olcsó dolog, különösen nem egy alapvetően költségvetési támogatásból működő intézmény számára.

Az egyetem elmúlt tíz évének összes képzési korszerűsítéssel összefüggő kísérlete azt tanúsította, hogyan lehet apró lépésekkel eredményeket felmutatni egy, az innovativitást legalábbis kételkedve fogadó belső, ugyanakkor gyorsan változó és alkalmazkodást megkövetelő külső környezetben. Ezek a kísérletek persze nem voltak világraszólók, nem gyarapították nagyságrendekkel az intézményi bevételeket, nem váltották ki a költségvetési támogatást, de valami újat, valami addig soha nem próbáltat hoztak. Nagyon valószínű, hogy ez a kezdeményezés lényegesen pozitívabb értékelést kapott volna, ha nem sértette volna a katonai képzés közvetlen és rövid távú érdekeit, vagyis megtalálta volna az összhangot a tiszti utánpótlás oktatása és a civil hallgatók képzése között. A tapasztalatok mindenestre rendelkezésre állnak, a honvédelmi tárcának a polgári képzéssel kapcsolatos álláspontja gyökeresen megváltozott, az egyetem vezetésének pedig határozott elképzelése van arról, hogy a külső környezet adta lehetőségeket hogyan lehet kihasználni.

A kiemelt célok között szerepel a kutató-egyetemi státus feltételeinek megteremtése, amihez egy kutató-fejlesztő innovációs

tudáscentrum kialakítása jelentheti az első lépést. A hazai és nemzetközi pályázati rendszerek, a közösen finanszírozott tudományos kutatási együttműködések, az állami támogatások ugyan már önmagukban is előzetes teljesítményt követelnek meg, de segítségükkel még magasabb minőségi szint produkálható. Az így születő eredmények eddiginél hatékonyabb piacosítása további forrásokat biztosíthat a fejlesztésekhez. A katonai erők napjainkban zajló alkalmazása sokrétű tapasztalatok birtokába juttatja a szakma művelőit, hasznosításuk pedig messze túlmutat a hagyományos védelmi szektoron. Ezeknek az ismereteknek az adaptálása és terítése pontosan olyan speciális képzettségű és szemléletű állományt igényel, amellyel az egyetem részben már most is rendelkezik. A források növekedése nemcsak a műszaki-technikai háttér fejlesztését teszi lehetővé, hanem a hivatásos katona-oktatók szakmai színvonalának emelését, illetve külső erők igénybevételét is biztosítja. Ennek pedig közvetlen hatása van mind a katonai, mind a polgári képzés színvonalára is.

Az egyetem elsőrendű érdeke, hogy megteremtse azokat a garanciákat, amelyek biztosítják a megújulásra képes, a szakmai ismereteket megfelelő jellembeli tulajdonságokkal és vezetői-irányítói képességekkel kiegészítő, a szakmai kultúrában szocializált pályakezdő tisztek kibocsátására alkalmas intézményesítettség feltételeit. Ez elsősorban és mindenekelőtt azt jelenti, hogy az oktatási programokat – bennük az elméleti és gyakorlati elemek ésszerű arányát –, a nevelési célok elérését szolgáló tevékenységeket, az intézményi struktúrát, a pénzügyi források felhasználását, az anyagi-technikai eszközpark igénybevételének módját, valamint a hazai és nemzetközi kapcsolatrendszerrendkívül gyorsan kell átalakítanunk.

A Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem már hosszú ideje készül a 2009-ben sorra kerülő, a fennmaradását és további fejlődését alapvetően meghatározó akkreditációs eljárásra. A siker infrastrukturális feltételei az egyetemi rekonstrukció ez év őszi-téli befejezését követően adottak lesznek. Az Üllői úti objektumot ütemesen felszámolva, a rendkívül rövid idő – kevesebb, mint tíz hónap – alatt végrehajtott felújítási program eredményeként nemcsak bővült, hanem minőségét és szolgáltatásait tekintve is javult az ösztöndíjas hallgatók elhelyezését biztosító kollégium. A tanév kezdetére az összes labor, műhely és a tantermek jelentős része megújult, vagy felújított épületbe került. Még az év vége előtt befejeződik a sport- és szabadidős létesítmények korszerűsítése, vagyis a katonai felsőoktatási rendszer és intézményi struktúra immáron sokadik átalakítása anyagi, technikai, infrastrukturális szempontból általában a korábnál lényegesen jobb, néhány területen pedig a korábbi szintet megőrző állapotokat teremt. Mindezzel lehetővé válik a műszaki-technikai elemek korábnál költséghatékonyabb működtetése, a felszabaduló források fejlesztési célú felhasználása.

A humán kapacitások fejlesztése az egyetem egyik igen jelentős feladata, de ezt nem a fenntartó által finanszírozott létszámkeret emelésével kívánja elérni. A felsőoktatás egészét érintő, illetve a védelmi szférán belüli jogszabályi keretek módosítása az egyik legfontosabb feladat, amelynek eredményeként a gyakorlatiasabb képzés folytatására alkalmas fiatal oktató-kiképző állomány is bevonhatóvá válik úgy, hogy ez nem veszélyezteti az intézmény minőségét és pozícióját.

A tárca által biztosított költségvetési támogatás a jelenlegi szinten és a jelenleg alkalmazott módszerek mellett biztosítja a

tisztképzéssel összefüggő feladatok ellátását. Kérdés ugyanakkor, hogy csupán a racionálisabb, a tényleges igényeket és szükségleteket figyelembe vevő költségvetés-tervezéssel, illetve támogatás-felhasználással milyen mértékben javítható a tisztképzés és a polgári hallgatók oktatásának színvonala. Tekintettel a komoly oktatási- és szemléltetőeszköz-igényre, megvásárlásuk és üzemeltetésük költségeire, az időről időre szükségessé váló fejlesztésekre, a viszonylag magas személyi kiadásokra, óhatatlan, hogy a fenntartó a korszerű képzés folytatását biztosító pénzügyi háttér hatékonyabb felhasználásának, az intézmény pedig a bővítésének lehetőségeit keresse.

A telephelyek összevonása következtében most első ízben tanulnak majd egy bázison a polgári és az egyenruhás hallgatók, és ennek hatásai ma még nem ismertek. A hivatásos katonai és polgári oktatói állomány erősítése, összetételének célszerű módosítása, a tanrendszerkészítés adta lehetőségek kihasználása, a belső kommunikáció javítása és új technikák alkalmazása, a külföldi, vegyes képzést folytató tanintézetek tapasztalatainak hasznosítása mind olyan eszközök, amelyeket az egyetem igénybe kíván venni annak érdekében, hogy javítsa a tisztképzés színvonalát, és a csapatok számára még „használhatóbb” fiatal tiszteket bocsásson ki. Ugyanakkor nem csupán meg kívánja őrizni, hanem erősíteni akarja a civil felsőoktatási intézmények között kivívott pozícióit, jobban ki akarja használni az egyetem unikális jellegében rejlő, a védelmi szféra által közvetlenül is hasznosítható lehetőségeket, hiszen egyre világosabb, hogy egy kis hadsereg nem képes sem financiálisan, sem képzési igények tekintetében „eltartani” egy ilyen méretű és oktatási kapacitásokkal rendelkező egyetemet. Az önfenntartás-önfejlesztés programjának

keretén belül indult be Ózdon a védelmi igazgatási alapképzés, és részben ennek jegyében, részben a dél-alföldi régió oktatási palettáját bővítendő kezdődik majd a szegedi egyetemmel közösen alapított közlekedésmérnök-képzés.

A nagy népszerűségnek örvendő, és a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság által is minden vonatkozásban elfogadott doktori képzés színvonalának erősítése mellett angol nyelvű programok indításával kívánjuk bővíteni a képzési kínálatot.

Erőfeszítéseket teszünk annak érdekében, hogy az intézmény érdemi és hatékony hozzájárulást ígérő programokkal, illetve produktumokkal illeszkedjen a nemzetközi védelmi kutatási-oktatási együttműködéshez. Mivel ezen a szintéren csak komplett oktatási programokkal lehet megjelenni, elvégezzük a szövetségi elvárásoknak is megfelelő, blokkrendszerű tantárgyprogramok kidolgozását és folyamatos korszerűsítését. Az élethosszig tartó tanulás elvének elfogadottá válásával komoly igény mutatkozik a távoktatási programok további fejlesztésére és komplett képzések, tanfolyamok ilyen módon történő levezetésére. Ez feladat a szemléletváltáson túl komoly tananyag- és infrastruktúrafejlesztést is igényel.

Csatlakozva az Erasmus-programhoz, illetve részeseként a most formálódó „katonai Erasmusnak”, jelentős mértékben javultak lehetőségeink a hallgatók, oktatók és kutatók nemzetközi szintű, intézményközi cseréjét illetően. Ehhez persze megfelelő szakmai ismeretekkel és használható nyelvismerettel rendelkező személyekre, valamint nemzetközi szinten is eladható, angol nyelvű oktatási programokra van szükség.

Hazai és külföldi partnereinkkel kötött együttműködési megállapodásainkat úgy kívánjuk átalakítani, hogy tegyék lehetővé a már elismert oktató-kutató szervezetek eredményeinek közvetlen felhasználását az egyetem oktatási programjaiban. A partnerkapcsolatok hálózatán belül lehetőséget kívánunk teremteni a kutatási kapacitások összehangolt igénybevételére, ami összességében csökkenti az egyes intézményekre háruló fejlesztési terhek nagyságát, javítja a meglévő eszközök kihasználtságát, erősíti az együttműködő intézmények versenypozícióit.

Nem titkolt célunk, hogy a már korábban elkészített oktatási programok szélesebb körű megismertetésével a politikai döntéshozói szféra számára elfogadottá és megrendelhetővé tegyük köztisztviselői képzési és továbbképzési rendszerünket, ezzel segítve a védelmi szféra szakértő civil kontrolljának erősítését. Középtávú célunk, hogy – hasonlóan néhány nyugat-európai ország gyakorlatához – a nemzetvédelmi egyetem legyen a bázisa vagy legalább egyik meghatározó alapító szervezete egy olyan kormányzati stratégiai elemző-tervező központnak, amely képes komplex kutatási programok szervezésével, koordinálásával és végrehajtásával kormányzati igényeket is kielégíteni.

Egyetemi létünk elmúlt tizenkét esztendeje bizonyította, hogy az intézmény szép hagyományok folytatójaként alkalmas arra, hogy az európai felsőoktatási elveknek és követelményeknek megfelelően teljesítse küldetését. Az intézmény kész és képes arra is, hogy folyamatosan megújulva, az elkövetkezendő évtizedekben is méltóképpen szolgálja a magyar és az egyetemes tudomány ügyét, a haza és a köz szolgálatát vállalók oktatását, képzését. ■