

Nemzeti Közsolgálati Egyetem

Hadtudományi Doktori Iskola

Doktori (PhD) értekezés-tervezet

Muhoray Róbert András

Budapest, 2025

Nemzeti Közsolgálati Egyetem
Hadtudományi és Honvédtisztképző Kar
Hadtudományi Doktori Iskola

Muhoray Róbert András

**A SZOKÁSOK SZEREPE A FEGYVERES TESTÜLETEK VEZETŐI
DÖNTÉSHOZATALÁBAN**

Doktori (PHD) értekezés-tervezet

Dr. habil. Szelei Ildikó ny. alezredes, c. egyetemi tanár
témavezető

Budapest, 2025

Tartalom

BEVEZETÉS	6
1. A KUTATÁS METODOLÓGIAI KÉRDÉSEI	6
1.1. A témaválasztás indoklása	6
1.2. A kutatási probléma megfogalmazása	12
1.3. A kutatás hipotézisei	14
1.4. A kutatás célkitűzései	15
1.5. A kutatás módszerei	16
1.6. Az értekezés tartalmi felépítése, a kutatási téma körülhatárolása, szűkítése	17
Releváns szakirodalom áttekintése	18
2. SZOKÁSKIALAKÍTÁSI ÉS DÖNTÉSHOZATALI MEGKÖZELÍTÉSEK	25
2.1. A tanulás módszerei és elméletei	25
2.1.1. Szervezeti tanulás	26
2.1.1.1. Az egy-hurkos tanulási folyamat	27
2.1.1.2. A két-hurkos tanulási folyamat (a szabályok megváltoztatása)	29
2.1.1.3. A szervezeti tanulás folyamata és a tanuló szervezetek: A Magyar Honvédség perspektívája	31
2.1.2. Tanulási elméletek	35
2.1.2.1. Feltétlen reflex modell	35
2.1.2.2. Mindfulness technikák a harctéren	37
2.1.2.3. Megerősítéselmélet	38
2.1.2.4. Társas tanulás	38
2.1.2.5. Komplex tanulás	38
2.1.3. Tanulási folyamat	39
2.1.4. Információ befogadása - memória működése	43
2.1.5. A gondolati programozás és szokáskialakítás lehetőségeinek megjelenése a kiképzés során 45	
2.2. A szokások kialakulása	46
2.3. Kompetencia, képesség, készség	51
2.4. A döntéshozatalt befolyásolási tényezők	54
2.4.1. Döntéshozatali módszerek	55
2.4.2. Optimális és kielégítő döntések	59
2.5. Szokások hatása a döntésekre	62
2.5.1. A kialakított szokások hatása a képzéseken résztvevők döntéshozatalára	65
2.6. Személyiség típusok hatása a döntéshozatalra	67
2.7. Részkövetkeztetések	69

3.	A SZOKÁSKIALAKÍTÁS ELMÉLETI HÁTTERE A MAGYAR HONVÉDSÉGBEN	73
3.1.	A kialakult szokások alkalmazása különböző élethelyzetekben a Magyar Honvédségben szervezeteknél	76
3.2.	A Magyar Honvédség altiszti, zászlós és tiszti képzési rendszerének bemutatása.....	78
3.3.	Altiszti képzések bemutatása.....	79
3.3.1.	Alap altiszti tanfolyamok összehasonlítása	80
3.3.1.1.	Kisalegység vezetői (Pilot) tanfolyam.....	80
3.3.1.2.	Kisalegység vezetői tanfolyam (2022)	84
3.3.1.3.	18 hetes alap altiszti tanfolyam (régi)	85
3.3.1.4.	14 hetes alap altiszti tanfolyam (új).....	89
3.3.1.5.	Haladó Altiszti Tanfolyam (pilot).....	90
3.3.1.6.	Haladó Altiszti Tanfolyam (2022)	93
3.3.1.7.	Egységes Zászlós Tanfolyam (2021).....	95
3.3.1.8.	Egységes Zászlós Tanfolyam (2022).....	99
3.3.1.9.	Összhaderőnemi Vezető Altiszti Tanfolyam (2021)	102
3.3.1.10.	Összhaderőnemi Vezető Altiszti Tanfolyam (2023)	107
3.4.	Küldetésorientált katonai vezetés a Magyar Honvédségben	110
3.5.	A mesterséges intelligencia katonai alkalmazási lehetőségei.....	114
3.6.	Vezetőkkel szembeni elvárások a Magyar Honvédségben	118
3.7.	Részkövetkeztetések.....	122
4.	A KATASZTRÓFAVÉDELMI SZERVEZETEK FELKÉSZÍTÉSI ÉS TOVÁBBKÉPZÉSI RENDSZERE, ANNAK FEJLESZTÉSE	125
4.1.	A katasztrófák és az ellenük való védekezés rendszere, irányítása	125
4.1.1.	A katasztrófák típusai	129
4.1.2.	A képzések ismeretének fontossága	135
4.2.	A Védelmi és Biztonsági képzés	145
4.3.	A tisztképzés a Nemzeti Közszerológati Egyetemen.....	156
4.3.1.	A Közös Közszerológati Gyakorlat	157
4.3.2.	A Katasztrófavédelmi alapszak képzési célja.....	164
4.3.3.	Megállapítások, részkövetkeztetések:	166
4.4.	Részkövetkeztetések, javaslatok.....	168
5.	HONVÉDSÉGI KATASZTRÓFAVÉDELMI RENDSZER	171
5.1.	A Magyar Honvédség részvétele a katasztrófák elleni védekezésben.....	171
5.1.1.	A HKR kialakítása.....	185
5.1.2.	A HKR elemeinek általános feladatai.....	190
5.1.3.	A HKR feladatai a felkészülés és megelőzés időszakában.....	194

5.1.4.	A HKR elemeinek a feladatai a védekezés időszakában	199
5.1.5.	A honvédelmi szervezetek tevékenysége őket érintő katasztrófaveszély esetén	204
5.1.5.1.	A döntés-előkészítés rendje	205
5.1.5.2.	Együttműködés és kapcsolattartás rendje	206
5.1.6.	A HKR tervezési feladatai	207
5.1.6.1.	Adatbázisok felállítása és kezelése,.....	209
5.1.6.2.	Feladatszabás, ellenőrzés és beszámoltatás rendje	209
5.1.6.3.	A védelmi és biztonsági kötelezettségekkel kapcsolatos szabályszegésekhez kapcsolódó fegyelmi jogkör	209
5.1.7.	Az ágazati létesítmények katasztrófavédelmi tervezése, a honvédelmi szervezet tevékenysége közvetlen katasztrófaveszély esetén	212
5.1.8.	A HKR elemeinek riasztása, aktivizálása, kirendelése, ágazaton kívüli igénybevételének rendje, a készenléti szolgálatok	213
5.1.9.	A katasztrófavédelemmel kapcsolatos képzés, felkészítés, kiképzés	215
5.1.10.	A HKR működtetése, fenntartása és fejlesztése	216
5.1.11.	A HKR mint a reziliencia alkotó eleme.....	217
5.2.	A Magyar Honvédség részvétele az ár- és belvíz elleni védekezésben, a Tisza többnemzetű Zászlóalj	218
5.2.1.	A megalakítás előzményei, szükségessége	218
5.2.2.	A Tisza Többnemzetiségű Zászlóalj felépítése.....	220
5.2.3.	A zászlóalj készségi fokozatai és azok tartalma	224
5.3.	Részkövetkeztetések, javaslatok.....	226
	Összegzés, következtetések.....	229
	Új tudományos eredmények	232
	Ajánlások, javaslatok.....	234
	A felhasznált irodalom jegyzéke (alfabetikus sorrendben).....	236
	A szerző témakörben készült publikációs jegyzéke	257
	Mellékletek.....	259
1.	sz. melléklet Ábrák, képek, táblázatok jegyzéke.....	260
2.	sz. melléklet Fontosabb rövidítések jegyzéke	262
3.	sz. melléklet Személyiségtípusok és az egyes személyiségtípusokhoz tartozó döntéshozatali, szokásváltoztatási megközelítések	263
4.	sz. melléklet A képzések hatékonyságmérésének módszere	270
5.	sz. melléklet A katasztrófavédelmi felkészítés követelményei.....	279
6.	sz. melléklet Katasztrófavédelmi alapképzés felépítése	294
7.	sz. melléklet Katasztrófavédelem alapképzési szak ajánlott tanterve	303
8.	sz. melléklet Tűzoltó képzések kialakulásának története	311

9.	sz. melléklet Katasztrófavédelmi Oktatási Központ képzései.....	317
10.	sz. melléklet A Területi Védelmi Bizottságokkal történő együttműködésre kijelölt honvédségi szervezetek	340
11.	sz. melléklet A HKR végrehajtó munkacsoportjai.....	342

BEVEZETÉS

1. A KUTATÁS METODOLÓGIAI KÉRDÉSEI

1.1. A témaválasztás indoklása

Az Alaptörvény mellett a 2020-ban megjelent Nemzeti Biztonsági Stratégia is kiemelten foglalkozik a honvédség feladataival, illetve konkrét követelményeket fogalmaz meg, hogy milyen is legyen a magyar katasztrófavédelem. Többek között a biztonsági környezet romló tendenciáját vetíti előre, amelynek főbb elemei: váratlanság, hatalmi centrumok közötti növekvő versengés, geostratégiai kihívások, migráció, fundamentalista vallási irányzatok, terrorizmus, technológiai forradalom, növekvő digitális és pénzügyi sérülékenység. Mindemellett számol az aszimmetrikus és a hibrid hadviselés térnyerésével, szűrkezőnás átmenetiállapotok kialakulásával, valamint különböző információs műveletekkel Magyarország vagy annak lakosai ellen, mesterséges intelligencia rosszszándékú elterjesztésével, ennek alapján pedig a kiberbűnözés felerősödésével – kibertámadások a sérülékeny elektronikus információs rendszerek ellen (kritikus infrastruktúra).

A szomszédos országban dúló háború rámutatott a biztonság sérülékenységére és a geopolitikában létrejövő turbulens változásokra. Magyarország elkötelezett a térség stabilitása és békéje mellett. A biztonság megteremtésének feltétele többek között a stabil transzatlanti kapcsolat és az európai integráció. De Magyarország tagsága az Észak-atlanti Szerződés Szövetségében (a továbbiakban: NATO) nem jelentheti, hogy Magyarország lemondjon a saját védelméről. Ezért elengedhetetlen a haderő fejlesztése technika, technológiai és emberi erőforrás szinten egyaránt. A képességnöveléssel növelhető a rugalmasság, interoperabilitás, és a nemzetközi szerepvállalások sikeres végrehajtása.¹ Úgyszintén szükséges a magyar katasztrófavédelem megelőzéscentrikusságának biztosítása a hatékony beavatkozás képessége és hazánk geográfiai elhelyezkedéséből adódóan a katasztrófák határokon átvéő kezelésére a nemzetközi katasztrófavédelmi kapcsolatok ápolása

A fentiekben megfogalmazott kihívások megelőzéséhez, megoldásához az eddigiektől eltérő, egyéni megközelítés és döntéshozatal szükséges. A fegyveres erőknél és a rendvédelmi

¹ Magyar Honvédség összhaderőnemi doktrína (2018), Ált/44, pp. XI.-XIII.

szerveknél, így a Magyar Honvédségnél és a hivatásos katasztrófavédelmi szerveknél is a vezetőkkel szemben alapvető elvárás, hogy mindig a lehető legjobb döntést hozzák meg, felelősségük tükrében. A vezetés kulcseleme, hogy a vezető rendelkezzen a döntéshez szükséges információval, ezek alapján hozza meg döntését, és a döntése a parancsnoki munka folyamatában a lehető leghatékonyabb módon kerüljön végrehajtásra. Ez kiváltképp érvényes olyan szervezetekben, amelyek munkája, szolgálata nemzeti ügy, amelyek tagjai a haza védelmére esküdtek fel, és adott esetben élet-halálról kell döntenüik.

A fegyveres testületeknél és a rendvédelmi szerveknél mindenki rendelkezik valamilyen szintű döntéshozatali stratégiával, szituációtól- és az azzal járó felelősség-, illetve hatás mértékétől függően. A döntéshozatali megközelítéseink kialakulása már gyermekkorban elkezdődik, és az emberek túlnyomó többségénél fiatal felnőtt korra berögzül, megkövesedik. A rendszeres, hasonló típusú döntések meghozatala előbb-utóbb szokássá alakul. Felnőttként már e szokások rabjaivá válunk.

Ez azt jelenti, hogy bár minden nap történik valami új az életünkben, bizonyos tevékenységek ismétlődnek, általában 60-95%-ban, és ez ugyanúgy érvényes a vizsgált testületek életére, alaprendeltetésük ellátására. Ezért az egyes szituációkhoz kapcsolódó döntések nagy valószínűséggel ugyanolyanok lesznek, mint előző alkalommal, -nap hasonló helyzetekben. A megszokott gondolatok és mozdulatok megszokott döntéseket eredményeznek. A megszokott döntések pedig megszokott cselekedetekhez vezetnek, amelyek révén az eddig tapasztalatok csak megerősödnek, és még jobban bevésszük. Ez pedig azt fogja eredményezni, hogy a jövőben is a korábbiakhoz hasonló vagy azzal megegyező döntéseket hoz az egyén, a személy és a testület egyaránt. Azaz egyfajta „robotpilóta” üzemmódba kerül, és automatizmusok alapján döntéseit.

Az embereket döntéshozatali szokásaik alapján meg lehet különböztetni gyorsan és lassan döntést hozó személyekre. A gyors döntők nagy része felületesen gondolja át az adott döntési helyzetben a rendelkezésére álló információkat. Ezért előfordulhat, hogy a döntés következményeivel nem, vagy nem hosszú távon számol. Ennek eredménye pedig, hogy a meghozott döntésnek a helyzet komplexitásától, kihatásaitól függően hosszú távon (de már rövid távon is) akár negatív következményei lehetnek.

A lassú döntők hajlamosak döntéseiket elodáztatni, a teljes körű információ megszerzéséig vagy nem cselekszenek, vagy folyamatosan halogatják döntésüket. A lassú döntők hezitálásának oka, hogy minden információt be akarnak gyűjteni a döntéshez, hogy a lehető leghatékonyabb döntést

hozhassák meg. De lehetetlen, hogy bárki is a döntés pillanatában minden információval rendelkezzen. A döntést követő változások miatt fog újabb, teljesebb információkkal rendelkezni. A kérdés ebben az esetben az, hogy ha plusz információk hatására a negatív fejlemények látszódnak erősödni, hajlandó lesz-e a döntését, vagy akár döntési szokását megváltoztatni vagy sem. Ez ugyanúgy igaz a gyors döntőkre is.

Mindemellett el kell azt is fogadni, hogy a döntések meghozatala részben intuitív-, részben tudatos módon történik. Mind a megérzésekre hallgatás, mind a tudatos döntéshozatal tanulható. A tanulás történhet kognitív vagy tapasztalati úton egyaránt.

A Magyar Honvédségben és a hivatásos katasztrófavédelem személyi állományának előírt biztosított formális képzéseiben már alapfokon is megjelenik a vezetésre nevelés. Mind a tiszti, altiszti, zászlós, tisztviselői képzésekben jelentős szerepet kap az elméleti oktatás mellett a gyakorlat is. Ez pedig elengedhetetlen, mivel a friss munkaerőt a tanulmányai befejeztével egységéhez vezénylik, ahol többnyire vezetőként azonnal helyt kell állnia.

A parancsnok, a vezető komplex feladatokat lát el, munkavégzése során különböző nehézségekkel kell megküzdenie. Többek között helyt kell állnia a szervezeti működés irányításában, követnie kell a folyton változó gazdasági helyzetet, figyelmet kell fordítani a munkaerőpiaci trendekre. Az elmúlt két – három év tökéletes példa arra, hogy milyen változásokra és nehézségekre kell felkészülnie a vezetőnek. Legyen szó egy váratlan járványról. Gyártóegységekben alapanyaghiány, logisztikai nehézségek, élelmiszerellátás veszélye, váratlan szervezeti átalakítás, a munkaerőben félelem és bizonytalanság felerősödése.

A jelenleg is egyre inkább erősödő gazdasági kihívások egyre nehezebbé teszik a mindennapok feladat és szolgáltatellátását. A szomszédos országban zajló háború miatt kihirdetett és többször meghosszabbított háborús veszélyhelyzet pánikot és bizonytalanságot szülhet. Jelentős kihívás volt a katasztrófavédelem és a Magyar Honvédség számára a 2024-ben bekövetkezett dunai árvíz, amely az évezred második legnagyobb ilyen jellegű hazánkat sújtó természeti csapása volt.

Egy jó vezetőnek megfontolt döntéseket és intézkedéseket kell hoznia figyelembe véve a munkavállalók, beosztottak, alárendelték érdekeit is. Elsődleges és legfontosabb szempont, hogy a szervezet tagjai, munkavállalói biztonságban érezzék magukat. Az említettek mind igazolják a vezetői lét és a vezetői tevékenységek komplexitását.

A Magyar Honvédség és hivatásos katasztrófavédelmi szervek az alapképzésen felül

mesterképzéssel, tanfolyamok segítségével biztosítja azt, hogy az állomány folyamatosan újabb szakismeretekre tehessen szert, és kipróbálhassa magát különböző (a szokásostól eltérő) szituációkban is. A tanfolyamok különlegessége, hogy rendkívül nagy hangsúlyt fektetnek a drillezésre, azaz a begyakorlásra, sulykolásra. Teszik mindezt azért, hogy a résztvevők a legváratlanabb helyzetekben is készségszinten alkalmazzák a tanultakat.

Az alapképzésekben kiemelt szerepet kap a Magyar Honvédség szentendrei Altiszti akadémiaja, illetve a katasztrófavédelmi szervek Katasztrófavédelmi Oktatási Központja.

Hazánkban a társadalmi felépítés szereplőinél kiemelten fontos, hogy a vezetők és a végrehajtók hogyan hajtják végre (alap)feladataikat, valamint, hogy a feladatok megtervezéséhez, kiadásához és végrehajtásához, azaz a döntéshozatali-, illetve végrehajtási mechanizmusban mekkora szerepe van a kialakult szokásoknak, és azok milyen hatással lesznek a megvalósítás eredményességére.

A Magyar Honvédségnél és hivatásos katasztrófavédelmi szerveknél mindez összefügg azzal, hogy magas szintű képzettség, felkészítés szükséges a parancsnoki és beosztotti állomány részére. A szakmai ismereteket és a feladatok végrehajtásához szükséges hozzáállást több lépcsős képzési rendszer segítségével, valamint fokozatosan növekvő felelősségi körök sikeres betöltésével tudják elsajátítani. A kiképzés ebből adódóan nem lehet teljesen automatikus. A képzettségi szint elérését és a feladatok készség szintű végrehajtását nagyban befolyásolják a szokások.

Kutatásaim során szükségesnek látom rávilágítani arra, hogy a szokás hogyan alakul ki, és a kialakult szokás hogyan befolyásolja a döntéshozatalunkat. A témával kapcsolatos szakirodalmak nem vizsgálták a szokások visszaható jelenségét a felkészültségre, a döntéshozatali mechanizmusokra, pedig véleményem szerint ennek jelentős hatása van az adott döntéssel esetében elérhető eredményességre. A fentiek alapján indokolt kutatni a Magyar Honvédség képzési rendszerében, a tiszti, tiszthelyettesi kar és a sorállományú katonák felkészítésében a kiképzés-felkészítés és szokások kapcsolódását, és a hivatásos katasztrófavédelmi szervek, a megalakított polgári védelmi szervezetek, az önkormányzati és az állami vezetők képzésekben az egyes döntéseket meghatározó szokásokat.

A kutatási téma aktualitását adja, hogy úgy Magyar Honvédségnél, mint a katasztrófavédelmi szerveknél, kiemelten a hivatásos tűzoltóknál – esküjükhöz híven – akár az életük feláldozásával is végre kell hajtani a számukra kijelölt feladatokat, ezért kiképzettségük, felkészítettségük, szakismeretük magas szintje nélkülözhetetlen.

A Honvédelmi Minisztérium Zrínyi 2026 honvédelmi és haderő-fejlesztési program néven tervet dolgozott ki a haderőfejlesztésre vonatkozóan, és a 2020. áprilisában kihirdetésre került Nemezeti Biztonsági Stratégia is. Az előbbi többségében infrastruktúra, illetve létesítményfejlesztést takar. Ezek hatékony működtetéséhez új ismeretek elsajátítására és másfajta gondolkodásmódra is szükség van, tekintettel egyrészt a beszerzett és beszerzendő új technológiákra, valamint a NBS-ben megjelölt biztonsági fenyegetettségre, kiemelve a kiberbűnözést, kibertámadásokat, aszimmetrikus és hibrid hadviselési formákat.

A katasztrófavédelmi szervek számára az alapszintű képzés menetét a Katasztrófavédelmi Oktatási Központban jogi normák határozzák meg, míg a lakosság, a polgári védelmi szervezetek, a közigazgatási és önkormányzati vezetők, a tanuló ifjúság felkészítését belügyminisztériumi rendelet szabályozza. A felső szintű képzés mind a Magyar Honvédség, mind a hivatásos katasztrófavédelem számára a Nemzeti Közszerológati Egyetem Hadtudományi és Honvédtiszt képző-, illetve Rendészettudományi Karán valósul meg. Ezen képzések során is kiemelt figyelmet kell fordítani a fegyveres erők és rendvédelmi szervek leendő tisztikara képzései során a szokások által befolyásolt döntéshozatalra.

A téma kutatása indokolt, mert

hazánk hatékony fegyveres erők általi védelme, a katasztrófák megelőzése, következményeinek hatékony felszámolása indokolják a téma kutatását, hiszen a kiképzettség, felkészültség állapota meghatározó a teljes személyi állományánál, beleértve a parancsnokokat, végrehajtókat, egyszerű beosztottakat is. A kiképzés-felkészítés szokások hatásait is figyelembe vevő jogi szabályozása még nem kidolgozott, ezért indokolt kutatni olyan módszereket és megfogalmazni olyan jogi normákat, amelyek a kiképzés ágazatainak, témaköreinek, kiképzési bázis, kiképzési technika szükségleteinek meghatározása mellett számba veszik a szokások-, illetve a szokások által befolyásolt vagy megváltoztatott döntéshozatali szokásokat, amelyek adott esetben pozitívan, máskor negatívan is befolyásolhatják a fegyveres erők, katasztrófavédelmi szervek alaprendeltetésének végrehajtását.

Indokolja továbbá a kutatást, hogy a békeidejű katasztrófák felszámolásában szükséges a hatékony együttműködés a katasztrófavédelmi szervek, a polgári védelmi szervek és a Magyar Honvédség katasztrófavédelmi rendszere és annak végrehajtó állománya között. A közös feladatvégrehajtásnak a katasztrófák elleni védekezésben szükséges eleme mindkét oldal részéről a kiképzett, felkészített, a szakmai fogásokat magas szinten ismerő állomány.

A Magyar Honvédségnél a kiképzések alapvetően a fegyverek mesteri kezelésére, az egyéni és kötelékben történő harcászati műveletek végrehajtására, míg a katasztrófavédelem szervezeti egységeinél a rendszeresített eszközök, szerek kezelése, szerszámok és védőeszközök alkalmazása és a lakosságvédelmi feladatok széleskörű ismerete szükséges, megfelelő a katasztrófavédelem ágazati integrált felépítését képező tűzoltósági, iparbiztonsági és polgári védelmi sajátosságoknak.

1.2. A kutatási probléma megfogalmazása

Kutatási probléma 1. - A hadseregen belüli döntéshozatallal és szokások kialakításával kapcsolatos kutatás és tudományos munka több ezer éves múltra tekint vissza, így szakirodalma jelenetős. Kiképzéssel és vezetéselméleti módszerekkel számos kutató foglalkozott már tudományos munkáiban. A vizsgált külföldi szakirodalom elsődlegesen az egyén szokásváltoztatásához kapcsolódó pszichológiai megközelítéseket és elméleteket tartalmazza. Másrészt pedig olyan katonai helyzeteket dolgoz fel, amelyek során vagy gondolkodásmódbeli változás kellett ahhoz, hogy az adott egység sikeres működhessen és feladatát eredményesen végrehajthassa, vagy a berögződött megközelítések alkalmazásának és a szokásváltoztatás hiányának köszönhetően negatív kimenetelű események következtek be. Mindezek alapján, kutatási kérdésként merül számomra, hogy a Magyar Honvédség és a katasztrófavédelem képzéseiben vajon meghatározásra kerülnek-e a szokásváltásra vonatkozó kompetenciák?

Kutatási probléma 2. - A Magyar Honvédség és a Katasztrófavédelmi szervek működésére vonatkozó jogszabályi környezet mindig irányokat és kötelezettséget szab az állomány részére. Magyarország nemzetközi szerepvállalását egyezmények szabályozzák. A szakirodalmi kutatásaimat a kutatási célkitűzésemben megfogalmazott célok alapján kezdtem meg. Egyik irány a kutatási téma szokásváltoztatásokkal, gondolati programozással kapcsolatos szakirodalom felkutatása volt. Ezek elsődlegesen a katonalét, gondolkodásmód és a különböző képzési formák bemutatásával foglalkozó tudományos dokumentumok, amelyeket főleg az NKE oktatói publikáltak. A Magyar Honvédségnél a napi életben és harchelyzetben is számtalan döntést kell meghoznia a parancsnokoknak. Ezek az egymásra épülő döntések vajon függenek-e a gondolati programozástól, illetve a kiképzésen elsajátított szokásoktól?

Kutatási probléma 3. - A szakirodalom feldolgozása során a katonai szakirodalom mellett jelentős mennyiségű civil szakirodalom kutatása és feldolgozása válik szükségessé. A mértékadó folyóiratok és szerzők munkássága mellett más tudományágak kutatási anyagait is fel kell használni (vezetéselmélet, pszichológia, szociológia, epigenetika, stb.). Megállapítottam, hogy az elmúlt évtizedben megjelent publikációk nagy része a szokásváltozásokhoz kapcsolódó folyamatok-, illetve gondolkodásmódok leírásával, foglalkozott. A változó környezet adta kihívások miatt (az orosz-ukrán háború és az izraeli arab háborúban felerősödő aszimmetrikus-, hibrid-, kiberhadviselés, új technológiák) lényeges

elemként jelent meg a hadsereg erejének-, mozgékonyságának növelése, az információáramlás felgyorsítása és a hagyományostól eltérő típusú megközelítések szervezeti szintre történő átültetésének követelménye.

A témával kapcsolatos szakirodalmak nem vizsgálták a szokások visszaható jelenségét a felkészültségre, a döntéshozatali mechanizmusokra. Mindemellett a szakterülettel foglalkozó szakirodalom a Magyar Honvédség jelenlegi fejlesztési szakaszára értelmezve-, úgyszintén a hivatásos katasztrófavédelmi szervek hatósági szakterületének átalakítását követően szűkös. Kutatási kérdésként merülhet fel, hogy szükség van-e a Katasztrófavédelem szakterületen a lakosság komplex védelmének eléréséhez szükség van-e az ágazat sokrétűségéből adódóan a polgári védelmi-, a tűzoltósági-, az iparbiztonsági- és a védelmi biztonsági képzésekre?

Kutatási probléma 4. - Kutatásaim során figyelembe vettem a védelmi stratégiákat, Magyarország nemzetközi szövetségekben betöltött szerepéből adódó kötelezettségeit, illetve a Magyar Honvédség lehetőségeit. Megítélésem szerint problémaként jelentkezik, hogy jelen korszakban az új típusú fenyegetések és azokra lehetséges válasz megadása érdekében szükségessé válna hazánk alapvető biztonsággal foglalkozó stratégiáinak megújítása. A 2022. november 1-vel hatályba lépett Védelmi és Biztonsági Rendszerből adódó védelmi és biztonsági igazgatási feladatok magas szintű megoldásához még nincs teljes mértékben hozzáigazítva a képzések és felkészítések rendszere. A fentiek alapján eldöntendő, hogy a hatékony védekezés megszervezése érdekében a katasztrófavédelmi szervezetek parancsnokainak szükséges-e ismerni a Magyar Honvédség képességeit, illetve a honvédségi parancsnokoknak kell-e ismeretekkel rendelkezni a katasztrófavédelmi szervek beavatkozó állományáról?

1.3. A kutatás hipotézisei

1. Feltételezem, hogy a Magyar Honvédség és a katasztrófavédelem képzéseiben pontosan meghatározásra kerültek a szokásváltásra vonatkozó kompetenciák.
2. Feltételezem, hogy Magyar Honvédség által kialakított gondolati programozás és a keletkezett szokások hatással vannak a döntéshozatalra.
3. A Katasztrófavédelem szakterületen a lakosság komplex védelmének eléréséhez egyaránt szükség van a polgári védelmi, a tűzoltósági, az iparbiztonsági és a védelmi biztonsági képzések integrált eredményeire.
4. Az összehangolt védelmi intézkedések sikeres megvalósításához a Honvédelmi Katasztrófavédelmi Rendszer tagjainak rendelkeznie kell általános katasztrófavédelmi ismeretekkel, továbbá a katasztrófavédelem szervezeteinek is elégséges ismeretekkel kell rendelkezni a Magyar Honvédség felépítéséről és katasztrófavédelmi képességeiről.

1.4. A kutatás célkitűzései

1. Fel kívánom tárni a szokások kialakításának módszertanait, kölcsönhatását a képzési lehetőségekre, figyelemmel az emberi alkalmazkodóképességre. Megvizsgálom a Magyar Honvédségben és a Katasztrófavédelemben alkalmazott különböző képzési rendszerek felépítését, összetevőit, kompetenciák fejlesztését célzó törekvéseit. Javaslatot teszek képzések hatékonyságvizsgálatának lehetőségeire.
2. Fel kívánom mérni a képzési követelményekhez kapcsolódó előírásokat, rendeleteket. Megvizsgálom, hogy a képzésekben foglalkoznak-e külön a gondolati programozás és szokáskialakítás lehetőségeivel, vagy csak kognitív ismeretátadás történik. Ezen keresztül felmérem, hogy az ismeretek elsajátítása (lexikális tudás) és a logikus gondolkodás hogyan kapcsolódik össze a szokások kialakításával. Javaslatot teszek a vizsgált képzésekben a kompetenciák szokáskialakítás alapú meghatározására
3. Elemezni kívánom, hogy a nem formális és informális képzések mire hatnak leginkább: az ismeretsajátításra, a logikus gondolkodásmód fejlesztésére vagy a szokások kialakítására. Megvizsgálom, hogy az egyes kialakult szokások különböző helyzetekben/élethelyzetekben az alapbeállítódástól eltérő szokásokat alakít-e ki az egyénben. A kutatási eredmények alapján javaslatot teszek a kialakult döntéshozatali szokás felülírásának módszereire.
4. Elemezni kívánom a Katasztrófavédelem hivatásos szerveinél a beavatkozók, a köteles és önkéntes polgári védelmi szervezetek működésére milyen hatással van a képzések megléte. Értékelem a Magyar Honvédség katasztrófavédelmi rendszerében a szerkezeti és nem szerkezeti elemek fontosságát. Javaslatot teszek lehetséges fejlesztéseikre.

1.5. A kutatás módszerei

A kutatás során, a kutatási célkitűzések teljesítése érdekében az alábbi kutatási módszereket fogom alkalmazni:

1. Általános, amelybe beletartozik az analízis, a szintézis, a dedukció, a rendszerszemléletű tudományos igényű megközelítés alkalmazása, továbbá az összehasonlítás és általánosítás módszere, valamint a kronologikus vizsgálati módszer egyaránt;
2. Elemző-logikai, amelynek szerves részét képezi a jelenlegi szabályozási környezet értékelése, illetve az ebből eredő következtetések levonása alapján javaslatok megfogalmazása is;
3. Empirikus, amely a vizsgált szakterületen szerzett szakmai tapasztalaton alapul elsősorban;
4. Szakirodalom- és jogszabálykutatás, amely a nemzetközi és hazai vonatkozó dokumentumok tanulmányozására és feldolgozására egyaránt kiterjedt;
5. Jobbító javaslatok normaszöveg szintű megfogalmazása a képzések területén;
6. Külföldi modellezési módszerek, számítások tanulmányozása, hazai megoldásokkal történő összehasonlító elemzése;
7. Kutatási részeredmények feldolgozása, publikálása, konferenciákon és oktatási keretek között történő előadása.
8. Konzultáció, interjúk, felmérések a kutatott témában elismert szakemberekkel
9. Best practice átvétele.

A fent felsorolt módszerek mellett, kutatásomat jelentős mértékben segíteni fogja az érintett területen szakmai interjúk lefolytatása, konzultációkon szakmai rendezvényeken történő részvétel.

1.6. Az értekezés tartalmi felépítése, a kutatási téma körülhatárolása, szűkítése

Az értekezésben nem vizsgálom emberi agy felépítéséből adódó, az emberi agyon belüli mikrobiológiai folyamatokat, valamint a döntéshozatallal kapcsolatos etikai elveket. Emellett nem értékelem a fegyveres erők, rendvédelmi szervek szervezeti és működési szabályzatát, az egyes munkakörökhöz tartozó munkaköri leírásokat.

A rendvédelmi szervek közül nem vizsgálom az általános rendőri feladatokat ellátó szervek, terrorelhárítás és a büntetésvégrehajtás, valamint a Vám és Pénzügyőrség sajátosságait, képzéseit.

Releváns szakirodalom áttekintése

A szokáskialakítás és döntéshozatali megközelítések témakör feldolgozását a tanulás meghatározásával kezdem el megvizsgálni, amelyhez a kiindulást *Dr. habil. Szelei Ildikó A tanulási szokások vizsgálata felsőoktatásban tanuló hallgatók körében* írt cikke adta.

A szervezeti tanulás folyamatát *Chris Argyris Teaching Smart People How to Learn* könyvében leírt egyhurkos és kéthurkos tanulási folyamata segítségével vizsgáltam meg. A szervezeti tanulás Magyar Honvédségen belüli lehetőségeihez *Krizbai János A szervezeti stratégia, struktúra és kultúra új egységének kialakítása a honvédségben* cikkének segítségével elemeztem. Amelyhez szorosan kapcsolódtak *Porkoláb Imre Szervezeti adaptáció a Magyar Honvédségben: küldetésalapú vezetés 2.0 a digitális transzformáció korában* cikkében leírtak.

Az egyéni tanulás folyamatát *Hersey. H. Paul – Blanchard H. Kenneth – Johnson E. Dewey (2013): Management of organizational behavior* könyvének feldolgozása segítette. Az új ismeretek elsajátításának tanulmányozásához *Farkas János - Muhoray Róbert - Szabó Péter Szokásaink fogságában* című könyvét és *Az alaki kiképzés oktatásának módszertana, Ált-224/145* használtam fel.

A szokások kialakulását *Ann Graybiel The Basal Ganglia and Chunking of Action Repertoires* cikke, valamint *Joe Dispenza Fejleszd a gondolkodásod* könyvének segítségével dolgoztam fel. Az agyban lejátszódó neuron aktivitást *Wolfram Schultz - Paul Apicella – Thomas Ljunberg Responses of Monkey Dopamine Neurons to Reward and Conditioned Stimuli during Successive Steps of Learning a Delayed Response Task* cikke írta le.

A katonai és parancsnoki kompetenciák vizsgálatához *Bakos Csaba Attila - Boldizsár Gábor - Bolgár Judit - Csengeri János - Holndonner Hermann - Lattmann Tamás - Resperger István - Krajnc Zoltán (2014): A katonai vezetői-parancsnoki (harcászati vezetői) kompetenciák fejlesztésének lehetséges stratégiája* könyvet és *Benkő Tibor Gondolatok az ideális parancsnokról* cikkét tanulmányoztam. Amelyekhez a definíciókat *Krajnc Zoltán* szerkesztésében elkészült *Hadtudományi lexikonból* vettem át.

A döntéshozatali módszerek kutatásában *Zoltainé Paprika Zita Döntéselmélet* című könyve segítette. Hasznosnak ítéltam meg a témám kutatása szempontjából, az optimális és kielégítő döntések vizsgálatának terén *Herbert A. Simon A behavioral model of rational choice* cikkét is, amelyhez a harctéri helyzetek megfigyeléséhez *Haig Zsolt* szerkesztésében megjelent *Információs műveletek a kibertéren* című könyvben leírtakat is figyelembe vettem.

A kialakított szokások hatását a képzésen résztvevők döntéshozatalára *Daniel Kahneman, Gyors és lassú gondolkodás* című könyve segítségével vizsgáltam.

Az egyes személyiségtípusok és személyiségkarakterek döntéshozatali megközelítéshez való viszonyát *Thomas Erikson Idiótákkal körülvéve* című könyve és *Don Richard Riso - Ross Hudson Személyiségtípusok* könyve alapján elemeztem

Magyar Honvédség működésének jogszabályi hátterének elemzését *Magyarország Alaptörvénye* és a *2021. évi CXL. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről* segítségével végeztem, amelyekhez kapcsolódóan a *Magyar Honvédség Szolgálati Szabályzatát (Ált/23)* is felhasználtam.

Kutatásomhoz az altisztek és zászlósok képzési rendszerét az MH Altishti Akadémia Acélkocka képzési program feldolgozásával mutattam be, amelyhez felhasználtam a régi és új képzések tematikáit is: Kisalegység vezetői (Pilot) tanfolyam, Kisalegység vezetői tanfolyam (2022), 18 hetes alap altishti tanfolyam képzési program, 14 hetes altishti alapfelkészítés képzési program, Haladó Altishti Tanfolyam (pilot), Haladó Altishti Tanfolyam (2022), Egységes Zászlós Tanfolyam, Egységes Zászlós Tanfolyam (2022), Összhaderőnemi vezető altishti tanfolyam (2021), Összhaderőnemi vezető altishti tanfolyama (2023).

Vizsgáltam a küldetésorientált (mission command) katonai vezetést a Magyar Honvédségben *Lippai Péter A küldetésorientált katonai vezetésszemlélet lehetőségei és korlátai egy hadtörténelmi példán keresztül bemutatva* doktori disszertációjának elemzésével, valamint *Army Doctrine Reference Publication (ADRP) (2012) NATO doktrína, Porkoláb Imre Szervezeti adaptáció a Magyar Honvédségben: küldetésalapú vezetés 2.0 a digitális transzformáció korában* és *Czeplédi Mihály (2021): A küldetésorientált vezetési szemlélet kialakulását befolyásoló tényezők* cikkeinek felhasználásával.

Hasznosnak ítélt meg a témám kutatása szempontjából a mesterséges intelligencia katonai alkalmazási lehetőségeinek feldolgozását *Matej Tonin Artificial Intelligence: Implications for NATO's Armed Forces* NATO Parlamenti Közgyűlése Technológiai és Biztonsági albizottság által elfogadott jelentését, és *Négyesi Imre A mesterséges intelligencia katonai felhasználásának lehetőségei* könyvét.

A Magyar Honvédségben a vezetőkkel szembeni elvárások tanulmányozásához felhasználtam *Magyar Honvédség összhaderőnemi doktrínáját*, *Allied Joint Doctrine (AJP-01[E]) NATO doktrínát* és *Bakacsi Gyula Szervezeti magatartás* című könyvét.

A katasztrófavédelem és a honvédségi Katasztrófavédelmi rendszer területén, beleértve ezek képzési rendszerét számos jogszabályt és szerző munkáit tekintetem ár. A jogszabályok közül első helyen említem az *Alaptörvényt*, a *2011. évi CXXVIII. törvényt* a katasztrófavédelemről és hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról, a *234/2011. (XI. 10.) Korm. rendeletet* a katasztrófavédelemről és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról szóló *2011. évi CXXVIII. törvény végrehajtásáról*, a *2021. évi XCIII. törvényt* a védelmi és biztonsági tevékenységek összehangolásáról. A képzési követelmények feldolgozásához tanulmányoztam a *2015. évi XLII. törvényt* a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról.

A katasztrófavédelmi képzések tanulmányozásához jól hasznosítható volt a *9/2015. (III. 25.) BM rendelet* a hivatásos katasztrófavédelmi szerveknél, az önkormányzati és létesítményi tűzoltóságoknál, az önkéntes tűzoltó egyesületeknél, valamint az ez irányú szakágazatokban foglalkoztatottak szakmai képzési követelményeiről és szakmai képzéseiről.

A *427/2022. (X. 28.) Korm. rendelet* a védelmi és biztonsági igazgatás területi és helyi szabályairól a *2021. évi XCIII. törvény* a védelmi és biztonsági tevékenységek összehangolásáról végrehajtási rendeleteként részletesen szabályozza a területi védelmi bizottság, a helyi védelmi bizottság és a polgármester feladatai, míg a *404/2022. (X. 24.) Korm. rendelet* a védelmi és biztonsági képzések szabályairól szól.

A tűzoltás, műszaki mentás, mint hivatásrendi szakfeladatok végzésének szabályairól, a *BM országos katasztrófavédelmi főigazgató 6/2016. (I. 24.) BM OKF utasítása* a *Tűzoltás-taktikai Szabályzat* és a *Műszaki Mentési Szabályzat* kiadásáról című fontos jogi szervezetszabályozó eszközből szereztem nélkülözhetetlen ismereteket, melyek előírásait jól képzett tűzoltó szakállománnyal lehet végrehajtani.

A szerzők közül többször támaszkodtam édesapám, *Dr. Muhoray Árpád* műveire, közülük kiemelem a „*Katasztrófaregelőzés I. Egyetemi jegyzetét*”, mely átfogó képet ad a katasztrófavédelem minden ágazatáról, benne minden szerkezeti és nem szerkezeti elem és módszer alkalmazása lehet a katasztrófák megelőzésre irányuló tényező, vele egyet értek, hogy

nem csupán a hatósági ágazat által tett erőfeszítéseket tekinti megelőzésnek, hanem azt átfogó módon értelmezi. Felhasználtam a *Dr. Kondorosi Ferenc*cel társszerzőként írt könyvüket, melynek címe: *„Katasztrófák kora, a kockázati társadalom hétköznapijai”*, ezeken kívül *„A katasztrófavédelem irányítási modelljének vizsgálata”* című Studdia Doctorandorum Alumnae Válogatást, melyben az integrációt követő katasztrófavédelmi feladatokat és a védelmi igazgatás munkáit elemezte alkotó módon, kitérve a katasztrófavédelem nemzetközi kapcsolatrendszerére is.

Hasznosnak ítéltam meg a témám kutatása szempontjából a katasztrófavédelmi igazgatás tárgykörében további Studdia Doctorandórium rangos kiadványokat tanulmányozni, mint *Dr. Nováky Mónika*: *„Az európai önkéntes humanitárius segítségnyújtási képességek magyarországi alkalmazásának jogi és műszaki fejlesztése a katasztrófavédelemben”*, és *Teknős László*: *„A lakosság és az anyagi javak védelmének újszerű értékelése és feladatai a klímaváltozás okozta veszélyhelyzetben”*, illetve *Dr. Hábermayer Tamás*: *„Az ár- és belvíz elleni katasztrófavédelmi feladatok korszerű megoldásának lehetőségei”*, továbbá *Ambrusz József*: *„Katasztrófák következményeinek felszámolása, valamint a helyreállítás, újjáépítés vezetés-irányítási, műszaki feladatainak lehetséges megoldásai, vizsgálata”* In.: Studdia Doctorandorum Alumnae Válogatás a DOSz Alumni Osztály tagjainak doktori munkáiból. Szerkesztő: Dr. Szabó Csaba.

A Studdia Alumnea kiadványok számomra hasznosak voltak, mert átfogó képet kaptam belőlük a katasztrófavédelmi igazgatásról, a katasztrófavédelemben szolgálatot teljesítők ágazati munkájáról.

A katasztrófavédelmi igazgatás tanulmányozásához felhasználtam *Schweickhardt Gotthilf*: *„A katasztrófavédelem rendszere”* Budapest 2018 Dialóg Campus Kiadó kiadványát. A katasztrófavédelmi képzésen belül az önkéntes tűzoltóságok képzéséről feldolgoztam *Muhoray Árpád-Schweickhardt Gotthilf*: *„Beavatkozó önkéntes tűzoltó egyesületek képzésének egyes kérdései”* című Bólyai Szemle 2014/3 számú kiadványt.

A védelmi és biztonsági tevékenységek összehangolásának feladatainak tanulmányozásához felhasználtam *Muhoray Árpád*: *„A katasztrófavédelem a védelmi és biztonsági feladatok tükrében”*, valamint *Dr. Muhoray Árpád*: *„Védelmi és biztonsági igazgatás új szempontok szerint”* című, a Védelem Tudomány 2024 évi különszámban, a VI. Polgári Védelmi Munkaműhely nemzetközi tudományos konferencia alkalmából kiadott tudományos

publikációját, Metz Ildikó tő. alezredes: „A vármegyei Területi Védelmi Bizottság munkacsoportjainak bemutatása és működésük tapasztalatai” címmel írt dolgozatát.

A védelmi és biztonsági igazgatás működésének klasszikus leírását adta Kádár, Pál (2024) a „Közigazgatás, védelmi és biztonsági igazgatás, katonai igazgatás: Fókuszban a területi védelmi bizottságok és a kormányzás folyamatosságának összefüggései” című, a HONVÉDSÉGI SZEMLE-ben megjelent publikációja, melynek gondolatiságát megerősítik Muhoray Árpád írásművei „A fokozatos válságkezelés a védelmi és biztonsági igazgatásban”, illetve a „Védelmi és biztonsági igazgatás új szempontok szerint” - mindkettő a Védelem Tudományban, a katasztrófavédelem online szakmai tudományos folyóiratában jelent meg.

Az önkéntesség vizsgálatához Muhoray Árpád – Hábermayer Tamás – Czinczár Krisztián: „Önkéntesség és kötelesség a katasztrófavédelmi beavatkozások során” című publikációját használtam fel. Behatóan foglalkoztam az önkéntes mentőcsapatok rendeltetésével, feladataival Jackovics Péter–Herbák Dóra: „Magyarország központi mentőszervezete: a HUNOR” című, a Védelem Tudományban 2017-ben megjelent művéből.

A polgári védelmi kiképzés, felkészítés módszertanát jól érthetően írták le Kovács Gergely – Hornyacsek Júlia: „Korszerű oktatási eszközök és módszerek alkalmazása a polgári védelmi felkészítésben” című írásművükben.

A különleges jogrend katasztrófa esetén csakis a veszélyhelyzet lehet. Erről László Viktória, Muhoray Árpád, „A veszélyhelyzeti szabályozás alkotmányos jogfejlődési tapasztalatainak értékelése” című publikációjukban írnak.

A képzések tárgykörében folytatott tudományos kutató munkámat segítette: Góra Zoltán 2021-ben írott, „A katasztrófavédelmi felsőoktatás fejlesztése a rendészeti képzés rendszerében” című cikke az 50 éves a rendészeti felsőoktatás című kiadványban.

A Nemzeti Közszerződési Egyetemen folyó katasztrófavédelmi szakos hallgatók képzési rendszerének áttekintéséhez jó kiindulási pontot jelentett számomra Christián L., Hautzinger Z. & Kovács G. (2021), „A magyar rendészeti felsőoktatás jelene és jövője” című publikáció a Magyar Rendészet folyóiratban.

Hasonlóan az előzőkhöz, a tisztképzésről szóló művek között rangos szerepe van a Vass Gyula – Kátai-Urbán Lajos: „A katasztrófavédelmi felsőoktatási képzés fejlődése és jövője” című tanulmánynak a Belügyi Szemlében, illetve a Bleszity János és Joó Bálint 2013-ban kiadott: „NKE - katasztrófavédelmi egyetemi képzés született” címmel. Ezekhez csatlakoztatva

nélkülözhetetlen forrásműnek tartom Varga Ferenc: *„A katasztrófavédelem felsőfokú képzési portfóliójának bemutatása, fejlesztési lehetőségei”* című, a Polgári Védelmi Szemlében megjelent cikkét.

A Nemzeti Közszerződési Egyetem képzésében valamennyi végzős hallgató részt vesz a Közös Közszerződési Gyakorlaton immár 2013 óta. E gyakorlat típust kiemelkedő fontosságúnak ítélem meg a katasztrófavédelmi tisztjelöltek számára, a tárgynak jelentős irodalma jött létre az elmúlt évek alatt. A gyakorlattervek elkészítéséhez általam is helyesnek tartott módon alapot nyújtanak a BM OKF belső normái közül *„A BM országos katasztrófavédelmi főigazgató 18/2019. számú intézkedése a BM OKF Iparbiztonsági Operatív Törzs működésének szabályairól”, és „A BM országos katasztrófavédelmi főigazgató 12/2023. számú Intézkedése a katasztrófavédelmi operatív munkaszervek létrehozásáról, szervezeti felépítéséről, valamint feladatairól”* illetve *„A BM országos katasztrófavédelmi főigazgató 13/2023. számú intézkedése a kiterjedt káresemény megállapításának és megszüntetésének, valamint közzétételének rendjéről”*.

A Közös Közszerződési Gyakorlatok folyamán főleg a katasztrófavédelmi szakos hallgatók érdemben tudnak támaszkodni Kovács Gábor: *„A Közszerződési Műveletirányítási Rendszerek, a Közös Közszerződési Gyakorlat elméleti alapjai”* és *„Ambrusz József-Muhoray Árpád: A Katasztrófavédelmi Intézet részletes és kiegészítő feladatai”* című művekre.

A katasztrófavédelmi felkészítéssel, a felkészítés célcsoportjaival foglalkozik a Dr. Szabó Csaba r. alezredes PhD főszerkesztésével a Pytheas Könyvmanufaktúra által kiadott *„A katasztrófavédelem lakosságfelkészítési feladatai”* című gyűjtemény, melyben több szerzőpáros készített publikációt egy-egy fontos célcsoport felkészítéséről. Ennek keretében felhasználtam Dr. Vass Gyula t. ezredes-Tátrai János t. alezredes: *„A közigazgatási vezetők katasztrófavédelmi felkészítésének feladatai”, Dr. Ambrusz József t. ezredes-Beke Zoltán t. alezredes: „A lakossági tájékoztatás feladatai”, Dr. Muhoray Árpád-Dr. Teknős László: „A területi védelmi bizottság tagjai, a helyi védelmi bizottságok elnökei, valamint a területi szintű védelmi igazgatási és katasztrófavédelmi feladatok ellátásában közreműködők felkészítésének feladatai”, Dr. Hornyacsek Júlia ny. alezredes-Domján Péter t. alezredes-Ménesi Zoltán Zsolt t. alezredes-Orosz László t. alezredes: „A tanulóifjúság és a pedagógusok katasztrófa védelmi felkészítésének elméleti és gyakorlati kérdései,” Dr. Hábermayer Tamás t. ezredes – Sárossy Gábort. alezredes: *„A polgármester és a jegyző, valamint a helyi védelmi igazgatási és katasztrófavédelmi feladatok ellátásában közreműködők felkészítésének időszaki feladatai”*. Ehhez a katasztrófavédelmi felkészítési kutatói munkámhoz két normában foglalt feladatok is meggyőző támpontot nyújtott számomra, ezek a 62/2011. (XII. 29.) BM rendelet a katasztrófák*

elleni védekezés egyes szabályairól, illetve az 1/2024. (IV. 25.) BM OKF utasítás a polgári védelmi szervezetek 2024. évi katasztrófavédelmi felkészítésének rendjéről.

A Honvédségi Katasztrófavédelmi Rendszerről szóló fejezet gondolatiságát egyrészt jogi normák, mint a 2021. évi CXL. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről és a felhatalmazása alapján kiadott 26/2021. (XII. 17.) Hm rendelet a honvédelmi ágazat katasztrófák elleni védekezésének irányításáról és feladatairól, illetve a 6/2022. (II. 17.) HM utasítás a Honvédelmi Katasztrófavédelmi Rendszer Szervezeti és Működési Szabályzatának kiadásáról, a Magyar Honvédség katasztrófavédelmi terv, Nyt. szám: 990-18/2023, valamint a Magyar Honvédség Parancsnokának 499/2022 MH PK intézkedése a Magyar Honvédség Katasztrófavédelmi Feladatairól – határozták meg.

Ezekon kívül a védelmi igazgatás, és a védelmi és biztonsági igazgatás tudományos témakörének mértékadó szaktekintélyei művei, publikációi segítették kutatásaimat.

Itt megemlítem Keszely László „A védelmi igazgatás fejlődési irányai 1989-től napjainkig és lehetséges fejlesztési irányai az átfogó megközelítés szempontjából” című, Farkas Ádám – Kelemen Roland „Az Alaptörvény kilencedik módosítása, valamint a védelmi és biztonsági tevékenységek összehangolásáról szóló 2021. évi XCIII. törvény megalkotásának történelmi előzményei” című, Kelemen Roland – Petruska Ferenc – Spitzer Jenő – Vikman László: „Nemzetközi minták vizsgálata az összehangolt válságkezelésre, az arra való felkészülésre és a különleges jogrendi szabályozásra” című, Kádár Pál: „A honvédelem központi közigazgatási szerveinek rendeltetése, működési dilemmák” című, Muhoray Árpád: „A veszélyhelyzetek kihirdetését igénylő helyzetek és azok korszerű megoldása a gyakorlatban” című, Lakatos László: „A honvédelmi típusú különleges jogrendek életbeléptetését igénylő helyzetek és azok korszerű gyakorlati megoldása” című, és Endrődi István (2013): „A katasztrófavédelem feladat- és szervezetrendszer” című, valamint Süle Attila mk. ezredes: „A honvédelmi katasztrófavédelmi rendszer” című publikációk.

A műveletirányító ügyeletesek képzésének korszerűsítésének bemutatásában pedig Balogh Mónika - His Imre - Igaz Danszky Tamás: „Új oktatóterem a katasztrófavédelem műveletirányításának szolgálatában” címmel a Magyar Rendészetben megjelent írásmű nyújtott számomra meggyőző tájékoztatói lehetőséget.

2. SZOKÁSKIALAKÍTÁSI ÉS DÖNTÉSHOZATALI MEGKÖZELÍTÉSEK

2.1. A tanulás módszerei és elméletei

Dinamikusan változó környezetben, melynek alapja információ és a tudás, mindenkitől megköveteli a folyamatos tanulást. Ma már nem elegendő a meglévő szakértelem szinten tartása, mert az csak az ismeretek elavulásához vezet. A folyamatos technológiai újítások és a VUCA környezetegyre növekvő tudáséhséget generál. Ezért csak azok lesznek sikeresek és lesznek képesek boldogulni az életben, akiknek az élethosszig tartó tanulás az életük részévé vált.²

Tanulásról akkor beszélünk, amikor az egyén olyan ismeretek, képességek, tudás birtokába kerül, amelyekkel korábban nem rendelkezett. Ez nem csak az iskolai/szervezett keretek között létrejövő tanulást jelenti, hanem tapasztalati úton történő tanulás is. Ennek része a gyakorlás.³

Tanulás ezért nem csak magolással, az ismeretek memorizálásával, kognitív módon érhető el, hanem mozdulatok, mozdulatsorok elsajátításával is. A tanulás révén viszonylag tartós gondolkodásbeli, illetve magatartásbeli változás jön létre. Ez a változás egyénenként eltérő hosszúságú lesz, függően attól, hogy az elsajátított készség, ismeret mennyire válik szokássá, problémamegközelítési módszerré, valamint, hogy mennyire tartós vagy folyamatos az ezzel kapcsolatos gyakorlás, feladatvégrehajtás. Minél intenzívebb a gyakorlás, és azt követően rendszeresen kell az elsajátított készséget, képességet használni, annál biztosabb és tartósabb lesz a változás.

Ha az impulzusok nem, vagy csak ritkán áramlanak a tanulás révén létrejött idegi kapcsolatokon keresztül, akkor az idegi összeköttetések fellazulnak, elvékonyodnak. Azaz, ha sokig nem kell valamely képességet használni, akkor az „elsorvad”. Ezért is fontos a katonák rendszeres képzése, folyamatos gyakorlatozása. Így megőrizhetők és növelhetők a harci képességek.

Természetesen lesznek olyan helyzetek, amelyre nem lehet felkészülni, legfőképp lelkiileg. Ilyenkor a vezetőn, alegységparancsnokon múlik, hogy mennyire tudja a vezető saját maga és az alárendeltek megőrizni a hidegvérüket. A stresszhelyzetek mesterséges kialakítása segíthet

² Porkoláb Imre (2019): A stratégia művészete., HVG Kiadó, Budapest, pp. 30-34.

³ Szelei Ildikó (2018): A tanulási szokások vizsgálata felsőoktatásban tanuló hallgatók körében., Hadmérnök, 13. évf. 4., p. 426.

abban, hogy az éles helyzetekben is megállják a helyüket a katonák és sikerrel megvalósítsák a célkitűzést.

Ebben szükséges, hogy a vezetés összetevői (a vezetett, a vezető, a helyzet és a kommunikáció) megfelelő formában, elegyben legyenek. A vezetettek a katonák, akik vezetéséért a vezető felelős. Olyan légkört kell teremtenie a vezetőnek, hogy bátorítsa az alárendelteket az együttműködésre, és legyen meg a kölcsönös tisztelet és bizalom. Ha a vezetett szándékosan nem követi az utasításokat, akkor viszont fegyelmezni kell. Mindazonáltal a vezetőnek nem csak a katonáit kell ismernie, hanem saját magát is. Tudnia kell mik az erősségei, gyengeségei, teljesítőképességének határai, hogy megfelelően vezethessen. Rugalmasnak kell lenni, hogy az eltérő helyzeteket sikeresen kezeljék, és az alárendelték képességeihez kell mérni a megoldandó feladatot. Mindezt úgy kell végrehajtani, hogy hatékony legyen a kommunikáció, egyértelműek legyen a követelmények. Pontosan értsék, hogy mit akar a vezető, és a vezető is pontosan értse, hogy mit akarnak mások (vezettek, peerek, parancsnokok).⁴

Ha fenti feltételek nem teljesülnek, biztos a bukás, ha a vezető nem veszi komolyan a négy összetevőt, nem érzékeli, hogyan hatnak egymásra és a feladatvégrehajtásra. A képzés, az önértékelés, valamint a rendszeres gyakorlás javítja a vezetés négy összetevőjének megértését.⁵

Megállapítom, hogy a tanulás viszonylag tartós gondolkodás- és viselkedésbeli változás. Amennyiben az nincs szinten tartva, valamint a környezet és technológia változásait nem követi, vagy nem idézi elő, akkor a korábban megszerzett tudás, nem fog elégséges kompetenciákat biztosítani. Ez pedig harci helyzetben kudarchoz, vereséghez vezethet.

2.1.1. Szervezeti tanulás

A szervezeti tanulás során a szervezetben tudás keletkezik. A tudás rögzítésre kerül és mindenki számára elérhető lesz. Ennek köszönhetően be tud épülni a szervezetbe, a szervezeti kultúrába, és más szervezeti tagok részére is elérhetővé, felhasználhatóvá válik.⁶ A hadsereg, mint szervezetre érdemes tanuló szervezetként tekinteni, ahol a tapasztalatok alapján a legjobb gyakorlatokat gyűjtik össze, illetve dolgozzák fel, annak érdekében, hogy a legeredményesebb szervezet lehessen, elsődlegesen a katonai műveletek során. Ez alapján a különböző döntési

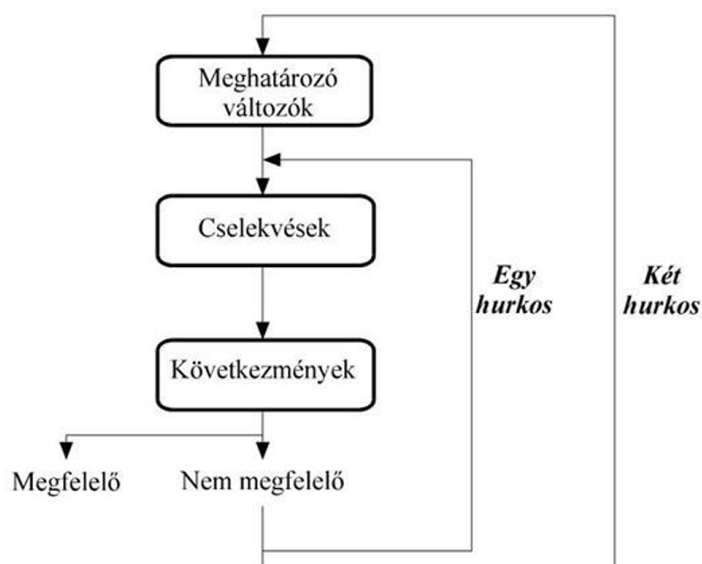
⁴ Katonai vezetés (1997), FM 22-100, pp. 17-19.

⁵ Katonai vezetés (1997), FM 22-100, p. 19.

⁶ Argyris, C: On Organizational Learning Blackwell Business Publisher, Oxford, 1994, p.8-9.

folyamatok optimalizálásra, finomhangolásra kerülnek, amelynek köszönhetően a szervezet és azon belül a kisebb egységek működési-, cselekvési rutinjai átalakításra kerülnek, ezzel összhangban növekszik az egyén és a szervezet tudása és teljesítménye is, valamint az így megszerzett tudás beépüljön a szervezet mindennapi működésébe, és a kialakult a rutin a szervezeti emlékezetben is megjelenjen, és felhasználhatóvá váljon.⁷

A szervezeti tanulás alapja a rutin⁸ „A szervezetben felhalmozódott képességek, szabályok, történetileg kialakuló viselkedésminták együttese, amelyeket a szervezet tagjainak előre jelezhető, rendszeresen ismétlődő magatartásában érhetünk tetten. A rutinok függetlenedhetnek a cselekvési folyamat résztvevőitől, hiszen a rutinszerűvé vált cselekvéseket a szervezet akkor is ismétli, ha tagjai kicserélődnek. Így a rutin része annak a jelenségnek, amit szervezeti memóriának nevezünk. A rutinszerű cselekvés a szervezet szintjén az egyhurkos tanulási folyamatot jelenti.”⁹



1. sz. ábra Szervezeti tanulási folyamat. Argyilis C: On Organizational learnig

2.1.1.1. Az egy-hurkos tanulási folyamat

Az **egyhurkos tanulás** (single-loop learning) fogalmát Chris Argyris és Donald Schön vezette be, és a szervezeti tanulás egyik alapvető típusát jelenti. Ez a tanulási forma arra összpontosít,

⁷ Argyris, C. – Schön, D. A.: Organizational Learning, Addison-Wesley, Reading, MA, 1978.

⁸ Tölgyes Ágnes: Szervezeti tanulás, Vezetéstudomány, 1994. 6. sz. 29–36. old

⁹ Argyris, C.: Teaching Smart People How to Learn, Harvard Business Review, May, 1991. 103. old

hogyan a szervezetek vagy egyének a meglévő szabályok és normák keretein belül korrigálják a hibákat anélkül, hogy megkérdőjeleznék az alapvető feltételezéseiket vagy működési elveiket.¹⁰ Az egyhurkos tanulási folyamat célja, hogy a nem megfelelő eredményt hozó cselekvés megváltoztatására kerüljön. Ennek előfeltétele a tapasztalati úton történő megismerés és felismerés. Amint az adott szituáció elemzésre kerül, megállapítható, hogy nem megfelelő folyamatok miatt alakult ki probléma, hiba. Azaz a nem megfelelő folyamat, nem hatékony szokáskialakítással párosult. Ezért a folyamatot felül kell vizsgálni, azt meg kell változtatni, és a cselekvések szintjén új szokásokat kell kialakítani. Ezzel eliminálhatók a hibák és fokozni lehet a teljesítményt.

Az egyhurkos tanulás jellemzői¹¹

- Problémamegoldás a meglévő keretek között: Az egyhurkos tanulás során a szervezetek a hibákat észlelve a meglévő szabályok és eljárások mentén hajtanak végre korrekciókat. Nem vizsgálják felül az alapvető feltételezéseket vagy célokat, hanem a fennálló normák szerint próbálják megoldani a problémát. Felszíni hibajavítás történik.
- A "hogyan" kérdésre fókuszálás: Ez a tanulási forma elsősorban arra koncentrál, hogyan lehet a meglévő folyamatokat hatékonyabban végrehajtani, anélkül, hogy megkérdőjeleznék a folyamatok mögötti alapelveket vagy célokat.
- Stabilitás és egyensúly fenntartása: Az egyhurkos tanulás célja a szervezeten belüli stabilitás és egyensúly megőrzése, a rend és a meglévő viszonyok (status quo) erősítése.

Előnyei:

- Gyors reagálás: Lehetővé teszi a szervezetek számára, hogy gyorsan reagáljanak a felmerülő problémákra a meglévő keretek között. Nem igényel mélyebb reflexiót. Gyors alkalmazkodást tesz lehetővé a problémákhoz
- Hatékonyság növelése: A meglévő folyamatok finomhangolásával javítja a működési hatékonyságot.
- Fenntartja a status quót: a működési alapelvek nem változnak, az egyhurkos tanulás nem ösztönzi a mélyebb innovációt
- Költséghatékonyság: nem igényel jelentős szervezeti változásokat

Hátrányai:

¹⁰ Argyris, C: On Organizational Learning Blackwell Business Publisher, Oxford, 1994, p.8-9

¹¹ Bakacsi Gyula-Bokor Attila-Császár Csaba Gelei András Kovács Klaudia-Takács Sándor (2005): Stratégiai emberi erőforrás menedzsment, Sapientia Alapítvány, Kolozsvár, pp. 25-26. ISBN 973-7953-59-2

- Innováció hiánya: nem kérdőjelezi meg az alapvető feltételezéseket, gátolhatja az innovációt és a fejlődést.
- Alapvető problémák figyelmen kívül hagyása: Az alapvető feltételezések és normák megkérdőjelezésének hiánya miatt a mélyebb, akár rendszerszintű problémák rejtve maradhatnak.
- Reaktív szemlélet: A folyamatos problémakezelés miatt reaktív szemléletet eredményez

„A kialakult rutinokat a tapasztalatok alapján néha egy kicsit módosítva, de alapvetően a korábban kialakított cselekvéseket ismétlik a szereplők. A külső környezet kihívásaira adott választ, valamint a belső működési problémák kijavítását azáltal érik el, hogy a kialakult szabályrendszert erősítik és fenntartják.”¹²

Klasszikus példája ennek, ha csökken a termelékenység, akkor egyhurkos tanulás esetén a vezetés az alkalmazottak munkarendjét vagy a gépek karbantartását változtatja meg. Nem vizsgálják azonban, hogy például a motivációs rendszer vagy a munkakultúra hozzájárulhat-e a problémához.

Az egyhurkos tanulás hasznos lehet a rövid távú problémamegoldásban és a működési hatékonyság javításában. Azonban hosszú távon korlátozhatja a szervezet alkalmazkodóképességét és innovációs potenciálját, mivel nem ösztönzi az alapvető feltételezések és normák felülvizsgálatát. Ezért sok esetben szükséges a **két hurkos tanulás** (double-loop learning) alkalmazása is, amely megkérdőjelezi a fennálló struktúrákat és új megoldásokat keres a problémák mögött rejlő okok kezelésére.

*2.1.1.2. A két-hurkos tanulási folyamat (a szabályok megváltoztatása)*¹³

A kéthurkos tanulás a szervezeti tanulás egyik mélyrehatóbb formáját jelenti. Míg az egyhurkos tanulás során a szervezetek a meglévő szabályok és normák keretein belül korrigálják a hibákat, addig a kéthurkos tanulás során megkérdőjelezik és módosítják ezeket az alapvető feltételezéseket, értékeket és normákat.¹⁴

¹² Bakacsi Gyula: Szervezeti magatartás alapjai, Alapszakos jegyzet a Budapesti Corvinus Egyetem hallgatói számára, Budapest, AULA, 2010, p. 203.

¹³ Argyris, C: On Organizational Learning Blackwell Business Publisher, Oxford, 1994, p.10.

¹⁴ Farkas Gergely – Imreh Szabolcs – Keczer Gabriella - Málovics Éva (2015): Menedzsment alapok. Szeged: SZTE GTK, elektronikus jegyzet, ISBN: 978-963-306-458-0 (letöltés: 2.8. Szervezetfejlesztés és tudás | Farkas Gergely, Imreh Szabolcs, Keczer Gabriella, Málovics Éva: Menedzsment alapjai Letöltés ideje: 2025.03.23., 23:00)

A kéthurkos tanulás jellemzői¹⁵

- Alapfeltételezések megkérdőjelezése: A kéthurkos tanulás során a szervezetek nemcsak a felszíni problémákat kezelik, hanem mélyebb önvizsgálatot tartanak, és megkérdőjelezik a meglévő feltételezéseket, értékeket és normákat.
- A "miért" kérdésre fókuszálás: Ez a tanulási forma nemcsak azt vizsgálja, hogyan lehet hatékonyabban végrehajtani a meglévő folyamatokat, hanem azt is, hogy miért léteznek ezek a folyamatok, és szükséges-e azok módosítása vagy teljes átalakítása.
- Innováció és adaptáció: A kéthurkos tanulás elősegíti az innovációt és a szervezet alkalmazkodóképességét, mivel lehetővé teszi az alapvető működési elvek és gyakorlatok felülvizsgálatát és szükség esetén megváltoztatását.

A kéthurkos tanulás folyamata

A kéthurkos tanulás folyamata magában foglalja a szervezet tagjainak kritikai önvizsgálatát, amely során felismerik és megkérdőjelezik a meglévő feltételezéseket és normákat. Ez a folyamat gyakran ellentmondásokkal és vitákkal jár, mivel a problémák hátterének feltárása valódi párbeszédet igényel.¹⁶

A kéthurkos tanulási folyamatok során az előforduló hibák javítása a cél, de nem csak a folyamatot vizsgálják meg, hanem minden olyan tényezőt, amely közrejátszhatott a hiba bekövetkezésében. Így a hibát kiváltó oko(ka)t, a gyökéroko(ka)t is meg lehet szüntetni, amennyiben - kellő vezetői ráhatás segítségével - a munkatársak cselekvése, hozzáállása is megváltoztatásra kerül.¹⁷ Ehhez természetesen öntudatosságra, őszinteségre, elfogulatlanságra és felelősségvállalásra van szükség. Az öntudatosság segítségével beazonosíthatók a döntési és cselekvési módszerek, szokások. Ezt követően lehet a hibás megközelítéssel szembenézni, és elfogultság mentesen a kiváltó okokat felderíteni. Ezek hiányában csak az okozatok kezelése történik meg, amely további problémákhoz fog vezetni, mivel a gyökérok nem lett kezelve. Majd pedig megtörténik a módosított gondolkodásmód elsajátítása és a javított cselekvés.

Előnyei:

¹⁵ Farkas Gergely – Imreh Szabolcs – Keczer Gabriella - Málovics Éva (2015): Menedzsment alapok. Szeged: SZTE GTK, elektronikus jegyzet, ISBN: 978-963-306-458-0 (letöltés: [2.8. Szervezetfejlesztés és tudás | Farkas Gergely, Imreh Szabolcs, Keczer Gabriella, Málovics Éva: Menedzsment alapjai](#) Letöltés ideje: 2025.03.23., 23:00)

¹⁶ Gelei András (2002): A szervezeti tanulás interpretatív megközelítése: a szervezetfejlesztés esete, Ph.D értekezés Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Gazdálkodástani Ph.D Program, pp. 10-15.

¹⁷ Bakacsi Gyula: Szervezeti magatartás alapjai, Alapszakos jegyzet a Budapesti Corvinus Egyetem hallgatói számára, Budapest, AULA, 2010, p. 208-209.

- Mélyreható változások: A kéthurkos tanulás lehetővé teszi a szervezetek számára, hogy alapvető változtatásokat hajtsanak végre működésükben, ami hosszú távon növeli a hatékonyságot és a versenyképességet.
- Rugalmasság és alkalmazkodóképesség: A szervezetek jobban képesek alkalmazkodni a változó környezeti feltételekhez, mivel folyamatosan felülvizsgálják és szükség esetén módosítják alapvető működési elveiket.

Kihívások:

- Ellenállás a változással szemben: A szervezeti tagok gyakran ellenállnak az alapvető változásoknak, különösen akkor, ha azok megkérdőjelezzik a megszokott gyakorlatokat és értékeket.
- Konfliktusok és bizonytalanság: A mélyreható változások gyakran konfliktusokhoz és bizonytalansághoz vezetnek a szervezeten belül, ami megnehezítheti a kéthurkos tanulási folyamatot.

A kéthurkos tanulás alkalmazása különösen fontos a fenntarthatóságra törekvő szervezetek és közösségek számára. A kéthurkos tanulás hozzájárult a fenntarthatóság iránti elköteleződés kialakulásához, a tudatosság növeléséhez és a korábbi egyéni gyakorlatok újragondolásához.

A kéthurkos tanulás mélyreható és átfogó megközelítést kínál a szervezeti tanulásban, amely lehetővé teszi az alapvető feltételezések és normák felülvizsgálatát és módosítását. Bár alkalmazása kihívásokkal járhat, hosszú távon növeli a szervezetek rugalmasságát, alkalmazkodóképességét és innovációs képességét, ami elengedhetetlen a folyamatosan változó környezetben való sikeres működéshez.

2.1.1.3. A szervezeti tanulás folyamata és a tanuló szervezetek: A Magyar Honvédség perspektívája

A modern szervezetek számára a folyamatos tanulás és alkalmazkodás képessége elengedhetetlen a sikeres működéshez. A **szervezeti tanulás** és a **tanuló szervezetek** koncepciói kulcsszerepet játszanak ebben a folyamatban. Különösen fontos ez a katonai szervezetek, például a Magyar Honvédség számára, ahol a gyorsan változó biztonsági környezet és technológiai fejlődés folyamatos alkalmazkodást igényel.

A szervezeti tanulás fogalma és folyamata

A szervezeti tanulás olyan folyamat, amely során a szervezet új tudást hoz létre, terjeszt el és épít be működésébe, ezáltal javítva teljesítményét és alkalmazkodóképességét. Bakacsi és szerzőtársai szerint a szervezeti tanulás "azt a folyamatot jelenti, melynek eredményeként a szervezetben tudás jön létre, ez a tudás elterjesztésre kerül a szervezetben, beépül a szervezeti memóriába, és rögzül, ezáltal a döntésekhez és a konkrét akciók megvalósításához tartósan elérhetővé és felhasználhatóvá válik más szervezeti tagoknak és egységeknek is".

A szervezeti tanulás folyamata általában a következő lépésekből áll:

1. Tudás megszerzése: Új információk és tapasztalatok gyűjtése külső és belső forrásokból.
2. Tudás megosztása: Az új ismeretek terjesztése a szervezet tagjai között.
3. Tudás értelmezése: Az információk közös értelmezése és integrálása a meglévő tudásbázisba.
4. Tudás beépítése: Az új ismeretek alkalmazása a szervezet folyamataiban és gyakorlatában.

A szervezeti tanulás négy alapvető szintje:

- Egyéni tanulás: Az egyének új ismereteket és készségeket sajátítanak el.
- Csoportos tanulás: A csoportok közös tapasztalatok alapján fejlődnek.
- Szervezeti tanulás: A szervezet egészére kiterjedő tudásmenedzsment és innováció.
- Inter-szervezeti tanulás: Különböző szervezetek közötti tudásmegosztás és együttműködés.

A tanuló szervezetek jellemzői

A **tanuló szervezet** olyan szervezet, amely folyamatosan fejleszti képességét a jövő megteremtésére. Peter M. Senge, a tanuló szervezetek elméletének egyik meghatározó alakja, öt alapvető határozott meg, amelyek jellemzik ezeket a szervezeteket¹⁸:

1. Személyes kiválóság: Az egyének folyamatosan fejlesztik képességeiket és kompetenciáikat, hogy elérjék személyes és szakmai céljaikat.
2. Gondolati minták: A szervezet tagjai felismerik és megkérdőjelezzik saját feltételezéseiket és hiedelmeiket, hogy nyitottabbá váljanak az új ötletekre.

¹⁸ <https://solhungary.hu/sol-hungary/tudas-ter/a-tanulo-szervezet/a-tanulo-szervezetek-ot-alapelve/#:~:text=1990-ben%20jelent%20meg%20Peter%20M.%20Senge%20els%C5%91%20k%C3%B6nyve,vil%C3%A1gon%2C%20C3%A9s%20sz%C3%A1mos%20tanul%C3%B3%20szervezet%20l%C3%A9trej%C3%B6tt%C3%A9%20alapozta%20meg.> (Letöltés: 2025.03.24.)

3. Közös jövőkép kialakítása: A szervezet közös célokat és értékeket alakít ki, amelyek irányt mutatnak a tagok számára.
4. Csoportos tanulás: A csapatok együtt dolgoznak a problémák megoldásán és a tudás megosztásán.
5. Rendszergondolkodás: A szervezet tagjai megértik a szervezet összetett rendszereit és azok összefüggéseit, hogy jobban alkalmazkodjanak a változásokhoz.

A szervezeti kultúra szerepe

A szervezeti kultúra meghatározza a szervezet értékeit, normáit és viselkedési mintáit. Egy támogató kultúra elősegíti a tanulást és az innovációt. A Magyar Honvédségben a szervezeti kultúra fejlesztése kiemelt jelentőségű a hatékonyság növelése érdekében. Szak Andrea és Kenessey Zsolt tanulmánya rámutat arra, hogy a vállalati szférában jól működő szervezeti kultúrák és modellek mintául szolgálhatnak a Magyar Honvédség számára is, mivel a szervezetben jelenleg is több szervezetikultúra-modell elemei megtalálhatók.¹⁹

A Magyar Honvédség, mint tanuló szervezet

A Magyar Honvédség (MH) számára a tanuló szervezetté válás különösen fontos a gyorsan változó biztonsági környezet és a technológiai fejlődés miatt. Az MH számos intézkedést tett annak érdekében, hogy elősegítse a szervezeti tanulást és alkalmazkodóképességét. A "Zrínyi 2026" Honvédelmi és Haderőfejlesztési Program célja a honvédség modernizációja és a szervezeti kultúra fejlesztése. A haderőfejlesztés elősegíti a stratégia, struktúra és kultúra egységének kialakítását a honvédségben, kiemelve a szervezeti kultúra átalakításának releváns beavatkozási irányait is.²⁰

A küldetésalapú vezetés és a digitális transzformáció

A digitális transzformáció korában a Magyar Honvédségnek alkalmazkodnia kell az új technológiákhoz és vezetési modellekhez. Porkoláb Imre rámutat a küldetésalapú vezetés 2.0 fontosságára, amely elősegíti a műveleti sikerekhez szükséges szervezeti adaptációt és a hatékony döntéshozatalt a gyorsan változó környezetben (VUCA). A küldetésorientált vezetés a decentralizált vezetést részesíti előnyben a hagyományos, merev, hierarchikus vezetéssel

¹⁹ Szak Andrea - Kenessey Zsolt (2023): A szervezetikultúra-modellek megjelenése és hasznosíthatósága a Magyar Honvédségben, Honvédségi Szemle, 151. évf. 2. szám., pp. 42-54.

²⁰ Krizsbai János (2020): A szervezeti stratégia, struktúra és kultúra új egységének kialakítása a honvédségben, Honvédségi Szemle, 148. évf. 2. szám., pp. 12-19.

szemben. Így az alárendelt parancsnokok a cél ismeretében a kialakuló lehetőségek alapján döntenek és kezdeményeznek a harci cselekmények tekintetében. Ezzel a harctéren időelőnyt, valamint stratégiai előnyt tud kialakítani. A küldetés alapú vezetés alapelvei: a kompetencia, a felelősségvállalás és az önállóság, amely kiegészül a küldetésalapú küldetés 2.0 estében a tanulási képességgel, a kreativitással és megosztott felelősségvállalással. A képességek fejlesztése révén a szervezeti tanulási folyamatok felgyorsulnak, az alkalmazkodóképesség felgyorsul, a problémamegoldás és kreativitás javul.²¹

Képzés és továbbképzés

Az Magyar Honvédség nagy hangsúlyt fektet a katonák folyamatos képzésére és továbbképzésére. Az Altiszti Akadémia például olyan képzéseket kínál, amelyek célja a katonák szakmai és vezetői képességeinek fejlesztése. Ezek a képzések hozzájárulnak a személyes kiválóság eléréséhez és a szervezeti tudás bővítéséhez.

Ösztöndíjprogramok

Az Magyar Honvédség ösztöndíjprogramokat is indított a szakképzésben és felsőoktatásban tanuló fiatalok számára, hogy támogassa a szervezet utánpótlását és a fiatalok integrációját a honvédségbe. A Mészáros Lázár-ösztöndíj például havi anyagi támogatást nyújt a hallgatóknak, ösztönözve őket a katonai pályára.

Ifjúsági programok és közösségépítés

Az MH aktívan részt vesz az ifjúság honvédelmi nevelésében is. A Honvédelmi Sportszövetség által szervezett programok célja, hogy élményszerű oktatásban részesítsék a diákokat, erősítve bennük a hazaszeretetet és a honvédelmi értékeket.

Innováció és technológiai fejlődés az MH-ban

A modern hadviselés egyre nagyobb mértékben támaszkodik a technológiai innovációkra és az adaptív tanulási folyamatokra. Az MH a digitalizáció és az automatizáció segítségével fejleszti katonai képességeit. A modern haditechnika alkalmazása, a kibervédelmi rendszerek fejlesztése és a mesterséges intelligencián alapuló rendszerek bevezetése mind hozzájárulnak a honvédség tanuló szervezetté válásához.

²¹ Porkoláb Imre (2019): Szervezeti adaptáció a Magyar Honvédségben: küldetésalapú vezetés 2.0 a digitális transzformáció korában, *Hadtudományi Szemle* 2019/1., pp. 3-5.

A szervezeti tanulás és a stratégiai tervezés összekapcsolása

A szervezeti tanulás és a stratégiai tervezés szoros kapcsolatban állnak egymással a Magyar Honvédségnél. Az adaptív stratégiai tervezés lehetővé teszi a szervezet számára, hogy reagáljon a biztonsági kihívásokra és hosszú távon fenntartsa hatékonyságát. A rendszeres gyakorlatok, kiképzések és elemzések biztosítják, hogy az MH folyamatosan fejlessze tudását és alkalmazkodóképességét.

A szervezeti tanulás és a tanuló szervezet elmélete kulcsfontosságú a Magyar Honvédség számára, amely folyamatosan fejlődő biztonsági környezetben működik. Az MH az oktatási és továbbképzési programokon, az innovációs fejlesztéseken és az adaptív stratégiai tervezésen keresztül biztosítja, hogy alkalmazkodni tudjon a jövő kihívásaihoz. A honvédség sikere azon múlik, hogy képes-e tanuló szervezetként működni, és a megszerzett tudást hatékonyan beépíteni döntéshozatali folyamataiba.

2.1.2. Tanulási elméletek

Rendkívül széles a tanulási elméletek tárháza. De önmagukban az elméletek mit sem érnek, ha azok nem kerülnek kipróbálásra, valamint hatékonyságuk nem kerül bizonyításra. Alábbiakban röviden összefoglalom - a saját tapasztalataim alapján - az általam legtöbbet használt elméleteket. Ezek mellett, pedig a későbbi fejezetekben bemutatom az alapkiképzésen és az egyéb altiszti vezetőképzéseken használt legjobb technikákat.

2.1.2.1. Feltétlen reflex modell

A klasszikus kondicionálás modellje a gyakorlatban leginkább a manuális feladatokat ellátók és folyamatosan hasonló, monoton munkát végző személyeknél jelenik meg. Ilyen lehet egy tűzriadó, vagy bármilyen fenyegetettség miattiriadó, amelyhez kapcsolódó tevékenységeket (pl.: fegyver vételezés, harci állások elfoglalása) korábban intenzíven, kellőképpen sokszor gyakorlásra került.

Ehhez az elmélethez tartozik Jeff Cooper által meghatározott Harci gondolkodásmód is.²² Amelyben meghatározásra kerülnek különböző figyelmi szintek:

²² Jeff Cooper: Mental Conditioning For Combat by Col Jeff Cooper SURVIVAL MINDSET, Letöltés: <https://www.youtube.com/watch?v=gffEqMytRtg>, Letöltés ideje: 2023.03.28.

- Fehér: nyugodtság, nincs célzott figyelem, teljes biztonságérzet, befelé figyelős állapot, amely egész nap eltarthat (pl.: otthon van a személy, nem tart semmilyen támadástól). A naponta végzett rutintevékenységek nyugalomban tartják az embereket.
- Sárga: környezettudatos szint, amelyben a személy általános figyelmet szentel a környezetének, és számításba vesz bizonyos alternatív lehetőségek (pl.: alternatív útvonalak a közlekedésben, jelzőlámpákra, gyalogosokra, közlekedésben résztvevőkre történő általános odafigyelés). Ezt az általános figyelmi szintet 12-15 órán keresztül képes az ember fenntartani, amennyiben időnként némi pihenés beiktatásra kerül, így rengeteg veszélyt el tud kerülni.
- Narancs: fókuszált figyelem, a környezet erőteljes figyelése, apró részletekre meglátása, a lehetséges fenyegetésre összpontosít anélkül, hogy az általános környezet szem elől tévesztené. Ilyenkor forgatókönyveket is készít ez illető személy (ha ez történik, akkor azt fogom tenni). Továbbra is a veszély, fenyegetés elkerülése a cél, ezért alternatívák közül kiválasztja az illető személy a lehető legjobbat. Ebben az állapotban nagyságrendileg maximum 4 órát tud eltölteni az ember. Amennyiben a fenyegetettségnek vége, vagy csak látens volt, akkor vissza lehet térni a „Sárga” állapotba. Ezért is szükséges például a menetoszlopban történő közlekedéskor kis és nagypihenőket tartani a gépjárművezetőknek.
- Piros: feltételezi az egyén a másik agresszióját, ezért tudatos válaszreakciót ad, a korábban megfogalmazott/elkészített forgatókönyv szerint igyekszik eljárni. Ilyenkor történik meg a felkészülés a fegyveres konfliktusra, azaz a fegyvereket már tüzelésre kész állapotban tartják a katonák. A szem-kéz koordinációja kiváló. Ezen szinten automatikusan megjelennek a korábban begyakorolt tevékenységek, a kiképzésen tanultak (pl.: taktikai elemek, fegyvertartás, pontos tüzelési képesség, stb.), és egészen addig meg is maradnak, ameddig az illető a „fekete” szintbe át nem csúszik. A feszült figyelem rendkívül sok energiát igényel, ezért ezen a szinten 5-10 percen keresztül képesek az emberek eltölteni, utána visszaesnek narancsba, majd szükség esetén újból piros állapotba kerülhetnek.
- Fekete: pánik, mentális folyamatok összeomlása, az eredeti (született) ösztönös viselkedés, amely lehet lemerevedés, vagy menekülés, rendkívül ritka esetben támadás. Egy olyan helyzetben, amikor az egyén nem számít a támadásra a következő 1 perc

lesz a meghatározó, hogy életben marad vagy sem. A meglepettségéből fel tud-e ocsudni, támad/menekül vagy sokkhatására lemerevedik, és helyben marad.²³

A legnagyobb hiba, amit elkövethet egy katona, ha „fehér” szinten van, miközben feladatot végeznek (pl.: az okostelefonjukat bámulják, miközben a konvoj halad). Ha az ellenség támad ebben a helyzetben, nagyon nagy a valószínűsége annak, hogy meghalnak, mert nincs figyelmük a környezetükre. Mindazonáltal a „fekete” szint – mivel teljesen ösztönös – szintén problémás, mivel a csőlátás miatt kevesebb a katona mentális kapacitása. Gyakorlás szükséges a csőlátás elkerüléséhez. Ilyenkor a magas tartományból (175) 110-re kell levinni a pulzust.

2.1.2.2. Mindfulness technikák a harctéren

A csőlátás megszüntetésében a Mindfulness technikák sokat segítenek, mivel csökkenti a vérnyomást, segíti a fókuszálásban, és könnyíti a pihenést. Ezen technikák növelik azon képességét az egyénnek, hogy jobb teljesítményt nyújtson nyomás alatt, veszélyes körülmények között is, és csökkenti a poszttraumás stressz zavarokat (PTSD) is.²⁴

A Mindfulness technikákat az alábbi esetekben lehet sikerrel használni a hadsereg berkein belül:

- gyakorlatozás közben: segít éber maradni új készségek és taktikák elsajátítása közben, növeli a memória kapacitását és csökkenti a szorongást a lögyakorlatok végrehajtása során,
- helyőrségben, kiküldetés során: segít jobb kapcsolatokat kiépíteni a barátokkal, családtagokkal, könnyebben elviselhető a szeretteik távolsága, a honvágy,
- harci környezetben, hadszíntéren: fokozza az éberséget, a célfókuszot, a feladatra történő összpontosítást, kevésbé fognak a gondolatok elkalandozni, megakadályozza az érzékszervi túlterhelést VUCA környezetben, növeli az ilyen környezettel szembeni toleranciát,
- hazatérés során: könnyebben lehet visszailleszkedni a mindennapi életbe, a családba, a közösségbe egy kiküldetést követően.²⁵

²³ <https://kravmagamindset.wordpress.com/2018/05/30/coopers-color-code-and-the-combat-mindset/>, <https://shockwavedefense.com/wp-content/uploads/2014/07/Foundations-in-awareness.pdf> Letöltés: 2023.03.28.

²⁴ Traumatol, J. Chin (2021): Military-related posttraumatic stress disorder and mindfulness meditation: A systematic review and meta-analysis, National Library of Medicine, v24/4., Letöltés: 2023.04.08. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8344114/>, ISSN 0090-3132

²⁵ Mindfulness for the military (2020), Human Performance Resources by CHAMP, Letöltés: 2023.04.08. <https://www.hprc-online.org/mental-fitness/sleep-stress/mindfulness-military>

Mindfulness segítségével képes lesz a katona a jelen pillanatra fókuszálni, elfogadni a saját érzelmeit, ellenállás- és ítélkezésmentesen. A fókuszáthelyezés révén az aggodalom és félelem helyett valós, tárgyilagos következtetéseket tud levonni az elmúlt időszak eseményeit illetően, és oda tud figyelni az apró részletekre is. Akár már napi 10 perces lecsendesedés, meditáció elegendő ahhoz, hogy összeszedettebb legyen a katona, és ezáltal jobban lássa el feladatait.

2.1.2.3. Megerősítélmélet

A megerősítésen alapuló elmélet alapja, hogy a magatartás elsajátítása aktív tanulással és hozzájárulással történjen. Ezért a magatartás mindig az elvárt következmények függvényében változik. A jutalom és a büntetés révén az egyén elsajátítja, hogy mely tevékenységeket érdemes csinálni, és melyeket célszerű elkerülni. Az előbbi örömet fog okozni, míg az utóbbi valamilyen rosszat fog jelenteni az egyén számára. Ebből adódóan nagyobb a valószínűsége annak, hogy a kellemetlen események elkerülése érdekében többször ismétli meg az egyén azt a magatartási formát, amely a pozitívan megerősítést tartalmazza.

Ilyen megerősítés lehet például a jutalom, magasabb minősítéshez vagy-kompetencia megszerzéséhez kapcsolódó előléptetések lehetősége. Azonban, ha cél a jutalom mindenáron történő megszerzése a cél, és nem a valódi magatartásváltozás rögzítése, akkor sok esetben megjelenik a csalás, a illegális előny megszerzése, a kétszínűség. A megerősítő tanuláshoz nagyon hasonló az elkerülő és a menekülő tanulás, ahol a negatív, illetve a kedvezőtlen következmények elkerülésével lehet kondicionálni.

2.1.2.4. Társas tanulás

A Társas tanulás (vagy Behelyettesítő tanulás) során megfigyeli a környezetét, másokat, lemodellezi viselkedésüket, másolja azokat az eredmény elérés érdekében. A folyamat első lépése az észlelés. Az észlelés révén figyel fel a tanuló a kívánt magatartásformát tanúsító személyre. Második lépésben összegyűjti a számára szükséges információt. Az információ megfelelő szintű feldolgozásához és a kívánt magatartásforma elsajátításához a tanulónak rendelkeznie kell a szükséges kompetenciákkal, illetve, ha nem rendelkezik, akkor el kell sajátítania. Ennek a tanulási formánál is pozitív megerősítés a cél.

2.1.2.5. Komplex tanulás

A tanulás során az egyén a logikai műveletek végrehajtásához az ismereteire és tudására alapuló gondolkodásmód belső és döntéshozatali sablonokat hoz létre. Ennek köszönhetően létrejön egy ún. kognitív térkép a korábbi megfigyelések és tapasztalatok alapján. A különböző szituációkban ezt a kognitív térképet használja az egyén a döntéshozatal során, amellyel a saját megítélése szerinti optimális döntést tudja meghozni. A döntés térnek része a kontextus, a lényeg megismerése, valamint az ok-okozati összefüggések felismerése.

2.1.3. Tanulási folyamat

A tanulási folyamat révén a nem tudásból (kezdő fázis) el lehet jutni a mester szintig, abban az esetben, ha az egyén hajlandó az ehhez szükséges erőfeszítéseket és gyakorlást megtenni. Mindazonáltal, amennyiben a tanulási folyamat felfüggesztésre vagy tartósan megállításra kerül, akkor a megszerzett ismeretek, tudás, képességek csökkennek, vagy akár elfelejtésre is kerülhetnek. Ez az adott képességek/ismeretek elavulásához is vezethet, amely az új technológiák alkalmazásának képtelenségét is maga után vonja. A nem naprakész tudás eredménye pedig többek között az adott feladat nem vagy sikertelen végrehajtását eredményezheti.

Ezért jó hír, hogy nagyobb kihagyás után is sikeresen visszaszerezheti kompetenciáit az egyén, ha tanul, gyakorol. Bizonyos esetekben a képességek visszanyerése gyorsan megtörténik (ha szokássá alakult), más esetekben ez hosszabb időt is igénybe vehet.

Tekintettel arra, hogy a XXI. században az ismeret, a tudás és az új eszközöknek sikeres és hatékony alkalmazása az egyik legfontosabb harci képesség, ezért szükséges, hogy a katonák folyamatosan szinten tartsák és fejlesszék tudásukat.

Hersey és Blanchard az alkalmazandó vezetési stílusokhoz kapcsolódóan 4+1 fejlettségi szintet határozott meg a kompetenciák tekintetében a lelkes kezdőtől a megabiztos profiig, illetve pluszként megjelölte azokat a személyeket, akik további energiákat nem akarnak fejlődésükbe fektetni, kompetenciájuk elavult lesz, és ez akár kiégéshez is vezethet. Őket kiábrándult porfiként jellemezték.²⁶ A továbbiakban ezeket a fejlődési szinteket fogom részleteiben bemutatni.

²⁶ Hersey. H. Paul – Blanchard H. Kenneth – Johnson E. Dewey (2013): Management of organizational behavior., Prentice Hall Publisher, New Jersey, USA., pp. 113-137.

Lelkes kezdő – tudattalanul felkészületlen

Az ismeretek nélküli, vagy csak alapszintű tudás a kezdő szint. Az esetek többségében a kezdő lelkesedik a reá váró feladattól, mivel nem tudja még, hogy annak elvégzéséhez mit kell tennie és milyen akadályokba ütközhet. Ilyenkor ösztönösen nekilát, kísérletezik, és nem feltétlenül érzi a tudás meglétének szükségességét.

Ez egyben azzal is jár, hogy a kevés ismerete révén meggyőződéssel állít általa igaznak vélt tényeket vagy valóságot, valamint végzi átgondolatlanul a feladatokat. Ezen a szinten az egyének túlbecsülik képességeiket, nem érzik szükségességét a képességek növelésének, és nem igénylik a visszajelzést sem, így szoros vezetői kontroll hiányában a lehetőségeket sem fogják tudni kihasználni, valamint a feladataikat sem fogják tudni teljes mértékben és minőségben ellátni.²⁷

Az ezen a szinten lévő személyeknek a vezető nagyon határozott iránymutatást kell, hogy adjon, részletekbe menő feladatszabás keretében, úgy hogy először bemutatja a feladat végrehajtását, majd pedig fázisonként ellenőrzi és közben pedig támogatja a begyakorlás folyamatát. Csak így biztosítható, hogy azt és úgy tanulja meg az egyén, ahogyan azt felettese/elöljárója kívánja.²⁸

Kiábrándult tanuló – tudatosan felkészületlen

Ebben fázisban a tanuló rájön arra, hogy milyen nehézségek-, és neki személy szerint milyen korlátjai vannak a feladat sikeres végrehajtását illetően. A kezdeti lelkesedés megtorpan, helyét elkeseredés, fásultság veszi át, mivel az akadályok, nehézségek láthatóvá válnak a tanulás (munkavégzés) során. Úgy érzi, hogy a feladat végrehajtása meghaladja képességeit, és inkább kiszállna, mintsem, hogy tovább szenvedjen.

Ilyenkor vezető feladata, hogy támogassa beosztottját, amely jelent egyrészt motivációt. Ez lehet pozitív motiváció, mint például dicséret, elismerés, valamint lehet negatív motiváció is (például büntetés elkerülése). A cél, hogy vezető elérje, hogy az egyén tovább tanuljon, gyakoroljon, pontosítsa a feladatvégrehajtást, lehetőség szerint úgy, hogy közben lelkesedése visszatérjen. Másrészt a vezető kötelessége az is, hogy továbbra határozott iránymutatást

²⁷ Kruger, Justin – Dunning, David (2009): Unskilled and Unaware of It: How Difficulties in Recognizing One's Own Incompetence Lead to Inflated Self-Assessments, *Psychology* 2009/1., pp. 43-44.

²⁸ Hersey. H. Paul – Blanchard H. Kenneth – Johnson E. Dewey (2013): *Management of organizational behavior.*, Prentice Hall Publisher, New Jersey, USA., p 124.

adjon, részletesen ismertesse a feladatot, ha szükséges demonstrálja ismételten, és tovább gyakoroljanak.²⁹

Fontolva haladó – tudatosan felkészült

A folyamatos gyakorlás révén lassan, de biztosan növekszik az egyén tudása, képessége. Már egyre több siker van, és egyre inkább halványulnak a megingások. Az eredmények és a hibák, valamint az ezekhez kapcsolódó összefüggések ismeretében a megértés stabilizálódik. Az egyén kezdi átlátni a teljes folyamatot.

A bizonytalanságok csökkentése érdekében a vezető jobban bevonja beosztottját. Kérdéseket tesz fel neki a feladat megértését illetően, valamint a feladat elvégzésének lépéseit és mérőföldköveit illetően. Amennyiben a tudás megalapozott és szilárd, akkor az összes lépést, mérőföldkövet fel tudja sorolni a beosztott. Ebben az esetben pozitív visszajelzést kell adni (dicséret) és tovább biztatni a feladat végrehajtására. Ha nem stabil a tudás vagy kompetencia, akkor az egyén vagy ki fog hagyni bizonyos lépéseket, vagy nem a helyes sorrendben akarja végrehajtani azokat. Ebben az esetben a vezető feladata és felelőssége a helyesbítés, valamint a lépések helyes végrehajtásának ellenőrzése. Ennek hiányában az alárendelt nagy valószínűséggel nem megfelelően fogja végrehajtani a feladatot. Ezért is fontos ismerni azt a tényt, hogy az ismeretek, képességek növekedése fogja magával hozni a motiváció javulását.³⁰

Magabiztos profi – tudatalanul felkészült

Amennyiben a tanulási folyamatot sikerült teljes mértékben végig vinni, akkor az egyén elért arra szintre, amikor a feladat végrehajtásának folyamata a tudatalattiba vésődött, magabiztossá vált, ezáltal a szokás kialakult. Itt már természetesség van, az eredményeket extra erőfeszítések nélkül éri el az egyén.

“Ha valamit elég hosszú ideig gyakorolunk, (...) akkor szokást, rutinszerű cselekvést alakítottunk ki. Ezen a ponton a készségünk, képességünk tudatalattivá válik, (...) nincs szükségünk arra, hogy a részleteket tudatos értelmünkbe behívjuk.”³¹

²⁹ Hersey. H. Paul – Blanchard H. Kenneth – Johnson E. Dewey (2013): Management of organizational behavior., Prentice Hall Publisher, New Jersey, USA., pp. 199-206.

³⁰ Hersey. H. Paul – Blanchard H. Kenneth – Johnson E. Dewey (2013): Management of organizational behavior., Prentice Hall Publisher, New Jersey, USA., pp. 199-209.

³¹ Bakacsi Gyula: A szervezeti magatartás alapjai, Aula 2010., p 32.

Ezen a szinten a vezetőnek támogatnia kell az önálló munkavégzést. Egyértelműen delegálja a feladatot, és már csak a meghatározott kontrollpontokon ellenőrzi a feladat végrehajtását. Itt nagyon fontos arra összpontosítani a vezetőnek, hogy ne kezdje el részletekbe menően megmagyarázni a feladatot, vagy annak egyes részeit, mivel a beosztott már ismeri ezeket, és készségszinten tudja megvalósítani a rá bízott feladatot. Ha mégis így cselekszik a vezető, azzal csak a beosztott motivációját és az önálló munkavégzéshez kapcsolódó felelősségvállalását fogja elvenni, aminek minden esetben gyengébb teljesítmény lesz a végeredménye.³²

Kiábrándult profi – hanyatló felkészültség

Előfordulhat, hogy az egyén fontolva haladó szintről, de akár még a magabiztos profi szintről is visszaesik a naprakészen felhasználható tudásában, kompetenciáiban. Ez leggyakrabban akkor szokott előfordulni, amikor nincs igény a technológiai fejlődésekhez kapcsolódó újítások elsajátítására. Tekintettel arra, hogy a stratégiai előrelátás kiemelkedő szereppel bír napjainkban is, nem biztosítható sem az egyén sem a szervezet számára a túlélés, ha nem alkalmazza a rugalmasságot, a folyamatos fejlődést.³³

Ezért ilyen esetben a vezetőnek igyekezni kell elérni az alárendeltnél, hogy változtasson az eddigi megközelítésein, sajátítsa el az új gondolkodásmódot és kompetenciát. Ha a beosztott nem hajlandó az eddigi rutinok megváltoztatására, azzal akár saját magát, vagy csapattársait is veszélyeztetheti. Ennek eredménye pedig az áthelyezés, lefokozás vagy elbocsátás lesz. A nem naprakész tudás verseny és helyzeti hátrányt jelent minden szervezet, egység számára.

Az egyhurkos tanulási elmélet szerint kudarc, nem kívánatos eredmény esetén korrigáljuk ugyan a negatív következményeket, de már nem változtatjuk meg az azt kiváltó meghatározó tényezőket.

Míg a kéthurkos tanulásnál először éppen a magatartást meghatározó tényezőket vizsgáljuk felül, majd a megváltoztatásuk által, annak eredményeként fog változni viselkedésünk.

Ne feledjük, nem elég kigondolni a változtatást, meg is kell azt valósítani ahhoz, hogy tanulásról beszélhessünk. Talán épp itt a megfelelő alkalom, hogy megemlítssem, fejlődni

³² Hersey. H. Paul – Blanchard H. Kenneth – Johnson E. Dewey (2013): Management of organizational behavior., Prentice Hall Publisher, New Jersey, USA., pp. 203-249.

³³ Porkoláb Imre (2019): A stratégia művészete., HVG Kiadó, Budapest, pp. 72-85.

visszafelé is lehet. Rossz sémák követésével, nem helyesen kijelölt úton, nem megfelelő modell követésével...

Az élethosszig tartó tanulás, az éberség, a tudatosság társunk lehet azonban egy felfelé ívelő fejlődési görbén. Ne bocsátkozzunk feltételezésekbe és ne hagyatkozzunk találgatásokra!

Óvatosan a rutinnal is, hiszen például számos munkahelyi baleset is azért következik be, mert nem vagyunk elég éberek. Tudjunk különbséget tenni tudatos jelenléti szükséglet, megkívánt éberség és tudattalan hozzáértés létjogosultsága között!

2.1.4. Információ befogadása - memória működése

A különböző képességek elsajátításakor szükséges a vezetőnek figyelembe venni az egyén információbefogadási, -feldolgozás és -megőrzési képességét is, mivel ettől nagy mértékben függ a tanulás sebessége. Ez pedig összefüggésben van az egyén által birtokolt, alkalmazott intelligenciákkal.

A különböző intelligencia elméletek alapozzák meg a mesterséges intelligencia fejlesztését is, amely hasonlóan fontos az egyének információfeldolgozó képességeinek meghatározásához. Ezen elméletek alapján az intelligenciának három szintjét lehet megkülönböztetni:

- a számítási intelligencia (gyors számítások és memória képessége),
- a perceptuális (észlelési) intelligencia (látás, hallás és az érintés, beszéd felismerés, nyelvtudás és fordítás),
- a kognitív intelligencia (megértés, reagálás képessége, érvelés és döntéshozatal).³⁴

Az ismeretek memorizálása az alábbi módon történik egy átlagos képességekkel bíró személynél:

- 10%, ha csak olvassa a szöveget az elsajátítandó tevékenységre vonatkozóan,
- 20%, ha csak hallja a szöveget az elsajátítandó tevékenységre vonatkozóan,
- 30%, ha csak látja az elsajátítandó tevékenységet,
- 50%, ha látja és hallja az elsajátítandó tevékenységet,
- 70% marad meg, ha el tudja mondani az elsajátítandó tevékenységet,

³⁴ Négyesi Imre (2021): A katonai kognitív intelligencia fejlesztésének lehetőségei mesterséges intelligencia alkalmazásával., Honvédségi Szemle, 2021/6., p.48.

- 90% marad meg, ha elmondja és bemutatja (csinálja) az elsajátítandó tevékenységet.³⁵

Mindazonáltal, minél több érzékszerven keresztül történik az információ beáramlás, annál könnyebb lesz a tanulás. Ez kiváltképp összetettebb, bonyolultabb folyamatok, ismeretek elsajátítása során fontos. A memorizálási képesség fokozatos tanulással és ismétlődő gyakorlással növelhető.

A fokozatosság a betanulás, ismeretelsajátítás során azért bír nagy jelentőséggel, mert ha hirtelen túl sok információt kap az egyén, akkor „túlcsordul” az agy feldolgozóképesége, és a kapott információból csak nagyon kevés marad meg. Azaz a tanulási fázisokat nem lehet átugrani, hanem végig kell menni rajtuk.

Amikor információfeldolgozásról van szó, akkor érdemes megvizsgálni (ha van rá lehetőség), hogy a beosztott milyen megközelítéssel tud hatékonyan ismereteket elsajátítani. Vannak, akik az egész-rész módszert részesítik előnyben. Ebben az esetben az elsajátítandó dolog, folyamat általánosan (röviden felvázolva) kerül bemutatásra, majd ezt követően mennek bele az egyes részekbe, amely során a tanulás történik. Ekkor az egyén hozzá tudja kötni a „nagy képhez” a tanulási folyamat részeit, és ennek megfelelően memorizál.

Másik lehetőség a „rész-egész” megközelítés. Ilyenkor a parancsnok, a vezető nem ad áttekintést. Nem mondja meg, hogy az egyes részek összességében milyen végeredményt hoz. Csak arra figyel, hogy az adott részt sajátítsa el megfelelően az egyén, és figyel arra, hogy a „nagy kép” megismertetését a folyamat végére hagyja, hogy a gyakorlás és memorizálás során az egyén ne legyen túlterhelve, vagy „összezavarva” a teljes folyamat ismeretével. Ezt a módszert egyébként olyankor szokták leginkább alkalmazni, amikor az elsajátítandó ismeretek, tevékenységek összességének ismerete önbizalom veszteséghez, megakadáshoz vezetne.

Lewin megközelítése szerint egy kialakult magatartás megváltoztatásához három lépésben lehet eljuthatni:

1. Kioldozásra kerül a jelenlegi viselkedésforma, azaz kialakul a nyitottság egy új viselkedési forma elsajátítására
2. A régi helyére új viselkedésforma kerül beillesztésre
3. Az új viselkedés fagyasztásra kerül.³⁶

³⁵ Barta Ágnes: Tanulásmódszertan., Pécsi Tudományegyetem, Letöltés: 2023.04.10.

http://etk.pte.hu/protected/OKJ/Egeszsegugyi_gyakorlatvezeto/Barta_Agnes/Tanulasmodszertan.pdf

³⁶ Bakacsi Gyula (2010): A szervezeti magatartás alapjai., Aula Kiadó, Budapest, p. 33. old.

Az új ismeretek elsajátítása során a tanulónak erőfeszítéseket kell tennie, hogy a gondolkodásmód megváltozzon, az ismeretek készségszinten megjelenhessenek. Ehhez elméleti és/vagy fizikai gyakorlás szükséges. Az így kialakult új tudás pedig hatással lehet a gondolkodásmódra, hiszen előfordulhat, hogy már egy kialakult szokást kell egy újra kicserélnie. A gyakorlás révén kialakuló és megerősödő idegi kapcsolatok pedig az új szokás kialakításában segítenek. Mindez nem jöhetne létre az önfegyelem nélkül, mivel csak így érhető el az ismételt gyakorlás és memorizálás.³⁷

2.1.5. A gondolati programozás és szokáskialakítás lehetőségeinek megjelenése a kiképzés során

Az alaki képzés célja azoknak az alapvető ismereteknek és kompetenciáknak átadása a katonajelöltek és katonák részére, amellyel az alapvető formai sajátosságokat elsajátíthatják. Az oktatási módszertan a másolódásra épül. Azaz a katona „a kiképzésért felelős parancsnoki állomány által alkalmazott magatartási formákat, mozdulatokat kezdi el másolni”.³⁸ Ebből adódóan elsődleges, hogy kiképzést végző és az előjárók is ismerjék, és betartsák az Alaki szabályzat előírásait, a mozdulatokat és fogásokat mindig szabályosan alkalmazzák és mutassák be.

Az oktatás során az „5 lépés módszerét” alkalmazzák a kiképzők:

- alaki fogás, mozdulat ismertetése és folyamatban történő bemutatása,
- alaki fogás, mozdulat ütemezett (részekre bontott) bemutatása magyarázat adása mellett,
- ütemezett gyakoroltatás, egyénenkénti hibajavítás,
- alaki fogás, mozdulat folyamatban történő végre hajtatása,
- gyakoroltatás nehéz, bonyolult helyzetekben.³⁹

Másik alkalmazott tanítási módszer az „egyes harcos” kiképzési módszer. Ebben az esetben a kiképző figyelme 80%-át egy általa kiválasztott személyre összpontosítja, akit általában kiléptet a sorból. Ennél a személynél minden hibát kijavít, míg a többiekénél csak a nagyobb hibákat. Az

³⁷ Farkas János - Muhoray Róbert - Szabó Péter (2018): Szokásaink fogságában., Guruló Egyetem Kiadó, Budapest, pp. 27-36.

³⁸ Az alaki kiképzés oktatásának módszertana, Ált-224/145, Magyar Honvédség Kiképzési Doktrinális Központ, 2015, p. I-1.

³⁹ Az alaki kiképzés oktatásának módszertana, Ált-224/145, Magyar Honvédség Kiképzési Doktrinális Központ, 2015, p. I-2.

ütemezett végrehajtás során a kijelölt személy a gyengébb teljesítményt mutató katonák közül kerül kijelölésre. A rajparancsnok röviden értékeli a kijelölt katona teljesítményét a gyakorlást követően. Miután mindenki sikeresen elsajátította a mozdulatsort kezdődik meg a raj szintű, alegység szintű gyakoroltatás, kiléptetés nélkül. A gyakoroltatás során a gyakorlatok végrehajtása 80%-ban folyamatos, 20%-ban ütemezett.⁴⁰

A tanulás során a katonáknak el kell sajátítaniuk a vigyázz-állás sajátosságait, ugyanis itt nem megfeszített izmokban történő állás van, hanem ún. büszke testtartás. Ezt azért is fontos megtanulni, mert egyébként fájdalmat fog a katona tapasztalni az állás során, és nem fog tudni tartósan állni. A kiképzés során megtanulják a sarkak egy vonalba hozását, a lábfejek megfelelő fokú nyitását, az egyenes felsőtest tartást, a fej tartására és testsúlypont elhelyezésére a talp közepén és nem a sarkon.⁴¹

A kiképzés során alkalmazott gondolati programozás elméleti és gyakorlati részekből áll. Egyrészt megismerkedik a katona az tananyaggal (elméleti háttér), elsajátítja azt, és ezzel közel azonos időben pedig gyakorlatban is kipróbálja, illetve a kiképző folyamatosan korrigálja a mozgáskultúrát.

Ennek a kettőnek szinergikus hatása van, amely révén a katona gyorsabban tanulja meg az elsajátítandó mozgáskultúrát, megérti, hogy miért ezek az ún. „legjobb gyakorlatok”, és rendelkezik már a rálátás és belátás képességével.

Az alaki kiképzés során a katonák megtanulják az alaki fogásokat fegyverrel és fegyver nélkül, a tiszteletadás különböző formáit, fordulásokat, rendes- és díszlépéseket, fegyverfogásokat, stb., amelyek segítenek nekik abban, hogy a katonai szervezeti kultúra alapvető elemei innentől kezdve életük részévé váljon. Ezek annyira beépülnek a mindennapjaikba, hogy szokásukká válnak. Azaz, ha nem figyelnek oda, akkor a laktanya falain kívül, a civil életben is alkalmazni fogják ezeket.

2.2. A szokások kialakulása

⁴⁰ Az alaki kiképzés oktatásának módszertana, Ált-224/145, Magyar Honvédség Kiképzési Doktrinális Központ, 2015, p. I-3-4.

⁴¹ Az alaki kiképzés oktatásának módszertana, Ált-224/145, Magyar Honvédség Kiképzési Doktrinális Központ, 2015, p. II. 3-6.

„Azok vagyunk, amit ismételten teszünk. A kiválóság ezért nem cselekedet, hanem szokás.”⁴² Arisztotelész szerint azok vagyunk, amit rendszeresen teszünk. Azonban ezeknek a cselekedeteknek gyakran nem is vagyunk tudatában.

Agyunk rendkívül bonyolult szerkezet, amely hatalmas mennyiségű információt is fel tud dolgozni a másodperc tört része alatt. Az agy tárolókapacitása kb. 2,5 petabájt (2,6 millió GB).⁴³ Az agyban működő idegi impulzusok akár 300 km/óra sebességűek is lehetnek.⁴⁴ Az agynak ehhez bizonyos folyamatokat automatizálnia kell, hogy a műveletek feldolgozása kevesebb energiát vegyen igénybe. Így jönnek létre szokások, amelyek ezért az idegrendszer „bejáratott ösvényei”.

Az agy memorizálja az egyes gondolatokhoz kapcsolódó érzéseket és cselekedeteket. Ezt úgy hajtja végre, hogy az idegsejteket összekapcsolja, azaz szinapszisokat hoz létre. Ezeknek a szinapszisoknak és az agyban található törzsdúcoknak az együtműködése játszik közre a különböző cselekvési minták memorizálásában és szükség esetén azok aktiválásában. Ezért, ha valamit gyakran csinálunk, akkor szokást tudunk létrehozni.

A szokás, mint rutin végrehajtása során az agy „megpihen”, mert nem kell újra és újra kitalálnia a probléma megoldásához vezető utat, hanem a begyakorlással kialakította a megoldást. Azaz az agyunk a rutin végrehajtása közben „stand by” üzemmódban van, pihen.

A természet e csodás ajándéka pedig abban segíti az emberi testet, hogy takarékoskodni tudjon a szervezet energiájával. Ha nem így tenne, azaz minden egyes problémamegközelítést, cselekedetet, újra és újra ki kellene találnia, akkor lehetetlen lenne az élet, az életben maradás.

Szokásokkal kapcsolatban végzett, és kellőképpen dokumentált és elhíresült kísérletsorozat volt, amit Ivan Pavlovics Pavlov kutyákkal végzett még a XIX. század végén. E kísérletsorozatban Pavlov a kutyák emésztőrendszerének működését tanulmányozta, hang- és fényjelzések segítségével. A pszichológiában klasszikus kondicionálásként (feltételes és feltétlen reflex) lett ismert elmélete. A feltétlen reflexek akaratunktól függetlenül, egy adott inger hatására automatikusan működésbe lépnek (a kutya táplálékra megjelenésére adott válaszreakciója: a nyál termelődése). A feltételes reflexek akaratlagosak (azaz az akaratunktól

⁴² Arisztotelész: Kategóriák. Budapest, 1993, Kossuth Kiadó

⁴³ REBER Paul (2010): What Is the Memory Capacity of the Human Brain? Scientific American (May 2010)
Letöltés: <https://www.scientificamerican.com/article/what-is-the-memory-capacity/> 2020.11.15.

⁴⁴ HORVÁTH Judit (2016): A perifériás idegek fény- és elektronmikroszkópos szerkezete (axon, hüvelyek, terminálisok). In: Csernus Valér Kállai János, Komoly Sámuel (szerk): Emberi életfolyamatok idegi szabályozása – a neurontól a viselkedésig. Interdiszciplináris tananyag az idegrendszer felépítése, működése és klinikuma témáiban orvostanhallgatók, egészség- és élettudományi képzésben résztvevők számára Magyarországon, Budapest, Pécsi Tudományegyetem; Dialóg Campus Kiadó-Nordex Kft., ISBN 978-963-642-631-6, letöltés: https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2011-0094_neurologia_hu/ch01s03.html 2020.11.15.

függően működnek) és tanulás révén fejlődnek ki (a kutya fény- vagy hangjelzésre adott válaszreakciója. Kezdetben semmi, de idővel megtanulta, hogy a fény- vagy hangjelzést követően ételt fog kapni, ezért megindult a nyáleválasztása a fény-, illetve hangjelzés hatására).

A Massachusetts Institute of Technology-n (a továbbiakban: MIT) állatkísérletek segítségével kutatták, hogy mekkora szerepük van a törzsdúcoknak a szokáskialakításában. Ehhez a kísérleteben a patkányok agyi aktivitását figyelték, mérték. Létrehoztak egy T alakú folyosót. a T szárra merőleges részének (felső rész) egyik sarkában helyezték el az ételt, a T aljánál pedig egy csapóajtót. Innen indultak a patkányok. A kutatók arra voltak kíváncsiak, hogy milyen erőteljes a patkány agyi tevékenysége az ételt keresése közben.

A csapóajtó kinyitását, a patkányok először csak a folyosón (T szárában) futkostak és ott szaglásztak. Ezt követően először az étellel ellentétes sarok felé fordultak (T szárra merőleges részén), és csak ezt követően futottak át a másik sarokba, és lelték meg az ételt. A patkányok agyának törzsdúci része az első pár keresés során nagyon-nagy aktivitást mutatott. Azonban minél többször csinálták végig a feladatot a patkányok, annál hamarabb találták meg az ételt. Egy bizonyos idő és „gyakorlás” elteltével keresés nélkül, azonnal a megfelelő sarok felé fordultak. A kutatók tovább figyelték az agyi tevékenység intenzitását, és azt tapasztalták, hogy minél gyorsabban (gondolkodás, keresés nélkül) érnek oda az ételhez a patkányok, annál gyengébb az agyi tevékenységük. A szokás kialakulásával, az agy gyakorlatilag nyugalmi állapotba került.⁴⁵

Kíváncsiak voltak, hogyan cselekszenek a patkányok a kialakult szokást követően. Ezért a T szárra merőleges részének ellentétes végébe helyezték az ételt. A patkányok először a kialakult szokásnak megfelelően T szárra merőleges részének abba végébe szaladtak, ahol az ételt korábban rendszeresen találták. Az agyuk működése ugyanolyan volt (nyugalmi állapot), mint eddig. Csak azt követően indult be az agyműködésük, miután az ételt nem találták szokott helyén, azaz, amikor a keresési fázis aktívvá vált.

A kísérletsorozatról levont tanulság pedig az, hogy a bár a patkányok szaglása mindig aktív volt, a szokás kialakulása és annak elképesztő erőssége felülírja még az ősi ösztönöket is, az aktív gondolkodásról nem is beszélve.⁴⁶

⁴⁵ GRAYBRIEL, Ann (1998): The Basal Ganglia and Chunking of Action Repertoires, *Neurobiology of Learning and Memory*, Volume 70., pp 119-129., ISSN 1074-7427

⁴⁶ GRAYBRIEL, Ann (1998): The Basal Ganglia and Chunking of Action Repertoires, *Neurobiology of Learning and Memory*, Volume 70., pp 129-136., ISSN 1074-7427

Mindazonáltal ezekben a kísérletekben az is kiderült, hogy azok a patkányok, amelyeknek sérült volt a törzsdúca nehezebben jutottak el az ételhez, nem alakult ki szokás. Amikor pedig a T helyett labirintusba helyezték a sérült törzsdúcú patkányokat, akkor a rengeteg próbálkozás ellenére sem tanulták meg a labirintusból kivezető útvonalat. Ez pedig magyarázatot ad arra, hogy a Parkinson kórban szenvedő betegek miért nem találják haza.

A fenti kísérletek bebizonyították, hogy a kondicionálásnak hatalmas szerepe a szokások kialakulásában.

A szokás felépítését a következő három lépéssel lehet egy szokást leírni:

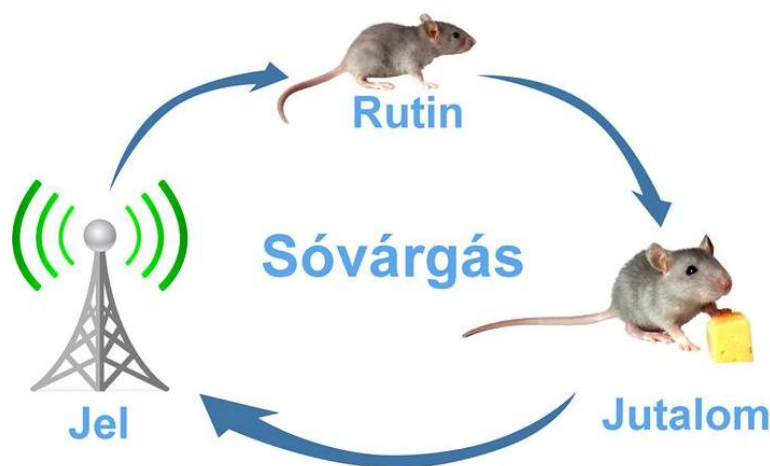
1. JEL
2. CSELEKEDET (rutin)
3. JUTALOM

A kiváltó *jel* a csapóajtó felnyílása (Pavlov esetében a csengő megszólalása/fényhatás megjelenése). Az agy automatikus üzemmódra kapcsol, és elkezdődik a rutinszerű cselekedetünket végrehajtása, azaz a kísérletben résztvevő patkányok esetében az étel keresése (nyáleválasztás megindulása a kutyaénál). A tett eredménye a *jutalom* lesz (étel megszerzése és elfogyasztása). Azonban jutalom nem csak fizikai értelemben vett jutalom lehet, hanem kémiai aspektusban is.⁴⁷

Minél többször hajtja végre az állat cselekedetet, annál alacsonyabb lesz az agyi impulzusok intenzitása, egyre inkább „robotpilóta” üzemmódban van. Egyre erősebb a jel-cselekedet (rutin)-jutalom lánc, egyre erősebbé válik a szokás, amely ennek köszönhetően szokáshurokká alakul.⁴⁸

⁴⁷ DUHIGG, Charles (2015): A szokás hatalma, Casparus Kiadó, Budapest, pp. 13-20., ISBN 978-963-89924-9-9

⁴⁸ DISPENZA, Joe (2022): Fejleszd a gondolkodásod, Budapest, Édesvíz Kiadó, pp. 240-246., ISBN 978-963-507-079-9



2. sz. ábra A szokáshurok elemei (a szerző ábrája)

Ha az állatkísérletek mintázatát leképezzük az emberre, az emberi szervezetre, akkor nem meglepő módon hasonló eredményeket kapunk. Az emberi szervezetben jelen lévő hormonok közül a dopamin, a szerotonin, az endorfin és az oxitocin hormonok azok, amelyek közvetlenül is kapcsolódnak a szokásokhoz. A szervezet hormonok utáni folyamatos sóvárgása az, amiért a szokásokhoz kapcsolódó cselekedeteket újra és újra végrehajtjuk, akár annak ellenére, hogy tudjuk, hogy például az adott tett negatív hatással lehet ránk nézve.⁴⁹ A kiváltó jel az a momentum, amikor agyunk automatikus üzemmódra kapcsol, és elkezdjük rutinszerű cselekedetünket végrehajtani.⁵⁰

A környezet által közvetített ingerek, tekintélyszemélyek nagymértékben hozzájárulnak egy adott személy viselkedési mintáinak kialakulásához. Ilyen minta lehet a teljesség igénye nélkül: kommunikációs elemek használata (például: köszönési forma alkalmazása), vallási-, sport vagy akár politikai beállítottság, illetve a Magyar Honvédségnél akár az alaki formák ismerete, a függelmi rendszer és engedelmesség elfogadása, csapatban gondolkodás, helyzetismeret, összetettebb feladatmegoldás alkalmazása.

Ezek a minták programként funkcionálnak. A programok befolyásolják az egyén gondolkodásmódját. A gondolatok pedig érzelmeket szülnek, az érzelmek tettekhez vezetnek, amelyeknek eredményeik lesznek. Ezért, ha újra a korábbi vagy ahhoz hasonló gondolat jelenik

⁴⁹ SCHULTZ, Wolfram-APICELLA, Paul-LJUNGBERG, Tomas (1993): Responses of Monkey Dopamine Neurons to Reward and Conditioned Stimuli during Successive Steps of Learning a Delayed Response Task, The Journal of Neuroscience, 13. évf. 3., pp. 900-913., ISSN 1529-2401

⁵⁰ GRAYBIEL, Ann - GRAFTON, Scott. (2015). The Striatum: Where Skills and Habits Meet. Cold Spring Harbor perspectives in biology., 2015/7. ISSN: 1943-0264, Letöltés: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4526748/> 2020.11.15.

meg, a kialakult idegi kapcsolatoknak köszönhetően agyunk „robotpilóta” üzemmódba vált, és automatikusan végrehajtjuk a gondolathoz rendelt cselekedet, még akkor is, ha nem vagyunk tudatosak a döntéssel és cselekedettel kapcsolatban. Gondolati programozással szokáshurkokat lehet kialakítani.⁵¹

A Magyar Honvédségnél és a Katasztrófavédelelnél végrehajtott kiképzésnek és képzésnek is alapvető célja, hogy az újoncoknál új programokat hozzanak létre, amelyek következtében új szokásokat alakítanak ki. Ezen programok kialakítását és hozzájuk kapcsolódó szokások létrehozását a következő fejezetekben mutatom be.

2.3.Kompetencia, képesség, készség

A vezetői funkciók és feladatok ellátásához megfelelő képességek, készségek, illetve kompetenciák szükségesek. A kompetencia alkalmasságot, jártasságot jelent, amelyet motívum és tudásrendszer alkot. Amelynek feltétele az elsajátított ismeret, része a megfelelő minőségű kivitelezés és felhatalmazáson alapuló döntés.⁵²

Ismeret alatt a tájékozottságot, a hozzáértést és a tapasztalatot értjük, amit többnyire tanulással szerzünk meg, de természetesen ismertet lehet tapasztalás útján is szerezni.⁵³ A hangsúly a megszerzett és beépített információn van, Azaz a megértett információt, működési elvet az agy elraktározza. A tudás az ismeretből következik, ami megértett és elraktározott ismeret alkalmazásának képessége.

Jártasság a megszerzett ismeretek alapján történő felkészülés a végrehajtásra. Ilyenkor szükséges aktualizálni az ismereteket, átgondolni a feladatmegoldás lépéseit, hogy a feladat sikeresen elvégzésre kerülhessen. Amennyiben begyakorlásra került, és a feladatot többször sikerült sikeresen kivitelezni, az a jártasságot képesség szintre emeli.⁵⁴

⁵¹ DISPENZA, Joe (2019): A placebo te magad légy!, Budapest, Bioenergetic Kiadó, pp. 77-100., ISBN: 978-963-291-355-1

⁵² Bakos Csaba Attila - Boldizsár Gábor - Bolgár Judit - Csengeri János - Holndonner Hermann - Lattmann Tamás - Resperger István - Krajnc Zoltán (2014): A katonai vezetői-parancsnoki (harcászati vezetői) kompetenciák fejlesztésének lehetséges stratégiája., Nemzeti Közszerológati Egyetem, Budapest, pp. 93-95. ISBN 978-615-5305-67-2

⁵³ <https://www.arcanum.com/hu/online-kiadvanyok/Lexikonok-a-magyar-nyelv-ertelmezo-szotara-1BE8B/i-i-31843/ismeret-329D9/> (Letöltés: 2023.04.16.)

⁵⁴ Zakárné Horváth Ida (2003): Készségek, Képességek, Kompetenciák fejlesztése, Módszertani füzetek, Modinfo Kft., http://www.knok.adatpark.hu/letoltesek/dokumentumok/Modinfo_Keszsegek_kepessegek_kompetenciak_fejlesztese.pdf (Letöltés 2023.04.16.), pp. 6-13.

A képesség a rutinok összesége, amely az ismeretekből, tapasztalatokból jönnek létre. Képességek közül a legfontosabb katonai parancsnoki, -vezetői képesség a proaktív viselkedés, az összetett dolgok átlátásának és kezelésének képessége, az etikus magatartás, emberekkel való bánásmód képessége, a változtatás irányítása, valamint problémamegoldó és kontingencia képesség, energikusság, szívósság, érzékenység, figyelem és törődés a munkatársakkal, alárendeltekkel és beosztottakkal.⁵⁵

A készség pedig az a jellembeli tulajdonság és hajlandóság (motiváció) együttesen, amely révén az egyén a gyakorlás során kifejlesztett képessége, jártassága segítségével kész valamit gyorsan és pontosan végrehajtani.⁵⁶

Érdemes megvizsgálni, hogy a képességek és készségek segítségével alkotott kompetenciák milyen területeket foglalnak magukban.

Goleman az alábbi módon osztotta fel a kompetenciákat:

- Személyes kompetenciák:
 - Én-tudatosság
 - Érzelmi tudatosság,
 - Pontos önértékelés,
 - Önbizalom,
 - Önszabályozás:
 - Érzelmi önkontroll,
 - Kongruencia (őszinteség és integritás képessége),
 - Rugalmasság,
 - Sikervágy,
 - Kezdeményezőkézség,
 - Optimizmus,
- Szociális kompetenciák:
 - Társas készség
 - Empátia,
 - Politikai tudatosság,

⁵⁵ Benkő Tibor (2008): Gondolatok az ideális parancsnokról, Hadtudomány., 2008/3-4. sz., pp. 99-100.

⁵⁶ <https://www.arcanum.com/hu/online-kiadvanyok/Lexikonok-a-magyar-nyelv-ertelmezo-szotara-1BE8B/k-33922/keszseg-354E9/?list=eyJmaWx0ZXJlZjogeyJNVSI6IFsiTkZPX0xFWF9MZXBpa29ub2tfMUJFOElhXX0sICJxdWVVeSI6ICJrXHUwMGU5c3pzXHUwMGU5ZyJ9> (Letöltés: 2023.04.16.)

- Kliensközpontúság,
- Kapcsolatirányító képesség:
 - Ösztönzőerő,
 - Meggyőzőerő,
 - Mások fejlődését segítő képesség,
 - Katalizáló képesség,
 - Konfliktuskezelő képesség,
 - Csapatmunkára és együttműködésre való képesség.⁵⁷

A felosztás megmutatja a kompetenciák sokszínűségét, amelyet az alárendeltnek és vezetőnek folyamatosan szem előtt kell tartani. Mindazonáltal fenti kompetenciák kiegészülnek, amikor katonai kompetenciáról beszélünk. Ugyanis a katonai kompetencia olyan viselkedés, viselkedés, amely célja az erőszak kezelésének szakismerete és ez alapján a fegyverek használata törvényes kereteken belül.⁵⁸

„A katonai vezetői kompetencia olyan tevékenységek integrált sorozata, melynek során az adott szervezeti szintnek megfelelő rendfokozatú parancsnok (főnök – vezető) a rendelkezésére álló és a szükséges erőforrásokat a törvényes előírások lehetőségei szerint alkalmazza és fejleszti annak érdekében, hogy a leghatékonyabban, leghatékonyabban teljesítse a jogszabályokban és az előjáró által meghatározott célokat, az adott katonai szervezet küldetését.”⁵⁹

Ezért a parancsnoknak ismernie kell a vezetői szerepeket és stílusokat, hogy sikeresen vezethesse alárendeltjeit bármilyen szinten és rangban. Ehhez rendelkeznie kell:

- szakértelemmel,
- ráérző képességgel,
- szociális érzékenységgel,
- személyre szabott és helyzetfüggő vezetési stílussal,
- belátással, hogy támaszkodhasson a többcsatornás-, valamint a meghallgatásokból származó információkra,
- érzelmileg stabil vezetési stílussal,

⁵⁷ Man, John (2010): Dzsingisz Kán., HVG Könyvek Kiadó., Budapest, pp. 203-212.

⁵⁸ Bakos Csaba Attila - Boldizsár Gábor - Bolgár Judit - Csengeri János - Holndonner Hermann - Lattmann Tamás - Resperger István - Krajnc Zoltán (2014): A katonai vezetői-parancsnoki (harcászati vezetői) kompetenciák fejlesztésének lehetséges stratégiája., Nemzeti Közszerológati Egyetem, Budapest, p. 94.

⁵⁹ Bakos Csaba Attila - Boldizsár Gábor - Bolgár Judit - Csengeri János - Holndonner Hermann - Lattmann Tamás - Resperger István - Krajnc Zoltán (2014): A katonai vezetői-parancsnoki (harcászati vezetői) kompetenciák fejlesztésének lehetséges stratégiája., Nemzeti Közszerológati Egyetem, Budapest, pp. 95.

- rálátással a teljes általa irányított szervezetre, de ne legyen felsőbbrendű,
- jelenléttel, megközelíthetőséggel,
- magas érzelmi intelligenciával,
- megfelelő meggyőzőképességgel,
- magabiztossággal és határozottsággal,
- saját és alárendeltjeire vonatkozó képzési tervvel,
- az igazságossággal.⁶⁰

A felsorolt képességek, készségek, kompetenciák elsajátításához idő szükséges. Ezalatt folyamatosan tanulni és gyakorolni kell. A tanulás és gyakorlás révén megváltozik a kiinduláskori gondolkodásmód, kialakulnak új szokások, és más döntéseket fog hozni a rutin révén, mint tette volna ezt megelőzően. Ezzel pedig harci képességet lehet fejleszteni, emberéleteket és erőforrásokat, eszközöket lehet megmenteni.

2.4. A döntéshozatalt befolyásolási tényezők

A katonai és katasztrófavédelmi döntéshozatali folyamatok az emberekre, a környezetre, az eszközökre, valamint infrastruktúrára mért lehetséges hatások miatt szabályozva vannak. A döntéshozatali lehetőségeket hazai jogszabályok és nemzetközi együttműködések is szabályozzák. A nemzetközi együttműködések közé tartozik például Magyarország NATO csatlakozásakor aláírt Washingtoni Szerződés, amelyhez kapcsolódóan 2015-ben a reagálóképesség további felgyorsításáról szóló döntés született.⁶¹

Az ilyen jellegű döntések célja, hogy a jelen és jövőbeni fenyegetésekre történő reagálást felgyorsítsák, az ezzel kapcsolatos döntéshozatalt leegyszerűsítsék és felgyorsítsák.⁶²

A döntéshozatalra magas kockázatú környezetekben érdemes folyamatként tekinteni, mivel ez művelet alapvető nézőpontja: az operatív döntések direkt hatással vannak a válaszreakciók időtartamára, a hatékonyságra. A Magyar Honvédség és a Katasztrófavédelem is olyan

⁶⁰ Benkő Tibor (2008): Gondolatok az ideális parancsnokról, Hadtudomány., 2008/3-4. sz., pp. 100-103.

⁶¹ Defence Ministers decide to bolster the NATO Response Force, reinforce collective defence. NATO Newsroom, 24. 06. 2015. https://www.nato.int/cps/en/natohq/news_120993.htm (Letöltés időpontja: 2024.12.30.)

⁶² Németh Zoltán (2020): Alternatívák a NATO döntéshozatali folyamatának felgyorsítására., Honvédségi Szemle 2020/2. szám, pp. 49-51. ISSN: 2060-1506

döntéshozatali módszereket alkalmaz, amelyek krízishelyzetekben egyértelmű és gyors válaszadási képességet biztosít a műveletekben résztvevők számára.

A döntéshozatal során alkalmazott elméletek, például a racionalitás- és a heurisztikus döntéshozatal, alapvető szerepet töltenek be a személyes kompetenciák és a viselkedés fejlesztésében. Ezen elméletek beépítése a kiképzési folyamatokba hozzájárul ahhoz, hogy a résztvevők hatékonyabban alkalmazkodjanak a különböző helyzetekhez.

A döntéshozatal sok esetben nem egyéni, hanem csoportos folyamat, amely során a különböző személyek szakértelme, véleménye, tapasztalata és együttesen formálja a végső döntést. A döntéshozatali módszerek fejlődése – különösen a racionalitás és a heurisztikus modellek alkalmazása – nemcsak az intézmények működésének hatékonyságát javítja, hanem a kiképzés és az operatív működés területén is jelentős változásokat eredményezhet. Az ilyen döntéshozatali helyzetekben a szociális választás elmélete és a csoportos döntéshozatal mechanizmusai kiemelt jelentőséggel bírnak.

A Magyar Honvédségben és a katasztrófavédelemben különösen lényeges figyelembe venni, hogy a döntéshozatali módszerek miként befolyásolják a szakemberek kompetenciáit és döntéshozatali viselkedését. Emellett fontos megvizsgálni, hogy ezek a módszerek milyen hatással vannak a képzési rendszerekre – különösen a speciális honvédségi és katasztrófavédelmi tanfolyamokra –, valamint a döntéshozatali stílusok fejlődésére.

A döntéseket meg lehet hozni az rendelkezésre álló információk alapján, megszokásból, különböző érzelmektől vezérelve. A következő fejezetekben ezeket a lehetőségeket fogom bemutatni, szemléltetni.

2.4.1. Döntéshozatali módszerek

A döntéshozatali módszerek és elméletek alapvető szerepet töltenek be az emberi viselkedés, valamint a gazdasági, politikai, üzleti és társadalmi rendszerek működésében. A döntéshozatal elméleti és gyakorlati aspektusai számos tudományterületen, például a pszichológiában, a közgazdaságtanban, a politikatudományokban és az informatikában is kiemelt figyelmet kapnak.⁶³

⁶³ Zoltainé Paprika Zita (2005): Döntéselmélet. Alinea Kiadó. Budapest, pp. 54-68. ISBN 963 866 5122

A különböző döntéshozatali modellek és módszerek célja annak feltárása, hogy az egyének és a csoportok milyen folyamatok mentén döntenek, valamint hogyan lehet a kitűzött cél elérése érdekében a rendelkezésre álló lehetőségek közül a legmegfelelőbbet kiválasztani.⁶⁴

A döntéshozatal fő szakaszai a következők:⁶⁵

- Helyzetelemzés: a döntési helyzet felismerése, a probléma azonosítása és annak alapos vizsgálata,
- Alternatívák kidolgozása: különböző cselekvési lehetőségek meghatározása és értékelése,
- Döntéshozatal: a lehetőségek közül a legoptimálisabb kiválasztása,
- Megvalósítás és ellenőrzés: a döntés végrehajtása, majd annak hatékonysági és eredményességi értékelése.

A döntéshozatal egyik alapelve, hogy a döntési helyzetet először fel kell ismerni. Ennek hiányában nem történik változtatás, és a korábbi cselekvési minta – legyen az aktív vagy passzív – tovább folytatódik.

Még ha a döntési helyzet felismerésre is kerül, előfordulhatnak olyan negatív tényezők, amelyek hátráltathatják a megfelelő döntés meghozatalát. Ilyenek lehetnek az információhiány vagy a pontatlan helyzetértékelés, amelyek gyenge alternatívák kidolgozásához vezethetnek. Ezek következményeként helytelen döntés születhet, amely az elégtelen megvalósítás kockázatát is magában hordozza.

Éppen ezért elengedhetetlen a különböző döntéshozatali módszerek ismerete, azok hatásainak és alkalmazhatóságának vizsgálata, különösen a kiképzés és a magasabb szintű képzési programok során.

2.4.1.1. A racionális döntéshozatal elmélete

A racionális döntéshozatali elmélet azon az elven alapul, hogy a döntéshozó a rendelkezésére álló összes információt figyelembe véve hozza meg döntését, oly módon, hogy az számára a

⁶⁴ Kakucsné Bruckner Livia-Kiss Tamás (2007): Bevezetés az üzleti informatikába., Akadémiai Kiadó. Budapest, p. 104. ISBN 978 963 05 8460 9

⁶⁵ Simon, H. A. (1960): The New Science of Management Decision., Harper & Brothers Publishers, New York, pp. 2-8. Library of Congress catalog card number: 60-15199

legkedvezőbb legyen, és a legnagyobb előnnyel járjon. A klasszikus közgazdaságtani megközelítés szerint az egyének és szervezetek mindig racionális módon választanak, törekedve a költségek minimalizálására és a nyereség maximalizálására.

A racionális döntéshozatal elmélete a gazdasági döntések meghozatalának egyik alapját képezi, különösen a versenypiaci modellekben, ahol a vállalatok és a fogyasztók arra törekednek, hogy a rendelkezésre álló lehetőségek közül a legelőnyösebb alternatívát válasszák a haszon maximalizálása érdekében.⁶⁶

A honvédség és katasztrófavédelem döntéshozatali folyamataiban a racionalitás elmélete azt feltételezi, hogy a döntések meghozatala a beérkező adatok alapos értékelésén alapul – például műveletekre, katasztrófahelyzetekre vonatkozó előrejelzések, helyzetelemzése révén.

Mind a honvédségi, mind a katasztrófavédelmi műveletek során gyors és hatékony beavatkozásra van szükség a különböző fenyegetések esetén a racionális döntéshozatali megközelítés hozzájárul az optimális válaszlépések meghatározásához. A döntéshozatali folyamatok hatékonyságának fokozása érdekében számos területen alkalmaznak olyan rendszereket, amelyek lehetővé teszik az információk gyors elemzését és feldolgozását. Ilyenek például a fejlett helyzetfelismerő szoftverek, parancsnoki rendszerek, amelyek támogatják a gyors és megalapozott döntéshozatalt.

2.4.1.2. A heurisztikák és torzítások elmélete

A döntéshozatal nem minden esetben racionális, elemző folyamat; sokszor inkább gyors, intuitív reakcióként jelenik meg. Az egyének gyakran nem dolgozzák fel a rendelkezésre álló összes információt, hanem leegyszerűsített gondolati modellek, sémák, vagy szabályok mentén hozzák meg döntéseiket – ezt a jelenséget heurisztikus döntési modellként ismerjük.

A heurisztikus megközelítések alkalmazása megkönnyíti a helyzetek gyors felismerését és a döntéshozatal operatív hatékonyságát, különösen időnyomás vagy információs túlterheltség esetén. Ugyanakkor ezek a modellek magukban hordozzák a hibás következtetések veszélyét

⁶⁶ Szántó Richárd-Wimmer Ágnes-Zoltayné Paprika Zita (2011): *Döntéseink csapdájában.*, Alinea Kiadó, Budapest, pp. 40-45. ISBN 978-963-9659-70-4

is, mivel a túlzott leegyszerűsítés, a téves általánosítás vagy az érzelmi befolyásoltság torzíthatja a döntés minőségét.⁶⁷

A heurisztikus döntéshozatal tipikusan olyan krízishelyzetekben fordul elő, ahol a gyors reagálás elengedhetetlen, és a döntések meghozatalát elsősorban a korábbi tapasztalatok, valamint a helyzetfelismerés gyorsasága határozza meg.

2.4.1.3. *A csoportos döntéshozatal elméletei*

A csoportos döntéshozatal megközelítései a interperszonális együttműködések és a társas dinamika vizsgálatára irányulnak, amelyek érdemben befolyásolhatják a döntési folyamatok kimenetelét, eredményességét. Olyan jelenségek, mint a *csoportos polarizáció* vagy a *csoportgondolkodás* arra utalnak, hogy a csoporttagok a kollektív megerősítés révén hajlamosak egy adott irányba elmozdulni, még akkor is, ha az adott döntés nem feltétlenül szolgálja az optimális megoldást, vagy a döntés maga nem racionális.

A csoportos döntéshozatal előnyei közé tartozik, hogy a résztvevők különböző nézőpontokat, tapasztalatokat és információkat osztanak meg egymással, amely növeli a probléma komplex értelmezésének lehetőségét, és elősegítheti a magasabb szintű, átgondoltabb döntések kialakítását. Az ilyen típusú döntéshozatal gyakran demokratikus elveken alapul, ahol a döntés konszenzussal vagy többségi szavazással születik.

Ugyanakkor a hierarchikusan működő szervezetekben – különösen a katonai struktúrákban és a katasztrófavédelemben – a döntéshozatal jellemzően centralizált formában történik, azaz a végső döntés meghozatala a parancsnoki láncban kijelölt vezető kompetenciája. Ez a megközelítés a gyors reagálás, a végrehajthatóság és az egyértelmű felelősség biztosítása érdekében nélkülözhetetlen.⁶⁸

2.4.1.4. *Szociális választás elmélete*

A **szociális választás elmélete** azt vizsgálja, hogy egy adott társadalom vagy közösség miként alakíthat ki közös döntéseket az egyének preferenciáinak összegzésével. Az elmélet szerint a társadalmi döntéshozatal – legyen szó politikai, gazdasági vagy egyéb társadalmi kérdésekről – nem csupán a többségi elv alapján működik, hanem figyelembe veszi az eltérő érdekcsoportok

⁶⁷ Tversky, Amos-Kahneman, Daniel (1974): Judgment under uncertainty: Heuristics and biases., Science, Vol. 185., No. 4157., pp. 1124-1131., ISSN 1095-9203

⁶⁸ Krajnc Zoltán et al (2019): Hadtudományi lexikon., Ludovika Egyetemi Kiadó Nonprofit Kft., Budapest, p 135. ISBN 978-963-531-095-1

szempontjait is. Ez azonban azt eredményezi, hogy egyidejűleg több ésszerű és demokratikus kritérium teljesítése gyakran lehetetlen, hiszen az egyéni preferenciák közösségi szintű aggregálása szükségszerű kompromisszumokat követel meg.⁶⁹

A honvédségi és katasztrófavédelmi döntéshozatalban a szociális választás elméletének alkalmazása kiemelt jelentőséggel bír, mivel az ilyen döntések rendszerint több szereplőt és szempontot érintenek. A cél minden esetben az, hogy a döntések a közérdeket szolgálják, miközben figyelembe veszik az egyes érintett felek igényeit és prioritásait. A különböző egységek közötti hatékony koordináció, valamint az egyéni preferenciák és a kollektív célok összehangolása alapvető feltétele a sikeres és hatékony működésnek ezen a területen.

2.4.2. Optimális és kielégítő döntések

Az optimális és kielégítő döntéshozatal elméleti háttere és működése

A döntéshozatal az emberi gondolkodás és problémamegoldás egyik legfontosabb folyamata. A döntések meghozatalának két fő módját különböztetjük meg: az optimális és a kielégítő döntéshozatalt. Az optimális és a kielégítő döntéshozatal két alapvető megközelítést képvisel a döntéshozatal elméletében. E két megközelítés különböző kognitív erőforrásokat igényel, és eltérő helyzetekben alkalmazhatók hatékonyan. Míg az optimális döntéshozatal a legjobb lehetséges megoldás megtalálására törekszik, addig a kielégítő döntéshozatal egy elfogadható, "elég jó" megoldást keres. Ezek a megközelítések különböző elméleti háttérrel rendelkeznek, és eltérő módon alkalmazhatók a gyakorlatban. Ezen a feltételek teljesülése esetén a döntéshozó képes az optimális döntés meghozatalára. Azonban a valóságban ezek a feltételek ritkán teljesülnek, mivel a döntéshozók gyakran szembesülnek információhiánnyal és bizonytalansággal.⁷⁰

Optimális döntéshozatal

Az optimális döntéshozatal elmélete a racionalitásra és a döntések maximalizálására épül. Az optimális döntéshozatal azt feltételezi, hogy a döntéshozó rendelkezik minden releváns

⁶⁹ Arrow, Kenneth J. (2012): Social Choice and Individual Values., Yale University Press., US, pp. 5-35. ISBN 978-0-300-17931-6

⁷⁰ Berde Csaba És Felföldi János in (2004): Vezetési ismeretek., Kampus Kiadó, Debrecen, pp. 74-75. ISBN 963 86424 4 0

információval, és képes teljes körű elemzést végezni a lehetőségek között, hogy a lehető legjobb döntést hozza meg, azaz preferenciaelemzést tudni végezni.⁷¹

Az optimális döntéshozatal a klasszikus közgazdaságtani modellre és a racionális döntéshozatal elméletére épül. A döntéshozók célja a haszon maximalizálása, ami azt jelenti, hogy minden lehetséges alternatíva költség-haszon elemzését elvégzik.⁷²

A döntések elemzésére használt leggyakoribb módszerek közé tartozik:

- Várható haszon elve (Expected Utility Theory - EUT): A döntéshozók a különböző kimenetek valószínűségét és értékét mérlegelik
- Döntési mátrixok: Az alternatívák és következmények rendszerezése.
- Lineáris programozás: Matematikai módszerek alkalmazása a legjobb megoldás kiválasztására.

Kielégítő döntéshozatal

A valóságban a döntéshozók ritkán rendelkeznek teljes információval és kognitív kapacitásuk is korlátozott. Ennek eredményeként a döntéshozók nem feltétlenül az optimális döntést keresik, hanem egy olyan megoldást, amely kielégítő és megfelelő. Ezt nevezzük kielégítő döntéshozatalnak (satisficing).⁷³

A kielégítő döntéshozatal az alábbi elveken alapul⁷⁴:

- Korlátozott racionalitás: Az emberi kognitív kapacitás korlátozott, ezért nem tudunk minden lehetőséget átfogóan értékelni
- Heurisztikák alkalmazása: A döntéshozók egyszerűsítő stratégiákat, például tapasztalati szabályokat és ökölszabályokat alkalmaznak
- Elégedettségi küszöb: A döntéshozó nem a legjobb, hanem egy elfogadható megoldást keres

⁷¹ Simon, H. A. (1955): A behavioral model of rational choice. The Quarterly Journal of Economics, 69. évf. 1. szám, pp. 99–118.

⁷² Von Neumann, J., - Morgenstern, O. (2021): Theory of Games and Economic Behavior, GreatBookPrices, Columbia (MD), USA, pp. 23-167. ISBN 978 840 184 850 6

⁷³ Simon, H. A. (1956): Rational choice and the structure of the environment, Psychological Review, 63. évf. 2. szám, pp. 129–138.

⁷⁴ Gigerenzer, G., - Goldstein, D. G. (1996). Reasoning the fast and frugal way: Models of bounded rationality, Psychological Review, 103. évf. 4. sz., pp. 650–669. ISSN 1939-1471

Ez a megközelítés a maximalizálás helyett a megelégedettségre törekszik, és figyelembe veszi az emberi kognitív korlátokat a döntéshozatal során.

Az optimális és kielégítő döntéshozatal összehasonlítása

Jellemző	Optimális döntéshozatal	Kielégítő döntéshozatal
Racionalitás	Teljes racionalitás	Korlátozott racionalitás
Információ	Teljes körű információ	Korlátozott információ
Döntési stratégia	Minden lehetőség kiértékelése	Első megfelelő megoldás kiválasztása
Idő- és erőforrásigény	Nagy	Kisebb

1. sz. táblázat Az optimális és kielégítő döntéshozatal összehasonlítása (a szerző saját szerkesztése)

A fenti táblázatból is látható, hogy a döntéshozók az adott helyzettől függően választanak az optimális és kielégítő döntéshozatal között:

- Magas kockázatú és nagy jelentőségű döntések esetén (pl.: stratégiai döntések): Az optimális döntéshozatal előnyösebb, mivel minden tényezőt figyelembe kell venni.
- Időszűke vagy információhiány esetén (pl.: gyors műveleti döntések): A kielégítő döntéshozatal hatékonyabb lehet.

Példák az optimális és kielégítő döntéshozatalra

A katonai döntéshozatal gyakran magas kockázattal jár, ahol az optimális döntéshozatal lehetősége korlátozott a gyorsan változó környezet és az információk hiányosságok miatt. A katonai stratégiai döntésekben az optimális döntéshozatal például a hadműveleti tervek részletes elemzése és a szimulációk alapján hozott döntések során valósul meg. Ezzel szemben a harctéri helyzetekben gyakran kielégítő döntéshozatalra van szükség. Azaz a harctéren parancsnoknak gyorsan kell reagálnia egy ellenséges támadásra. Ilyenkor ideális esetben az optimális döntés a környezeti tényezők alapos elemzése után történne csak meg, de a parancsnokok kénytelenek a kielégítő döntés módszerét alkalmazni, hogy az első életképes megoldással minimalizálják a veszteségeket.⁷⁵

A katasztrófavédelmi döntéshozatal során az időkritikus helyzetek miatt gyakran alkalmaznak kielégítő döntéshozatali stratégiákat. Az optimális döntéshozatal például az evakuációs tervek részletes kidolgozásánál és az erőforrások elosztásánál játszik szerepet. Ugyanakkor egy

⁷⁵ Haig Zsolt et al (2018): Információs műveletek a kibertérbben, Dialóg Campus Kiadó, Budapest, pp. 176-181. ISBN 978-615-5945-05-2

földrengés vagy árvíz esetén a mentőcsapatoknak gyors, kielégítő döntéseket kell hozniuk a helyszínen. Tekintettel arra, hogy például egy földrengés után a mentőalakulatoknak mely területeken kezdik meg először a mentést. Mivel nem áll rendelkezésre teljes információ az áldozatok hollétéről, a csapatok kielégítő döntéshozatalt alkalmaznak az elérhető információk alapján.

Következtetés

Az optimális és kielégítő döntéshozatal eltérő helyzetekben alkalmazható, és mindkettőnek megvannak az előnyei és hátrányai. Az optimális döntéshozatal a hosszú távú stratégiákhoz és nagy horderejű döntésekhez ideális, míg a kielégítő döntéshozatal gyorsabb és kevesebb erőforrást igényel. A katonai és katasztrófavédelmi alkalmazások esetében a két megközelítés kombinációja lehet a leghatékonyabb.⁷⁶

2.5. Szokások hatása a döntésekre

A döntéshozatal az emberi viselkedés egyik központi eleme, amelyet számos tényező befolyásol, köztük a kognitív képességek, az érzelmek, a társadalmi normák és a szokások. A szokások olyan automatizmusok, amelyek idővel kialakulnak és jelentős mértékben meghatározzák, hogy egy adott helyzetben milyen döntést hozunk. A szokások mindennapi életünk szerves részét képezik, és jelentős hatással vannak döntéshozatali folyamatainkra. Ezek az ismétlődő viselkedésminták gyakran automatikusan, tudatos mérlegelés nélkül irányítják cselekedeteinket, ezáltal befolyásolva döntéseinket. Az alábbiakban áttekintem a szokások kialakulásának mechanizmusát, azok szerepét a döntéshozatalban, valamint a szokások pozitív és negatív hatásait a döntési folyamatokra.

A szokások kialakulása és hatása a döntéshozatalra elsősorban a tanulás és a neurobiológiai folyamatok eredménye. A szokások rögzülésének egyik kulcsfontosságú eleme a bazális ganglionok működése, amely az ismétlődő viselkedésmintázatok kialakulásában és fenntartásában játszik szerepet. A szokások kialakulásának folyamata három lépésből áll: kiváltó jel (inger), cselekvés és jutalom. Ez a ciklus automatikusan aktiválódik, amikor a

⁷⁶ Paton, D., - Johnston, D. (2001). Disasters and communities: vulnerability, resilience and preparedness. Disaster Prevention and Management, 10. évf. 4. sz., pp. 270-277. ISSN: 0965-3562

megfelelő környezeti feltételek fennállnak, és az emberi döntéshozatal jelentős részét befolyásolja.⁷⁷

A szokások olyan tanult viselkedésminták, amelyek ismétlődő cselekvések révén alakulnak ki. A pszichológiai kutatások szerint a szokások minimalizálják a kognitív terhelést, mivel lehetővé teszik, hogy bizonyos döntéseket automatikusan hozzunk meg, anélkül, hogy minden alkalommal tudatosan mérlegelnénk az alternatívákat. Ennek eredményeként a szokások révén az egyén hatékonyabbá válhat a mindennapi életében, ugyanakkor ez a hatékonyság időnként rossz döntésekhez is vezethet, különösen, ha egy elavult vagy káros szokás továbbra is fennmarad.⁷⁸

Ebből adódóan jelentős a magatartást irányító szokások meghatározó szerepe. A szokások három kulcsfontosságú jellemzőjét, amely megkülönbözteti őket a döntésektől:

1. Viselkedés merevsége: Stabil kapcsolat van az inger és a viselkedési válasz között.
2. Rövid reakcióidő: Szokások esetében rövid a reakcióidő az inger és a viselkedési válasz között.
3. Kognitív merevség: Automatikus mentális mechanizmus történik.

A szokások a visszatérő – adott esetben problémás helyzetekre – adott válaszként formálódnak, és válnak az egyén életének szerves részévé, gyakran oly módon, hogy nincs is tudatában a kialakult szokásainak.⁷⁹

A szokások szerepe a döntéshozatalban

A szokások jelentős mértékben befolyásolják a döntéshozatali folyamatokat, mivel lehetővé teszik az egyének számára, hogy bizonyos helyzetekben automatikusan cselekedjenek anélkül, hogy minden alkalommal újra kellene értékelniük a helyzetet. Ez különösen fontos a mindennapi életben, ahol számos döntést kell meghoznunk rövid idő alatt.

A szokások nemcsak egyéni, hanem szervezeti szinten is jelentős hatással vannak a döntéshozatalra. A szervezeti szokások, más néven rutinok, meghatározzák a szervezet működésének módját, és befolyásolják a döntéshozatali folyamatokat

⁷⁷ Duhigg, Charles (2012): A szokás hatalma, Casparus Kiadó, Solymár, 2012, pp. 45-62. ISBN 978 963 894 052 0

⁷⁸ Wood, Wendy - Neal, David (2007): A new look at habits and the habit-goal interface, Psychological Review, Vol. 114, No. 4, pp. 843-863 ISSN 1939-1471

⁷⁹ Bélyácz Iván - Kovács Kármén (2021): Az egyén kognitív korlátaitól viselkedésének előrejelezhetőségéig, Közgazdasági Szemle, LXVIII. évf. 2021. február, pp. 132–149. ISSN 0023-4346

Pozitív hatások:

- Kognitív erőforrások megtakarítása: A szokások lehetővé teszik, hogy az egyének automatikusan cselekedjenek ismétlődő helyzetekben, így csökkentve a döntéshozatalhoz szükséges kognitív erőfeszítést
- Gyorsabb döntéshozatal: A szokások révén az egyének gyorsabban hozhatnak döntéseket, mivel nem szükséges minden alkalommal újraértékelniük a helyzetet, amely növelheti a hatékonyságot
- Kiszámíthatóság és stabilitás: A szokások hozzájárulnak a viselkedés kiszámíthatóságához és stabilitásához, ami megkönnyíti a társas interakciókat és a szervezeti működést.
- Tanulási görbe csökkentése: Az újoncok könnyebben és gyorsabban integrálódhatnak a szervezetbe, ha világos és bevált szokások vannak érvényben.

Negatív hatások:

- Rugalmatlanság: A szokások merevsége megakadályozhatja az egyéneket abban, hogy alkalmazkodjanak az új vagy változó körülményekhez.
- Új információk figyelmen kívül hagyása: A szokások miatt az egyének hajlamosak lehetnek figyelmen kívül hagyni az új információkat vagy alternatívákat, amelyek jobb döntésekhez vezethetnek.
- Rossz szokások fenntartása: A negatív vagy káros szokások fennmaradhatnak, még akkor is, ha az egyén tisztában van azok negatív következményeivel
- Változásokkal szembeni ellenállás: A merev szokások megakadályozhatják az új ötletek és innovációk bevezetését. Az egyéni/szervezeti szokások rugalmatlansága ellenállást válthat ki a változások bevezetését/alkalmazását illetően.

A szokások befolyásolásának egyik kulcsa a tudatos viselkedésváltozás és az önszabályozás. Az önkontroll erősítése és a külső környezeti tényezők módosítása hatékony stratégiák lehetnek a döntéshozatal optimalizálására. Emellett a digitális technológiák is egyre nagyobb szerepet kapnak a szokások megváltoztatásában, például az egészségügyi alkalmazások és a viselkedésalapú pénzügyi tervezés révén.⁸⁰

Részösszegzés

⁸⁰ Baumeister, Roy F. - Tierney, John (2011): Akaraterő - A legnagyobb belső erő újrafelfedezése, Ursus Libris Kiadó, Budapest, pp. 110-130. ISBN 978 963 9718 586

A szokások mélyen beépülnek a döntéshozatali folyamatokba, és bár ezek segíthetnek az élet egyszerűsítésében, olykor rossz döntésekhez is vezethetnek. A kutatások azt mutatják, hogy a szokások kialakítása és megváltoztatása tudományosan megalapozott módszerekkel lehetséges, és ezek alkalmazása nagyban hozzájárulhat az egyéni és társadalmi szintű döntéshozatal javításához. A jövőbeni kutatásoknak érdemes tovább vizsgálniuk a szokások és a döntéshozatal kapcsolatát, különös tekintettel a technológiai fejlődés és a mesterséges intelligencia hatásaira.

2.5.1. A kialakított szokások hatása a képzéseken résztvevők döntéshozatalára

A Magyar Honvédségben zajló képzések célja nem csupán az elméleti és gyakorlati tudás átadása, hanem olyan szokások és reflexek kialakítása is, amelyek döntő szerepet játszanak a gyors és hatékony döntéshozatalban. Az olyan elemek, mint az alaki formák, a fegyverkezelés vagy a harci helyzetek ismerete, mind hozzájárulnak a katonák döntési folyamataihoz, különösen stresszes vagy életveszélyes helyzetekben.

Ebben az esszében azt vizsgáljuk, hogy ezek a szokások milyen módon befolyásolják a döntéshozatalt a katonai környezetben, és milyen pszichológiai, kognitív és szociális tényezők állnak e hatások mögött. Az elemzés során szakmai könyvekből, katonai szakfolyóiratokból és tudományos kutatásokból származó hivatkozásokat is felhasználunk.

A szokások szerepe a katonai döntéshozatalban

A szokások kialakítása a katonai képzés egyik legfontosabb célja. Az ismétlés révén rögzült cselekvési minták nem csupán megkönnyítik az egyéni és csoportszintű működést, hanem csökkentik a kognitív terhelést is, amely egyénenként és helyzetenként eltérően befolyásolja a döntéshozatalt.⁸¹

A katonai döntéshozatal alapvetően két fő mechanizmusra épül:

- Reflexív, gyors döntéshozatal – amely automatikusan, a gyakorlás során beépített reakciók alapján történik.
- Analitikus, megfontolt döntéshozatal – amely alapos elemzés és információfeldolgozás eredménye.

⁸¹ Kahneman, Daniel (2013): Gyors és lassú gondolkodás, HVG Kiadó, Budapest, pp. 250-270. ISBN 978 963 3040 980

A katonai képzés során kialakított szokások célja, hogy a döntéshozók képesek legyenek a helyzettől függően mindkét mechanizmust alkalmazni. Az alábbiakban bemutatjuk, hogy az egyes katonai szokások hogyan befolyásolják ezt a folyamatot.

Alaki formák és fegyelem

Az alaki kiképzés során a katonák olyan szokásokat sajátítanak el, amelyek növelik a csapatkohéziót és a fegyelemtartást. Az egységes mozgásformák és parancsok betartása hozzájárul a gyors reagálási képességhez és a hatékony kommunikációhoz.

- Szerep a döntéshozatalban: Az alaki szokások csökkentik a döntési terhelést, hiszen a katonák automatikusan követik a parancsokat anélkül, hogy azokat egyéni szinten kellene mérlegelniük.⁸²
- Hatás stresszhelyzetben: A megszokott cselekvési minták fenntartása segít a katonáknak kontroll alatt tartani reakcióikat, így minimalizálva a pánikot és a hibalehetőségeket.⁸³

Fegyverkezelés és harci helyzetek ismerete

A fegyverkezelési és harci kiképzés célja a gyors, hatékony és pontos döntéshozatal elősegítése. Az ismétlésen alapuló tréningek automatikus reakciókat alakítanak ki, amelyek stresszhelyzetben is megbízhatóan működnek.⁸⁴

- Reflexív döntések: A katonák képesek másodpercek alatt felismerni veszélyhelyzeteket és megfelelően reagálni anélkül, hogy a döntést tudatosan mérlegelnék
- Kockázatelemzés és helyzetértékelés: A harci helyzetek gyakorlása során a katonák fejlesztik a döntéshozatali képességeiket, így valós helyzetben gyorsabban és hatékonyabban tudnak reagálni.

Stressz és terhelés alatti döntéshozatal

A katonai képzések során kialakított szokások egyik fő célja, hogy a katonák képesek legyenek döntéseket hozni extrém körülmények között is. A stresszhelyzetben történő döntéshozatal egyik kulcsa az előre begyakorolt minták alkalmazása.⁸⁵

⁸² Grossman, Dave – Christensen, W. Loren(2008): On combat, Warrior Science Group, Millstadt (IL) US, 2008, pp. 130-145. ISBN 978-0964 920 545

⁸³ Sinek, Simon (2017): A jó vezetők esznek utolsónak, HVG Kiadó, Budapest, pp. 180-195. ISBN 978 963 3044 551

⁸⁴ Anderson, John R. (2015): Cognitive psychology and its implications, Worth Publishers, New York (US) 2015, pp. 220-240. ISBN 978 146 4148 910

⁸⁵ Schild Marianna (2014): A katonai létből adódó krízishelyzetek pszichológiai hátterei, Műszaki Katonai Közlöny, XXIV. évf. 1. sz., pp. 262-271.

- A stressz hatásai: A stressz csökkenti a kognitív kapacitást, így a gyors döntéshozatal nagymértékben a kialakított szokásokon múlik
- Automatizált reakciók: Az ismételt gyakorlás révén a döntések automatikusan, tudatos mérlegelés nélkül is helyes irányba terelhetők

Csapatmunka és hierarchikus döntéshozatal

A katonai döntéshozatal gyakran csapatban zajlik, ahol a rangsor és a hierarchikus parancsrendszer kulcsszerepet játszik.⁸⁶

- Szerepek és felelősségek: A katonai szokások meghatározzák, hogy egy adott helyzetben ki hozza meg a végső döntést, és ki hajtja végre azt
- Kommunikáció és információáramlás: A hierarchikus rendszer biztosítja a hatékony információáramlást, amely segíti a gyors és pontos döntéseket).

Részösszegzés

A Magyar Honvédség képzésein kialakított szokások alapvetően befolyásolják a döntéshozatali folyamatokat. Az alaki formák, a fegyverkezelési protokollok, a harci helyzetek szimulációi és a hierarchikus struktúrák mind azt szolgálják, hogy a katonák gyorsan, hatékonyan és precízen tudjanak dönteni extrém körülmények között is.

A képzések során rögzült szokások hozzájárulnak a katonák túlélési esélyeinek növeléséhez, valamint a csapatmunkát és a koordinációt is javítják. A döntéshozatal hatékonysága nagymértékben múlik azon, hogy a kiképzés mennyire realisztikus és mennyire sikerül kialakítani az automatizált, reflexszerű reakciókat.

2.6. Személyiség típusok hatása a döntéshozatalra

Sok fajta személyiség tipológia létezik. A személyiség tipológiák célja a döntéshozatali folyamatokkal összefüggésben az, hogy rendszerezett módon azonosítsák és megértsék azokat a stabil, egyéni különbségeket, amelyek befolyásolják, hogy az emberek miként érzékelik a helyzeteket, milyen preferenciáik vannak, és hogyan reagálnak különféle döntési szituációkban.

A személyiség tipológiák segítenek megérteni, hogy

- milyen mértékben hajlamos valaki racionális vagy intuitív módon dönteni,

⁸⁶ Hackman, J. Richard (2002): Leading teams, Harvard Business Review Press, Boston, (US), pp. 200-215. ISBN 978 163 3691 216

- mennyire vállal kockázatot vagy kerüli a bizonytalanságot,
- hogyan értékeli az alternatívákat,
- milyen mértékben befolyásolják érzelmek a döntést.

A cél tehát az, hogy a parancsnokok megismerjék saját és a vezetett állomány kognitív és emocionális működésük tipikus mintázatait, ami segíti a tudatosabb, hatékonyabb és személyre szabottabb döntéshozatalt, legyen szó vezetői döntésekről vagy csoportos problémamegoldásról.

Dolgozatomban a DISC személyiségtípusokon és az Enneagram személyiségkaraktereken keresztül vizsgálom az döntéshozatali szokásokat, amelyet részletesen a 3. sz. mellékletben fejtek ki.

A DISC modell szerint az emberek eltérő módon közelítik meg a döntéshozatalt, attól függően, hogy milyen személyiségtípust képviselnek. A domináns típusok gyorsan és határozottan döntenek, a befolyásolók érzelmi és kapcsolatorientált módon választanak, a stabil típusok együttműködésre törekszenek, míg a komoly típusok az analitikus gondolkodásra támaszkodnak. A sikeres döntéshozatal érdekében érdemes figyelembe venni ezeket a különbségeket, és egyensúlyt találni a különböző döntési stratégiák között.⁸⁷

Az Enneagram személyiségtípusai jelentős hatást gyakorolnak a döntéshozatalra, befolyásolva annak sebességét, érzelmi töltetét és kockázattvállalási hajlandóságát. A különböző típusok eltérő stratégiákat alkalmaznak, amelyek előnyöket és hátrányokat is rejtnek. A jövőbeni kutatások célja lehet ezen hatások pontosabb mérése és azok alkalmazása a vezetői döntéshozatalban, az üzleti stratégiákban és a személyes fejlődésben.

Amennyiben a parancsnok, a vezető ismeri saját maga fő karakterét, valamint ismeri alárendeltjei fő karaktereit, az egyes személyeknél felvett egyéb mellékkaraktereket („szárnyakat”), fejlődési irányultságait, akkor tudja, hogy általános körülmények között milyen teljesítményt várhat el tőlük, valamint tudja azt is, hogy stresszhelyzetben hogyan változik meg a jellemük, milyen lesz a döntéshozataluk, mit fognak és mit nem fognak csinálni.

Ez nagymértékben segíthet abban, hogy stresszhelyzetben az eddig megszokottól eltérően bizonyos feladatokat mások fognak elvégezni. Így biztosítható, hogy a feladat teljes mértékig elvégzésre kerülhessen, és sikert eredményezzen, és a károk minimalizálásra kerülhessenek.

⁸⁷ Erikson, Thomas (2018): Idióttákkal körülvéve, Centrál Kiadói Csoport Kft., Budapest, pp. 227-249. ISBN 978 963 324 602 3

Ehhez természetesen arra van szükség, hogy a betanítás, a szokáskialakítás stresszhelyzetre vonatkozóan is megtörténjen a felkészítés során.

Összegzésképpen elmondható, hogy a személyiségtipológiai modellek segítenek abban, hogy jobban megértsék a parancsnokok, hogy mi mozgatja az alárendeltek döntéseit: ki az, aki strukturáltan, adatvezérelten, és ki az, aki inkább érzelmi vagy ösztönös alapon hoz döntéseket. Ezek az ismeretek csapatok és szervezetek működését is javíthatják: például úgy lehet összeállítani csapatokat, hogy az eltérő személyiség típusok kiegészítsék egymást a döntési folyamatban és a végrehajtás során.

2.7. Részkövetkeztetések

A szervezetek és egyének működése szorosan összefonódik tanulási képességeikkel és döntési mechanizmusaikkal. A tanulás – akár biológiai, akár pszichológiai vagy szervezeti szinten – folyamatos alkalmazkodást tesz lehetővé a változó környezethez. A döntéshozatal pedig ezen tanulási folyamatok terméke: a megtanult minták, értékelési szempontok és viselkedésformák alapján történik.

A szervezeti tanulás fogalma kiterjeszti az egyéni tanulást a kollektív működésre. A tanulás két alapvető formája különböztethető meg: az egyszeres (egyhurkos) tanulás és a kétszeres (két hurkos) tanulás. Az egyszeres hurkos tanulás során a szervezet a célok és alapelvek megkérdőjelezése nélkül, a működésének finomhangolásával próbál alkalmazkodni. A kétszeres hurkos tanulás ennél mélyebb: reflektál a működés alapjaira, a szabályokra és célokra, lehetővé téve a szervezet valódi megújulását. Ez utóbbi típus jelentős szerepet játszik az innovációban és a környezeti változásokhoz való mélyebb alkalmazkodásban.

A tanulás egy alapvető biológiai formája a feltétlen reflex, amely nem igényel előzetes tapasztalatot. Pavlov klasszikus kondicionálási modellje megmutatta, hogyan válhat egy semleges inger feltételes ingerré, ha rendszeresen együtt jelenik meg egy feltétlen ingerrel (pl. csengő + étel → nyáladás). Ez a mechanizmus megalapozza a szokások kialakulását, amelyek tanult, ismétlődő viselkedésformák. A szokások tehát a tanulás termékei, amelyek automatizált döntési sémákká válnak. Ez a működés energiahatékony: nem igényli minden alkalommal a környezet tudatos elemzését. Ugyanakkor ez a „mentális rövidítés” kompromisszumokat is jelent: a régi minták dominanciája gátolhatja az új információk integrációját és a rugalmas viselkedést. A szokás alapú viselkedések gyakran stimulus-vezéreltek, és a jutalmazási rendszer

mege erősíti az automatizált válaszokat. E szokások erősen befolyásolják a döntéshozatalt, különösen olyan helyzetekben, amikor az egyén kognitív kapacitása korlátozott (stressz, időnyomás, információhiány).

A döntéshozatal egy összetett pszichológiai és szociális folyamat, amely különféle belső és külső tényezők hatása alatt áll. A döntési mechanizmusok kutatásában több megközelítés létezik.

A racionális döntéshozatal elmélete a gazdasági ember modelljén alapul, amely szerint a döntéshozó teljes információval rendelkezik, következetes preferenciákkal bír, és képes az alternatívák optimális kiértékelésére. Az ilyen típusú döntés elméletileg ideális, de a gyakorlatban ritkán megvalósítható, mivel az emberek kognitív kapacitása, információfeldolgozó képessége és időkeretei behatárolják, milyen mértékben képesek racionális döntéseket hozni.

Ebből adódik, hogy emberek gyakran nem az optimális döntést célozzák meg, hanem egyszerűsítő szabályokat (heurisztikákat) alkalmaznak döntéshozatalkor. Ezek gyorsak és energiatakarékosak, de hajlamosítanak kognitív torzításokra. Az elérhetőségi heurisztika például azt sugallja, hogy az emberek olyan eseményeket tartanak valószínűbbnek, amelyek könnyen eszükbe jutnak, függetlenül azok objektív gyakoriságától.

A csoportos döntéshozatal potenciálisan gazdagabb információforrásokat mozgósíthat, de az együttműködés dinamikája – például konformitás, státusz, csoportgondolkodás – torzíthatja a kimenetelt. A csoportos döntéshozatal során az egyének hajlamosak elnyomni saját nézeteiket a konszenzus érdekében, ami hibás döntésekhez vezethet.

A szociális választáselmélet azt vizsgálja, hogyan lehet az egyéni preferenciákat kollektív döntésekké aggregálni. Ezért nem létezik olyan kollektív döntési rendszer, amely minden elvárható kritériumnak (pl. tranzitívás, függetlenség irreleváns alternatívától) egyszerre megfelel. Ez elméleti korlátot állít a demokratikus döntéshozatal elé, és rámutat arra, hogy a döntési rendszerek mindig kompromisszumokat tartalmaznak.

Az optimális döntéshozatal modellje szerint az egyén az összes alternatívát kiértékeli, és a legjobb kimenetelű lehetőséget választja. Ez a modell szorosan összefügg a klasszikus közgazdaságtani racionalitás-felfogással. Ezzel szemben a kielégítő döntéshozatal lényege, hogy az egyén nem a legjobb, hanem egy „elég jó” alternatívát keres. A kielégítő döntés gyorsabb, kevésbé energiaigényes, és jól alkalmazható korlátozott információ vagy idő esetén.

A két modell nem egymást kizáró ellentétek. Gyakran megfigyelhető, hogy a döntéshozók bizonyos helyzetekben igyekeznek optimalizálni, míg máskor inkább kielégítő megoldást választanak.

A szokások hatása a döntéshozatalra többretegű. Egyfelől csökkentik a kognitív terhelést: a korábbi sikeres stratégiák ismétlésével az egyén gyorsabban és kevesebb energiával hozhat döntést. Másfelől azonban a szokásos döntéshozatal automatikus, reflexszerű, és nem veszi figyelembe a változó környezeti körülményeket.

A szervezetek működését is szokások – ún. rutinok – strukturálják. Ezek a rutinok hosszú távon stabilitást és hatékonyságot biztosítanak, ugyanakkor akadályozhatják a változásra való reagálást, ha azok túl merevvé válnak.

Tanulságok

1. A tanulás és döntéshozatal nem egymástól független folyamatok, hanem szorosan összefonódnak: a döntéshozatal során érvényesülő mintázatok a tanulási tapasztalatok eredményei, ugyanakkor minden döntés új tanulási lehetőséget is jelent.
2. A szokások, bár energiahatékony működést tesznek lehetővé, jelentős korlátokat is szabhatnak a rugalmas, adaptív döntéshozatalnak. Ez különösen fontos gyorsan változó környezetekben, ahol a kétszeres hurkos tanulás válik szükségessé.
3. A döntési modellek között nincsen egyedül helyes út: az optimális és kielégítő döntéshozatal eltérő körülmények között válhat hatékonyá. Az intelligens döntéshozó képes felismerni, mikor melyik stratégia alkalmazása célszerű.
4. A szervezeti működésben a tanulás kulcsa a reflektív kultúra kialakítása, amely nemcsak a hibák korrigálására, hanem az alapszabályok és normák újragondolására is ösztönöz.
5. A csoportos és szociális döntéshozatali folyamatok külön figyelmet igényelnek, mivel gyakran rejtett hatások – konformitás, dominancia, státusz – torzíthatják az egyéni preferenciákat. A csoportdinamika tudatos kezelése elengedhetetlen a minőségi döntésekhez.

Összegzésképpen megállapítható, hogy a döntéshozatal nem tekinthető izolált, logikai folyamatnak. A tanult viselkedésminták, a szervezeti és társas kontextus, valamint a kognitív korlátok együttesen határozzák meg, hogyan születnek a döntések. A tudatos tanulás, a reflektív

gondolkodás és a szokások rugalmas kezelése kulcsa lehet a hatékony egyéni és szervezeti működésnek.

3. A SZOKÁSKIALAKÍTÁS ELMÉLETI HÁTTERE A MAGYAR HONVÉDSÉGBEN

A honvédséggel kapcsolatos alapfogalmak, a Magyar Honvédség működésének jogszabályi háttere

Az Alaptörvény kimondja, hogy a „Magyar Honvédség alapvető feladata Magyarország függetlenségének területi épségének és határainak katonai védelme, nemzetközi szerződésből eredő közös védelmi és békefenntartó feladatok ellátása, valamint a nemzetközi jog szabályaival összhangban humanitárius tevékenység végzése”.⁸⁸ Ebből kifolyólag „Minden magyar állampolgár köteles a haza védelmére”.⁸⁹ Hadiállapot idején a nagykorú magyar állampolgárok katonai szolgálatot kötelesek teljesíteni (fegyverest vagy fegyver nélkülit).⁹⁰

Hadiállapotot az Országgyűlés hirdethet ki

- háborús helyzet vagy -veszély,
- külső, az országhatáron kívüli fegyveres támadás, azzal egyenértékű cselekmény, illetve ennek közvetlen veszélye esetén, vagy
- a kollektív védelemre vonatkozó szövetségi kötelezettség teljesítése esetén.⁹¹

A honvédelemről és a Magyar Honvédségről szóló 2021. évi CXL. törvény kimondja, hogy „Az állampolgárok honvédelmi feladatokra való gyakorlati felkészülése hadiállapoton kívül az önkéntes vállaláson alapszik, amelyhez az állam biztosítja a szükséges felkészítő ismeretek elsajátításának kereteit.”⁹²

Ehhez az államnak biztosítania kell a

- a honvédelmi nevelést,
- a felsőoktatás keretében átadható honvédelmi ismereteket,
- a honvédelmi tudatosságot fejlesztő programokat, valamint
- a honvédelem fejlesztését szolgáló kutatásokat és fejlesztéseket.⁹³

A Kormány Magyarország honvédelmi felkészültségének biztosítása céljából gondoskodik a honvédelmi nevelés programjának végrehajtásáról a köznevelés, a szakképzés és a felsőoktatás

⁸⁸ Magyarország Alaptörvénye, 45. cikk (1)

⁸⁹ Magyarország Alaptörvénye, XXXI. cikk (1)

⁹⁰ Magyarország Alaptörvénye, XXXI. cikk (3)

⁹¹ Magyarország Alaptörvénye, 49. cikk (1)

⁹² 2021. évi CXL. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről, 1.§. (5)

⁹³ 2021. évi CXL. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről, 1.§. (6)

keretein belül.⁹⁴ Ennek érdekében a Honvédelmi Minisztérium kidolgozta Honvédelmi alapismeretek közismereti választható érettségi tantárgy 120 órás pedagógus továbbképzési programját, amely során a pedagógusokat készítik fel a honvédelmi alapismeretek tantárgy tanításához szükséges módszertani alapismereteket, elméletet és alapvető gyakorlatokat, valamint valódi katonai szaktudással bővíthetik képességeiket. A Honvédelmi alapismeret tantárgy egy honvédelmi nevelési program, ami a Honvéd Kadét Programban résztvevő iskolában érhető el.⁹⁵

Magyarországon önkéntes honvédelmi tartalékos rendszer van. De a jogszabály előírja, hogy a honvédelmi feladatokban közreműködő szerv vagy szervezet

- kormánytisztviselő,
- köztisztviselő,
- közalkalmazott,
- honvédelmi alkalmazott,
- a rendvédelmi szervek hivatásos és szerződéses, valamint
- rendészeti igazgatási alkalmazott

jogállású tagja a Kormány rendeletében meghatározottak szerint köteles a honvédelmi szakfeladatok ellátáshoz szükséges képesítés megszerzésére és honvédelmi ismereteinek időszakos bővítésére.⁹⁶ Ezen képesítés megszerzéséhez a munkáltatónak kötelező biztosítania munkavállaló részére lehetőséget a képzésen történő részvételre.

Mindazonáltal a hivatásos állomány esetében a honvédelmi és szövetségi katonai feladatok végrehajtása érdekében a hadkötelezettek kiképzése, felkészítése a katonai feladatokra, valamint a Honvédség védelmi képességének erősítése.⁹⁷ Tekintettel arra, hogy a katonai szolgálatot fegyveres és fegyver nélküli módon is lehet teljesíteni. Ez utóbbi esetén viszont csak olyan munkakörben lehet foglalkoztatni a katonai szolgálatát teljesítőt, amely betöltéséhez nem kell fegyvert viselnie. Emellett a fegyver nélküli szolgálat ellátásához szükséges egyéb kiképzést is meg kell kapnia az egyénnek.⁹⁸

⁹⁴ 2021. évi CXL. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről, 6.§. (1)

⁹⁵ Honvédelmi alapismeretek közismereti választható érettségi tantárgy 120 órás pedagógus továbbképzési programja

⁹⁶ 2021. évi CXL. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről, 12. § (1)

⁹⁷ 2021. évi CXL. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről, 35. § (1)

⁹⁸ 2021. évi CXL. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről, 35. § (2)-(5)

A Honvéd Vezérkar köteles a Honvédség felső szintű tervező-szervező és katonai tevékenységét végrehajtani. Ezért a fentiek eredményes kivitelezése érdekében a Honvéd Vezérkar főnöke:

- kidolgozza az ország fegyveres védelmi tervét és előterjeszti a honvédelmért felelős miniszternek,
- „meghatározza a Honvédség készenléte fokozásának rendjét,
- tervezi és vezeti a Honvédség kiegészítését, valamint a hadkiegészítéshez és a katonai mozgósításhoz szükséges ingatlanok és ingó dolgok igénybevételét,
- kidolgozza a Honvédség felkészítésének és kiképzésének rendjét, és biztosítja annak végrehajtását,
- kidolgozza és a honvédelmért felelős miniszternek felterjeszti a Honvédség szervezetére, felszerelésére, valamint az ország területének hadművelleti előkészítésére vonatkozó igényeket és terveket, és biztosítja azok végrehajtását,
- közreműködik a honvédelmi szervezet feladatai teljesítése szempontjából fontos közlekedési és hírközlő hálózat, valamint a légi, sugárfigyelő, jelző- és riasztási rendszerek működőképességének biztosításában,
- a honvédelmért felelős miniszter rendelkezéseinek megfelelően szervezi és biztosítja a nemzetközi szerződésekből eredő katonai kötelezettségek teljesítését,
- gyakorolja a jogszabály által számára megállapított munkáltatói hatásköröket,
- megszervezi és vezeti a honvédelmi szervezetek anyagi-technikai, közlekedési, pénzügyi és egészségügyi biztosítását, gondoskodik a személyi állomány megfelelő élet-, szolgálati és munkakörülményeiről, valamint
- gyakorolja a jogszabályokban, közjogi szervezetszabályozó eszközökben számára megállapított feladat- és hatásköröket, ellátja mindazokat a feladatokat, amelyekkel a honvédelmért felelős miniszter eseti jelleggel megbízza.”⁹⁹

Mindazonáltal a Honvédelmi törvény meghatározza, hogy a szervezetek élén parancsnokok állnak, akiknek többek között az alá tartozó szervezet működtetése mellett a kiképzésért és felkészítéséért is¹⁰⁰, amit (belföldi kiképzést) a Honvédelmi Minisztérium vagyonkezelésben lévő ingatlanon kötelező végrehajtani, amely alól csak Kormányrendeletben lehet eltérni.¹⁰¹

⁹⁹ 2021. évi CXL. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről, 64. § (2)

¹⁰⁰ 2021. évi CXL. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről, 74. § (2), 76. § (2)

¹⁰¹ 2021. évi CXL. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről, 105. § (2)

A Magyar Honvédség Szolgálati Szabályzata (a továbbiakban: Szabályzat) pontosan meghatározza, hogy az egységparancsnok kötelessége, hogy meghatározza az egység kiképzési feladatait, irányítsa annak folyamatát, valamint személyesen vezeti „a neki közvetlenül alárendelt tisztek és a törzs kiképzését”.¹⁰²

Az egységparancsnok-helyettes feladata, hogy részt vegyen a parancsnok által meghatározott kiképzésen, valamint szervezze meg az alegységek oktató-módszertani képzéseit, a szükséges állományi összevonásokat, emellett biztosítsa, hogy az alegységek kiképzés során el legyenek látva tansegédletekkel, anyagi eszközökkel, és gondoskodjon a kiképzőbázisok működéséről. Ezek mellett segítse elő, hogy a személyi állomány megfeleljen, teljesítse a fizikai alkalmassági követelményeket és ellenőrizze azt. A parancsnok rendelkezése alapján felügyelje és irányítsa a tudományos jellegű, optimalizációs és innovációs tevékenységeket.¹⁰³

Az egységtörzsfőnök felelős az egységnél megvalósítandó kiképzés terv kidolgozásáért, irányítsa a harcászati gyakorlatok kidolgozását, és adjon segítséget a század szintű harcászati gyakorlatok kidolgozásában, valamint tartson foglalkozásokat a tisztek számára, és „határozzon meg feladatokat a zászlóaljparancsnokságok törzskiképzésére”.¹⁰⁴

Az egység kiképzési főnök a felelős az egység kiképzésért felelős állomány vezetésért. Az ő feladata az éves képzési terv elkészítése, annak időszakokra vonatkozó lebontására, valamint a módszertani foglalkozások végrehajtásáért, képzési nyilvántartások vezetéséért, felelős az kiképzési erőforrás tervezésért.¹⁰⁵

Mindazonáltal a képzések szervezésével, feladatok, gyakorlati tevékenységek meghatározásával az egység szintű vezetők (zászlóalj-, század-, szakaszparancsnok, vezénylő tiszthelyettes) is foglalkoznak, saját hatáskörüknek megfelelően.¹⁰⁶

3.1. A kialakult szokások alkalmazása különböző élethelyzetekben a Magyar Honvédségben szervezeteknél

A Magyar Honvédség Szolgálati Szabályzat (a továbbiakban: Szabályzat) részletesen tagalja, hogy a katonának és a katonai szervezetekben tevékenykedő személyeknek mikor, hogyan kell

¹⁰² A Magyar Honvédség Szolgálati Szabályzata (Ált/23) (2007), II. fejezet 81., p. 50.

¹⁰³ A Magyar Honvédség Szolgálati Szabályzata (Ált/23) (2007), II. fejezet 84., pp. 54-56.

¹⁰⁴ A Magyar Honvédség Szolgálati Szabályzata (Ált/23) (2007), II. fejezet 85-86., p. 56-58.

¹⁰⁵ A Magyar Honvédség Szolgálati Szabályzata (Ált/23) (2007), II. fejezet 95-96., pp. 66-67.

¹⁰⁶ A Magyar Honvédség Szolgálati Szabályzata (Ált/23) (2007), II. fejezet 105-123., pp. 76-93.

viselkedniük. Ehhez kapcsolódóan alapvető elvárás és szabály, hogy szóbeli parancs elhangzását követően „Értettem!” szóval kell felelnie, és ezt követően végre kell hajtania a feladatot. Amennyiben nem értette meg teljes mértékben a parancsot, akkor pedig azonnal kell jeleznie a parancsot adó elöljárónak, hivatali felettesének.¹⁰⁷

Ez a kötelezettség nagy mértékben ellentétes a civil világban kialakult feladatszabási szokásoktól, tekintettel arra, hogy ott a feladatot kapó személy nem köteles visszajelezni, ha nem értett meg valamit. Ilyenkor a vezető és a beosztott közötti viszonyon múlik, hogy a beosztott pontosítást kér-e, vagy sem. Ha nem ösztönző a kettőjük között lévő kapcsolat, inkább megfelelési kényszer van a beosztott részéről, akkor az esetek elenyésző százalékában fog visszakérdezni. Helyette inkább frusztrált lesz, és azon fog stresszelni, hogy a vezető mire is gondolhatott valójában. Ebből adódóan a feladatvégrehajtás kevés esetben fogja elérni a vezető által elvárt minőséget.

Az alárendelteknek adandó visszajelzésben is pontos szabályok vannak a parancsnok számára. A Szabályzat meghatározza, hogy alárendeltet (különösen annak alárendeltjei előtt) nem lehet megszégyeníteni, amennyiben az elöljáró kifogásolja a személy tevékenységét, magatartását, akkor alárendeltjei és más civilek előtt csak akkor adhat kifogást, ha azzal az elöljáró tekintélye forog kockán, vagy a rend helyreállítása érdekében az elengedhetetlen.¹⁰⁸ A civil életben ez az eset sajnálatos módon sokszor megtörténik. Amik alól gyakran csak azon vezetők kivételek, akik (vezetői, kommunikációs) képzések tömkelegét végezték el, és tudatosan vezetik beosztottjaikat.

A köszönési és tiszteletadási formák szabályai nagy mértékben eltérnek a civil életben szokásostól. A fővetés és egyéb tiszteletadási formák pontosan meghatározásra kerülnek, amelyek elsajátítása kötelező a hivatásos állomány számára.¹⁰⁹ A civil életben ezzel szemben a szervezeti kultúra (mint szokásjog), illetve munkahelyi etikai szabályok is csak irányadók másik irányába adandó tisztelet tekintetében.

¹⁰⁷ A Magyar Honvédség Szolgálati Szabályzata (Ált/23) (2007), I. fejezet 38., p. 28.

¹⁰⁸ A Magyar Honvédség Szolgálati Szabályzata (Ált/23) (2007), I. fejezet 65., p. 40.

¹⁰⁹ A Magyar Honvédség Szolgálati Szabályzata (Ált/23) (2007), I. fejezet 66-79., pp. 40-49.

3.2. A Magyar Honvédség altiszti, zászlós és tiszti képzési rendszerének bemutatása

Az alapképzések helyszíne a legénység és altisztek, zászlósok számára MH Altiszti Akadémia, a tisztek számára a Nemzeti Közszerológati Egyetem.

Az MH Altiszti Akadémia rendeltetése, hogy a Magyar Honvédség szerződéses legénységi állományú katonáit, a honvédaltisztek, valamint a Magyar Honvédség állományában szerológáló, de katonai végzettséggel még nem rendelkező tiszthelyettesaspiránsok alapkiképzését végrehajtsa. Emellett aktívan szerepet vállal az önkéntes műveleti tartalékosok kiképzésében, különböző nemzetközi tanfolyamok és terepvezetési gyakorlatok vezetésében, megszervezésében, valamint katonai testnevelési- és katonai közelharc-módszertani foglalkozások lebonyolításban.¹¹⁰

A Nemzeti Közszerológati Egyetem alapszakon, mester szakon, valamint doktorandusz képzésben és törzstiszti képzésen vehetnék részt a tisztjelöltek, illetve a tisztek. A Hadtudományi és Honvédtisztképző karon a tisztjelölteknek van lehetőségük alapkiképzésen részt venni, ezt követően pedig az alapképzés, illetve a mesterképzés keretén belül katonai vezetői-, katonai logisztikai-, katonai infokommunikációs-, állami légiközlekedési-, nemzetközi biztonság- és védelempolitikai vagy nemzetbiztonsági szakon tanulni, ezen feladatkörök elvégzéséhez szükséges tudást elsajátítani.¹¹¹

Az alapképzések elvégzése után a tiszthelyettesek és a tisztek alakulatokhoz kerülnek, ahol tovább folytatódik képzésük a mindennapi feladatok ellátása mellett. Az alakulatoknál a képzések egyedileg, az alakulat parancsnoka által jóváhagyott témakörökben és időszakokban történnek.

Magyarország nemzetközi szervezeteknek is tagja (például NATO, EU), amelyekben vannak katonai jellegű vállalások, kötelezettségek. A missziókra történő felkészítés, illetve az összehangolt (több tagország részvételével lefolytatott) tanfolyamok Magyarországon kívül is megrendezésre kerülhetnek. Ezeken a rövidebb-hosszabb ideig tartó külföldi tanfolyamokon a résztvevők a nemzetközi kötelezettségvállalással összhangban, a várható konfliktushelyzetek sikeres kezeléséhez szükséges vezetői-, harcászati és hadműveleti ismereteket sajátítanak el.

¹¹⁰ Muhoray Róbert András (2019): Vezetőképzések összehasonlítása a civil életben és a Magyar Honvédségben. Hadtudományi Szemle, 12. évfolyam (2019) 4. szám, pp 109-110.

¹¹¹ <https://felveteli.uni-nke.hu/hhk/> (letöltve: 2023.04.15.)

2022. november 1-én megalakításra került az MH Haderőmodernizációs és Transzformációs Parancsnokság. A Parancsnokság fő feladata, hogy meghatározza a Magyar Honvédségen belül a hosszútávú katonai képességfejlesztések stratégiai irányait, az ehhez kapcsolódó innovációs és modernizációs feladatokat, kidolgozza az ezekkel kapcsolatos doktrínákat. Transzformációs feladatain belül pedig dolgozza ki Magyar Honvédség állományának emberi teljesítő- és ellenállóképességét-, valamint a digitális transzformációt segítő kognitív képességfejlesztését. Ennek érdekében az MH Haderőmodernizációs és Transzformációs Parancsnokság alá rendelt szervezetek a következők:

- MH Altiszti Akadémia
- MH Ludovika Zászlóalj
- MH Béketámogató Kiképző Központ¹¹²

Dolgozatomban elsődlegesen az MH Altiszti Akadémia által szervezett altiszti és zászlós képzéseket mutatom be, illetve az ezeken a képzéseken elsajátított kompetenciák, szokáskialakítás és döntéshozatali megközelítéseket vizsgálom.

3.3. Altiszti képzések bemutatása

Az MH AA a tiszthelyettesek és zászlósok képzésére képzési rendszert hozott létre. A rendszer egymásra épülő tanfolyamokat tartalmaz, amely az alapkiképzéstől az összhaderőnemi vezető altiszti képzési tart.

A képzések kialakításánál elsődleges szempont, hogy napjainkban folyamatosan növekvő hangsúly van a high-tech eszközök alkalmazásához szükséges kompetenciák elsajátítására. A Honvédelmi Miniszter kijelentette, hogy a „Magyar Honvédségnek jól kiképzett, feladatukat ismerő, megfelelően felszerelt, elszánt, magas morálú, magabiztos, fizikailag is fitt, nyelveket beszélő magyar fiatalokra van szüksége”, és ennek megfelelően szükséges a haderőfejlesztést, valamint a képzési és kiképzés rendszereket kialakítani.¹¹³

A haderőreform nemcsak a hadieszközök fejlesztésével együtt járt, hanem 2023-ban az altiszti képzési rendszer is átalakításra került. A következő részekben bemutatom a korábbi

¹¹² <https://honvedelem.hu/alakulat/magyar-honvedseg-haderomodernizacios-es-transzformacios-parancsnoksag.html> (Letöltés: 2023.04.15.)

¹¹³ <https://honvedelem.hu/hirek/egyveves-toborzokampany-kezddott.html>, 2023.02.13., letöltés ideje: 2023.02.19.

(haderőreformot megelőző) és a jelenlegi képzési rendszert, kiemelve az egyes képzésekben végrehajtott különbségeket.

Mindazonáltal érdemes megjegyezni, hogy az egyes tanfolyamok értékelése nem követi sem a Kirkpatrick modellt, sem a J. Jack Philips képzések hatékonyságmérésére vonatkozó modelleket, így tanfolyamzáró vizsga a 2. szintet foglalja magába, illetve a teljesítményértékelés során részint érintésre kerül az adott tanfolyamon elsajátított tudás munka közbeni alkalmazása (3. szint), amennyiben az az értékelt időszakban releváns. A képzések hatékonyságának mérését a 4. sz. mellékletben mutatom be részletesen.

3.3.1. Alap altiszti tanfolyamok összehasonlítása

Az alap altiszti tanfolyam az Acélkocka altiszti képzési rendszer (a továbbiakban: Acélkocka) része, és szervesen kapcsolódik a Magyar Honvédség alapkiképzési programjához. A képzéssel szembeni elvárás, hogy összhangban legyen a parancsnokokkal szemben támasztott szakmai és vezetői elvárásokkal. Tekintettel arra, hogy a geopolitikai helyzet folyamatosan változik, ezért elvárás a képzéssel kapcsolatban is, hogy az altisztjelölteket a megváltozott körülményekre és harci helyzetekre készítse fel. Ennek érdekében az MH AA rendszeresen felülvizsgálja meglévő képzéseit, és szükség esetén megváltoztatja azokat.

Az következő oldalakon az MH AA Acélkocka képzéseit, és azok átalakítását mutatom be, összehasonlítva az egyes képzések régi (2020-21) és új (2022-23) változatát.

3.3.1.1. Kisalegység vezetői (Pilot) tanfolyam

A Kisalegység vezetői (Pilot) tanfolyam (a továbbiakban: KVT Pilot) célja, hogy felkészítse a Magyar Honvédség légénységi állományát a kisalegység vezetői beosztás ellátására, normál és különleges jogrend időszakában, hazai és nemzetközi környezetben is. A képzésen megszerzett kompetenciák segítségével sikeresen vezessék alárendeltjeiket, hogy maximálisan kihasználhassák a bennünk lévő képességeket, és ehhez megfelelően motiválják őket.

A képzés az Acélkocka képzés része, amely szervesen kapcsolódik a Magyar Honvédség alapkiképzés tananyagához, annak folytatásaként kell rá tekinteni.

A képzés 5 hetes, amely bentlakásos formában végzendő, amelyen maximum 5 rajnyi légénységi állományú fő vehet részt. A tanfolyam 58 elméleti és 83 gyakorlati órát tartalmaz.¹¹⁴

A képzés a következő modulokból áll:

- Adminisztráció
 - Az MH AA ATKK életébe való beilleszkedés, tanulási technikák, a felnőttoktatás metodikája, személyi kompetenciák fejlesztése, adminisztráció, a tanfolyam követelményeinek megismerése
- Katonai hivatás
 - Katonai hivatás, légénységi-altiszti kapcsolatok, hadtörténelem és örökség
- Katonai vezetés és etika
 - Katonai vezetés, etika
- Vezetői kompetenciák
 - Katonai kiképzés, kommunikáció
- Beosztáshoz tartozó kompetenciák
 - Harcvezetés, békevezetés¹¹⁵

Az adminisztratív héten a résztvevők

- megismerkednek az MH AA-val és a támogató kiszolgáló rendszerekkel,
- megkapják belépési engedélyeiket, IT hozzáféréseiket,
- MH AA parancsnoki iránymutatásban részesülnek,
- megismernek különböző tanulási formákat a hatékony információelsajátítás érdekében,
- tájékoztatást kapnak a beosztással együtt járó kötelezettségek személyiségre márt hatásról, a csoportdinamikára ható változásokról,

A Katonai kihívás témakörben a résztvevők

- elsajátítják az altisztek Magyar Honvédségben betöltött szerepéről, feladatairól
- megismerik a Magyar Honvédségben és elődjeikben kialakult és végzett altiszti munkát, haderőát szervezések szükségességét egészen a jelen időszakig,
- pontosításra kerül a parancsnoki lánc és annak elemei, átveszik a légénység-altiszt kapcsolatrendszer elemeit, a szolgálati érintkezés szabályait, a vezetői tekintély

¹¹⁴ Kísálegység vezetői (Pilot) tanfolyam, pp. 4-14.

¹¹⁵ Kísálegység vezetői (Pilot) tanfolyam, p. 14.

kialakításának módjait, SWOT analízist készítenek a tiszt-altiszt-legénység kapcsolatrendszer tekintetében,

- megismerik hadviselés formáinak változását, jelentősebb technikai fejlesztéseket a harceszközök terén (pl.: tűzfegyverek, harckocsik, hadviselés és hadvezetés fejlődése)

A Katonai vezetés és etika területén az alábbi ismereteket sajátítják el

- a vezető jellemzői, a vezetővel szemben támasztott követelmények,
- a katonai vezető, a parancsnok, és annak jellemzői, a katonai vezetés, annak célja, feladat, eszközei,
- a vezetői hatalom felelőssége, forrása, személyre szabott motiváció, helyzetfüggő vezetés,
- Katonai Etikai Kódex, katonai etika értékei, hivatás, a katonai eskü és parancsnoki feladatok dilemmái, a fegyelem szerepe a katonai hivatásban,
- kiegyensúlyozott vezetés alkalmazása, lelkiismeret kérdései a vezetésben, helyes-helytelen megkülönböztetése.

A Vezetői kompetenciák témakör tekintetében a résztvevők az alábbiakat tanulják meg

- katonai kiképzés követelményeit, kiképzés tervezése és annak dokumentumait, kiképzési foglalkozások rendszerét, foglalkozások vezetői feladatokat, kockázati tényezőket, rendszabályok betartatását, foglalkozások eredményes megtartását,
- a kiképzési módszertant elméletben és gyakorlatban,
- testnevelés módszertani ismereteket,
- Honvéd testalkati program célkitűzéseit, ehhez kapcsolódóan az alárendeltek tanácsokkal ellátni.
- a kommunikáció formáit, helyét, szerepét, jelentőségét,
- katonai sajtó szerepét, a sajtóval kapcsolatos veszélyeket,
- előadói készségeket, előadói magabiztosság megszerzését.

A beosztáshoz tartozó kompetenciák témakörben a résztvevők elsajátítják

- a gyalogos katona szerepét és mozgási formákat különböző harcalakzatokban, mentealakzatban, előrevonás, rajállásban, járőrözés során, nagy- és kiserejű ellenség leküzdését, példamutató helytállást, személyes irányítást, parancsnok szándékának megvalósítását,

- a sikeres harcolás-, harc megívásának alapjait, átjárón való áthaladást, raj menetből történő támadás indítását, ellenlökés elhárítását, ellenállás leküzdését,
- a védelmi tevékenységek előkészítését, tüzelőállás elfoglalását, álcázást, tüzérségi tüzelőkészítést különböző ellenséges csapások (pl.: atom, vegyi) során,
- az önálló döntéshozatalt, személyi és technikai eszköz megóvását ellenséges csapásmérés estén, a riasztási jelrendszer alkalmazását,
- a nyugvó körlet kiépítésére, biztosítására, elhagyására.

A Békevezetés témakörében a résztvevők megismerik

- az alaki követelmények alkalmazásának szükségszerűségét, példaértékű alkalmazását a raj vezetésben, az alkalmazottak és beosztottak vezetésében,
- löelméletet, biztonsági előírások betartását, anyagismeretet, fegyverek szét- és összeszerelését, lőszeresek fajtáit, fegyverek, gránátok, harcászati-technikai jellemzését, részeit, tüzelés szabályait, célzási formákat (irányzék, irányzó vonal, csapott célgömb), használatát, tüzeléshez kapcsolódó vezényszavak alkalmazását, célfelderítést és távolság megállapítását eszközökkel, alárendeltek magabiztos vezetését,
- a NATO egyezményes jeleket, alkalmazásukat (század szintig), egyszerű vázlatok készítését, terepen történő tájékozódást térképpel, álláspont meghatározását.¹¹⁶

A KVT Pilot fontossága és létjogosultsága a hadseregben bevezetett „stratégiai tizedes” szerep miatt megkérdőjelezhetetlen. A parancsnokok elvárása, hogy harci helyzetben a terepen lévő vezetők képesek legyen a rájuk bízott alárendeltet megfelelően vezetni.

A harcmezőn a kisalegység vezető az, aki a legjobban megéli és ezáltal megítélheti a helyzetet, ezért kiemelkedő szempont számukra, hogy a döntési felelősséget megkaphassák, és hatáskörükön belül intézkedhessenek, és intézkedjenek. A felhatalmazás/parancs hiányában késedelembe eshetnek, ami akár a misszió kudarcát, vagy emberéleteket is követelhet.

Eztért is olyan fontos, hogy a kisalegység vezetők megfelelően felkészültek legyenek, és ne csak rangjukban legyenek vezetők, hanem ők maguk is vezetőként tekintsenek önmagukra.

¹¹⁶ Kisalegység vezetői (Pilot) tanfolyam, pp. 15-36.

3.3.1.2. Kisalegység vezetői tanfolyam (2022)

A Kisalegység vezetői (Pilot) tanfolyam a 2021-es tapasztalatok és geopolitikai helyzet változása miatt 2022-ben részben átdolgozásra került.

A Kisalegység vezetői tanfolyam (a továbbiakban: KVT 2022) háttérének biztosítása magasabb szintre csoportparancsnokról századparancsnoki szintre emelkedett, viszont az alegység parancsnok felel a kiszolgálási feladatok előírásoknak megfelelő tatalmú és mélységű végrehajtásáért. A képzésben résztvevők létszáma képzési csoportonként 50 főről 10 főre csökkent, és a tanfolyamon való részvételhez legalább 2 év szolgálati viszony szükséges. A tervezéssel kapcsolatos elvárások között megjelent a tábori körülmények között folytatott kiképzés, kitelepülés, valamint, hogy a napi gyakorlati óra minimum 4, maximum 16 óra lehet, amelyet úgy kell végrehajtani, hogy legkésőbb 24 órakor a takarodót végre lehessen hajtani. Mindemellett a felszerelés karbantartását a kiképzési feladatok bejeztét követően kell végrehajtani.¹¹⁷

Megjelenik egyéb rendelkezésként, hogy csak olyan feladatot hajthatnak végre a katonák és az alegységek, amelyre fel lettek készítve és a végrehajtáshoz szükséges biztonságos feltételek rendelkezésre állnak.¹¹⁸

A képzés tematikája az alábbiak szerint módosult:

- Adminisztratív információk
- Beosztáshoz tartozó kompetenciák: Katonai hivatás, Katonai vezetés és etika, Szakmai kompetenciák
- Tereptan: Katonaföldrajz, Térkép és tájoló használata, Tájékozódás terepen
- Lőkiképzés: Lőelmélet, ballisztika, Fegyverzettechnikai ismeretek, Fegyverkezelés, Lőgyakorlatok végrehajtása
- Harcászat: Könnyűlövész raj harcászati eljárásai, Komplex harcászati kiképzés

A főbb átalakítások az alábbi tanegységeket érintették:

Tanegység	KVT Pilot óraszám	KVT 2022 óraszám
Adminisztratív információk	11	4

¹¹⁷ Kisalegység vezetői tanfolyam (2022), pp. 3-7.

¹¹⁸ Kisalegység vezetői tanfolyam (2022), p. 12.

Legénység – Altiszt kapcsolatok	2	0
Katonai vezetés és etika	13	6
Hadtörténelem és örökség	1	0
Katonaföldrajz	0	8
Szakmai kompetenciák		21
Térkép és tájoló használata		8
Tájékozódás terepen		8
Harcvezetés/Könnyűlövészraj harcászati eljárásai, Komplex harcászati kiképzés	26	60
Békevezetés/Lőelmélet, ballisztika, Fegyverzettechnikai ismeretek, Fegyverkezelés, Lőgyakorlatok végrehajtása	59	46

2. sz táblázat Különbségek az KVT Pilot és KVT 2022 képzési tematikában (szerkesztette a szerző)

A KVT 2022 169 órás, míg a KVT Pilot csak 141 órás volt. Az elmélet és gyakorlat megoszlása az alábbiak szerint alakult: a KVT Pilotnál 58 elmélet és 83 óra gyakorlat, a KVT 2022-ben pedig mindösszesen csak 40 óra elmélet és már 129 óra gyakorlat szerepel.¹¹⁹

A KVT 2022 célja, hogy a harci helyzetben történő csapatvezetést, a stratégiai tizedes koncepciót és a mission command megközelítést elültesse a résztvevőkben, az ezekhez szükséges alapvető gyakorlati tudás átadásával. Természetesen 5 hét nem elegendő egy professzionális szint eléréshez, azonban arra elegendő, hogy a szemléletmód kialakulhasson.

3.3.1.3. 18 hetes alap altiszti tanfolyam (régi)

A tanfolyam célja, hogy felkészítse a leendő altiszteket beosztásuk ellátásához szükséges feladatokra, vezetői feladatokra, valamint különleges jogrend esetén hazai- és nemzetközi környezetben ellátandó feladatokra. Ezek feladatok ellátásához kiemelkedő célként jelenik meg a képzésben a katonai szocializáció, személyközi készségeik és kommunikáció fejlesztése,

¹¹⁹ Kisalegység vezetői tanfolyam (2022), p. 16.

különböző egyéni és társas megközelítési módszerek kompetenciáinak megszerzése, a légénységi állomány motivációjának képessége.

A tanfolyam időtartama: 18 hét. A tanfolyamon rajonként maximum 10 fő vehet részt.

A képzés moduljai:

- Adminisztráció (az MH AA ATKK életébe való beilleszkedés, tanulási technikák, a felnőttoktatás metodikája, személyi kompetenciák fejlesztése, adminisztráció, a tanfolyam követelményeinek megismerése)
- Katonai hivatás (altiszt és a katonai hivatás, altiszt – tiszt kapcsolatok, hadtörténelem és örökség, a katonai műveletek modern elemei)
- Katonai vezetés és etika (katonai vezetés, etika, vezetés, irányítás)
- Altiszti kompetenciák (katonai kiképzés, kommunikáció, személyfejlesztés, alegység menedzsment)
- Beosztáshoz tartozó kompetenciák (harcvezetés, békevezetés, harctámogatás).¹²⁰

Az első héten az altisztjelöltek megismerkednek az MH AA általános működésével, az alkalmazott felnőttképzési módszerekkel, a tanfolyama sikeres elvégzéséhez szükséges alapvető személyes képességekkel, valamint csoport dinamikát befolyásoló hatásokkal, testi-, lelki-, szellemi egyensúly kialakításához szükséges elemekkel.

A Katonai hivatás témakör feldolgozása során a résztvevők megismerik

- az altisztek szerepét és ezen szerepek különbségét a professzionális és sorozott hadseregekben, valamint a Magyar Honvédségben betöltött funkciójukat, a támogató csatorna működtetését és a parancsnoki láncot, abban betöltött szerepüket,
- az altiszti és tiszti funkciókat, az MH Szolgálati Szabályzatát, valamint feladatszabás és direkt vezetés sajátosságait,
- a harcviselés történelmi működését, az egyes ütközetekben használt fegyvereket, valamint a Nemzeti Katonai Stratégiát,
- a katonai műveleteke során alkalmazandó jogokat (pl.: hadifoglyok jogállása, polgári-, kulturális javak védelme), a kulturális tudatosságot, valamint a társadalmi kapcsolatok fontosságát békében és nemzetközi környezetben egyaránt.

¹²⁰ 18 hetes alap altiszti tanfolyam – képzési program, p. 16.

A Katonai vezetés és etika az alábbi témaköröket foglalja magába:

- katonai vezetés és ezzel kapcsolatos feladatok, funkciók, eszközök elsajátítása, a vezetést befolyásoló tényezők megismerése, vezetési stílusok elmélete és kialakítása, a vezető (mint parancsnok) jellemzői és vezetői hatalom forrásai,
- az alegységvezető befolyásoló és fejlesztői szerepének-, valamint a csapatfejlődés fázisainak megismerése, vezetői feladatok az egyes fejlődési szakaszokban,
- függelmi viszonyok az magyar honvédségben, parancsok fajtái, -kiadása, szolgálati út, szolgálati érintkezés szabályai, katonai fegyelem, jelentések adása,
- problémamegoldás, konfliktushelyzetek-, stressz formái és kezelési módszerek, reális önkép kialakítása,
- változások kezelése, legénység motiválása,
- katonai etikai kódex megismerése, katonai szolgálati erkölcs, parancsnoki magatartás jellemzői, etikus döntések meghozatala,
- csapatvezetési eljárás (TLP – Troop Leading Procedures, a továbbiakban: TLP) megismerése, harc- és tűzparancsnok feladatai, tűzcsoporthoz és raj harckészségének fenntartási módszerei, harcvezetési feldolgozása,
- általános ügyviteli fogalmak megismerése, irat és dokumentum készítés, iktatási feladatok ellátása, információbiztonsági ismeretek.

Altiszti kompetenciák egységben a következőkről tanulnak a résztvevők

- kiképzés megtervezése, szabályai, alapidokumentumok megismerése, szervezeti keretek és formák, oktatástechnikai és haditechnikai eszközök alkalmazása, didaktikai elemek gyakorlása,
- foglalkozásra felkészülés módja, részletes kiképzési terve használata, kockázati tényezők értékelése, foglalkozási jegyek, jegyzetek kidolgozása, részfoglalkozások előkészítése,
- fizikai felkészítés kiképzési módszertanának megismerése, testnevelési módszertan, szabadgyakorlatok és társas gyakorlatok levezetése, fizikai állapotfelmérés,
- kommunikáció alapja, formái, szervezeti kommunikáció, mh belső és külső kommunikációja, katonai sajtó, sajtóval történő együttműködés, konfliktusok kezelése, fegyvelemsértések kezelése,
- parancsnoki jellemzés készítése, személyes teljesítményértékelés, konfliktusok kezelése,

- logisztikai ismeretek, szolgálati ágak, anyagi-technikai kiszolgálás. gépjármű igénybevételenek általános szabályai.

A Beosztáshoz tartozó kompetenciák témakör feldolgozása során a résztvevők megismerik

- A gyalogos katona, -tűzpár helyét, szerepét a tűzcsoporthoz, a raj menet- és harcalakzatban, raj feladatát a támadás és védelem során, raj feladatait nem háborús műveletekben (ellenőrző-átengedő pontok működtetése), raj pihentetésének és váltásának formáit,
- békevezetéssel kapcsolatos feladatokat, alak formák begyakorlását, szolgálat adását és szolgálat adással kapcsolatos fogalmakat, szabályokat, részfoglalkozást vezetés elveit, feladatait,
- lökiképzés részfoglalkozás vezetését, biztonsági rendszabályokat, lőfegyverek részeit, lőszer fajtáit, a tüzelés szabályait, röppálya fogalmát, célzást, célzási hibákat, irányzékállítást, tüzelésközben felmerülő akadályokat és azok elhárítását,
- tereptant, katonai földrajzot, NATO egyezményes jelek használatát, egyszerű vázlatok készítését, tájékozódást terepen térképpel és iránytűvel
- az atom-, biológiai és vegyi (a továbbiakban: ABV) védőeszközöket, rajfeladatokat, ABV helyzetekben, tűzoltási gyakorlatokat, harctéri életmentést, harctéri életmentő katonai feladatokat (a továbbiakban: CLS katona), egészségügyi légimentést (a továbbiakban: MEDEVAC),
- híradó rendszereket, azok működését, hírváltás szabályait, kötött jelentési formák alkalmazását, műszaki támogatást, erődítést, álcázást, mozgásbiztosítást.¹²¹

A 18 hetes kiképzés 58 óra elméletet és 83 óra gyakorlatot tartalmaz. A képzésben eltöltött idő sajnos nem elegendő minden szükséges ismeret megszerzésére, tekintettel arra, hogy gyakorlatot is kell szerezniük a levizsgázott altiszteknek, és ez a gyakorlat azoknál az egységeknél valósult meg, ahova vezényelték őket.

A megfelelő gyakorlat megszerzése és az őrmesteri rendfokozat elérése után, valamint megtervezett főtörzsőrmesteri beosztás esetén és a parancsnoki, illetve vezénylő zászlósi támogatás esetén van lehetőség a 18 hetes alaptanfolyamot követően a Haladó Altiszti Tanfolyamon való részvételre.

¹²¹ 18 hetes alap altiszti tanfolyam – képzési program, pp 17-31.

3.3.1.4. 14 hetes alap altiszti tanfolyam (új)

Az új tanfolyam célja hasonló a korábbi tanfolyaméhoz, azaz, hogy felkészítse „a Magyar Honvédség leendő altisztjeit a beosztásuk ellátásához szükséges vezetői tevékenységekre, a Magyar Honvédség Szolgálati Szabályzatának kiadásáról szóló 24/2005. (IV. 30.) HM rendelet mellékletében meghatározott feladataikra béke időszakban és különleges jogrend időszakának bevezetése esetén, Magyarországon, műveleti területen és nemzetközi környezetben egyaránt”.¹²² Emellett a képzés nagy hangsúlyt fektet a személyes-, társas-, és alapvető vezetői kompetenciák kialakítására, valamint a beosztotti állomány képességeinek eredményes kihasználására.

A képzés moduljai:

- Adminisztratív információk (MH AA ATKK életébe való beilleszkedés, a tanfolyam követelményeinek megismerése)
- Vezetői ismeretek (Katonai vezetés alapjai, motiváció, csapatépítés, kommunikáció alapjai, konfliktuskezelés)
- Katonai hivatás (Katonai Etikai Kódex, altiszti értékek, altisztekkel szemben támasztott követelmények)
- Személyügyi ismeretek (alárendelt állománnyal kapcsolatos személyügyi és pénzügyi rendelkezések)
- Szolgálati szabályzat ismeret (katonák általános kötelességei és jogai, egyes szolgálati személyek kötelmei, a rajparancsnok feladatai)
- Híradó ismeretek (híradó rendszerek felépítése, híradás megszervezése, hírváltás szabályai, híradóeszköz ismeret, kötött jelentési formák, jelentés gyakorlása)
- Egészségügyi ismeretek (egészségügyi alapismeretek, társmentés, egészségügyi kiürítés <MEDEVAC, 9-liner>, egészséges életmód)
- Fizikai felkészítés (FÁF) (fizikai felkészítés módszertani ismeretek, fizikai állapotfelmérés <FÁF> végrehajtása)
- Tereptan (Katonaföldrajz, térkép és tájoló használata, GPS használata, tájékozódás terepen)
- Lőkiképzés (lőelmélet, ballisztika, fegyverzettechnikai ismeretek, fegyverkezelés, lökiképzés tervezése, -szervezése, -levezetése, lögyakorlatok végrehajtása)

¹²² 14 hetes altiszti alapfelkészítés - képzési program, p. 5.

- Harcászat (kisalegység harcászati tervezés és parancsnoki munka, gyalogos lövész raj harcászati eljárásai, gyalogos lövész szakasz harcászati eljárásai, omplex harcászati kiképzés).¹²³

Az új alaptanfolyam célja, hogy a leendő altiszt sajátítsa el a alárendeltek béke- és háborús vezetéséhez szükséges ismereteit, a kommunikáció alapjait, a személyi állomány megismerésének- valamint a csoportalakítás és ösztönzés ismereteit és jártasságát, illetve a fizikai képességek fejlesztésének módszertani ismereteit. Ezek révén képes lesz a napi szintű irányításra, a vezetői feladatok ellátására rajparancsnoki szinten, katonai szolgálattal járó szellemi és fizikai megterhelést elviselni, a csoportfolyamatokat felismerni és szükség esetén szabályozni, és a többek között általános katonai- és vezetői ismereteit önállóan fejleszteni.¹²⁴

Azaz a képzésben a hangsúly eltolódott az elmélet megtanulásáról a gyakorlatorientált a megközelítésmód elsajátítására. Az elmélet mindösszesen 120 óra, a gyakorlat 544 órájával szemben. Ezzel pedig a küldetésorientált vezetés alapjait honosította meg az MH AA már az alapképzésben is.

3.3.1.5. Haladó Altishti Tanfolyam (pilot)

A megváltozott geopolitikai helyzet és az érzékelhető háborús konfliktusok lehetősége miatt felülvizsgálatra került a törzsőrmesteri rendfokozatban szolgálók vezetői feladatai és elvart képességei. A felülvizsgálat eredményeképpen a MH AA kialakította a Haladó Altishti Tanfolyam pilot (a továbbiakban: HAT Pilot) verzióját. A 6 hetes tanfolyamon csak olyan személy vehet részt, aki az Altishti Alaptanfolyamot sikeresen elvégezte, legalább őrmesteri rendfokozatban van, tervezett számára a főtörzsőrmesteri beosztás, valamint a „katonai szervezet parancsnokának és vezénylő zászlósának támogató javaslata”.¹²⁵

HAT Pilot képzés célja, hogy felkészítse az őrmestereteket a leendő törzsőrmesteri beosztásukban várható magasabb beosztású feladataik ellátására, valamint, hogy megtanulják hogyan vezessék és motiválják alárendeltjeiket.

A képzés során a résztvevők elsajátítják azokat a készségeket, amelyek képessé teszik őket arra, hogy katonai vezetői tevékenységek támogatását, a különböző katonai csoportok altishti és

¹²³ 14 hetes altishti alapfelkészítés - képzési program, pp. 13-14.

¹²⁴ 14 hetes altishti alapfelkészítés - képzési program, p. 10.

¹²⁵ Haladó Altishti Tanfolyam (pilot), p. 5.

legénységi tevékenységeinek irányítását, szervezését, valamint a katonai vezetés, illetve a törzs tanácsadójaként javaslataikkal segítsék az altiszteket és legénységet érintő ügyekben. Emellett képesek legyenek a katonai csoport eszközeinek és személyi állományának eredményes irányítására.

Feladatuk az előbbieken túl még, hogy érvényt szerezzenek a szabályzatoknak, előírásoknak a katonai csoport szintjén, előmozdítsák a katonai rend, a fegyelem fenntartását, elősegítsék a hatékony kiképzés megvalósulását, és agilisen támogassák az alegység feladatvégrehajtását az Altishti Támogató Csatornán keresztül.¹²⁶

A tanfolyam moduljai:

- Adminisztráció
 - Az MH AA ATKK életébe való beilleszkedés, tanulási technikák, a felnőttoktatás metodikája, adminisztráció, a tanfolyam követelményeinek megismerése
- Katonai hivatás
 - Az altiszt és a katonai hivatás, tiszt-altiszt kapcsolata, katonai etika, szervezeti ismeretek
- Katonai vezetői ismeretek
 - Katonai vezetés alapjai, Szituációs Csapat (Team) Vezetés, fejlesztő tanácsadás, csoportfejlődés, motiváció, kommunikáció
- Altishti kompetenciák
 - Személyiségfejlesztés, változás-kezelés, konfliktuskezelés, stressz-kezelés, problémamegoldás, döntéshozatal¹²⁷

Az Adminisztratív hét során a résztvevők

- megismerkednek az MH AA-val és a támogató kiszolgáló rendszerekkel,
- megkapják belépési engedélyeiket, IT hozzáféréseiket,
- MH AA parancsnoki iránymutatásban részesülnek.

A Katonai hivatás témakör feldolgozása során a résztvevők megismerik

- az altisztek és tisztek feladatait, felelősségi köreiket, jogi kötelezettségeiket,

¹²⁶ Haladó Altishti Tanfolyam (pilot), p. 4.

¹²⁷ Haladó Altishti Tanfolyam (pilot), p. 15.

- az altisztek és haladó altisztek feladataik sikeres ellátásához szükséges kompetenciáit,
- az Altishti Támogató Csatorna (a továbbiakban: ATCS) működését, működtetését,
- a fiatal tisztek számára mentorálási stratégiákat,
- a katona vezetői döntéshozatalhoz történő hozzájárulást (javaslattétel),
- a Katonai Etikát, etikus magatartást a haderőben és szakaszban egyaránt,
- hogyan támogassák és fejlesszék beosztottjaikat és altisztjeiket az etikailag is helyes döntések meghozatalában,
- az etikai dilemmák megoldásának lehetőségeit,
- a különböző szervezetelméleti modelleket (pl.: McKinsey modell), szervezeti környezetüket, azok katonai csoportokban történő alkalmazhatóságát.

A Katonai vezetői ismeretek modul feldolgozása során elsajátítják

- a katonai vezetés elemeit, funkcióit, a küldetés alapú vezetés alapelveit, lényegét,
- a modern műveleti környezet jellemzőit,
- a magas teljesítményű csoportok létrehozásának és vezetésének elveit, altishti vezetői tevékenységeket,
- a tanácsadás típusait, folyamatát és módját, katonai vezető részére nyújtott tanácsadáshoz szükséges kompetenciákat,
- a csoportalkotás, csoportfejlődés fázisait, a csoportdinamikai elemeket, szakaltishti feladatokat,
- a különböző motivációs elméleteket, altisztek rendelkezésére álló eszköztárakat,
- a kommunikációs formákat, kommunikációs stílusok rugalmas alkalmazását, szükséges altishti kompetenciákat,
- prezentációk tartását.

Az Altishti kompetenciák modul feldolgozása során a résztvevők

- a beosztásuk hatékony betöltéséhez képesek lesznek reális énkép kialakításra,
- megismerik a saját személyiségtipológiájukat,
- képesek lesznek az MBTI személyiségtipológiát alkalmazni a vezetői interakciókban,
- megismerik a visszajelzés fontosságát, gyakorolják annak formáit,
- megismerik a szervezeti változás lépéseit, változásokkal szembeni ellenállás okait, elsajátítják az ellenállás kezelésének technikáit,
- elősegítik a katonai csoportban a változást, annak kulcsembereként,

- megismerik a konfliktus kialakulásának okait, szintjeit, pozitív és negatív hatásait – egyéni és csoportszinten egyaránt, altiszti feladatokat a konfliktushelyzetek kezelésében,
- megismerik a stressz okait, tüneteit, az egyénre és a csoportra mért hatását, a harci stressz tüneteit, harc során létrejövő stresszt és annak tüneteit, valamint az ezzel járó hatékonyságcsökkenést, stresszkezelési technikákat,
- elsajátítják a döntéshozatal és problémamegoldás lépéseit, folyamatát, döntési csapdákat, csoportos problémamegoldás módjait, technikáit.¹²⁸

A Haladó Altiszti Tanfolyam révén az altisztek egyre nagyobb felelősséget tudnak vállalni a katonai vezetők mellett. Megtanulják hogyan támogassák katonai vezetőiket, illetve hogyan irányítsák a légénységi állományt, illetve alárendelt vezetőket a hatékony feladatellátás érdekében.

Az altisztek a személyiségtípusok (MBTI) ismeretében könnyen tudnak a csoportalkotás folyamatában részt venni, az etikai ismereteik és konfliktuskezelési képességük révén, pedig a csoportban lévő, felmerülő ellentétek, konfrontációk kezelésében.

A HAT Piloton résztvevők a képzés végére elsajátítják a vezetés kulcsfontosságú elemeit és általuk a hatékony feladatvégrehajtást, és erőforrásaikat helyesen használják fel a katonai vezetők által kijelölt feladatok elvégzésére.

3.3.1.6. Haladó Altiszti Tanfolyam (2022)

A HAT Pilot tanfolyam a tapasztalat alapján, valamint az orosz-ukrán konfliktus kiéleződése miatt finomhangolásra kerül 2022-ben. A megújult Haladó Altiszti Tanfolyam (a továbbiakban: HAT 2022) célja továbbra is, hogy felkészítse a résztvevőket - a Magyar Honvédség magasabb beosztásra tervezett törzsőrmesteri állományát - leendő beosztásuk hatékony ellátásához szükséges vezetői feladatok ellátására, és kerüljenek kialakításra, valamint és megerősítésre azok a képességek és ismeret, amelyekkel képessé válnak az alárendeltjeik vezetésére, képességeik hatékony kihasználására és motiválásukra.¹²⁹

¹²⁸ Haladó Altiszti Tanfolyam (pilot), p. 16-27.

¹²⁹ Haladó Altiszti Tanfolyam (2022), p. 2.

A HAT 2022 az ACÉLKOCKA képzési rendszer harmadik eleme, amely a korábbi 6 hét helyett 4 hetesre módosult, és a hibrid jellege (távoktatás, kontakt és bentlakásos) pedig kontakt, bentlakásossá vált.¹³⁰

A képzés tartalma az alábbiak szerint módosult:

- Adminisztráció: Adminisztratív, csoportalakítás
- Altiszt és modern műveleti környezet: Az altiszt és katonai hivatás, Tiszt-altiszt kapcsolata, Katonai etika, Szervezeti ismeretek, Katonai vezetés alapjai
- Altiszt kompetenciák: Szituációs Csapat (Team) vezetés, Fejlesztő tanácsadás, Csoportfejlődés, Motiváció, Kommunikáció, Önismeret, Változáskezelés, Konfliktuskezelés
- Feladattervezés: Problémamegoldás, döntéshozatal, Csoportvezetési eljárások (TLP)

A HAT Pilot tanfolyam 145 órás volt összesen, amiből 29 Elmélet, 83 óra gyakorlati és 33 óra távoktatás volt. Ezzel szemben a HAT 2022-ben a hangsúly a gyakorlati megvalósításra helyeződött, 30 óra elmélet mellett 113 óra gyakorlati oktatás van, így összesen 143 órából áll a tanfolyam.¹³¹

A tanfolyam tematikáról általánosságban elmondható, hogy a távoktatású órák a gyakorlati órákban kerültek feldolgozásra.

A két tematika közötti különbséget az alábbi táblázat szemlélteti:

Tanegység	HAT Pilot óraszám	HAT 2022 óraszám
Az altiszt és katonai hivatás	7	8
Tiszt-altiszt kapcsolata	11	5
Katonai etika	7	4
Szervezeti ismeretek	7	4
Katonai vezetés alapjai	7	8
Kommunikáció	19	13
Személyiségfejlesztés/Önismeret	11	8
Változáskezelés	7	4
Konfliktuskezelés	7	4
Stresszkezelés	7	0
Csoportvezetési eljárások (TLP)	0	22

¹³⁰ Haladó Altiszt Tanfolyam (2022), pp. 2-3.

¹³¹ Haladó Altiszt Tanfolyam (2022), p. 12.

A tematikában külön nem került feltüntetésre, de MBTI személyiség tipológia helyett a DISC személyiségtipológia kerül megtanításra a résztvevőknek. DICS előnye, hogy 16 helyett csak 4 személyiségtípust kell beazonosítani, így egyszerűbb az alárendeltek személyiségének beazonosítása, valamint együttműködési lehetőségek kialakítása.

Mindazonáltal a táblázat egyértelműen megmutatja, hogy a HAT 2022-ben új tantárgyi elemként jelent meg a Csapatvezetési eljárások (TLP) tanegység. A Csapatvezetési eljárások (TLP) célja, hogy a résztvevők képesek legyenek a TLP lépéseinek felismerésére és végrehajtására, amelynek köszönhetően képesek a METT-TC alkalmazására a feladat átvétele, értelmezése során.¹³²

A TLP ismeretek megszerzése és alkalmazási képessége összhangban Magyar Honvédség vezetői önállóságra és decentralizált döntéshozatalra irányuló törekvésével, amit a Küldetésorientált katonai vezetés a Magyar Honvédségben fejezetben bővebben is kifejttek.

3.3.1.7. Egységes Zászlós Tanfolyam (2021)

Az Egységes Zászlós Tanfolyam (a továbbiakban: EZT) célja, hogy a „Magyar Honvédség előmenetelre tervezett főtörzsőrmesteri állományát zászlósi beosztásuk ellátásához szükséges vezetői feladatokra, a normál és különleges jogrendi időszak nemzetközi környezetben adódó feladataira”.¹³³

Az EZT célja továbbá, hogy a leendő zászlósok képesek legyenek motiválni az altiszti kart és legénységi állományt, ösztönözzék őket képességeik maximális kihasználására és saját beosztásuk eredményes ellátására. A tanfolyama az ACÉLKOCKA képzési rendszer része, és szervesen kapcsolódik a Magyar Honvédség-, valamint jogszabályokban meghatározott nemzeti és nemzetközi feladatok ellátásához.¹³⁴

A tanfolyam tartama 9 hét, amit közvetlenül a bemeneti vizsga, valamint az alkalmassági vizsgálatok előznek meg. A képzés alapvetően bentlakásos. A tanfolyam maximális létszáma 48 fő (12 fő/csoport).¹³⁵

¹³² Haladó Altiszti Tanfolyam (2022), p. 25.

¹³³ Egységes Zászlós Tanfolyam, p. 4.

¹³⁴ Egységes Zászlós Tanfolyam, p. 4.

¹³⁵ Egységes Zászlós Tanfolyam, p. 4.

A tanfolyamon részvétel feltételei:

- Főtörzsőrmesteri rendfokozat,
- Minimum 12 éves szolgálati viszony,
- Megtervezett zászlósi előmenetel vagy beosztás
- STANAG 6001.1.1.1. vagy alapfokú nyelvvizsga,
- Bemeneti vizsgák (on-line) és alkalmassági feltételek sikeres teljesítése (fizikai, pszichikai, egészségügyi),
- A Szervezet parancsnokának és vezénylőzászlósának támogatása.¹³⁶

A képzés főbb tartalmi elemei:

- Katonai hivatás
 - Biztonságpolitika, fegyvernemek és szakcsapatok, ügyvitel, katonajog, katonai etika, humán és személyügy, kibervédelmi ismeretek, tiszt-altiszt-legénység kapcsolata, szervezeti ismeretek, logisztikai támogatás rendszere, szervezeti ismeretek, a magyar altiszti kar története
- Katonai vezetői ismeretek
 - Katonai vezetés, fejlesztő tanácsadás, csoportfejlődés, motiváció, kommunikáció
- Altiszti kompetenciák
 - Reziliencia, személyiségfejlesztés, változás-kezelés, konfliktuskezelés, stressz-kezelés, kreatív problémamegoldó technikák, kiképzés tervezés, testnevelés módszertan, Altiszti Támogató Csatorna¹³⁷

A résztvevők a Katonai hivatás modul megismerik

- a különböző geopolitikai biztonságot befolyásoló tényezőket, környezeti jellemzőket,
- a Nemzeti Biztonsági Stratégiát és annak tartalmát, valamint az ezzel kapcsolatos, Magyar Honvédséget érintő feladatokat,
- a nemzetközi biztonságpolitikát meghatározó és befolyásoló szervezeteket (pl.: NATO, ENSZ, EU, EBESZ), azok feladatait,
- a Honvédelmi Minisztérium, valamint a Magyar Honvédség Parancsnokság szervezeti történetét, felépítését, háttérintézményeit, feladatait, hatáskörét,

¹³⁶ Egységes Zászlós Tanfolyam, p. 5.

¹³⁷ Egységes Zászlós Tanfolyam, pp. 11-12.

- a Magyar Honvédség altiszti karának létrejöttét, képzési rendszerét,
- a Magyar Honvédség haderőnemi parancsnokságait, alá- és főlérendeltségeiket, feladatait, hatáskörüket,
- a Magyar Honvédség képességeit, alakulatait, belső felépítését,
- hogyan tudnak az altisztek önállóan információkat gyűjteni és összhangot teremteni az előjárói célkitűzésekkel, támogatást nyújtani az alakulatuk számára,
- a Magyar Honvédség Elektronikus Iratkezelő Rendszerét, annak használatát, és a Magyar Honvédség titokvédelmi rendszerét, ügyviteli szabályait,
- a Szolgálati Szabályzat rendszerét, a Magyar Honvédségre vonatkozó jogi szabályokat, a nemzetközi hadijogot (LOAC), valamint a Harcérintkezés szabályait (ROE), műveletekre vonatkozó szabályokat (SOP), illetve a katonai erő alkalmazásra vonatkozó szabályokat, korlátozó előírásokkal, megsértésük esetén alkalmazandó eljárásokkal,
- a Nemzetközi hadijogot,
- és elsajátítják a jogi szabályzók ismeretében az alakulat, az alárendeltek vezetéséhez szükséges feladatirányítási és -végrehajtási kompetenciákat,
- a Katonai Etikai Kódexet, az etikai döntéshozási modellt, a katonai értékek és fegyelem fontosságát, az Altiszti Hitvallást, valamint a Katonai Eskü fontosságát,
- a Magyar Honvédség humánstratégiáját, a katonák jogállását, járandóságokat, előmeneteli lehetőségeket, tábori lelkészek feladatait, a családtámogatási rendszert, rekreáció és sportszolgáltatási lehetőségeket,
- a kibervédelem érdekében alkalmazott zavaró-, megtévesztő-, blokkoló rendszereket, hibrid hadviselés elemeit, kibertérben jelentkező feladatokat,
- a tiszti-altiszti-legénység kapcsolatrendszerét, altiszti és legénységi feladatokat, a szolgálati érintkezés szabályait, professzionális szervezeti kultúra kialakításának lehetőségeit,
- a Magyar Honvédség szervezeti típusait, a szervezetek vezetésével járó feladatokat, a parancsorientált és küldetésorientált irányítást,
- a logisztikai támogatás rendszerét, funkcióit, a beszerzéssel-, raktározással-, szállítással kapcsolatos feladatokat, valamint elosztáslogisztikai feladatokat,

A Vezetési ismeretek modul feldolgozása során a résztvevők megismerik

- a katonai vezetéssel szemben támasztott elvárásokat, a katonai vezetés célját, eszközeit, funkcióit, a vezetést befolyásoló tényezőket, a parancsnokkal szemben támasztott követelményeket, a különböző vezetéselméleti modelleket, a helyzetfüggő vezetést,
- a stratégiai tervezést, a stratégiaalkotás folyamatát, a katonai vezetés bővebb összefüggéseit, kontroll- és koordinációs feladatokat,
- a Magyar Honvédség teljesítménymenedzsment rendszerének elemeit, teljesítményértékelési feladatokat, ehhez szükséges altiszti kompetenciákat, PDCA ciklust (plan - tervezés, do – cselekvés, check – ellenőrzés, act – beavatkozás) és annak alkalmazását a mindennapokban,
- a mentorálási folyamat alapelveit, a különbséget a tanítás, mentorálás és coaching között, bizalomépítés és bizalmi kapcsolat létrejöttének lépéseit, fejlesztő tanácsadás végrehajtásának folyamatát,
- a csapat és csoportfejlődés fázisait, vezetői feladatokat az egyes fázisokban, menedzselési tevékenységlánc elemeit,
- a motiváció belső- és külső tényezőit, különböző motivációs elméleteket, (Maslow, Herzberg), a Locke féle célkitűzés lépéseit, egyéni- és csapatmotiváció fejlesztésének eszközeit,
- a kommunikációra vonatkozó Csatorna elméletet, annak részeit, Én-üzenetek megfogalmazásának módját, az egyes helyzetekben alkalmazandó kommunikációs stílusokat, az asszertív kommunikáció és közlések formáit, aktív hallgatás fogalmát,
- rövid prezentációk tartásának elemeit, különböző bemutatók megtartásához szükséges tartalmi felkészülés részeit, tárgyi feltételeket.

Az Altiszti kompetenciák modul feldolgozása során a résztvevők megismerik

- a reziliencia fogalmát, tartalmi elemeit, a rugalmas gondolkodás és szemléletváltás elveit, hibákból tanulás lehetőségét, reziliencia fejlesztésének lehetőségeit, változások kezelését, Lewin-féle változásvezetési taktikát,
- a személyiség kialakulását, jellemzőit, személyiségtípusok és személyiségvonások közötti különbségeit,
- saját és mások viselkedése mögött meghúzódó motivációkat, kommunikációs formákat a különböző viselkedésű személyekkel, konfliktusok alapjait, tudatos viselkedés kialakítását,

- a visszajelzések szerepének fontosságát, visszajelzések adásának formáját, pozitív, negatív és konstruktív visszajelzések hatását,
- Konfliktus-kezelési technikákat, konfliktusok minőségét, forrásait, konfliktusok kezelését egyéni és csoport szinten,
- Stressz forrásait, harctéri stresszt, annak tüneteit, stresszkezelési módszereket, stresszkezeléshez kapcsolódó vezetői feladatokat, stresszkezelési technikákat a DISC személyiségmodell alapján,
- a problémák észlelésének folyamatát, problémamegoldási technikákat, brainstorming szabályait, levezetésének módját, ötletek értékelésének minősítését, elmetérkép és Gantt-diagram alkalmazási formáit,
- a Magyar Honvédség kiképzési rendszerét, tervezési, feladatszabási, ellenőrzési és visszacsatolási folyamatait, kiképzésben résztvevő személyek feladatkörét, éves tervezési folyamatokat és különböző összefüggések feltérképezését.
- a katonai fizikai felkészítések célját, harcászati helyzetekben szükséges képességeket, katonai feladatok ellátásához szükséges mozgások technikáját,
- az Altishti Támogató Csatorna alapvető funkcióit, altisztek szerepét, feladatait.

Az EZT 138 óra elméletet, 49 óra gyakorlatot, 59 óra egyéni felkészülést és 41 óra távoktatást tartalmaz, összesen 287 órában.

3.3.1.8. Egységes Zászlós Tanfolyam (2022)

Az Egységes Zászlós Tanfolyam felülvizsgálatra került 2022-ben. A tapasztalatok alapján módosításra került a képzési tematika, valamint a bemeneteli követelmények között megjelent pluszban a Haladó Altishti Tanfolyam sikeres teljesítése, az ECDL 4 modulós (Base) bizonyítvány, angol, francia vagy német nyelvből komplex alapfokú vagy katonai szakanyaggal bővített nyelvvizsga.¹³⁸

Az Egységes Zászlós Tanfolyam 2022 (a továbbiakban: EZT 2022) tematikája jelentősen átalakult, és az alábbiak szerint épül fel:

- Előkészítő Alapozó ismeretek: Csoportok megalakulása, Esszé írás, vizsgafelkészítés kritériumai, Didaktikai Tanulási technikák, Kiberbiztonság tudatosítás, Altishti Támogató Csatorna

¹³⁸ Egységes Zászlós Tanfolyam (2022), p. 5.

- Kommunikáció: Kommunikációs alapok, Hatékony kommunikáció, Kommunikáció, Fegyvernemek és csapatok
- Katonai vezetői ismeretek 1.: Személyiségfejlesztés, Motiváció, Fejlesztő tanácsadás, Változáskezelés, Reziliencia, Stresszkezelés, Generációs különbségek, Az egyéni fejlesztés eszközei, Kritikus gondolkodás, Kiber hadviselés
- Katonai vezetői ismeretek 2.: Csoportdinamika, Konfliktuskezelés, Katonai vezetés, Katonai etika, Tisztek-Altisztek-Legénység kapcsolatrendszere. Altiszti kar története, Testnevelés módszertan
- Katonai döntéshozatal alapozó ismeretek: Biztonságpolitika, Szervezeti ismeretek, Mission Command, APP6 ismeretek elmélet és gyakorlat, Művelttervezés (haderőnemenként)
- Katonai döntéshozatal: A katonai döntéshozatal, CAX

A főbb átalakítások az alábbi tanegységeket érintették:

Tanegység	EZT óraszám	EZT 2022 óraszám
Biztonságpolitika	16	4
Fegyvernemek és szakcsapatok	16	0
Ügyvitel	3	0
Katonajog	6	0
Katonai etika	8	4
Humán és személyügy	5	0
Kibervédelmi ismeretek/ Kiberbiztonság tudatosítás	14	8
Szervezeti ismeretek	6	0
Tiszt-altiszt-legénység kapcsolata	3	4
Logisztikai támogatás rendszere	6	0
A magyar altiszti kar története	5	2
Katonai vezetés	15	12
Fejlesztő tanácsadás	8	4
Kommunikáció/kommunikációs alapok/Hatékony kommunikáció	24	28

Reziliencia	6	4
Személyiségfejlesztés	12	16
Változáskezelés	7	4
Stresszkezelése	8	2
Kreatív problémamegoldó technikák	10	0
Kiképzés tervezés	8	0
Testnevelés módszertan	28	8
Altiszti Támogató Csatorna	10	5
Csoportok megalakulása	0	4
Esszé írás, vizsgafelkészítés kritériumai	0	8
Didaktika tanulási technikák	0	8
Fegyvernemek és szakcsapatok	0	10
Generációs különbségek	0	3
Egyéni fejlesztés eszközei	0	11
Kritikus gondolkodás	0	3
Kiber hadviselés	0	3
Szervezeti ismeretek	0	4
Mission Command	0	8
APP 6 ismeretek (elmélet és gyakorlat)	0	14
Művelettervezés (haderőnemenként)	0	24
Katonai döntéshozatal	0	76
CAX	0	24

4. sz táblázat Különbségek az EZT és EZT 2022 képzési tematikában (szerkesztette a szerző)

Az EZT 2022 módosított tematikája jól szemléletes, hogy zászlós fokozatban a legfontosabb kompetenciák a megfelelő kommunikáció, a gondolkodásfejlesztés, a döntéshozatal és harci helyzetekben történő együttműködésfejlesztés. Így a képzés 115 óra elméletet és 231 óra gyakorlatot tartalmaz, és összes óramennyisége 346 órára növekedett a korábbi 247 órával szemben, amiből nagyságrendileg 190 óra volt elmélet.

A megnövekedett gyakorlati órákban a résztvevőknek meg kell ismerni a NATO és az Összhaderőnemi szimbólumkészleteket, az Összhaderőnemi művelettervezés specifikus feladatrendszerait, -folyamatait, valamint a Műveleti Vezetési Központ (a továbbiakban: TOC) felépítését, a TOC Hatályos Műveleti Eljárások kidolgozásának módszereit, és altisztek TOC-ban betöltött szerepét. Majd ezt követően gyakorolják a Katonai Döntéshozatali Folyamat (a továbbiakban: MDMP) lépéseit, amelyhez kapcsolódóan számítógéppel támogatott gyakorlattal (CAX) mélyítik el a harcvezetés folyamatát.¹³⁹

3.3.1.9. Összhaderőnemi Vezető Altiszti Tanfolyam (2021)

Az Összhaderőnemi Vezető Altiszti Tanfolyam (a továbbiakban: ÖVAT) -, mint az ACÉLKOCCA Altisztiképzési Rendszer ötödik eleme - célja, hogy felkészítse a Magyar Honvédség törzsszázlósait és zászlósait beosztásukhoz kapcsolódó tevékenységekre, a szervezeti törzsmunka és parancsnoki munka elvégzésére egység és magasabb egység szinten. Mindezt úgy, hogy a békében, különleges jogrendi időszakban, műveleti területen, valamint nemzetközi környezetben is egyaránt példát mutathassanak.

Ehhez a meglévő ismeretek bővítése-, valamint az eddig megszerzett tapasztalatok rendszerezése szükséges, ami által a személyes, társas kompetenciák és alkalmazási módszerek tárháza is fejleszthető.

A tanfolyam elvégzéséhez minimum zászlós rendfokozat, közigazgatási alapvizsga és ECDL bizonyítvány megléte kötelező a jelentkezőknek. A tanfolyam időtartama 20 hét, amelyet bentlakásos képzés keretében kell teljesítenie a jelentkezőnek. Emellett szükséges szakaltiszti vagy vezénylő zászlósi tapasztalat, illetve vagy zászlóaljban, vagy egységben, vagy „önálló állománytáblával rendelkező szervezet törzsében betöltött zászlósi beosztás”.¹⁴⁰ A képzésben történő részvételhez szükséges továbbá ECDL bizonyítvány (7 modul), STANAG 1.1.1.1. nyelvvizsga az állományilletéke parancsnok és az MH Vezénylő zászlós támogatása és egészségügyi, pszichika és fizikai alkalmasság.

A tanfolyam teljesítésének feltétele a levezetési terv tartalmazza. Ez meghatározza a komplex vizsgát, valamint írásbeli és szóbeli és gyakorlati vizsgát is egyaránt. Az írásbeli vizsga 15-25 oldalas tanulmány, a szóbeli rész pedig tételhúzásból áll. A szóbeli vizsgánál egy tétel 3 altételt tartalmaz (vezetéselmélet, általános tanegység, hadműveleti/kiképzési tananyag). A fentiekből

¹³⁹ Egységes Zászlós Tanfolyam (2022), pp. 57-66.

¹⁴⁰ Összhaderőnemi vezető altiszti tanfolyam (2021), p 5.

is látható, hogy ez a képzés valóban csak azok részére ajánlott, akik készek hazai és nemzetközi szerepvállalásban részt venni, tekintettel annak előfeltételeire, illetve azzal kapcsolatos kötelezettségekre (pl.: 20 hét bentlakás).

A képzés moduljai:

- Adminisztráció
 - Az MH AA ATKK életébe való beilleszkedés, tanulási technikák, a felnőttoktatás metodikája, adminisztráció, a tanfolyam követelményeinek megismerése
- Kommunikáció
 - Általános kommunikáció, katonai kommunikáció, egyéni kompetenciák fejlesztése, testnevelés, angol nyelvi felkészítés
- Általános képzés
 - Katonapszichológia, erőforrás-gazdálkodás, adminisztratív támogató szervezetek, humán szolgáltatások, hadtörténelem, társadalmi kapcsolatok
- Nemzetközi hét
 - Nemzetközi Altiszti Szimpózium
- Vezetélmélet és gyakorlat
 - Katonai vezetési alapismeretek, szervezeti magatartás és vezetés, Altiszti Támogató Csatorna, a Parancsnokság és a törzs működése
- Stratégiai hadműveleti ismeretek
 - Stratégiai tervezés, Magyar Honvédség, harcászati-hadműveleti tervezés, harcászat, modulzáró vizsga
- Tanulmányutak
 - Tanulmányutak¹⁴¹

Az Adminisztratív hét során a résztvevők

- megismerkednek az MH AA-val és a támogató kiszolgáló rendszerekkel,
- megkapják belépési engedélyeiket, IT hozzáféréseiket,
- MH AA parancsnoki iránymutatásban részesülnek.

A Kommunikáció elmélet és gyakorlat témakörben a résztvevők

¹⁴¹ Összhaderőnemi vezető altiszti tanfolyam (2021), pp. 16-17.

- átismétlik a kommunikációval kapcsolatos alapfogalmakat, hangsúlyt fektetnek a kommunikációban létrejövő zavarokra és azok kiküszöbölésére, valamint a kommunikáció katonai vezetésben betöltött szerepére, jelentőségére, közösségi média felületek és WEB2.0 használatára,
- foglalkoznak a személyiségtípusokkal, asszertív kommunikációval, konfliktusok forrásaival, kezelésükkel, katonai vezetésben megjelenő formáival, megoldásukkal, a meggyőzés módszereivel,
- megismerik a prezentációk, előadások tartásának szempontjait, szabályait, a különböző audiovizuális segédeszközök használatát, gyakorolják a megtervezett és rögtönzött beszédek tartását, elöljáróval és alárendeltekkel történő kommunikációt,
- megtanulják az esszé és különböző dokumentumok írásának-, valamint a nyelvi helyesség és fogalmazás szabályait, forrásművek feldolgozását, elsajátítják a tudományos kutatási módszertan elemeit.

A Katonai kommunikáció témakör feldolgozása során a résztvevők megismerik

- a Magyar Honvédség által engedélyezett kommunikációs formákat a médiával, krízis és válsághelyzetekben egyaránt,
- a katonai sajtó feladatait, rangidős katonai sajtóval történő együttműködésben az altiszt feladatait,
- az interjúadás és nyilatkozattétel szabályait, próbafelvételeket és próbanyilatkozatokat készítenek.

Az egyéni kompetenciák fejlesztése során a résztvevők

- kiképzést kapnak a testnevelés módszertani ismeretekből, demonstrálniuk kell szabadgyakorlatos és csoportgyakorlatos feladatok levezetését,
- angol nyelvi felkészítón vesznek részt, hogy növeljék magabiztosságukat nemzetközi környezetben történő kommunikációban, és elérjék a NATO Altiszti Stratégiájában meghatározott szinten, kifejezésekkel angolul kommunikálni a Nemzetközi hét keretében megtartott Nemzetközi Altiszti Szimpóziumon.

Az Általános képzés részben a résztvevők megismerkednek

- a pszichológiai szolgálattal, annak rendeltetésével, feladataival, tanácsadásban betöltött szerepével,

- a drog prevencióval, ehhez kapcsolódó folyamatokkal, feladatokkal, a keringési és érrendszeri betegségekkel, azok rizikófaktorai, megelőzésüket támogató életmódbeli változásokkal, különböző tudatmódosító szerek fogyasztási kockázataival, viselkedési devianciák kialakulásának megelőzésével, prevenciós szakkiadványokkal,
- az állományukban lévő mentálhigiénés problémák feltárási és kezelési módjaival, külszolgálatról visszaérkező állomány visszaillesztésének folyamatával, megküzdési és stresszkezelési eljárásokkal,
- önismereti foglalkozások keretében konfliktusok kezelésével, pozitív gondolkodási képesség fejlesztési lehetőségeivel, szociális fellépés elősegítésével, illetve reális énkép kialakításával, annak képességével,
- az MH ruházati és ételmezési ellátás rendszereivel, katonai közlekedés és szállítás formáival, a befogatás támogató rendszerével, az MH egészségügyi rendszerével, költségvetési tervezéssel, valamint a Honvédelmi Minisztérium tulajdonában lévő gazdasági társaságok működésével,
- az MH toborzási rendszerének működésével, az Önkéntes Védelmi Tartalékos szolgálat (a továbbiakban: ÖVT) rendszerével, törvényi háttérével, altisztek feladataival az ÖVT-ben,
- az információbiztonság fontosságával, az MH-ban alkalmazott informatikai rendszerekkel, vezetéshez kapcsolódó szerepükkel,
- az állami és katonai kitüntetések adományozására és viselésére vonatkozó szabályokkal, átadó ünnepségekkel, más államok kitüntetéseivel, fegyvernapokkal, csapatünnepekkel,
- a Tábori Lelkészi Szolgálat működésével, a lelkesztek és állomány közötti kapcsolattal,
- a családtámogatási és egyéb támogatási lehetőségek és rendszerek működésével,
- a katonai közszolgálati jogviszony sajátosságaival,
- az altisztek szerepével és feladataival a múltban, a jelenben és a jövőben,
- a világvallásokkal, a vallási tételekkel, illetve -tabukkal,
- a terrorizmus kialakulásával, ideológiai nézeteivel. főbb terrorista szervezetekkel, lehetséges azonosítási módjaival, aszimmetrikus és hibridhadviselés formáival,
- a társadalmi felelősségvállaláshoz kapcsolódó feladatokkal, esélyegyenlőségi irányelvekkel, gyakorlati eljárásaival.

A Vezetéstudomány és gyakorlat rész alatt a résztvevők elsajátítják

- a katonai vezetéshez kapcsolódó vezetéselméleti megközelítéseket, a vezető befolyásoló szerepét, a parancsnoki magatartás legfontosabb jellemzőit, a jó vezető személyiségének tényezőit, a vezetéshez kapcsolódó etikai elveket, feladatszabás és nyomonkövetés (kontroll) formáit és ezekkel kapcsolatos tevékenységeket,
- a személyiségprofilok jellemzőit, a profilok alapján megtanulják, hogy hogyan motiválják alárendeltjeiket, hogyan alkalmazzák a vezetői erényeket és hogyan tartásuk fenn a fegyelmet, tanácsadás és visszajelzés szerepét, formáit a vezetésben,
- a csoportdinamikai jellemzőket, a csoportfejlődés folyamatát, és a csoporthatékonyt befolyásoló tényezőket,
- a Magyar Honvédségnél alkalmazott teljesítményértékelési módszertant, a visszacsatolás fontosságát és fajtáit,
- döntéshozatali megközelítéseket, lehetséges cselekvési változatok kiértékelését, valamint az egyéni és csoportos döntéshozatali helyzeteket,
- az altiszti támogató csatorna szabályait, összhaderőnemi altisztek szerepét a támogató csatorna működtetésében, altiszti feladatokat a vezénylőzászlósi konferencián, állománygyűlésen, valamint a különböző konferenciák, rendezvények szervezésével járó feladatokat,
- pályakezdők beillesztésének folyamatát, a vezetői támogatás nyújtásának lehetséges formáit,
- Tapasztalat Feldolgozási Rendszer működését, jelentések előkészítését, összefoglaló jelentések elkészítését, irányított feladatok feldolgozását, megfelelő következtetések levonását,
- a nemzetközi szervezetek (ENSZ, NATO, EU, EBESZ, stb.) létrejöttének feltételrendszerét, környezetét, az EU biztonságpolitikájának irányát és eszközrendszerét,
- az emberi erőforrás tervezés szerepét, valamint tervezését, vezetők kiválasztás módszereit, fejlesztési tervek kidolgozását.

A Stratégiai és hadműveleti ismeretek témakörben a résztvevők megismerik

- a stratégiai tervezés és becslés alapjául szolgáló jogszabályi környezetet,
- a háború összetevőit, haderőtervezési eljárásokat, műveleti tervezést, logisztikai szervezést,

- a hadműveletek tervezését, előkészítését, harcvezetést, vezetési pontok kialakítását, vezető altiszt szerepét a vezetési pontokon, társszervekkel-, belügyi szervezetekkel történő kapcsolattartást,
- a Katonai Döntéshozatali Eljárást és annak részeit példákkal.

A tanulmányutak során a résztvevők megismerik

- a magyar altiszti kar történelmét az I. világháborútól napjainkig,
- egy országos hatáskörű katonai szervezet működését,
- a Honvédelmi Minisztérium működését, háttérintézmények feladatait,
- az Országház működését,
- a honvédtisztképzés formáit és tartalmát a Nemzeti Közzolgálati Egyetemen,
- a toborzóirodák feladatait és funkcióit,
- a Magyar Honvédség logisztikai rendszerének feladatait,
- a magyar híradás történetét a Magyar Honvédség és jogelődjei szervezetében.¹⁴²

Az ÖVAT teljesítése után a résztvevők az általános békeidőszaki mindennapos működésben tudnak támogatás és segítség lenni mind a parancsnokok, mind a törzsek, mind pedig a légénység számára.

3.3.1.10. Összhaderőnemi Vezető Altiszti Tanfolyam (2023)

2023-ban az Összhaderőnemi Vezetői Altiszti Tanfolyam átdolgozásra került (a továbbiakban: ÖVAT 2023). Az ÖVAT 2023 célja, hogy az MH egység/alegység zászlósait és főtörzszászlósait felkészítse a szervezeti szintű parancsnoki- és törzsmunka támogatására, valamint, hogy képesek legyenek a honvédségi szervezetek parancsnokainak és törzsinek tanácsadójaként tevékenykedni altiszti és légénységi állományt illető ügyekben, illetve, hogy egység és magasabb szintű vezénylő zászlós feladataikat kimagaslóan ellássák.¹⁴³

A korábbi 20 hét helyett az ÖVAT 2023 csak 17 hetes, a beiskolázás feltétele a nyelvvizsgákon és parancsnoki-, vezénylő zászlósi támogató javaslatán túl, az EZT/EZT 2023 sikeres teljesítése, legalább „B” szintű teljesítményértékelés, legalább 320 pont a fizikai állapotfelmérésen és nemzetbiztonsági átvilágítás megléte.¹⁴⁴

¹⁴² Összhaderőnemi vezető altiszti tanfolyama (2021), pp. 17-35.

¹⁴³ Összhaderőnemi vezető altiszti tanfolyama (2023), p. 3.

¹⁴⁴ Összhaderőnemi vezető altiszti tanfolyama (2023), pp. 3-4.

Megváltoztak a vizsgafeltételek is, mivel a korábbi modulzáró vizsgák és gyakorlati jártasságszint felmérésén túl heti rendszerességgel kell önálló kutatáson alapuló 2-5 oldalas tanulmányokat is írni, ami szintén az értékelés részét képezi.¹⁴⁵

Az ÖVAT 2023 képzési tematikája:

- Altiszti identitás: Adminisztráció, Alapismeretek, Személyiségfejlesztés, Holisztikus fitness és egészség, Reziliens vezető és reziliens szervezet, Altiszti kar fejlesztése, Katonai hagyomány és örökség, szervezetfejlesztés, Angol nyelvi felkészítés, Modulzáró vizsga
- Kommunikáció: Infokommunikációs ismeret, Nemzetközi hét, Kiber alaptanfolyam, Ügyviteli ismeretek, Hatékony katonai kommunikáció, Előadás módszertan, Kommunikációs gyakorlat, Kutatásmódszertan, Meggyőzés stratégiája, Asszertív kommunikáció, Stratégiai kommunikáció, Interjúkészítés, Tárgyalási készségek fejlesztése, Angol nyelvi felkészítés, Modulzáró vizsga
- Vezetéstudomány: Szervezeti kultúra és értékrend, Változásmenedzsment, A dominancián alapuló vezetés, Megerősítő vezetési környezet, Feladatorientált vezetés, Helyzetfüggő vezetés, Döntés mechanizmusa, „TOP GUN” projekt, Szervezeti adaptáció, Műveletek vezetése, Katonai vezetés elméletei, A coaching szemléletű szervezet, NATO altiszti irányelvek, Küldetésorientált vezetés, Kognitív tartomány, Angol nyelvi felkészítés, Modulzáró vizsga
- Hadművelési ismeretek: Nemzetvédelmi és Katonai Stratégia, Biztonságpolitikai ismeretek, Az országvédelem, HM-HVK kapcsolat, A különleges jogrend, A katonai stratégia, Tervezési koncepciók, A művelettervezés, VUCA, Krízismenedzsment, Szövetségi feladatrendszer, MH Művelési Vezetés Rendszere, Parancsnokok stratégiai tervezési folyamata, Műveletek vezetése a gyakorlatban, Nemzetbiztonság folyamata, Tapasztalatfeldolgozás, Lelkeszi szolgálat hadműveletekben, Angol nyelvi felkészítés.

Az ÖVAT 2023 nem tartalmaz egyéni felkészülést, hanem 415 óra elmélet mellett 219 óra gyakorlatot tartalmaz, így összesen 624 órás a képzés a 645 órás (265 óra elmélet, 315 óra gyakorlat, 65 óra egyéni felkészülés) ÖVAT-hoz képest.

A főbb átalakítások az alábbi tanegységeket érintették:

Tanegység	ÖVAT óraszám	ÖVAT 2023 óraszám

¹⁴⁵ Összhaderőnemi vezető altiszti tanfolyama (2023), p. 4.

Adminisztráció	26	7
Általános és katonai kommunikáció (személyiségfejlesztés, előadásmódszertan, kutatómódszertan, asszertív kommunikáció, stb.)	123	91
Testnevelés/Holisztikus fitnesz és egészség	20	13
Angol nyelvi felkészítés	50	47
Pszichológia, mentálhigiéné	9	0
Erőforrásgazdálkodás/ügyviteli ismeretek	15	6
Adminisztratív támogató szervezetek	10	7
Humán szolgálatok	12	7
Hadtörténelem	23	13
Társadalmi kapcsolatok	10	0
Katonai vezetési alapismeretek / vezetéselmélet	29	145
Altiszti Támogató Csatorna	25	7
A parancsnokság és a törzs működése és kapcsolatrendszere	25	28
Stratégiai tervezés	11	43
Magyar Honvédség feladata, stratégiatervezés	46	35
Harcászati - hadműveleti tervezés és gyakorlat	56	67
Tanulmányutak	39	8
Kiber alaptanfolyam	0	15

Szervezetfejlesztés, reziliens vezető és szervezet, altiszti kar fejlesztése	0	51

5. sz. táblázat Különbségek az ÖVAT és ÖVAT 2023 képzési tematikában (szerkesztette a szerző)

A táblázat alapján összességében megállapítható, hogy míg az ÖVAT inkább a békaidőszak beli működésre helyezte a hangsúlyt, addig az ÖVAT 2023 tananyaga elsődlegesen a nem békeidőszaki működéshez kapcsolódó feladatok ellátásának megismerését és begyakorlását célozza, amely összhangban van a Magyar Honvédség irányelveivel, valamint a megváltozott geopolitikai környezettel.

3.4. Küldetésorientált katonai vezetés a Magyar Honvédségben

A hadseregben alkalmazott vezetési modellek közül az egyik legfontosabb és legmodernebb megközelítés a küldetésorientált vezetés. Ez a vezetési forma különösen a gyorsan változó harci helyzetekben bizonyul hatékonnak, ahol a katonai vezetőknek rugalmasságra, kezdeményezőkézségre és felelősségteljes döntéshozatalra van szükségük. „A katonai vezetés (military leadership) olyan egyedi vonásokkal bíró társadalmi tevékenység, amely során a katonai szervezet vezetője, a parancsnok alárendeltjeit befolyásolja az előjáró által meghatározott szervezeti feladatok végrehajtására, egy cél elérésére érdekében, a megfelelő feltételek mellett, de esetlegesen azok hiányában is, akár bonyolult (veszélyes) körülmények között.”¹⁴⁶

A Magyar Honvédség erő kifejtésének növelése érdekében a MH Honvéd vezérkari főnök az erő kifejtés egyik irányaként már a 2009-ben meghatározta, hogy a folyamatosan változó kihívásoknak megfelelően - a szolgálati kultúrát megújításával egyidejűleg - új megközelítést kell a parancsnoki vezetésben alkalmazni, amelyhez korszerű vezetéselméletet elsajátítása is szükséges. Az új szemléletet úgy kell meghatározni, megfogalmazni, hogy azt az alacsonyabb

¹⁴⁶ Csengeri János: A légierő specifikus vezetői kompetenciái, kialakításuk lehetséges metodikái, fejlesztésének javasolt módszerei a vezetői képzésben, in: Krajnc Zoltán (szerk.): A katonai vezetői-parancsnoki (harcászati vezetői) kompetenciák fejlesztésének lehetséges stratégiája (tanulmánykötet), NKE HHK, Budapest, 2014., p. 84.

rangban lévők is megértsék, valamint a korábbi vezetői beidegződések az idősebb parancsnokoknál is megváltoztatásra kerüljenek.¹⁴⁷

A küldetésorientált vezetés (angolul: *mission command*) lényege, hogy a felsőbb szintű vezetők világosan megfogalmazzák a célokat, de a végrehajtás módját az alacsonyabb szintű parancsnokokra és a katonákra bízják. Ez a rendszer nagyfokú önállóságot, kezdeményezőkészséget és felelősségvállalást követel meg az egyes katonai egységek vezetőitől. Az együttműködés alapja a parancsnoki bizalom, a feladatvégrehajtáshoz szükséges kompetencia, valamint végrehajtói kockázatvállalás azonnali – szükség esetén kreatív - cselekvéssel a művelet végrehajtása során. A küldetésorientált vezetés alkalmazásának feltétele az egységes felkészítés, és hogy a békeidőben is hasonló jellegű legyen a felek működési mechanizmusa.¹⁴⁸

A küldetésorientált működéshez az alábbi alapelvek teljesülése szükséges:

- kritikus és kreatív problémamegoldás,
- agilis műveleti végrehajtás bizonytalan és komplex környezetben,
- kölcsönös bizalomra épülő összetartó csapatműködés,
- közös gondolkodásmód,
- egyértelmű parancsnoki szándék és egyértelmű feladatszabás, harcparancs
- kockázatvállalás,
- katonaszakma élethosszig tartó tanulói.¹⁴⁹

A Magyar Honvédségben is egyre nagyobb hangsúlyt kap a küldetésorientált vezetés, különösen a NATO integráció és a modernizációs törekvések következtében. Az elmúlt években a magyar katonai vezetők egyre inkább a rugalmas, adaptív és felelősségközpontú vezetési formák felé mozdultak el. Annak ellenére, hogy rendszer szinten még jelen van a sablonosság és a szokásalapú gondolkodás. A küldetésalapú vezetői kultúra teljes körű elterjesztéséhez arra van szükség, hogy minden területen cél legyen a valós eredmények felmutatása, a kommunikációban és a szabályzók szintjén is megszüntetésre kerüljön az „így szoktuk”

¹⁴⁷ Lippai Péter (2009): A küldetésorientált katonai vezetésszemlélet lehetőségei és korlátai egy hadtörténelmi példán keresztül bemutatva, Doktori értekezés, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, pp. 10-12.

¹⁴⁸ Czeglédi Mihály (2016): A küldetésorientált vezetés szövetségeseink doktrínáiban, Honvédségi Szemle, 114. évf. 5. sz., p. 4-5.

¹⁴⁹ Army Doctrine Reference Publication (ADRP) (2012): 6-22-1-3

hozzáállás, emellett pedig a legjobb gyakorlatok (best practice) folyamatosan átültetésre és frissítésre kerüljenek.¹⁵⁰

A küldetésorientált vezetés nem megfelelő alkalmazása esetén negatív következményekkel, kockázatokkal kell számolni. Rövid távon veszély lehet, hogy a parancsnok nem rendelkezik a parancskiadásakor a helyzethez szükséges minden információval, így változások esetén parancsát pontosítania szükséges. Szoros keretek esetén a kiegészítő harcintézkedések komoly erőforrásokat kötnek le. Mindazonáltal technikai és kommunikációs nehézségek esetén a harccselekmény megtorpanhat, amíg a kapcsolat helyre nem áll. Hosszú távú negatív hatása a az alárendelt állomány parancsnok iránti lojalitásának-, valamint motivációjának csökkenése. Ezáltal bizalomhiány alakul ki, mind a parancsnok, mind a szervezet irányába, ami a műveleti sikertelenség és kudarcok mellett, az alárendeltek pályaelhagyáshoz is vezethet.¹⁵¹

A küldetésorientált vezetés napjainkra kiegészül a digitális transzformáció adaptációinak lehetőségeivel (küldetés alapú vezetés 2.0, a továbbiakban: KAV 2.0). A KAV 2.0 révén az integrált hadviselés az iránymutatás és decentralizált végrehajtás révén komplexebb válsághelyzetek kialakulását teszi lehetővé, amely során akár a korlátok nélküli hadviselés is alkalmazható. A korlátok nélküli hadviselés alapelvei a mindenirányúság, a szinkronicitás és az aszimmetrikus információs fölény. Ennek köszönhetően az integrált hadviselés egyszerre támaszkodik a tradicionális és irreguláris szemléletmódok alkalmazására, amely elősegíti a kiszámíthatatlan környezetben történő nagyon gyors reagálást. A reagálóképesség további növeléséhez azonban már digitalizációra, a robotizációra és a mesterséges intelligenciára is szükség van. Ennek lehetséges fajtái:

- ember és gép együttműködése – félautonóm rendszerek tömeges irányítása, amely az ember határozza meg a célpontokat és a gépek decentralizáltan végrehajtják a feladatokat
- ember és algoritmus együttműködése – észlelési és döntéshozatali folyamatok felgyorsulása
- ember és gép összeolvadása – emberi testbe ültetett hardver és szoftver együttes működése teljesítőképesség növelése érdekében, kognitív és fizikai szinten egyaránt.¹⁵²

¹⁵⁰ Czeglédi Mihály (2021): A küldetésorientált vezetési szemlélet kialakulását befolyásoló tényezők, Honvédségi Szemle, 2021/1, pp. 80-83.

¹⁵¹ Bálint László (2021): Gondolatok a küldetésorientált vezetésről, Honvédségi Szemle, 2021/5. sz., pp. 76-79.

¹⁵² Porkoláb Imre (2019): Szervezeti adaptáció a Magyar Honvédségben: küldetésalapú vezetés 2.0 a digitális transzformáció korában, Honvédségi Szemle, 147. évf., 1. sz. pp.4-9.

A küldetésorientált vezetés területét áttanulmányozva az alábbi előnyöket és kihívásokat azonosítottam be:

Előnyök:

- gyorsabb reakcióidő – a decentralizált döntéshozatal lehetővé teszi a harctéri helyzetek gyors kezelését,
- magasabb morál és elkötelezettség – az alárendeltek nagyobb felelősséget kapnak, ami növelheti motivációjukat,
- jobb alkalmazkodóképesség – az egységek rugalmasabban tudnak reagálni a változó körülményekre harci helyzetekben.

Kihívások:

- megfelelő képzés szükségessége – az önálló döntéshozatalra, illetve annak megengedésére meg kell tanítani az alárendelteket, valamint a parancsnokokat,
- bizalom és koordináció – a parancsok és alárendeltek közötti magas fokú bizalom és hatékony kommunikáció nélkül a rendszer nem működik megfelelően.
- technológiai függőség – a modern hadviselésben az informatikai rendszerek túlzott használata kockázatokat rejthet magában

Kutatásaim során arra jutottam, hogy a küldetésorientált vezetés magyarországi alkalmazásának főbb területei az alábbiak lehetnek:

- katonai kiképzés reformja – a tiszti és altiszti képzés során egyre nagyobb hangsúlyt kaphasson az önálló döntéshozatal és az adaptív gondolkodás.
- digitális technológia alkalmazása – az új vezetési modellek kapcsolódjanak a modern informatikai rendszerekkel és a harctéri kommunikációs eszközökkel, amiket megfelelő módon szabályozni szükséges, úgyhogy az emberi gondolkodás indokolatlanul ne kerüljön háttérbe
- NATO-szabványokhoz igazodás – A magyar katonai doktrínák, törzsszolgálati szabályzatok illesztése a szövetséges országok által alkalmazott vezetési elvekhez

Részösszegzés

A küldetésorientált vezetés jelentős fejlődésen ment keresztül az elmúlt két évszázad során, és a modern hadseregek egyik legfontosabb vezetési módszerévé vált. A Magyar Honvédség számára ez a megközelítés nemcsak a műveleti hatékonyságot növeli, hanem a katonák önállóságát és kezdeményezőképességét is elősegíti. Bár a módszer alkalmazása számos kihívást is jelent, a megfelelő képzéssel és technológiai támogatással a küldetésorientált vezetés kulcsfontosságú eleme lehet a jövő katonai stratégiájának.

3.5. A mesterséges intelligencia katonai alkalmazási lehetőségei

A mesterséges intelligencia (a továbbiakban: MI) az elmúlt évek során korunk egyik kulcsfontosságú technológiájává nőtte ki magát. Meghatározó, szemléletformáló, életstílusalakító szerepét, valamint fejlődésének dinamikus ütemét jelzi, hogy azon MI-alapú eszközök és rendszerek, amelyek korábban legfeljebb csak a tudományos-fantasztikus irodalomban léteztek futurisztikus képet vetítve elének, mára valósággá váltak. Ilyenek például az önvezető járművek, vagy akár az emberi kommunikációra alkalmas humanoid robotok.

Az MI mindazonáltal egyre nagyobb szerepet játszik a modern hadviselésben, különösen az információfeldolgozás, a stratégiai döntéshozatal és az operatív hatékonyság növelése terén. A Magyar Honvédség számára az MI technológiák alkalmazása jelentős előnyt jelenthet mind az egyéni, mind a műveleti, mind a parancsnoki döntéshozatal területén. Az MI alapját a Big-Data (nagy mennyiségű adat) feldolgozás adja. Korábban a feldolgozási sebesség még nem tette lehetővé, hogy a mindennapi használat szerves része az Big-Data, tekintettel arra, hogy egyrészt a tárolórendszer kapacitások korlátozottak voltak, másrészt a nagy mennyiségű szerver kellett hozzá. A felhő technológia elterjedésével a gépi tanulás (Machine Learning) a pontosabb algoritmusoknak köszönhetően megbízhatóbb, és pontosabb elemzéseket tud végezni.¹⁵³

Az MI elsődleges alkalmazási területei katonai viszonylatban az adatfeldolgozás és hírszerzés, a kiberbiztonság fokozása, kiberfenyegetések elhárítása, autonóm rendszerek, járművek és

¹⁵³ Szalontay Zoltán (2018): BI trendek 2018-ban – Az üzleti intelligencia fejlődésének fő irányai 2018-ban (2018.01.16.) Letöltés: <https://www.controllingportal.hu/bi-trendek-2018-ban>, 2025.03.09. 16:56)

drónok alkalmazásának lehetősége, harctéri szimulációk gyakorlása és kiképzés hatékonyságának fokozása.¹⁵⁴¹⁵⁵

Az MI katonai jellegű felhasználása széles területet ölel fel:¹⁵⁶

Hírszerzés és adatfeldolgozás

Az MI képes hatalmas mennyiségű adat gyors és hatékony elemzésére, ami elengedhetetlen a modern hírszerzésben. Az automatizált adatbányászati technikák segítségével az MI rendszerek képesek azonosítani a mintázatok és anomáliákat, amelyek emberi elemzők számára nehezen észlelhetők. Ezáltal növelhető a hírszerzési információk pontossága és relevanciája, ami közvetlenül támogatja a döntéshozatalt.

Felderítés és megfigyelés

Az MI-alapú rendszerek alkalmazhatók a felderítési és megfigyelési feladatokban is. Például drónok és műholdak által gyűjtött képi és szenzoros adatok valós idejű elemzése lehetővé teszi a gyors reagálást és a potenciális fenyegetések azonosítását. Az MI képes azonosítani a járműveket, fegyverrendszereket és más releváns objektumokat, ami növeli a helyzetismeretet és a műveleti hatékonyságot.

Logisztika és ellátáslánc menedzsment

A hadsereg logisztikai műveletei rendkívül összetettek, és az MI alkalmazása optimalizálhatja az ellátásláncokat. Az MI-alapú rendszerek képesek előre jelezni az erőforrás-szükségleteket, optimalizálni a készletezést és a szállítási útvonalakat, valamint minimalizálni a költségeket és a késedelmeket. Ezáltal biztosítható, hogy a csapatok időben és megfelelő mennyiségű ellátmányhoz jussanak.

Kiképzés és szimuláció

Az MI alkalmazása a katonai kiképzésben és szimulációkban is jelentős előnyökkel jár. Az intelligens szimulációs rendszerek valósághűen modellezhetik a harci helyzeteket, lehetővé

¹⁵⁴ TONIN, Matej (2019): Artificial Intelligence: Implications for NATO's Armed Forces. A NATO Parlamenti Közgyűlése Technológiai és Biztonsági albizottsága által 2019. október 13-án elfogadott jelentés. (Letöltés: <https://www.nato-pa.int/document/2019-stcttc-2019-report-artificial-intelligence-tonin-149-stctts-19-e-rev1-fin>)(Letöltés dátuma: 2025.03.09.)

¹⁵⁵ Scharre, Paul (2018): Army of none: Autonomous weapons and the future of war, W.W. Norton & Company, New York (US), pp. 200-250., ISBN 978 0 39360 898 4

¹⁵⁶ Négyesi Imre (2024): A mesterséges intelligencia katonai felhasználásának lehetőségei, Zrínyi Kiadó, Budapest, pp. 30-41. ISBN 978 963 327 902 1

téve a katonák számára a különböző forgatókönyvek gyakorlását. Ezek a rendszerek képesek adaptálódni a résztvevők teljesítményéhez, személyre szabott visszajelzéseket nyújtva, ami növeli a kiképzés hatékonyságát.

Kiberbiztonság

A kiberhadviselés korában az MI kulcsszerepet játszik a kiberbiztonság terén. Az MI-alapú rendszerek képesek valós időben észlelni és reagálni a kibertámadásokra, azonosítani a sebezhetőségeket és előre jelezni a potenciális fenyegetéseket. Ezáltal növelhető a katonai hálózatok és rendszerek védelme.

*Hadisérültek rehabilitációja*¹⁵⁷

Az MI az orvosi képalkotás és diagnosztika területén is segítséget tud adni. Gépi tanulás és gépi látás segítségével, algoritmusok alapján képes nagypontossággal és elemezni a röntgen-, CT- és MRI felvételeket. A gyorsabb diagnózis pedig hozzájárulhat a sérült időben megkezdett kezeléséhez, amelynek köszönhetően a túlélési esélyek javulhatnak. Emellett az MI terápiás és jóléti ajánlásokkal segítheti a az egészségügyi dolgozókat.

A különböző szakirodalmak áttanulmányozását követően összegeztem az MI egyéni, műveleti és vezetői döntéshozatalban betöltött szerepét.

Az MI hatása az egyéni döntéshozatalra

Az MI jelentős szerepet játszik a katonák egyéni döntéshozatalának támogatásában az alábbi területeken:

- Gyors és pontos információfeldolgozás: Az MI-alapú rendszerek valós idejű információkat szolgáltatnak, segítve az egyéneket a gyors és pontos helyzetfelismerésben, valamint a valós idejű adatelemzés révén az MI képes javaslatokat tenni a lehetséges cselekvési irányokra, figyelembe véve a rendelkezésre álló adatokat és a korábbi tapasztalatokat, ezáltal segíteni a döntéshozatalban
- Kiképzés és adaptáció: Az MI rendszerek személyre szabott kiképzési programokat kínálhatnak az egyén korábbi eredményei-, illetve a várható harccselekmény ismerete

¹⁵⁷ Négyesi Imre – Kiss Csaba (2024): A mesterséges intelligencia a hadisérültek rehabilitációjában, *Hadtudományi Szemle*, 17. évf 1. sz., pp. 122-

alapján (szimuláció), így hozzájárulhatnak a katonák felkészültségének növeléséhez, műveleti sikerükhöz

- Fizikai és mentális terhelés monitorozása, csökkentése: Az MI-alapú rendszerek monitorozhatják a katonák fiziológiai állapotát, és szükség esetén figyelmeztethetnek a túlzott stresszre vagy fáradtságra, ami befolyásolhatja a döntéshozatali képességet, reakcióidejét.

Az MI hatása a parancsnoki döntéshozatalra

A parancsnoki szinten az MI jelentős hatással lehet a stratégiai döntéshozatalra és a csapatok irányítására

- Valós idejű harci helyzetértékelés: Az MI lehetővé teszi a parancsnokok számára, hogy naprakész információk alapján hozzanak döntéseket
- Szenárió-alapú döntéstámogatás: Az MI képes különböző hadműveleti forgatókönyvek szimulálására, amelyek segítik a stratégiai tervezést
- Parancsnoki stresszkezelés és pszichológiai támogatás: Az MI rendszerek hozzájárulhatnak a parancsnokok mentális állapotának fenntartásához.

Az MI hatása a műveleti döntéshozatalra

A műveleti szinten az MI hozzájárul a hadműveletek tervezéséhez és végrehajtásához:

- Stratégiai adatfeldolgozás: Az MI nagy mennyiségű, különböző forrásokból származó adatot képes gyorsan elemezni és értelmezni, elősegítve a pontosabb döntéshozatalt, biztosítva a parancsnokok számára a teljes képet a műveleti helyzetről
- Automatizált logisztika és erőforrás-menedzsment: Az MI rendszerek optimalizálhatják az utánpótlási láncokat és a katonai erőforrások elosztását
- Harci helyzetek elemzése és reakciók gyorsítása: Az MI-alapú rendszerek képesek gyorsabb és hatékonyabb műveleti döntéseket támogatni
- Előrejelzés: Az MI-alapú rendszerek képesek előre jelezni az ellenség mozgását és szándékait, lehetővé téve a proaktív műveleti tervezést, erőforrás-elosztást.

Kihívások és etikai kérdések

Bár az MI jelentős előnyöket biztosít, számos kihívással is jár, használatával kapcsolatban akadnak kihívások, valamint felmerülnek etikai kérdések is. A legnagyobb kockázat az adatbiztonság és megbízhatóság területén van. Mint minden számítástechnikai rendszer, az MI is kitett a kiberfenyegetéseknek. Így, ha csak az MI-ra támaszkodik a parancsnok, vagy a műveletet végrehajtó személy, akkor lehet, hogy a kapott adat kompromittálódhat, vagy a feldolgozás során bizonyos információk elakadnak. Ezért fontos, hogy az emberi és gépi döntéshozatal egyensúlya megmaradjon, és az MI ne vegye át teljes mértékben az emberi döntéshozatalt. Ez egyben az autonóm fegyverrendszerek használatára vonatkozó morális dilemmák etikai kérdéseit is magába foglalja.

Következtetés

A mesterséges intelligencia számos területen képes pozitív hatást kifejteni a katonai rendszerekben, legyen szó az egyéni döntéshozatal támogatásáról, a műveleti hatékonyság növeléséről vagy a parancsnoki stratégiai döntések megkönnyítéséről. Az MI alkalmazása azonban jelentős kihívásokkal és etikai dilemmákkal is jár, amelyeket megfelelő szabályozásokkal és biztonsági intézkedésekkel kell kezelni. Az MI integrálása a honvédség struktúrájába hosszú távon jelentős előnyöket hozhat a katonai műveletek hatékonyságának növelésében.

3.6. Vezetőkkel szembeni elvárások a Magyar Honvédségben

A XXI. századra jelentős átalakuláson mentek keresztül a vezetőkkel szembeni elvárások. Az innováció, a technológiai fejlődés, a digitalizáció, valamint a generációs különbségek szükségessé teszik a vezetői felfogás módosítását.

A vezetéssel kapcsolatos szakirodalom sokféle képpen definiálja a vezetést. Bakacsi megállapítása alapján vezetés során a vezető meghatározza – utasítás vagy parancs formájában - a beosztottaktól elvárt tevékenységeket, szervezeti célokat.¹⁵⁸ Azaz a vezetés „egy olyan folyamat, amely során a vezető képes hatást gyakorolni másokra, és elérni azt, hogy az egy meghatározott módon viselkedjen”.¹⁵⁹

¹⁵⁸ Bakacsi Gyula (2010): Szervezeti magatartás., Aula Kiadó., Budapest, p. 183.

¹⁵⁹ Répáczki Rita – Juhász Márta (2015): A vezetői szerep újraértelmezése a mentális komplexitás és a személyiségjellemzők tükrében., Alkalmazott pszichológia 15 évf. 3. sz., p. 84.

A Magyar Honvédség összhaderőnemi doktrínája (a továbbiakban: ÖHD) kijelenti, hogy a NATO Szabványosítási egyezmények (a továbbiakban: STANAG) létfontosságúak a műveletek sikere szempontjából, mivel a műveletekben résztvevő nemzetek erőinek integrálása és szinergiája nélkülözhetetlen. Ennek hiányában a parancsnokok nem lesznek képesek megfelelően irányítani más nemzetekből származó alárendeltjeiket és kötelékeket.

Ezért a vezetővel szemben elvárás, hogy kialakítsa az közös nyelvet, eljárásrendet, és magas minőségű kommunikációt. Ennek elengedhetetlen feltétele, hogy a vezetőnek legyen víziója, hogy hova tart, a cél eléréséhez mik lesznek stratégiai (katona-stratégiai), taktikai (műveleti) és operatív (harcászati) szintek.¹⁶⁰

A különböző szinteken eltérő a vezetés fókuszja, eltérő kompetenciák szükségesek mind a hadseregben, mind a civil életben. A katonai-stratégiai parancsnok felelős a hadjárat, hadszíntérrel kapcsolatos célkitűzésért, ezek megvalósításához szükséges erőforrásokért, és keretrendszerért. Összehasonlításképp ez a civil életben az igazgatói/főosztályvezetői pozícióban lévő vezetők szintje. A műveleti parancsnok feladata az alárendelt erők tevékenységének definiálása (egyidejű vagy egymást követő tevékenységet tartalmazó tartós műveletek) és az egyes műveleti célok meghatározása. Ez a civil életben az osztályvezetői szint. A harcászati szint pedig az, ahol katonai célkitűzések megvalósítása érdekében az ütközetek és harcok történnek. Ezek sikeres teljesítése hozzájárul a műveleti és hadászati szintű sikerekhez. Ez a civil életben a csoportvezetői és munkatársi szint.¹⁶¹

A vezetés „a fegyveres erők irányítása, vezetése, koordinálása és felügyelete céljából egy személyre ruházott felelősség”.¹⁶² A vezetéshez pedig kiváló vezetői képességekkel rendelkeznie a parancsnokoknak, minden szinten. A vezetői képességek egy része velünk születik, másik részét pedig tanulás útján sajátítjuk el. Ezek része az emberi/jellembeli tulajdonságok, úgy, mint határozottság, elszántság, kitartás, kombinációs készség, kezdeményezőképeség, helyzetfelismerés, döntési képesség, igazságosság. Mindazonáltal fontos, hogy a parancsnok (vezető) a hatalommal képes legyen élni és ne visszaélni, megfelelő képpen tudja magát kifejezni, kommunikálni, rendelkezzen empátiával, legyen meg a személyes presztízse, és legyen nyitott az újdonságokra, a környezetéből érkező kezdeményezésekre, javaslatokra. Mindemellett pedig legyen képes a helyét és szerepét

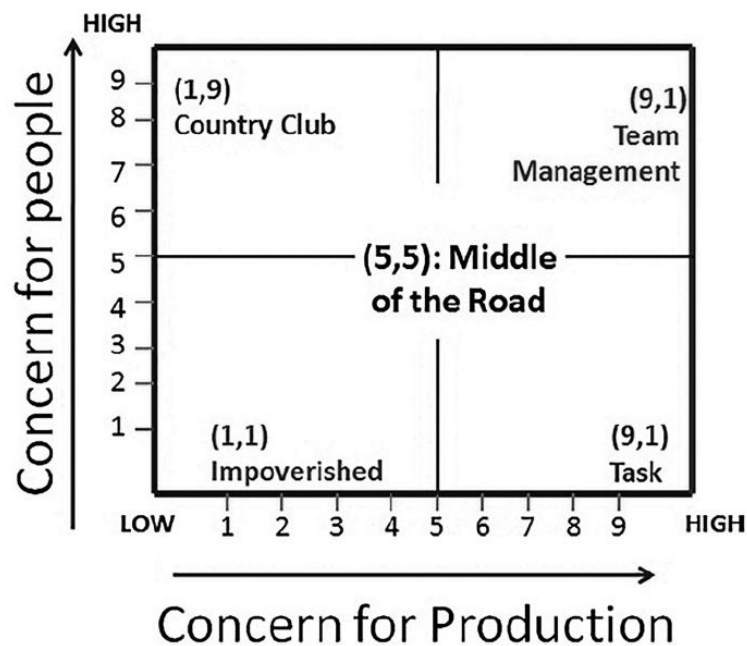
¹⁶⁰ Allied Joint Doctrine (AJP-01[E]) (2017), p.1-9.

¹⁶¹ Magyar Honvédség összhaderőnemi doktrína (2018), Ált/44., p. I-12-17.

¹⁶² Katonai terminológiai értelmező szótár (2015), Zrínyi Kiadó, Budapest, p. 699.

meglátni a szervezetben és ne csak nevében (rangjában) legyen vezető, hanem akként is tevékenykedjen.¹⁶³

A jó vezető a csapatközpontú vezetést alkalmaz az individualista megközelítés helyett, ahol az alárendeltre irányított figyelem, azaz a kapcsolat, valamint a nyújtott teljesítmény is magas szintű. Ezt legjobban a Blake-Mouton féle vezetési rács mutatja be:



3. sz. ábra Blake Mouton féle vezetői rács¹⁶⁴

A Team Management csapatközpontú vezetés (9,9) esetében elkötelezett munkatársakkal találkozunk, akiknek fontos a küldetés, a tevékenység elvégzése, mindezt úgy, hogy közben magas minőségű kapcsolatokat alakítanak ki egymás között és a vezetővel is. Ez a feltétele annak, hogy hatékony és tartós legyen a munkavégzés, akár extrém körülmények és stressz mellett is; ami nagyobb elkötelezettséget és jobb szervezeti kultúrát, és gyorsabb konfliktuskezelést eredményez.¹⁶⁵

Az ÖHD megfogalmazásában a vezetésnek négy alappilére van:

- az előjáró szándékának világos megértése,
- a felelősség, hogy a beosztottak megfeleljenek ennek a szándéknak,
- időszerű döntések meghozatalának fontossága,

¹⁶³ Katonai terminológiai értelmező szótár (2015), Zrínyi Kiadó, Budapest, p. 701

¹⁶⁴ Deborah A. Cai and Edward L. Fink, with Cameron B. Walker (2021): Robert R. Blake, With Recognition of Jane S. Mouton, Negotiation and Conflict Management Research, Volume 14, Number 1, p. 52

¹⁶⁵ Bakacsi Gyula (2010): Szervezeti magatartás., Aula Kiadó., Budapest, p. 191.

- a parancsnok eltökéltsége, hogy a tervtől a kivitelezésig végigkísérje a műveleteket.

Ez a megközelítés decentralizált döntéshozatalt követel meg, amely ily módon elősegíti a kezdeményezést, a gyors cselekvést, úgy, hogy közben megmarad a felsőbb szintű irányítás is. Ez a küldetésorientált vagy feladatközpontú vezetési stílus a feladatok teljesítését helyezi fókuszba, de a célhoz vezető út részeinek meghatározását az alárendeltekre bízta. Azaz a parancsnok a felelős, de részben átruházta a döntési jogkörét az alárendeltekre.¹⁶⁶

Két fajta ráhatás van a vezetői megközelítésben. A közvetett és a közvetlen. A magasabb szinteken többnyire közvetett módon vezetnek elgondolások kialakításával és nagyobb egységeken keresztül, amelyek megteremtik a lehetőségeket az alegységparancsnokoknak a feladatok végrehajtására. Az alegységvezetők feladata pedig, hogy közvetlen módon vezessék csapataikat.¹⁶⁷

Emiatt is olyan fontos a tiszthelyettesek képzése, hiszen művelet végrehajtás közben bizonyos helyzetekben vezetői (parancsnoki) döntéseket is kell hozniuk, hogy ki tudják használni a kedvező lehetőségeket, és ne kelljen minden esetben megvárni, hogy a parancs a teljes utasítási láncon (szolgálati úton) végigmenjen.

Egy jó vezető törekszik az önképzésre, a fejlődésre és a folyamatos tanulásra, mivel ezek segítenek a reziliencia fenntartásában, és ezek révén javítható munkavégzés hatékonysága, mérsékelhető a fluktuáció és fokozható a csapatszellem.¹⁶⁸

Viszont azt is fontos tudatosítani a vezetőnek, hogy a munkaerőpiacon egyre fiatalabb generációk jelennek meg. Ezért a korábban könnyen alkalmazott autokratikus vezetési stílussal szemben egyre nagyobb az ellenszenv. A Z generáció számára a transzformatív vezetési modell alkalmazandó. A transzformatív vezetési stílus jellemzője a feltételes jutalmazás és kivételeken alapuló vezetői faktorok. A feladatkiadás során egyértelműek a feladatok, és egyértelműek az alacsony-, közepes-, magas teljesítményhez kapcsolódó büntetések, illetve jutalmak. Ez a típusú vezetés arra ösztönzi a vezetőt, hogy az átalakulás teljes lehetőségét kínálja fel a beosztottnak, így azokat folyamatosan egyre nagyobb teljesítményre tudja sarkallni. Ezzel szemben a tranzaktív vezetési stílust a cél elérésének egyértelmű meghatározása, valamint a közvetlenül elérhető haszon (siker, anyagi ellentételezés, elismerés) és veszteség lehetőségének

¹⁶⁶ Magyar Honvédség összhaderőnemi doktrína (2018), Ált/44, p. V-1.

¹⁶⁷ Katonai vezetés (1997), FM 22-100, pp. 11-12.

¹⁶⁸ Muhoray Róbert András (2019): Vezetőképzések összehasonlítása a civil életben és a Magyar Honvédségben., Hadtudományi szemle, 12. évfolyam, 4. szám, pp. 102-103.

bemutatása jellemzi. A kutatások kimutatták, hogy a transzformatív vezetési stílus a hierarchia összes szintjén hatékony, ezzel szemben a tranzaktív vezetési stílus csak a hierarchia alsóbb szintjein működik.¹⁶⁹

Mindazonáltal érdemes figyelembe venni azt is, hogy megalkotásra került a digitális vezetés elmélete. Ebben elengedhetetlen szerepe jut a digitális képességek fejlesztésének, mind a vezető tekintetében, mind pedig a beosztottak tekintetében. A digitális kompetenciák megléte, fejlesztése megjelenik a mindennapi tevékenységekben (elektronikus levelezés, internethasználat, számítógép kezelése) és a különböző katonai eszközök kezelésének ismeretében is. Ha vezető nem képes a digitális eszközök alkalmazásának képességét elsajátítani, akkor jelentős mértékű hátrányba kerül, és nem lesz képes feladatait megfelelő módon ellátni. Mindazonáltal azt is érdemes figyelembe venni, hogy a digitális kompetenciák hiánya képtelenné teszi a vezetőt a vezetői feladatainak ellátására, ha egyébként azt a munkakörnyezet megkívánja.

A Magyar Honvédségnél egyre inkább előtérbe kerül a digitális kompetencia. A Magyar Hadsereg modernizációja révén nem csak a haditechnikai eszközök újulnak meg, hanem a gondolkodásmódot is meg kell változtatni. Ezeket az eszközöket másképp kell kezelni, mint elődeiket, ezért a kezelésükre a személyzetet ki/át kell képezni. A high-tech eszközök sikeres alkalmazásához azonban nem csak a kezelőszemélyzet átképzése szükséges, hanem nekik és vezetőiknek is kell beszélniük idegen nyelveket, - hogy nemzetközi környezetben megállják helyüket -, és képesnek kell lenniük a dinamikus gondolkodásra, a műveleti helyzethez történő rugalmas alkalmazkodásra, szükség esetén új eljárásrendek kitalálására.¹⁷⁰

3.7. Részkövetkeztetések

Az MH Altiszti Akadémia Acélkocka képzési rendszerében 5 db altiszti és zászlós tanfolyam van, amelyek a 2022-es geopolitikai helyzet megváltozása következtében jelentős módosításon mentek keresztül. Az összes képzés időtartam megváltozott és az arányok eltolódtak az elméleti túlsúly helyett a gyakorlat javára.

¹⁶⁹ Győri Ágnes – Lengyel György – Perpék Éva (2020) Preferált vezetési stílus, vezetői és vállalkozói hajlandóság az egyetemi hallgatók körében., Metszetek, Vol 9. No 1., pp. 4-6.

¹⁷⁰ Petróczy Levente (2023): A Magyar Honvédség digitális transzformációt hajt végre, honvedelem.hu, 2023.01.23. (Letöltés: 2023.03.17., <https://honvedelem.hu/hirek/a-magyar-honvedseg-digitalis-transzformaciott-hajt-vegre.html>)

A képzések megváltoztatásának célja, hogy az altisztek és zászlósok a békeidőszakon kívüli működés során is bármikor megállják helyüket, betöltsék a pozíciójukat és a megfeleljenek a velük szemben megfogalmazott harchelyzeti elvárásoknak, katonai direktíváknak. Mindazonáltal kritikaként megfogalmazható, hogy az értékes képzéseken való részvétel időben jelentősen elnyúlik, így több év, vagy akár egy évtized is eltelhet, mire egy-egy képzésen részt vehetnek az altisztek, zászlósok.

A küldetésorientált vezetés (mission command) a modern hadviselés egyik alapvető vezetési filozófiája, amely a decentralizált döntéshozatalra, a parancsnoki szándék világos kommunikációjára és a beosztottak kezdeményezőképességére épül. A Magyar Honvédségben ez a megközelítés a NATO-doktrínákhoz igazodva került bevezetésre, és ezt veszik alapul a katonai műveletek vezetésének tárgyalása során.

A küldetésorientált vezetés megvalósulásának több alapelve van, amelyek mindegyike szükséges a teljes körű alkalmazáshoz. Ezek az alapelvek a következők: a résztvevők közötti bizalom, a kölcsönös megértés, az előljáró egyértelműen közvetített szándéka, a decentralizált végrehajtás és az időben meghozott döntések. Ezek az elvek biztosítják, hogy a beosztottak képesek legyenek önállóan cselekedni a parancsnoki szándék ismeretében, még akkor is, ha a kommunikáció megszakad vagy a helyzet megváltozik.

A mesterséges intelligencia (MI) fejlődése és térnyerése a jövőben a vezetés teljes folyamatát befolyásolni fogja: új döntési helyzetek jelenhetnek meg, az ember-gép együttműködés új viszonyokat teremthet. Az MI alkalmazása a katonai vezetésben számos előnnyel járhat, mint például a gyorsabb adatfeldolgozás, a prediktív elemzések és a döntéstámogatás.

Azonban az MI integrálása a katonai vezetésbe kihívásokat is jelent. A küldetésorientált vezetés alapelvei, mint a bizalom és a kölcsönös megértés, nehezen alkalmazhatók egy gépi rendszerrel szemben. Az MI rendszereknek képesnek kell lenniük értelmezni a parancsnoki szándékot és alkalmazkodni a változó körülményekhez, ami komplex programozást és fejlett algoritmusokat igényel.

A Magyar Honvédségben a vezetőkkel szembeni elvárások középpontjában a küldetésorientált vezetés alapelveinek alkalmazása áll. A vezetőknek képesnek kell lenniük világosan kommunikálni a parancsnoki szándékot, bizalmat építeni beosztottjaikkal, és támogatni a beosztottak önálló döntéshozatalát.

Emellett a vezetőknek fel kell készülniük az MI rendszerek integrálására a vezetési folyamatokba. Ez magában foglalja az MI rendszerek működésének megértését, az adatvezérelt döntéshozatal alkalmazását és az ember-gép együttműködés optimalizálását. A vezetőknek képesnek kell lenniük felismerni az MI rendszerek korlátait és biztosítani, hogy az emberi döntéshozatal továbbra is központi szerepet játsszon a katonai műveletekben.

Összegzésképp elmondható, hogy

1. A küldetésorientált vezetés alapelvei továbbra is érvényesek maradnak az MI által átszőtt műveleti környezetben, de alkalmazásukhoz új készségek és ismeretek elsajátítása szükséges.
2. Az MI rendszerek integrálása a katonai vezetésbe lehetőséget kínál a döntéshozatal hatékonyságának növelésére, de csak akkor, ha az emberi és gépi erőforrások harmonikusan együttműködnek.
3. A vezetőknek kulcsszerepük van az MI rendszerek bevezetésében és alkalmazásában, ezért elengedhetetlen a vezetők folyamatos képzése és fejlesztése ezen a területen.
4. A bizalom és a kölcsönös megértés továbbra is alapvető fontosságúak a katonai vezetésben, még akkor is, ha a technológia egyre nagyobb szerepet játszik a döntéshozatalban.
5. A Magyar Honvédségnek proaktívan kell kezelnie az MI integrációjával kapcsolatos kihívásokat, biztosítva, hogy a technológiai fejlődés összhangban legyen a katonai vezetés alapelveivel és értékeivel.

4. A KATASZTRÓFAVÉDELMI SZERVEZETEK FELKÉSZÍTÉSI ÉS TOVÁBBKÉPZÉSI RENDSZERE, ANNAK FEJLESZTÉSE

4.1. A katasztrófák és az ellenük való védekezés rendszere, irányítása

A katasztrófa a Magyar Értelmező Kéziszótár meghatározása szerint nagyarányú szerencsétlenség, sorscsapás. E szóhasználatból kiemelendő a „nagyarányú” jelző, mert a mindennapi életben a katasztrófa vulgáris szóhasználatként él olyan esetekben is, amikor az az egyén számára bekövetkezett szerencsétlenséghez kapcsolódik.

A lexikonok szerint a katasztrófa a legsúlyosabb esemény, amikor a kártétel nagysága rendkívüli, visszafordíthatatlan eseményeket képes előidézni az adott környezetben és az adott környezetnek a kártétel előtti állapotba való visszahelyezése óriási erőfeszítéseket igényel.

A hatályos Katasztrófavédelmi törvény értelmező rendelkezése szerint a *katasztrófa: a veszélyhelyzet kihirdetésére alkalmas, illetve e helyzet kihirdetését el nem érő mértékű olyan állapot vagy helyzet, amely emberek életét, egészségét, anyagi értékeit, a lakosság alapvető ellátását, a természeti környezetet, a természeti értékeket olyan módon vagy mértékben veszélyezteti, károsítja, hogy a kár megelőzése, elhárítása vagy a következmények felszámolása meghaladja az erre rendelt szervezetek előírt együttműködési rendben történő védekezési lehetőségeit, és különleges intézkedések bevezetését, valamint az önkormányzatok és az állami szervek folyamatos és szigorúan összehangolt együttműködését, illetve nemzetközi segítség igénybevételét igényli.*¹⁷¹

A Katasztrófavédelmi törvényben leírt fogalom meghatározza az elhárításra irányuló feladatokat is. Az állam a számára nagy kihívást jelentő katasztrófák ellen védekezik. Létrehozzák a védekezés szervezet, feladat és intézkedési rendszerét, ami nem csekély költségvetési kiadást követel meg az egyes országoktól.

A katasztrófák felszámolására létrehozott szervezetek nem képesek egyedül megoldani a feladatokat, szükség van más szervezetek bevonására. A katasztrófavédelmi szervezetek mellett szinte állandó együttműködők a kárhelyszíneken az egészségügyi mentőszolgálat és a rendőrség egységei. A legtöbb országban a katasztrófavédelmi szervek elsődleges beavatkozói a tűzoltóságok. Elhúzódó időben lezajló, a lakosság védelmét, létfontosságú fogyasztási javakkal történő ellátását igénylő helyzetben a polgári védelmi szervezetek is mozgósításra

¹⁷¹ 2011évi CXCVIII. törvény a katasztrófavédelemről és hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról 3. § 5. (Továbbiakban: Kat.)

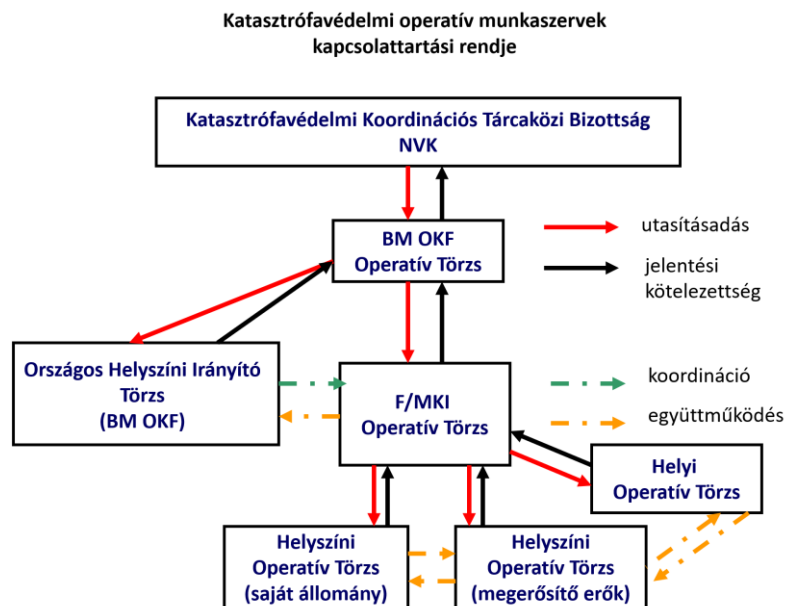
kerülhetnek. Számos alkalommal egyik katasztrófatípus bekövetkezése kiválthatja más típusú katasztrófák bekövetkezését, azaz dominóhatás jöhet létre. Például egy árvízi helyzet által előntött ipari telepen egyéb súlyos balesetek is bekövetkezhetnek, veszélyes anyagok is szabadulhatnak fel, így az árvízi védekezést szervező vízügyi szervek mellett a katasztrófavédelem, a polgári védelem, az iparbiztonsági szervek, az állami egészségügyi szervek, elektromos szolgáltatók, ágazati kárelhárítók is részt kell, hogy vegyenek. A védekezés tehát általában több különböző szervezet együttműködésével valósítható meg. A szervezetek külön-külön végrehajtják a szakmai kompetenciájukba tartozó feladatokat. A megfelelő helyen és időben, egymásutániségben vagy együttesen elvégzendő feladatokat koordinálni kell, a különböző szervezeteket a parancsnokaikon, vezetőiken keresztül kell irányítani.

A védekezés irányítás érdekében irányítási szervezeteket, Operatív Törzseket kell létrehozni, melynek felelős vezetője van, tevékenysége célirányosan műveleti szempontok alapján felosztott. Az integrált katasztrófavédelmi operatív törzsek magukba foglalják az egyes hivatásrendek, szervezetek képviselőinek személyes kompetenciáit, az érintett közigazgatási szervek hatásköreit, logisztikai bázisát, speciális probléma megoldási lehetőségeit egységes rendszerbe szervezik. A katasztrófavédelmi hivatásos szervek törzsei munkájukkal elősegítik a biztonság megteremtését. Az operatív törzs olyan tervező, szervező, adatgyűjtő, kidolgozó, koordináló szerv, mely egy meghatározott feladat végrehajtása érdekében különböző szakemberekből kerül megalakításra. Általában olyan esemény bekövetkezése esetén kerül létrehozásra, amikor a parancsnokságok, törzsek megszokott tevékenységének folytatása mellett, ettől eltérő, fontos feladat végrehajtásáról kell gondoskodni. A törzsekben klasszikusan célszerű létrehozni vezetésbiztosító-támogató, elemző-értékelő, műveletirányító és logisztikai részlegeket.

A katasztrófák elleni védekezés országos, területi, helyi igazgatási szintjein is megtervezettek az operatív törzsek, melyek lehetnek: KKB Nemzeti Veszélyhelyzet-kezelési Központ; a BM OKF Operatív Törzse; a BM OKF Országos Helyszíni Irányító Törzse; a F/VMKI Operatív Törzs; a VMKI Helyi katasztrófavédelmi Operatív Törzs és a Helyszíni Operatív Törzs.¹⁷² A következő ábrán bemutatom az egyes törzsek alá-fölérendeltségi és kapcsolattartási rendjét.

¹⁷² Schweickhardt Gotthilf (2017): 3. A hivatásos katasztrófavédelmi szervműveletirányítási modellje. In: Közzolgálati műveletirányítási rendszerek. A közös közzolgálati gyakorlat elméleti alapjai Studia Universitatis Communia Dialóg, Szerkesztette: Kovács Gábor Campus Kiadó. pp. 59-85.

A hierarchikus viszonyok tükröződnek a törzsek kapcsolatában is, melyet leginkább az utasításadás joga és a jelentés bekérés lehetősége szimbolizál.



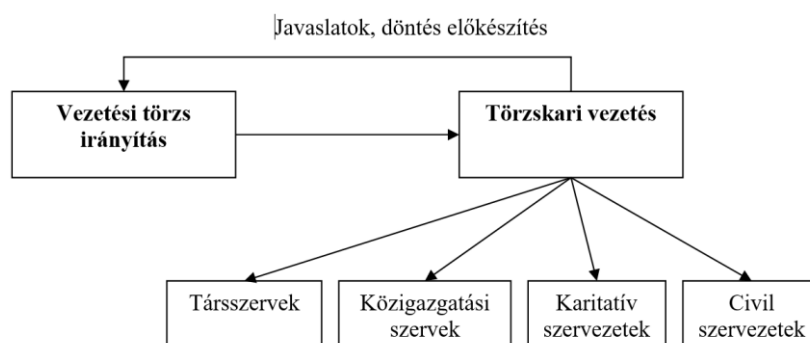
4. sz. ábra: a katasztrófavédelmi operatív munkaszervek kapcsolattartási rendje. Forrás: BM OKF főigazgatójának 12/2023. sz. intézkedése

Meghatározó az események kezelésének irányítási módja, amely a Tűzoltási Szabályzat és Műszaki Mentési Szabályzat szerint valósul meg. Amennyiben a beavatkozó erőket a tűzoltásvezető egyedül irányítja lehet *alapidányítás*, amikor a tűzoltást végzőket és azok működését segítőket megosztva lehet irányítani lehet *csoportirányítás*, amennyiben az esemény nagysága, bonyolultsága, a helyszín tagoltsága, a beavatkozó erők létszáma vagy egyéb körülmények a feladatok szélesebb körű megosztását indokolják akkor alkalmazható a *vezetési törzsirányítás*.

Azoknál a káreseményeknél, amelyek elhárítása a katasztrófavédelem rendelkezésre álló hivatásos erőivel nem hajtható végre és az esemény Magyarország lakosságának személyi és anyagi biztonságát jelentős mértékben érinti, az esemény nagysága, időbeli lefolyása, bonyolultsága, a helyszín tagoltsága, a beavatkozó erők létszáma vagy egyéb körülmények a végrehajtandó feladatok szélesebb körű megosztását, speciális képességek igénybevételét - illetve jelentős számú civil szervezet bevonását teszik szükségessé és a katasztrófa veszélye áll fenn, de veszélyhelyzet nem kerül kihirdetésre a vezetési törzs munkájának támogatására *törzskart* kell létrehozni. Ilyen helyzet lehet kritikus infrastruktúrát ért támadás, földrengés, tűz,

árvíz, belvíz, tömegszerencsétlenség, súlyos ipari szerencsétlenség. A törzskar fogja össze célszerűen a beavatkozásnál közreműködő társszervek, a közigazgatás, önkormányzati szervek, a karitatív szervezetek és a civil mentőszervezetek helyszíni tevékenységét vezetőik útján.

A következő ábrán bemutatom a törzskari vezetés, irányítás elvi sémáját, mely munkamegosztás biztosítja a megoldási javaslatok megfogalmazását a résztvevő ágazatok részéről, a logikus vezetői döntéselőkészítést, valamint a viszonylagos önállóságot is, hisz a katasztrófa következményei felszámolásában részt vevők feladataikat saját szervezetszerű vezetőik útján kapják, nem kerülve átalárendelésre egyik szervtől a másikhoz a kárhelyszínen.



5. sz ábra: az operatív törzs felépítése törzskari vezetésnél. Forrás: BM országos katasztrófavédelmi főigazgató 6/2016. (I. 24.) BM OKF utasítása 1. sz. melléklet 1.4.4

A törzskar tagjai a hivatásos katasztrófavédelmi szervek képviselői mellett a káresemény felszámolásában érintett társszervek, közigazgatási szervek, karitatív és civil szervezetek döntési joggal rendelkező összekötői, képviselői.¹⁷³

A fejezet elején a katasztrófák következményei felszámolása során alkalmazandó operatív törzseket, a beavatkozások irányítási módjait azért mutattam be, mert a katasztrófavédelmi szervek felkészítése során az egyik legfontosabb szempont az eredményesség érdekében a csapatban való munka sajátosságainak elsajátítása, illetve a vezetővé, parancsnokká képzés és mindkettőhöz szükséges az alapos, magas szintű szakmai felkészültség elérése. A továbbiakban pedig a katasztrófák típusaival foglalkozok, amelyek ismerete, szintén elősegíti a védekezést,

¹⁷³ A BM országos katasztrófavédelmi főigazgató 6/2016. (I. 24.) BM OKF utasítása a Tűzoltás-taktikai Szabályzat és a Műszaki Mentési Szabályzat kiadásáról 1. sz. melléklet Tűzoltás-Taktikai Szabályzat 1.4

hisz tudni kell az állománynak, a beavatkozóknak, a kárt elszenvedő lakosságnak, hogy mi ellen kell küzdeni.

4.1.1. A katasztrófák típusai

A jogszabályokban, a szakirodalomban a katasztrófák csoportosítására több fajta meghatározás is honos. A szakirodalomban elméletileg mindenfajta típusba sorolása a katasztrófáknak elfogadható, ha a csoportosítás megalapozott logika mentén történik, mint ahogy ezt bemutatom a következő ábrán is.

Természeti katasztrófák: amelyek az emberi tevékenységtől függetlenül, a természet erőinek hatására elemi csapásként fordulnak elő.

Civilizációs katasztrófák: melyek az emberi tevékenységgel összefüggésben, helytelen emberi beavatkozás, mulasztás, figyelmetlenség, vagy technikai, technológiai hibák hatására következnek be.

Egyéb katasztrófák: minden olyan esemény, állapot, mely kimeríti a katasztrófa elemeit, például tömeges megbetegedés, felszíni és felszín alatti vizek szennyezése, légszennyezettség, kritikus infrastruktúra működési zavara, amely a lakosság alapvető ellátását több napon át, vagy több vármegye területén akadályozza.

Hazai jogi környezetben a katasztrófavédelmi törvény végrehajtási rendeletének¹⁷⁴ 2. sz. melléklete határozza meg *a veszélyeztető hatások és az elégséges védelmi szint követelményeit*. Ezen belül a veszélyeztető hatások a következők:

1. elemi csapások, természeti eredetű veszélyek

- a) árvíz
- b) belvíz
- c) rendkívüli időjárás
- d) földtani veszélyforrások:
 - da) földrengés
 - db) földcsuszamlás
 - dc) beszakadás
 - de) talajsüllyedés
 - df) partfalomlás

¹⁷⁴ 234/2011. (XI. 10.) Korm. rendelet a katasztrófavédelemről és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról szóló 2011. évi CXXVIII. törvény végrehajtásáról

2. ipari szerencsétlenség, civilizációs eredetű veszélyek

- a) a veszélyes anyagokkal foglalkozó üzem vagy küszöbérték alatti üzem
- b) más létesítmény (ipari, mezőgazdasági) általi veszélyeztető hatás, veszélyes anyag szabadba kerülésének kockázata
- c) távolság nukleáris létesítménytől:
 - ca) atomerőműtől
 - cb) kutató reaktortól
- d) közlekedési útvonalak és csomópontok:
 - da) veszélyes áruk szállítása
 - db) jelentős forgalom
- e) veszélyes katonai objektum

3. egyéb eredetű veszélyek

- a) felszíni és felszín alatti vizek (elsősorban az ivóvízbázisok) sérülékenysége
- b) humánjárvány vagy járványveszély, valamint állatjárvány
- c) a riasztási küszöböt elérő mértékű légszennyezettség

4. kritikus infrastruktúrákkal kapcsolatos kockázatok

- a) *a lakosság alapvető ellátását biztosító infrastruktúrák sérülékenysége*
- b) *a közlekedés sérülékenysége*
- c) *a közigazgatás és a lakosság ellátását közvetve biztosító infrastruktúrák sérülékenysége*

Amennyiben vizsgáljuk a katasztrófákat, azok típusait, károsító és pusztító hatásaikat, adódik az emberiség biztonsága érdekében a kérdés, hogy kell-e tenni valamit ellenük, kell-e létrehozni az embereknek, a közösségeknek, az államoknak valamely szervezett tevékenységet, netalán azt keretbe kell-e foglalni, megkülönböztetni más típusú tevékenységektől. Erre a kérdésre lehetséges válasz, hogy létre kell hozni a katasztrófavédelem rendszerét, amely Magyarország biztonsági rendszerének meghatározó részét képező szervezet, feladat és intézkedési rendszer. Célja, feladatai levezethetők hazánk Alaptörvényéből, a hazánk Biztonsági és Védelempolitikai Alapelveiből. Létrehozását, feladatrendszerét indokolják az Alaptörvénybe foglalt „alapjogok védelme” és a Nemzeti Biztonsági Stratégiában nevesített, az ország biztonságát veszélyeztető tényezők között említett „globális éghajlat és környezetváltozás negatív jelenségei, a környezeti, civilizációs veszélyforrások, a természeti és ipari katasztrófák” elleni védekezés. Mindezen veszélyek elleni hatékony felkészülés, a megelőzés, a védelem, a károsító hatások enyhítése, a rehabilitáció alapvetően meghatározza társadalmunk, működőképességét,

garantálja az ipar, a kritikusiinfrastruktúrák, létfontosságú elemek biztonságát, befolyásolja a gazdaság stabilitását, fejlődését, a lakosság életfeltételeit, életszínvonalát, tehát ezáltal a közbiztonság letéteményese.¹⁷⁵



6. sz. ábra: a katasztrófák egy lehetséges csoportosítása. Forrás BM OKF

Az emberiség történetét vizsgálva természeti csapások sorozatát lehet megfigyelni. A túlélés érdekében szükségessé vált a megfelelő védekezés kialakítása és folyamatos fejlesztése. Ez a folyamat szorosan kapcsolódik a technika fejlődéséhez. A természeti csapások mellett az emberi tevékenység következtében is kialakultak egyre pusztítóbb események. Így jött létre a mai katasztrófák elleni védekezés két nagy területe, a természet által okozott, illetve az emberi tevékenységhez köthető katasztrófák elleni védekezés. Természetesen nem csak a technikai, technológiai, műszaki kérdések azok, amelyek a védekezéshez szükségesek, ezek mellett a szervezési, szabályozási kérdések is fontosak ahhoz, hogy komplex módon lehessen a védekezést végrehajtani. A védekezés színtere a társadalom változásaihoz igazodva az egyéni, a települési szintről több lépcsőfokon át haladva lassan átalakult és országos, majd nemzetközi szintre emelkedett.

A védekezés megköveteli a szervezett együttműködést, melyben alakosság és a védekezésre létrehozott szervek, együttműködése valósul meg. Az államnak, az önkormányzatoknak, a közigazgatásnak kiemelt szerepe van a katasztrófák elleni védekezés megelőzési, védekezési és

¹⁷⁵ Muhoray Árpád (2016): *Katasztrófamegelőzés I. Egyetemi jegyzet*, NKE Szolgáltató Nonprofit Kft., Budapest, p. 9.

az azt követő helyreállítási tevékenységekben.¹⁷⁶ A védelmi ágazat, a közigazgatás szereplői önmagukban nem képesek a bekövetkező katasztrófák felszámolására, szükséges a lakosság bevonása. A védekezések során a lakosság minden tagjának érdekét nem lehet mindig figyelembe venni, sokszor korlátozásokat is be kell vezetni, vagy speciális feladatcsoportokat kell előírni, speciális időszakokat kell meghatározni védekezés sikere érdekében, mint pl. *normál időszak, összehangolt védelmi tevékenység időszaka, különleges jogrendi időszak*, azon belül a katasztrófák elleni védekezés érdekében *veszélyhelyzet*.

A katasztrófák összetett és hosszan tartó hatást gyakorolnak a hétköznapijainkra, életminőségünkre, pusztán létünkre, de akár egy ország, vagy éppen országok, egy egész kontinens társadalmi-gazdasági viszonyaira. A katasztrófák azonban hirtelen, számos esetben minden előzetes jelzés, „figyelmeztetés” nélkül pusztítanak, s nem válogatnak az egyéni és közösségi javak között.¹⁷⁷

Katasztrófa bárhol is következik be, az mindig mindenhol tragédia, a szűkebb és tágabb régióban egyaránt emberéletek, felbecsülhető, de az egyén részére pótolhatatlan értékek vesznek oda pillanatok alatt. Mióta emberiség létezik, védekezünk ellene, hol kevesebb, de újabban egyre nagyobb sikerrel.¹⁷⁸

A katasztrófavédelem nemzeti ügy, a védekezés egységes irányítása állami feladat¹⁷⁹. A katasztrófák elleni védekezés az egyének érdekének, de az állam működésének is fontos tényezője, mert a közbiztonság megteremtésének egyik fontos eszköze. Pillérei a magyar állam, annak polgárai, azaz a magyar állampolgárok és a katasztrófavédelmi szervezet, mint a társadalmi felelősség letéteményese.

A modern magyar katasztrófavédelem létrejött 2000. január 1-re datálható, amikor is a jogalkotó döntése alapján az állami tűzoltóság, a Tűzoltóság Országos Parancsnokságának és a polgári védelemnek, a Polgári Védelmi Országos Parancsnokságnak az integrációja bekövetkezett. A jogelőd tűzoltóságok és polgári védelem korábban párhuzamosan fejlődtek,

¹⁷⁶ Schweickhardt Gotthilf (2018): A katasztrófavédelem rendszere, Dialóg Campus Kiadó, Budapest, p: 9

¹⁷⁷ Dr. Kondorosi Ferenc - Dr. Muhoray Árpád (2019): Katasztrófák kora, A kockázati társadalom hétköznapijai. Bíbor kiadó, Budapest, Szerkesztő: Sereg András, p. 9.

¹⁷⁸ Dr. Muhoray Árpád (2022): A katasztrófavédelem irányítási modelljének vizsgálata, In.: Studdia Doctorandorum Alumnae Válogatás a DOSz Alumni Osztály tagjainak doktori munkáiból. Szerkesztő: Dr. Szabó Csaba Budapest, p. 365.

¹⁷⁹ Kat. 1. § (1)

ezek szervezeteinek kialakításában Magyarország jó példával járt elől. A két szervezetet az ezredfordulón azért integrálták, mert mindkét ágazatnak, testületnek legfontosabb célja volt az emberi élet, az anyagi javak biztonságának garantálása.

A disszertáció tárgya a *katasztrófavédelmi felkészítés szerepének vizsgálata* is a katasztrófavédelmi szervek vezetői döntéshozatalában. A Katasztrófavédelmi törvény szerint a hivatásos katasztrófavédelmi szervek tevékenységüket alapvetően a Begyminisztérium irányítása alatt látják el.¹⁸⁰ A katasztrófavédelem pillérei a magyar állam, az állampolgárok és a hivatásos katasztrófavédelmi szervezet.¹⁸¹

A Védelmi és biztonsági törvény¹⁸² tágabb értelmezést nyújt a katasztrófavédelem számára, mivel kimondja, hogy Magyarország védelme és biztonsága nemzeti ügy, melyen a nemzet fennmaradása és fejlődése, a közösségi és az egyéni jogok érvényesülése alapszik¹⁸³. E jogszabály szerint is hazánk védelme és biztonsága, fegyveres védelme három pilléren nyugszik, amelyek azonban különböznek a katasztrófák elleni védekezés 3 pillérétől, ezek a honvédelem rendszere és a Magyar Honvédség, a rendvédelem és a rendvédelmi szervek, benne a hivatásos katasztrófavédelmi szervek, valamint a nemzetbiztonsági szolgálatok. Velük a közigazgatási szervek kötelesek együttműködni. Tágítva a védelmi és biztonsági feladatok megoldási lehetőségeit a jogszabályban meghatározott három pillér és a közigazgatás résztvevői a védelemmel, biztonsággal kapcsolatos feladatok ellátása során a nemzetgazdaság erőforrásaira és szervezeteire, az állampolgárok elhivatottságára, kötelezettségeik teljesítésére, a polgári védelemre a civil szervezetek szerepvállalására támaszkodnak.¹⁸⁴

Az előzőek figyelembevételére érdekében **meg kell vizsgálni, hogy milyen feladatok végrehajtására kell kiképezni, felkészíteni a katasztrófavédelem állományát, a katasztrófavédelemben részt vevőket.** A Kat. preambulumban foglaltak szerint maga a jogszabály azért lett az Országgyűlés által megalkotva, hogy a lakosság biztonsága érdekében lehessen *fokozni* a természeti és civilizációs katasztrófák elleni védekezés hatékonyságát,

¹⁸⁰ Kat. 8. § (1)

¹⁸¹ Miniszterelnöki beszéd az integrált katasztrófavédelem megalakulási állománygyűlésén Syma Csarnok, 2012. január 2.

¹⁸² 2021. évi XCIII. törvény a védelmi és biztonsági tevékenységek összehangolásáról. (Továbbiakban: Vbö.)

¹⁸³ Vbö.1. §

¹⁸⁴ Vbö. 3. § (1)-(3)

erősíteni a katasztrófavédelmi szervezetrendszert, *növelni* a katasztrófavédelmi intézkedések eredményességét.¹⁸⁵

A katasztrófák elleni védekezés egyben a fenntartható fejlődést is biztosítja. A fenntartható fejlődés alapgondolatából kiindulva - köznapian szólva: úgy kell élnünk, hogy az unokáink is élhessenek. A fenntartható fejlődés három alappilléren nyugszik, a szociális, a gazdasági és a környezeti szempontokon.¹⁸⁶ A katasztrófák következményei vizsgálatának vonatkozásában is több nemzetközi irányzat létezik, amelyek a vizsgálatuk fókuszába elsődlegesen az egészségügyi, gazdasági, társadalmi, illetve az épített környezetre, természetre mért hatásokat helyezik.¹⁸⁷

A Vbö. szerint a katasztrófavédelmi szervek a rendvédelmi szervek részeként részt vesznek a védelmi és biztonsági események elhárításában, melyek egyikeként a jogszabály nevesíti a katasztrófát¹⁸⁸, vagy annak veszélyét, de természetesen a további védelmi és biztonsági események elleni védelem is kötelességük. Ezek a katasztrófán kívül a törvényben meghatározott ágazati üzemzavar, válsághelyzet vagy különleges jogrendnek nem minősülő veszélyhelyzet, illetve a lakosság ellátását, annak biztonságát vagy folytonosságát érintő súlyos esemény, az államhatár rendjét és annak megóvását érintő súlyos esemény, a törvényes rendet, a közrendet és közbiztonságot súlyosan fenyegető esemény, az államműködés folytonosságát sértő vagy veszélyeztető súlyos esemény, Magyarországot jelentősen érintő katonai fenyegetés, szövetségesi kötelezettség teljesítésére okot adó esemény, vagy terrortámadás bekövetkezése, illetve annak jelentős veszélye.

E tekintetben tehát a katasztrófavédelmi szerveknek részt kell venniük Magyarország és a magyar nemzet védelmében, biztonságának fenntartásában, fejlesztésében, képességeinek összehangolt és hatékony irányításában és fejlesztésében, a 21. század biztonsági környezete összetett kihívásainak kezelésében, a természeti, a civilizációs eseményekkel, az emberi ártó, befolyásoló, támadó magatartásokkal szembeni védekezésben. a válságkezelés és a különleges jogrend idejével összefüggő feladatokban. Látható, hogy a törvény jogalkotói szándéka magába foglalja a katasztrófák elleni védekezés fontosságát, a megelőzés, az elhárítás a

¹⁸⁵ Kat. preambulum

¹⁸⁶ Dr. Kondorosi Ferenc - Dr. Muhoray Árpád (2019): *Katasztrófák kora, A kockázati társadalom hétköznapijai*. Bíbor kiadó, Budapest, Szerkesztő: Sereg András, p. 17.

¹⁸⁷ Dr. Ambrusz József (2022): *Katasztrófák következményeinek felszámolása, valamint a helyreállítás, újjáépítés vezetés-irányítási, műszaki feladatainak lehetséges megoldásai, vizsgálata.*, In.: *Studdia Doctorandorum Alumnae Válogatás a DOSz Alumni Osztály tagjainak doktori munkáiból*. Szerkesztő: Dr. Szabó Csaba Budapest I. kötet p. 17.

¹⁸⁸ Vbö. 5. § 15.

következmények felszámolás irányításának új minőségét, a globális biztonsági környezet alapvető változásaihoz igazodva kiterjesztettebb a biztonság értelmezése és átfogóbb a megvédésének feladatrendszere.¹⁸⁹

Ezen említett feladatcsoportokra figyelemmel kell Magyarországon a védelmi és biztonsági igazgatásban részt vevők, illetve a katasztrófavédelmi és azon belül a polgári védelmi feladatokban részt vevők képzését, felkészítését tervezni és végrehajtani, figyelemmel az azok előírásait tartalmazó jogszabályokra.

4.1.2. A képzések ismeretének fontossága

Mindazoknak az állampolgárokat, akik életkoruktól függően, de szeretnének bekerülni a katasztrófavédelem hivatásos állományába, rendvédelmi igazgatási alkalmazottak, vagy munkavállalók szeretnének lenni, tisztában kell lenni a felkészítés, képzés lehetőségeivel, azok célszerű kiválasztásával. Fontos, hogy milyen előképzettséggel rendelkezik a hivatásrenddel szimpatizáló magyar állampolgár, választási lehetőségét ez is meghatározza. Az Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság országos hatáskörű rendvédelmi szerv, az ország valamennyi megyéjében és Budapesten található katasztrófavédelmi igazgatóság az alárendeltségébe tartozik. Aki hivatásos szolgálati jogviszonyt kíván létesíteni a katasztrófavédelem állományában, ezt abban az esetben teheti meg, ha megfelel a hivatásos szolgálati viszony létesítéséhez szükséges követelményeknek, ezért minden majdani pályázónak ismerni kell a jelentkezési és alkalmazási feltételeket.

Az alkalmazási feltételekről *a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról* szóló törvény¹⁹⁰ rendelkezik. A hivatásos katasztrófavédelmi szervek támogatói között szerepelnek önálló jogi személyiséggel rendelkező önkéntes civil szervezetek és az erre a célra létrehozott köztestületek. A tűzoltósági szakterület esetében ide sorolhatjuk az önkormányzati és létesítményi tűzoltóságokat, valamint az önkéntes tűzoltó egyesületeket.¹⁹¹ Az EU alapvető értéke a szolidaritás, melyet tovább fejlesztve polgárai kifejezhetik az ember okozta-, és a természeti katasztrófák által sújtott, humanitárius segítségre

¹⁸⁹ Muhoray Árpád (2022): A katasztrófavédelem a védelmi és biztonsági feladatok tükrében. Polgári Védelmi Szemle XIV. évfolyam, Különszám, p:66

¹⁹⁰ 2015. évi XLII. törvény a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról (a továbbiakban: Hszt.)

¹⁹¹ Dr. Hábermayer Tamás (2022): Az ár- és belvíz elleni katasztrófavédelmi feladatok korszerű megoldásának lehetőségei. In.: Studdia Doctorandorum Alumnae Válogatás a DOSz Alumni Osztály tagjainak doktori munkáiból. Budapest, Szerkesztő: Dr. Szabó Csaba, I. kötet p. 246.

szoruló polgárok iránti segítségnyújtás szándékát, melynek kifejezése az önkéntességen keresztül történik¹⁹². E csoportba sorolhatók a köteles és önkéntes polgári védelmi szervezetek is. Specifikum, hogy egyes szakemberek az egyre inkább előtérbe kerülő természeti katasztrófák miatt ajánlatosnak tartanak, hogy a hivatásos katasztrófavédelmi szervezet állománya meteorológiai alapképzést is kapjon. Az ezzel nyerhető kompetenciák között említik, hogy a katasztrófavédelmi szakember ismerje az éghajlati szélsőségek következményeit, elemezni és értékelni tudja a katasztrófavédelmi szempontú hatásokat, kihívásokat¹⁹³. Megállapítom, hogy valamennyi említett állománycsoport és szervezet személyi állományának magas szintű felkészültsége egységesen záloga a katasztrófák elleni hatékony védekezésnek.

Szolgálati viszony azzal az önként jelentkező, cselekvőképes, állandó belföldi lakóhellyel rendelkező magyar állampolgárral létesíthető, aki a tizennyolcadik életévét betöltötte, és életkora – az e törvényben meghatározott kivételekkel – a hivatásos szolgálat rá irányadó felső korhatáránál legalább tíz évvel kevesebb, aki rendelkezik a tervezett szolgálati beosztás besorolási osztálya szerint meghatározott iskolai végzettséggel és szolgálati viszonyra vonatkozó szabályban a szolgálati viszony létesítésének feltételeként meghatározott felsőfokú szakképzettséggel vagy szakképesítéssel, aki a hivatásos szolgálatra és a tervezett szolgálati beosztására egészségi, pszichológiai és fizikai szempontból alkalmas, akinek életvitele nem kifogásolható, és aki írásban tudomásul veszi, hogy azt a szolgálati viszony létesítését megelőzően, valamint a szolgálati viszony fennállása alatt ellenőrizhetik, aki elfogadja egyes alapvető jogainak a Hszt. szerinti korlátozását, aki tudomásul veszi, hogy szolgálati viszonyának fennállása alatt szolgálata törvényes ellátását tudta és beleegyezése nélkül törvényben kijelölt szerv törvényben meghatározott megbízhatósági vizsgálattal ellenőrizheti, aki tudomásul veszi és elfogadja a hivatásos szolgálattal járó, szolgálati viszonyra vonatkozó szabályokban meghatározott kötelezettségeket és elvárásokat, valamint akinél nem állnak fenn a szolgálati viszony létesítését kizáró körülmények.¹⁹⁴

¹⁹² Dr. Nováky Mónika (2022): Az európai önkéntes humanitárius segítségnyújtási képességek magyarországi alkalmazásának jogi és műszaki fejlesztése a katasztrófavédelemben. In.: Studdia Doctorandorum Alumnae Válogatás a DOSz Alumni Osztály tagjainak doktori munkáiból, Budapest, Szerkesztő: Dr. Szabó Csaba II. kötet p. 87.

¹⁹³ Teknős László (2022): A lakosság és az anyagi javak védelmének újszerű értékelése és feladatai a klímaváltozás okozta veszélyhelyzetben. In.: Studdia Doctorandorum Alumnae Válogatás a DOSz Alumni Osztály tagjainak doktori munkáiból. Budapest, Szerkesztő: Dr. Szabó Csaba, II. kötet p. 333.

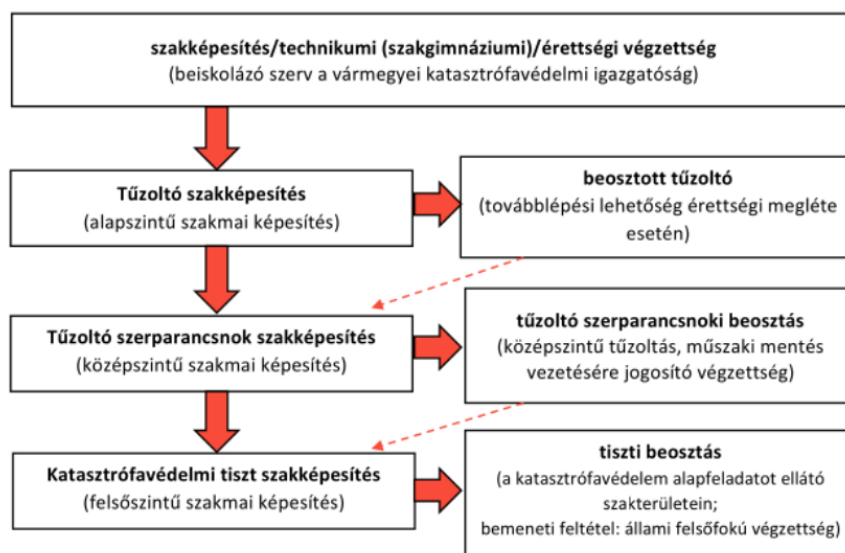
¹⁹⁴ Hszt. 33. § (1)

Az alkalmazási követelmények meghatározásakor a képzésről a Hszt. úgy fogalmaz, hogy a *meghatározott iskolai végzettséggel* kell rendelkezni, tehát ez sok fajta követelményt is jelent, adott esetben a különböző ágazatokra, szakbeosztásokra, vezetési és irányítási szintekre tekintettel. Az előírások értelmében a munkáltató a felsorolt követelményeknek való megfelelés esetén is szabadon mérlegelheti, létesít-e hivatásos szolgálati viszonyt, hiszen a jogszabály szerint nincs alkalmazási kényszer.

A beosztottaknak is ismerni kell az *állományilletékes parancsnok fogalmát, a Hszt. értelmező rendelkezése szerint az állományilletékes parancsnok* a rendvédelmi szerv általános munkáltatói jogkört gyakorló azon hivatásos állományba tartozó előljárója vagy nem hivatásos állományba tartozó munkahelyi vezetője, aki a rendvédelmi szerv olyan szervezeti egységét vezeti, amely önálló állománytáblázattal rendelkezik, az állományilletékes parancsnok gyakorolja mindazon munkáltatói jogokat, és teljesíti azokat a kötelezettségeket, amelyeket a törvény vagy a végrehajtására kiadott kormányrendelet nem határoz meg más parancsnok vagy vezető részére. A katasztrófavédelem hivatásos szerveibe kerülő állampolgárnak ismerni kell az állományilletékes parancsnok fogalma mellett, hogy ki is az a szolgálati előljáró. A *szolgálati előljáró*: a hivatásos állomány tagjával szemben a magasabb szolgálati beosztásánál fogva parancs, intézkedés kiadására vagy munkáltatói jogkör gyakorlására jogosult személy. Szolgálati előljárónak vezető beosztású rendvédelmi igazgatási alkalmazottként foglalkoztatott személy is minősülhet, aki ellátja ezt a feladatot.

Katasztrófavédelmi szerveknél történő elhelyezkedés feltételeiként (hivatásos állományú jogviszony létesítésére alkalmasság esetén) **középfokú végzettség** esetén az első lépés a *beosztott tűzoltóvá válás*, melyhez a Tűzoltó szakképesítés elvégzése szükséges a Katasztrófavédelmi Oktatási Központban. Érettségi vizsga megléte esetén, a majdani magasabb beosztások betöltésének lehetőségét további képzési modulok teszik lehetővé.

A tiszthelyettesi és tiszti besorolási osztályba tartozó szolgálati beosztásokba kerülés és az előmenetel lehetőségei felnőttképzési képzőintézmény, a Katasztrófavédelmi Oktatási Központ (KOK) szakképesítéseire történő beiskolázással az alábbi ábra szerint a következő:



7. sz. ábra: a szolgálati beosztásba kerülés és a továbbképzések lehetősége. Forrás: BM OKF¹⁹⁵

A **felsőfokú szakmai végzettség** megszerzésére - valamint az *első tiszti kinevezésre* - az érettségi vizsga letétele után vagy másoddiplomás képzés formájában a Nemzeti Közszolgálati Egyetem Rendészettudományi Kar Katasztrófavédelmi Intézetének szakirányú BSc/MSc képzésein nyílik lehetőség.

Az állampolgárok a kinevezéssel kerülnek beosztásba helyezésre. A *kinevezés* a munkáltatói jogkört gyakorló előjáró *rendelkezése* hivatásos állományba vételről, szolgálati viszony létesítéséről, magasabb vagy azonos, illetve vezetői beosztásba helyezésről, az első, az első tiszti és tábornoki rendfokozatok megállapításáról. A kinevezés nem egyenlő az előléptetéssel, azzal tisztában kell lenni minden hivatásos állományúnak. A szolgálati viszony a hivatásos állományba való kinevezéssel és annak elfogadásával *határozatlan* vagy *határozott időre* létesül.

A hivatásos állományba kinevezett személy esküt tesz, amelynek szövege a következő: „*Én becsületemre és lelkiismeretemre fogadom, hogy Magyarországhoz és annak Alaptörvényéhez hű leszek; jogszabályait megtartom és másokkal is megtartatom, szolgálati kötelezettségemet, ha kell, életem kockáztatásával is teljesítem; előjáróim parancsainak engedelmeskedem, alárendeltjeimről legjobb tudásom szerint gondoskodom;*

¹⁹⁵ <https://www.katasztrofavedelem.hu/33986/allomanyba-kerules-elomenetel-a-katasztrofavedelmi-szerveknel> (letöltés: 2025.04.30., 16:34)

hivatásomat a magyar nemzet javára gyakorlom. Az eskütevő meggyőződése szerint mondható, hogy Isten engem úgy segítjen!"¹⁹⁶

A hivatásos állományba kinevezésről készült okmánynak, a kinevezési okmányak tartalmaznia kell a szolgálati viszonyra vonatkozó minden lényeges adatot, így különösen a szolgálati viszony kezdetét, a hivatásos állomány tagjának szolgálati beosztását és a hivatásos állomány tagjának besorolását, szolgálati és szolgálatteljesítési helyét, rendfokozatát, illetményét, ruházati ellátási normáját, szolgálatteljesítési időrendjét, továbbá próbaidő kikötésénél a próbaidő tartamát és ha szükséges, a képzettségek megszerzésére kötelezést. A kinevezési okmány egy példányát a hivatásos állomány tagjának át kell adni. Ha a hivatásos állományba kinevezés a miniszter vagy az országos parancsnok hatáskörébe tartozik, az állományba vételt és rendfokozatba kinevezést a miniszter vagy az országos parancsnok, egyéb, a szolgálati beosztásba helyezéssel kapcsolatos rendelkezést az állományilletékes parancsnok munkáltatói intézkedése tartalmazza.¹⁹⁷

A katasztrófavédelmi szerveknél szolgálatot teljesítő hivatásos állomány tagjai számára fontos az **előmeneteli lehetőségek** ismerete, hisz teljesen természetes, hogy a centrális irányítású szerveknél, más megfogalmazásban piramis orientált szerveknél teljesen természetes az előre haladás, a következő, vagy magasabb beosztásba kerülés követelménye. A rendészeti életpálya modell alapján modul rendszerű képzés biztosítja a kiszámítható előmeneteli rendszert. Ennek érdekében folyamatos továbbképzési lehetőségek biztosítják a rendfokozati, munkaköri előrelépés lehetőségét.

A hivatásos katasztrófavédelmi szerv állományába történő kerüléshez és a különböző beosztások betöltéséhez elfogadható végzettségeket a *hivatásos katasztrófavédelmi szerveknél, az önkormányzati és létesítményi tűzoltóságoknál, az önkéntes tűzoltó egyesületeknél, valamint az ez irányú szakágazatokban foglalkoztatottak szakmai képzési követelményeiről és szakmai képzéseiről* szóló BM rendelet¹⁹⁸ határozza meg. A Rendelet 1. és 3. mellékletében található képezéseket és azok szintjeit kell figyelembe venni a katasztrófavédelem hivatásos szerveinél az állományba kerüléshez - és a munkatársak előmeneteli lehetőségének elbírálásához. Az

¹⁹⁶ Hszt. 44. § (1), (2)

¹⁹⁷ Hszt. 45. § (1) (2)

¹⁹⁸ 9/2015. (III. 25.) BM rendelet a hivatásos katasztrófavédelmi szerveknél, az önkormányzati és létesítményi tűzoltóságoknál, az önkéntes tűzoltó egyesületeknél, valamint az ez irányú szakágazatokban foglalkoztatottak szakmai képzési követelményeiről és szakmai képzéseiről (Rendelet)

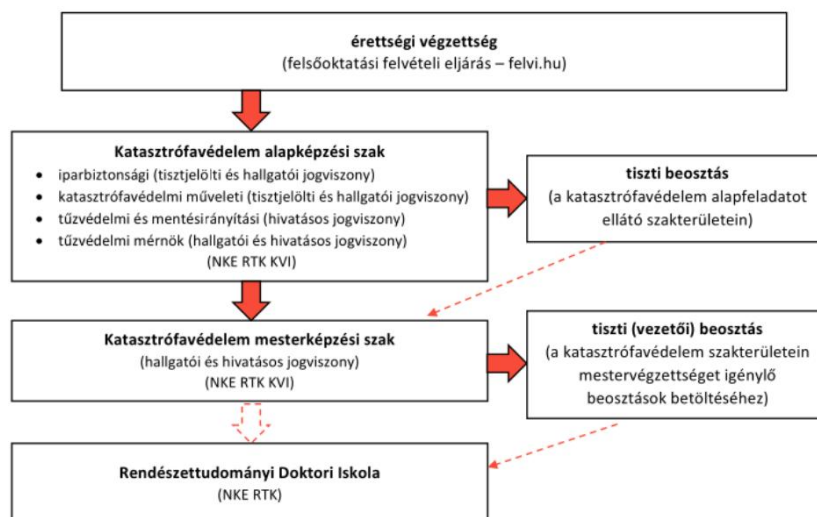
ezekhez szükséges képzések rendszere nem csak a humán szolgálatok munkatársai, hanem az érintett tisztjelöltek, tisztek, tiszthelyettesek, zászlósok számára is ismert kell, hogy legyen.

A felsőfokú szakmai végzettség megszerzésére a Nemzeti Közsolgálati Egyetemre jelentkezett hallgatók megnevezése **a rendvédelmi tisztjelölt**. Rendvédelmi tisztjelölt az a személy, az az egyetemi hallgató, aki a rendvédelmi alapképzésre felvételt nyert, aki a képzés időtartama alatt hallgatói jogviszonyban a Hszt. XXVII. Fejezetében meghatározottak szerinti tisztjelölti szolgálati jogviszonyban áll.

A rendvédelmi tisztjelölt tehát a rendvédelmi tisztjelölti szolgálati jogviszonyban teljesít szolgálatot, amelyben őt és a vele rendvédelmi tisztjelölti jogviszonyt létesítő rendvédelmi szervet jogszabályban meghatározott kötelezettségek terhelik, és jogosultságok illetik meg. A rendvédelmi tisztjelölt *elsődleges szolgálati kötelezettsége* a rendvédelmi szervnél a tiszti besorolási osztályba tartozó szolgálati beosztásban történő *szolgálatteljesítésre való felkészülés*. A rendvédelmi szerv köteles a rendvédelmi tisztjelölt rendészeti tanulmányait támogatni, ezek befejezését követően hivatásos állományba venni, és a végzettségének megfelelő szolgálati beosztásban foglalkoztatni. A rendvédelmi tisztjelölt a beiratkozást követő hat hónapig rendészeti *alapfelkészítésen* vesz részt. A rendvédelmi tisztjelölt a rendészeti alapfelkészítés befejezésekor „Tisztjelölt” vizsgát, majd ezt követően a hivatásos állomány tagja számára előírt esküt tesz. A rendvédelmi tisztjelölt köteles a rendészeti tanulmányait legjobb képességei szerint folytatni, és hivatásos állományba vételét követően legalább *10 év időtartamban az őt kinevező rendvédelmi szervnél szolgálatot teljesíteni*.¹⁹⁹

A **tiszti besorolási osztályba** tartozó szolgálati beosztásokba kerülés és az előmenetel lehetőségei a Nemzeti Közsolgálati Egyetem, Rendészettudományi Kar, Katasztrófavédelmi Intézet alap- és mesterképzéseire történő jelentkezéssel a *következők szerint történik*:

¹⁹⁹ Hszt.285. § (1), (3)



8. sz. ábra: a tisztai szolgálati beosztásba kerülés és a továbbképzések lehetősége. Forrás: BM OKF²⁰⁰

A hivatásos katasztrófavédelmi szervek tisztai és tiszthelyettesi állománya mellett számos humanitárius gondolkodású magyar állampolgár szeretne tagja lenni valamely **tűzoltó egyesületnek**, vagy **speciális mentőcsapatnak a tagja**.

Az *önkéntes tűzoltó egyesületek* ma a katasztrófavédelmi rendszer szerves részét képezik. A rendszer elemeként a feladathoz kapcsolódóan meghatározott szakmai ismeretek elsajátítása és kompetenciák megszerzése szükséges akár az önálló beavatkozás, akár a többi, a védekezésben részt vevő szervezetekkel való együttműködés során. A tűzoltó egyesületek szaktevékenységet végző tagjai számára olyan képzést kell szervezni, mely biztosítja számukra a szakmai kompetenciák megszerzését.²⁰¹

Magyarországon az *önkéntes mentőszervezetek* civil szervezetként működnek, többségük egyesületi-, vagy alapítványi formában. Az önkéntes szervezetek az ország szinte bármely pontján megtalálhatók. Létszámuk, meglévő, illetve fejleszthető képességeik a katasztrófavédelmi rendszerbe történő integrálása jelentősen növeli Magyarország védelmi képességeit. A katasztrófavédelem részéről pedig folyamatos kötelezettség a minél magasabb szintű teljesítmény nyújtása, amelyhez az önkéntes szervezetek és képességeik bevonása

²⁰⁰ <https://www.katasztrofavedelem.hu/33986/allomanyba-kerules-elomenetel-a-katasztrofavedelmi-szerveknel> (Letöltés: 2025.04.30., 17:02)

²⁰¹ Muhoray Árpád - Schweickhardt Gotthilf (2014): Beavatkozó önkéntes tűzoltó egyesületek képzésének egyes kérdései. Bólyai Szemle 2014/3., p. 46.

elkerülhetetlen²⁰². Érdemes összevetni a lakosságszámhoz viszonyított 15 évesnél idősebb korosztály tekintetében néhány országhoz viszonyítva az önkéntesek számát a következő táblázat alapján. Megállapítható, hogy hazánk a katasztrófavédelmi önkéntesek tekintetében a középmezőnyben helyezkedik el.

Ország	15 éves vagy idősebb lakosság	Összes önkéntes	Hány lakosra jut egy fő önkéntes?
Magyarország	8 252 000	219 733	38
Ausztria	7 246 000	434 102	17
Belgium	9 329 000	139 000	67
Bulgária	6 172 000	199 907	31
Csehország	8 936 000	316 628	28
Etiópia	11 354 772	275 966	41
Görögország	9 247 000	412 530	22
Portugália	8 866 000	209 191	42
Svédország	7 257 000	445 432	16
Tunézia	8 491 000	386 424	22

6. sz. táblázat: Országok lakosság és önkéntesek száma. Forrás: Muhoray Árpád – Hábermayer Tamás – Czinczár Krisztián: Önkéntesség és kötelesség a katasztrófavédelmi beavatkozások során

A **mentőszervezetek tagjai** olyan speciális képzettséggel, felszereléssel rendelkező szakemberek, akik önként vállalják, hogy szabadidejükben, térítés nélkül részt vesznek a hivatásos katasztrófavédelmi szervek mentési tevékenységében. Ezek leggyakoribb területei a következők:

- kutyás személykeresés, romkutatás,
- bűvár és vízi/árvízi mentés,
- barlangi mentés,
- műszaki, magasból-mélyből mentés, alpintecnika,
- légi mentés, légi erdőtűzoltás,
- egészségügyi/orvosi ellátás biztosítása,
- pszichológiai segítségnyújtás,

²⁰² Muhoray Árpád – Hábermayer Tamás – Czinczár Krisztián (2019): Önkéntesség és kötelesség a katasztrófavédelmi beavatkozások során. HADTUDOMÁNY 2019/4., p. 68.

- komplex mentési műveletek.

A mentőszervezetek bevetése a területileg illetékes megyei katasztrófavédelmi igazgatósággal kötött együttműködési megállapodásban rögzített feltételek betartásával történik.

Jelentkezni közvetlenül a mentőszervezeteknél lehet a tevékenységben részt szándékozónak, azonban a megyei katasztrófavédelmi igazgatóságok is információval szolgálnak hivatali kötelmeik okán is a megyében található mentőszervezetekről. A legtöbb mentőszervezet rendelkezik honlappal, ezeken megtalálhatók azok az elérhetőségei, a felvételre jelentkezők kapcsolatba léphetnek ezáltal velük. Általános feltétel a mentőcsapatba történő felvételekhez az adott mentőszervezet tevékenysége iránti érdeklődés, az elkötelezett segítő szándék, a jelentkező fizikai és pszichikai alkalmassága, valamint olyan speciális képzettség megléte, amely illik a mentőszervezet profiljába, illetve amelynek hasznát tudják venni működésük során (pl. bűvár vizsga, elsősegélynyújtás, kisműveleti vagy kishajó vezetői képzettség, informatikai ismeretek, nyelvismeret, stb.).

Egy teljesen önálló sajátosságú speciális mentőcsapat a BM OKF által életre hívott **Hunor Hivatásos Katasztrófavédelmi Mentőszervezet**, mely az ország veszélyeztetettségének megfelelően létrehozott a hazai és a nemzetközi segítségnyújtásban bevethető központi rendeltetésű szervezet. Rendeltetése a helyi, területi és országos szinten, több vármegyét érintően, illetve külföldön bekövetkezett veszélyhelyzetek, valamint katasztrófák során jelentkező speciális mentési feladatok ellátása, az azonnal beavatkozó erők megerősítése. Ügyszintén feladata a váratlan és súlyos veszélyhelyzetekben történő beavatkozás, a helyi, területi és országos védekezések vezetés-irányítási és technikai támogatása. Magyarországon a hivatásos katasztrófavédelmi szerv központi, külföldön Magyarország hivatalos katasztrófavédelmi mentőcsapata. Az önkéntességének sajátosságát szimbolizálja, hogy bár önkéntesen, de zömmel a *katasztrófavédelem hivatásos állományából* történő toborzással, jelentkezés alapján kerülnek tagjai kiválasztásra. Tagjai lehetnek még a hivatásos katasztrófavédelmi szervek rendvédelmi igazgatási alkalmazottai, munkavállalói, a társszervek hivatásos főállású szakértői és önkéntesei, így különösen katasztrófa szakorvosok, mentőtisztek, szakápolók, állatorvosok, pszichológusok, kutyavezetők, állatorvosok, statikus mérnökök, egyetemi oktatók, víztisztítással kapcsolatos szakértők. A Hunor Hivatásos Katasztrófavédelmi Mentőszervezet hivatásos és polgári állományának, azaz valamennyiüknek ki kell elégíteni az INSARAG²⁰³ Irányelvek szerint meghatározott szakmai és felkészültségi

²⁰³ INSARAG: International Search and Rescue Advisory Group, Nemzetközi Kutató Mentő Tanácsadó Testület

követelményeket, képzésük, gyakorlatozási, minősítési rendszerük, felszereléseik, műszaki technikai eszközeik is ezeknek a képességeknek, jártasságoknak az elsajátítását szolgálják. A *mentőszervezet tagjai arra esküdtek fel, hogy a természeti és civilizációs katasztrófák elleni védekezésben legjobb tudásuk szerint vegyenek részt bárhol a világon, küldetésük során az emberi életet és méltóságot mindenkor tiszteletben tartva a bajba jutottak szolgálatára legyenek, és ettől semmilyen módon el ne téríthessék őket*²⁰⁴.

A katasztrófavédelemben még az említett állománykategóriákon kívül a polgári védelmi kötelezettségük teljesítésére határozattal az állampolgárok soraiból a **megalakított polgári védelmi szervezetekbe hatósági határozattal** beosztott személyek képzési lehetőségeit, kötelezettségeit is vizsgálni kívánom. Ezek a polgári védelmi szervezetek látják el a polgári védelem katasztrófavédelemmel kapcsolatos feladatait, de úgyszintén alapját szolgáltatják a Hvt.-ben megfogalmazott fegyveres összeütközés, azaz háborús körülmények között ellátandó feladatok megoldásának. A katasztrófavédelmi törvény szerint a polgári védelmi szervezet az a szervezet, amely önkéntes és köteles személyi állománya útján a törvényben meghatározott, valamint fegyveres összeütközés idején végrehajtandó polgári védelmi feladatokat lát el²⁰⁵. A polgári védelmi szervezetek irányítási szintjüket tekintve lehetnek központi, területi, települési és munkahelyi szervezetek. A polgári védelmi szervezetek szakmai szempontból is több többfélék lehetnek melyeket az egyes részfeladatok végrehajtására alakítanak ki, így létrehozhatók infokommunikációs, lakosságvédelmi, egészségügyi, logisztikai vagy műszaki és kárfelszámoló egységek. Magyarország valamennyi településén a veszélyeztetettségnek megfelelően létre kell hozni polgári védelmi szervezetet, amelyek létszámát rendelet állapítja meg. Az emberi élet, az anyagi javak védelme, a vagyonbiztonság előmozdítása és humanitárius feladatok ellátása érdekében a Magyarországi lakóhellyel rendelkező, nagykorú magyar állampolgárok számára honvédelmi és katasztrófavédelmi feladatok ellátása érdekében – sarkalatos törvényben meghatározottak szerint – polgári védelmi kötelezettség írható elő²⁰⁶. A polgári védelmi kötelezettség a magánszemélyek számára elrendelt személyes kötelezettség. A polgári védelmi kötelezettség magában foglalja az adatszolgáltatási, a bejelentési, a megjelenési kötelezettséget, valamint a polgári védelmi szolgálat ellátását²⁰⁷. A polgári védelmi kötelezettség általánosságban a 18. életévtől a mindenkori nyugdíjkorhatár betöltéséig szól.

²⁰⁴ Jackovics Péter – Herbák Dóra (2017): Magyarország központi mentőszervezete: a HUNOR. Védelem Tudomány, 2. évf., 1. szám, p. 245.

²⁰⁵ Kat. 3. § 21.

²⁰⁶ Magyarország Alaptörvénye XXXI. cikk (5).

²⁰⁷ Vbö. 8. § (1), 9. § (1)

Vannak azonban olyan esetek, amikor valaki nem tud részt venni a polgári védelmi feladatokban, vagy a kötelezett más, a társadalom érdekében kifejtett tevékenységgel helyettesíti polgári védelmi feladatát. A polgári védelmi szervezetbe a polgári védelmi kötelezettség alatt álló személyt a lakóhelye szerint illetékes polgármester osztja be, az illetékes katasztrófavédelmi szerv javaslatára a beosztáshoz az életkori kategóriák mellett célszerű figyelembe venni az adott személy *polgári szakmai végzettségét, szakértelmét*, mint a polgári védelmi feladatok ellátásának előfeltételét, majd a már beosztásra került szervezeti tagok *képzését* a vonatkozó BM rendelet képzési követelményei szerint kell végrehajtani. *Ahhoz, hogy a polgári védelem megfelelően szolgálja az állampolgárok és anyagi javaik védelmét és megfelelő választ tudjon adni az első fejezetben leírt problémákra vagy azok egy részére, nemcsak az államnak, hanem az állampolgároknak maguknak is közre kell működniük benne. Az ország lakosai tehát saját maguk is felelősek biztonságuk megteremtéséért. A hivatásos szervezetek egyik fontos feladata a lakosság felkészítése a különböző kihívásokra, de nemcsak a hivatásos védelmi szervek, hanem a védelmi igazgatás rendszerének minden szintjén is alapvető feladat a felkészítés.*²⁰⁸

4.2. A Védelmi és Biztonsági képzés

A védelmi és biztonsági törvény hatályba lépésével a védelmi igazgatás tovább fejlesztésével, mint egy reform folyamat lépcsőfoka, létrehozta a védelmi és biztonsági igazgatást. A jogszabály szerint a *védelmi és biztonsági igazgatás* a közigazgatás részét képező feladat- és szervezetrendszer, amely a Kormány irányítása mellett a Magyarországot és annak lakosságát veszélyeztető fenyegetésekkel és támadásokkal szembeni fellépésre létrehozott, illetve jogszabályban ilyen feladatra kijelölt állami szervek központilag összehangolt tervező, végrehajtó és rendelkező tevékenysége, különös tekintettel a válsághelyzetek kezelésére, a különleges jogrend kihirdetésére, valamint a védelem- és biztonságtudatosság polgári és állami fokozásával összefüggő feladatokra és az ezekre való felkészülésre, beleértve a honvédelmi igazgatást és az annak részét képező katonai igazgatást, továbbá a kapcsolódó rendvédelmi szervek által ellátott igazgatást²⁰⁹. Ha áttekintjük a Vbő. értelmező rendelkezései között megtalálható kifejezést, megállapítható, hogy hangsúlyt kapnak az összehangolt tevékenység, a tudatosság, a felkészülés, tervezés és igazgatás kifejezések. A törvény és végrehajtási

²⁰⁸ Kovács Gergely – Hornyacsek Júlia (2019): Korszerű oktatási eszközök és módszerek alkalmazása a polgári védelmi felkészítésben. Műszaki Katonai Közlöny, 29. évfolyam, 2. szám, p. 122.

²⁰⁹ Vbő. 5. § 16.

rendeletei előtérbe helyezték a megelőzési és felkészülési tevékenységet, a fokozatosság elvét, kiemelt szerepet kapnak a honvédelmi és közbiztonsági referensek, a védelmi és biztonsági igazgatás szereplői²¹⁰.

A Kat. megalkotásának célja a lakosság biztonságának növelése, a természeti és civilizációs katasztrófák elleni védekezés hatékonyságának fokozása, a katasztrófavédelmi szervezetrendszer erősítése, az intézkedések eredményességének növelése volt. A Vbő.-vel viszont a jogalkotó szándéka Magyarország és a magyar nemzet védelme, biztonságának fenntartása, fejlesztése és érdekeinek érvényesítése, a képességek összehangolt és hatékony irányítása, a 21. századi biztonsági környezet összetett kihívásainak és fenyegetéseinek kezelhetősége, az összehangolt felkészülés és védekezés, a válságkezelés és a különleges jogrenddel összefüggő feladatok átfogó megközelítésének erősítéseként azonosítható. A védelmi és biztonsági feladatok végrehajtásának zálogát a törvény új filozófiaként az állampolgárok kötelezettségeinek végrehajtásában látja, a katonai szolgálat után második helyen a polgári védelmi kötelezettséget említi, kifejtve annak célját és tartalmát. A fokozatos válságkezelés megvalósítását szolgálja a még rendkívüli jogrendet el nem érő fokozatként az *összehangolt védelmi tevékenység*, amikor is a Kormány rendeletében elrendeli az esemény kezelésével, felszámolásával, továbbá káros hatásainak megelőzésével, illetve elhárításával közvetlenül összefüggő intézkedéseit, bevezetését. Ezt követheti a *veszélyhelyzet* kihirdetése, amikor a Kormány a katasztrófát kiváltó esemény megelőzésével, kezelésével, felszámolásával, továbbá káros hatásainak megelőzésével, illetve elhárításával közvetlenül összefüggő tárgykörökben célarányosan gyakorolja jogköreit rendeletének kiadásával.²¹¹

A jogszabály meghatározza, melyek azok a főbb veszélyeztető tényezők, melyek hazánk biztonságát veszélyeztetik, amelyek elleni védekezést adott esetben összkormányzati megközelítéssel kell szervezni, ezeket *védelmi és biztonsági eseményeknek* nevezi. Ezek a törvényben meghatározott ágazati üzemzavar, válsághelyzet vagy különleges jogrendnek nem minősülő veszélyhelyzet, illetve a lakosság ellátását, annak biztonságát vagy folytonosságát érintő súlyos esemény, a katasztrófa vagy annak veszélye, az államhatár rendjét és annak megóvását érintő súlyos esemény, a törvényes rendet, a közrendet és közbiztonságot súlyosan fenyegető esemény, az államműködés folytonosságát sértő vagy veszélyeztető súlyos esemény, Magyarországot jelentősen érintő katonai fenyegetés, szövetségesi kötelezettség teljesítésére

²¹⁰ Metz Ildikó tű. alezredes (2024): A vármegyei Területi Védelmi Bizottság munkacsoportjainak bemutatása és működésük tapasztalatai. Védelem Tudomány, 9. évfolyam 4. szám, p. 44.

²¹¹ Dr. Muhoray Árpád (2024): Védelmi és biztonsági igazgatás új szempontok szerint. Védelem Tudomány, 9. Évf. Különszám: VI. Polgári Védelmi Munkaműhely nemzetközi tudományos konferencia, pp. 16-18.

okot adó esemény, vagy terrortámadás bekövetkezése, illetve annak jelentős veszélye és ezeken kívül még a kiberbiztonsági válsághelyzet.²¹²

A közelmúlt védelmi és biztonsági igazgatást érintő kihívásainak megoldása széles látókört, újszerű reagálási képességet, előrelátást, rugalmas, ugyanakkor szabályszerű gondolkodásmódot, fokozatosságot, magasszintű együttműködést igényeltek a védelmi bizottságoktól, az állami és civil szervezetektől, a közigazgatás rendszerétől.²¹³

Érdemes átgondolni, hogy a katasztrófák elleni védekezés szervezését, gyakorlatát kell-e változtatni a XXXI. században? Melyek lesznek azok a kihívások, katasztrófaveszélyes helyzetek, melyeknek a katasztrófavédelem meg kell, hogy feleljen²¹⁴. E kérdés annak okán is aktuális, hogy a katasztrófa egyben a Vbő. szerint egy a kilenc védelmi és biztonsági esemény közül.

A védelmi és biztonsági igazgatás működési és szervezetrendszere feladatellátásához létrehozásra kerültek a védelmi és biztonsági igazgatás központi szerve (a továbbiakban: VBIKSZ), a fővárosban és a vármegyékben védelmi és biztonsági igazgatás területi szervei, a területi védelmi bizottságok (a továbbiakban: TVB), a fővárosi kerületekben és a járásokban a helyi szervek, melyek a helyi védelmi bizottságok (a továbbiakban: HVB), valamint a polgármester az, aki illetékességi területén ellátja a védelmi és biztonsági tevékenységekkel kapcsolatos, jogszabályban és a helyi védelmi bizottság által számára megállapított települési szintű feladatokat. A Vbő és a tárgyhoz kapcsolódó Kormány rendelete markánsan szabályozza a katasztrófák elleni védekezés területére is értelmezve TVB, a HVB és a polgármester felelősségét, valamint a polgármester munkáját segítő közbiztonsági és honvédelmi referensek kötetelmeit. A védekezésben közreműködik a Magyar Honvédség a HKR alapján és a rendvédelmi szervek. A védelmi és biztonsági feladatokban számítanak a civil szervezetek szerepvállalására, ezek a nem-kormányzati szervezetek, önkéntes szervezeteknek, vagy nonprofit szervezetek lehetnek.

A védelmi és biztonsági igazgatás működési és szervezetrendszeri elemei közül a területi védelmi bizottságot emelem ki. A TVB illetékességi területén ellátja a válsághelyzetekre és

²¹² Vbő. 5. § 15.

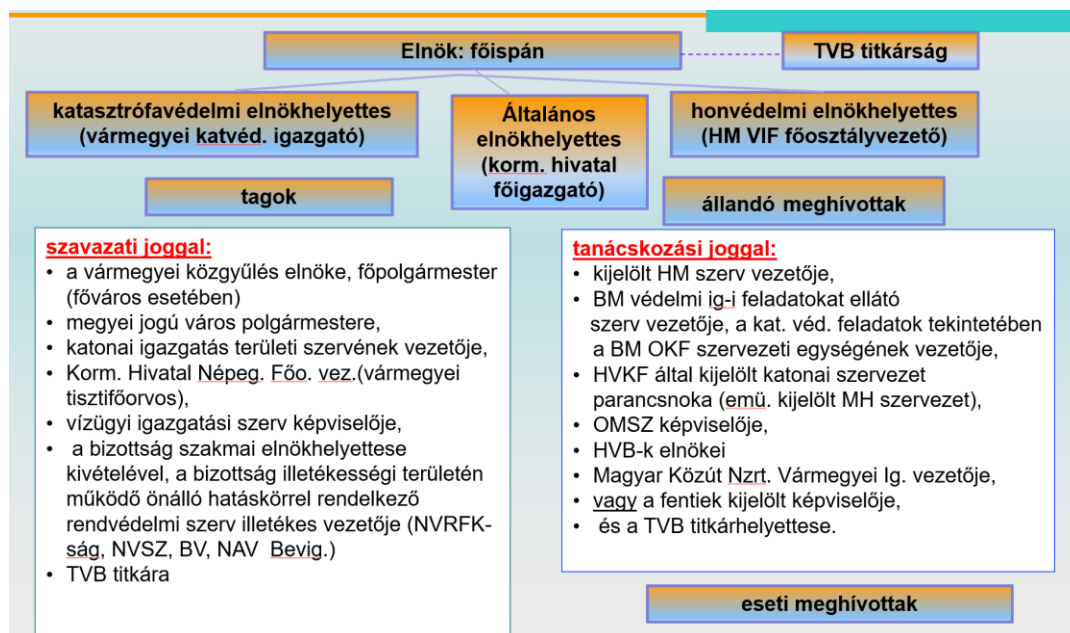
²¹³ Metz Ildikó t. alezredes (2024): A vármegyei Területi Védelmi Bizottság munkacsoportjainak bemutatása és működésük tapasztalatai. Védelem Tudomány, 9. évfolyam 4. szám, p. 43.

²¹⁴ Muhoray Árpád (2021): A katasztrófavédelem kihívásai a 21. században a Nemzeti Biztonsági Stratégia tükrében. In.: Nemzeti Közzolgálati Egyetem Védelem-biztonsági Szabályozási Kormányzástani Kutatóműhely, Védelmi -biztonsági Szabályozástani Műhelytanulmányok 2021/16. Szerkesztő: Dr. Kádár Pál, p. 4.

különleges jogrendre történő felkészülés, továbbá a védelmi és biztonsági események kezelésében, valamint a különleges jogrendi feladatokban történő közreműködés törvényben vagy a Kormány rendeletében meghatározott területi feladatait. A területi védelmi bizottság - mint testületi szerv szakmai munkáját és funkcionális tevékenységét munkacsoportok támogatják a jogszabályban meghatározott feladatok maradéktalan ellátása érdekében. A Szervezeti és Működési Szabályzatban meghatározott négy munkacsoport létrehozására, tagokkal történő feltöltésére valamennyi TVB kötelezett.

A TVB munkacsoportjai: - honvédelmi igazgatási munkacsoport, - katasztrófavédelmi munkacsoport, - támogató munkacsoport, - gazdaságmozgósítási és lakosságellátási munkacsoport.

A *katasztrófavédelmi munkacsoport* – mint operatív munkaszerv – katasztrófaveszély és katasztrófák időszakában, veszélyhelyzet kihirdetése esetén, valamint helyreállításkor, illetve újjáépítéskor az TVB szakmai támogatása, döntés-előkészítése, a lakosságvédelmi, katasztrófavédelmi feladatok végrehajtása érdekében működik. Vezetője a megyei katasztrófavédelmi igazgatóhelyettes²¹⁵. A következő ábrán a TVB struktúráját mutatom be. A szervezeti felépítésben a vármegyei katasztrófavédelmi igazgató elnökhelyettesi funkciója is garantálja a bizottság fontos munkáját a katasztrófák elleni védekezésben.



9. sz. ábra: A Területi Védelmi Bizottság felépítése, tagjai, a munkájában résztvevők. Készítette: a Szerző

²¹⁵ László Viktória - Muhoray Árpád (2021): A veszélyhelyzeti szabályozás alkotmányos jogfejlődési tapasztalatainak értékelése, Hadtudomány, 31. szám, pp.146-161.

A TVB valamennyi munkacsoportjának feladatai a felkészülés és megelőzés, a védekezés, valamint a helyreállítás időszakára kerültek megállapításra. Ez a felosztás igazodik a jogszabályokban, a Vbő.-ben és végrehajtási rendeleteiben, a védelmi és biztonsági igazgatás szereplői feladatellátásának tagozódásához. A különböző időszakokra történő feladatelosztás elősegíti az adott munkaszerv tevékenység-rendszerének átláthatóságát, megalapozza a képzések és felkészítések pontos célkitűzéseit.

A TVB munkacsoportjai közül a *katasztrófavédelmi munkacsoport feladatait* vizsgálom, mivel leginkább a katasztrófavédelmi területi védelmi bizottsági feladatok ellátását ez típusú védekezési munkacsoport biztosítja. A feladatokat három időszakban vizsgálom, ezek a felkészülés és megelőzés időszaka, a védekezés időszaka, valamint a helyreállítás és a rehabilitáció időszaka.

A felkészülés és a megelőzés időszakának feladatai, hogy kidolgozza, karbantartja a működésére vonatkozó Ügyrendjét, majd ezen ügyrend alapján a feladatköröknek megfelelően a szükséges okmányokat, terveket, a Vármegyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság elhelyezési bázisán kialakítja a működési helyét, a *Veszélyhelyzeti Központot*, beleértve a feladatai ellátásához szükséges híradó, informatikai, adatátviteli és egyéb infrastruktúrát, elkészíti, karbantartja a TVB Riasztási Terve riasztási-, értesítési adatok táblázatait, a munkacsoport tagjai évente kétszer pontosítják feladataikat, rendszeresített adattáiraikat, a TVB éves munkatervének megfelelően begyakorolja feladatait.

A védekezés időszakának feladatait képezik, hogy folyamatosan gyűjti és értékeli a kialakult katasztrófaveszélyről, kiterjedt káreseményről, katasztrófahelyzetről az információkat, melyek alapján előzetes intézkedési terveket dolgoz ki és javaslatot tesz a TVB elnökének a végrehajtásra vonatkozóan. Kidolgozza a bevezetendő lakosságvédelmi rendszabályokat, javaslatot tesz a híradás folyamatosságának biztosítására, a lakosság riasztására, tájékoztatására. Javaslatot tesz a veszélyeztetettségnek megfelelően a lakosság és az anyagi javak, valamint az állatállomány és takarmány készletek kitelepítésére, kimenekítésére, az elzárkóztatásra, a kollektív védelem biztosítására. Összehangolja e területhez kapcsolódó feladatokat, - előkészíteti a befogadásra alkalmas helyeket, javaslatot tesz az ellátás biztosítására, valamint a további helyi védekezési feladatok folytatására. Javaslatot tesz a közérők, az önkéntes és köteles polgári védelmi szervezetek alkalmazására, szervezi és összehangolja a katasztrófavédelemben résztvevő erők tevékenységét, az együttműködést a

HVB-kel, társadalmi és karitatív szervezetekkel, a szomszédos, illetve más megyék munkacsoportjaival.

*A helyreállítás és a rehabilitáció időszakának feladataiban a katasztrófavédelmi munkacsoport a TVB elnökének utasítására a végrehajtandó feladatokban korlátozott mértékben és csak a szükséges összetételben működik közre. Ez a korlátozott és szükséges tevékenység a kárfelmérésben való részvétel, a mentesítés, fertőtlenítés megszervezése, a beérkező segélyek elosztásában való közreműködés, koordináció, a kitelepített, kimenekített, ideiglenes lakóhely elhagyásra kötelezett személyek eredeti lakóhelyére történő visszatérésének megszervezése.*²¹⁶

Mindezen szakmai feladatok ismertetésével arra kívánok rávilágítani, hogy ezeknek a feladatoknak az ellátására katasztrófavédelmi szempontból fel kell készíteni a munkacsoport tagjait, nyilván a TVB, a HVB-k állományát és a települési polgármestereket és segítőiket, köztük kiemelten a honvédelmi és közbiztonsági referenseket, illetve a védelmi és biztonsági feladatok ellátásában részt vevőket, más jogszabály által meghatározott közreműködőket.

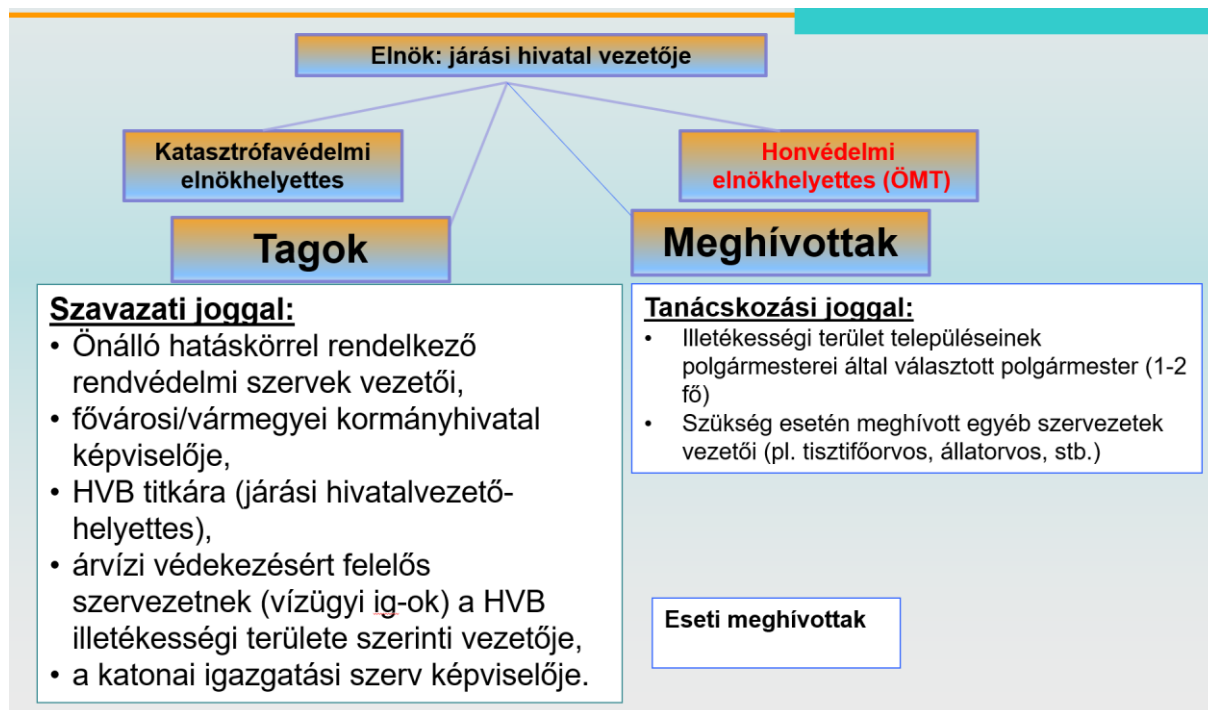
A következő ábrán a bemutatom a **Helyi Védelmi Bizottság** felépítését, összetételét, munkájában a résztvevőket. A helyi védelmi bizottság elnöke felel a helyi szintű védelmi és biztonsági igazgatási feladatok összehangolásáért, biztosítja a helyi védelmi bizottság és munkacsoportjai működési feltételét, a helyi védelmi bizottság infokommunikációs rendszerének, valamint egyéb, védelmi és biztonsági célú elektronikus hírközlési kommunikációs rendszernek a folyamatos működőképességét. Meghatározza a védekezés helyi feladatát, ellenőrzi annak végrehajtását, illetve kezdeményezi a települési polgári védelmi erő bevonását, irányítja a védekezésben részt vevő polgármester tevékenységét, meghatározza a helyreállítás sorrendjét és ütemét, intézkedik a lakosság alapvető ellátásának biztosításáról a normál életkörülmények helyreállításáig.²¹⁷

A helyi védelmi bizottság – a területi védelmi bizottság iránymutatása alapján – meghatározza a nemzetbiztonsági szolgálatok kivételével az illetékességi területén működő védelmi és biztonsági feladat ellátásában részt vevő szerv kiértékelésének, riasztásának, készenlétfokozásának, valamint az információ továbbításának rendjét, a létrehozandó munkacsoport szervezetét és működését, a munkacsoport által kezelendő iratot, a polgármester, a honvédelmi és a közbiztonsági referens, valamint a védelmi és biztonsági feladat ellátásában részt vevő helyi szerv vezetője tartózkodási helyének bejelentése és nyilvántartása rendjét, a

²¹⁶ Tolna Vármegyei Területi Védelmi Bizottság Katasztrófavédelmi Munkacsoport Ügyrendje (2024.12.15.)

²¹⁷ 427/2022. (X. 28.) Korm. rendelet a védelmi és biztonsági igazgatás területi és helyi szabályairól 14. §

polgármesteri hivatalnál a 24 órás ügyeleti szolgálat ellátásának követelményét, a gazdasági és anyagi szolgáltatás körében igénybevételre kijelölt technikai eszköz és ingóság mozgásának korlátozására, az ingatlan és szolgáltatás átadásának előkészítésére vonatkozó követelményt, a védelmi és biztonsági igazgatásban feladatot ellátók tevékenységét, a feladatok koordinációját, az együttműködés rendjét.²¹⁸



10. sz. ábra: A Helyi Védelmi Bizottság strukturális felépítése, a bizottság tagjai, a munkájában részt vevők.

Készítette: a Szerző

A Vbő. szerinti a védelmi és biztonsági feladatok ellátásában részt vevő személyi állomány védelmi és biztonsági igazgatási **képzésének** célja az összkormányzati válságkezelésre történő felkészítés megvalósítása²¹⁹. A védelmi és biztonsági igazgatási képzés követelményeit a védelmi és biztonsági igazgatás központi szerve határozza meg (VBIKSZ), ezek lehetnek: *védelmi és biztonsági alapismereti tanfolyam, védelmi és biztonsági céltanfolyam vagy védelmi és biztonsági igazgatási szakirányú továbbképzés.*

Kutatásaim során arra a következtetésre jutottam, hogy az előzőekben bemutatottak és a testületek jogszabály alapján meghatározott feladatai alapján a védelmi s biztonsági igazgatás területi és helyi szintű szereplői számára szükséges a védelmi és biztonsági képzés, de ugyanúgy a 62/2011. sz BM rendelet alapján a katasztrófavédelmi felkészítés.

²¹⁸ 427/2022. (X. 28.) Korm. rendelet a védelmi és biztonsági igazgatás területi és helyi szabályairól 16. §

²¹⁹ 404/2022. (X. 24.) Korm. rendelet a védelmi és biztonsági képzések szabályairól 1. §

Ahogy Kádár Pál írja - „a közigazgatáson belül elsődlegesen az államigazgatás az a szervezetrendszer, amely képes megszervezni a védekezést, biztosítani az ehhez szükséges feltételeket, legyen szó akár jogi, humánerőforrás-oldali vagy anyagi feltételekről”²²⁰. A humánerőforrás-oldal lényeges eleme pedig a képzett állomány, ennek a képzettségnek az elérése kiemelt feladat a védelmi és biztonsági igazgatás szereplői számára. Jogszabály intézkedik a képzési formákon részt vevők körére is, akik a védelmi és biztonsági igazgatás központi szervének állománya, a központi államigazgatási szerv és a Magyar Honvédség védelmi és biztonsági feladatok ellátására kijelölt személyi állománya, a védelmi és biztonsági tevékenységre való települési szintű felkészülés keretében kijelölt referens és az önkéntes jelentkezés alapján a kormányzati szolgálati jogviszonyban álló személy.

A védelmi és biztonsági feladatok ellátásában résztvevő további szervezetek védelmi és biztonsági tisztviselőket kell, hogy kijelöljenek. Ezek a szervezetek a kormányzati igazgatási szervek, a helyi önkormányzatok és az irányításuk alatt álló szervek, a bírósági és az ügyészi szervezet, az egészségügyi szolgáltatók és gyógyszerellátást végző szervek, az oktatási, kulturális, tudományos intézmények, a nemzeti hírügynökség, a Médiaszolgáltatás-támogató és Vagyonkezelő Alap, a közlekedési, szállítási, elektronikus hírközlési, informatikai szervek és a posta szervei, a Magyar Nemzeti Bank, a Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság, a Magyar Energetikai és Közmű-szabályozási Hivatal, a közellátást, illetve a közüzemi szolgáltatást végző szervek, valamint a meghatározottakon túl a társadalom alapvető szükségleteinek ellátásában nélkülözhetetlen létfontosságú rendszerek üzemeltetői és minden olyan szerv, amely jogszabály alapján védelmi és biztonsági feladat ellátására vagy védelmi és biztonsági kötelezettség teljesítésében való közreműködésre kötelezett.²²¹ Ezen intézmények személyi állomány védelmi és biztonsági igazgatási képzésével kapcsolatos követelmény meghatározása körében a védelmi és biztonsági igazgatás központi szerve meghatározza és közzéteszi a képzések felépítését, szakmai témaköreit és annak súlyozását, azok szakmai tartalmát.

A tartalom magában foglalja a védelmi és biztonsági igazgatás szabályozásának ismertetését, valamint az összkormányzati válságkezelés és az igazgatás különleges jogrendi működésének feladatrendszerét. A VBIKSZ meghatározza a képzéseknek az oktató témák elméleti és gyakorlati óraszámát, a számonkérés módozatának főbb elemeit, valamint a képzés tartalmi felülvizsgálatára és a továbbképzési céllal való megismétlésére vonatkozó követelményeket. A

²²⁰ Kádár Pál (2024): Közigazgatás, védelmi és biztonsági igazgatás, katonai igazgatás: Fókuszban a területi védelmi bizottságok és a kormányzás folyamatosságának összefüggései, HONVÉDSÉGI SZEMLE, 152 (1)., pp. 17-25.

²²¹ Vbö. 49. § (1)

védelmi és biztonsági igazgatási feladatok végrehajtására kijelölt személy képzésen, felkészítésen való részvételét a foglalkoztató szerv vezetője a védelmi és biztonsági igazgatás központi szervével egyeztetve tervezi és biztosítja. A képzés szakmai ellenőrzésére a VBIKSZ jogosult. Mindezeket a képzéseket a Nemzeti Közszerológati Egyetem által szervezett képzés keretében kell teljesíteni, amelynek elvégzését az NKE tanúsítvány kiállításával igazolja.²²²

Kutatásaim során megállapítottam, hogy a védelmi és biztonsági képzések jellegét tekintve vezetői képzések, jellemezhetők azzal a tendenciával, hogy a végrehajtó állomány alapvető szakmai ismereteit a katasztrófák megelőzésére, következményeik felszámolására, a helyreállítás-újjáépítésre már korábban el kell, hogy sajátítsa, és alapozva ezekre a már meglévő ismeretekre biztosítják a kijelölt szervezetek tagjai számára a Nemzeti Közszerológati Egyetem *alapismereti tanfolyamain, céltanfolyamain, szakirányú továbbképzéseken* a védelmi és biztonsági ismereteket.

A közigazgatásban dolgozók, valamint a védelmi és biztonsági igazgatás más területein dolgozók az *alapismereti tanfolyam* elvégzése során megismerik a védelmi és biztonsági igazgatási szakterület kialakítását, felépítésének összetevő elemeit, a részelemek feladatait, megismerik az védelmi és biztonsági intézményrendszert. Megismerkednek a különleges jogrendi esetekkel, a válságkezelési tevékenységekkel. A képzés formája elméleti és gyakorlati felkészítés és az alapképzés során van e-learning és jelenléti oktatás is. Az önkormányzatok és a kormányhivatalok dolgozói a Nemzeti Közszerológati Egyetemre a védelmi és biztonsági alapismereti tanfolyamra a ProBono rendszeren át tudnak jelentkezni. A fokozatosság elve alapján a a védelmi és biztonsági alaptanfolyamot követően a 2024/2025-ös egyetemi tanévben kezd meg a Nemzeti Közszerológati Egyetem Rendészettudományi Kar Katasztrófavédelmi intézete a védelmi és biztonsági céltanfolyam, majd a védelmi és biztonsági igazgatási szakirányú továbbképzés tantárgyi programjainak elkészítését, az oktatás megszervezését. Terv a közigazgatásban az, hogy területi szinten a vármegyékben a munkatársak beiskolázása folyamatos legyen, de mindenképpen elsőbbséget élvezzenek a területi és a helyi védelmi bizottságok munkájában részt vevő, feladattal bírő, valamint a bizottságok munkáját segítő dolgozók.

Az elméleti képzéseken kívül a védelmi és biztonsági feladatokat ellátóknak, a feladatok végrehajtásába bevontaknak felkészültségük tökéletesítése céljából **gyakorlatokon** is részt kell venni. A jogszabály úgy fogalmaz, hogy a védelmi és biztonsági feladatok ellátásában részt

²²² 404/2022. (X. 24.) Korm. rendelet a védelmi és biztonsági képzések szabályairól 1., 2. §

vevő állami szervek - a katonai gyakorlatokat ide nem értve - felkészítések, gyakorlások, és gyakorlatok keretében készülnek fel a védelmi és biztonsági feladataik ellátására.²²³ A feladatokban részt vevők széles körét érintő állami szervek részére az összkormányzati jellegű *központi kötelező gyakorlatokat* a Kormány rendeli el, mint történt ez a védelmi és biztonsági feladatokban részt vevők szinte teljes körét érintő HUNEX-2024 gyakorlat esetében is.

Az összkormányzati jellegű kötelező gyakorlatok elrendelhetők több védelmi és biztonsági feladat ellátásában részt vevő szerv központi és területi szintje számára, vagy az egyes védelmi és biztonsági feladatokat ellátó szervek központi vagy területi szintjének. Az *ágazatok* számára külön kerülnek elrendelésre *ágazati gyakorlatok*, melyek végrehajtásába a védelmi és biztonsági feladatok végrehajtásában részt vevő más szervek is bevonásra kerülhetnek.

A gyakorlatok időszakában korlátozások vezethetők be az érintett szerv munkáját, szolgáltatását illetően, de a korlátozások nem veszélyeztethetik a közrendet, a közbiztonságot, az élet és vagyonbiztonság megóvása érdekében szükséges ügyeleti, ügyfélfogadási és közszolgáltatási ellátások folytonosságát. Korlátozható egyébként a gyakorlatok alatt az érintett szerv ügyeletének lakossági hozzáférése, az ügyfélfogadás ideje, a közcélú szolgáltatás, a közterületek, közlekedési útvonalak forgalma, az elektronikus hírközlő hálózatok használata, az elektronikus adatok szolgáltatási hozzáférése. Ágazati jogszabályok ágazati gyakorlatok tekintetében további szabályokat határozhatnak meg.²²⁴

A védelmi és biztonsági célú gyakorlatok több fajtáját határozza meg a jogszabály, így lehetnek ágazati, központi, nemzetközi, riasztási és ütemterven kívüli gyakorlatok.²²⁵ A központi és ágazati gyakorlatokon túl említést érdemelnek a nemzetközi gyakorlatok, melyek a NATO vagy az EU által meghatározott célból a tagsági kötelezettségekre készítik fel a résztvevőket, a riasztási gyakorlatok, melyek kidolgozott szabályok, időbeosztás és ütemezés szerinti műveletek gyakorlását szolgálják, valamint az ütemterven kívüli gyakorlatok, melyeket a miniszterelnök rendel el a soron lévő aktuális védelmi és biztonsági eseményre való felkészültség ellenőrzése céljából. Az ütemterven kívüli gyakorlat riasztási gyakorlattal együtt kerül elrendelésre.

A gyakorlatok szervezésének általános szabályai között legfontosabb, hogy ezek segítségével ellenőrzi a Kormány rendszeresen a védelmi és biztonsági tervekben foglaltak, az általa

²²³ Vbö. 73. § (1)

²²⁴ Vbö. 73. (6) (7) (8)

²²⁵ 405/2022. (X. 24.) Korm. rendelet a védelmi és biztonsági célú gyakorlatokról 1. § 1-6.

meghatározott védelmi és biztonsági feladatok megvalósulását, emellett megvalósíthatóságát, az államigazgatás szervének vagy szervezetének védelmi és biztonsági eseményre való reagálását, annak esemény kezelési képességét.²²⁶ A központi gyakorlat elgondolását a annak levezetési tervét a gyakorlatért felelős ágazat irányításáért felelős szerv dolgozza ki. A katasztrófák következményei felszámolásánál eddig is alapvető célként merült fel az arányosság biztosítása a kialakult kárhelyszín, vagy kárhelyszínek súlyossága, kiterjedtsége és a kirendelt beavatkozó erők között, melynek elsősorban műveleti célszerűségi, illetve gazdaságossági okai vannak.²²⁷ A gyakorlat legfontosabb szervezési elvei közé tartoznak, hogy a levezető szerv felel a gyakorlat megtervezéséért, annak mindenoldalú biztosításáért, az együttműködés megszervezéséért, a gyakorlat indításáért, esetleges leállításáért, a lezárásáért, a sajtó, a lakosság tájékoztatásáért. A gyakorlat leállításának, felfüggesztésének okai lehetnek, hogyha a gyakorlat céljai külső okok miatt nem érhetők el, a mindenoldalú biztosítás nem garantálható, a miniszterelnök erre utasítást ad, olyan védelmi és biztonsági esemény következik be, amely megköveteli a gyakorlaton résztvevők alkalmazását.

A gyakorlatokat, úgyszintén a nemzetközi gyakorlatokat a tervező, szervező ágazat elemzi és értékeli a VBIKSZ bevonásával, arról beszámolót kell készíteni, azt 30 napon belül kell oda megküldeni. A beszámolónak tartalmazni kell a gyakorlat idejét, helyét, a részt vevő szakágakat, azok szerveit, szervezeteit, a gyakorlat tárgyát, célját, tartalmát, a minősítést, a tett megállapításokat, levont következtetéseket, a javasolt intézkedéseket. A beszámolót tájékoztatásul megküldik a végrehajtóknak is.²²⁸

Kutatásaim során megállapítottam, hogy a védelmi és biztonsági képzés, a védelmi és biztonsági gyakorlatok szervezési és végrehajtási feladatai nagyon komoly feladatot jelentenek a katasztrófavédelem személyi állományának, illetve a katasztrófavédelmi feladatok közreműködőinek. Az állománynak rendelkeznie kell az alapvető katasztrófavédelmi ismeretekkel, mely lehet a tűzoltói beavatkozás eljárásrendje, a beavatkozások irányítási módjainak ismerete. Tisztában kell lenniük a polgári védelem katasztrófavédelemmel kapcsolatos feladataival, a fegyveres összeütközés időszakának polgári védelmi feladataival, a

²²⁶ 405/2022. (X. 24.) Korm. rendelet a védelmi és biztonsági célú gyakorlatokról 2. §

²²⁷ Dr, Muhoray Árpád (2024): A fokozatos válságkezelés a védelmi és biztonsági igazgatásban. Védelem Tudomány, 9. évf. Különszám: Nemzetközi Tudományos Konferencia a Katasztrófák Csökkentésének Világnapja alkalmából, pp. 96-98.

²²⁸ 405/2022. (X. 24.) Korm. rendelet a védelmi és biztonsági célú gyakorlatokról 14. § (2) (3)

speciális mentőcsapatok INSARAG elvek szerinti működési szabályaival.²²⁹ Természetesen rendelkezniük kell a magyar közigazgatás alapszintű ismeretével, ennek birtokában a védelmi és biztonsági igazgatás szervezetével, szereplőivel, azok feladataival. Erre alapozva lesznek képesek részt venni a védelmi és biztonsági gyakorlatok tervezésében. Összeségében megállapítom, hogy a védelmi és biztonsági képzés, gyakorlat szervezés és végrehajtás a legmagasabb szintű képzést igényli a végrehajtó állománytól.

A védelmi és biztonsági igazgatás és a katasztrófák elleni védekezés eredményes feladatellátásához nélkülözhetetlen a képzés, a felkészítés. Mintaként célszerű bemutatni, hogy egy feltételezett árvízi védekezéskor a védelmi és biztonsági feladatrendszerben kinek melyik irányítási szintnek mi a feladata, kik a kötelezően részt vevők, milyen közreműködők lehetnek. A vezetői felkészítő foglalkozások során célszerű törzseket létrehozni és a vezetők számára törzsgyakorlás során elgyakorolni saját beosztásuk feladatát, vagy a tevékenykedni más és más szerepkörben pl. HVB elnöke, rendőrkapitány, Tűo.pk, tisztiorvos stb. Oktatni szükséges az árvízi védekezés szabályait, a lakosságvédelem feladatait, a kitelepítéskor elszállítható személyi csomag összetételét, majd később úgy a beavatkozók, mind a lakosság számára településenként a jellemző veszélyeztetettség elhárítását.²³⁰

4.3. A tisztképzés a Nemzeti Közszerológati Egyetemen

A katasztrófavédelemről és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról szóló 2011. évi CXXVIII. törvény már említett irányadó rendelkezésének megfelelően, miszerint a

²²⁹ INSARAG: International Search and Rescue Advisory Group, Nemzetközi Kutató Mentő Tanácsadó Testület a katasztrófaveszélyes és katasztrófákra reagáló országokból és szervezetekből álló hálózat, amely a városi kutatással és mentéssel (USAR) és az operatív helyszíni koordinációval foglalkozik. Célja, hogy szabványokat és osztályozást hozzon létre a nemzetközi USAR-csapatok számára, valamint egy módszertant a nemzetközi válaszkoordinációhoz a földrengések és az összeomlott szerkezeti katasztrófák után. Az INSARAG titkársága az Egyesült Nemzetek Humanitárius Ügyek Koordinációs Irodájában (OCHA) található a genfi Palais des Nations épületében.

Az INSARAG-ot 1991-ben hozták létre nemzetközi USAR-csapatok kezdeményezésére, amelyek reagáltak az 1988-as örményországi földrengésre és az 1985-ös mexikóvárosi földrengésre. Az Egyesült Nemzetek Szervezetét választották az INSARAG titkárságának a nemzetközi részvétel és koordináció elősegítése érdekében. Az INSARAG Titkárságnak ad otthont a genfi OCHA Reagálási Támogatási Osztályának (RSB) (amelyet a múltban "A sürgősségi szolgálatok területi koordinációs támogatási részlege") a sürgősségi reagálási részleg (ERS). Az INSARAG tevékenységét az ENSZ Közgyűlésének 2002. december 16-i 57/150. számú, „A nemzetközi városi kutatási és mentési segítségnyújtás hatékonyságának és koordinációjának megerősítéséről” szóló határozata, valamint az INSARAG Hyogo Nyilatkozata vezérli, amelyet az első INSARAG globális találkozón fogadtak el Japánban 2010-ben Kobe-ban.

²³⁰ Dr. Muhoray Árpád (2024): Védelmi és biztonsági igazgatás új szempontok szerint. Védelem Tudomány, 9. Évf., Különszám: VI. Polgári Védelmi Munkaműhely (2024) Konferencia különszám, pp. 16-18.

katasztrófavédelem nemzeti ügy, melynek egységes irányítása állami feladat, a hazai katasztrófavédelmi felsőoktatás létrehozásának és fejlesztésének területén is folyamatosan megmutatkozott az állami irányítás meghatározó szerepe. E hatás nyomon követhető egyrészt a megrendelői képzési igények meghatározásában, valamint a felsőoktatási szervezet- és intézményrendszer kialakulásában és fejlődésében. Ezzel a folyamattal párhuzamosan *a katasztrófavédelmi feladatrendszer tűzvédelmi, polgári védelmi és iparbiztonsági szakterületeinek szabályozási, szervezeti, eljárási és módszertani sajátosságai megjelentek a katasztrófavédelmi felsőoktatásban is.*

A fejlődés másik fontos eleme az volt, hogy az elmúlt több mint két évtizedben – a közigazgatás rendszerének felülvizsgálatával párhuzamosan – a katasztrófavédelmi igazgatás a rendészeti igazgatás részeként alakult ki. Ezáltal a rendvédelmi szervezetek és a hivatásrendek közötti együttműködés egyik fő alkotmányos célkitűzése volt az állampolgárok életének és egészségének, az anyagi javaknak, valamint a természeti környezetünknek a magas szintű védelme²³¹. A fentiekből adódóan a Nemzeti Közszerológiai Egyetemen meglévő katasztrófavédelmi felsőoktatási rendszer szervesen kapcsolódik a rendészeti felsőoktatási képzés intézményrendszeréhez. A szerző egyetért Christián László és szerzőtársainak megállapításával, miszerint a Rendészettudományi Karnak, mint az egyetem „szellemi műhelyének a hallgatói révén biztosítható egy olyan rendészeti értelmiségi utánpótlás, amely a szükséges rendészeti szocializáció mellett magas fokú jogi és szakmai felkészültséggel rendelkezik.²³² A katasztrófavédelmi felkészítés követelményeinek részletes bemutatását a 5. sz. melléklet tartalmazza.

4.3.1. A Közös Közszerológiai Gyakorlat

Az alapozó ismeretek talán legfontosabb eleme a Közös Közszerológiai Gyakorlat, ahol a hallgatók a különböző szintű operatív törzsek tagjaiként, vagy tűzoltó parancsnokságok parancsnokának szerepkörében oldják meg feladataikat kiemelt hangsúlyt fektetve a parancsnoki munka sorrendjére, a parancsnoki elhatározás meghozatalára, az alkalmazói parancs összeállítására és az együttműködésre. A közös közszerológiai gyakorlatokon a

²³¹ Góra Zoltán (2021): A katasztrófavédelmi felsőoktatás fejlesztése a rendészeti képzés rendszerében In. Boda J. & Tóth Nikolett, Ágnes (Szerk.), 50 éves a rendészeti felsőoktatás, Ludovika Egyetem Kiadó, Budapest, pp. 125-129.

²³² Christián László - Hautzinger Zoltán - Kovács Gábor (2021): A magyar rendészeti felsőoktatás jelene és jövője. Magyar Rendészet, 21. szám, Különszám, pp. 53–72.

hallgatók az események kezelése során szembesülnek a fokozatos válságkezelés megoldandó feladataival, annak jogi megalapozásával, így a BM OKF főigazgató által megállapítandó „kiterjedt káreseménnyel”²³³, a Kormány által elrendelt „összehangolt védelmi tevékenységgel” és a Kormány által kihirdetett „veszélyhelyzettel”. A katasztrófák elleni védekezésre történő felkészülés kulcselemei a Közös Közszolgálati Gyakorlatok, melyek a különböző közigazgatási, önkormányzati és rendvédelmi szervek összehangolt gyakorlatozásai. Ezek a lehetőséget adnak arra, hogy a kormányzatai, önkormányzati, rendvédelmi, benne a katasztrófavédelmi és honvédségi szervek valóság-hű körülményeket szimulálva gyakorolják és teszteljék együttműködésüket. Ezeknek a gyakorlatoknak a során a résztvevők elsajátítják az egységes eljárásrendeket, a kommunikációs protokollokat, kiszűrik az esetleges hiányosságokat a hallgatók vezetési ismereteiben, a törzsmunka jártasságaikban. Az együtt végrehajtott mozzanatok növelik a szervezetek reakciókészségét, elősegítik a bizalom kiépítését egymás között, ami éles helyzetben életmentő dolog is lehet.

A tervezett Közös Közszolgálati Gyakorlatok keretében különféle kockázati forgatókönyvekre kell felkészülni, ideértve a természeti katasztrófák, mint árvizek, rendkívüli időjárási helyzetek, viharok, az ipari balesetek, mint veszélyes anyagok szivárgása, üzemi robbanások, vagy akár terrorcselekmények káros következményeinek felszámolását. Ezeknek a szcenárióknak a kezelése elméleti ismereteket és gyakorlati jártasságot is megkövetel. A megfelelő reagálás alapja veszélyhelyzetek gyors felismerése, a káresetek súlyosságának felmérése, reális megbecsülése, majd a haladéktalan beavatkozási formák elrendelése, a sürgős lakosságvédelmi intézkedések meghozatala és külön szakaszban intézkedés az eredeti helyzet visszaállítására. A hallgatók számára gyakoroltatni kell a fokozatos válságkezelés lépéseit, a különböző operatív törzsekben végzendő munkát, a parancsnoki munkasorrendet, a döntéshozatal felelősségét. Lényeges a veszélyhelyzeti kommunikáció gyakorlása, a beavatkozók, a lakosság tájékoztatása, riasztása, szükség esetén a helyi, illetve a távolsági védelmének gyakoroltatása, a műveleti naplók vezetése, a katasztrófavédelmi kommunikációs eszközök magabiztos használata.

A feldolgozandó közlések megoldásának kerete minden esetben a szcenárióban szereplő események megoldásának a védelmi és biztonsági igazgatás keretébe történő elhelyezése. Kockázatkezelés során a törzsekben létre kell hozni ezért a Kormányzati Koordinációs Bizottság, a Nemzeti Veszélyhelyzet Kezelési Központ, annak védekezési munkabizottságai, a

²³³ A BM országos katasztrófavédelmi főigazgató 13/2023. számú intézkedése a kiterjedt káresemény megállapításának és megszüntetésének, valamint közzétételének rendjéről.

Területi Védelmi Bizottság, a Helyi Védelmi Bizottság és polgármester szerepköröket, illetve gyakoroltatni ezen testületek és személyek kötelezettségeit is a katasztrófavédelmi szervek különböző szintű operatív törzseinek tevékenysége mellett. Ezek munkáján keresztül kell biztosítani, hogy minden érintett szerv tudja a feladatát, reagálása összehangolt legyen, ezek által legyenek a hallgatók képesek minimalizálni a scenárióban betervezett helyzetekben, eseményekben az emberi életet, egészséget és anyagi javakat, a kritikus infrastruktúrákat veszélyeztető káros hatásokat.

A fokozatos válságkezelés során többféle vezetési modell kerülhet alkalmazásra, attól függően, hogy a helyzet milyen koordinációt igényel. Magyarországon a katasztrófák elleni védekezés irányítása állami feladat, a végrehajtás során egységes irányítás érvényesül, melynek csúcsán a Kormány áll, mint hatalmi centrum normál időszakban és különleges jogrend, azaz veszélyhelyzet idején is. A védelmi és biztonsági igazgatás biztosítja a világos vezetési struktúrát, a jelentősebb és bonyolultabb helyzetekben is az összkormányzati megközelítést.

A különböző szintű vezetők, parancsnokok munkáját Operatív Törzsek segítik. Fontos vezetési modell a törzsek munkamegosztására alapuló irányítás, hisz hivatásrendenként más-más feladattal bírnak vezetési törzsek. Külön törzs foglalkozik a rendészeti intézkedésekkel, amit követelnek például az útelzárás, forgalomszabályozás, a köz- és vagyonbiztonság fenntartása és külön törzsek intézkednek a katasztrófavédelmi műveletek tervezésére, a mentésre, a tűzoltásra, vagy a lakosságvédelmi feladatokra. A hatékony vezetés érdekében a törzsek vezetőinek, előljáró parancsnokaiknak biztosítani kell a döntéshozatal szakszerűségét, gyorsaságát, ugyanakkor a vezetői döntések megalapozottságát, melyekhez a kidolgozott veszélyelhárítási és a műveleti tervek, külső és belső védelmi tervek nyújtanak iránymutatást.



11. sz. ábra: Az Operatív Törzsek feladatellátásának céljai: Készítette: a Szerző

A műveleti irányító törzsek, azaz az operatív törzsek olyan irányító csoportok, amelyek egy adott szerv vagy több szerv és szervezet összehangolt akcióit vezénylik egy krízis, vagy válsághelyzet során. Ezek az operatív törzsek a BM OKF Operatív Törzse (BM OKF OpT), az Országos Helyszíni Irányító Törzs (OHIT), a BM OKF Iparbiztonsági Operatív Törzs²³⁴ (BM OKF IpBOpT), a Fővárosi, valamint a vármegyei katasztrófavédelmi igazgatóság operatív törzs (F/VMKI OpT) és a Helyszíni Operatív Törzs (HOPT).²³⁵ A jól működő operatív törzsek elősegítik a vezetői döntéseket, biztosítják a végrehajtás szakszerűségét, folyamatosságát. összetett, bonyolult helyzetekben is.

Mind a Rendőrség, mind a katasztrófavédelem működtet operatív (műveleti) törzseket veszélyhelyzet idején, de feladatkörük, összetételük eltérő. A rendőrségi operatív törzs elsősorban a közrend és közbiztonságfenntartására összpontosít, intézkedik területzárásokról, biztosítja a bűncselekmények megelőzését, vagy bekövetkezés esetén a nyomozati cselekményeket katasztrófa esetén is, ám sokszor még a rendőri erők mentési tevékenységét is.

²³⁴ A BM országos katasztrófavédelmi főigazgató 18/2019. számú intézkedése a BM OKF Iparbiztonsági Operatív Törzs működésének szabályairól

²³⁵ A BM országos katasztrófavédelmi főigazgató 12/2023. számú Intézkedése a katasztrófavédelmi operatív munkaszervek létrehozásáról, szervezeti felépítéséről, valamint feladatairól. 2. pont

A katasztrófavédelmi operatív törzsek pedig irányítják a lakosság életfeltételeit jelentősen veszélyeztető események kezelése során irányítják a központi, területi, helyi műveletirányítást igénylő összetett katasztrófavédelmi feladatokat, műveleteket, végzik a központi és területi szintű katasztrófavédelmi feladatokat. az operatív vezetői döntések előkészítését, koordinálják a központi és szükség esetén a területi feladatokat. A törzsek kapcsolatot tartanak a KKB NVK-val, a Területi Védelmi Bizottság operatív szerveivel, a BM OKF Központi- és a Vármegyei Főügyeletekkel, az együttműködő és társszervek operatív irányító szerveivel, az ágazati védekezési munkabizottságok vezetőivel. A katasztrófavédelmi operatív törzsekben munkacsoportok hozhatók létre, melyek általában az operátori munkacsoport, az értékelő-elemző munkacsoport, a támogató munkacsoport a lakosságtájékoztatási munkacsoport, míg a helyszíni operatív törzsekben általában a műveletirányító és a támogató részlegeket kell létrehozni.

A rendészeti és a katasztrófavédelmi operatív törzsek szorosan együttműködnek egy-egy eseménynél, például egy súlyos vegyi balesetnél a katasztrófavédelmi operatív törzs irányítja a mentést, a veszély elhárítását, míg a rendőrségi operatív törzs szervezi a terület zárását, őrzi a kiürített területet, gondoskodik annak anyagi biztonságáról segíti a kimenekítést, vagy a kitelepítést. Az egymás közötti információ áramlás folyamatos, a döntések összehangolása közös értekezleten is történhet. A törzsek folyamatos kapcsolatban vannak a veszélyhelyzetek kezelésekor a TVB-vel, a HVB-vel, de a település polgármesterével is.

A Közös Közszolgálati Gyakorlat alapvetően az alapképzésben részt vevő, teljes végzős állomány igénybevételére épül. Bevonásra kerül néha néhány mesterképzésben tanuló hallgatói csoport is. A gyakorlat egymással összefüggő, de eltérő vezetési szintű feladatok megoldását foglalja magában. A közszolgálati és a szervezetek közötti kapcsolatot az egyes mozzanatok kezelésének közös tevékenységei biztosítják., amelynek meglétére és egymáshoz történő kapcsolódására a gyakorlat kidolgozói fokozottan ügyelnek. a tervezés és az előkészítés időszakában is. A gyakorlat előkészítésének időszakában a hallgatóknak az RRVTB06 tantárgy keretében a hallgatóknak olyan ismeretek kerülnek átadásra a törzsek munkájáról, amelyek szükségesek a gyakorlat sikeréhez.

Maga a Közszolgálati Gyakorlat olyan egymással párhuzamosan futó, de összefüggő feladatokból álló tevékenységi rendszert alkot, mely feladatok megoldása és a képviselt szervezetek közötti együttműködés biztosítja a gyakorlat dinamikáját a hivatásrendek résztvevő hallgatói, így a katasztrófavédelmi hallgatók számára is.

A gyakorlat műveleti törzseinek a fő feladata a két napos gyakorlaton a közszolgálati szervezetek komplex közszolgálati, honvédelmi és rendvédelmi feladatainak a megszervezése, irányítása és végrehajtása. különböző körülmények között, hazai területen. Ezek során meg kell oldani a rendészeti feladatokat, mint a közrend és közbiztonság fenntartása, a lakosság, börtön kitelepítése, veszélyes áru szállítás és veszélyes alsó és felsőküszöb értékű üzemek ipari baleset következményeinek felszámolása²³⁶. Az évek során levezetett Közös Közszolgálati Gyakorlatok témakörei voltak 2013-tól az árvíz, az országot ért fegyveres csoportok elleni védekezés, az ónos és jeges eső okozta rendkívüli időjárási helyzet, a tömeges méretű bevándorlási hullám, az elektromos hálózatot ért kibertámadás, a bioterrorizmus okozta humán és állatjárvány, felsőküszöb értékű üzemben történő robbanás, ismételten az illegális migráció kezelése, majd szénhidrogén okozta súlyos ipari baleset²³⁷. A 2025. évben a gyakorlat témaköréről egy új elgondolás született, nevezetesen egy határon túli nem EU tagországban a határ mentén bekövetkezett súlyos ipari baleset határon áttérjedő káros hatásait kell majd felszámolni.

A katasztrófavédelmi szakos hallgatók integrált szellemű gyakorlati felkészítésének megvalósítására javaslom az alábbi feladatok gyakoroltatását a Közös Közszolgálati Gyakorlatokon:

- a normál állapotban bekövetkező, a különböző hivatásrendektől beavatkozást igénylő események kezelése, mint tűzoltási és műszaki mentési feladatok, lakosságvédelmi intézkedések,
- ipari baleset bekövetkezésekor a veszélyes üzemek belső és külső védelmi terveinek alkalmazása,
- a lakosság és a létfontosságú létesítmények védelme,
- kitelepítés, kimenekítés, befogadás, visszatelepítés,
- a lakosság ellátása létfontosságú javakkal,
- terület lezárása,
- a különböző diplomáciai feladatok,
- nemzetközi katasztrófaségély kérése,
- tárgyalások,

²³⁶ Kovács Gábor (2017): A Közös Közszolgálati Gyakorlat előkészítése. In.: A Közszolgálati Műveletirányítási Rendszerek, a Közös Közszolgálati Gyakorlat elméleti alapjai. Dialóg Campus Kiadó, Budapest, p. 12.

²³⁷ Ambrusz József - Muhoray Árpád (2024): A Katasztrófavédelmi Intézet részletes és kiegészítő feladatai. In.: Kovács Gábor: Közös közszolgálati gyakorlat: Részletes- és kiegészítő feladat., pp. 5-7.

- erőszakos cselekmények megjelenése,
- migrációs problémák kezelése,
- álhírekre reagálás,
- kiterjedt káresemény, összehangolt védelmi tevékenység, majd a veszélyhelyzet kihirdetésének előkészítése, kihirdetése,
- a keletkező problémák kezelése /benne a különböző hivatásrendeknek a gyakorlattal összefüggő speciális feladatai/,
- a lakosság ellátásának mindenoldalú megszervezése,
- az eredeti helyzet visszaállítása.



1. sz. kép: Hallgatói Katasztrófavédelmi Operatív Törzsek a 2023. évi Közös Közszolgálati Gyakorlaton. Fotó: NKE RTK KVI

A javasolt témák biztosítanak a gyakorlati ismeretanyagok elsajátításakor a fokozatosság és arányosság elvét a katasztrófavédelmi hallgatók számára. A katasztrófák következményei felszámolásánál eddig is alapvető célként merült fel az arányosság biztosítása a kialakult kárhelyszín, vagy kárhelyszínek súlyossága, kiterjedtsége és a kirendelt beavatkozó erők között, melynek elsősorban műveleti célszerűségi, illetve gazdaságossági okai vannak.²³⁸

A fentiek alapján biztosíthatónak látom a Közös Közszolgálati Gyakorlat *céljainak* elérését, melyek *megítélésem és javaslatom szerint a következők lehetnek:*

²³⁸ Muhoray Árpád (2024): A fokozatos válságkezelés a védelmi és biztonsági igazgatásban. In.: Nemzetközi Tudományos Konferencia a Katasztrófák Csökkentésének Világnapja alkalmából, Védelem Tudomány 9. Évf. Különszám. p. 95.

- a gyakorlás, melyen az egyetem különböző karjain, karközi intézeteiben és szakjain, szakirányain, valamint a nemzetközi partner oktatási intézményekben tanuló hallgatók jártasságot, a polgári hallgatók ismereteket szereznek a komplex szakmai problémák integrált műveleti törzsekben történő megoldásában és megtapasztalják a vezetési funkciók, a törzsmunka, a nemzetközi együttműködés, a kapcsolatos funkciók ellátásának feladatait,
- a normál és rendkívüli jogrendhez (veszélyhelyzethez) kapcsolódó nemzetközi szakmai és diplomáciai tevékenység, a nemzetközi katasztrófa tájékoztatási kötelezettséggel és nemzetközi katasztrófasegély kéréssel kapcsolatban,
- a vezetővé történő felkészítés tananyagának gyakorlatba való átültetése a hallgatók számára,
- a rendészeti, katasztrófavédelmi vezetést támogató és vezetésbiztosító informatikai eszközök használatának begyakorlása (EDR, Marathon Terra),
- az elméleti vezetői felkészítési anyagok gyakorlatban való alkalmazása,
- az egyetemi képzés és a katasztrófavédelmi szervek közötti kapcsolat erősítése, a katasztrófavédelmi tapasztalatok hasznosítása, a veszélyelhárítási tervek alkalmazása,
- hozzájárulás a védelmi és biztonsági igazgatás alrendszerének, pilléreinek a harmonizálásához (honvédelem, az MH, a rendvédelmiszervek, benne BM OKF, a Nemzetbiztonsági Szolgálatok, a velük együttműködő közigazgatás)
- a riasztásoknak, a kiterjedt káresemény megállapításának, az összehangolt védelmi tevékenység elrendelésének, a veszélyhelyzet kihirdetésének alapvető kérdései, az ezekhez kapcsolódó feladatrendszerek megismerése, gyakorlati alkalmazása,
- a katasztrófavédelmi szervek, más rendvédelmi szervek, mint a Rendőrség, a Honvédségi Katasztrófavédelmi Rendszer (HKR), más együttműködő szervezetek együttműködési lépéseinek modellezése, a közös feladatmegoldások gyakorlása, közös lakosságvédelmi tűzoltási és mentési feladatok szervezése, a kárhelyszíni együttműködés gyakorlása,
- az egyetemi RTK KVI-s képzés és a katasztrófavédelmi szervek feladatai közötti kapcsolat erősítése a tapasztalatok kölcsönös hasznosítása, a veszélyelhárítási és műveleti tervek, az elméleti és gyakorlati eljárások közös továbbfejlesztése.

4.3.2. A Katasztrófavédelmi alapszak képzési célja

Az alapszakon folyó képzés célja olyan jól felkészült katasztrófavédelmi szervezők képzése, akik a katasztrófavédelmi szerveknél a hivatásos, az önkormányzati és a létesítményi tűzoltóságnál, a közigazgatási és a gazdasági szerveknél katasztrófavédelmi, tűzvédelmi (tűzoltói), iparbiztonsági feladatok ellátására alkalmasak, ismerik a katasztrófa-, a tűzvédelmi-

és az iparbiztonsági igazgatásban alkalmazandó jogszabályokat, szabványokat, elveket, eljárásokat és eszközöket. Képesek az adott szervezetben önálló szakmai munkavégzésre, kellő gyakorlat megszerzésével vezetői feladatok ellátására. A Katasztrófavédelmi alapképzés felépítését a 6. sz. melléklet tartalmazza.

A szakon végzettek számára az alapképzés megszerzését követően a védelmi és biztonsági igazgatás, a belügyi igazgatás, katasztrófavédelmi igazgatás, a tűzvédelemi igazgatás, a tűzoltóság, a magyar közigazgatás, a kormányhivatalok, továbbá a különféle gazdasági ágazatok is alkalmazási lehetőséget biztosítanak. Kellő gyakorlat megszerzésével képesek vezetői feladatok ellátására, továbbá felkészültek tanulmányaik mesterképzésben történő folytatására, azt követően pedig egyeseknek, a kiemelkedő képességűeknek a PhD foktori képzésben.

A **katasztrófavédelmi műveleti szakirányon** végzett hallgató képes a védelmi és biztonsági feladatok megoldásában, a katasztrófák elleni védekezésben szervezési, koordinációs feladatokat ellátni. Képes a lakosság komplex védelmének megtervezésére, a polgári védelmi szervezetek létrehozására és működtetésük során részfeladatok ellátására, valamint a védekezés feladatrendszerre egyes elemeinek önálló irányítására. Képes a katasztrófa-megelőzés, a védekezés és a helyreállítás feladatrendszerének összekapcsolására, az e feladatokban közreműködő közigazgatási szervek tevékenységének összehangolására.

Az első évfolyamos nappali munkarendben tanuló hallgatók a felvételt követően *öthetes alapkiképzésen* vesznek részt. Ennek során elsajátítják a rendvédelmi szerveknél megkövetelt alaki szabályokat, a rendvédelmi szervekre jellemző szolgálati szabályokat, megismerik a hivatásos katasztrófavédelmi szervek működését és szervezeti kultúráját. Térítésmentes ellátás

Az egyetemi alapképzés az alapozó ismeretek, majd a szakmai törzsanyag elsajátítására oszlik.

Az alapozó ismeretek alapvetően a tiszti életpályára készítik fel a hallgatót, az itt oktatott tárgyak hozzásegítik a hallgatókat, hogy értsék a közigazgatás, a rendvédelmi szervek, a hivatásos katasztrófavédelem működését, abban helyezték el magukat, az együttműködéssel eredményes munkakapcsolatokat ápoljanak. Az alapozó ismeretek tartalma a következő célszerű tantárgyakra és ismeretcsoporthoz oszlik: rendészet elmélete és a rendészeti eszközrendszer, hadelmélet és katonai műveletek, általános politológia, alkotmányjog, katasztrófavédelemi igazgatás, az állam szervezete, közszolgálati életpályák, nemzetbiztonsági tanulmányok, közigazgatási funkciók és működés, általános szociológia; biztonsági

tanulmányok; vezetés- és szervezés elmélet, közszolgálati logisztika, közpénzügyek és államháztartástan, közös közszolgálati gyakorlat.

Szakmai törzsanyag: belügyi alapmodul, jog- és államtudományi modul (alkotmányjog, közigazgatási jog), kommunikációs modul (idegen nyelv), rendészeti humánmenedzsment (pszichológia); fizikai felkészítés modul (testnevelés), informatikai modul (szakmai informatikai rendszerek), természettudományi alapozó ismeretek (alkalmazott természettudományi ismeretek), katasztrófavédelmi jogi alapok (katasztrófavédelmi jog és igazgatás; katasztrófavédelmi felelősség rendszere, nemzetközi katasztrófavédelmi jog).

A katasztrófavédelmi műveleti szakirányú szakirányú specifikus kompetenciái:

Az itt tanuló hallgatók megismerik a katasztrófák elleni védekezés szervezeti és irányítási rendszerét, az ezt meghatározó szabályozásokat és gyakorlati megoldásokat; a katasztrófa-megelőzés, a védekezés és a helyreállítás feladatrendszerének összekapcsolódásait, ezen feladatokban közreműködő közigazgatási szervek tevékenységének összehangolását. Elsajátítják a lakosság katasztrófavédelmi és polgári védelmi felkészítésével kapcsolatos feladatokat, azok végrehajtásának gyakorlati megoldásait. Betekintést nyernek a katasztrófavédelmi és polgári védelmi hatósági tevékenységbe; a polgári védelmi szervezetek létrehozásának és a működtetésével kapcsolatos feladatok ellátásának szabályaiba. Ezen túlmenően megismerik a katasztrófa-elhárításban és a polgári védelemben résztvevő karitatív szervezetekkel való együttműködés alapelveit. A Katasztrófavédelmi alapképzési szak ajánlott tantervét a 7. sz. melléklet tartalmazza.

4.3.3. Megállapítások, részkövetkeztetések:

Az egységes katasztrófavédelmi rendszer megteremtésével párhuzamosan folyt a felsőfokú katasztrófavédelmi képzés kialakítása és fejlesztése. A jogelőd szervezetek bázisán 2012-től működő Katasztrófavédelmi Intézet végzi – az egyetemi stratégiák és a megrendelői igények mentén – a katasztrófavédelemben részt vevő szervezetek szakembereinek felsőoktatási képzését. A rendvédelmi felsőoktatás keretében kialakított képzési portfólió lehetőséget biztosít a katasztrófavédelem alap- és mesterképzésének, szakirányú továbbképzéseinek a katasztrófavédelem jogi szabályozási, szakmai, műszaki és tudományos fejlődésnek megfelelő korszerűsítésére. A katasztrófavédelmi felsőoktatási szervezet- és intézményfejlesztési tapasztalat megfelelő alapot biztosít a képzés megrendelői és hallgatói igényeknek megfelelő

magas szintű biztosításához. A gyakorlati ismeretekhez rendelhető minimális kreditérték, beleértve a képzés szemináriumi gyakorlatait is: 90 kredit.

A vázolt kreditértékek fontos értékmérő fokát jelentik az egyes képzési fajtáknak. Megítélésem szerint a szabadon választható tantárgyakhoz rendelhető minimális kreditérték teljesítésének lehetőségét kellene emelni a gyakorlati ismeretekhez minimális kreditérték terhére. A szabadon választott tárgyak hallgatása szélesebb látókört biztosítana a hallgatóknak tágabb, vagy speciálisabb ismeretek megszerzéséhez.

Az intézet és jogelőd szervezetei több mint két évtizede végzik felsőoktatási tevékenységüket, amelynek fő célkitűzése, hogy biztosítsa a hivatásos katasztrófavédelmi szervezet részére alapfeladatai ellátásához szükséges, magasan kvalifikált, a legkorszerűbb elméleti és gyakorlati ismeretekkel rendelkező tiszti utánpótlás bázisát. Ennek egyik része a tűzoltótisztjelölt hallgatók katasztrófavédelmi közszolgálati hivatásra történő felkészítése, másrészt a katasztrófavédelem állománya részére a továbbtanulás, a felsőfokú végzettség lehetőségének megteremtése. Ezen túlmenően a rendvédelem rendszerében működő katasztrófavédelmi közszolgáltatások támogatása, illetve a katasztrófavédelmi hatáskörök, feladatok és kötelezettségek végrehajtásában érintett állami és gazdálkodó szervezetek hatékonyságának növelése is kiemelt célként fogalmazódott meg. Megállapítható, hogy a – BM OKF Humán Szolgálattal együttműködésben – a KVI a gyakorlatorientált és szakmaspecifikus alapképzésének kialakítása és a képzés folyamatos fejlesztése terén bevezetett intézkedései révén a NKE-n eredményes és hatékony felsőoktatási felkészítést végez, továbbá a hallgatók szervezeti szocializációjához jelentős mértékben hozzájárul a Rendvédelmi Tagozat kialakítása és a tisztjelölti jogviszonyból fakadó lehetőségek. A már meglévő képzések eredményességének, hatékonyságának növelése mellett fő feladat az intézet oktatási portfóliójának a folyamatosan jelentkező képzési igényekhez történő igazítása, amely elsődlegesen a *tűzvédelmi mérnöki alapképzés* 2022. év szeptemberi indításának előkészítését jelentette. A tűzoltó képzések kialakulását a 8. sz. melléklet tartalmazza.

Kutatásaim során arra a megállapításra jutottam, hogy a tűzvédelmi mérnökképzési alapszakon folyó képzés létrehozása széles körű ismeretekkel rendelkező szakemberek képzését biztosítja, melyben a mérnöki (műszaki) tevékenység végzéséhez szükséges szakképzettség megszerzése az elsődleges cél, hozzá komplex, egymásra épülő alapismereti, mérnöki és tűzvédelmi szakmai ismereti tantárgyak oktatására van szükség.

A katasztrófavédelmi képzés csúcspontján a PhD doktori képzés, helyezkedik el amely az NKE szakirányú képzést folytató doktori iskoláiban valósul meg eredményesen és a doktori képzés eredményesen hozzájárulhat a katasztrófavédelmi szakterületek jog-, intézmény- és eszközrendszereinek fejlesztéséhez. A végzett munka eredményessége a képzést végző oktatók és hallgatók együttműködésén alapul, amelyhez elsődleges segítséget a KVI-n kívül a megrendelői igényeket meghatározó katasztrófavédelem tud nyújtani.²³⁹

4.4. Részkövetkeztetések, javaslatok

Megítélésem szerint a polgári védelmi szervezetbe beosztottak képzését, annak idejét, tartalmát, azaz tematikáját a továbbiakban is célszerű megtervezni - a beosztottak *alapképzését* 6 órában, a *szakkiképzést* 8 órában, a beosztottak és vezetők *továbbképzés* időtartamát 12 órában, a *vezetői képzéseket* pedig 14 órában. A különböző képzési típusoknál részletes tárgyköröket kell meghatározni. A továbbiakban az alapképzés és a szakképzés tartalmára teszek javaslatot. Alábontva a területet szabályozó BM rendeletben leírt tárgyköröket, így például az *alapképzésnél* 2 órát szükséges fordítani a szervezet felépítéséről, működéséről, a vonatkozó jogszabályokról szóló ismeretekre. Másik 2 órában elsajátítandó ismeretek sorába kell rendelni a munka és balesetvédelmi szabályok témakörében az általános munka- és balesetvédelem, a kárterület felderítése közben betartandó szabályok, a műszaki mentés során betartandó szabályok, a szennyezett területről történő mentés biztonsági rendszabályai, a tűzvédelmi ismeretek, az egyéni védőeszközök használata és a kritikus körülmények között végzett tevékenység higiéniai szabályainak kérdéseit. A Katasztrófavédelmi Oktatási Központ képzéseit a 9. sz. melléklet tartalmazza.

Úgyszintén a majdani biztonságos munkavégzés feltételeit fogják elősegíteni azok az ismeretek, melyeket az alapvető *egészségügyi ismeretek* témakörében kell oktassanak a köteles polgári védelmi szervezetekbe beosztott állománynak, így ismerni kell az elsősegélynyújtási ismereteket, a sérültek kimentését, mozgatását, a radiológiai, biológiai és vegyi anyaggal érintettek elsődleges ellátásuk szabályait.

A *szakkiképzés* első, *lakosságvédelmi ismereteinek* témakörében fel kell dolgozni a veszélyeztető tényezőket, azok megjelenését a helyi települési közegben, a végrehajtó szervezet, a polgári védelmi egység megalakítását, annak alkalmazását, a konkrét

²³⁹ Vass Gyula Géza - Kátai-Urbán Lajos (2022): A katasztrófavédelmi felsőoktatási képzés fejlődése és jövője. Belügyi Szemle, 2022/10. szám., pp. 2149-2150.

lakosságvédelmi feladatokat, mint a helyi és távolsági védelmet, így az elzárkózás, majd a kitelepítés, kimenekítés, befogadás, visszatelepítés, illetve az egyéni védőeszközök használatának szabályait.

A szakkiképzés második témakörében az *egység típusának megfelelően* a szaktevékenység speciális ismeretei kerüljenek begyakorlásra.

Infokommunikációs egységnél: az informatikai és kommunikációs eszközök típusai, kezelésük, az EDR rádiók használata, az e-mailes összeköttetés alkalmazása.

A riasztó rendszerek típusai. A tájékoztatás, értesítés, riasztás lényege, végrehajtásuk szabályai, rendje. A kommunikációs tevékenység szabályai, a lakosság, az együttműködő szervezetek, a média tájékoztatása, a nyilatkozásra történő felhatalmazás szükségessége.

Lakosságvédelmi egység: a helyi és távolsági védelem részletes szabályai. Az elzárkóztatás. A kitelepítés, kimenekítés, befogadás, visszatelepítés szabályai, feladatai, tervezési, szervezési feladatok. Az állatállomány kitelepítése, elszállítása. A regisztráció fontossága kitelepítésnél. A kitelepítés alkalmával összeállított csomag személyenkénti célszerű összetétele, súlyhatára.

Egészségügyi egység: az elsősegélynyújtás szabályai, a sérültek felkutatása, triázsolása, szállítása. Egészségügyi ellátó pont berendezése szükség eszközökkel. Akut betegek ellátása a katasztrófák helyszínén.

Járványügyi és közegészségügyi feladatok, az elkülönítés lényege. A lakosság és az anyagi javak megelőző RBV, azaz radiológiai, biológiai és vegyi védelme.

Védőeszközök, szükség védőeszközök használata, kiemelt figyelemmel a légzésvédő és bőrvédő eszközökre. Mentés, fertőtlenítés eszközei, szükséges eszközei, szabályai.

Logisztikai egység: a polgári védelmi feladatok végrehajtásának anyagi-technikai feladatai. Raktározás, anyagkiszállítás a logisztikai bázisokról, a BM OKF Gazdasági Ellátó Központjából.

A logisztikai biztosítás részfeladatai, fogyó anyagellátás, élelmezés, elhelyezés, gépjármű üzemeltetés, technikai kiszolgálás. A gépjárművek, műszaki gépek, kisgépi eszközök lebiztosítása, bevonultatása a polgári védelmi feladatok ellátására. A kártérítés szabályai.

A polgári védelmi szervezetek és a fogyasztási javakkal ellátatlanul maradt lakosság ideiglenes ellátása. Szállítási feladatok megszervezése.

Védelmi célú építmények, óvóhelyek, kettős rendeltetésű létesítmények használatának biztosítása

Műszaki és kárfelszámoló egység: a műszaki kárfelszámolás eszközei, műveletei, emberek mentés a romok alól, nehéz tárgyak emelése egyszerű eszközökkel. Tűzoltási ismeretek. Védekezésifeladatok a különböző károsító hatások ellen, mint rendkívüli téli időjárási

körülmények, viharkárok, hőségriadó, jégeső, ár-és belvízi veszélyeztetés, elleni védekezés, nyúlgátépítés, buzgár elfogás, bordás megtámasztás, ellennyomó medence építése helyi vízkárelhárítási feladatok, vízkormányzás. Védekezés a másodlagos árvízi károk, fertőzések ellen. A kulturális örökség elemeinek védelme. Védelmi célú építmények, óvóhelyek, szükségóvóhelyek létesítése, berendezése.

Mindezekkel az alapképzésre és szakképzésre vonatkozó javaslataimmal elő kívánom segíteni, hogy megvalósulás esetén a polgári védelmi szervezetek és az önkéntes mentőszervezetek úgy legyenek felkészítve, hogy képesek legyenek az azonosított veszélyeztető hatások leküzdésére és a veszélyelhárítási tervekben foglalt feladatok megvalósítására. A katasztrófavédelmi felkészítést a hivatásoskatasztrófavédelmi szervek, így a vármegyei katasztrófavédelmi igazgatóságok, a katasztrófavédelmi kirendeltségek és hivatásos tűzoltóparancsnokságok állománya végezze továbbra is, de ehhez nyújtson segítséget a Polgármesteri Hivatal is!

A megalakított polgári védelmi szervezetek felkészítése mellett meg kell szervezni és végre kell hajtani az önkéntes mentőszervezetek felkészítését is. A fővárosi és vármegyei rendeltetésű önkéntes mentőszervezet felkészítéséért a katasztrófavédelmi igazgató, az egyéb rendeltetésű önkéntes mentőszervezetek felkészítéséért a katasztrófavédelmi kirendeltségvezető oldja meg a továbbiakban is, bevonva a működésiterület által érintett tűzoltóparancsnokságot.

5. HONVÉDSÉGI KATASZTRÓFAVÉDELMI RENDSZER

5.1. A Magyar Honvédség részvétele a katasztrófák elleni védekezésben

A rendszerváltás utáni időszak mélyreható változást hozott a válságkezelés polgári oldalán, és ennek következtében a védelmi igazgatásban is. 2000. január 1-jén lépett hatályba a katasztrófák elleni védekezés irányításáról, szervezetéről és a veszélyes anyagokkal kapcsolatos súlyos balesetek elleni védekezésről szóló 1999. évi LXXIV. törvény²⁴⁰, amely új alapokra helyezte a katasztrófák elleni védekezést Magyarországon. A törvény által egységes jogszabályi háttérrel, egységes szervezeti struktúrával, egységes feladat rendszerrel meghatározott válságkezelési komplexumba rendeződött számos, korábban is már létező, de elkülönült katasztrófavédelmi feladatrendszer.²⁴¹

A katasztrófák elleni védekezésben nem csak az előző fejezetben bemutatott hivatásos katasztrófavédelmi szervek, a tűzoltóságok és a polgári védelmi szervezetek vesznek részt, hanem a Kat. szerint számosan felelősséggel bírnak és közreműködnek benne. A Kat. azt is kimondja, hogy a katasztrófavédelem nemzeti ügy, a védekezés egységes irányítása állami feladat. Minden állampolgárnak, illetve személynek joga van arra, hogy megismerje a környezetében lévő kockázatokat, elsajátítsa az irányadó védekezési szabályokat, továbbá joga és kötelessége, hogy *közreműködjön* a katasztrófavédelemben. Ezt a mindenkire vonatkozó kötelezettséget teszi konkrétta a jogszabály a továbbiakban, mikor is kinyilvánítja, hogy a védekezést és a következmények felszámolását az erre a célra létrehozott szervek és a különböző védekezési rendszerek működésének összehangolásával, az állampolgárok, valamint a polgári védelmi szervezetek, a gazdálkodó szervezetek, a *Magyar Honvédség*, a rendvédelmi szervek, a Nemzeti Adó- és Vámhivatal, az állami meteorológiai szolgálat, az állami mentőszolgálat, a vízügyi igazgatási szervek, az egészségügyi államigazgatási szerv, az önkéntesen részt vevő civil szervezetek és az erre a célra létrehozott köztestületek, továbbá nem természeti katasztrófa esetén annak okozója és előidézője, az állami szervek és az

²⁴⁰ 1999. évi LXXIV. törvény a katasztrófák elleni védekezés irányításáról, szervezetéről és a veszélyes anyagokkal kapcsolatos súlyos balesetek elleni védekezésről (a továbbiakban: Kat.1)

²⁴¹ Keszely László (2019): A védelmi igazgatás fejlődési irányai 1989-től napjainkig és lehetséges fejlesztési irányai az átfogó megközelítés szempontjából. In: A védelmi igazgatás rendszere és a honvédelmi igazgatással való kapcsolatának elméleti és gyakorlati összefüggései, Szerkesztette: Hornyacsek Júlia, Dialóg Campus Kiadó Budapest, p. 21.

önkormányzatok (a továbbiakban együtt: katasztrófavédelemben részt vevők) *bevonásával, illetve közreműködésével kell biztosítani.*²⁴²

Ezek alapján a Magyar Honvédség is konkrét megnevezést kap a Katasztrófavédelmi törvényben, hogy bevonásra kerül a katasztrófák elleni védekezésbe, így abban neki *közre kell működni*. A tevékenység jellege, *a közreműködés*, mint igével kifejezett cselekvés nem más, mint az a tény, hogy valaki, vagy valami, - esetünkben a Magyar Honvédség részt vesz valamiben, valamely munkában, tevékenységben, azaz a katasztrófák elleni védekezésben. Ebből a közreműködésből kitűnhet a felelősség is, de nem ad olyan megvilágítást, hogy azt a munkát, amelyben közreműködik, általában ő vezetné, vagy irányítaná, de a közreműködők katonai szervezetnek megfelelő felépítéséből következik, hogy a mentést irányító személy, vagy a tűzoltásvezető a katasztrófák következményei felszámolása során a katonák tevékenységét azok szervezetszerű vezetőin, parancsnokain keresztül irányítja. A katonák nem kerülhetnek más szervezet, vagy polgári szerv alárendeltségébe katasztrófavédelmi tevékenységükkor.

Jogsabályi alapon vizsgálom, hogy miként is értelmezzük, mi is a magyar Honvédség. A Hvt. szerint a Honvédség polgári irányítás alatt álló, függelmi rendszerben működő, békében az önkéntességen, hadiállapotban az önkéntességen és az általános hadkötelezettségen alapuló fegyveres erő, amelynek szervezetét a Honvéd Vezérkar és az alárendeltségébe tartozó honvédségi szervezetek összessége képezi. Egyes honvédségi szervezetek törvényben meghatározott katonai igazgatási feladatokat is ellátnak. A Honvédség a feladatait a honvédségi szervezetnek nem minősülő honvédelmi szervezetekkel, valamint a honvédelemben közreműködő más szervekkel együttműködve, a Vbő.-ben meghatározott feladatok hatékony és összehangolt ellátására figyelemmel hajtja végre.²⁴³ Ilyen a Vbő.-ben meghatározott feladatok lehetnek a védelmi és biztonsági célú döntéshozatal érdekében a kiértékelések ellátására alkalmas ügyeleti és készenléti szolgálatok működtetése, vagy pl. a beavatkozásokhoz szükséges készenléti erők rendelkezésre állása, azok bevetése.

A Honvédség feladatai zömét, mint pl. Magyarország függetlenségének, területének, légterének, lakosságának és anyagi javainak külső támadással szembeni fegyveres védelme, váratlan támadás esetén a felkészített erőkkel arányos ellentevékenység végrehajtása vagy a szövetségi és nemzetközi szerződésből eredő egyéb katonai kötelezettségek – különösen a kollektív védelmi, békefenntartó, válságkezelési és humanitárius feladatok teljesítése, avagy a

²⁴² Kat.1-2. §

²⁴³ Hvt. 58. § (1), (2)

Kormány döntése alapján a veszélyhelyzettel, valamint az egészségügyről szóló törvény szerinti egészségügyi válsághelyzettel kapcsolatos feladatokban való közreműködést - fegyverhasználati joggal lát el. Viszont a katasztrófavédelemmel összefüggő további feladatok végrehajtásában, a fegyveres összeütközések időszakában végrehajtandó polgári védelmi feladatokban való közreműködésben a Honvédség tevékenységét fegyverhasználati jog nélkül látja el²⁴⁴. Ez megfelel a hatályos nemzetközi normák betartásának is.

Fegyverhasználati joggal a Magyar Honvédség a feladatait *alapvetően* valamely különleges jogrendi körülmények között látta volna el. A különleges jogrendek kihirdetési tapasztalatai alapján mondhatjuk, hogy a Covid-19-világjárványig ehhez a jogi intézményrendszerhez az volt az alapvető viszonyulás, hogy leszámítva a területileg és időben is konkrét események – természeti csapások és ipari szerencsétlenségek – által meghatározott veszélyhelyzeti tapasztalatokat, a többi különleges jogrend kihirdetésére nem volt kilátás.²⁴⁵ A különleges jogrend jogállami intézmény, amely kizárólag a jogállam keretei között értelmezhető, amely esetében a történeti tapasztalásokból kiviláglik, hogy bár vannak azonos jellemzői a különleges jogrend szabályozásának, a konkrét, mélységekbe menő szabályozás minden esetben az adott korszak történeti realitásaihoz, biztonsági környezetéhez, biztonsági kihívásaihoz igazodik, valamint szükségszerűen leköveti az adott társadalmi realitásokat is.²⁴⁶

A katasztrófák elleni védekezésben, mint közreműködői feladat ellátásában a honvédségi szervezetek katonai függelmi rendszerben, saját parancsnokaik vezetésével vesznek részt. Közreműködés esetében meg kell határozni annak célját, - mint pl. árvízi védekezésben való részvétel - annak időtartamát, a kirendelt erők feladatait, létszámát és eszközeit, fegyverzetét, továbbá földrajzilag körülírt területét. Tehát teljesen konkrét cél, feladat, időtartam, felszerelés, helyszín, vagy helyszínek meghatározása szükséges a katasztrófák elleni közreműködés elrendeléséhez. A helyszín lehet egy katasztrófa helyszíne, mint pl. a vörösiszap katasztrófánál Devecser és Kolontár települések voltak, vagy egy árvíz esetében a megáradt folyó adott védelmi szakasza, vagy öblözete.

²⁴⁴ Hvt. 59. § (1), (2)

²⁴⁵ Farkas Ádám - Kelemen Roland (2023): Az Alaptörvény kilencedik módosítása, valamint a védelmi és biztonsági tevékenységek összehangolásáról szóló 2021. évi XCIII. törvény megalkotásának történelmi előzményei, In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja, Szerkesztette: Kádár Pál, Nemzeti Közszolgálati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, p.14.

²⁴⁶ Kelemen Roland - Petruska Ferenc - Spitzer Jenő - Vikman László (2023): Nemzetközi minták vizsgálata az összehangolt válságkezelésre, az arra való felkészülésre és a különleges jogrendi szabályozásra, In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja, Szerkesztette: Kádár Pál, Nemzeti Közszolgálati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, p. 98

A jogszabály a közreműködői feladatokra kirendelhető honvédségi állomány katasztrófák elleni védekezésre, vagy polgári védelmi jellegű feladatok ellátására történő igénybevételét a szükséges létszám és működési időtartam függvényében más-más előjárói szint rendelheti el. A honvédség szervezeteitől legfeljebb 200 fő huszonegy napi időtartamot meg nem haladó igénybevételéről a Honvéd Vezérkar főnöke dönt. 200 fő fölé terjedő létszámra, vagy 21 napnál hosszabb időszakra történő kirendelésre a honvédelemért felelős miniszter intézkedik. A 3000 főt meghaladó igénybevételről a honvédelemért felelős miniszter – a döntést követő huszonnégy órán belül – már az Országgyűlés honvédelemmel foglalkozó bizottságát is tájékoztatja. A kirendelés jogának ilyen magas szintre telepítése indokolt, mert a kivezényelt alegységek, egységek katasztrófavédelemmel foglalkozó munkája alatt nem képesek ellátni alaprendeltetésük egy részét, annak ismételt teljes körű gyakorlására csak a katasztrófák következményei felszámolásában való részvételük befejezését, megszakítását követően lesznek képesek, hisz pl. a gyalogsági és kollektív fegyvereik a laktanyában maradnak, míg az állomány honvédségi szállítóeszközök, munkagépek igénybevételével az árvíz ellen védekezik.

A katasztrófák bekövetkezésében, az ellenük való védekezésben a tapasztalatok szerint mindig kell számolni a váratlanság tényezőjével. Számos katasztrófa típus esetében a bekövetkezés prognosztizálható, hosszabb idő van a védekezésben részt vevők riasztására, alkalmazási készenlétbe helyezésére, ám mindig adódhatnak váratlan események, természeti és civilizációs katasztrófák. Ha a váratlanul, vagy előre nem látható módon bekövetkezett katasztrófa következtében a szükséges élet- és vagyonmentés a védelmi és biztonsági igazgatási szervek, a rendvédelmi szervek, illetve az állami mentőszolgálat igénye alapján a katonai erők azonnali közreműködését indokolja, legfeljebb 100 fő igénybevételéről a területileg illetékes honvédségi szervezet parancsnoka saját hatáskörben dönthet, amelyet szolgálati úton haladéktalanul jelent a Honvéd Vezérkar főnökének. Az azonnali igénybevétel mértéke és jellege nem veszélyeztetheti az adott honvédségi szervezet alaprendeltetés szerinti feladatellátásának maradéktalan biztosítását, a készenlét fenntartását, a hadrafoghatóság szintjét, időtartama pedig kizárólag a közvetlen életveszély és a jelentős anyagi kár bekövetkezte közvetlen veszélyének fennállásáig vagy a védekezésben részt vevő társszervek, szervezetek részére történő feladatátadásig tarthat. A Honvéd Vezérkar főnöke az előzőekben említett, a 200 főig terjedő kirendelési jogkörében dönt az azonnali igénybevétel fenntartásának szükségességéről²⁴⁷, még

²⁴⁷ Hvt, 60. § (1), (2), (3)

ha létszám tekintetében a váratlansági tényező figyelembevételével maximum 100 fő kirendeléséről dönthetett az alakulat-, vagy a helyőrség parancsnoka.

A katasztrófák elleni védekezés összkormányzati jellegét alátámasztja, hogy a Kat. 82. §-ban a katasztrófák elleni védekezésben *feladatkörrel rendelkező miniszterek* felhatalmazást kapnak, hogy a katasztrófák elleni védekezésért felelős miniszterrel együttműködésben rendeletben szabályozzák a katasztrófavédelmi célú ágazati mérő- és ellenőrző, előrejelző és riasztó rendszerek kialakításának, működésének feladatait, a katasztrófavédelemben részt vevők kijelölését, feladataikat, felkészítésük és működtetésük feltételeit, a feladatukat érintő katasztrófavédelmi feladatokat és az ahhoz kapcsolódó hatósági előírásokat.²⁴⁸ Ennek megfelelően a honvédelemért felelős miniszter HM rendeletében²⁴⁹ szabályozza a honvédelmi ágazat katasztrófák elleni védekezésével irányításával kapcsolatos feladatokat, létrehozza nevesítve azt a szervezeti-, feladat- és intézkedési *rendszer*t, ami alapján a HM és a Magyar Honvédség *közreműködik* a katasztrófák elleni védekezésben.

Az állampolgárok jelentős része a katasztrófák elleni védekezés legfontosabb közreműködőiként az egyenruhás katonát látja, azok belső tagozódását kevésbé érzékeli, nem is ismeri, mióta 2004 óta megszűnt a sorkatonák bevonultatása, holott a hierarchikus felépítés miatt a jogszabály is különbséget tesz az irányítási szintek és a katonai szervezetek feladata és felelőssége között. A Rendelet szabályozza, hogy kire és mire terjed ki a hatálya, így a Hvt. szerint nevesített *honvédelmi szervezetekre*, valamint a honvédelmi szervezetnek nem minősülő többcélú szakképzési intézményre, mely intézményt az állam nevében a honvédelmi miniszter alapított. *A honvédelmi szervezet fogalmába pedig beletartoznak* a honvédelemért felelős miniszter által vezetett Honvédelmi Minisztérium, a honvédelemért felelős miniszter közvetlen alárendeltségébe tartozó szervezetek, a Honvéd Vezérkar főnöke által irányított honvédségi szervezet, valamint a Hvt.-ben meghatározott feladatai tekintetében a Katonai Nemzetbiztonsági Szolgálat.

A Rendelet értelmező rendelkezéseivel kezdve megfogalmazza legfontosabb fogalmakként, hogy mi is az a *Honvédségi Katasztrófavédelmi Rendszer*, azaz mi a HKR maga, mi az a *katasztrófavédelmi terv*²⁵⁰, amely alapján történik a honvédségi szervezetek közreműködése a katasztrófák elleni védekezésben, mi az *objektumvédelmi terv*, és kik lehetnek a honvédségi

²⁴⁸ Kat. 82. § (3) b), c), d)

²⁴⁹ 26/2021. (XII. 17.) Hm rendelet a honvédelmi ágazat katasztrófák elleni védekezésének irányításáról és feladatairól (Rendelet)

²⁵⁰ 26/2021. (XII. 17.) Hm rendelet a honvédelmi ágazat katasztrófák elleni védekezésének irányításáról és feladatairól 2. § b)

végrehajtó erők a várható és a bekövetkezett eseményeknél, veszélyhelyzeteknél vagy katasztrófák következményei felszámolásánál. Az említett tervek közül elsődlegesnek és relevánsabbnak tartom a *katasztrófavédelmi terv* jól értelmezhető fogalmát, mely az a dokumentum, amely meghatározza – a katasztrófavédelemről és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról szóló 2011. évi CXXVIII. törvény rendelkezéseinek megfelelően – a *katasztrófaveszély*, valamint a *veszélyhelyzet* ideje alatt az MH katasztrófavédelmi tevékenysége tervezésére, szervezésére, a HKR riasztására, részleges vagy teljes aktivizálására és a katasztrófavédelmi tevékenységek végrehajtására vonatkozó feladatokat.²⁵¹

Ehhez a fogalomhoz két módosítási javaslatot teszek, ugyanis a Vbö. hatályba lépése 2022. november 1-től a Kat.-ban két olyan módosítást hozott, hogy a *Katasztrófaveszély: olyan folyamat vagy állapot, amelynek következményeként okszerűen lehet számolni a katasztrófa bekövetkezésének valószínűségével, és amely ezáltal veszélyezteti az emberi egészséget, környezetet, az élet- és vagyonbiztonságot* – fogalom és értelmezése bár továbbra is szerepel a Kat.-ban, de cselekvési kötelezettség szempontjából a korábbi kötelezést átvette helyette a „*kiterjedt káresemény*”, ami a jogszabály szerint nem más, *mint olyan védelmi és biztonsági esemény, amelynek kezelése során elengedhetetlen az élet- és vagyonbiztonság megóvása érdekében a katasztrófavédelem, mint elsődleges beavatkozó irányításával az eseménykezelésben érintett szervezetek azonnali, összehangolt reagálása a védelmi és biztonsági igazgatás központi szervének koordinációs tevékenysége megkezdéséig.*²⁵²

Kiterjedt káresemény esetén a hivatásos katasztrófavédelmi szerv központi szerve vezetője a katasztrófavédelmi feladatok ellátása, koordinálása keretében – a katasztrófák elleni védekezésért felelős miniszter által előzetesen jóváhagyott központi veszélyelhárítási terv szerint – azonnal intézkedik az emberi élet, a létfenntartáshoz szükséges anyagi javak, a kritikus infrastruktúrák védelme, a lakosság alapvető ellátásának biztosítása, valamint a katasztrófa következményeinek lehető legkisebbre csökkentése érdekében. A honvédségi erők igénybevétele a szükséges létszámnak megfelelően a Magyar Honvédség irányítására vonatkozó szabályok alapján erre jogosult személy döntése alapján történik.²⁵³ Ezek alapján intézkedési kötelezettsége a BM OKF főigazgatójának, vagy a honvédségi erők kirendelése tekintetében az állományilletékes katonai parancsnoknak, a Honvéd Vezérkar Főnökének, vagy a honvédelemért felelős miniszternek a *kiterjedt káresemény* BM OKF főigazgatója általi

²⁵¹ 26/2021. (XII. 17.) Hm rendelet 2. § b)

²⁵² Kat. 3. § 9., 11.

²⁵³ Kat. 43. § (1) (2)

megállapításának esetén lesz, *tehát az érintett katonai szervezetek tervei erre vonatkozó feladatokat tartalmazzanak.*

Másik módosító javaslatomat a *veszélyhelyzettel* kapcsolatban teszem, katasztrófavédelmi terv fogalmának értelmező rendelkezésben történő említése okán.

A veszélyhelyzet lényegét az Alaptörvény határozza meg. Az alapján a Kormány szomszédos országban fennálló fegyveres konfliktus, háborús helyzet vagy humanitárius katasztrófa, továbbá az élet- és vagyonbiztonságot veszélyeztető súlyos esemény – különösen elemi csapás vagy ipari szerencsétlenség – esetén, valamint ezek következményeinek az elhárítása érdekében veszélyhelyzetet hirdethet ki harminc napra. A Kormány a veszélyhelyzetet az Országgyűlés felhatalmazása alapján meghosszabbíthatja, a jelen lévő képviselők kétharmadának szavazatával, ha a veszélyhelyzet kihirdetésére okot adó körülmény továbbra is fennáll.²⁵⁴ Veszélyhelyzet idején az állampolgárok élet-, egészség-, személyi, vagyon- és jogbiztonságának, valamint a nemzetgazdaság stabilitásának garantálása érdekében rendeletével egyes törvények alkalmazását felfüggesztheti, törvényi rendelkezésektől eltérhet, és egyéb rendkívüli intézkedéseket hozhat.²⁵⁵

A Vbö. 2022. november 1-i hatályba lépésével elfogadottá vált a *védelmi és biztonsági esemény* fogalomköre is, melyek között katasztrófavédelmi szempontból két fogalmat is találunk, ezek a) a törvényben meghatározott ágazati üzemzavar, válsághelyzet vagy *különleges jogrendnek nem minősülő veszélyhelyzet*, illetve a lakosság ellátását, annak biztonságát vagy folytonosságát érintő súlyos esemény, valamint

b) a katasztrófa vagy annak veszélye.²⁵⁶

Javaslom pontosítani, a Rendelet katasztrófavédelmi tervet kifejtő értelmező rendelkezésében, hogy a jogalkotó melyik típusú veszélyhelyzetre gondol elsődlegesen, az Alaptörvényben megfogalmazottra, vagy a Vbö. védelmi és biztonsági eseményt kiváltó veszélyhelyzet fogalmára, avagy mindkettőre.

Kádár Pál szerint „a működő honvédelmi rendszer alapja a szervezettség és szabályozottság, valamint az eljárások begyakorlottsága”.²⁵⁷ Ez a fogalom, minőség elvárás és meghatározás illik a honvédségi katasztrófavédelmi rendszerre is, mert a **HKR** nem más, mint a **honvédelmi katasztrófavédelmi rendszer**, amely az országos katasztrófavédelmi rendszer részét képező,

²⁵⁴ Magyarország Alaptörvénye. A veszélyhelyzet 51. Cikk

²⁵⁵ Vbö. 80. § (1) d)

²⁵⁶ Vbö. 3. § 15. a), b)

²⁵⁷ Kádár Pál (2019): A honvédelem központi közigazgatási szerveinek rendeltetése, működési dilemmák. In.: A védelmi igazgatás működési gyakorlati tapasztalatai napjaink kihívásainak tükrében. Szerkesztette: Hornyacsek Júlia, Dialóg Campus Kiadó, Budapest, p. 9.

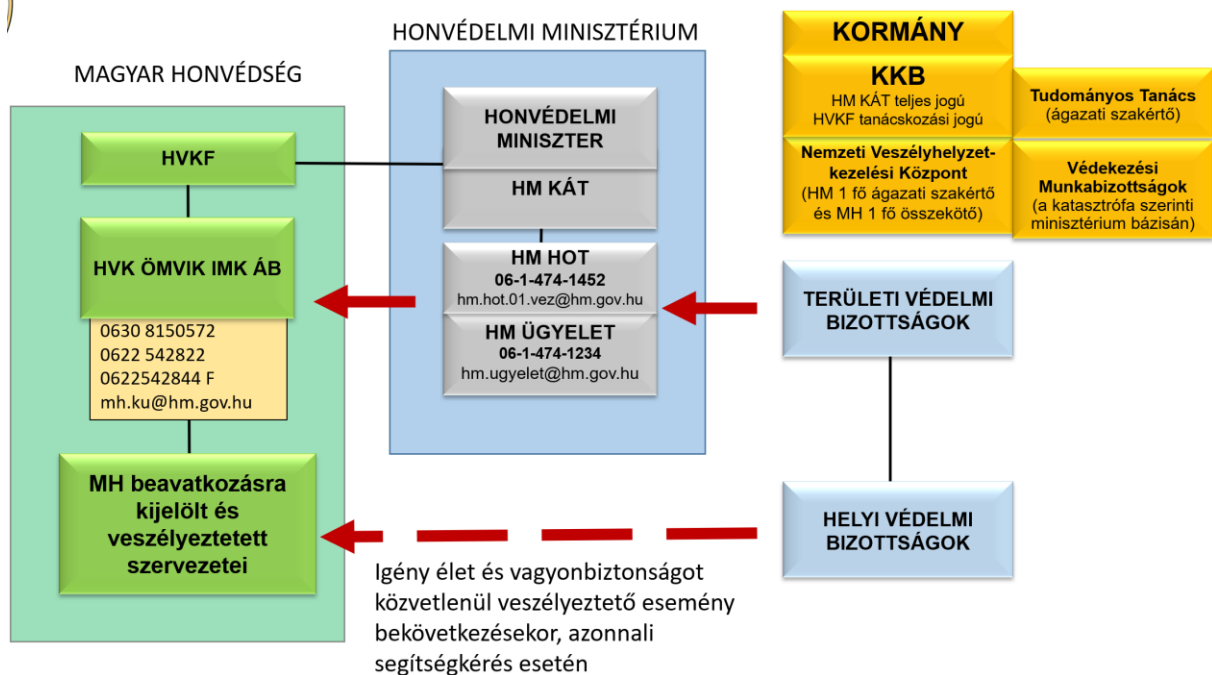
a honvédelmi ágazat katasztrófavédelmi feladatainak irányítására, végrehajtására, valamint az országos katasztrófavédelmi feladatokban való közreműködés érdekében létrehozott, a Magyar Honvédség (a továbbiakban: MH) meglévő képességein alapuló, kijelölt szervezeti elemekből felépülő, ideiglenes szervezet.²⁵⁸ Elemei közreműködnek a katasztrófák elleni védekezésre történő *felkészülésben*, a katasztrófaveszély vagy a veszélyhelyzet ideje alatti tevékenységekben, a katasztrófa időszakában történő *védekezésben*, a következmények *felszámolásában*, a helyreállításban, valamint a nemzetközi katasztrófavédelmi segítségnyújtásban. Mindez a működési elv analóg a katasztrófák elleni védekezés hármas időbeosztásával, azaz a *megelőzés*, a *beavatkozás*, valamint a *helyreállítás-újjaépítés* hármas egységével.

A *HKR rendeltetése* a honvédelmi ágazatot érintő katasztrófa, súlyos szerencsétlenség esetén a veszélyeztetett személyi állomány és vagyoni javak megóvása, mentése, a következmények hatásainak csökkentése, ágazaton belüli felszámolása, valamint a Kormány döntése, a védelmi és biztonsági igazgatás központi szerve, a Katasztrófavédelmi Koordinációs Tárcaközi Bizottság vagy a KKB Nemzeti Veszélyhelyzet-kezelési Központja, valamint a védelmi és biztonsági igazgatási szervek felkérése alapján közreműködés a hazai és nemzetközi katasztrófavédelmi feladatok végrehajtásában. A HKR elemei katasztrófa bekövetkezésekor vagy katasztrófaveszély esetén kerülnek aktivizálásra.²⁵⁹

²⁵⁸ 26/2021. (XII. 17.) Hm rendelet a honvédelmi ágazat katasztrófák elleni védekezésének irányításáról és feladatairól 2. § a)

²⁵⁹ 26/2021. (XII. 17.) Hm rendelet a honvédelmi ágazat katasztrófák elleni védekezésének irányításáról és feladatairól 3-4.§.

A HKR kapcsolódása az országos rendszerhez



12. sz. ábra: a HKR kapcsolódása az országos rendszerhez. Forrás: Tóth Árpád alez. előadása a TVB titkárok számára

Az előző ábra alapján látható, hogy a HKR nemcsak a katasztrófavédelem, hanem a honvédelem rendszerébe is illeszthető. Ennek nagybani áttekintését elvégezve nem meglepő, hogy a honvédelem rendszerében milyen szervezetek jelennek meg. Az optimális honvédelmi szervezeti kialakításnak garantálnia kell a honvédelmi rendszer rendeltetéséből fakadó bármely kihívás kezelését. A racionális államszervezés megköveteli azt is, hogy a szervezetrendszer fenntartása és működtetése ne rójon aránytalanul nagy terhet a nemzetgazdaságra, átlátható és ellenőrizhető legyen, megfeleljen az alkotmányos követelményeknek. A honvédelmi szervezeti rendszernek ki kell szolgálnia a fegyveres védelem követelményeit, elemeinek meg kell felelnie a nem fegyveres védelmi feladatokból eredő követelményeknek is.²⁶⁰

A katasztrófavédelem nemzeti ügy, melynek megvalósításában a Magyar Honvédség jelentős szerepet játszik. Erre egyrészt a jogszabályok kötelezik, ugyanakkor elmondható, hogy a haza védelmére felelős állomány is teljes mértékben magáénak érzi ezt a feladatot.

A társadalom szemében a honvédség részvétele a katasztrófák elhárításában magától értetődő feladat. A katonák teljesítményének egyik legfontosabb értékmérője éppen az, hogy hazai

²⁶⁰ Kádár Pál (2019): A honvédelem rendeltetése, szervezeti kialakítása, főbb feladatai. In: A védelmi igazgatás rendszere és a honvédelmi igazgatással való kapcsolatának elméleti és gyakorlati összefüggései. Szerkesztette: Hornyacsek Júlia, Dialóg Campus Kiadó, Budapest, p. 39.

környezetben, saját állampolgáraink életének, testi épségének és vagyonának védelmét milyen szinten vagyunk képesek szavatolni. Az árvízi védelemben, a vörösiszap-katasztrófa elhárításában stb. tevékenykedő honvédek részvétele olyan tevékenységi forma, amely közvetlenül és látványosan köti össze hazánk állampolgárait és a Magyar Honvédséget. Soha, egyetlen pillanatra sem felejtethjük el, hogy az ország fegyveres védelme mellett a természeti és a civilizációs eredetű katasztrófák elhárítása is magasztos küldetés, amelyben nem hibázhatunk, mert annak a következményei beláthatatlan veszteséggel járnának. Szervezettsége, felszereltsége és kiképzettsége képessé teszi a honvédséget arra, hogy sikeresen vegyen részt a katasztrófák megelőzésében, következményeinek felmérésében és elhárításban, valamint a helyreállításban. Magyarország 2012. január 1-jén életbe lépő Alaptörvénye szentesíti a Magyar Honvédség katasztrófavédelemben betöltött helyét és szerepét.²⁶¹

A természeti és civilizációs katasztrófák elleni védekezés a nemzeti felelősségi rendben a védelmi igazgatás szereplőinek közreműködésével valósítható meg²⁶² hatékonyan. A katasztrófák, árvizek, ipari szerencsétlenségek káros következményeinek csökkentésével a védelmi igazgatás az integrált katasztrófavédelem létrejötte előtt is foglalkozott, azonban ez az időszak a katasztrófavédelmi igazgatás szempontjából a hivatásos katasztrófavédelmi szerv léte nélkül nehezen vagy áttételesen értelmezhető. A katasztrófavédelmi igazgatás és a védelmi igazgatás összefüggéseit a modern külföldi szakirodalom kevésbé komplexen dolgozza fel, a publikációk inkább a katasztrófavédelmi szakmai feladatokkal foglalkoznak, a hazai feldolgozás számos forrásművet tartalmaz. A mai modern katasztrófavédelem az első katasztrófavédelmi törvény²⁶³ hatálybalépésével, 2000. január 1-jén kapta meg új irányítási és felelősségi rendjét. Ez adta meg a magyar közigazgatásban az új védelmi igazgatás, illetve – a BM Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság, a BM OKF létrehozásával – a hivatásos szakmai szervezet kereteit. Ez utóbbi a két jelentős szakmai múlttal bíró jogelőd országos hatáskörű szerv, a Tűzoltóság Országos Parancsnoksága (TOP) mint állami tűzoltóság és a Polgári Védelem Országos Parancsnoksága (PVOP) összevonását jelentette, amelynek szakmai szervezeteit a műveleti integráció kialakításának célja határozta meg. A hivatásos

²⁶¹ Fodor Lajos (2012): Beköszöntő. In: Tokovicz József - Kádár Pál - Süle Attila - Borsos József - Juhász László - Petneházi Ferenc - Molnár László: A Magyar Honvédség képességei és a katasztrófaelhárítás kihívásai 2000–2011, Zrínyi Kiadó, Budapest, p. 9.

²⁶² Muhoray Árpád (2019): A veszélyhelyzetek kihirdetését igénylő helyzetek és azok korszerű megoldása a gyakorlatban. In.: A védelmi igazgatás működési gyakorlati tapasztalatai napjaink kihívásainak tükrében. Szerkesztette: Hornyacsek Júlia. Dialóg Campus Kiadó, Budapest, p. 61.

²⁶³ 1999. évi LXXIV. törvény a katasztrófák elleni védekezés irányításáról, szervezetéről és a veszélyes anyagokkal kapcsolatos súlyos balesetek elleni védekezésről (a továbbiakban: Kat.1.).

katasztrófavédelmi szervek integrált megalakítása a védelmi igazgatás egy fontos szereplőjének létrehozását is jelentette. A védelmi igazgatás módosítását markánsan alátámasztotta az akkor hatályos honvédelmi törvény²⁶⁴ (Hvt.2.) is. A Kat.1. rögzítette, hogy a katasztrófavédelem irányítása a szakirányítást végző miniszterek közreműködésével valósul meg. Az érintett tárca katasztrófavédelemben ellátandó szakmai feladatainak koordinálására a KKB szakmai döntéshozó szerveként a katasztrófa szerint leginkább érintett minisztériumban védekezési munkabizottságot hoztak létre, de szükség esetén a KKB további védekezési munkabizottság felállítását is elrendelhetette volna. A védekezési munkabizottság működhetett a létrehozó tárca bázisán, de az Operatív Törzsszel együtt a Belügyminisztérium veszélyhelyzeti központjában is. Az érintett miniszterek, mint az ágazatok vezetői felelősséget viselnek ágazatuk katasztrófa védelmi feladataiért, a megelőzésért, az ágazat védekezési tevékenységéért.²⁶⁵ A HKR tekintetében pedig a szakirányítást végző miniszter a honvédelemért felelős miniszter személye.

A katasztrófák elleni védekezésért és a következmények felszámolásáért valamilyen fokú felelősséggel rendelkező szervezetek két jól elkülöníthető csoportba oszthatók. Az egyikbe az erre a célra létrehozott szervek, a másikba a katasztrófavédelemben résztvevők, közreműködők tartoznak. A Magyar Honvédség a második csoportba sorolható ugyan, de a belátható jövőben szervezettségének, felkészült szakembereinek, létszámviszonyainak és technikai felszereltségének köszönhetően továbbra is az egyik legpotenciálisabb közreműködő beavatkozónak számít. Nagy kiterjedésű, jelentős kárt okozó katasztrófák esetében elkerülhetetlennek tűnik a honvédség igénybevétele, bevonása a védekezési tevékenységbe.

A katasztrófavédelem része a nemzet biztonságának. A nemzeti biztonság a nemzeti érdekek és célkitűzések szolgálója, azok érvényesítésének egyik eszköze. A korábbi évszázadokban domináns szerepet játszott benne a katonai biztonság, egyes történelmi időszakokban a nemzet biztonságát a katonai (honvédelmi) képességekre alapozták.²⁶⁶ Ma hazánk tagja a legnagyobb egyben nyugati védelmi szövetségnek, a NATO-nak. A NATO-tagság lehetővé tette a magyar

²⁶⁴ 1993. évi CX. törvény a honvédelemről (Hvt.2.) (Szerzői megjegyzés: Hvt.1. – 1976. évi I. törvény a honvédelemről)

²⁶⁵ Muhoray Árpád (2019): A katasztrófavédelmi igazgatás rendszere, helye, szerepe a védelmi igazgatási feladatok ellátása során. In: A védelmi igazgatás rendszere és a honvédelmi igazgatással való kapcsolatának elméleti és gyakorlati összefüggései. Szerkesztette Hornyacsek Júlia, Dialóg Campus Kiadó, Budapest, pp. 111-123.

²⁶⁶ Lakatos László (2019): A honvédelmi típusú különleges jogrendek életbeléptetését igénylő helyzetek és azok korszerű gyakorlati megoldása. In.: A védelmi igazgatás működési gyakorlati tapasztalatai napjaink kihívásainak tükrében. Szerkesztette: Hornyacsek Júlia, Dialóg Campus Kiadó, Budapest, p. 40.

biztonság- és védelempolitika gyökeres megváltozását, a terület védelmi koncepció felváltását a nemzetközi béke és biztonsághoz való hozzájárulás aktív politikájával.²⁶⁷

A védelmi igazgatás jogszabályi meghatározása²⁶⁸ szinte teljesen megegyezett a korábbi honvédelmi törvény végrehajtási rendelete által adott fogalommal, kivétel az akkori Alkotmányra való hivatkozás elmaradása.²⁶⁹ A Kat.2. hatálybalépését követően is a védelmi igazgatás szerves részét képezik a Kormány, a Katasztrófavédelmi Koordinációs Tárcaközi Bizottság, a megyei és helyi védelmi bizottságok és a polgármesterek, mint az intézkedési és irányítási szintek fő felelősei. *A védelmi igazgatásban a védelmi bizottságok tevékenysége, működése kettős jellegű, feladatot végeznek a honvédelmi és a katasztrófavédelmi rendszerben is. E logika mentén a honvédelmi szervezetek is munkájukat a honvédelem rendszerében, és a katasztrófavédelmi rendszerben is végzik, amennyiben a HKR aktivizálásra kerül.*

A katasztrófavédelmi igazgatás komplex feladat, jellemzői az alábbiakban foglalhatók össze:

- állami feladat, ugyanakkor abban a közigazgatási, az önkormányzati, a gazdálkodó, a polgári szervezeteknek és szervezeteknek, valamint az állampolgároknak is feladata és felelőssége van;
- tervezési, szervezési, irányítási, összehangolási, végrehajtási, monitoring, hatósági, ellenőrzési és logisztikai rendszert foglal magában;
- célkitűzéseinek, feladatainak megoldása három alapvető szakterület mentén, tűz védelmi, polgári védelmi és iparbiztonsági területen történik, mindhárom ágazatban elkülöníthetők a megelőzési, védekezés és helyreállítási időszak teendői, és megvalósul azok integrált egysége; – valamennyi veszélyre, a társadalom egészére kiterjedő, átfogó komplex megközelítés érvényesül;
- a kockázatokkal arányos reagálóképesség, szükség esetén erősokszorozás valósul meg; – állami irányítás, szubszidiaritás a végrehajtásban, valamint célirányos tervezés és felkészítés jellemzi.²⁷⁰

²⁶⁷ Keszely László (2019): A NATO kötelezettségekkel összefüggő honvédelmi igazgatásfeladatok gyakorlati tapasztalatai. In.: A védelmi igazgatás működési gyakorlati tapasztalatai napjaink kihívásainak tükrében. Szerkesztette: Hornyacsek Júlia. Dialóg Campus Kiadó, Budapest, p. 25.

²⁶⁸ 290/2011. (XII. 22.) Korm. rendelet a honvédelemről és a Magyar Honvédségről, valamint a különleges jogrendben bevezethető intézkedésekről szóló 2011. évi CXIII. törvény egyes rendelkezéseinek végrehajtásáról 1. § n) pont.

²⁶⁹ 71/2006. (IV. 3.) Korm. rendelet a honvédelemről és a Magyar Honvédségről szóló 2004. évi CV. törvény egyes rendelkezéseinek végrehajtásáról. 2. § e) pont.

²⁷⁰ Muhoray Árpád (2016): Katasztrófa megelőzés I. Egyetemi jegyzet, NKE Szolgáltató Nonprofit Kft., Budapest, p. 61.

A katasztrófavédelem a 2000. január 1-i integráció óta szerves része volt a védelmiigazgatásnak, a védelmi és biztonsági törvény megjelenése óta pedig a védelmi és biztonsági igazgatásnak. Az új jogszabályi környezet a katasztrófát, vagy annak veszélyét a védelmi és biztonsági események családjába sorolja és ezek, köztük a katasztrófák elleni védekezés, a válságok kezelése arányosságának, fokozatosságának a védelmi és biztonsági igazgatás rendszere megfelelő jogi és szakmai kereteket biztosít.²⁷¹

Történeti visszatekintés, hogy A védelmi igazgatás jelenlegi struktúrájának alapjait még a honvédelemről szóló 1976. évi I. törvény²⁷² rakta le. E jogszabály deklarálta első ízben, hogy a haza fegyveres védelme elsősorban a fegyveres erők és testületek köteleessége, azonban a honvédelem az államtól és a társadalomtól összehangolt erőfeszítést követel meg mind békében, mind háború idején. Megjelent tehát a honvédelem összkormányzati, osztársadalmi jellege, amely napjainkra a *honvédelem komplex rendszerében* ölt testet. A Hvt.1. részletesen rögzítette a honvédelem – mint rendszer – irányításának a szabályait, illetve az irányításban részt vevő szervek, személyek felelősségi körét.²⁷³

A *védelmi igazgatás tárgya* nehezen behatárolható, rendkívül sokrétű. Abba számos kihívás kezelésének igazgatási támogatása beleértendő, úgymint Európa ezen régiójában előforduló fenyegetések, pénzügyi összeomlás, terrorizmus különböző megnyilvánulásai, kiber-, pénzügyi és energiabiztonsági fenyegetések, globális felmelegedéssel kapcsolatos problémák (például éghajlatváltozás), szélsőséges ideológiák terjedése, energia- és nyers anyagihiány, kábítószer-kereskedelem, szervezett bűnözés, *természeti és ipari katasztrófák*, valamint természetesen a tradicionális államközi háborúk és egyéb katonai támadások.

Szigorúan jogi megközelítésben a védelmi igazgatás nevesített tárgya az Alaptörvényben szereplő különleges jogrendi tényállásokban szereplő fenyegetések elleni védekezés is, mint egy sajátos része a védelem komplex feladatrendszerének. A *védelmi igazgatás alaprendeltetése* tehát a legális és tudományos fogalmak szerint is az *állam védelmi feladataival*

²⁷¹ Muhoray Árpád (2024): A fokozatos válságkezelés a védelmi és biztonsági igazgatásban. Védelem Tudomány, 9. évf. Különszám: Természeti Katasztrófák Csökkentésének Világnapja Nemzeti Közzolgálati Egyetem nemzetközi tudományos konferencia Konferenciaközlemény p. 95. Elérés forrás <https://ojs.mtak.hu/index.php/vedelemtudomany/article/view/1801>

²⁷² 1976. évi I. törvény a honvédelemről (Hvt. 1)

²⁷³ Keszely László (2019): A védelmi igazgatás fejlődési irányai 1989-től napjainkig és lehetséges fejlesztési irányai az átfogó megközelítés szempontjából. In: A védelmi igazgatás rendszere és a honvédelmi igazgatással való kapcsolatának elméleti és gyakorlati összefüggései, Szerkesztette Hornyacsek Júlia, Dialóg Campus Kiadó, Budapest, p. 10.

*összefüggő igazgatási feladatok ellátása, amelynek kiemelt és különleges területét képezik a különleges jogrend kihirdetését potenciálisan indokoló veszélyek megelőzése vagy bekövetkezésük esetén azok felszámolásának igazgatási összehangolása.*²⁷⁴

2000. január 1-vel az első Katasztrófavédelmi törvény hatályba lépésével betetőződött az a folyamat, amelynek eredményeképpen a védelmi igazgatás területi és helyi szerveinél rendszerszinten összefutott a válságkezelés civil és katonai oldala, és egy testületen belül intézményesedett a két alrendszer együttműködése.

Az Alaptörvény hatálybalépése is hozott jelentős fejleményeket a katasztrófavédelemben az átfogó megközelítés szempontjából annyiban, hogy a jogalkotó első ízben, alkotmányos szinten kötelezte a Magyar Honvédséget a katasztrófavédelemben történő közreműködésre. Tartalmi szempontból merőben új volt az Alaptörvény szabályozása abban is, hogy a korábbiaktól eltérően a katonai oldal nemcsak a katasztrófák elleni védekezésben, vagyis a végrehajtásban köteles közreműködni, hanem a katasztrófák megelőzésében, valamint következményeik elhárításában és felszámolásában is.²⁷⁵

Ezzel a civil–katonai együttműködés az ad hoc formáktól törvényszerűen elmozdult a tervezett, előrelátható, proaktív honvédségi részvétel irányába, és pontosan ez utóbbi momentum különbözteti meg az átfogó megközelítést az egyszerű együttműködéstől. A 2012. január 1-jén hatályba lépett új katasztrófavédelmi törvény, a Kat., számos változást hozott a Kat.1.-hez képest. „Újszerűségét az adja, hogy szakítva az előző rendszer negatív tapasztalataival, megőrizve annak pozitív elemeit, valamint kiegészítve új elemekkel, egységes szerkezetbe foglalta a katasztrófavédelmi tevékenységet, az abban részt vevő szervezetek és elemek feladatait.”²⁷⁶ Ezzel tehát pótolta a Kat.1. korábbi hiányosságait, és az új törvény által a honvédelem mellett a katasztrófavédelem is az ország védelmének egyik komplex alrendszerévé vált.²⁷⁷

²⁷⁴ Petruska Ferenc (2019): A honvédelmi igazgatás jogszabályi háttere. In: A védelmi igazgatás rendszere és a honvédelmi igazgatással való kapcsolatának elméleti és gyakorlati összefüggései, Szerkesztette Hornyacsek Júlia Dialóg Campus Kiadó, Budapest, p. 56.

²⁷⁵ Alaptörvény 45. cikk. (3) bekezdés – az Alaptörvény kilencedik módosításáig

²⁷⁶ Endrődi István (2013): A katasztrófavédelem feladat- és szervezetrendszere. (Egyetemi szakanyag) Budapest, Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Vezető- és Továbbképzési Intézet.

²⁷⁷ Keszely László (2019): A védelmi igazgatás fejlődési irányai 1989-től napjainkig és lehetséges fejlesztési irányai az átfogó megközelítés szempontjából. In: Hornyacsek Júlia: A védelmi igazgatás rendszere és a honvédelmi igazgatással való kapcsolatának elméleti és gyakorlati összefüggései, Dialóg Campus Kiadó, Budapest, p. 22.

A védelmi igazgatás szervezetrendszer szintjeinek és az egyes szintek feladatainak elemzése során meghatározó jellegű a védelmi igazgatás működésének azon sajátossága, hogy normál (béke)időszaki szervezetrendszere megegyezik a különleges jogrendbeli feladatok végrehajtását biztosító szervezetrendszerével.²⁷⁸

A védelmi igazgatás hazai viszonylatban normatív és szakirodalmi tekintetben is évtizedes múltú kérdéskörként kezelhető, ami lényegében a magyar állam- és jogrendszer komplex biztonságfelfogásra adott egyik reakciójaként ragadható meg.²⁷⁹

A védelmi igazgatás napjainkban már *védelmi és biztonsági igazgatásként* funkcionál hazánkban. A védelmi és biztonsági tevékenységek összehangolásáról szóló 2021. évi XCIII. törvény – az ágazati önállóság megfelelő szintjének meghagyása mellett – kifejezetten törekszik hatályát a védelem minél szélesebb területeire kiterjeszteni, egyfajta ernyőt formálva az egyes ágazatok, szakterületek felett. A korábbi megoldáshoz képest jóval tágabb spektrumban gondolkodva az ország védelmének három alappilléreként:

- a honvédelem rendszerét és a Magyar Honvédséget,
- a rendvédelmet és a rendvédelmi szerveket, valamint
- a nemzetbiztonsági szolgálatokat jelöli meg.²⁸⁰

Kutatásaim során megállapítottam, hogy a fentiek alapján a Magyar Honvédség közreműködését a katasztrófák elleni védekezésben a védelmi és biztonsági feladatok ellátásának a részének is tekinthetjük.

5.1.1. A HKR kialakítása

A HKR létrehozása 2000-ben kezdődött meg, készenlétét 2001. július 1-jén érte el. Kialakításának hátterében az a törekvés állt, hogy a tárca a korábban három katasztrófatípusra (nukleárisbaleset-elhárítás, árvízvédekezés, téli rendkívüli időjárás okozta helyzetek kezelése) kialakított szabályzókat és alkalmazási rendet egységesítse, és ezzel egyidejűleg a HKR

²⁷⁸ Lakatos László (2019): A honvédelem és a honvédelmi igazgatás rendszere, azok védelmi igazgatás rendszerében betöltött helye és szerepe. In: A védelmi igazgatás rendszere és a honvédelmi igazgatással való kapcsolatának elméleti és gyakorlati összefüggései, Szerkesztette: Hornyacsek Júlia, Dialóg Campus Kiadó, Budapest, p. 106.

²⁷⁹ Farkas Ádám (2023): Alapvető szabályok - a Vbő. I. fejezete, In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Köszolgálati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, p. 109.

²⁸⁰ Keszely László - Varga Attila Ferenc (2023): A védelmi és biztonsági igazgatás rendszere - a Vbő. VII. fejezete. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja, Szerkesztette: Kádár Pál, Nemzeti Köszolgálati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, p. 224.

alkalmassá váljon az MH eredményes részvételére más típusú katasztrófák elleni védekezésben is. Természetesen a rendszer kialakításánál meghatározó szempont volt az akkor hatályba lépett új katasztrófavédelmi törvénnyel való összhang megteremtése is.

A HKR rendeltetése (2001-ben, létrehozása idején):

- Az MH csapatai veszélyeztetettség helyzetének időről-időre történő értékelése.
- Az MH Sugárfigyelő- és Jelzőrendszer (MH SFJR), valamint az Automata Mérő- és Adatgyűjtő Rendszer (AMAR) békeidőszaki tevékenységének biztosítása.
- Segítségnyújtás a katasztrófavédelemben részt vevő és bevont szervezeteknek, szervezeteknek.
- Az azonnali reagálás feltételeinek biztosítása.

A 25/2000. (IX. 22.) HM rendelet²⁸¹ hatálybalépésével a HKR fő feladatai a következők lettek: a honvédelmi ágazat személyi állományának, anyagi javainak védelme, valamint felkérés esetén részvétel a természeti és civilizációs katasztrófák következményeinek elhárításában, illetve a humanitárius és nemzetközi katasztrófavédelmi segítségnyújtásban. Az eredeti rendeltetés és fő feladatrendszer az elmúlt 20 évben lényegében változatlan maradt.

A rendszer kialakításánál meghatározott működési alapelvek, követelmények:

- képességalapú szervezés;
- feladatorientált blokkok létrehozása;
- modulrendszerű önálló/vagy együttes alkalmazás képessége;
- békeszervezeti egység megtartása;
- hatékony, egysatosnás vezetés biztosítása;
- mobil logisztika megszervezése;
- parancsnoki állomány felkészítése;
- beosztott állomány kiképzése;
- katasztrófavédelmi képzés, oktatás megszervezése;
- feladatok tervezett begyakorlása.

A HKR kialakítása során új szervezeteket nem hoztak létre. Ez az alapelv napjainkban is érvényes. A *meglévő erők, eszközök, képességek alkalmassá tétele* a katasztrófák elleni védekezés feladataira a következő szempontok figyelembevételével történt:

²⁸¹ 25/2000. (IX. 22.) HM rendelet a honvédelmi ágazat katasztrófák elleni védekezésének irányításáról és feladatairól

- A hatályos jogszabályokban az MH részére meghatározott feladatok teljesítése.
- Az MH katasztrófaelhárítási tapasztalatainak feldolgozása, a meglévő képességek és a korábbi igénybevételek jellemző feladatainak meghatározása, csoportosítása a modulrendszerű szervezeti elemek funkcionális kialakítása érdekében.
- A katasztrófák elleni védekezésben való MH-részvétel hatékonyságának, költségtakarékos igénybevételének, valamint a rendszer fenntarthatóságának biztosítása.
- Az alaprendeltetésből adódó feladatok kiegészítése a katasztrófák elleni védekezés feladataival.
- Az MH katasztrófák elleni védekezésben történő részvételének egységes rendszerbe foglalása, illeszkedve az Országos Katasztrófavédelmi Rendszer szervezeti és vezetési rendjéhez.
- Az MH létszámának és technikai hátterének csökkenő mennyiségi kapacitásai, szerkezeti és szervezeti változásának ellensúlyozása minőségi, rendszerszemléletű, képességalapú követelmény- és szervezeti rend létrehozásával.
- Hatékony felkészülés a tervezés, az oktatás, kiképzés és gyakorlás rend szereinek kialakításával.
- A szükséges minimum készenlét és a rövid időn belül mobilizálható szervezeti felépítés, riasztási rend kialakítása.

Mindezek alapján 2001-es kialakításakor a HKR-ben 28 különböző típusú feladat végrehajtására alkalmas munkacsoport lett létrehozva. A munkacsoportokba összesen 105 alegységet jelöltek ki és készítettek fel. Alapkövetelmény volt, hogy az alegységek egyaránt képesek legyenek a feladatok önálló, vagy más szervezetekkel együttműködésben történő ellátására. A kijelölt erők *harcértéke 1547 fő és 347 technikai eszköz* volt. A katasztrófavédelmi készenléti szolgálat bevezetésével az MH szintjén összesen mintegy 100 fő volt azonnal elérhető, elsősorban az irányító, vezető szervek, illetve a nukleáris és vegyi jellegű katasztrófák kezelésében történő részvételre felkészített munkacsoportok állományából. A kijelölt munkacsoportok három, különböző készségi időt és készenlétet biztosító fokozatba voltak helyezhetők. A HKR szabályzó a kezdetektől rugalmas lehetőséget biztosítottak a kijelölt erőkön felüli további alegységek szükség szerinti felkészítésére és kirendelésére, ezáltal a katasztrófaelhárítási feladatokra kirendelt erők létszáma a helyzettől függően tetszőlegesen növelhető volt.²⁸²

²⁸² Süle Attila (2012): A honvédelmi katasztrófavédelmi rendszer (HKR), In: Tokovicz József - Kádár Pál - Süle Attila - Borsos József - Juhász László - Petneházi Ferenc - Molnár László: A magyar honvédség képességei és a katasztrófaelhárítás kihívásai 2000–2011., Zrínyi Kiadó, Budapest, pp. 141-142.

Honvédelmi szempontból a katasztrófavédelem és az átfogó megközelítés kapcsolatának legegyszerűbb példája a Honvédelmi Katasztrófavédelmi Rendszer (HKR) létrejötte és fejlődése. A honvédség katasztrófavédelmi feladatokban történő részvétele korántsem új keletű. Jogszabályokban rögzítetten, hivatalos szervezeti keretek között azonban 2001 óta működik a HKR keretében, amely nem más, mint a rendvédelmi szervek, az érintett polgári szervezetek, illetve a katonák szervezett, célirányos együttműködése.

A katonai oldal tehát létrehozott egy, az országos katasztrófavédelmi rendszer részét képező katonai alrendszert, amely intézményesítette a honvédség közreműködését, állandó szervezeti struktúrát, személyi állományt és technikai eszközparkot rendelt mellé, valamint kialakította az alkalmazás eljárásrendjét. A HKR létrejöttével markáns elmozdulás történt az ad hoc katasztrófavédelmi együttműködéstől az intézményesített együttműködés irányába. A további minőségi ugrást a Magyar Honvédség Műveleti Vezetési Rendszerének átalakítása jelentette, amelytől korábban teljesen elkülönült vezetési-irányítási struktúrát képezett a HKR.

A HKR felépítése két nagyobb alkotó elemre tagozódik,

- 1.) a honvédelmi miniszter által vezetett minisztériumbeli feladatokat ellátó elemet a Honvédelmi Minisztérium Operatív Törzsét (HM HOT), valamint
- 2.) a HKR-nek a Magyar Honvédségben működő elemeit, amelyek
 - a) a Honvéd Vezérkar Összhaderőnemi Műveletvezető és Irányító Központ Integrált Műveleti Központ Állandó Blokk (a továbbiakban: HVK ÖMVIK IMK ÁB),
 - b) az operatív csoport,
 - c) a helyi vezetési elem,
 - d) a végrehajtó erők,
 - e) az Ágazati Információs Központ (a továbbiakban: ÁIK) és
 - f) az MH Járványügyi Védekezési Csoport (a továbbiakban: MH JVCS)²⁸³.

A HKR tevékenysége rendeltetésszerűen magába foglalja

- a) a *honvédelmi ágazaton belül* bekövetkező veszélyhelyzet kialakulásának, súlyos szerencsétlenség, baleset bekövetkezésének megelőzését, a veszélyeztetett személyi állomány, vagyontárgyak megóvását, mentését, - ezen kívül

²⁸³ 26/2021. (XII. 17.) HM rendelet a honvédelmi ágazat katasztrófák elleni védekezésének irányításáról és feladatairól 3. A HKR felépítése 5. § (1) (2)

b.) az országos katasztrófavédelmi rendszer keretén belül a katasztrófavédelemre rendelt szervekkel együttműködésben a felkészített honvédségi erőkkel és eszközökkel való *közreműködést a katasztrófák károsító hatásai elleni védekezésben, illetve a helyreállításban*, valamint felkérés esetén – a vonatkozó jogszabályokban meghatározott keretek között – a *nemzetközi katasztrófavédelmi segítségnyújtásban* történő részvételt, - mint főbb feladatcsoportok végrehajtását.

Úgy gondolom, hogy helyes ez a kétirányú rendeltetés meghatározás a HKR-re, hogy egyrészt a honvédségen belüli veszélyek elhárításával, másrészt az ország területén a laktanyai objektumokon kívüli veszélyhelyzetek felszámolásában való közreműködésre is felhatalmazást kap. A honvédelmi ágazaton belül kialakuló súlyos, veszély- illetve katasztrófahelyzet kezelése alapvetően az objektum, és a belső védelmi tervek alapján végzett katasztrófavédelmi tevékenység végrehajtásával, valamint az országos katasztrófavédelmi rendszer közreműködésének igénybevételével valósul meg. A HKR-nek, ezen túlmenően a teljes MH-nak feladata a hivatásos katasztrófavédelmi szervekkel való fokozott együttműködés a katasztrófák elleni védekezés valamennyi időszakában.

A MH katasztrófavédelmi tevékenységének **alapelvei** is magukba foglalják azt, hogy a MH a Hvt. és a Kat. alapján felkérésre közreműködik a katasztrófavédelemmel összefüggő feladatok végrehajtásában, a különböző típusú katasztrófák hatásai elleni védekezésben és a következmények felszámolásában.

Az MH katasztrófavédelmi tevékenységét a Honvéd Vezérkar Főnöke vezeti.

Az MH-nak ezt a tevékenységét az *MH Katasztrófavédelmi Terve* (MH KT) alapján, az *MH Művelet Vezetési Rendszer* (MH MVR) keretein belül a képességalapú HKR működtetése útján hajtja végre.

Az MH-nak mind az országos, mind a területi, vagy helyi szintű koordinációt igénylő esetekben a területi alapon szervezett *katonai körzetek* és *kijelölt bázislaktanyák*, valamint a *meglévő munkacsoportok* figyelembevételével szervezett reagálóképességek alkalmazásával is képesnek kell lennie a katasztrófavédelmi feladataira.

Ugyanúgy az alkalmazási alapelvek sorába tartozik, hogy a katonai erők sem polgári, sem más szerv alárendeltségébe nem kerülnek, vezetésük az MH MVR vezetési, -irányítási rendje szerint történik és a katasztrófavédelmi tevékenységek helyszínén a kirendelt MH szervek részére a szakmai feladatokat a kijelölt katonai parancsnokon keresztül a helyszíni védekezés vezetője határozza meg. Mindezekon túl a beavatkozó honvédségi erők személyi állományának egyéni és személyi biztonságát szolgálja az az alapelv, hogy feladatok végrehajtásában csak a kijelölt

és felkészített, eseti munkavédelmi oktatásban részesült, a szükséges egyéni védőeszközökkel, egészségvédelmi felszereléssel, valamint védőoltásokkal ellátott erők vehetnek részt²⁸⁴.

A HKR feladatait az elemeinek **általános** feladataira, illetve azon túlterjedően jól **elkülöníthető időszakokra** célszerű csoportosítani. Ezek az időszakok megfelelnek a katasztrófák elleni védekezés általános időszakainak, ezek a felkészülés és megelőzés időszaka, a katasztrófaveszély időszaka, a védekezés időszaka, majd a helyreállítás időszaka.

5.1.2. A HKR elemeinek általános feladatai

Az Alaptörvény az államszervezet és az állampolgárok élet- és vagyonbiztonságának védelme érdekében számos olyan kötelezettséget irányoz elő a jogszabályokban, amelyek arra hivatottak, hogy szükség esetén rendelkezésre álljanak a védekezéshez, az erre történő felkészüléshez vagy a már bekövetkezett eseményből fakadó károk elhárításához, illetve a helyreállításhoz szükséges humán erőforrások és anyagi feltételek biztosítása érdekében²⁸⁵. Ebből a szempontból a HKR feladatainak végrehajtása is a védelmi és biztonsági feladatok kötelezettségeinek teljesítése.

A HM HOT-ban a HKR irányításával kapcsolatos minisztériumbeli feladatok ellátása során a HM HOT vezetője a HM Közigazgatási államtitkára (HM KÁT), aki vezetői tevékenységét kijelölt váltásvezetők útján látja el.

A KKB-ban általában a HM KÁT képviseli a HM-et²⁸⁶, ezért HM HOT feladata kidolgozni a HM KÁT KKB-ban való képviseletével összefüggő, a honvédelmi ágazatra háruló katasztrófavédelmi feladatok végrehajtásához szükséges előterjesztéseket. A HM HOT-ra hárul a HM munkarendjében a miniszter és a HM KÁT HKR-rel kapcsolatos döntéseinek az előkészítése, minisztériumi szintű feladatok végrehajtásának koordinálása.

A HM HOT a HM képviseletében a HM Védelmi Igazgatási Főosztály (HM VIF) bevonásával együttműködik a védelmi és biztonsági igazgatás területi szerveivel, valamint a KKB NVK-val, a védekezésben érintett központi államigazgatási szervekkel és a honvédelemben közreműködő szervekkel. Gyűjti és elemzi a várható és a kialakult helyzettel kapcsolatos

²⁸⁴ A Magyar Honvédség katasztrófavédelmi terve. Nyt. szám: 990-18/2023. 1.3., 1.2. pont, pp. 4-5.

²⁸⁵ Kádár Pál - Till Szabolcs Péter (2023): A védelemmel és biztonsággal összefüggő kötelezettségek – a Vbő. II. fejezete, In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja, Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közszolgálati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, p. 127.

²⁸⁶ 1150/2012. Korm. határozat a Katasztrófavédelmi Koordinációs Tárcaközi Bizottság létrehozásáról, valamint szervezeti és működési rendjének meghatározásáról 1. sz. melléklet. 4. pont

információkat, végzi a HM-en belüli, továbbá a HM-en kívüli minisztériumi szintű koordinációt, közreműködik a területi védelmi bizottságok hatáskörébe utalt döntések előkészítésében és végrehajtásában. A KKB NVK-ban szakértői szinten képviselteti magát, folyamatosan együttműködik a HVK Integrált Műveleti Központjával (HVK IMK), azt tájékoztatja a HM be érkező közreműködési igényekről.

A HKR Magyar Honvédségben működő elemei általános feladatai:

A HKR aktivizálás esetén a HVK IMK részleges vagy teljes állománnyal kezdi meg szakmai feladatai ellátását a HVKF intézkedése alapján, melyről a HM KÁT egyidejűleg tájékoztatást kap. Az IMK feladatait a HVKF által kijelölt személyek látják el.

Az operatív csoport, az ÁIK és az MH JVCS tevékenysége tervesített, felépítésüket, részletes feladataikat, összetételüket a megalakításukra kötelezett szervezetek parancsnokai a Katasztrófavédelmi Tervekben (KAT) rögzíti.

Az operatív csoportok megalakítása katonai körzetekben történik, a csoportok a katasztrófák káros következményei felszámolása időszakában a HVK IMK irányítása alapján az alárendeltségükben lévő honvédségi szervezetek helyi vezetési eleme útján vagy közvetlenül vezetik a végrehajtó erőket.

A HKR-ben a *helyi vezetési elem* a végrehajtó szintű, katonai vezetési feladatokat ellátó elem, amely feladatait az előljáró operatív csoport vagy a HVK IMK közvetlen irányítása alatt látja el, közvetlenül vezeti a védekezés időszakában az alárendeltségébe tartozó végrehajtó erőket, csoportokat.

A *végrehajtó erők* a katasztrófavédelmi feladatokra kijelölt, felkészített erők, munkacsoportok, melyek a HKR-ben aktivizálásra kerülnek. Feladatuk a bekövetkező káros hatások előrejelzése, a megelőzés, a védekezésben, a következmények felszámolásában és a helyreállításban való közreműködés.

A HKR-be bevont honvédelmi szervezetek feladatai

- a) kidolgozzák és naprakészen tartják KAT-jukat, a kapcsolódó intézkedéseket és a szakmai operatív adattáiraikat.
- b) kijelölik az alárendeltségükben lévő katasztrófavédelmi munkacsoportokat.
- c) kidolgozzák katasztrófavédelmi műveleti elgondolásukat.
- d) végrehajtják az OCS-k állományának kijelölését, felkészítését, megtervezik tevékenységük rendjét, biztosítják a riasztási, aktivizálási és működési feltételeiket.

- e) intézkednek a munkacsoportjaik okmányai ki- és átdolgozására, valamint naprakészen tartására.
- f) megszervezik a saját, és az alárendeltjeik katasztrófavédelmi riasztását és értesítését.
- g) ellenőrzik a végrehajtó erők kijelölését, felkészítését, okmányrendszerük, anyagaik, riasztásuk és alkalmazásuk feltételeinek meglétét.
- h) biztosítják a katasztrófavédelmi feladatokra kijelölt erőket, gondoskodnak a technikai eszközök folyamatos meglétéről és alkalmazhatóságáról.
- i) kijelölés alapján együttműködnek a Területi Védelmi Bizottságokkal, valamint a meghatározott Vízügyi Igazgatósággal²⁸⁷.
- j) végrehajtják a katasztrófavédelmi felkészítést az alap- és szakkiképzés rendszerében.
- k) biztosítják a katasztrófavédelmi feladatokra kijelölt erők, technikai eszközök, meglétét, az elrendelt készletek megalakítását.
- l) a HKR-be kijelölt erők felkészítését évente 2 alkalommal. a nyári és téli időszakban, időszakonként 1-3 napban hajtják végre.
- m) a kijelölt erőkkel részt vesznek a katasztrófavédelmi gyakorlásokon és gyakorlatokon.
- n) kidolgozzák belső védelmi tervüket, vagy az objektum védelmi tervüket, arról tájékoztatják a külső segítségnyújtó katasztrófavédelmi szerveket, meghatározott időszakonként begyakorolják az azokban foglaltakat.
- n) biztosítják a logisztikai támogató munkacsoportok megalakítását, működésüket, felterjesztik a logisztikai költségeket.
- o) végrehajtják a munkavédelmi feladatokat a vonatkozó jogszabály²⁸⁸ alapján.
- p) tervezik és végrehajtják az az OCS részére az informatikai támogatást, a munkacsoportoknak az infokommunikációs eszközöket, naprakészen tartják az EDR forgalmi csoportok mátrixát, pontosítják a kommunikációs adatbázisban az OCS-kat, a vezető ügyeleti szolgálatokat, valamint telepíthető hírközpontot jelölnek ki a telepíthető vezetési pontok támogatására.²⁸⁹

Különös jelentőséggel bír a nukleáris, vegyi és biológiai veszélyhelyzet, ilyenkor a HVKF döntéseinek szakmai megalapozása és a közvetlenül veszélyeztetett honvédelmi szervezetek azonnali értesítése érdekében az *MH RBV Ágazati Információs Központot (ÁIK)* működtet.

²⁸⁷ A Magyar Honvédség katasztrófavédelmi terve. Nyt. szám: 990-18/2023. 5.6. pont, p. 11.

²⁸⁸ 126/2011. (XI. 25.) HM utasítás a munkavédelmi tevékenység rendjéről. 6. § (3) bek, 29. § (1) d) pont

²⁸⁹ A Magyar Honvédség Parancsnokának 499/2022 MH PK intézkedése a Magyar Honvédség Katasztrófavédelmi Feladatairól. A HKR-be kijelölt honvédségi szervezet feladatai 10. pont

Járvány okozta katasztrófa időszakában szakmai testületként az *MH Járványügyi Védekezési Munkacsoportja (JVCS)* kerül megalakításra, amely javaslatot tesz a HVKF részére a szükséges járványügyi intézkedések megtételére.

A HKR elemeit biztosító kijelölt honvédelmi szervezetek a **felkészülés és megelőzés időszakában** kidolgozzák, naprakészen tartják a HKR szervezetét, felépítését, működését meghatározó jogszabályokat, közjogi szervezetszabályozó eszközöket, belső normákat, egyéb szabályozókat. Közülük külön figyelmet érdemelnek a *HKR Szervezeti és Működési Szabályzata*, az *MH Katasztrófavédelmi Terve (MH KT)*, a *Katasztrófavédelmi Alkalmazási Tervek (KAT)*.

A HKR végrehajtott eddigi tevékenységei, beavatkozásai, közreműködéseit követően, mint ahogy más katasztrófavédelmi egységek, a tűzoltóságok beavatkozásai után mindig értékelni kell az elvégzett feladatokat, és fel kell dolgozni, elemezni, értékelni kell ezek tapasztalatait.

A minőségi emberi tényező érdekében kijelölik, felkészítik, kiképzik a végrehajtó erőket, biztosítják alkalmazhatóságukat és készenlétüket. A honvédségen belül számba kell venni a veszélyeztető tényezőket, nyilvántartják a katasztrófaveszélyes létesítményeket, kidolgozzák, végrehajtják és betartatják az előírt biztonsági követelményeket és védelmi intézkedéseket. A katonai feladatok eredményes végrehajtása érdekében a harcászati gyakorlatok analógiája alapján a az eredményes katasztrófavédelmi közreműködés, a beavatkozásokban való eredményes részvétel érdekében katasztrófavédelmi gyakorlatokat terveznek, hajtanak végre.

A közös feladatellátás érdekében, a védelmi és biztonsági igazgatásban, a katasztrófavédelemben való eredményes közreműködés érdekében együttműködnek a hazai és nemzetközi katasztrófavédelmi szervekkel.

A **katasztrófaveszély** időszakában a HKR aktivizált elemei felkészülés érdekében gyűjtik a a katasztrófával kapcsolatos információkat, a parancsnokok, a törzsek azokat elemzik, értékelik. A parancsnoki munka sorrendjében műveleti elgondolást dolgoznak ki a katasztrófaveszély típusának megfelelő eljárásrendre, beavatkozásra. pontosítják, ellenőrzik az erők és eszközök, felszerelések, munka és védőeszközök meglétét, az alkalmazásra tervezett munkacsoportokat. A beavatkozások majdani időbeni megkezdéséhez a közreműködésre tervezett és kijelölt erőket meghatározott készenléti fokozatba helyezik. Szükség szerint, vagy felkérésre részt vesznek az kialakult veszélyhelyzet elhárítására vonatkozó országos, vagy ágazati szintű tervek kidolgozásában, pontosításában, és a kialakult helyzet alapján kirendelik a szükséges erőket.

A **védekezés időszakában** HKR aktivizált elemei a védik és mentik a saját erőket, eszközöket, így a Honvédelmi Minisztérium, a HM szervezetek és az MH személyi állományának életét, egészségét, a honvédségi anyagi javakat. A kirendelt HKR elemek részt vesznek a károk felszámolásában, közreműködnek a katasztrófák károsító hatásai elleni védekezésben, valamint következményeinek felszámolásában. Amennyiben a HKR végrehajtó erőinek száma és eszközei nem elegendők a katasztrófavédelmi feladatokban való közreműködésre, akkor megfelelő felkészítés és kiképzés után további erőket is be lehet vonni a védekezésbe. A HKR elemeinek támogatását végző erők nem lesznek a HKR részei vagy elemei, ettől függetlenül ezek a honvédségi szervezetek ideiglenes katasztrófavédelmi készenlétbe helyezhetők. A HKR elemei felkérésre, a Kormány döntése esetén részt vesznek a nemzetközi katasztrófavédelmi segítségnyújtásban.

A **helyreállítás időszakában** HKR aktivizált elemei az MH képességeinek felhasználásával közreműködhetnek közre a katasztrófák következményeinek hosszú távú felszámolásában egyrészt a Kormány, a KKB vagy a KKB NVK döntése, másrészt a védelmi és biztonsági igazgatási szervek felkérése alapján.

5.1.3. A HKR feladatai a felkészülés és megelőzés időszakában

A felkészülés, megelőzés időszakában a legfontosabb feladatok a HKR szervezetének megalakítására vonatkoznak, majd ezt követik a HKR törvényes, jogszerű működéséhez szükséges okmányok, dokumentumok kidolgozása, a logisztikai feltételek biztosítása, az állomány kiképzése, begyakoroltatása, a katasztrófák elleni védekezésben részt vevőkkel, más közreműködőkkel az együttműködés megszervezése.

A HKR Magyar Honvédségben működő elemeinek rangidőse a HVKF kijelöli

- a) az operatív csoport működtetésére kötelezett honvédségi szervezeteket,
- b) a katonai körzeteket,
- c) azok bázislaktanyáit,
- d) a kijelölt katonai körzetekben végrehajtott katasztrófavédelmi közreműködési feladatokat vezető honvédségi szervezeteket, és
- e) a munkacsoportokat, valamint az azok megalakításáért felelős honvédségi szervezeteket.²⁹⁰

²⁹⁰ 6/2022. (II. 17.) HM utasítás a Honvédelmi Katasztrófavédelmi Rendszer Szervezeti és Működési Szabályzatának kiadásáról. 1. számú melléklet. 37. pont

A honvédelmi Minisztérium állományából két fontos szervezeti egység, a HM Védelmi Igazgatási Főosztály és a HM Hatósági Főosztály vesznek részt a HKR, azaz a HM katasztrófavédelmi feladataiban.

A Honvédelmi Minisztérium Védelmi Igazgatási Főosztály (HM VIF) a HM közigazgatási államtitkár alárendeltségében működő fontos HM szervezeti egység. A HM SzMSz alapján ellátja a honvédelmi ágazat katasztrófák elleni védekezésének irányításáról és feladatairól szóló HM rendeletben, illetve a katasztrófavédelmi költségvetési előirányzatok tervezéséről, biztosításáról és felhasználásáról rendelkező miniszteri utasításban meghatározott, a HM katasztrófavédelmi tevékenységét koordináló és válságkezelésért felelős önálló szervezeti egység hatáskörébe tartozó feladatokat.²⁹¹

A HM VIF felelős a Kat. 82. § (3) bekezdése szerint elkészített a honvédelmi ágazat katasztrófák elleni védekezésének irányításáról és feladatairól szóló 26/2021. (XII. 17.) HM rendelet elkészítéséért, karbantartásáért, a HKR Szervezeti és Működési Szabályzatának, a HKR költségvetési előirányzatai felhasználására vonatkozó irányelveket előkészítéséért. Előkészíti a katasztrófavédelmi költségvetési javaslatot, az éves beszerzési tervet, végzi a HKR fenntartási és fejlesztési előirányzat elosztását, a felhasználása ellenőrzését ezek koordinációját a HM és MH között. Felkészíti a HM HOT-ba vezényelhető állományt, koordinálja a KKB-val, az NVHK-val, a TT-vel a kapcsolattartást, a katasztrófavédelemmel kapcsolatos országos és nemzetközi rendezvényeken képviseli a HM-et, koordinálja katasztrófavédelmi gyakorlatok tervezését és végrehajtását, a HM KÁT KKB tagságából adódó honvédelmi ágazati katasztrófavédelmi, valamint védelmi és biztonsági igazgatási feladatokat, működtetéséhez szükséges feltételeket biztosítja a HM HOT és válságkezelési csoportja számára. Segíti a területi védelmi bizottságok intézkedési tervei kidolgozását, részt vesz azok elnökei védelmi és biztonsági igazgatási továbbképzésében, állománya készenléti és ügyeleti szolgálatával biztosítja a HM HOT aktivizálhatóságát, működését, végzi a HM HOT-ba vezényelhető állománya katasztrófavédelmi szakmai felkészítését.

A HKR munkájában részt vesz a *HM Hatósági Főosztály (HM HF)*, nyilvántartja az ágazati objektumok veszélyességi minősítését, működteti a veszélyes anyag és veszélyes objektum

²⁹¹ 30/2022. (VII. 29.) HM utasítás a Honvédelmi Minisztérium Szervezeti és Működési Szabályzatáról. 1. számú melléklet, 2. függelék Az önálló szervezeti egységek feladatai 7.1.0.3. HM Védelmi Igazgatási Főosztály 5.17. pont

nyilvántartó adatbázist, amelynek felhasználhatóságát biztosítja a HVK Hadműveleti Csoportfőnökség (HVK HDMCSF) részére.

*A MH Katasztrófavédelmi Tervének (KT) kidolgozását HVK HDMCSF vezeti az, és ő hagyja jóvá az operatív csoport megalakítására kötelezett honvédségi szervezetek KAT-jait, részt vesz a katasztrófavédelmi gyakorlatok előkészítésében, összehangolja a más magasabb szintű parancsnokságok, a HVKF közvetlen alárendeltségébe tartozó szervezetek és a végrehajtó erők katasztrófavédelemmel kapcsolatos operatív tervező és kidolgozó munkáját, irányítja azok katasztrófavédelmi felkészítését, meghatározza a HKR-be kijelölt honvédségi szervezetek felkészítési és igénybevételi, továbbá riasztási, valamint aktivizálási követelményeit, a kijelölt erők felkészítésének, készenlétének, továbbá felkészültségének ellenőrzését, végrehajtja az MH katasztrófavédelemmel kapcsolatos tevékenységének koordinálásával és irányításával összefüggő stratégiai szintű és külső együttműködési szakmai feladatokat.*²⁹²

A HVK Híradó és Informatikai Csoportfőnökség dolgozza és adja ki a HKR infokommunikációs és információvédelmi támogatására vonatkozó szakutasítást, együttműködve a HVK Információvédelmi Irodával, jár a HKR feladatok híradó-informatikai stratégiai és végrehajtói kérdéseiben és vesz részt a hozzá tartozó szakterületek ellenőrzésében.

A HVK Logisztikai Csoportfőnökség határozza a HKR katasztrófavédelmi feladatainak logisztikai támogatási rendjét, a katasztrófavédelmi tevékenységek haditechnikai, hadtáp, közlekedési és infrastrukturális biztosításának rendjét, melyet Logisztikai Szakutasításban szabályoz, koordinálja a katasztrófavédelmi feladatokhoz kapcsolódó logisztikai felkészítéseket, a technikai eszközök igénybevételre történő felkészítését, és hatáskörében ellenőrzi ezeket. A honvédségi szervezetek katasztrófavédelmi költségvetéseinek elkészítését és az előirányzatok felhasználását HVK Gazdálkodási Iroda kíséri figyelemmel.

A HKR elemeinek működtetéséhez adott esetben gazdasági és anyagi szolgáltatási kötelezettség igénybevétele, elrendelése is szükségessé válhat. Ez a kötelezettség a Vbő. hatálybalépését megelőzően a honvédelmi és katasztrófavédelmi szabályozásban széttagoltan szerepelt, a védelmi és biztonsági szabályozási reform tette lehetővé az egységesítés irányába

²⁹² 6/2022. (II. 17.) HM utasítás a Honvédelmi Katasztrófavédelmi Rendszer Szervezeti és Működési Szabályzatának kiadásáról. 1. számú melléklet. 40. pont

történő elmozdulást.²⁹³ A gazdasági és anyagi szolgáltatás célja az ország védelmével és biztonságával közvetlenül összefüggő, törvényben meghatározott feladatok ellátásához az anyagi és szolgáltatási feltételek nem állami forrásokból történő biztosítása, amennyiben azok más módon nem biztosíthatók.²⁹⁴ Az ország és államszervezet békeidőszaki működése során az egyes erőforrások fel használását, termékek előállítását és készletek felhalmozásának mértékét elsődlegesen a piac diktálta viszonyok határozzák meg. Egy békétől eltérő helyzetben – különösen, ha az váratlanul következik be –, legyen az akár katasztrófa, akár fegyveres összeütközés vagy annak közvetlen veszélye, lényegesen több és jellegében is sokszor eltérő szolgáltatásra, technikai eszközre vagy ingatlanra van szükség, mint normál helyzetben. Az ország védelmi és biztonsági érdekei ilyen esetben szükségessé teszik a nem állami tulajdonú erőforrások gyors bevonását, felhasználását, amelyhez méltányos kártalanítási rendszer kapcsolódik. A szolgáltatás teljesítése miatt felmerült vagyoni hátrányért a nemzetgazdaság védelmi és biztonsági célú felkészítésével összefüggő intézkedésekre irányadó szabályok szerinti kártalanítás jár.²⁹⁵

A HKR-ben jelentős szereppel bírnak az egészségügyi kérdések. Nagyobb katasztrófánál, vagy annak várható bekövetkezéseinél a sérültek száma mindig jelentős, ám sérülést, balesetet szenvedhetnek a beavatkozást végző személyek, katonák is. Erre a HKR-nek is tudatosan készülni kell már a felkészülés és megelőzés időszakában. Ehhez az *MH Egészségügyi Központ* biztosítja (MH EK) a HKR-be kijelölt egészségügyi munkacsoportokat, azok riasztását, munkájuk feltételeit, állományuk felkészítését. Teljesíti az MH KT-ban meghatározott egészségügyi ellátási kötelezettségeket, szakmai felügyeletet gyakorol az MH katasztrófavédelmi feladatokra kijelölt erői egészségügyi ellátása és saját egészségügyi tevékenysége felett, kiadja szakutastítását a HKR egészségügyi támogatására. Az MH EK önálló operatív csoport működtet, biztosítja az MH Járványügyi Védekezési Csoport működési feltételeit.

²⁹³ Kádár Pál - Till Szabolcs Péter (2023): A védelemmel és biztonsággal összefüggő kötelezettségek – a Vbő. II. fejezete. 127-158. o., 142. o. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közszoigálati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, p. 142.

²⁹⁴ Vbő. 14. §

²⁹⁵ Kádár Pál - Till Szabolcs Péter (2023): A védelemmel és biztonsággal összefüggő kötelezettségek – a Vbő. II. fejezete. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közszoigálati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, p. 142.

A katasztrófavédelmi tevékenységek eredményes végrehajtása szükségelteti az anyagi-technikai eszközök meglétét, beszerzését, helyszínre szállítását, kiosztását, rendeltetésszerű felhasználását a HKR számára is. A *Magyar Honvédség Logisztikai Támogató Parancsnoksága (MH LTP)* a HKR munkája érdekében tervező-szervező munkát, valós készletképzést és logisztikai biztosítást végez, valamint a logisztikai feladatok irányításához operatív munkacsoportot is működtet. Részletesebben, - biztosítja az MH LTP operatív csoport működési feltételeit, figyelmet fordít a hozzá tartozó, veszélyes anyagot tároló objektumok védelmére, követelményeket dolgoz ki a HKR logisztikai támogatásához a hadtáp, haditechnikai, katonai elhelyezési központi készletek megalakítására, raktározására, frissítésére, kiadáshoz történő előkészítésére. Évente ellenőrzi a készleteket és a tárolás feltételeit, kezdeményezi a szükséges beszerzéseket, és javaslatot tesz az MH szintű katasztrófavédelmi feladatok központi logisztikai támogatására.

A HM HOT működésének híradó-informatikai ellátását az *MH Nagysándor József 51. Híradó- és Vezetésbiztosító Dandár* tervezi, biztosítja a HVK Integrált Műveleti Központ (HVK IMK) riasztási, aktivizálási és működési feltételeit. A Híradó és Vezetésbiztosító Dandár saját operatív csoportot működtet.

Az operatív csoport megalakítására kötelezett honvédségi szervezetek feladatai a felkészülés és megelőzés időszakában a következők:

- a) kidolgozzák a Katasztrófavédelmi Alkalmazási Terveiket (KAT), és a kapcsolódó szabályozókat,
- b) ellenőrzik a végrehajtó erők kijelölését, felkészítését, okmányrendszereinek, anyagi készleteik, riasztásuk és alkalmazásuk feltételeinek meglétét,
- c) vezetik a végrehajtó erők katasztrófavédelemmel kapcsolatos tervező és kidolgozó munkáját,
- d) végrehajtják az operatív csoport állományának kijelölését, felkészítését, biztosítják annak riasztási, aktivizálási és működési feltételeit,
- e) felügyelik az alárendeltségükbe tartozó honvédségi szervezetek katasztrófavédelmi kiképzését,
- f) részt vesznek a katasztrófavédelmi gyakorlatok előkészítésében és levezetésében, elkészítik a gyakorlatok parancsnokságszintű levezetési tervét,
- g) felügyelik az alárendelt honvédségi szervezetek belső védelmi terveinek kidolgozását, és

h) végrehajtják az MH Információ Kapcsolati Rendszerben (MH IKR) és az MH KT-ban rögzített adatszolgáltatási feladatokat.²⁹⁶

A végrehajtó erőket biztosító honvédségi szervezetek a megelőzés és felkészülés időszakában végrehajtják a HKR-be kijelölt erők katonai kiképzését, katasztrófavédelmi feladatokra történő felkészítését, a katasztrófavédelmi feladatokra kijelölt erők, technikai eszközök felkészítését, tehát a személyi állomány és a technika felkészítését, biztosítják a kijelölt erők és eszközök folyamatos alkalmazhatóságát. A honvédségi szervezetek megszervezik a végrehajtó munkacsoportokat, velük részt vesznek a tervezett katasztrófavédelmi gyakorlatokon, elkészítik, pontosítják a katasztrófavédelmi adattárait, nyilvántartásait, kidolgozzák a saját katasztrófavédelmi tervüket, és jóváhagyásra felterjesztik a HVK HDMCSF-nek, ellenőrzik a katasztrófák megelőzését biztosító terveiket, a rendszabályok betartását, biztosítják a tervek végrehajtásának személyi és tárgyi feltételeit, és végrehajtják adatszolgáltatásukat az IKR-ben és az MH KT szerint.

A katonai körzetek bázis alakulatai az általános feladatokon túlmenően a felkészülés időszakában felméri az átcsoportosításra kerülő erők és eszközök fogadásának lehetőségeit.

A veszélyes létesítmény állományilletékes parancsnoka, valamint a külső veszélyes létesítmény környezetében lévő ágazati létesítmény állományilletékes parancsnoka a felkészülés és megelőzés időszakában, külön ágazati szabályzók alapján kidolgozza a belső védelmi tervet, az objektumvédelmi tervet és arról tájékoztatja a segítségnyújtásra felkért külső helyi katasztrófavédelmi szerveket, biztosítja a belső védelmi terv, vagy az objektumvédelmi terv végrehajtásának személyi és tárgyi feltételeit. Minden jelentős személyi változást követően, de legalább évente a belső védelmi tervben meghatározott szervezetek részére gyakorlatot is lefolytat.²⁹⁷

5.1.4. A HKR elemeinek a feladatai a védekezés időszakában

A honvédségi körzetekben az irányító munkát az *operatív csoportok* látják el, így azok feladatát képezi a HVK IMK alárendeltségében közvetlenül vagy a helyi vezetési elemen keresztül

²⁹⁶ 6/2022. (II. 17.) HM utasítás a Honvédelmi Katasztrófavédelmi Rendszer Szervezeti és Működési Szabályzatának kiadásáról. 1. számú melléklet. 47. pont

²⁹⁷ A Magyar Honvédség katasztrófavédelmi terve. Nyt. szám: 990-18/2023. 5.5. pont 1-24 o., 11. o

vezetni az alárendelt végrehajtó erőket, folyamatosan információkat gyűjteni, azokat elemez és jelent a HVK IMK-ba. Az operatív csoportnak fel kell készülni a védekezési feladatok befejezése után az alárendelt erők visszatelepítésére, az eredeti helyzet visszaállítására, és vezetni kell a visszatelepítést is, majd az értékelni a végrehajtást, elkészíteni az összefoglaló jelentést, összegyűjteni és elemezni a tapasztalatokat, végül javaslatokat kell felterjeszteni a célszerű jobbításokra, a változtatásokra az előjárónak, a döntésre jogosult vezetőnek.

A végrehajtó erők feladata a közreműködés a HVK IMK, az előjáró operatív csoport, valamint a helyi vezetési elem feladatszabása alapján a katasztrófák elleni védekezésben. Az RBV feladatok tekintetében nukleáris, vegyi és biológiai veszély előrejelzésére, felmérésére ellenőrző- és jelzőszervezet működtetése, mérési adatok folyamatos szolgáltatása Magyarország területén a gamma háttérsugárzás szintjéről, helyi riasztás adása veszélyes ipari anyag jelenléte esetén, adatszolgáltatás a nukleáris és vegyi katasztrófák értékeléséhez. Az MH Atom, Biológiai, Vegyi Riasztási és Értesítési Rendszer HKR-be kijelölt elemei közreműködnek a HKR feladataiban, katasztrófaveszély, valamint veszélyhelyzet esetén vegyi és sugárzási adatokat szolgáltatnak a HVK IMK részére a Magyarország területén kialakult esetleges vegyi- és sugárhelyzetről. A végrehajtó erők kormányzati döntés esetén közreműködnek a nemzetközi segítségnyújtásban.

A Magyar Honvédség végrehajtó tevékenységet megvalósító erői elsődlegesen a fegyveres összeütközés időszakában bizonyos helyreállítási feladatokban együtt működhetnek a *honvédelmi munkakötelezettséget* teljesítő állampolgárokkal. A honvédelmi munkakötelezettséget leíró Hvt. jogszabályi hely²⁹⁸ töredékesnek minősíthető, mivel nem lép túl a honvédelmi munkakötelezettség kategorizálásán és alapvető mentességi szabályain. Konkretizálja ugyanakkor a Hvt. a honvédelmi munkakötelezettség célját az ország működőképességének fenntartását és helyreállítását megjelölve, amely összességében egy elég általános jellegű és a honvédelem katonai céljánál lényegesen kiterjesztőbb értelmezési tartományt határoz meg.²⁹⁹

²⁹⁸ Hvt. 44. §

²⁹⁹ Kádár Pál - Till Szabolcs Péter (2023): A védelemmel és biztonsággal összefüggő kötelezettségek – a Vbő. II. fejezete. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közszerológiai Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, p. 155.

A végrehajtó erők munkacsoportjai rendeltetését, felépítését, feladataikat és képességeiket az MH Katasztrófavédelmi Terve határozza meg, de a HKR-be kijelölt végrehajtó erőkből az előzetesen kialakított munkacsoportoktól eltérő szervezetek is kialakíthatók.

A végrehajtó tevékenységet végző katonai erők más egyéb szerv alárendeltségébe nem kerülnek, vezetésük az MH Művelet Vezetési Rendszere (MH MVR) vezetési rendje szerint szolgálati úton történik. A katonai végrehajtó erők szakmai feladatait a helyi védelemvezető határozza meg a kirendelt végrehajtó erők parancsnokai útján.

Általános szabály, hogy katasztrófavédelmi tevékenységben csak a kijelölt és felkészített, munka- és balesetvédelmi oktatásban részesített, a szükséges munka és védőeszközökkel ellátott erők vehetnek részt.

A végrehajtó erők a HKR aktivizálását követően a várható következmények előre jelzését, a megelőzést, a védekezésben való közreműködést, a feladatok végrehajtását végzik.

Tevékenységük első sorban:

- a) az ár- és belvízi védekezés,
- b) a szárazföldi, alapvetően közúti személy- és teherszállítás,
- c) a légi szállítás,
- d) vízi szállítás,
- e) vízből mentés,
- f) vízi átkelőhelyek létesítése és üzemeltetése,
- g) földi vegyi- és sugárfelderítés,
- h) légi sugárfelderítés,
- i) személyi állomány, technikai eszközök, szilárd burkolatú utak, vegyi- és sugármentesítése, fertőtlenítése,
- j) jég, talaj és műtárgy robbantás,
- k) akadálymentesítés, vontatás,
- l) romok alól mentesítés, romeltakarítás gépi és kézi erővel,
- m) talajmozgatás, útépítés,
- n) utak, területek zárása,
- o) vegyi, nukleáris anyag mennyiségi és minőségi analízis,
- p) víznyerés, víztisztítás,
- q) átvizsgálási, kutató-mentő feladatok,
- r) áramellátás, világítás,
- s) logisztikai támogatás tábori körülmények között, elsősegélynyújtás, első szaksegélynyújtás,

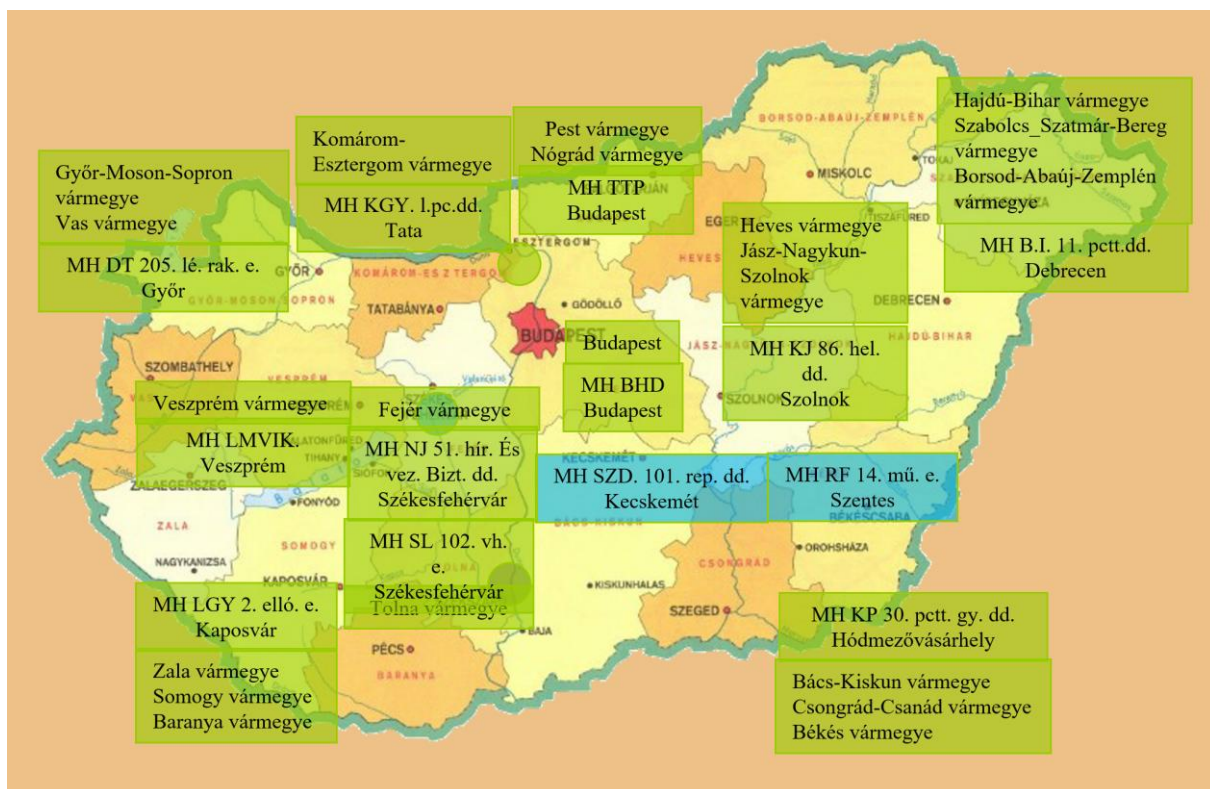
- t) első szakorvosi, valamint szakosított szakorvosi ellátás kórházi ágy kapacitás biztosítással,
- u) egészségügyi felderítés, közegészségügyi járványügyi biztosítás,
- v) sugár-egészségügyi ellenőrzés,
- w) egyéb, váratlan katasztrófavédelmi feladat ellátása, különösen a tüzek oltásában való közreműködés,
- x) nemzetközi katasztrófa segítségnyújtásban való közreműködés,
- y) CIMIC-PSYOPS feladatok ellátása.³⁰⁰

A katonai körzetek bázis alakulatai a védekezés időszakában végrehajtják az átcsoportosított erők és eszközök fogadását, elhelyezését, kiszolgáltatását.

A bázisalakulatokat az MH PK az alábbiak szerint jelölte ki 2022-ben a 499/2022. számú intézkedésében:

- a) MH BHD: I./a Katonai Körzet (KK),
- b) MH TTPMH Szentendre Helyőrségtámogató Parancsnokság (MH SZTP) objektumainak felhasználásával,
- c) MH 5. LDD: II. és IV. KK,
- d) MH 86. Szolnok Helikopter Bázis (MH 86 SZHB): III. KK,
- e) MH 64 Boczonádi Szabó József Logisztikai Ezred (MH 64. LE): V. KK,
- f) MH 25. Klapka György LDD: VI. KK,
- g) MH 12. Arrabona Légvédelmi Rakétazred (MH 12. ALRE): VII. KK.

³⁰⁰ A Magyar Honvédség Parancsnokának 499/2022 MH PK intézkedése a Magyar Honvédség Katasztrófavédelmi Feladatairól. 10. A HKR elemeinek feladatai 28. pont



13. sz. ábra: A katonai körzetek bázisalakulatai. Forrás: Magyar Attila fhdgy. HM VIF válságkezelési osztály: „A HKR országos rendszerben betöltött szerepe, vezetési rendszerének, ágazati szintű működésének áttekintése” című előadása az NKE-n.

Ha a kialakult helyzet az igénybevételt nem indokolja, azonban a fokozott alkalmazási készség elérése indokolt, a HVKF a kijelölt erők részére *készenléti szolgálatot* rendelhet el. A HM VIF meghatározott állományának ügyeleti és készenléti szolgálatba vezénylésével részt vesz a HM HOT munkájában, továbbá biztosítja a HM HOT működésének infrastrukturális feltételeit.³⁰¹

A HKR tevékenységéről szóló kommunikáció saját hatáskörükben a Kormányzati kommunikáció szabályainak megfelelően kell végezni HM és az MH kommunikációs tevékenységéért felelős szerveinek.

A HKR tevékenységével összefüggésben a Magyar Honvédségnél *stratégiai tervezés* is folyik. Az MH honvédségi szervezetei alkalmazására vonatkozó hadműveleti követelményeket, a HKR-rel kapcsolatos stratégiai szintű feladatokat a HVK Hadműveleti Csoportfőnökség (HVK HDMCSF) határozza meg. A HVK Összhaderőnemi Műveletvezető és Irányító Központ (HVK

³⁰¹ 6/2022. (II. 17.) HM utasítás a Honvédelmi Katasztrófavédelmi Rendszer Szervezeti és Működési Szabályzatának kiadásáról. 1. számú melléklet. 26-27. pont

ÖMVIK) a HVK Integrált Műveletirányító Központján keresztül tervezi, szervezi és vezeti az MH katasztrófavédelmi tevékenységét.

A HKR végrehajtó elemeinek sorában az *MH Egészségügyi Központ* (MH EK) az egészségügyi ellátórendszer fejlesztési törvény³⁰² és az MH KT-ban meghatározottak alapján látja el a katasztrófavédelemmel összefüggő feladatait, a HVK Integrált Műveletirányító Központ útján végrehajtja a katasztrófavédelmi feladatok egészségügyi biztosítását, felügyeli az állomány balesetmentes munkafeltételeit. Az MH EK működteti az operatív csoportját, és járványügyi helyzetek esetén végzi a részére meghatározott közegészségügyi-járványügyi feladatokat, működteti a Járványvédelmi Munkacsoportot.

A HKR végrehajtó erőinek előjárói szintje, az MH Szárazföldi Parancsnokság, az MH Összhaderőnemi Különleges Műveleti Parancsnokság, az MH Légierő Parancsnokság, az MH Kiberműveleti Parancsnokság végrehajtja feladataikat az MH KT-ban foglaltak szerint, azaz ezek a parancsnokságok vezetnek, irányítanak.

A HKR katasztrófák elleni védekezési feladatainak végrehajtásához az *MH Logisztikai Támogató Parancsnokság* (MH LTP) irányítja a kijelölt munkacsoportok központi logisztikai támogatását, melyhez a *HVK Logisztikai Csoportfőnökség* (HVK LCSF) tervezi, végzi feladat logisztikai támogatásához szükséges beszerzéseket, más tárcáktól, civil szervezetektől és szolgáltatóktól érkező felajánlások engedélyeztetését, átvételét.

Az *MH vitéz Szurmay Sándor Budapest Helyőrség Dandár* (MH BHD) működteti az MH BHD operatív csoportot, vezeti a kirendelt végrehajtó erőit, információt gyűjt, elemez, jelentéseket készít, végrehajtás után visszatelepít, az elvégzett munkákról értékelést készít, de legfőképp elvégzi a HM HOT működésének valós biztosítási feladatait, különösen ügyviteli, élelmezési és pihentetési feladatokat.

5.1.5. A honvédelmi szervezetek tevékenysége őket érintő katasztrófaveszély esetén

A honvédelmi ágazatot érintő súlyos szerencsétlenség, katasztrófa vagy katasztrófa veszélye esetén a veszélyeztetett szervezet vezetője vagy ügyeleti szolgálata

³⁰² 2006. évi CXXXII. törvény az egészségügyi ellátórendszer fejlesztéséről

a) azonnal intézkedik a személyek mentésére, az életveszély elhárítására, a technikai és anyagi eszközök mentésére, és

b) azonnal jelent a szolgálati előjárónak és az előjáró ügyeleti szolgálatnak, valamint értesíti a mentésben közreműködésre tervezett külső szerveket, szervezeteket, ha azok közreműködése szükséges.³⁰³

A katonai szervezetet közvetlenül érintő, a személyi állományt, vagy az anyagi javakat veszélyeztető katasztrófa, vagy annak veszélye esetén az állományilletékes parancsnok, vagy az ügyeleti szolgálat azonnal intézkedik a belső védelmi tervben, vagy az objektumvédelmi tervben foglaltak alapján a személyi állomány és az anyagi javak mentésére, értesíti a mentésben közreműködésre tervezett külső szerveket, amennyiben közreműködésük szükséges, ezek után haladéktalanul értesíti a szolgálati előjárót, vagy az előjáró ügyeleti szolgálatot. Ennek során jelteni kell a bekövetkezett esemény típusát, a bekövetkezett, illetve várható kár előzetesen becsült nagyságát, az esemény felszámolására tett intézkedéseket és ha a védekezési feladatok meghaladják a katonai szervezet erejét, segítséget kér előjárójától.

5.1.5.1. A döntés-előkészítés rendje

A HKR közreműködésének szükségességét, lehetőségét a HVK Integrált Műveleti Központ méri fel a Kormány és a KKB döntéseinek megfelelően, a KKB NVK-n keresztül, valamint a védelmi igazgatás területi szerveitől érkező igények, a tárcán kívülről érkező információk, továbbá ezekkel egyidejűleg a HM HOT által biztosított, de visszaellenőrzött igények és információk feldolgozásával, - a rendelkezésre álló erők, eszközök, anyagi készletek összevetésével.

A HKR igénybevételéhez a minisztériumi felső vezetők döntéseinek szakmai megalapozása szükséges, ehhez a HM HOT a HVK IMK-val együttműködésben javaslatokat dolgoz ki. Úgyszintén a HVK főnöke döntéseinek szakmai megalapozása érdekében is javaslat készül, melyet számára a HVK IMK készít elő, – szükség esetén bevonva az operatív csoportot, a JVCS-t és az ÁIK-t. A HVKF a hatáskörét meghaladó mértékű igénybevétel esetén, például 200 főnél több, vagy 21 napot meghaladó időtartamú katasztrófavédelmi igénybevételről a HVK főnökének előzetes jóváhagyásával, a HVK IMK a HM HOT útján terjeszt fel javaslatot a miniszteri szintű döntés előkészítéséhez. A javaslata tartalmazza a feladatok végrehajtásának sorrendjét, időszükségletét, a kiképzett bevonható erőket, az alkalmazás helyét, időtartamát, a,

³⁰³ 6/2022. (II. 17.) HM utasítás a Honvédelmi Katasztrófavédelmi Rendszer Szervezeti és Működési Szabályzatának kiadásáról. 1. számú melléklet. 49. pont

az eszközöket, anyagi készleteket, elhelyezkedését, összevonásának, ellátásának lehetőségét a várható alkalmazás körzetében, a tartalékképzés mértékét, a még kirendelhető erőket. A végrehajtó erőktől és a más magasabb szintű vezetési elemektől elvárás az, hogy a beérkező információk gyűjtése és értékelése biztosítsa a döntések minél alacsonyabb szinten történő meghozatalát.

5.1.5.2. Együttműködés és kapcsolattartás rendje

Az együttműködés és kapcsolattartás rendjét a HKR elemei esetében a különböző időszakokra nézve határozzák meg *az ágazaton belül*.

A felkészülés és megelőzés időszakában az együttműködés alapvetően a szabályzók elkészítésére, az állomány felkészítésére, a gyakorlatok szervezésére irány, az a HM Védelmi Igazgatási Főosztálya szervezi a HM-ben. Az MH katasztrófavédelmi elemei közötti együttműködésben a HVK IMK-t, az operatív csoportot, az ÁIK-t és az MH JVCS-t működtető szervezetek vesznek részt a katasztrófavédelmi tervekben foglaltaknak megfelelően, lényeges fórum számukra a tervek egyeztetése, melyet a HVK HDMCSF vezetésével évente legalább egy alkalommal hajtanak végre.

A védekezés és a helyreállítás időszakában a minisztériumi és a VKF-ségi vezetést megvalósító szervek a HM HOT és a HVK Integrált Műveleti Központ együttműködnek egymással, ezen kívül az MH szervek is együttműködnek az MH KT-ban meghatározottak szerint.

A külső szervekkel a felkészülés és a megelőzés időszakában a katasztrófavédelemben részt vevő központi és területi államigazgatási, továbbá országos illetékességű szervek között szükséges a magas szintű együttműködés. A felek közötti jó kapcsolatrendszer a védekezés feladatainak közös végrehajtása érdekében kell kialakítani. Ennek érdekében a HM szintjén a HM VIF kapcsolatot tart a KKB és annak munkaszervei működtetéséért felelős szervezetekkel, a központi államigazgatási szervekkel és a védelmi és biztonsági igazgatás területi szerveivel.

Együttműködést ápol a Magyar Honvédség is a VKF-ségen keresztül, ahol a HVK HDMCSF a HVKF hatáskörébe utalt feladatok tekintetében együttműködik a katasztrófavédelemben közreműködő központi államigazgatási és országos illetékességű szervekkel, az Ágazati Információs Központ működtetéséért felelős szervezet, valamint az ÁIK együttműködnek az érintett tárcák ágazati információs központjaival, nukleárisbaleset-elhárítási feladatok kapcsán az Országos Atomenergia Hivatal Veszélyhelyzeti Intézkedési, Gyakorló és Elemző Központtal, valamint a BM OKF Nukleáris Baleseti Információs és Értékelő Központtal.

A KKB NVK-ba a HM HOT ágazati szakértőt, a HVK HDMCSF és a HVK IMK összekötőiket küldenek, akik részt vesznek a KKB NVK munkájában, felkészítő foglalkozásain, gyakorlatain.

A védekezés és helyreállítás időszakában

A HM a HM HOT állományából a KKB NVK-ba delegált ágazati szakértőjén keresztül tartja a kapcsolatot az ott szintén képviselettel rendelkező központi államigazgatási szervekkel, és országos illetékességű hatóságokkal.

A HVK IMK a HM HOT útján, továbbá a KKB NVK-ba delegált összekötőjén keresztül tartja a kapcsolatot a védekezésben közreműködő központi államigazgatási és országos illetékességű szervekkel. A KKB NVK-ba delegált HM ágazati szakértő és MH összekötő kapcsolatot tartanak, információst szolgáltatnak az őket KKB NVK-ba delegáló HVK-val, a JVCS-vel és az ÁIK-val.

A katasztrófavédelemben közreműködő honvédelmi szervezet kijelölt összekötőt küld a védekezés szakmai irányítását országos, területi vagy helyi szinten végző szervekhez.

Az MH EK, az MH EK operatív csoportja és a JVCS kapcsolatot tart a katasztrófában sérültek, az ellátásra szoruló egészségügyi, közegészségügyi és járványügyi ellátásával foglalkozó civil egészségügyi szervekkel.

A HKR-ben közreműködő minden HKR elem honvédségi szervezetek működésük során a HVK HDMCSF csoportfőnökének szakmai irányítása mellett minden időszakban együttműködik a katasztrófavédelemben közreműködő területi és helyi közigazgatási szervekkel, a veszélyes tevékenységet folytató létesítményekkel. A kapcsolattartás a felkészülés, a védekezés és a helyreállítás időszakában egyaránt az MH Kormányzati Célú Elkülönült Hírközlő Hálózatán, a Kormányzati Célú Hálózaton, a nyilvános hírközlő hálózatokon és az EDR alkalmazásával valósul meg.

5.1.6. A HKR tervezési feladatai

A katasztrófák elleni védekezés része a védelmi és biztonsági események elleni védekezésnek. Rendeltetése szerint a védelmi és biztonsági tervezési rendszer a törvény szerinti védelmi és biztonsági szervezetek, valamint a védelmi és biztonsági feladatok ellátásában részt vevő, a Kormány irányítása alatt álló szervek eseménykezelésre való felkészítése, kapcsolódó működésük, fejlesztésük stratégiai meghatározása és az együttműködés kereteinek biztosítása érdekében kialakított rendszer. A védelmi és biztonsági tervezési rendszerben – központilag

meghatározott szempontrendszer szerint – ágazatilag elkülönülten – kormányzati szinten összehangolt módon (lehetőleg egy koordináló szerv útján, azonos irányelvek szerint történő tervezéssel);– a költségvetési források tervezésére is kiterjedően alakítanak ki stratégiai és végrehajtási szintű tervdokumentumokat.³⁰⁴ A felkészülés és megelőzés időszakában feladatok tervezése központilag történik a HM-ben és az MH-ban és a katasztrófavédelmi költségvetési előirányzatok tervezési rendszerében, valamint a és a kiképzési, felkészítési és gyakorlatozási tervezés útján valósul meg. Tervezni kell a katasztrófával sújtott területeken a rendkívüli munkavégzés körülményei közötti munkavédelmi szabályok betartásához szükséges személyi, szervezési és tárgyi feltételeket.

A HKR minden eleme a katasztrófák elleni védekezésre történő felkészülés feladatait az éves és havi munkatervben, kiképzési, felkészítési és rendezvénytervekben tételesen tervezi.

A *katasztrófavédelmi terv* (KT) az a dokumentum, amely meghatározza a Kat. alapján a katasztrófaveszély, valamint a veszélyhelyzet ideje alatt az MH katasztrófavédelmi tevékenysége tervezésére, szervezésére, a HKR riasztására, részleges vagy teljes aktivizálására és katasztrófavédelmi tevékenységek végrehajtására vonatkozó feladatokat.³⁰⁵

Az *MH KT célja* a hazánkban lehetséges és azonosított és prognosztizált katasztrófaforrások és típusok és a már bekövetkezett katasztrófák tapasztalatainak ismeretében az MH érintett szervezetei részére olyan terv biztosítása, amely alkalmazásával hatékonyan közreműködhetnek a katasztrófák elleni védekezésben, a következmények felszámolásában, ugyanakkor képessé válnak a saját veszélyeztetett csapatok és szervezetek megóvására.

Az *MH KT rendeltetése* az MH katasztrófavédelmi tevékenységének tervezéséhez és szervezéséhez szükséges alapvetések, feltételek és korlátozások, valamint magának a közreműködésnek a megvalósítása. A terv segíti a HVKF, valamint a HVK IMK vezetője döntéseinek megalapozását, emellett a honvédségi szervezetek alkalmazási terveinek alapját is képezi.

Az *MH KT-nak biztosítani kell* a honvédségi szervezetek részére a konkrét intézkedések kidolgozását, a feladatok megszabását, az operatív vezetés megszervezését, az intézkedési szintek és feladatkörök konkrét meghatározását, a hatékony közreműködést és a védekezésben résztvevő más szervezetekkel a hatékony együttműködést.³⁰⁶

³⁰⁴ Zákány Péter (2023): A védelmi és biztonsági tervezés rendszere, összefüggések a NATO és a hazai tervezési rendszerekkel – a Vbő. III. fejezete. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közsolgálati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, p. 163.

³⁰⁵ 26/2021. (XII. 17.) HM rendelet a honvédelmi ágazat katasztrófák elleni védekezésének irányításáról és feladatairól. 1. Általános rendelkezések 2. § b)

³⁰⁶ A Magyar Honvédség katasztrófavédelmi terve. Nyt. szám: 990-18/2023. 1.4. pont, pp. 5-6.

5.1.6.1. Adatbázisok felállítása és kezelése,

A HM HOT, a HVK IMK és az operatív csoport működtetéséért felelős szervezetek felelősök kijelölésével a katasztrófavédelmi feladataikhoz informatikai alapú adatbázisokat hoznak létre. A védekezésbe bevont honvédségi szervezetek parancsnokai a védekezés folyamán keletkezett károkat, vagyoni hátrányokozásokat egyéb költségtérítési igényeket felmérnek, nyilván tartják, azokat HVK IMK-hoz felterjesztik.

5.1.6.2. Feladatszabás, ellenőrzés és beszámoltatás rendje

- a) a HM KÁT belső rendelkezésben határozza meg a HKR működésére vonatkozó, minisztériumi szintű szakmai elvárásait, valamint a rendelkezésre álló katasztrófavédelmi költségvetés felhasználásának irányelveit,
- b) a HVKF éves feladatszabó értekezletén meghatározza a katasztrófavédelem legfontosabb feladatait és a felkészülés követelményeit,
- c) az érintett szervezetek parancsnokainak éves írásos és szóbeli beszámolójában, valamint a költségvetési beszámolóknál külön jelenik meg a katasztrófák elleni védekezés feladatainak végrehajtása,
- d) az általános ellenőrzési renden kívül a katasztrófavédelmi tervek ellenőrzésére jogosult a HVK HDMCSF, a katasztrófavédelmi költségvetési előirányzatok felhasználásának minisztériumi szintű szakmai ellenőrzésére a HM VIF,
- e) a munkavédelmi és környezetvédelmi szakterület vonatkozásában a HM HF az ágazat egészére kiterjedő ellenőrzési hatáskörrel rendelkezik,
- f) a HKR-be kijelölt irányító szervezetek és alárendeltjeik az éves munka- és ellenőrzési tervükben évente egy alkalommal tervezik be a kijelölt erők és eszközök ellenőrzését,
- g) a feladatok végrehajtásának ellenőrzése a HVKF által jóváhagyott ellenőrzési terv, illetve az adott szervezet tekintetében illetékes más szolgálati előjáró terve szerint történik.³⁰⁷

5.1.6.3. A védelmi és biztonsági kötelezettségekkel kapcsolatos szabályszegésekhez kapcsolódó fegyelmi jogkör

A védelmi és biztonsági tevékenységek összehangolásáról szóló 2021. évi XCIII. törvény megteremtette a védelmi és biztonsági kötelezettségek megszegése esetén a szankcionálás

³⁰⁷ 6/2022. (II. 17.) HM utasítás a Honvédelmi Katasztrófavédelmi Rendszer Szervezeti és Működési Szabályzatának kiadásáról. 1. számú melléklet. 65. pont

lehetőségét, és létrehozta az e törvényben meghatározott bizonyos kötelezettségek elmulasztásához kapcsolódó védelmi és biztonsági bírság keretszabályait.³⁰⁸ A HKR katasztrófák elleni tevékenységének feladatait értelmezhetjük úgy is, hogy a HKR elemei, az azokba beosztott katonák védelmi és biztonsági tevékenységet hajtanak végre. Célszerűnek tartom megvizsgálni, hogy amennyiben a Vbö. foglalkozik a védelmi és biztonsági kötelezettségek megszegőire, akkor ezt hogyan lehet értelmezni a katonákra, akik egyébként is egy szigorú függelmi hierarchiában látják el szolgálati feladataikat.

A Vbö. szerint a védelmi és biztonsági kötelezettségekkel kapcsolatos szabályszegés esetén védelmi és biztonsági bírság szabható ki, a kiszabása előfeltétele annak megállapítása, amelynek céljából az erre hatáskörrel és illetékességgel rendelkező hatóság közigazgatási hatósági eljárást folytat le. Az eljárás hivatalból indul a Vbö.-ben erre feljogosított személyek, illetve szervek kezdeményezése alapján. Ennek megfelelően a védelmi és biztonsági kötelezettségekkel kapcsolatos szabályszegés megállapítására irányuló eljárást kezdeményezheti a védelmi és biztonsági igazgatás központi szerve, a területi védelmi bizottság elnöke, elnökhelyettese; a helyi védelmi bizottság elnöke, a polgármester; a Vbö. alapján védelmi és biztonsági igazgatási feladatokat ellátó ágazati igazgatási szervek vezetője. Az eljárás azon természetes személlyel, jogi személlyel, jogi személyiséggel nem rendelkező jogalannyal szemben folytatható le, aki vagy amely a Vbö.-ben meghatározott védelmi és biztonsági kötelezettségének nem vagy nem megfelelően tesz eleget, vagy meghatározott esetben az összehangolt védelmi tevékenységgel összefüggésben bevezetett szabályokat kifejezetten megszegi. A törvény e rendelkezései négy konkrét kötelezettségtípus megszegése esetén teszik lehetővé az eljárás megindítását és a bírság kiszabását, amely típusokat a védelmi és biztonsági bírság szabályairól szóló Korm. rendelet³⁰⁹ részletesen kibont az alábbiak szerint:

a) polgári védelmi kötelezettségek

- polgári védelmi adatszolgáltatással kapcsolatos kötelezettség elmulasztása,
- polgári védelmi adatszolgáltatással kapcsolatos valótlan adat szolgáltatása,
- polgári védelmi bejelentéssel kapcsolatos kötelezettség elmulasztása,
- polgári védelmi megjelenéssel kapcsolatos kötelezettség elmulasztása,
- polgári védelmi szolgálat teljesítésének elmulasztása,

b) gazdasági anyagi szolgáltatási kötelezettségek

- gazdasági és anyagi szolgáltatással kapcsolatos kötelező adatszolgáltatás elmulasztása,

³⁰⁸ Vbö. 70. §

³⁰⁹ 406/2022. (X. 24.) Korm. rendelet a a védelmi és biztonsági bírság szabályairól 1. sz. melléklet

- gazdasági és anyagi szolgáltatással kapcsolatos valótlan adat szolgáltatása,
- gazdasági és anyagi szolgáltatás igénybevételével kapcsolatos kötelezettség elmulasztása,
- a nemzetgazdaság védelmi és biztonsági célú felkészítésével összefüggő kötelezettségek,
- c) a nemzetgazdaság védelmi és biztonsági célú tervezése körében elrendelt adatszolgáltatás elmulasztása,
- a nemzetgazdaság védelmi és biztonsági célú tervezése körében valótlan adat szolgáltatása,
- a nemzetgazdaság védelmi és biztonsági tartalékolása körében előírt tartalékolási kötelezettség megszegése,
- a különleges jogrend kihirdetésének kezdeményezése, valamint különleges jogrend esetén a gazdaság mozgósításának akadályozása,
- d) az összehangolt védelmi tevékenységgel összefüggésben bevezetett szabályok
 - összehangolt védelmi tevékenység esetén ingó és ingatlan vagyontárgyak ideig lenes igénybevételének akadályozása,
 - összehangolt védelmi tevékenység esetén bevezetett magatartási szabályok megszegése³¹⁰.

Kutatásaim során megállapítottam, hogy a katasztrófák elleni védekezésben közreműködő HKR elemek vezetői, beosztottjai a köteleességeik ellátása során tanúsított mulasztás esetén nem az előzőekben bemutatott védelmi és biztonsági bírság megfizetésére lesznek kötelezhetők, hanem figyelemmel arra is, hogy más rendvédelmi, vagy civil szervnek alá nem rendellhetők, ezért az esetlegesen mulasztók a fegyelmi felelősségük megállapítása alapján a Magyar Honvédségre jogszabályban megállapított felelősségi, és fenyítési rendben lesznek elmarasztalva.

Vizsgálni kell a HKR-ben tevékenykedők megállapított mulasztásánál a szándékosságot, vagy a gondatlanságot is. A fegyelemsértés akkor szándékos, ha az elkövető magatartása következményeit előre látja, kívánja, vagy a következményekbe belenyugszik. Gondatlanság akkor terheli a honvédet, ha előre látja magatartásának lehetséges következményeit, de könnyelműen bízik azok elmaradásában, továbbá akkor is, ha a következményeket azért nem látta előre, mert a tőle elvárható figyelmet vagy körültekintést elmulasztotta. Nem fenyíthető a honvéd parancsra végrehajtott cselekményéért, kivéve, ha tudta, hogy a parancs végrehajtásával

³¹⁰ Keszely László (2023): A védelmi és biztonsági kötelezettségekkel kapcsolatos szabályszegés megállapítása (védelmi és biztonsági bírság) - a Vbö. VIII. fejezete. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közszerzői Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, pp. 247-248.

fegyelemsértést követ el, és azt a parancsot adónak nem jelentette, ha vele szemben a Büntető Törvénykönyv³¹¹ szerinti büntethetőséget kizáró ok áll fenn, vagy a Hjkr.³¹² 3. § (3) bekezdésében meghatározott magatartás tanúsításáért vagy megköveteléséért³¹³, amikor is az alapkiképzés, kiképzések vagy gyakorlatok, valamint a katonai műveletek során az annak végrehajtásáért közvetlenül felelős előljáró a katonai rend és fegyelem fenntartásához szükséges mértékű, arányos és a feladat céljához igazodó magatartást tanúsíthat és követelhet meg a feladaton részt vevő alárendelt állománytól.

5.1.7. Az ágazati létesítmények katasztrófavédelmi tervezése, a honvédelmi szervezet tevékenysége közvetlen katasztrófaveszély esetén

A HKR alkalmazásra kerülhet a honvédségi objektumokban, azok területén keletkező veszélyhelyzetek, katasztrófák alkalmával is. Az ágazati létesítmények, objektumok biztonságáért azok parancsnokai felelősséggel tartoznak. A parancsnokok a felkészülés és megelőzés időszakában kidolgozzák, legalább háromévente, de a biztonsági körülményekben bekövetkező változás esetén haladéktalanul azonnal felülvizsgálják az objektumvédelmi tervet, és arról tájékoztatják a belső, illetve külső katasztrófavédelmi feladatok végrehajtásáért felelős szerveket. A parancsnok ezen túlmenően köteles biztosítani az objektumvédelmi terv végrehajtásának személyi és tárgyi feltételeit, és a katasztrófavédelmi feladatokért felelős szervezet bevonásával katasztrófavédelmi gyakorlatot tartani legalább évente egyszer, vagy az objektumanszolgálatot teljesítők 50%-át meghaladó személyi változása esetén.

A honvédelmi ágazatot érintő súlyos szerencsétlenség és katasztrófa vagy katasztrófaveszély esetén az érintett honvédelmi szervezet állományilletékes parancsnoka vagy az ügyeleti szolgálata azonnal értesíti a szolgálati előljárót, előljáró ügyeleti szolgálatot és a mentésben közreműködésre tervezett külső szerveket, majd az objektumvédelmi tervben foglaltak és a HVK IMK parancsnok intézkedése alapján azonnal megkezdji a személyek mentését, az életveszély elhárítását, a technikai és anyagi eszközök mentését, a következmények felszámolását.³¹⁴

³¹¹ 2012. évi C törvény a Büntető Törvénykönyvről (Btk.) 15. § b)-e) pontok

³¹² 137/2024. (VI. 28.) Korm. rendelet a honvédek jogállásáról

³¹³ 11/2024. (VI. 28.) HM rendelet a honvédek fegyelmi és méltatlansági eljárásának részletes szabályairól

³¹⁴ 6/2022. (II. 17.) HM utasítás a Honvédelmi Katasztrófavédelmi Rendszer Szervezeti és Működési Szabályzatának kiadásáról. 1. számú melléklet. 67-68. pont

5.1.8. A HKR elemeinek riasztása, aktivizálása, kirendelése, ágazaton kívüli igénybevételének rendje, a készenléti szolgálatok

A hazát megvédeni katonai konfliktusban, katasztrófahelyzetben korszerű fegyveres és rendvédelmi szervek nélkül nem lehet, azonban ezek a szervezetek az ország védelmi rendszerének csak egy részét alkotják, hiszen a nemzetgazdaság felkészítéséhez és mozgósításához az erős védelmi igazgatáson kívül a társadalom minden részének szerepvállalása szükséges, amit összességében tekinthetünk a nemzeti ellenálló képesség részének.³¹⁵ A HKR elemeinek riasztása része egy országosan nagyobb, a katasztrófavédelmi riasztási feladatrendszernek, amely összefügg a védelmi és biztonsági események kezelésének megkezdésével. A Vbö. szabályozza a védelmi és biztonsági riasztás rendszerét is, amelyet lakossági és állami riasztási alrendszerekre bont.³¹⁶

A riasztás alapjául szolgáló információ keletkezhet, vagy érkezhethet az illetékes állami szervektől vagy kívülről, nem kormányzati szervektől, illetve a lakosságtól. A kívülről jövő információáramlás erősítése érdekében a Vbö. bevezette a védelmi és biztonsági célú bejelentési kötelezettség jogintézményét.³¹⁷

A lakosság védelmi és biztonsági célú riasztására a hatályos jogszabályok alapján honvédelmi, polgári védelmi, terrorelhárítási, valamint katasztrófavédelmi célból kerülhet sor. Az első három esetben a riasztás az Országos Légiriasztási Rendszer (OLGI) útján történik, míg a katasztrófavédelmi célú riasztást külön rendszerben hajtják végre a katasztrófavédelmi törvény és annak végrehajtási rendeletében foglaltak alapján.

A katasztrófavédelmi riasztáshoz kapcsolódik a HKR elemeinek riasztása. A HKR elemeinek riasztása, értesítése az MH Kormányzati Célú Elkülönült Hírközlési Hálózaton (CEHH Stacioner rendszer), a nyilvános közcélú hálózatokon és az EDR igénybevételével, az ügyeleti szolgálatok útján történik. A készenléti szolgálatot ellátók kiértesítések, berendelését azok technikai feltételeit az illetékes szervezet parancsnoka oldja meg. A veszélyeztetett honvédelmi szervezet riasztását az ágazat központi ügyeleti szerve, MH szervezetek tekintetében a HVK IMK végzi.

³¹⁵ Szenes Zoltán (2015): A védelemgazdaság helyzete Magyarországon. Katonai Logisztika, 23. évf. 2. sz., pp. 10-11.

³¹⁶ Dr. Kádár Pál (2023): Bevezetés. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közszerológiai Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, p. 10.

³¹⁷ Keszely László (2023): A védelmi és biztonsági célú riasztás rendszere - a Vbö. IX. fejezete. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közszerológiai Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, pp. 253-254.

A katasztrófavédelmi készenléti fokozatok, azok tartalma, a készenléti szolgálatot adó végrehajtó munkacsoportok felépítése, állománya, feladatai az MH Katasztrófavédelmi Tervben kerülnek meghatározásra.

A HKR a feladatait a katasztrófák elleni védekezésben történő közreműködéskor a a HVKF közvetlen alárendeltségében a HVK IMK irányítása alatt végzi, de eseti döntés alapján a vezetés és az irányítás a kijelölt katonai körzetek parancsnokai útján is megvalósulhat.

Az ágazaton kívül bekövetkezett eseményekhez a katasztrófa típusa szerinti országos illetékességű irányító szerv, illetve a védelmi igazgatás területi szerve az igénybevételre vonatkozó kérését a KKB-hez vagy a KKB NVK-hoz terjeszti fel.

A KKB vagy a KKB NVK az igényeket továbbítja az érintett ágazat központi ügyeleti szervének, aki haladéktalanul továbbítja azt az MH központi ügyeleti szervének.

Ha a KKB nem kerül összehívásra, és a KKB NVK nem kerül aktivizálásra, az igénybevételre vonatkozó kérést közvetlenül az ágazat központi ügyeleti szerve részére kell megküldeni, aki erről haladéktalanul értesíti a HM HOT váltásvezetőjét, valamint a HVK IMK parancsnokát.

A kirendelésről a HVKF vagy a HVKF hatáskörét meghaladó mértékű kirendelés esetén a miniszter dönt.

Ha a KKB NVK, valamint a HKR HM szintű koordinációs és MH szintű vezető elemei aktivizálásra kerültek, az MH-t érintő igények és információk elsősorban a KKB NVK-ba delegált ágazati szakértőn és MH összekötőn keresztül érkeznek egyidejűleg a HM HOT-hoz és a HVK IMK-hoz. A honvédségi közreműködésre vonatkozó igényt a kezdeményezőnek – a felkészülés érdekében – a KKB-hoz történő felterjesztéssel egyidejűleg az ágazat központi ügyeleti szervének is meg kell küldeni.

A HVKF tájékoztatja a HM KÁT-t az MH-n belüli HKR elemek részleges vagy teljes aktivizálásáról.

Rendkívüli esetben, ha a katasztrófa következtében az élet- és vagyonmentés indokolja az azonnali intézkedést és katonai képességek közreműködését, a védelmi igazgatási, rendvédelmi vagy az Országos Mentőszolgálathoz tartozó szervek igénye alapján, vagy ha az ebből adódó késedelem súlyos következménnyel járna, közvetlenül az érintett által felkért honvédségi szervezet parancsnoka a regionális együttműködés kereteire figyelemmel, saját hatáskörben dönt a segítségnyújtásról, melynek során a közreműködés mértéke és jellege nem veszélyeztetheti az adott honvédségi szervezet alaprendeltetés szerinti feladatellátásának maradéktalan biztosítását, a készenlét fenntartását, a hadrafoghatóság szintjét. Az így történő kirendelés és feladat-végrehajtás jóváhagyását az adott honvédségi szervezet parancsnoka a hadműveleti ügyeleti szolgálatok útján, aktivizált HKR esetén az MH Művelet Vezetési

Rendszerén (MVR) útján kezdeményezi a HVKF-nél. A rendkívüli kirendelésről a KKB NVK-t az MH az oda delegált összekötő útján keresztül tájékoztatja. A rendkívüli kirendelés időtartama kizárólag a közvetlen életveszély és a jelentős anyagi kár bekövetkezte közvetlen veszélyének fennállásáig vagy a védekezésben részt vevő társszervek, szervezetek részére történő feladatátadásig terjedhet ki. A rendkívüli kirendelések során felmerülő veszteségek pótlásáról, költségek elszámolásáról és járandóságok biztosításáról a kirendelő honvédségi szervezet parancsnokának összefoglaló jelentésére és előterjesztésére figyelemmel a HVKF dönt.³¹⁸

A HM HOT, a HVK IMK készenléti szolgálata, az operatív csoport állománya, az ÁIK kijelölt állománya, valamint a kijelölt végrehajtó erők meghatározott munkacsoportjai havi szolgálatvezénylés alapján laktanyán kívüli készenléti szolgálatot látnak el. Aktivizálást követően a HM HOT, a HVK IMK, az operatív csoport állománya és az ÁIK kijelölt állománya szolgálati helyükön hajtják végre katasztrófavédelmi feladataikat 24 órás ügyeleti szolgálatként. A készenléti szolgálatok napi szolgálati időn belüli, valamint azon kívüli időszakában a szolgálati helyre történő kötelező beérkezési idejét az adott készenléti szolgálat szolgálati intézkedésének tartalmaznia kell.

5.1.9. A katasztrófavédelemmel kapcsolatos képzés, felkészítés, kiképzés

A Vbö. 23. §-a szerint „a nemzetgazdaság védelmi és biztonsági célú felkészítése és mozgósítása az ország biztonsága és stabilitása, különösen a lakosság ellátása, valamint az állam működési folytonossága érdekében, a védelmi és biztonsági feladatok ellátásának összehangolása keretében megvalósuló, tervezési, *felkészülési*, tartalékolási, igénybevételi, valamint irányítási és felügyeleti intézkedések és feladatok összessége”.³¹⁹ A fentiek természetesen magukban foglalják a lakosság ellátásának fenntarthatóságát, a védelmi és biztonsági intézkedésekhez szükséges, más úton nem biztosítható ingó és ingatlan javak rendelkezésre állását, a gazdaság működőképességének fenntarthatóságát, valamint a védelmi és biztonsági események gazdasági hatásainak mérséklését és a károk enyhítését.³²⁰

³¹⁸ 6/2022. (II. 17.) HM utasítás a Honvédelmi Katasztrófavédelmi Rendszer Szervezeti és Működési Szabályzatának kiadásáról. 1. számú melléklet. 69-80. pont

³¹⁹ Vbö. 23. §. (1) bek.

³²⁰ Pogácsás Imre (2023): A nemzetgazdaság védelmi és biztonsági célú felkészítése és mozgósítása – a Vbö. IV. fejezete. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közszerológiai Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, p. 178.

A HVK IMK szakmai felkészítését a HVK Összhaderőnemi Műveletvezető és Irányító Központ (HVK ÖMVIK) szervezi és hajtja végre évente két alkalommal, az állomány szolgálatellátásra történő felkészítését havonta egy alkalommal.

A HM HOT szakmai felkészítését évente egy alkalommal a HM VIF szervezi és hajtja végre.

A felterjesztett felkészítési tervet a HM KÁT hagyja jóvá.

Az operatív csoportot működtető szervezet megszervezi az alárendeltségébe tartozó védekezésre kijelölt szervezetek állományának felkészítését.

A honvédségi szervezet parancsnoka, vezetője végrehajtja az érintett állomány kiképzését és a védelmi tervben meghatározott feladatok begyakorlását.

Az MH Altiszi Akadémia, valamint az MH Ludovika Zászlóalj a honvédségi szervezetek igényei szerint megszervezi a katasztrófavédelmi felkészítést.

A HVK HDMCSF, a HVK ÖMVIK, valamint az operatív csoport megalakítására kötelezett honvédségi szervezetek ellenőrzik az alárendeltségükben lévő védekezésre kijelölt honvédségi szervezetek állományának katasztrófavédelmi felkészítését.³²¹

5.1.10. A HKR működtetése, fenntartása és fejlesztése

A HKR működtetése az irányítási funkció segítségével valósul meg. Az irányítás mint igazgatási tevékenység fogalmának elemzése széles szakirodalommal rendelkezik. Az igazgatási funkciók sorában⁴ az irányítás meghatározó szerepet tölt be, ennek hiányában – figyelemmel az igazgatási működés ciklikusságára⁵ – valamennyi egyéb tevékenység tartalmát vesztené, hiszen a célmeghatározás és a végrehajtás kereteinek kijelölése nélkül nincs mit összehangolni vagy ellenőrizni sem, azaz az igazgatás mint tervező-szervező tevékenység kiüresedne, nem lenne biztosítható a működés. Az irányítási szabályrendszer részletszabályait a védelmi és biztonsági tevékenységek vonatkozásában is meg kell határozni, az általános jellegű és alaptörvényi szinten meghatározott államszervezeti feladatmegosztás önmagában nem elegendő a rendszer működtetéséhez, a szakterületi részletszabályokat mindezekre figyelemmel kell kialakítani.³²²

A HKR működtetésének, fenntartásának és fejlesztésének az országos katasztrófavédelmi rendszerhez történő illeszkedés követelményeinek betartásával, valamint a katasztrófák elleni

³²¹ 6/2022. (II. 17.) HM utasítás a Honvédelmi Katasztrófavédelmi Rendszer Szervezeti és Működési Szabályzatának kiadásáról. 1. számú melléklet. 86-91. pont

³²² Kádár Pál (2023): A védelmi és biztonsági tevékenységek irányítása - a Vbő. VI. fejezete. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közszerzői Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástudományi Kutatóműhely, Budapest p. 207.

védekezési feladatok ágazati tervezése, a HVK fejlesztési igényei, valamint a KKB határozatainak figyelembevételével, a Honvédelmi Ágazat Védelmi Tervező Rendszerében történik. A HKR-hez kapcsolódó fejlesztési feladatok szakmai koordinációjának szakterületi felelőse a HM VIF.

A rendszer működtetését, fenntartását és fejlesztését biztosító előirányzat a HM fejezetnél katasztrófavédelem cím alatt, a végleges felhasználás helyének megfelelő alcímen kerül tervezésre. Felhasználása a HM VIF által – az érintett szervezetek bevonásával előkészített – és a HM KÁT által kiadott belső rendelkezésben meghatározott irányelvek szerint történik.

A katasztrófavédelmi költségvetés féléves, éves felhasználásáról szóló számszaki és szöveges beszámolóit a felhasználó szervek, szervezetek a tárgyév július 31-ig, és a tárgyévet követő január 31-ig felterjesztik a HM KÁT részére a HM VIF útján.

A HM VIF a beérkezett bedolgozások alapján szeptember 1-ig időszakos, valamint a tárgyévet követő február 15-ig összesített beszámolót terjeszt fel a HM KÁT részére a HKR célra biztosított költségvetési előirányzatok felhasználásáról.³²³ A HKR végrehajtó munkacsoportjait a 10. sz. melléklet tartalmazza, a Területi Védelmi Bizottságokkal történő együttműködésre kijelölt honvédségi szervezeteket pedig a 11. sz. melléklet tartalmazza,

5.1.11. A HKR mint a reziliencia alkotó eleme

Az ellenálló képesség (reziliencia) fogalma eredetileg az ökológia tudományából ered, ahol egy ökoszisztéma változásokra adott reagáló, illetve fennmaradási képességét értették alatta. A koncepció gyorsan elterjedt más komplex együttthatásokat kutató tudomány területeken is. Ma már különböző megfigyelési szinteken (egyéni, közösségi, állami, államok feletti) és számos tudományterületen alkalmazzák a pszichológiától, a közgazdaságtanig és a menedzsmenttanulmányokig, idővel pedig a biztonságpolitika-tudomány területén is elterjedt a fogalom használata. Az elterjedés napjainkra olyan mértéket öltött, hogy talán nem túlzás, ha azt mondjuk, hogy a biztonságpolitikai gondolkodás egyik alaptézisévé vált. A biztonságpolitikában reziliencia alatt elsősorban az államok, a társadalmak felkészültségét és „ellenálló képességét” (társadalmi reziliencia) értjük a különböző fenyegetésekkel szemben. Tehát egyfajta adaptációs képességről beszélünk.³²⁴

³²³ 6/2022. (II. 17.) HM utasítás 92-98. pont

³²⁴ Kádár Pál - Keszely László (2023): A nemzeti ellenálló képesség - a Vbő. V. fejezete. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál Nemzeti Közszoigálati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, p. 185.

5.2. A Magyar Honvédség részvétele az ár- és belvíz elleni védekezésben, a Tisza többnemzetű Zászlóalj

5.2.1. A megalakítás előzményei, szükségessége

1998 és 2001 között évről évre magasabb és veszélyesebb árhullámok vonultak le a Tiszán. már ekkor 1998-ban Ukrajna részéről felvetődött a szomszédos fegyveres erők árvízvédelmi együttműködésének gondolata, melyet 1999-ben először ukrán, magyar, román, majd a szlovák fél szándéknyilatkozata követett.

2001-ben a Tisza és a Bodrog vízgyűjtő területe fölé, amely négy ország, Magyarország, Románia, Szlovákia és Ukrajna területére terjed ki, március elején nyugatról egy ciklon érkezett, amely jelentős csapadékot és meleg levegőt hozott magával. A levegő felmelegedése okozta olvadásból az erdőirtások miatt lekopasztott hegyoldalakon lezúduló hólé, és a térségben 50-55 órán át hulló jelentős csapadék együttesen felduzzasztotta a folyók vizét. A három nap alatt 132 mm eső és 70 mm olvadékvíz keletkezett, ami a Kárpátok hegyoldalainak jelentéktelen vízvisszatartása miatt akadálytalanul ömlött a Tiszába és mellékfolyóiba. A hegyvidéki folyók felső szakaszánál azonnali áradás volt tapasztalható. A Tisza Tarpánál 12 m-en, Tiszabecsnél 8,5 m-en tetőzött. Ukrajnában is árvízvédelmi veszélyhelyzet alakult ki, 6000 hektár ukrán terület a határ mentén víz alá került. Hazánkban *Tarpánál* sajnos átszakadt a Tisza gátja, kialakult a beregi árvíz. A kormány veszélyhelyzetet hirdetett ki, megkezdődött a hősies védekezés, falvak kitelepítése, majd a helyreállítás-újjaépítés.



2. sz. kép: A Tisza Tarpa-Tivadar közötti jobb oldali töltésszakadása (Forrás: VM Környezetügyi Államtitkárság)

Ukrajna és Magyarország együttműködött a védekezésben, a Felső-Tisza-vidéki Vízügyi Igazgatóság 2 Kárpát-aljai állomással együttműködve szolgáltatott egymásnak vízállás,

hőmérséklet és csapadék adatokat. A védekezésben a vízügyi szervek, a katasztrófavédelem, rendőrség erői, az önkormányzatok és sok-sok együttműködő munkája mellett a Magyar Honvédség is kivette részét erőivel, eszközeivel, melyek közül a MI-8-as helikopterek és PTSZ típusú láncalpas úszó járművek voltak nélkülözhetetlenek.

Ebben az időben hatalmas erőfeszítéseket tettek az árhullámok töltések között tartásáért hazánkon kívül a Tisza vízgyűjtőinek többi országában is, több helyen küzdve ott is gátszakadásokkal, a mentés, kitelepítés, lokális védekezés feladataival.

Az árvíz levonulása után mind a négy ország számára világossá vált, hogy a védvonalak fejlesztést igényelnek, viszont a hatékony védekezéshez nem elegendő a *szerkezeti fejlesztés*, hanem hatékonyabb együttműködési rendszer kialakítása is szükséges. Ebben az új együttműködési rendszerben kívántak közreműködni szervezett keretek között az országok fegyveres erői is.

E céltól vezérelve a Magyar Köztársaság Kormánya, Románia Kormánya, a Szlovák Köztársaság és Ukrajna Kormánya között 2002. január 18-án a honvédelmi miniszterek Megállapodást írtak alá a Tisza Többnemzetiségű Zászlóalj (a továbbiakban: TMZ) létrehozásáról.³²⁵

2003. novemberben a vezérkari főnökök Budapesten a Stefánia Palotában írták alá a Technikai Egyezményt, a le nem fedett részterületek szabályzására. A magyar fél részéről az aláíró Fodor Lajos vezérezredes HVKF volt, az ünnepélyes alkalmon a BM OKF főigazgatóját veszélyhelyzetkezelési főigazgató-helyettesként a szerző képviselte.

Később a tárgyban megjelenő 44/2003. (IV. 3.)³²⁶ és a 45/2003. (IV. 3.)³²⁷ számú Kormány rendeletek emelték be a hazai jogrendbe a honvédelmi miniszterek által aláírt megállapodást, határozta meg a TMZ és a katasztrófavédelemben közreműködő más állami szervek közötti tájékoztatási, egyeztetési és együttműködési rendet.

Az egyezmény szándéka volt, hogy az aláíró országok a többoldalú katonai kapcsolatokon és a kölcsönös tiszteleten alapuló együttműködéssel erősítsék az európai békét, a régió stabilitását, illetve katasztrófahelyzetben vegyenek részt a károk és következmények minimalizálásában.

A megállapodás konkrét célja volt egy 700 fős zászlóalj létrehozása, melynek *feladata* a Tisza vízgyűjtőjén bekövetkező, elsősorban árvízi katasztrófa esetén a lakosságnak történő

³²⁵ A Megállapodás jóváhagyásáról szóló utolsó jegyzékváltás 2003. január 2-án megtörtént. A Megállapodás 2003. február 1-én lépett hatályba.

³²⁶ 44/2003. (IV. 3.) Korm. rendelet a Magyar Köztársaság Kormánya, Románia Kormánya, a Szlovák Köztársaság Kormánya és Ukrajna Kormánya között a többnemzetiségű műszaki zászlóalj létrehozásáról szóló, Budapesten, 2002. január 18-án aláírt Megállapodás kihirdetéséről

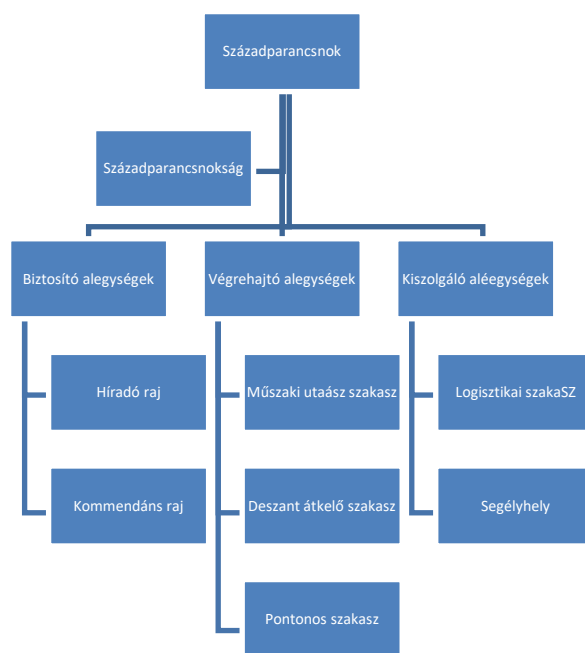
³²⁷ 45/2003. (IV. 3.) Korm. rendelet a többnemzetiségű műszaki zászlóalj és a katasztrófavédelemben érintett más állami szervek kölcsönös tájékoztatási, egyeztetési és együttműködési rendjéről

segítségnyújtás és a keletkezett károk megszüntetése. Az Egyezmény biztosítja, hogy bármelyik fél kérésére, természeti katasztrófa helyzet esetén, vagy ha annak veszélye fennáll, a zászlóalj bevethető legyen és részt vegyen a katasztrófa következményeinek felszámolásában.

5.2.2. A Tisza Többnemzetiségű Zászlóalj felépítése

A TMZ Többnemzeti Parancsnokságból és nemzeti kontingensekből áll. Az alapító országok közel hasonló nagyságrendű és típusú személyi állománnyal járulnak hozzá a közös tevékenységhez, összhangban a nemzeti jogszabályaikkal.

Az egyes nemzeti kontingensek létszáma 100-200 fő közötti. A nemzeti kontingensek katonai alakulatként műszaki századokból állnak, megtartva nemzeti szervezeti felépítésüket, a saját államuk területén állomásoznak, feladataikat saját szervezetszerű felszereléseikkel hajtják végre. A logisztikai és műszaki támogatás a nemzeti sajátosságokhoz igazodik.



Össz.:168 fő

14. sz. ábra: a magyar műszaki század felépítése (Forrás: készítette a szerző)

A katonai hierarchiát figyelembe véve a zászlóaljat a parancsnoksága irányítja. Alkalmazás esetén a fogadó országból kijelölt személy látja el a TMZ parancsnoki és a törzsfőnöki beosztásokat. Ezen felül a másik három nemzet delegál 1-1 fő parancsnok-helyettest, illetve

összekötő tiszttel, illetve a különböző szakterületekre (hadművelet, logisztika, híradó stb.) legfeljebb 2-2 főt.

A magyar műszaki század

A magyar kontingens egy 14 fős parancsnokságból és a műszaki századból áll. A parancsnokságon található 3 fő nemzeti iránytiszttel, illetve 6 fő nemzeti összekötő tiszttel is.

Mint az ábrából is látható, a *168 fős magyar század* a parancsnokságból a biztosító, a végrehajtó és a kiszolgáló alegységekből áll.

A műszaki utász szakasz négy utász rajból és egy vízellátó rajból áll. Feladata a műszaki felderítésekhez adatok szolgáltatása. A szakasznak a meglévő technikai eszközeivel képesnek kell lennie 2 db 5 tonnás komp működtetésére, vagy 6 db rohamcsónakkal személyek és anyagi-technikai eszközök mentésére. 50 főt egy időben ki kell tudnia szállítani vízen nehezen elérhető helyekre is, továbbá képesnek kell lennie homokzsákok töltésére és a védekezési helyszínre, körletbe való kijuttatására.

A vízellátó raj/víz tisztító részleg képes 12000 liter víz napi előállítására, ami 2 liter/fő/nap igénnyel számolva 6000 fő vízigényét képes teljesíteni. A készlethez tartozik egy csomagoló/zacskózó berendezés is melynek segítségével az előállított vizet fertőzésmentesen lehet adagolni.

Mindezen feladatok végrehajtásához a szakasz részére rendelkezésre áll 2 készlet KD-84 könnyű deszant átkelő, 8db CSM-40 típusú rohamcsónak, valamint 1 ZENON víztisztító berendezés.

A deszantátkelő szakasz 12 db PTSZ-M típusú közepes lánc talpas úszó gépkocsival rendelkezik. A szakasz képes a 12 db lánc talpas gépkocsi egyidejű működtetésére mind szárazföldön, mind vízen, személyek, élőállatok és anyagok szállítására. Egy közepes lánc talpas úszó gépkocsi képes 70 személyt, szárazon 5 t, vízen 10 t anyagot, vagy 100 töltött homokzsákot szállítani. Ez tehát azt jelenti, hogy a deszantátkelő szakasz képes egy időben 840 személy kimentésére, 60/120 tonna anyag, vagy 1200 db töltött homokzsák védekezési munkálatokhoz történő kiszállítására.



3. sz. kép: Szentese, „Szőke Lavina” gyakorlat. A Többnemzeti Műszaki Zászlóalj gyakorlaton bizonyította alkalmasságát. (Forrás: 5. Bocskai István gépesített lövész dandár honlapja. 2014. 09. 13.)

A pontonos szakasz PMP hídelemekkel, valamint a 4 db BMK-130-as vontató motorcsónakkal van felszerelve. Feladata 2 db 80 t teherbírású, vagy 4 db 40 t teherbírású áthajózási komp működtetése. A kompok szélessége 6,5 m, a 40 t teherbírású komp 13 m, míg a 80 t-s 26 m hosszú. A szakasz a technikai eszközeivel képes a folyó 2m/sec-os folyási sebességéig nagy tömegű mentési, valamint anyagszállítási feladatok végrehajtására.

Mindezeket összevetve megállapíthatjuk, hogy a magyar század képes egy időben 1570 személy mentésére/szállítására, valamint 180 t anyag kiszállítására a védekezési szakaszokra, képesek 6000 fő napi vízigényét fedezni, valamint feladatuk a homokzsákok beépítésében való részvétel.³²⁸

A román műszaki század útépítő szakaszból, hídépítő szakaszból, átkelő szakaszból és pontonos szakaszból áll.

A szlovák műszaki század összetétele: 2 műszaki szakasz, műszaki technikai szakasz, pontonos szakasz és törzstámogató szakasz.

Ukrajna kontingense egy műszaki és egy útépítő századból, a műszaki század egy állásépítő szakaszból és egy szerkezetépítő szakaszból áll.

³²⁸ Műszaki Katonai Közlöny az MHTT Műszaki Szakosztály és ZMNE folyóirata. XXI. évfolyam különszám 2011. december. Sándor kis András: A Tisza Többnemzeti Műszaki Zászlóalj feladatai, különös tekintettel az árvízvédelmi szerepére, pp. 996-999.

A létrehozással kapcsolatos kormányközi megállapodásban a résztvevő felek egy Többszemzeti Munkacsoportot és annak támogatásával egy magas szintű Irányító Csoportot állítottak fel. Mindkét csoport részére Munkaszabály és Eljárásrend került kidolgozásra. A zászlóaljat érintő döntéseket és javaslatokat kölcsönös megegyezés alapján fogadják el. Az Irányító Csoport elnöki posztját a felek az angol abc szerint rotációs alapon töltik be.

Az Irányító Csoport (ICS):

Képviseli a Feleket, együttműködik az érintett nemzetek illetékes szerveivel. A katasztrófavhelyzetre vonatkozóan a Felek közötti egyeztetéseket a nemzeti eljárásokkal összhangban folytatják le. Ennek megfelelően az ICS összetétele változhat.

Meghatározza, hogy milyen helyzetben lehet a TMZ-t alkalmazni, továbbá felel a TMZ alkalmazásáért. Gondoskodik az információk kölcsönös cseréjéről, a Felek minden, a TMZ-t érintő kérdésben történő együttműködéséről. Évente egyszer ülésezik, illetve, akkor, ha egy, vagy több fél azt kéri. A kormányok döntéseit direktívák (intézkedések) formájában előkészíti és továbbítja a Többszemzeti Munkacsoport és a TMZ parancsnoka számára. Jóváhagyja a szervezési elgondolásokat, a gyakorlatok éves ütemtervét, illetve minden olyan határozatot, amely a TMZ-re vonatkozik.

A Többszemzeti Munkacsoport (TM):

Javaslatokat dolgoz ki és terjeszt fel az ICS-nek a TMZ feladataira, működésére és fejlesztésére irányuló döntések előkészítésére.

Előkészíti az ICS és más munkacsoportok rendszeres és eseti értekezleteit. Fórumot biztosít a TMZ fejlesztésével, működtetésével kapcsolatos megbeszélésekhez.

Kidolgozza és jóváhagyásra felterjeszti a TMZ parancsnokának szóló alkalmazásra vonatkozó intézkedéseket, parancsokat.

Véleményezi a TMZ parancsnoka által készített javaslatokat.

Kidolgozza, jóváhagyásra felterjeszti a szervezési elgondolásokat, a gyakorlatok éves ütemtervét, egyéb TMZ-re vonatkozó határozatokat.

A TMZ felkészítésével és alkalmazásával kapcsolatos területeken szorosan együttműködik az érintett polgári szervek képviselőivel.

A TM tevékenysége ellátására, az ICS részére történő adatszolgáltatás, kidolgozó munka érdekében *titkárságot* működtet.

A TMZ riasztásának, készenlétségbe helyezésének, kirendelésének rendjére a KKB, illetve az MH KOB vezető tesz javaslatot. A zászlóalj külföldi alkalmazására a nemzetközi katasztrófasegély, valamint humanitárius segítségnyújtási műveletekben való részvétel szabályai érvényesek.

A zászlóalj magyar kontingensének készenlétségbe helyezésére a HVKF jogosult. A zászlóalj, illetve részeinek Magyarország területén folytatott árvízvédelmi katasztrófavédelmi tevékenységét a az MH Katasztrófavédelmi Rendszer tevékenységével összhangban az MH Összhaderőnemi Parancsnokság Katasztrófavédelmi Operatív Csoportja (KOCS) irányítja. A TMZ számára a készenlétségi fokozat váltását a HVKF engedélyezi.



4. sz. kép: a Magyar Honvédség erői árvízi védekezéskor, 2006. (Forrás: VM Környezetügyi Államtitkárság)

5.2.3. A zászlóalj készenlétségi fokozatai és azok tartalma

A zászlóalj **riasztását** a HVKF parancsára az MH Központi Ügyelet hajtja végre az MH ÖHP Hadműveleti Ügyeleti Szolgálat útján a béke híradóeszközök használatával.

I. fokozat: az irányító szervek aktivizálása, a beavatkozó erők alkalmazási feltételeinek ellenőrzése, illetve pontosítása, a kijelölt bázislaktanya elfoglalása.

Elrendelésére akkor kerül sor, ha az ár- vagy belvízi helyzet miatt a veszélyhelyzet kihirdetése várható, vagy már bekövetkezett árvízi katasztrófa esetén, amikor a honvédségi erők nagy

létszámú igénybevétele várható, és az eddig már kirendelt HKR-ben lévő erők nem elégségesek a helyzet kezelésére.

A feladatok végrehajtási ideje 48 óra, a fokozatot a visszavonó parancsig fenn kell tartani.

II. fokozat: az irányító szervek, valamint a beavatkozó erők aktivizálása a kijelölt bázislaktanyában.

Akkor kerül elrendelésre, ha az árvízi katasztrófa veszélye fokozódik, vagy már bekövetkezett katasztrófa esetén a védekezéshez a KKB, OMIT ezt kéri a HKR erők eddigi elégtelensége okán. Feladatainak normaideje 12 óra, 2 órás laktanyai indulási készséggel.

III. fokozat: az irányító szervek, valamint a beavatkozó erők felkészültek a feladat végrehajtására a kijelölt bázislaktanyában.

Tartalmazza a menet megkezdését az alkalmazási körzetbe, a feladat vételét, a *védekezés megkezdését*, a munkát, a váltás-pihentetés megszervezését.

Akkor kerül elrendelésre, ha a kijelölt erők rövid időn belül alkalmazásra kerülnek. A III. fokozatba helyezett erőknek készen kell állnia a menet megkezdésére a feladat végrehajtási helyszínére. Végrehajtására 2 órán belül kell készen lenni, az elrendeléstől számítva 10 órás váltásokkal tartható fenn.

A 4 nemzet katonáiból összeállított Tisza TMZ műszaki egység 2003-tól kezdve évente tart *gyakorlatokat*, amelynek fő célja, hogy elsősorban a nemzetek zászlóaljba beosztott, és munkáját elősegítő törzsei legyenek képesek magas fokon együtt dolgozni.

A gyakorlatok során fel kell készíteni az alegységeket az anyaországban a többnemzeti munka követelményeire, illeszteni a saját árvízvédelmi munkamódszereket a többi országbelihez a munka hatékonyságáért.



5. sz. kép: A Magyar Honvédség erői a 2006-os árvíznél a Körös folyónál (Forrás: VM Környezetügyi Államtitkárság)

Az alakulat bevetésére még nem volt szükség, eddig a térképek mellett és a gyakorlatokon próbálták ki képességeiket, de megnyugtató hazánk számára is, hogy adott súlyos árvízi helyzetben rendelkezésre áll egy jól felkészült, a szükséges technikai eszközökkel felszerelt többnemzeti műszaki zászlóalj.³²⁹

5.3. Részkövetkeztetések, javaslatok

A Honvédelmi Katasztrófavédelmi Rendszer az országos katasztrófavédelmi rendszer részét képező, a honvédelmi ágazat katasztrófavédelmi feladatainak irányítására, végrehajtására, valamint az országos katasztrófavédelmi feladatokhoz való közreműködés érdekében létrehozott, a Magyar Honvédség meglévő képességein alapuló, kijelölt szervezeti elemekből felépülő, ideiglenes szervezet.

A HKR rendeltetése a honvédelmi ágazatot érintő katasztrófa, súlyos szerencsétlenség esetén a veszélyeztetett személyi állomány és vagyoni javak megóvása, mentése, a következmények

³²⁹ Muhoray Árpád (2016): Katasztrófaregelőzés I. Egyetemi jegyzet. NKE Szolgáltató Nonprofit Kft., Budapest, pp. 216-220.

hatásainak csökkentése, **ágazaton belüli felszámolása**. A Kormány döntése, a védelmi és biztonsági igazgatás központi szerve, a Katasztrófavédelmi Koordinációs Tárcaközi Bizottság vagy a KKB Nemzeti Veszélyhelyzet-kezelési Központja, valamint a védelmi és biztonsági igazgatási szervek **felkérése alapján közreműködés** a hazai és nemzetközi katasztrófavédelmi feladatok végrehajtásában.

A HKR erőinek kirendelési szabálya speciális, többlépcsős engedélyezésű:

- kirendelés „200 főig vagy 21 napig” esetén:
 - A Honvédség ezen feladatok teljesítésére legfeljebb 200 fő és 21 napi időtartamot meg nem haladó igénybevételéről a Honvéd Vezérkar főnöke dönt.
- kirendelés „élet- és vagyon mentés” esetén:
 - Ha a katasztrófa következtében szükséges élet- és vagyonmentés a védelmi és biztonsági igazgatási szervek, a rendvédelmi szervek, illetve az állami mentőszolgálat igénye alapján a katonai erők azonnali közreműködését indokolja, akkor legfeljebb 100 fő igénybevételéről a területileg illetékes honvédségi szervezet parancsnoka saját hatáskörben dönthet, amelyet szolgálati úton haladéktalanul jelent a Honvéd Vezérkar főnökének.
 - Az azonnali igénybevétel mértéke és jellege nem veszélyeztetheti az adott honvédségi szervezet alaprendeltetés szerinti feladatellátásának maradéktalan biztosítását, a készenlét fenntartását, a hadrafoghatóság szintjét, időtartama pedig kizárólag a közvetlen életveszély és a jelentős anyagi kár bekövetkezte közvetlen veszélyének fennállásáig vagy a védekezésben részt vevő társszervek, szervezetek részére történő feladatátadásig tarthat.
- kirendelés „200 fő felett vagy 21 napot meghaladó” esetén:
 - A 200 főt meghaladó létszám, vagy 21 napon túli időtartamú igénybevételről a honvédelemért felelős miniszter dönt.
- kirendelés „3000 főt meghaladó” esetén:
 - A 3000 főt meghaladó igénybevételről a honvédelemért felelős miniszter – a döntést követő huszonnégy órán belül – az Országgyűlés honvédelemmel foglalkozó bizottságát tájékoztatja.

A HKR tevékenysége ellátásához az MH képességei t használja fel. Az MH felkérés alapján a meghatározott katonai képességeinek felhasználásával közreműködik a katasztrófák elleni

védekezésben. Az MH a katonai képességeit alapvetően ideiglenes szervezeti elemként megjelenő, egységesített létszámú és felszereltségű HKR MUNKACSOPORTOK felhasználásával biztosítja.

A HKR fontos alkotó eleme hazánk reziliencia képességének, az adaptálható a biztonságpolitikában a védelmi és biztonsági tevékenységek ellátásába. A reziliencia alatt elsősorban az államok, a társadalmak felkészültségét és „ellenálló képességét” (társadalmi reziliencia) értjük a különböző fenyegetésekkel szemben.

Összegzés, következtetések

A Magyar Honvédségben és a Katasztrófavédelemben a képzés hatékonyságmérése nem, vagy csak korlátozott módon kerül megvalósításra. A kutatásaim során arra következtetésre jutottam, hogy mivel a kiképzők, illetve a képzéseket vezetők számára általában nem ismert a Kirkpatrick, vagy Jack J. Philips hatékonyságmérési módszere, ezért erre vonatkozóan érdemes lenne továbbképzésben részesíteni a képzésekért felelős szervezeti egységeket.

A képzések hatékonyságmérésének bevezetésével visszajelzést kaphatnak a kiképzők/képzésekért felelős személyeknek, hogy az adott képzésen tanultak elsajátítása mennyire sikerült, illetve, hogy mennyire tartós változást indukált a tananyag.

Ezért javasolt lenne bevezetni az egyes képzésekre vonatkozóan:

- 1. szint: tréninggel való elégedettség (Happy sheet)
- 2. szint: a tréningen megszerzett tudás (teszt)
- 3. szint: munka közbeni alkalmazás (kérdőív, személyes interjú)
- 4. szint: üzleti eredményeségre mért hatás (hatékonyságnövekedés az egyes működési/üzleti mutatókban)
- 5. szint: képzésre fordított költségek megtérülése (ROI)

Mindazonáltal a hatékonyságmérési szintek sajátosságából adódóan azt is érdemes megvizsgálni, hogy mely képzések mely szintig mérhetőek.

Például egy speciális harci egységhez tartozó személy (kommandós, harckocsizó) kiképzése elérheti a több száz millió- vagy akár milliárd forintot is a felszereléssel, lőszerrel, technikai eszközök beszerzésével együtt. Értelmszerűen ebben az esetben az eszközök használatának költségében történő változást lenne érdemes mérni. Pl.: cél megsemmisítéséhez használt lőszer mennyisége, felhasznált üzemanyag, eszközök kötelező szervízen felüli javítási sűrűsége, - költsége, stb.

Katasztrófavédelem területén is vannak olyan speciális feladatok, amelyek nem feltétlenül fordíthatók pénzügyi mutatókra (pl.: emberi életek megóvása). Ezért ilyen esetekben például a reakció idő javulását, mentési feladatok ellátásának hatékonyságát lehetne mérni.

Az ügyeleti állomány képzése szempontjából kiemelt jelentőséggel bír a Katasztrófavédelmi Oktatási Központban kialakított oktatóterem, amely szimulációs környezetet teremtve viszi

közelebb az ügyeleten dolgozókat olyan valós élethelyzetekhez, melyekkel a munkájuk során találkozni fognak.

A terem nyújtotta előnyök sorában elmondható, hogy *gyakorlati tapasztalatot, interaktív tanulási környezet, azonnali visszajelzési lehetőséget, „biztonságos” hibázhatósági környezetet, valósághűen szimulált helyzeteket biztosít, de a személyre szabott és együttműködési készséget fejlesztő tanulásnak is lehetőséget ad.*

Az ügyeleten szolgálatot teljesítőkkel szemben a problémamegoldó képesség (a transzverzális képességek egyike) kialakulása komoly elvárás a képzés során. A problémamegoldó képesség teszi lehetővé, hogy a cselekvés előtt végig gondoljuk a lehetőségeket és a körülmények adta legjobb döntést hozzuk meg az adott problémaszituációban.³³⁰ A szimulációt lehetővé tevő oktatóterem új távlatokat nyit a katasztrófavédelem ügyeleti állományának képzésében, képes hidat betölteni az elméleti tudás és a valós gyakorlati alkalmazás között, elősegítve a gyakorlati készségek fejlesztését kontrollált körülmények között.

A kutatások alapján megállapítható, hogy a szimulációs környezet kiemelkedő lehetőséget nyújt a valósághű helyzetek biztonságos modellezésére, biztosítva a résztvevők döntéshozatali képességének és problémamegoldó készségeinek fejlesztését. A hibázás lehetősége tanulási eszközként szolgál, miközben minimalizálja a valós helyzetekben fellépő kockázatokat. Az interaktív, együttműködésen alapuló tanulási formák pedig erősítik a csapatmunka és kommunikációs készségeket, a korszerű szimulációs oktatóterem hozzájárul a képzések hatékonyságának növeléséhez, biztosítja a szervezeti felkészültség javítását. Az oktatóterem egy komplex gondolkodás és program része, amivel a műveletirányítási rendszer teljessé válik.³³¹ Elengedhetetlen a terem folyamatos technológiai fejlesztése, a felhasználói visszajelzések gyűjtése, a módszertani tapasztalatok visszacsatolása az oktatási programok további finomhangolása, a képzési modellek aktualizálása érdekében.³³²

Javaslom, hogy a műveletirányító ügyeltesek képzésénél a továbbiakban helyezzenek kellő hangsúlyt a jelzés értékelésére, a riasztás kiadására és a szükséges erők meghatározására, a PAJZS-ban történő riasztás gyakorlására, gyakoroltassák az eljárást a Hívásfogadó Központból

³³⁰ Molnár Gyöngyvér (2019): Nőtt az egyetemi tanulmányaikat kezdő diákok tanulási potenciálja és problémamegoldó képessége: években mérhető különbségek a diákok között. Iskolakultúra, 29. évf 1. sz., pp. 3-16.

³³¹ Szőke Gergely (2023): Új oktatóteremmel bővült a Katasztrófavédelmi Oktatási Központ, Online: <https://www.katasztrofavedelem.hu/29/hirek/279969/uj-oktatoteremmel-bovult-a-katasztrofavedelmi-oktatasi-kozpont> (letöltés: 2025.04.30. 21:02)

³³² Balogh Mónika - His Imre - Igaz Danszky Tamás (2025): Új oktatóterem a katasztrófavédelem műveletirányításának szolgálatában. Magyar Rendészet 2025/1. szám

(HIK) érkező PALZS adatlap esetén, úgyszintén automata tűzátjelzés érkezésekor. Kezeltessék a képzés során a hivatásos Tűzoltó Parancsnokságra (HTP), Önkormányzati Tűzoltó Parancsnokságra (ÖTP) vagy a Katasztrófavédelmi Őrsre (KŐ) érkező jelzéseket kellő gyakorisággal, a társszervekkel történő adatkapcsolatot PAJZS-on.

Készülve a váratlansági tényezőre gyakoroltassák az oktatók az eljárást hálózat kiesése, számítógépes adatkapcsolat megszakadása, áramszünet, internet-, vagy IT kapcsolat megszakadása, a fő- és műveletirányító ügyeleti helységet érintő tűzriadó esetén.

Tanulmányoztassák az oktatandókkal az első beavatkozó szer kiérkezéséig tartó különleges szabályokat, a Pajzs Mini-vel kapcsolatos rendelkezéseket.

Készség szintjén érék el a beavatkozó önkéntes tűzoltó egyesület, elsődlegesműveleti körzeten kívül eső területen mentő tűzvédelmi feladatokat vállaló létesítményi tűzoltóság riasztásának ismeretét, helyes végrehajtását.

Ismertessék meg a hallgatókkal a vonulást nem igénylő tüzesetek és visszajelzések rögzítésének szabályait.

Helyezzék az oktató termi képzés centrumába a tömeges események kezelési szabályainak elsajátíttatását, a Tűzoltási és Műszaki Mentési Tervvel rendelkező létesítményekre vonatkozó szabályokat, a középmagas épületekhez szó riasztásokkor a tennivalókat, a légijárművel bekövetkező baleseteket.

Célszerű külön oktatni a veszélyes szállítmányok rendkívüli eseteit, a sugárveszélyes területen történt tűz- és káreseteket, a közművekben, közműalagutakban bekövetkezett szerencsétlenségeket, a közúti baleseteket, az erdőtüzeket, a tűzgyújtási tilalmat, az irányított égetést, a kéménytüzeket, a gaz, avar, szemét, nádas, tarló, tőzeg és szénatüzeket, az állatmentést.

Külön foglalkozzanak az ár-, és belvízi elöntés, vízből mentés, hajó tűz, jégről mentés és jégcsapok eltávolítása szabályaival, a Metróval kapcsolatos káresetekkel.

Ismertessék meg a műveletirányítókkal a Honvédelmi Minisztérium, a diplomáciai vagy más nemzetközi jogon alapuló mentesség alá tartozó objektumokat, bányák föld alatti részeit érintő káreseteket, a büntetés-végrehajtási intézetek tüzeinél szükséges teendőket.

Új tudományos eredmények

1. Összehasonlító módszerrel **vizsgálva** a tanulás módszereit, elméletét és gyakorlatát kutatásaim során - **igazoltam**, hogy a Magyar Honvédség és a katasztrófavédelemi-szervezetek és egyének működése szorosan összefonódik azok tanulási képességeivel és döntési mechanizmusaival, ezáltal a tanulás folyamatos alkalmazkodást tesz lehetővé a változó környezethez. Ennek alapján **bizonyítottam**, hogy a Magyar Honvédség és a katasztrófavédelem szervezeteinél a képzések során meghatározásra kerülnek a szokások alkalmazásának keretében azok a kompetenciák, melyek kizárják az automatikus, reflexszerű, és a változó környezeti körülményeket figyelembe nem vevő tényezőket, így biztosítva az energiahatékony döntéshozatal és a kognitív terhelést csökkentő működés feltételeit.
2. A Magyar Honvédség altiszti képzési követelményeinek tudományos összehasonlításával **bizonyítottam**, hogy az innováció, a technológiai fejlődés, a digitalizáció, valamint a generációs különbségek szükségessé teszik a vezetői felfogás módosítását. **Megállapítottam**, hogy a Magyar Honvédség Altiszti Akadémia Acélkocka képzési rendszerében a képzési időtartam arányai eltolódtak az elméleti túlsúly helyett a gyakorlat javára, amely egyben **biztosítja**, hogy az oktatók gondolati programozását is képező tanulás és a gyakorlatiasabb képzés során kialakuló szokások pozitív hatással legyenek a döntéshozatali kompetenciákra. **Meghatároztam** a kiképzés közbeni gondolati programozás fejlesztésének szükségességét annak az érdekében, hogy az altisztek és zászlósok a békeidőszakon kívüli működés során is megfeleljenek a velük szemben megfogalmazott harchelyzeti elvárásoknak, ezáltal a beosztásba kerülve alkalmazni képesek a küldetésorientált vezetési filozófiát, amely a decentralizált döntéshozatalra, a parancsnoki szándék világos kommunikációjára és a beosztottak kezdeményezőképességére épül.
3. A hazai katasztrófavédelmi igazgatás hatályos jogszabályi hátterének, képzési, felkészítési rendszerének **elemzése** és generális **vizsgálata** során **igazoltam**, hogy a személyi állomány alapvető szakmai ismeretei nélkülözhetetlenek a lakosság, az emberi élet és egészség megbízható komplex védelméhez, amelyhez egyaránt szükség van a tűzoltósági, polgári védelmi és iparbiztonsági szakmai ágazatok képzéseinek integrált eredményeire. A védelmi és biztonsági igazgatásra vonatkozó szabályzórendszer

összehasonlító jogforrási vizsgálata alapján pedig **bizonyítottam**, hogy a védelmi és biztonsági képzési formák, elősegítik a védelmi és biztonsági igazgatás ágazatokon átívelő jellegét, az összkormányzati megközelítést. **Meghatároztam** a Nemzeti Közzolgálati Egyetem katasztrófavédelem szakos hallgatói integrált szellemű gyakorlati felkészítésének érdekében azokat a begyakorló feladatokat, amelyek az egyetemi Közös Közzolgálati Gyakorlatokon keresztüli megvalósítása biztosítja a védelmi és biztonsági igazgatásra vonatkozó szabályzórendszer hatékony alkalmazást. Ezen túlmenően a begyakorló feladatok készségi szintű elsajátítása a megalakított köteles polgári védelmi szakegységek számára a katasztrófák felszámolására való felkészítést is jelentős mértékben támogatja.

4. A katasztrófák elleni védekezés keretében **értékeltem** a Honvédelmi Katasztrófavédelmi Rendszerben (HKR) létrehozott képességek alkalmazásának szükségességét, lehetőségét, a rendelkezésre álló erőit, eszközeit és anyagi készleteit, melynek során **igazoltam**, hogy a Magyar Honvédség a katonai képességeit alapvetően ideiglenes szervezeti elemként megjelenő, egységesített létszámú és felszereltségű HKR munkacsoportok felhasználásával biztosítja. Ennek alapján **bizonyítottam**, hogy a HKR tagjainak rendelkeznie szükséges általános katasztrófavédelmi ismeretekkel, továbbá a katasztrófavédelem szervezeteinek is elégséges ismeretekkel kell rendelkezni a Magyar Honvédség felépítéséről és képességeiről, biztosítva ezáltal a HKR erőinek a katasztrófákkal szembeni ellenálló képesség (reziliencia) erősítéséhez, az ökoszisztéma változásokra adott reagáló és fennmaradási képesség növeléséhez történő hozzájárulást.

Ajánlások, javaslatok

Értekezésem különböző részei hatékonyan használhatók a képzéssel, oktatással foglalkozó személyek és szervezetek számára, kiemelten ajánlom azoknak a honvédségi és katasztrófavédelmi képzéssel, vizsgáztatással foglalkozó szakemberei számára, akik elkötelezettek a modern oktatás irányába. Napjaink dinamikusan változó környezetében, melynek alapja információ és a tudás, mindenkitől megkövetelhető a folyamatos tanulás. Ma már nem elegendő a meglévő szakértelem szinten tartása, az csak az ismeretek elavulásához vezet. A folyamatos technológiai újítások, de maga a bennünket körül veő ökoszisztéma, a környezet egyre növekvő tudáséhséget generál. Ezért csak azok lesznek sikeresek és lesznek képesek boldogulni az életben, akiknek az élethosszig tartó tanulás az életük részévé vált, ezek a szempontok tetten érhetők a Magyar Honvédségnél, a katasztrófavédelmi szerveknél, ezért e testületek vezető állományának, szakembereinek is javaslom disszertációm.

Kutatva a tanulás értelmét, hasznosságát, látható, hogy annak révén viszonylag tartós gondolkodásbeli, illetve magatartásbeli változás jön létre. Ez a változás egyénenként eltérő hosszúságú lesz, függően attól, hogy az elsajátított készség, ismeret mennyire válik szokássá, problémamegközelítési módszerré, valamint, hogy mennyire tartós vagy folyamatos az ezzel kapcsolatos gyakorlás, feladatvégrehajtás. Ezen szempontok alapján kiemelten ajánlom írásművem a hivatásrendekbe tartozó felsőfokú és alap szakmai képzést folytató oktatási intézményeknek, a Nemzeti Közszerológálati Egyetem Hadtudományi és Honvédtisztképző Kara, Rendészettudományi Karának Katasztrófavédelmi Intézete, a Katasztrófavédelmi Oktatási Központ vezetői, egyetemi és tanintézeti oktatói számára.

Az általam vizsgált különböző képzésfajták között szerepel a védelmi és biztonsági képzés, ezzel összefüggésben a különleges jogrend, a fokozatos válságkezelés a védelmi és biztonsági igazgatás és annak mélyebb megértéséhez az egyes fejezetekben rendszerezetten kimunkált ismeretanyagot javaslom a védelmi és biztonsági igazgatásban a jogszabály erejénél fogva felelősséggel és feladattal bíró szervezetek különböző szintű vezetői, munkatársai számára.

A hivatásos állomány felkészítése mellett hasonló fontossággal bír a polgári védelmi kötelezettségét teljesítő, a megalakított polgári védelmi szervezetekbe beosztott polgári védelmi szolgalatot ellátó állampolgárok katasztrófavédelmi felkészítése, ezért a disszertációm javaslom a köteles polgári védelmi szervezetek képzését folytató személyeknek.

A kutatási eredmények gyakorlati felhasználhatósága

Értekezésem különböző részei hatékonyan használhatók a Magyar Honvédség és a magyar katasztrófavédelem felsőfokú és szakmai alapképzést folytató oktatási intézményeiben egyetemi jegyzetek és oktatási segédanyagok, szakmai tartalmú mellékletek összeállítása során, valamint a felsőoktatási intézményekben, kiemelten a Nemzeti Közszerológati Egyetem Karain, intézeteiben, valamint a védelmi és biztonsági oktatásban kötelező vagy ajánlott irodalomként, valamint a védelmi és biztonsági szervezetek biztonság szavatolással megbízott, azzal foglalkozó szervek, szervezetek képzési rendszerében.

Kutatásaim során a Magyar Honvédség, a Katasztrófavédelmi- és a védelmi és biztonsági igazgatás, a különleges jogrendre, a fokozatos válságkezelésre, a Honvédségi Katasztrófavédelmi Rendszer fejlesztésére vonatkozó javaslataim szolgálhatnak támpontként a vonatkozó terület jogi szabályozásának továbbfejlesztésekor.

Disszertációm az alkalmazott felosztás megmutatja a kompetenciák sokszínűségét, amelyet az alárendeltnek és vezetőnek folyamatosan szem előtt kell tartani. Mindazonáltal az említett kompetenciák kiegészülnek, amikor katonai kompetenciáról beszélünk. Ugyanis a katonai kompetencia olyan viselkedés, amely célja az erőszak kezelésének szakismerete és ez alapján a fegyverek használata törvényes kereteken belül, tehát Disszertációm tapasztalatai felhasználhatók lehetnek a tartalékosok képzésében, felkészítésében.

A disszertációm egyes fejezetei segítséget nyújthatnak a tudásmenedzsment tagjai számára. Az optimális döntéshozatal elmélete a racionalitásra és a döntések maximalizálására épül. Az optimális döntéshozatal azt feltételezi, hogy a döntéshozó rendelkezik minden releváns információval, és képes teljes körű elemzést végezni a lehetőségek között, hogy a lehető legjobb döntést hozza meg, azaz preferenciaelemzést tudni végezni.

A szervezeti tanulás fogalma kiterjeszti az egyéni tanulást a kollektív működésre. A tanulás két alapvető formája különböztethető meg: az egyszeres (egyhurkos) tanulás és a kétszeres (két hurkos) tanulás. A tanulás alapelveit hasznosíthatják az oktatási intézmények, de a Magyar Honvédség és a katasztrófavédelmi szervek.

A szervezeti működésben a tanulás kulcsa a reflektív kultúra kialakítása, amely nemcsak a hibák korrigálására, hanem az alapszabályok és normák újragondolására is ösztönöz, ebben a szokások hatásának vizsgálatát a disszertáció egyes részfejezetei alapján a kijelölt HR állomány is el tudja végezni.

A felhasznált irodalom jegyzéke (alfabetikus sorrendben)

1. 1/2024. (IV. 25.) BM OKF utasítás a polgári védelmi szervezetek 2024. évi katasztrófavédelmi felkészítésének rendjéről
2. 11/2024. (VI. 28.) HM rendelet a honvédek fegyelmi és méltatlansági eljárásának részletes szabályairól
3. 1150/2012. Korm. határozat a Katasztrófavédelmi Koordinációs Tárcaközi Bizottság létrehozásáról, valamint szervezeti és működési rendjének meghatározásáról 1. sz. melléklet. 4. pont
4. 126/2011. (XI. 25.) HM utasítás a munkavédelmi tevékenység rendjéről. 6. § (3) bek, 29. § (1) d) pont
5. 137/2024. (VI. 28.) Korm. rendelet a honvédek jogállásáról
6. 14 hetes altiszti alapfelkészítés - képzési program
7. 16/2013. (V. 9.) BM rendelet a belügyminiszter feladatkörét érintő ágazati honvédelmi feladatokról 6. §
8. 18 hetes alap altiszti tanfolyam – képzési program
9. 180.000/1936 BM sz. tűzrendészeti rendelet 33-47. §
10. 1936. évi X. törvénycikk a tűzrendészet fejlesztéséről.
11. 1976. évi I. törvény a honvédelemről (Hvt. 1)
12. 198.444/1931 BM sz. körrendelet
13. 1993. évi CX. törvény a honvédelemről (Hvt.2.) (Szerzői megjegyzés: Hvt.1. – 1976. évi I. törvény a honvédelemről)
14. 1999. évi LXXIV. törvény a katasztrófák elleni védekezés irányításáról, szervezetéről és a veszélyes anyagokkal kapcsolatos súlyos balesetek elleni védekezésről (a továbbiakban: Kat.1)
15. 2006. évi CXXXII. törvény az egészségügyi ellátórendszer fejlesztéséről
16. 2011. évi CXXXII. törvény a Nemzeti Közsolgálati Egyetemről, valamint a közigazgatási, rendészeti és katonai felsőoktatásról
17. 2011évi CXXVIII. törvény a katasztrófavédelemről és hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról
18. 2012. évi C törvény a Büntető Törvénykönyvről (Btk.)
19. 2015. évi XLII. törvény a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról
20. 2021. évi CXL. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről

21. 2021. évi XCIII. törvény a védelmi és biztonsági tevékenységek összehangolásáról
22. 230.000/1925. BM Rendelet a Tűzoltóságok kijelölésére
23. 234/2011. (XI. 10.) Korm. rendelet a katasztrófavédelemről és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról szóló 2011. évi CXXVIII. törvény végrehajtásáról
24. 25/2000. (IX. 22.) HM rendelet a honvédelmi ágazat katasztrófák elleni védekezésének irányításáról és feladatairól
25. 254.300/1928 BM sz. rendelet a Magyar Országos Tűzoltó Tisztképző Tanfolyamra és a kerületi tűzoltótanfolyamok felállításáról, szervezetéről és működési szabályzatáról
26. 26/2021. (XII. 17.) Hm rendelet a honvédelmi ágazat katasztrófák elleni védekezésének irányításáról és feladatairól
27. 271.000/1946 BM rendelet
28. 290/2011. (XII. 22.) Korm. rendelet a honvédelemről és a Magyar Honvédségről, valamint a különleges jogrendben bevezethető intézkedésekről szóló 2011. évi CXIII. törvény egyes rendelkezéseinek végrehajtásáról
29. 30/2022. (VII. 29.) HM utasítás a Honvédelmi Minisztérium Szervezeti és Működési Szabályzatáról
30. 404/2022. (X. 24.) Korm. rendelet a védelmi és biztonsági képzések szabályairól
31. 405/2022. (X. 24.) Korm. rendelet a védelmi és biztonsági célú gyakorlatokról
32. 406/2022. (X. 24.) Korm. rendelet a védelmi és biztonsági bírság szabályairól
33. 427/2022. (X. 28.) Korm. rendelet a védelmi és biztonsági igazgatás területi és helyi szabályairól
34. 44/2003. (IV. 3.) Korm. rendelet a Magyar Köztársaság Kormánya, Románia Kormánya, a Szlovák Köztársaság Kormánya és Ukrajna Kormánya között a többnemzetiségű műszaki zászlóalj létrehozásáról szóló, Budapesten, 2002. január 18-án aláírt Megállapodás kihirdetéséről
35. 45/2003. (IV. 3.) Korm. rendelet a többnemzetiségű műszaki zászlóalj és a katasztrófavédelemben érintett más állami szervek kölcsönös tájékoztatási, egyeztetési és együttműködési rendjéről
36. 6/2018. (V. 12.) BM OKF utasítás a polgári védelmi szervezetek megalakításával, riasztásával, valamint katasztrófaveszély és veszélyhelyzet esetén történő alkalmazásával kapcsolatos feladatokról
37. 6/2022. (II. 17.) HM utasítás a Honvédelmi Katasztrófavédelmi Rendszer Szervezeti és Működési Szabályzatának kiadásáról
38. 62/2011. (XII. 29.) BM rendelet a katasztrófák elleni védekezés egyes szabályairól

39. 71/2006. (IV. 3.) Korm. rendelet a honvédelemről és a Magyar Honvédségről szóló 2004. évi CV. törvény egyes rendelkezéseinek végrehajtásáról
40. 9/2015. (III. 25.) BM rendelet a hivatásos katasztrófavédelmi szerveknél, az önkormányzati és létesítményi tűzoltóságoknál, az önkéntes tűzoltó egyesületeknél, valamint az ez irányú szakágazatokban foglalkoztatottak szakmai képzési követelményeiről és szakmai képzéseiről
41. A BM országos katasztrófavédelmi főigazgató 1/2024. számú intézkedése a hivatásos katasztrófavédelmi szerv műveletirányításának rendjéről és a riasztás szakmai szabályairól
42. A BM országos katasztrófavédelmi főigazgató 12/2023. számú Intézkedése a katasztrófavédelmi operatív munkaszervek létrehozásáról, szervezeti felépítéséről, valamint feladatairól
43. A BM országos katasztrófavédelmi főigazgató 13/2023. számú intézkedése a kiterjedt káresemény megállapításának és megszüntetésének, valamint közzétételének rendjéről
44. A BM országos katasztrófavédelmi főigazgató 18/2019. számú intézkedése a BM OKF Iparbiztonsági Operatív Törzs működésének szabályairól
45. A BM országos katasztrófavédelmi főigazgató 20/2012. számú utasítása a polgári védelmi szervezetek állományának katasztrófavédelmi képzési programjáról
46. A BM országos katasztrófavédelmi főigazgató 6/2016. (I. 24.) BM OKF utasítása a Tűzoltás-taktikai Szabályzat és a Műszaki Mentési Szabályzat kiadásáról
47. A kutatás és fejlesztés előmozdítása és segítése. Forrás: <https://efscs.org/about-efscs/>
48. A Magyar Honvédség katasztrófavédelmi terve. Nyt. szám: 990-18/2023.
49. A Magyar Honvédség Parancsnokának 499/2022 MH PK intézkedése a Magyar Honvédség Katasztrófavédelmi Feladatairól. 10. A HKR elemeinek feladatai 28. pont
50. A Magyar Honvédség Parancsnokának 499/2022 MH PK intézkedése a Magyar Honvédség Katasztrófavédelmi Feladatairól
51. A Magyar Honvédség Szolgálati Szabályzata (Ált/23) (2007)
52. Alapító Okirat módosításokkal egységes szerkezetbe foglalva. Okirat száma: A-200/1/2023. MÁK K-TÖRZS DHSZ
53. Allied Joint Doctrine (AJP-01[E]) (2017)
54. Ambrusz József (2022): Katasztrófák következményeinek felszámolása, valamint a helyreállítás, újjáépítés vezetés-irányítási, műszaki feladatainak lehetséges megoldásai, vizsgálata., In.: Studdia Doctorandorum Alumnae Válogatás a DOSz Alumni Osztály tagjainak doktori munkáiból. Szerkesztő: Dr. Szabó Csaba Budapest

55. Ambrusz József - Beke Zoltán (2023): A lakossági tájékoztatás feladatai, In.: A katasztrófavédelem lakosságfelkészítési feladatai. Főszerkesztő: Dr. Szabó Csaba, Pytheas Könyvmanufaktúra Budapest, ISBN 978-615-5741-71-5
56. Ambrusz József - Muhoray Árpád (2024): A Katasztrófavédelmi Intézet részletes és kiegészítő feladatai. In.: Kovács Gábor: Közös közszolgálati gyakorlat: Részletes- és kiegészítő feladat
57. Anderson, John R. (2015): Cognitive psychology and its implications, Worth Publishers, New York (US). ISBN 978 146 4148 910
58. Argyris, C. – Schön, D. A.: Organizational Learning, Addison-Wesley, Reading, MA, 1978.
59. Argyris, Chris (1991): Teaching Smart People How to Learn, Harvard Business Review, May, 1991., ISSN 0017-8012
60. Argyris, Chris (1994): On Organizational Learning, Blackwell Business Publisher, Oxford (GB), ISBN 978 063 121 308 6
61. Arisztotelész (1994): Kategóriák. Budapest, 1993, Kossuth Kiadó, ISBN 2399971216106
62. Army Doctrine Reference Publication (ADRP) (2012)
63. Arrow, Kenneth J. (2012): Social Choice and Individual Values., Yale University Press., (US). ISBN 978-0-300-17931-6
64. Az alaki kiképzés oktatásának módszertana, Ált-224/145, Magyar Honvédség Kiképzési Doktrinális Központ, 2015
65. Bakacsi Gyula (2010): A szervezeti magatartás alapjai., Aula Kiadó, Budapest, ISBN 978-963-9698-85-7
66. Bakacsi Gyula-Bokor Attila-Császár Csaba Gelei András Kovács Klaudia-Takács Sándor (2005): Stratégiai emberi erőforrás menedzsment, Sapientia Alapítvány, Kolozsvár, ISBN 973-7953-59-2
67. Bakos Csaba Attila - Boldizsár Gábor - Bolgár Judit - Csengeri János - Holndonner Hermann - Lattmann Tamás - Resperger István - Krajnc Zoltán (2014): A katonai vezetői-parancsnoki (harcászati vezetői) kompetenciák fejlesztésének lehetséges stratégiája., Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Budapest, ISBN 978-615-5305-67-2
68. Bálint László (2021): Gondolatok a küldetésorientált vezetésről, Honvédségi Szemle, 2021/5. sz., ISSN 2732-3226

69. Balogh Mónika - His Imre - Igaz Danszky Tamás (2025): Új oktatóterem a katasztrófavédelem műveletirányításának szolgálatában. Magyar Rendészet 2025/1. szám, ISSN 1787-050X
70. Barta Ágnes: Tanulásmódszertan., Pécsi Tudományegyetem, Letöltés: 2023.04.10. http://etk.pte.hu/protected/OKJ/Egeszsegugyi_gyakorlatvezeto/Barta_Agnes/Tanulasmodszertan.pdf
71. Baumeister, Roy F. - Tierney, John (2011): Akaraterő - A legnagyobb belső erő újrafelfedezése, Ursus Libris Kiadó, Budapest, ISBN 978 963 9718 586
72. Bélyácz Iván - Kovács Kármén (2021): Az egyén kognitív korlátaitól viselkedésének előrejelezhetőségéig, Közgazdasági Szemle, LXVIII. évf. 2021. február, ISSN 0023-4346
73. Benkő Tibor (2008): Gondolatok az ideális parancsnokról, Hadtudomány., 2008/3-4. sz., ISSN 1588-0605
74. Berde Csaba És Felföldi János in (2004): Vezetési ismeretek., Kampus Kiadó, Debrecen, ISBN 963 86424 4 0
75. Berki Imre - Varga Ferenc (2024): A hivatásos tűzoltóság katonai karakterű szervezetté alakulásának folyamata, főbb állomásai. Katonai jogi és hadijogi szemle, 12 évf. 2. sz., ISSN 2064-4558
76. Bleszity János - Joó Bálint (2013): NKE - katasztrófavédelmi egyetemi képzés született. Védelem Katasztrófavédelmi Szemle, 20. évf. 5. sz., ISSN 2064-1559
77. Boyatzis, Richard (1991): The Competent Manager, John Wiley & Sons Publisher, New Jersey (US), ISBN: 978-0-471-09031-1
78. Brealey, Richard – Steward Myers (1991): Principles of Corporate Finance, McGraw-Hill Publisher, London, GB, ISBN 978 007 007 405 7
79. Broad, L. Mary – Newstrom, John W. (1992): Transfer of Training, Relations Industrielles / Industrial Relations, Vol. 49, No. 1., ISSN 0034-379X
80. Christián László - Hautzinger Zoltán - Kovács Gábor (2021): A magyar rendészeti felsőoktatás jelene és jövője. Magyar Rendészet, 21. szám, Különszám, ISSN 1787-050X
81. Czeglédi Mihály (2016): A küldetésorientált vezetés szövetségeseink doktrínáiban, Honvédségi Szemle, 114. évf. 5. sz., ISSN 2732-3226
82. Csengeri János (2014): A légierő specifikus vezetői kompetenciái, kialakításuk lehetséges metodikái, fejlesztésének javasolt módszerei a vezetői képzésben, in: Krajnc Zoltán (szerk.): A katonai vezetői-parancsnoki (harcászati vezetői) kompetenciák

- fejlesztésének lehetséges stratégiája (tanulmánykötet), NKE HHK, Budapest, ISBN 978-615-5305-67-2
83. Daley, M. Dennis (2002): Strategic Human Resource Management, Pearson Publisher, ISBN 978-0130282606
 84. Deborah A. Cai and Edward L. Fink, with Cameron B. Walker (2021): Robert R. Blake, With Recognition of Jane S. Mouton, Negotiation and Conflict Management Research, Volume 14, Number 1, ISSN 1750-4716
 85. Defence Ministers decide to bolster the NATO Response Force, reinforce collective defence. NATO Newsroom, 24. 06. 2015. https://www.nato.int/cps/en/natohq/news_120993.htm (Letöltés időpontja: 2024.12.30.)
 86. DISPENZA, Joe (2019): A placebo te magad légy!, Budapest, Bioenergetic Kiadó, ISBN: 978-963-291-355-1
 87. DISPENZA, Joe (2022): Fejleszd a gondolkodásod, Budapest, Édesvíz Kiadó, ISBN 978-963-507-079-9
 88. Donald L. Kirkpatrick, Christian D Kirkpatrick (1994): Evaluating Training Programs: The Four Levels, Berrett-Koehler Publisher, Oakland (US), ISBN 978 188 1052 494
 89. Duhigg, Charles (2012): A szokás hatalma, Casparus Kiadó, Solymár, ISBN 978 963 894 052 0
 90. Egységes Zászlós Tanfolyam (2022)
 91. Egységes Zászlós Tanfolyam
 92. Endrődi István (2013): A katasztrófavédelem feladat- és szervezetrendszere. (Egyetemi szakanyag) Budapest, Nemzeti Közszerződési Egyetem, Vezető- és Továbbképzési Intézet.
 93. Erikson, Thomas (2018): Idiótákkal körülvéve, Centrál Kiadói Csoport Kft., Budapest, ISBN 978 963 324 602 3
 94. Európai Parlament és Tanács 1313/2013/EU határozat
 95. Farkas Ádám - Kelemen Roland (2023): Az Alaptörvény kilencedik módosítása, valamint a védelmi és biztonsági tevékenységek összehangolásáról szóló 2021. évi XCIII. törvény megalkotásának történelmi előzményei, In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja, Szerkesztette: Kádár Pál, Nemzeti Közszerződési Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely 2022/37, ISSN 2786-2283

96. Farkas Ádám (2023): Alapvető szabályok - a Vbő. I. fejezete, In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közszerológálati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástanai Kutatóműhely, Budapest, ISBN 978-963-498-595-2
97. Farkas Gergely – Imreh Szabolcs – Keczer Gabriella - Málovics Éva (2015): Menedzsment alapok. Szeged: SZTE GTK, elektronikus jegyzet, ISBN: 978-963-306-458-0 (letöltés: 2.8. Szervezetfejlesztés és tudás | Farkas Gergely, Imreh Szabolcs, Keczer Gabriella, Málovics Éva: Menedzsment alapjai Letöltés ideje: 2025.03.23., 23:00)
98. Farkas János - Muhoray Róbert - Szabó Péter (2018): Szokásaink fogságában., Guruló Egyetem Kiadó, Budapest, ISBN 978 6155 420 672
99. Fodor Lajos (2012): Beköszöntő. In: Tokovicz József - Kádár Pál - Süle Attila - Borsos József - Juhász László - Petneházi Ferenc - Molnár László: A Magyar Honvédség képességei és a katasztrófaelhárítás kihívásai 2000–2011, Zrínyi Kiadó, Budapest, ISBN: 9789 633 275 528
100. Gelei András (2002): A szervezeti tanulás interpretatív megközelítése: a szervezetfejlesztés esete, Ph.D értekezés Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Gazdálkodástani Ph.D Program
101. Gigerenzer, G., - Goldstein, D. G. (1996). Reasoning the fast and frugal way: Models of bounded rationality, Psychological Review, 103. évf. 4. sz., ISSN 1939-1471
102. Góra Zoltán (2021): A katasztrófavédelmi felsőoktatás fejlesztése a rendészeti képzés rendszerében In. Boda József - Tóth Nikolett Ágnes: 50 éves a rendészeti felsőoktatás, Ludovika Egyetem Kiadó, Budapest, ISBN 978 963 5315 604
103. GRAYBIEL, Ann - GRAFTON, Scott. (2015). The Striatum: Where Skills and Habits Meet. Cold Spring Harbor perspectives in biology., 2015/7. ISSN: 1943-0264, Letöltés: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4526748/> 2020.11.15.
104. GRAYBRIEL, Ann (1998): The Basal Ganglia and Chunking of Action Repertoires, Neurobiology of Learning and Memory, Volume 70., ISSN 1074-7427
105. Grossman, Dave – Christensen, W. Loren (2008): On combat, Warrior Science Group, Millstadt (IL) US, 2008, ISBN 978-0964 920 545
106. Győri Ágnes - Lengyel György - Perpék Éva (2020) Preferált vezetési stílus, vezetői és vállalkozói hajlandóság az egyetemi hallgatók körében., Metszetek, Vol 9. No 1., ISSN 1785-1653

107. Hábermayer Tamás - Sárossy Gábort (2023): A polgármester és a jegyző, valamint a helyi védelmi igazgatási és katasztrófavédelmi feladatok ellátásában közreműködők felkészítésének időszerű feladatai. In.: A katasztrófavédelem lakosságfelkészítési feladatai. Főszerkesztő: Szabó Csaba, Pytheas Könyvmanufaktúra, Budapest, ISBN 978-615-5741-71-5
108. Hábermayer Tamás (2022): Az ár- és belvíz elleni katasztrófavédelmi feladatok korszerű megoldásának lehetőségei. In.: Studdia Doctorandorum Alumnae Válogatás a DOSz Alumni Osztály tagjainak doktori munkáiból. Budapest, Szerkesztő: Szabó Csaba, I. kötet.
109. Hackman, J. Richard (2002): Leading teams, Harvard Business Review Press, Boston, (US), pp. 200-215. ISBN 978 163 3691 216
110. Haig Zsolt et al (2018): Információs műveletek a kibertérebén, Dialóg Campus Kiadó, Budapest, pp. 176-181. ISBN 978-615-5945-05-2
111. Haladó Altiszti Tanfolyam (2022)
112. Haladó Altiszti Tanfolyam (pilot)
113. Hersey. H. Paul – Blanchard H. Kenneth – Johnson E. Dewey (2013): Management of organizational behavior., Prentice Hall Publisher, New Jersey, (US), ISBN 978-0132556408
114. Hesz József - Érces Gergő - Nagy Balázs (2021): Evaluation of BIM-based workflows in fire safety engineering, Proceedings of the Fire Engineering & Disaster Management Prerecorded International Scientific Conference, ISBN 978-615-01-1381-4 (Letöltés: <https://kvi.uni-nke.hu/document/kvi-uni-nke-hu/440-konferencia.pdf#page=50>, letöltés: 2025.02.23.)
115. Hesz József (2020): A harangtól a számítógépig, avagy a tűzjelzés és riasztás története. Belügyi Szemle, 68. évf. 8. sz., ISSN 2677-1632
116. Hornyacsek Júlia - Domján Péter - Ménesi Zoltán Zsolt - Orosz László (2023): A tanulóifjúság és a pedagógusok katasztrófa védelmi felkészítésének elméleti és gyakorlati kérdései, In.: A katasztrófavédelem lakosságfelkészítési feladatai. Főszerkesztő: Dr. Szabó Csaba, Pytheas Könyvmanufaktúra Budapest, ISBN 978-615-5741-71-5
117. Hornyacsek Júlia (2013): A katasztrófa-kárterület felderítésének elméleti és gyakorlati kérdései. Hadmérnök, 8. évf. 1. sz., ISSN 1788-1919.
118. HORVÁTH Judit (2016): A perifériás idegek fény- és elektronmikroszkópos szerkezete (axon, hüvelyek, terminálisok). In: Csernus Valér Kállai János, Komoly

Sámuel (szerk): Emberi életfolyamatok idegi szabályozása – a neurontól a viselkedésig. Interdiszciplináris tananyag az idegrendszer felépítése, működése és klinikuma témáiban orvostanhallgatók, egészség- és élettudományi képzésben résztvevők számára Magyarországon, Budapest, Pécsi Tudományegyetem; Dialóg Campus Kiadó-Nordex Kft., ISBN 978-963-642-631-6, letöltés: https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2011-0094_neurologia_hu/ch01s03.html 2020.11.15.

119. <http://www.nwlink.com/~donclark/hrd/isd/kirkpatrick.html>, 2013. április 13.
120. <https://felveteli.uni-nke.hu/hhk/> (letöltve: 2023.04.15.)
121. <https://honvedelem.hu/alakulat/magyar-honvedseg-haderommodernizacios-es-transzformacios-parancsnoksag.html> (Letöltés: 2023.04.15.)
122. <https://honvedelem.hu/hirek/egyev-es-toborzokampany-kezdo.html>, 2023.02.13., letöltés ideje: 2023.02.19.
123. <https://kravmagamindset.wordpress.com/2018/05/30/coopers-color-code-and-the-combat-mindset/>, <https://shockwavedefense.com/wp-content/uploads/2014/07/Foundations-in-awareness.pdf> Letöltés: 2023.03.28.
124. <https://www.arcanum.com/hu/online-kiadvanyok/Lexikonok-a-magyar-nyelv-ertelmezo-szotara-1BE8B/i-i-31843/ismeret-329D9/> (Letöltés: 2023.04.16.)
125. <https://www.arcanum.com/hu/online-kiadvanyok/Lexikonok-a-magyar-nyelv-ertelmezo-szotara-1BE8B/k-33922/keszseg-354E9/?list=eyJmaWx0ZXJzIjogeyJNVSI6IFsiTkZPX0xFWF9MZUhpa29ub2tfMUJFOElhXX0sICJxdWVyeSI6ICJrXHUwMGU5c3pzXHUwMGU5ZyJ9> (Letöltés: 2023.04.16.)
126. <https://www.katasztrofavedelem.hu/33986/allomanyba-kerules-elomenetel-a-katasztrofavedelmi-szerveknel> (letöltés: 2025.04.30., 16:34)
127. <https://www.katasztrofavedelem.hu/33986/allomanyba-kerules-elomenetel-a-katasztrofavedelmi-szerveknel> (Letöltés: 2025.04.30., 17:02)
128. <https://www.nato-pa.int/document/2019-stcttc-2019-report-artificial-intelligence-tonin-149-stctts-19-e-rev1-fin>(Letöltés: 2025.03.09.)
129. <https://solhungary.hu/sol-hungary/tudas-ter/a-tanulo-szervezet/a-tanulo-szervezetek-ot-alapelve/#:~:text=1990-ben%20jelent%20meg%20Peter%20M.%20Senge%20els%C5%91%20k%C3%B6nyve,vil%C3%A1gon%2C%20%C3%A9s%20sz%C3%A1mos%20tanul%C3%B3%20s>

zervezet%20l%C3%A9trej%C3%B6tt%C3%A9t%20alapozta%20meg. (Letöltés: 2025.03.24.)

130. Jack J. Phillips (2004): Make Training Evaluation Work, Association for Talent Development Publisher, Alexandria (US), ISBN 978-1562863494
131. Jack J. Phillips, Patricia Pulliam Phillips (2007): The Value of Learning: How Organizations Capture Value and ROI and Translate them into Support, Improvement, and Funds, Pfeiffer Publisher, San Francisco (US), ISBN 978 078 798 5325
132. Jack J. Phillips, Ron Drew Stone (2000): How to measure training results, McGraw Hill Publisher, New York (US), ISBN 978-0071387927
133. Jackovics Péter – Herbák Dóra (2017): Magyarország központi mentőszervezete: a HUNOR. Védelem Tudomány, 2. évf., 1. szám, ISSN 2498-6194
134. Jeff Cooper: Mental Conditioning For Combat by Col Jeff Cooper SURVIVAL MINDSET, Letöltés: <https://www.youtube.com/watch?v=gffEqMytRtg>, Letöltés ideje: 2023.03.28.
135. Kádár Pál - Keszely László (2023): A nemzeti ellenálló képesség - a Vbő. V. fejezete. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál Nemzeti Közszerológati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, ISBN 978-963-498-595-2
136. Kádár Pál - Till Szabolcs Péter (2023): A védelemmel és biztonsággal összefüggő kötelezettségek – a Vbő. II. fejezete, In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja, Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közszerológati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, ISBN 978-963-498-595-2
137. Kádár Pál - Till Szabolcs Péter (2023): A védelemmel és biztonsággal összefüggő kötelezettségek – a Vbő. II. fejezete. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közszerológati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, ISBN 978-963-498-595-2.
138. Kádár Pál - Till Szabolcs Péter (2023): A védelemmel és biztonsággal összefüggő kötelezettségek – a Vbő. II. fejezete. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közszerológati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, ISBN 978-963-498-595-2.

139. Kádár Pál - Till Szabolcs Péter (2023): A védelemmel és biztonsággal összefüggő kötelezettségek – a Vbö. II. fejezete. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közsolgálati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, ISBN 978-963-498-595-2
140. Kádár Pál (2019): A honvédelem központi közigazgatási szerveinek rendeltetése, működési dilemmák. In.: A védelmi igazgatás működési gyakorlati tapasztalatai napjaink kihívásainak tükrében. Szerkesztette: Hornyacsek Júlia, Dialóg Campus Kiadó, Budapest, p. 9.
141. Kádár Pál (2023): Bevezetés. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közsolgálati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest,
142. Kádár Pál (2023): A védelmi és biztonsági tevékenységek irányítása - a Vbö. VI. fejezete. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közsolgálati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest.
143. Kádár Pál (2024): Közigazgatás, védelmi és biztonsági igazgatás, katonai igazgatás: Fókuszban a területi védelmi bizottságok és a kormányzás folyamatosságának összefüggései, HONVÉDSÉGI SZEMLE, 152 (1)., pp. 17-25.
144. Kahneman, Daniel (2013): Gyors és lassú gondolkodás, HVG Kiadó, Budapest, pp. 250-270. ISBN 978 963 3040 980
145. Kakucsné Bruckner Livia-Kiss Tamás (2007): Bevezetés az üzleti informatikába., Akadémiai Kiadó. Budapest, p. 104. ISBN 978 963 05 8460 9
146. Karoliny Mártonné, Poór József (2017): Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv, Wolters Kluwer Hungary Kft., Budapest, ISBN: 978 963 295 907 8
147. Karoliny Mártonné, Poór József: Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv, 2013
148. Katasztrófavédelmi Oktatási Központ Honlap, Magunkról, bemutatkozás, történeti áttekintés (<https://kok.katasztrofavedelem.hu/32430/torteneti-attekintes> letöltés: 2025.03.25., 16.02)
149. Katonai terminológiai értelmező szótár (2015), Zrínyi Kiadó, Budapest, ISBN 9789633276464
150. Katonai vezetés (1997), FM 22-100

151. Kelemen Roland - Petruska Ferenc - Spitzer Jenő - Vikman László (2023): Nemzetközi minták vizsgálata az összehangolt válságkezelésre, az arra való felkészülésre és a különleges jogrendi szabályozásra, In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja, Szerkesztette: Kádár Pál, Nemzeti Közsolgálati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, ISBN 978-963-498-595-2
152. Keszely László - Varga Attila Ferenc (2023): A védelmi és biztonsági igazgatás rendszere - a Vbő. VII. fejezete. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja, Szerkesztette: Kádár Pál, Nemzeti Közsolgálati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, ISBN 978-963-498-595-2
153. Keszely László (2019): A NATO kötelezettségekkel összefüggő honvédelmi igazgatásifeladatok gyakorlati tapasztalatai. In.: A védelmi igazgatás működési gyakorlati tapasztalatai napjaink kihívásainak tükrében. Szerkesztette: Hornyacsek Júlia. Dialóg Campus Kiadó, Budapest, ISBN 978-615-5945-70-0
154. Keszely László (2019): A védelmi igazgatás fejlődési irányai 1989-től napjainkig és lehetséges fejlesztési irányai az átfogó megközelítés szempontjából. In: A védelmi igazgatás rendszere és a honvédelmi igazgatással való kapcsolatának elméleti és gyakorlati összefüggései, Szerkesztette: Hornyacsek Júlia, Dialóg Campus Kiadó Budapest, ISBN 978-615-5945-70-0
155. Keszely László (2019): A védelmi igazgatás fejlődési irányai 1989-től napjainkig és lehetséges fejlesztési irányai az átfogó megközelítés szempontjából. In: A védelmi igazgatás rendszere és a honvédelmi igazgatással való kapcsolatának elméleti és gyakorlati összefüggései, Szerkesztette Hornyacsek Júlia, Dialóg Campus Kiadó, Budapest, ISBN 978-615-5945-70-0
156. Keszely László (2019): A védelmi igazgatás fejlődési irányai 1989-től napjainkig és lehetséges fejlesztési irányai az átfogó megközelítés szempontjából. In: Hornyacsek Júlia: A védelmi igazgatás rendszere és a honvédelmi igazgatással való kapcsolatának elméleti és gyakorlati összefüggései, Dialóg Campus Kiadó, Budapest, ISBN 978-615-5945-70-0
157. Keszely László (2023): A védelmi és biztonsági célú riasztás rendszere - a Vbő. IX. fejezete. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közsolgálati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, ISBN 978-963-498-595-2

158. Keszely László (2023): A védelmi és biztonsági kötelezettségekkel kapcsolatos szabályszegés megállapítása (védelmi és biztonsági bírság) - a Vbö. VIII. fejezete. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közszerológati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, ISBN 978-963-498-595-2
159. Kisalegység vezetői (Pilot) tanfolyam
160. Kisalegység vezetői tanfolyam (2022)
161. KOK SzMSZ - 4/2025. számú KOK Igazgatói intézkedés.
162. Kondorosi Ferenc - Dr. Muhoray Árpád (2019): Katasztrófák kora, A kockázati társadalom hétköznapijai. Bíbor kiadó, Budapest, Szerkesztő: Sereg András, ISBN 9786155536724
163. Kovács Gábor (2017): A Közös Közszerológati Gyakorlat előkészítése. In.: A Közszerológati Műveletirányítási Rendszerek, a Közös Közszerológati Gyakorlat elméleti alapjai. Dialóg Campus Kiadó, Budapest, ISBN 978-615-5845-30-7
164. Kovács Gábor (2023): Előszó. In.: A katasztrófavédelem lakosságfelkészítési feladatai. Főszerkesztő: Dr. Szabó Csaba, Pytheas Könyvmanufaktúra Budapest, ISBN 978-615-5741-71-5
165. Kovács Gergely – Hornyacsek Júlia (2019): Korszerű oktatási eszközök és módszerek alkalmazása a polgári védelmi felkészítésben. Műszaki Katonai Közlöny, 29. évfolyam, 2. szám, ISSN 2063-4986
166. Krajnc Zoltán et al (2019): Hadtudományi lexikon., Ludovika Egyetemi Kiadó Nonprofit Kft., Budapest, ISBN 978-963-531-095-1
167. Krizbai János (2020): A szervezeti stratégia, struktúra és kultúra új egységének kialakítása a honvédségben, Honvédségi Szemle, 148. évf. 2. szám., ISSN 2732-3226
168. Kruger, Justin - Dunning, David (2009): Unskilled and Unaware of It: How Difficulties in Recognizing One's Own Incompetence Lead to Inflated Self-Assessments, Psychology 2009/1., ISSN 2152-7199
169. Lakatos László (2019): A honvédelem és a honvédelmi igazgatás rendszere, azok védelmi igazgatás rendszerében betöltött helye és szerepe. In: A védelmi igazgatás rendszere és a honvédelmi igazgatással való kapcsolatának elméleti és gyakorlati összefüggései, Szerkesztette: Hornyacsek Júlia, Dialóg Campus Kiadó, Budapest, ISBN 978-615-5945-70-0
170. Lakatos László (2019): A honvédelmi típusú különleges jogrendek életbeléptetését igénylő helyzetek és azokorszerű gyakorlati megoldása. In.: A védelmi

- igazgatás működési gyakorlati tapasztalatai napjaink kihívásainak tükrében. Szerkesztette: Hornyacsek Júlia, Dialóg Campus Kiadó, Budapest, ISBN 978-615-5945-70-0
171. László Viktória - Muhoray Árpád (2021): A veszélyhelyzeti szabályozás alkotmányos jogfejlődési tapasztalatainak értékelése, Hadtudomány, 31. szám, ISSN: 1588-0605
 172. Lee, William W - Owens, Diana L. (2000): Multimedia Instructional Design, Jossey-Bass/Pfeiffer Publisher, San Francisco (US), ISBN 978 078 795 1597
 173. Lippai Péter (2009): A küldetésorientált katonai vezetésszemlélet lehetőségei és korlátai egy hadtörténelmi példán keresztül bemutatva, Doktori értekezés, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem
 174. Magyar Honvédség összhaderőnemi doktrína (2018), Ált/44.
 175. Magyarország Alaptörvénye
 176. Man, John (2010): Dzsingisz Kán., HVG Könyvek Kiadó., Budapest, ISBN 978-963-9686-99-1.
 177. Metz Ildikó (2024): A vármegyei Területi Védelmi Bizottság munkacsoportjainak bemutatása és működésük tapasztalatai. Védelem Tudomány, 9. évfolyam 4. szám, ISSN 2498-6194
 178. Minárovics János - Biczó István - Gáti István (2018): Tűzoltóképzés a kezdetektől az Intézeti Képzésig (1870-1947). In: A Katasztrófavédelmi Oktatási Központ és jogelőd szervezeteinek hét évtizedes története, Katasztrófavédelmi Oktatási Központ, Budapest, ISBN 978-615-00-2308-3
 179. Mindfulness for the military (2020), Human Performance Resources by CHAMP, Letöltés: 2023.04.08. <https://www.hprc-online.org/mental-fitness/sleep-stress/mindfulness-military>
 180. Molnár Gyöngyvér - Turcsányi-Szabó Márta - Kárpáti Andrea (2019): Az interaktív tanulási környezetektől a módszertani megújuláson át a kreatív önkifejezésig. Új Pedagógia Szemle, 69. évf. 11-12. sz., ISSN 1788-2400
 181. Molnár Gyöngyvér (2019): Nőtt az egyetemi tanulmányaikat kezdő diákok tanulási potenciálja és problémamegoldó képessége: években mérhető különbségek a diákok között. Iskolakultúra, 29. évf 1. sz., ISSN 1588-0818
 182. Molnár Marietta (2020): A digitális tanulási környezet pedagógiai tényezői. In: Partnerstädte Überlegungen über die Pädagogie Vechta – Jászberény. Eszterházy Károly Egyetem Líceum Kiadó, Eger, ISBN 978-963-496-131-4

183. Muhoray Árpád – Hábermayer Tamás – Czinczár Krisztián (2019): Önkéntesség és kötelesség a katasztrófavédelmi beavatkozások során. HADTUDOMÁNY 2019/4., ISSN 1588-0605
184. Muhoray Árpád - Schweickhardt Gotthilf (2014): Beavatkozó önkéntes tűzoltó egyesületek képzésének egyes kérdései. Bólyai Szemle 2014/3, ISSN 1788-0211
185. Muhoray Árpád - Teknős László (2023): A területi védelmi bizottság tagjai, a helyi védelmi bizottságok elnökei, valamint a területi szintű védelmi igazgatási és katasztrófavédelmi feladatok ellátásában közreműködők felkészítésének feladatai, In.: A katasztrófavédelem lakosságfelkészítési feladatai. Főszerkesztő: Dr. Szabó Csaba, Pytheas Könyvmanufaktúra, Budapest, ISBN 978-615-5741-71-5
186. Muhoray Árpád (2024): A fokozatos válságkezelés a védelmi és biztonsági igazgatásban. Védelem Tudomány, 9. évf. Különszám: Nemzetközi Tudományos Konferencia a Katasztrófák Csökkentésének Világnapja alkalmából, ISSN 2498-6194
187. Muhoray Árpád (2022): A katasztrófavédelem irányítási modelljének vizsgálata, In.: Studdia Doctorandorum Alumnae Válogatás a DOSz Alumni Osztály tagjainak doktori munkáiból. Szerkesztő: Dr. Szabó Csaba Budapest,
188. Muhoray Árpád (2024): Védelmi és biztonsági igazgatás új szempontok szerint. Védelem Tudomány, 9. Évf. Különszám: VI. Polgári Védelmi Munkaműhely nemzetközi tudományos konferencia, ISSN 2498-6194
189. Muhoray Árpád (2024): Védelmi és biztonsági igazgatás új szempontok szerint. Védelem Tudomány, 9. Évf., Különszám: VI. Polgári Védelmi Munkaműhely (2024) Konferencia különszám, ISSN 2498-6194
190. Muhoray Árpád (2016): Katasztrófaregelőzés I. Egyetemi jegyzet, NKE Szolgáltató Nonprofit Kft., Budapest,
191. Muhoray Árpád (2019): A katasztrófavédelmi igazgatás rendszere, helye, szerepe a védelmi igazgatási feladatok ellátása során. In: A védelmi igazgatás rendszere és a honvédelmi igazgatással való kapcsolatának elméleti és gyakorlati összefüggései. Szerkesztette Hornyacsek Júlia, Dialóg Campus Kiadó, Budapest, ISBN 978-615-5945-70-0
192. Muhoray Árpád (2019): A veszélyhelyzetek kihirdetését igénylő helyzetek és azok korszerű megoldása a gyakorlatban. In.: A védelmi igazgatás működési gyakorlati tapasztalatai napjaink kihívásainak tükrében. Szerkesztette: Hornyacsek Júlia. Dialóg Campus Kiadó, Budapest, ISBN 978-615-5945-70-0

193. Muhoray Árpád (2021): A katasztrófavédelem kihívásai a 21. században a Nemzeti Biztonsági Stratégia tükrében. In.: Nemzeti Közszerológati Egyetem Védelem-biztonsági Szabályozási Kormányzástani Kutatóműhely, Védelmi -biztonsági Szabályozástani Műhelytanulmányok 2021/16. Szerkesztő: Dr. Kádár Pál, ISSN 2786-2283
194. Muhoray Árpád (2022): A katasztrófavédelem a védelmi és biztonsági feladatok tükrében. Polgári Védelmi Szemle XIV. évfolyam, Különszám, ISSN 1788-2168
195. Muhoray Árpád (2022): A katasztrófavédelem irányítási modelljének vizsgálata. In: Studia Doctorandorum Alumnae: Válogatás a DOSz Alumni Osztály tagjainak doktori munkáiból I., Budapest: Doktoranduszok Országos Szövetsége, Budapest, ISSN 2630-8401
196. Muhoray Árpád (2023): A vörösiszap katasztrófa mentési, helyreállítási és újjáépítési feladatai. Polgári Védelmi Szemle XV. évfolyam, ISSN 1788-2168
197. Muhoray Árpád (2024): A fokozatos válságkezelés a védelmi és biztonsági igazgatásban. In.: Nemzetközi Tudományos Konferencia a Katasztrófák Csökkentésének Világnapja alkalmából, Védelem Tudomány 9. Évf. Különszám., ISSN 2498-6194
198. Muhoray Árpád (2024): A fokozatos válságkezelés a védelmi és biztonsági igazgatásban. Védelem Tudomány, 9. évf. Különszám: Természeti Katasztrófák Csökkentésének Világnapja Nemzeti Közszerológati Egyetem nemzetközi tudományos konferencia Konferenciaközlemény ISSN 2498-6194
199. Muhoray Róbert András (2019): Vezetőképzések összehasonlítása a civil életben és a Magyar Honvédségben. Hadtudományi Szemle, 12. évfolyam (2019) 4. szám, ISSN 2060-0437
200. Sándor Kis András: A Tisza Többnemzeti Műszaki Zászlóalj feladatai, különös tekintettel az árvízvédelmi szerepére, Műszaki Katonai Közöny, XXI. évfolyam különszám 2011. december, ISSN: 2063-4986
201. Nagybányai Nagy Olivér – Pongor Orsolya – Hadarics Márton (2014): A mindennapi kommunikáció és viselkedés titka, Psidium OnilneteszteK Kft., Érd, pp. 135-185. ISBN 978 963 08 8828 8
202. Négyesi Imre – Kiss Csaba (2024): A mesterséges intelligencia a hadisérültek rehabilitációjában, Hadtudományi Szemle, 17. évf 1. sz., ISSN 2060-0437

203. Négyesi Imre (2021): A katonai kognitív intelligencia fejlesztésének lehetőségei mesterséges intelligencia alkalmazásával., Honvédségi Szemle, 2021/6., ISSN 2060-1506
204. Négyesi Imre (2024): A mesterséges intelligencia katonai felhasználásának lehetőségei, Zrínyi Kiadó, Budapest, ISBN 978 963 327 902 1
205. Nemeskéri Gyula, Pataki Csilla (2008): A HR gyakorlata, Egrofit Kft., Budapest, ISBN 978-963-06-3038-2
206. Németh Zoltán (2020): Alternatívák a NATO döntéshozatali folyamatának felgyorsítására., Honvédségi Szemle 2020/2. szám, pp. 49-51. ISSN 2060-1506
207. NKE SZMSZ <https://www.uni-nke.hu/document/uni-nke-hu/szmsz-2012-i-1-2012-iv-18.original.pdf> (2024.03.23.)
208. Nováky Mónika (2022): Az európai önkéntes humanitárius segítségnyújtási képességek magyarországi alkalmazásának jogi és műszaki fejlesztése a katasztrófavédelemben. In.: Studdia Doctorandorum Alumnae Válogatás a DOSz Alumni Osztály tagjainak doktori munkáiból, Budapest, Szerkesztő: Dr. Szabó Csaba II. kötet, ISSN 2630-8401
209. Összhaderőnemi vezető altiszti tanfolyam (2021)
210. Összhaderőnemi vezető altiszti tanfolyama (2023)
211. Palmer, Helen (1991): The Enneagram: Understanding yourself and the others in your life, Harper Publisher, San Francisco (US), 1991, ISBN 0062506838
212. Paton, D., - Johnston, D. (2001). Disasters and communities: vulnerability, resilience and preparedness. Disaster Prevention and Management, 10. évf. 4. sz., pp. 270-277. ISSN: 0965-3562
213. Petróczy Levente (2023): A Magyar Honvédség digitális transzformációt hajt végre, honvedelem.hu, 2023.01.23. (Letöltés: 2023.03.17., <https://honvedelem.hu/hirek/a-magyar-honvedseg-digitalis-transzformaciott-hajt-vegre.html>)
214. Petruska Ferenc (2019): A honvédelmi igazgatás jogszabályi háttere. In: A védelmi igazgatás rendszere és a honvédelmi igazgatással való kapcsolatának elméleti és gyakorlati összefüggései, Szerkesztette Hornyacsek Júlia Dialóg Campus Kiadó, Budapest, ISBN 978-615-5945-70-0
215. Pogácsás Imre (2023): A nemzetgazdaság védelmi és biztonsági célú felkészítése és mozgósítása – a Vbő. IV. fejezete. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közzolgálati Egyetem

- Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, ISBN 978-963-498-595-2
216. Porkoláb Imre (2019): A stratégia művészete., HVG Kiadó, Budapest, ISBN 978 963 304 7408
 217. Porkoláb Imre (2019): Szervezeti adaptáció a Magyar Honvédségben: küldetésalapú vezetés 2.0 a digitális transzformáció korában, Hadtudományi Szemle 2019/1., ISSN 2060-0437
 218. Pöggeler Franz (1957): Einführung in die Andragogik, Ratingen Henn Inprint, Catalog Number 0000201862
 219. REBER Paul (2010): What Is the Memory Capacity of the Human Brain? Scientific American (May 2010) Letöltés: <https://www.scientificamerican.com/article/what-is-the-memory-capacity/> 2020.11.15.
 220. Répáczki Rita – Juhász Márta (2015): A vezetői szerep újraértelmezése a mentális komplexitás és a személyiségjellemzők tükrében., Alkalmazott pszichológia 15 évf. 3. sz., ISSN: 3004-0906
 221. Riso, Don Richard - Hudson, Ross (1999): Személyiségtípusok, Park Könyvkiadó, Budapest, ISBN 978 963 5303 878
 222. Scharre, Paul (2018): Army of none: Autonomous weapons and the future of war, W.W. Norton & Company, New York (US), ISBN 978 0 39360 898 4
 223. Schild Marianna (2014): A katonai létből adódó krízishelyzetek pszichológiai hátterei, Műszaki Katonai Közlöny, XXIV. évf. 1. sz., ISSN 2063-4986
 224. SCHULTZ, Wolfram-APICELLA, Paul-LJUNGBERGB, Tomas (1993): Responses of Monkey Dopamine Neurons to Reward and Conditioned Stimuli during Successive Steps of Learning a Delayed Response Task, The Journal of Neuroscience, 13. évf. 3., pp. 900-913., ISSN 1529-2401
 225. Schweickhardt Gotthilf (2018): A katasztrófavédelem rendszere, Dialóg Campus Kiadó, Budapest, ISBN 978-615-5845-58-1
 226. Scweickhardt Gotthilf (2017): 3. A hivatásos katasztrófavédelmi szervműveletirányítási modellje. In: Közszolgálati műveletirányítási rendszerek. A közös közszolgálati gyakorlat elméleti alapjai Studia Universitatis Communia Dialóg, Szerkesztette: Kovács Gábor Campus Kiadó, ISBN 978-615-5845-30-7 (online)
 227. Simon, H. A. (1955): A behavioral model of rational choice. The Quarterly Journal of Economics, 69. évf. 1. szám, ISSN: 0033-5533

228. Simon, H. A. (1956): Rational choice and the structure of the environment, Psychological Review, 63. évf. 2. szám, ISSN 1939-1471
229. Simon, H. A. (1960): The New Science of Management Decision., Harper & Brothers Publishers, New York, pp. 2-8. Library of Congress catalog card number: 60-15199
230. Sinek, Simon (2017): A jó vezetők esznek utolsónak, HVG Kiadó, Budapest, pp. 180-195. ISBN 978 963 3044 551
231. Süle Attila (2012): A honvédelmi katasztrófavédelmi rendszer (HKR), In: Tokovicz József - Kádár Pál - Süle Attila - Borsos József - Juhász László - Petneházi Ferenc - Molnár László: A magyar honvédség képességei és a katasztrófaelhárítás kihívásai 2000–2011., Zrínyi Kiadó, Budapest, ISBN 9789633275528
232. Szak Andrea - Kenessey Zsolt (2023): A szervezetikultúra-modellek megjelenése és hasznosíthatósága a Magyar Honvédségben, Honvédségi Szemle, 151. évf. 2. szám., ISSN 2732-3226
233. Szalontay Zoltán (2018): BI trendek 2018-ban – Az üzleti intelligencia fejlődésének fő irányai 2018-ban (2018.01.16.) Letöltés: <https://www.controllingportal.hu/bi-trendek-2018-ban>, 2025.03.09. 16:56)
234. Szántó Richárd-Wimmer Ágnes-Zoltayné Paprika Zita (2011): Döntéseink csapdájában., Alinea Kiadó, Budapest, pp. 40-45. ISBN 978-963-9659-70-4
235. Szelei Ildikó (2018): A tanulási szokások vizsgálata felsőoktatásban tanuló hallgatók körében., Hadmérnök, 13. évf. 4., ISSN 1788-1919.
236. Szenes Zoltán (2015): A védelemgazdaság helyzete Magyarországon. Katonai Logisztika, 23. évf. 2. sz., ISSN 1789-6398
237. Szőke Gergely (2023): Új oktatóteremmel bővült a Katasztrófavédelmi Oktatási Központ, Online: <https://www.katasztrofavedelem.hu/29/hirek/279969/uj-oktatoteremmel-bovult-a-katasztrofavedelmi-oktatasi-kozpont> (letöltés: 2025.04.30. 21:02)
238. Teknős László (2022): A lakosság és az anyagi javak védelmének újszerű értékelése és feladatai a klímaváltozás okozta veszélyhelyzetben. In.: Studdia Doctorandorum Alumnae Válogatás a DOSz Alumni Osztály tagjainak doktori munkáiból. Budapest, Szerkesztő: Dr. Szabó Csaba, II., ISSN 2630-8401.
239. Tolna Vármegyei Területi Védelmi Bizottság Katasztrófavédelmi Munkacsoport Ügyrendje (2024.12.15.)

240. TONIN, Matej (2019): Artificial Intelligence: Implications for NATO's Armed Forces. A NATO Parlamenti (<https://www.nato-pa.int/download-file?filename=/sites/default/files/2019-10/REPORT%20149%20STCTTS%2019%20E%20rev.%201%20fin-%20ARTIFICIAL%20INTELLIGENCE.pdf>, letöltés: 2025.03.24. 17:02)
241. Tölgyes Ágnes: Szervezeti tanulás, Vezetéstudomány, 1994. 6. sz., ISSN 3057-9376
242. Traumatol, J. Chin (2021): Military-related posttraumatic stress disorder and mindfulness meditation: A systematic review and meta-analysis, National Library of Medicine, v24/4., Letöltés: 2023.04.08. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8344114/>, ISSN 0090-3132
243. Tversky, Amos-Kahneman, Daniel (1974): Judgment under uncertainty: Heuristics and biases., Science, Vol. 185., No. 4157., pp. 1124-1131., ISSN 1095-9203
244. Varga Ferenc (2020): A budapesti hivatásos tűzoltóság története 1870-2020. Belügyi Szemle, 68. évf. 8. sz., ISSN 2677-1632
245. Varga Ferenc (2020): A budapesti hivatásos tűzoltóság története. Belügyi szemle 2020/8. szám, ISSN 2677-1632
246. Varga Ferenc (2024): A katasztrófavédelem felsőfokú képzési portfóliójának bemutatás, fejlesztési lehetőségei. Polgári Védelmi Szemle, XVI. évf., Különszám, ISSN: 1788-2168
247. Vass Gyula (2018): A katasztrófavédelmi képzés helyzete a rendészeti felsőoktatás rendszerében. In Dobák Imre - Hautzinger Zoltán: Szakmaiság, szerénység, szorgalom. Ünnepi kötet a 65 éves Boda József tiszteletére, Dialóg Campus Kiadó, Nordex Kft., ISBN 978-615-5889-51-6
248. Vass Gyula et al. (2024): Results and Future of Disaster Management Research in the System of Law Enforcement Sciences. Belügyi Szemle, 72. évf. 5. sz., ISSN 2677-1632
249. Vass Gyula Géza - Kátai-Urbán Lajos (2022): A katasztrófavédelmi felsőoktatási képzés fejlődése és jövője. Belügyi Szemle, 2022/10. szám., ISSN 2677-1632
250. Vass Gyula (2023): A közigazgatási vezetők katasztrófavédelmi felkészítésének feladatai., In.: A katasztrófavédelem lakosságfelkészítési feladatai. Főszerkesztő: Dr. Szabó Csaba, Pytheas Könyvmanufaktúra Budapest, p. 32. ISBN 978-615-5741-71-5

251. Von Neumann, J., - Morgenstern, O. (2021): Theory of Games and Economic Behavior, GreatBookPrices, Columbia (MD), USA, pp. 23-167. ISBN 978 840 184 850 6
252. Wood, Wendy - Neal, David (2007): A new look at habits and the habit-goal interface, Psychological Review, Vol. 114, No. 4, pp. 843-863 ISSN 1939-1471
253. Zákány Péter (2023): A védelmi és biztonsági tervezés rendszere, összefüggések a NATO és a hazai tervezési rendszerekkel – a Vbö. III. fejezete. In: A védelmi és biztonsági szabályozás magyarországi reformja Szerkesztette Kádár Pál, Nemzeti Közszerológálati Egyetem Védelmi-Biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Kutatóműhely, Budapest, ISBN 978-963-498-595-2
254. Zakárné Horváth Ida (2003): Készségek, Képességek, Kompetenciák fejlesztése, Módszertani füzetek, Modinfo Kft., http://www.knok.adatpark.hu/letoltesek/dokumentumok/Modinfo_Keszsegek_kepessegek_kompetenciak_fejlesztese.pdf (Letöltés 2023.04.16.), pp. 6-13.
255. Zoltainé Paprika Zita (2005): Döntéelmélet. Alinea Kiadó. Budapest, ISBN 963 866 5122

A szerző témakörben készült publikációs jegyzéke

1. Farkas János - Muhoray Róbert - Szabó Péter (2018): Szokásaink fogságában - Mi tesz minket szolgává vagy úrrá?, MotiBooks Kiadó (Guruló Egyetem Kft.), ISBN: 9786155420672
2. Farkas János - Muhoray Róbert – Szántai Zsolt - Szabó Péter (2019): A tudat hatalma, lektorált könyvfejezet, MotiBooks Kiadó (Guruló Egyetem Kft.), ISBN: 978-615-5420-88-7
3. Muhoray Róbert András (2019): Vezetőképzések összehasonlítása a civil életben és a Magyar Honvédségben, Hadtudományi szemle 2019/3. szám, pp. 101-112., 12 p., ISSN 2060-0437
4. Muhoray Róbert András (2020): A terrorizmus támasztotta katonai és nemzetbiztonsági kihívások napjainkban, Szakmai Szemle, XVIII. évfolyam 4. szám, lektorált szakmai folyóiratcikk, pp. 53-65., 13 p., HU ISSN 1785-1181
5. Muhoray Róbert (2020): A Magyar Honvédség kompetenciáinak változása VUCA környezetben., In: Bilicz, Hanga Lilla; Sebestyén, Tamás (szerk.) Változás, újratervezés és fejlődés tudományos konferencia = Change, Redirection and Development Academic Conference: Absztraktkötet = Book of Abstracts, Pécs, Magyarország: Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar (PTE KTK) p 184 p. pp. 107-107., 1 p., ISBN 978-963-429-601-0
6. Muhoray Róbert (2020): A szokások hatása a döntéshozatalra az információs műveletek tükrében. In: Baráth, Noémi Emőke; Mezei, József (szerk.) Rendészet-Tudomány-Aktualitások: A rendészettudomány a fiatal kutatók szemével 2020., Konferenciakötet, Budapest, Magyarország: Doktoranduszok Országos Szövetsége (DOSZ), 273 p. pp. 148-155., 8 p., ISBN: 978-615-5586-76-7
7. Muhoray Róbert András (2021): Képzések szerepe a kompetencia és szokásalakításban a Magyar Honvédségnél. In: Krajnc, Zoltán (szerk.) A hadtudomány aktuális kérdései 2021, Budapest, Magyarország: Ludovika Egyetemi Kiadó (2023) 360 p. pp. 339-350., 12 p.
8. Muhoray Róbert András (2021): A kiképzés során elsajátítandó szokások és hatásuk a Katasztrófavédelemnél., Polgári Védelmi Szemle 14: DAREnet projekt Különszám 2022., pp. 216-227.
9. Muhoray Róbert András (2021): A kiképzés során elsajátítandó szokások és hatásuk a katasztrófavédelemnél., In: Bodnár, László; Heizler, György (szerk.) Konferenciakiadvány: Természeti Katasztrófák Csökkentésének Világnapja Nemzetközi Tudományos Konferencia., Budapest, Magyarország: Rádiós Segélyhívó és Infokommunikációs Országos Egyesület, 369 p. pp. 349-358., 10 p., ISBN 978-615-01-3641-7
10. Muhoray Róbert András (2022): A kiképzés során elsajátítandó szokások és hatásuk a Katasztrófavédelemnél. (PowerPoint-bemutató (vedelem.hu)).
11. Muhoray Róbert András - Muhoray Árpád (2022): Áldozati mentalitás és félelmek katasztrófavédelemben., IV. Tolna Megyei Polgári Védelmi Munkaműhely In: Hábermayer, Tamás; Varga, István; Ackermann, Zsuzsanna (szerk.) „Katasztrófák és következmények, segítők és áldozatok”, Szekszárd, Magyarország: Tolna Megyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság p.145, pp. 93-102., 10 p

12. Muhoray, Róbert András (2024) Habits to be learned during the training and their impact on disaster prevention, 2024/3. American Journal of Research, Education and Development pp. 49-59. 10 p. ISSN: 2471-9986
13. Muhoray, Róbert András (2025) A döntéshozatal módszereinek alkalmazása a kiképzés- és más magasabb szintű képzéseknél, Polgári Védelmi Szemle XVII.: 2025 Különszám pp. 322-331. 10. p ISSN 1788-2168

Előadások

1. A Magyar Honvédség kompetenciáinak változása VUCA környezetben. Változás, újratervezés és fejlődés Tudományos Konferencia, on-line (PTE), 2020. november 6.
2. A szokások hatása a döntéshozatalra az információs műveletek tükrében. Rendészet - Tudomány - Aktualitások, A rendészettudomány a fiatal kutatók szemével – 2020, on-line (NKE RTK), 2020.12.10.
3. Kognitív és gyakorlati eszközök a szokások megváltoztatására a Törzstiszti képzésben. Hadtudomány és a 21. század online konferencia NKE 2021.02.24.
4. A kiképzés során elsajátítandó szokások és hatásuk a Katasztrófavédelemnél. Természeti Katasztrófák Csökkentésének Világnapja Nemzetközi Tudományos Konferencia – NKE, 2021.10.20.
5. Vezetői pozícióval szembeni elvárások és félelmek a tiszthelyettesi és tiszti képzésben résztvevőknél A Hadtudomány és a 21. század Konferencia – on-line NKE, 2022.02.24.
6. A kiképzés során elsajátítandó szokások és hatásuk a katasztrófavédelemnél, Katasztrófák Csökkentése Világnapja alkalmából – off-line NKE 2024.11.25.

Mellékletek

1. sz. melléklet Ábrák, képek, táblázatok jegyzéke

Ábrák

1.	sz. ábra Szervezeti tanulási folyamat. Argyilis C: On Organizational learnig	27
2.	sz. ábra A szokáshurok elemei (a szerző ábrája)	50
3.	sz. ábra Blake Mouton féle vezetői rács	120
4.	sz. ábra: a katasztrófavédelmi operatív munkaszervek kapcsolattartási rendje. Forrás: BM OKF főigazgatójának 12/2023. sz. intézkedése	127
5.	sz. ábra: az operatív törzs felépítése törzskari vezetésnél. Forrás: BM országos katasztrófavédelmi főigazgató 6/2016. (I. 24.) BM OKF utasítása 1. sz. melléklet 1.4.4	128
6.	sz. ábra: a katasztrófák egy lehetséges csoportosítása. Forrás BM OKF	131
7.	sz. ábra: a szolgálati beosztásba kerülés és a továbbképzések lehetősége. Forrás: BM OKF	138
8.	sz. sz. ábra: a tiszti szolgálati beosztásba kerülés és a továbbképzések lehetősége. Forrás: BM OKF	141
9.	sz. ábra: A Területi Védelmi Bizottság felépítése, tagjai, a munkájában résztvevők. Készítette: a Szerző	148
10.	sz. ábra: A Helyi Védelmi Bizottság strukturális felépítése, a bizottság tagjai, a munkájában részt vevők. Készítette: a Szerző	151
11.	sz. ábra: Az Operatív Törzsek feladatellátásának céljai: Készítette: a Szerző	160
12.	sz. ábra: a HKR kapcsolódása az országos rendszerhez. Forrás: Tóth Árpád alez. előadása a TVB titkárok számára	179
13.	sz. ábra: A katonai körzetek bázisalakulatai. Forrás: Magyar Attila fhdgy. HM VIF válságkezelési osztály: „A HKR országos rendszerben betöltött szerepe, vezetési rendszerének, ágazati szintű működésének áttekintése” című előadása az NKE-n.	203
14.	sz. ábra: a magyar műszaki század felépítése (Forrás: készítette a szerző)	220

Táblázatok

1.	sz. táblázat Az optimális és kielégítő döntéshozatal összehasonlítása (a szerző saját szerkesztése)	61
2.	sz. táblázat Különbségek az KVT Pilot és KVT 2022 képzési tematikában (szerkesztette a szerző)	84
3.	sz. táblázat Különbségek a HAT Pilot és HAT 2022 képzési tematikában (szerkesztette a szerző)	94

4. sz. táblázat Különbségek az EZT és EZT 2022 képzési tematikában (szerkesztette a szerző) 100
5. sz. táblázat Különbségek az ÖVAT és ÖVAT 2023 képzési tematikában (szerkesztette a szerző) 108
6. sz. táblázat: Országok lakosság és önkéntesek száma. Forrás: Muhoray Árpád – Hábermayer Tamás – Czinczár Krisztián: Önkéntesség és kötelesség a katasztrófavédelmi beavatkozások során 142

Képek

1. sz. kép: Hallgatói Katasztrófavédelmi Operatív Törzsek a 2023. évi Közös Közszolgálati Gyakorlaton. Fotó: NKE RTK KVI 163
2. sz. kép: A Tisza Tarpa-Tivadar közötti jobb oldali töltésszakadása (Forrás: VM Környezetügyi Államtitkárság) 218
3. sz. kép: Szentés,” Szőke Lavina” gyakorlat. A Többnemzeti Műszaki Zászlóalj gyakorlaton bizonyította alkalmasságát. (Forrás: 5. Bocskai István gépesített lövész dandár honlapja. 2014. 09. 13.) 222
4. sz. kép: a Magyar Honvédség erői árvízi védekezéskor, 2006. (Forrás: VM Környezetügyi Államtitkárság) 224
5. sz. kép: A Magyar Honvédség erői a 2006-os árvíznél a Körös folyónál (Forrás: VM Környezetügyi Államtitkárság) 226

2. sz. melléklet Fontosabb rövidítések jegyzéke

INSARAG - International Search and Rescue Advisory Group - Nemzetközi Kutató Mentő Tanácsadó Testület

HKR - Honvédségi Katasztrófavédelmi Rendszer

MH AA - Magyar Honvédség Altiszti Akadémia

METT-CT - Mission, Enemy, Terrain, Troops Available, Time, Civil Considerations – azaz feladat, ellenség, terep, saját erők, idő és civil lakosság változók.

TLP - Troop Leading Procedures (Csapatvezetési eljárások) - század- és az alatti szintű katonai tervezés részeként a harctér különböző aspektusait leíró rövidítés

TMZ - Tisza Többnemzetiségű Zászlóalj

3. sz. melléklet Személyiségtípusok és az egyes személyiségtípusokhoz tartozó döntéshozatali, szokásváltoztatási megközelítések

Többféle személyiségtípológia és személyiségkarakterisztika lelhető fel a szakirodalomban. Mindegyik jól használható, de csak akkor, ha megtanuljuk az egyes típusokra vonatkozó jegyeket összességében vizsgálni, és nem csak kiragadunk belőle egy-egy jellemzőt. Tapasztalatom szerint az emberek többsége sajnos csak egy-egy jellemzőt figyel, így könnyen összetévesztheti a vele szemben lévő fél a megfigyelőt.

A legismertebb személyiségtípológiák:

- Jung féle Introvertált-Extrovertált,
- Hippokratész féle Szangvinikus-Melankolikus-Flegmatikus-Kolerikus,
- DISC,
- Enneagram,
- MBTI.

A személyiségtípusok, -karakterek ismerte azért fontos, mert a vezető az alárendeltjeit ily módon is ismerve sikeresebben tudja őket motiválni, döntési helyzetbe hozni, valamint ismerni fogja erős és gyenge pontjaikat is, amelyeket számításba tud venni nehéz helyzetekben is.

Dolgozatomban az általam leginkább használt személyiségkarakterisztikát, az Enneagramot fogom részletesen bemutatni. Tapasztalatom szerint az Enneagramban használt karakterek jól használhatók különböző szituációkban és stresszhelyzetekben is, valamint a vezető nem fog általánosítani, vagy ítélni a másik személy felett sem.

DISC személyiségtípusok hatása a döntéshozatalra

A döntéshozatal egy komplex folyamat, amelyet számos tényező, többek között a személyiségtípusok is befolyásolnak. A DISC személyiségmodell négy fő típust különböztet meg: Dominancia (D), Befolyásolás (I), Stabilitás (S) és Komolyság (C). Ez a modell segít megérteni, hogy az egyének hogyan reagálnak a kihívásokra, hogyan kommunikálnak, és milyen módon hoznak döntéseket.³³³

³³³ A 4 DISC-személyiségtípus, amelyek ismerete segíthet az értékesítésben, a menedzsmentben és a HR-ben is
A 4 DISC személyiségtípus: hogyan alkalmazzuk őket az értékesítésben, a menedzsmentben és a HR-ben | Laba üzleti iskola

- Domináns (D – Dominance): Célorientált, határozott és versengő.
- Befolyásoló (I – Influence): Társaságkedvelő, kommunikációközpontú és meggyőző.
- Stabil (S – Steadiness): Támogató, együttműködő és türelmes.
- Analitikus (C – Conscientiousness): Precíz, analitikus és szabálykövető.

Ezek a személyiségtípusok eltérő módon viszonyulnak a döntéshozatalhoz, különböző stratégiákat alkalmazva a problémák megoldására.

*A DISC típusok és a döntéshozatal*³³⁴

Domináns (D) döntéshozatal

A domináns személyiségtípusokra a gyors, határozott és célorientált döntéshozatal jellemző. Ők inkább kockázatot vállalnak, és kevésbé hajlamosak a részletek hosszadalmas elemzésére.

Jellemzőik:

- Erőtjeljes, gyors döntések: Nem vesztegetik az időt hosszas elemzésekre.
- Kockázatt vállalkozás: Hajlamosak nagyobb kockázatokat vállalni, hogy gyors eredményeket érjenek el.
- Célorientáltság: A hosszú távú célok elérésére összpontosítanak, és nem riadnak vissza a konfliktusoktól.

A domináns típusok vezetői pozíciókban gyakran hatékony döntéshozók, de néha figyelmen kívül hagyhatják a részleteket és az emberi.

Befolyásoló (I) döntéshozatal

A befolyásoló típusok társaságkedvelők, és döntéseikben nagy szerepet játszanak az érzelmek és az emberi kapcsolatok. Ők kevésbé analitikusak, és inkább intuitív módon döntenek.

Jellemzőik:

- Intuitív és érzelmi döntéshozatal: Inkább az érzelmeikre és a kapcsolataikra hagyatkoznak, mint a tényekre.
- Kommunikatív stílus: Fontos számukra mások véleménye, és gyakran bevonják a csapatot a döntéshozatalba.
- Kreativitás és rugalmasság: Nem ragaszkodnak mereven a szabályokhoz, hanem inkább új lehetőségeket keresnek.

³³⁴ Nagybányai Nagy Olivér – Pongor Orsolya – Hadarics Márton (2014): A mindennapi kommunikáció és viselkedés titka, Psidium Onilneteszek Kft., Érd, pp. 135-185. ISBN 978 963 08 8828 8

Bár kreatív és inspiráló vezetők lehetnek, hajlamosak az impulzív döntésekre és az információk felszínes kezelésére.

Stabil (S) döntéshozatal

A stabil típusok nyugodtak, megbízhatók és együttműködőek. Döntéshozataluk megfontolt, és hajlamosak mások véleményét figyelembe venni.

Jellemzőik:

- Konszenzuskeresés: Hajlamosak csoportos döntéshozatalra és a harmónia fenntartására.
- Megbízhatóság: Stabil döntéseket hoznak, de néha túlságosan óvatosak lehetnek.
- Konfliktuskerülés: Kerülik a gyors vagy radikális döntéseket, és inkább a biztonságot részesítik előnyben.

A stabil típusok kiváló csapatjátékosok, de néha nehezen hoznak gyors vagy határozott döntéseket.

Analitikus (C) döntéshozatal

A komoly típusok analitikus, logikus gondolkodásmóddal rendelkeznek, és döntéseiket alapos adatgyűjtésre alapozzák. Nagy hangsúlyt fektetnek a szabályokra és a pontosságra.

Jellemzőik:

- Adatvezérelt döntéshozatal: Minden döntésüket alapos elemzés előzi meg.
- Szabály- és precizitás-orientáltság: Kiemelten fontos számukra a strukturált gondolkodás.
- Perfekcionizmus: Gyakran halogatják a döntéseket, mert tökéletes megoldást keresnek.

A komoly típusok kiválóak az összetett problémák elemzésében, de néha túl lassan döntenek, és nehezen alkalmazkodnak a változó körülményekhez.

Az Enneagram személyiségkarakterek hatása a döntéshozatalra

A döntéshozatal az emberi viselkedés egyik alapvető aspektusa, amelyet számos tényező befolyásol, beleértve az érzelmeket, a kognitív folyamatokat, valamint a személyiségjegyeket. Az Enneagram egy olyan személyiségmodell, amely kilenc különböző karaktertípusba sorolja az embereket, és részletesen elemzi azok gondolkodásmódját, érzelmi dinamikáit és viselkedési mintázatait. Az egyes karaktereket számokkal jelölik, mivel sok fajta elnevezésük van, ezáltal is csökkenthetőek a téves asszociációk, vagy rossz következtetések. A karakter gyerekkorban

megélt, mély érzelmeket kiváltó konfliktus alapján alakul ki, amely egy énvédelmi mechanizmust alakít ki mindenkiben. Nincs sem jó vagy sem rossz karakter.³³⁵

Az Enneagram rendszert többféleképpen lehet felhasználni. Jobban megértheti ennek ismeretében saját magát és másokat az egyén, valamint az egyes események bekövetkezésének és a válaszreakciók okait. Minden típusnak van jó és rossz oldala. Ha megismerjük saját, illetve alárendeltjeink karakterét, akkor felismerjük az egyes emberek erősségeit és gyengeségeit. Rájövünk arra, hogy egyes személyekkel (karakterekkel) miért tudunk könnyebben kijönni, másokkal miért nehezebben, valamint megtanuljuk a másik személyben lévő gyengeségek megfelelő kezelését is.

Tekintettel arra, hogy mindenki egyéni bánásmódot igényel, ezért az Enneagram segíthet a társas kapcsolatok kialakításában a munkahelyen és a magánéletben egyaránt. A parancsnokok, vezetők és törzskari személyek (pl.: zászlósok) számára az Enneagram nagy segítséget nyújthat a feladatok személyre szabott delegálásához, valamint a beosztottak motiválásához.

A kilenc karakter nem tekinthető egymástól elszigetelt, különálló egységként. Az egyes karakterek között sok kapcsolat van. Az Enneagram a kilenc karaktert ezért több egységre bontja: triászokra, színezetre és iránymozgásokra.

Az *ösztön triászba* a 8-as, a 9-es, és az 1-es karakterek tartoznak. Alapproblémájuk az független cselekvés és a társadalmi megfelelés közötti ellentét kezelése. Rendkívül fontos számukra az önállóság érzése, megélése. Hatással akarnak lenni a világra. Ha ez nem lehetséges, akkor azt akarják elérni, hogy a külvilág ne irányítsa őket. Igyekeznek az ösztöneikre hallgatni. Alapérzésük a düh. Nehézségük van ennek megfelelő kifejezésével. Ezért vagy elfojtják azt, (9-es és 1-es karakter) vagy túlságosan is megélik azt (8-as) karakter. A 8-as mindenkit irányítani akar, és ha ez nem sikerül, akkor tombolni fog. A 9-es kerül minden konfliktust, és magába fojtja dühét, megtiltja magának, hogy a benne lévő düh bármilyen formában is a felszínre kerüljön. Az 1-es pedig a tökéletesség álcája és a szabályok mögé bújik, hogy ne élje meg a düh kellemetlen érzését.³³⁶

Az *érző triászba* a 2-es, 3-as, 4-es karakterek tartoznak. Számukra legfontosabb az érzelmek, a mások szeretetének megélése. Elsődlegesen a külvilágnak akarnak megfelelni, ezért egy olyan

³³⁵ Riso, Don Richard - Hudson, Ross (2014): Személyiségtípusok, Park Könyvkiadó, Budapest, pp. 34-57 ISBN 978 963 3554 685

³³⁶ Riso, Don Richard - Hudson, Ross (1999): Személyiségtípusok, Park Könyvkiadó, Budapest, pp. 63-67. ISBN 978 963 5303 878

image-t építenek fel, amelyet szerintük a külvilág elvár tőlük. Fontosak számukra mások véleménye, hogy hogy ítélik meg őket, és ebből a szeretet utáni vágyból létesítenek kapcsolatokat. Erősen hajlamosak a társaság, másoknak történő megfelelés miatt függőségekre. Alapérzésük a szeretet iránti vágy, ezért gyakran nem hiszik el magukról, hogy értékesek, nem elég jók, hogy önmagukért lehessen őket szeretni. A 2-es, 3-as karakter, kifelé felé fordul, míg a 4-es befelé. A 2-es azt hiszi, hogy akkor szerethető valójában, ha segít, másokról gondoskodik. A 3-as azt hiszi, hogy akkor lesz szerethető, ha sikereket tud felmutatni. Míg a 4-es úgy próbál meg szeretet nyerni, hogy különlegesnek próbálja magát mutatni (pl.: művész lesz).³³⁷

A *gondolkodó triászba* az 5-ös, a 6-os és a 7-es karakterek tartoznak. Számukra a (belső) biztonság megteremtése, megélése, a kételyek megszűnése érdekében a külső támogatás megszerzése a legfontosabb. Keresik a világban a helyüket. Félnék a bizonytalanságtól, a fájdalom megélésétől, ezért folyamatosan keresik a stabilitást adó fogódzókat, támogatókat, és megoldási lehetőségeket. Gondolatviláguk nagyon, olykor túlzóan is erős, több helyről igyekeznek megnyugtatni magukat. Az 5-ös és 6-os karakter a külvilág változásaitól fél, ezért külső személytől várja a bizonyosságot, a 7-es belső félelmeit akarja elkerülni. Az 5-ös rendszerszemlélete révén a „résre a pajzson”-ra fókuszál. A 6-osok folyamatosan tekintélyszemély visszajelzésétől teszi függővé magát. A 7-es a belső világától, a benne lévő fájdalomtól fél, ezért mindent megtesz, hogy folyamatosan kívülre fókuszálhasson, kalandvágyó lesz, folyamatosan a bulit, a könnyedséget keresi.³³⁸

Az Enneagram kilenc személyiségkarakterei:

1. Perfekcionista (Reformer) – Az etikus, tökéletességre törekvő típus.
2. Segítő (Helper) – Az empatikus, másokat támogató típus.
3. Eredményorientált (Achiever) – A sikerorientált, hatékony típus.
4. Egyedi (Individualist) – Az érzékeny, introspektív típus.
5. Megfigyelő (Investigator) – Az analitikus, visszahúzódó típus.
6. Hűséges (Loyalist) – A biztonságra törekvő, óvatos típus.
7. Kalandor (Enthusiast) – A spontán, élménykereső típus.
8. Vezető (Challenger) – Az erős, domináns típus.
9. Békehozó (Peacemaker) – A konfliktuskerülő, harmóniára törekvő típus.

³³⁷ Riso, Don Richard - Hudson, Ross (1999): Személyiségtípusok, Park Könyvkiadó, Budapest, pp. 60-63. ISBN 978 963 5303 878

³³⁸ Riso, Don Richard - Hudson, Ross (1999): Személyiségtípusok, Park Könyvkiadó, Budapest, pp. 57-60. ISBN 978 963 5303 878

Ezek a karakterek jelentősen eltérő módon közelítik meg a döntéshozatalt, különböző motivációk és félelmek vezérlik őket.

Az Enneagram és a döntéshozatali stratégiák³³⁹

1. Perfekcionista döntéshozatal

A perfekcionista döntéseik során az objektivitásra és a szabályok betartására törekednek. Gyakran túlzottan részletekbe menők és hajlamosak a döntések halogatására, mert nem akarnak hibázni. Mivel erkölcsi elveik erősen befolyásolják őket, a döntéshozatali folyamatuk gyakran hosszabb, de következetes.

2. Segítő döntéshozatal

A segítő döntéseiket érzelmi szempontok alapján hozzák meg, gyakran figyelembe véve mások szükségleteit. Hajlamosak mások javára dönteni, még akkor is, ha ez személyes hátrányt jelent számukra. Ezért néha nehézséget okoz számukra az önérdek érvényesítése.

3. Eredményorientált döntéshozatal

Az eredményorientált személyiségek pragmatikus döntéshozók, akik a hatékonyságot és a sikert tartják szem előtt. Gyorsan döntenek, de hajlamosak figyelmen kívül hagyni az érzelmi tényezőket és a hosszú távú következményeket.

4. Egyedi döntéshozatal

Az egyediek döntéshozatala intuitív és érzelmek vezérelte. Gyakran a saját érzéseikre és művészi szemléletükre támaszkodnak, ami szubjektivitást eredményezhet a folyamatban.

5. Megfigyelő döntéshozatal

A megfigyelők döntéseik előtt alaposan elemzik az információkat, és csak akkor döntenek, ha elegendő adat áll rendelkezésükre. Ez előnyös lehet a komplex problémák esetében, de hajlamosak a döntéseket halogatni.

6. Hűség döntéshozatal

A hűséges típusok kockázatkerülők, és gyakran keresnek megerősítést a döntéseikhez. Hajlamosak a csoportdöntésekre támaszkodni, és nehezen vállalnak önálló döntést.

³³⁹ Palmer, Helen (1991): The Enneagram: Understanding yourself and the others in your life, Harper Publisher, San Francisco (US), 1991, pp. 102-130.

7. Kalandor döntéshozatal

A kalandorok spontán döntéshozók, akik hajlamosak a gyors és impulzív választásokra. Nem szeretik a hosszú távú tervezést, és előnyben részesítik az új élményeket

8. Vezető döntéshozatal

A vezetők határozottan és gyorsan döntenek, dominanciára és irányításra törekedve. Erőteljes vezetői szerepük miatt másokra is nagy hatással lehetnek a döntéshozatal során.

9. Békehozó döntéshozatal

A békehozók elkerülik a konfliktust, ezért döntéshozatali folyamataik gyakran lassúak és konszenzusra törekvőek. Hajlamosak mások döntéseire igazodni.

4. sz. melléklet A képzések hatékonyságmérésének módszere

Egy szervezet képzési rendszerét mindig a működésnek és környezeti változásoknak megfelelően kell kialakítani. A képzési rendszer megalkotásakor alul jövő kezdeményezést törekedni kell arra, hogy minden szervezeti egységnek legyen kidolgozott fejlesztési terve.

Az egyéni és vállalati szintű igények összesítése alapján lehet majd a képzési tervet összeállítani. A képzési terv résztvevőket, témaköröket, képzési időt, képzési költségeket tartalmaz.³⁴⁰

Ahhoz, hogy a képzési tervet össze lehessen állítani, érdemes a képzési ciklust elemeire bontani: igényfelmérés, tervezés, megvalósítás, értékelés.³⁴¹ Az igényfelmérés során a képzési szükségleteket, igényeket gyűjtik össze az oktatási szakterületen vagy ennek hiányában az Emberi erőforrás szervezeti egység dolgozói. Ezeket megvizsgálva, prioritások felállítva lehet az éves képzési tervet megalkotni.

A képzési igények meghatározásának legáltalánosabb formáit az alábbi felsorolás tartalmazza:³⁴²

- A munkakör kompetencia igénye alapján meghatározható képzési igények;
- A kiválasztás során meghatározható képzési igények;
- A beillesztés során meghatározható képzési igények,
- A teljesítményértékelés során meghatározható képzési igények;
- A karriertervezés és támogatás során meghatározható képzési igények;
- A képzési igények meghatározása a szervezet jellemzői alapján.

A tapasztalatom az, hogy képzési igények pontos felmérése nehéz feladatot ró a vezetőkre. Nem egyszer előfordult, hogy a hálózati vezetők azzal a kéréssel fordultak hozzám, hogy tartsak az üzletkötők részére un. zárástechnika képzést, mert az üzletkötők nem tudják az értékesítési beszélgetéseket lezárni, és ezért nem tudnak üzletet kötni. A pontos diagnózis felállítása érdekében az üzletkötőkkel szituációs gyakorlatot, illetve munka közbeni megfigyelést végeztem. Az eredmény: a beszélgetések lezárását megfelelően végzik, a képzéseken tanultaknak megfelelően használják a technikát. Megvizsgáltam a meglévő és a potenciális ügyfélkört, akiket felkerestek vagy felkeresni terveznek. A vizsgálat rámutatott arra, hogy ezek

³⁴⁰ Karoliny Mártonné, Poór József: Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv, 2013

³⁴¹ Daley, M: Strategic Human Resource Management, 2002

³⁴² Nemeskéri Gyula, Pataki Csilla: A HR gyakorlata, 2008

– az ismeretségükbe tartozó – személyek a magyarországi átlag alatti életszínvonallal rendelkeznek, ezért nem tudják biztosítási szolgáltatást megfizetni.

A vizsgálat rávilágított arra, hogy a vezetőknek újra kell definiálni az üzletkötői profilt, ami alapján kiválasztják az üzletkötőket. A képzési funkció végül a toborzási és kiválasztási folyamat pontosításában, és annak begyakorlásban segített. A tréninget követően javultak az üzletkötői állomány megmaradási-, és a teljesítménymutatói.

A képzési igények pontos felmérésével elkerülhető, hogy az okozat (tünet) helyett a kiváltó okot kezeljük, ahhoz kapcsolódóan hajtsuk végre a fejlesztéseket.

A képzési igények feltérképezése után a **tervezés** fázisa következik. Meg kell határozni a képzés kialakításának (fejlesztői munkaórák, háttéranyagok, jóváhagyások beszerzése, stb.) és megvalósításának költségét (utazás, terembérlés, szállás, stb.) is. Ez már önmagában is érdekellentét jelent, hiszen a vállalat célja az, hogy a költségeket minimalizálja, és a bevételt maximalizálja. Ezzel szemben a tréning egy olyan terület, ahol a felmerülő költségek nem feltétlenül azonnal, gyakran hónapok, vagy csak évek múlva térülnek meg, amit rengeteg tényező befolyásolhat.

A **megvalósítás** során az oktatás szervezésétől (szállás, meghívók, kiosztandó anyagok elkészítése) a lebonyolításig (tréning megtartása) sok mindenre kell figyelni. Ezért célszerű az ehhez kapcsolódó feladatokat pontosan behatárolni, és szétválasztani (adminisztratív tevékenységek, tréningtartás), a felelősöket meg kell határozni. A jól előkészített és megtartott képzés a kulcsa a sikerességnek a résztvevők-, a képzési funkció- és egyben a vállalat számára is.³⁴³

Legvégül az **értékelés** következik, amely alapján a képzésre vonatkozó konzekvenciákat lehet levonni, mind az egyén, mind az üzleti hatás alapján. Részei:

- A résztvevők véleménye (általános benyomás a tréningről);
- Reakció (résztvevőkben kiváltott reakció, attitűd);
- Tanulás (elsajátított ismeretek mérése);
- Magatartás (viselkedés/magatartásváltozás a tréning hatására);

³⁴³ Donald L. Kirkpatrick, Christian D Kirkpatrick (1994): Evaluating Training Programs: The Four Levels, Berrett-Koehler Publisher, Oakland (US), ISBN 978 188 1052 494

- Eredményesség (megtérülési mutatók számítása).³⁴⁴

Képzések hatékonyságának mérési rendszere

„Az emberi erőforrás fejlesztése stratégiai kérdés, a szervezet jövőbeli életképességét, versenyképességét, fejlődését biztosítja. ... A képzés fontosságát növeli az egyre felgyorsuló változások szervezetre gyakorolt hatása.”³⁴⁵

Ezért szükséges a vállalkozások számára, hogy megtérüljenek és az üzleti eredményekben is kimutathatóak legyenek mindazon befektetések, amelyeket az emberi erőforrás fejlesztése érdekében tettek. A képzések valódi hatékonyságát kevés cég vizsgálja. Részben az ehhez szükséges ismeretek, idő hiánya miatt, részben pedig a várható negatív, vagy semleges eredmény miatt. A képzések hatékonyságmérésének bonyolultságát jelzi, hogy gyakran lehetetlen elkülöníteni a tréning hatásait más hatásoktól, ezért pontos eredmények sem minden esetben adhatók.

Régóta figyelik a tréning résztvevők elégedettségét, a tanulást, de kevés esetben vizsgálták az értékelőlapok és a résztvevő önbevallása alapján jelzett elsajátított ismereteket, mivel az ezek többnyire pozitív eredményűek voltak. Gyakran a cégek csak a HR, illetve képzési terület felelősségének tekintették a fejlődést, pedig ez közös felelősség a vonalbeli vezető és HR között.³⁴⁶

A tréningek hatékonyságának mérését sokáig cikkekben konferenciákon taglalták az antropagógia³⁴⁷ szakértői. Ez lehetővé tette, hogy hatékony értékelési rendszereket vezessenek be számos cégben. Így mára hatékonyságmérés előkelő helyet foglal el a képzés és fejlesztés területén.³⁴⁸

A tréningek mérésének folyamatát Donald Kirkpatrick határozta meg 1959-ben a Journal of American Society of Training Directors újságban írt cikkében (jelenleg az újság neve: T+D

³⁴⁴ Karoliny Mártonné, Poór József (2017): Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv, Wolters Kluwer Hungary Kft., Budapest, ISBN: 978 963 295 907 8

³⁴⁵ Nemeskéri Gyula, Pataki Csilla (2008): A HR gyakorlata, Egrofit Kft., Budapest, ISBN 978-963-06-3038-2

³⁴⁶ Jack J. Phillips, Ron Drew Stone (2000): How to measure training results, McGraw Hill Publisher, New York (US), ISBN 978-0071387927

³⁴⁷ Pöggeler F.: Einführung in die Andragogik, 1957

³⁴⁸ Jack J. Phillips, Patricia Pulliam Phillips (2007): The Value of Learning: How Organizations Capture Value and ROI and Translate them into Support, Improvement, and Funds, Pfeiffer Publisher, San Francisco (US), ISBN 978 078 798 5325

Magazine), ahol leírta, hogy négy szinten különböztethető meg a megszerzett tudás.³⁴⁹ A képzések hatékonyságának mérésével nemzetközileg is kiemelkedő szinten rajta kívül többek között Jack J. Phillips, Patricia Pulliam Phillips, Ron Drew Stone, Bill Lee, Diana Owens, Mary Broad, John Newstrom foglalkozott.

Az alábbi táblázatban összehasonlítom az egyes hatékonyságmérési elméleteket, majd röviden kifejtem azok sajátosságait.

	Kirkpatrick³⁵⁰	Phillips, Stone³⁵¹	Lee, Owens³⁵²	Broad, Newstrom³⁵³
1. szint	Reakció	Reakció	Reakció	
2. szint	Tanulás	Tanulás	Tanulás	
3. szint	Magatartás	Alkalmazás		
4. szint	Eredmények	Üzleti eredmények	Teljesítmény	Transzfer
5. szint		ROI	ROI	

Tréning hatékonyságmérés formák összehasonlítása, saját összehasonlítás (a szerző műve)

A táblázatban a szakemberek által kidolgozott hatékonyságmérési szinteket hasonlítottam össze:

Kirkpatrick az egyes szinteket a következő módon határozta meg:

- 1. szint - Reakció szintje: Hogy érezték magukat a résztvevők?
 - Értékelőlapok,
 - Interjúk segítségével;
- 2. szint - Tanulás szintje: Mennyit tanultak a résztvevők a program alatt?
 - Írásbeli teszt,

³⁴⁹ <http://www.nwlink.com/~donclark/hrd/isd/kirkpatrick.html>, 2013. április 13.

³⁵⁰ Donald L. Kirkpatrick, Christian D Kirkpatrick (1994): Evaluating Training Programs: The Four Levels, Berrett-Koehler Publisher, Oakland (US), ISBN 978 188 1052 494

³⁵¹ Jack J. Phillips, Ron Drew Stone (2000): How to measure training results, McGraw Hill Publisher, New York (US), ISBN 978-0071387927

³⁵² Lee, William W - Owens, Diana L. (2000): Multimedia Instructional Design, Jossey-Bass/Pfeiffer Publisher, San Francisco (US), ISBN 978 078 795 1597

³⁵³ Broad, L. Mary – Newstrom, John W. (1992): Transfer of Training, Relations Industrielles / Industrial Relations, Vol. 49, No. 1., pp. 197-198., ISSN 0034-379X

- Szóbeli teszt
- 3. szint - Magatartás szintje: Változott-e a résztvevők viselkedése a tréning hatására?
 - Megfigyelés
- 4. szint - Eredmények szintje: Milyen haszna lett a szervezetnek a tréningek eredményeképpen?
 - költség-haszon mutatók
 - tréning megtérülési ráta (ROI);

Phillips és Stone a tréningek hatékonyságát egy kicsit továbbfejlesztették:

- 1. szint - Reakció és a tervezett akciók szintje: hogyan viszonyultak a résztvevők a tréninghez és mit fognak másképp csinálni?
- 2. szint - Tanulás szintje: mit tanultak a résztvevők?
- 3. szint - Munka közbeni alkalmazás szintje: mi az, amit a megszerzett tudásból munka közben is alkalmaznak?
- 4. szint - Üzleti eredmények szintje: milyen hatása volt a tréningnek az üzleti eredményekre?
- 5. szint - Befektetések megtérülésének szintje (ROI): Megtérült-e pénzügyileg a tréning a szervezet számára?

Lee és Owens szerint a képzések hatékonyságának mérése az alábbi módon értelmezhető:

- 1. szint - Reakció szintje: Hogy érezték magukat a résztvevők?
- 2. szint - Tanulás szintje: Mennyit tanultak a résztvevők a program alatt?
- 3. szint - Teljesítmény szintje: megfigyelhető változások, amelyek a munkába is beépültek
- 4. szint - Befektetések megtérülése: a képzés kimutatott pénzügyi haszna a cég üzleti mutatóiban vagy a szervezet számára

Broad és Newstrom megközelítésében egy szint lényeges:

- 3. szint – Tudástranszfer: mi az, amit a résztvevő a tréningen sajátított ismeretekből használ a munkában?

Az összehasonlítás alapján megállapítható, hogy tréningek hatékonyságának mérése a munkába átültetett tudás mérésére, illetve annak üzleti eredményekre mért hatására igyekszik rávilágítani.

Dolgozatomban Jack J. Phillips és Ron Drew Stone szerzőpáros által kidolgozott mérési módszerekkel fogom kutatásaimat elvégezni, amely a Kirkpatrick modellt vette alapul, és különválasztotta az 5. szintet (*Befektetések megtérülése*), illetve a *Nem számszerűsíthető hasznokat*.³⁵⁴

Az egyes szintek részletes meghatározását az alábbi felsorolásban összegeztem:

1. Reakció és a tervezett akciók szintje: azaz hogyan viszonyultak a résztvevők a tréninghez (mi az, ami tetszett nekik, mi volt számukra fontos, mit tanultak) és milyen cselekedeteket, változtatásokat fognak végrehajtani a tréning hatására. Ezeket többnyire kérdőívek, értékelőlapok, illetve személyes visszajelzés segítségével összegzik. Hátránya, hogy nem méri, milyen új tudásra tettek szert a résztvevők, vagy amit tanultak az beültetésre kerül-e a mindennapi munkába;
2. Tanulás szintje: arra fókuszál, hogy a résztvevők mit tanultak, milyen készségeket sajátítottak el, miben fejlődtek. Ezt a szintet többnyire különböző tesztekkel, interjúkkal mérik;
3. Munka közbeni alkalmazás szintje: arra a kérdésre keresi a választ, hogy használják-e az újonnan megszerzett tudást, készséget, képességet a munkájuk közben? Ha igen, milyen mélységben alkalmazzák tréningen tanultakat, ha nem, akkor pedig miért nem? Ezt formális (teszt) és informális (megfigyelés) módszerekkel lehet mérni, ezt többnyire a munkahelyi környezetben végzik;
4. Üzleti eredmények szintje: azt vizsgálja, hogy milyen hatása volt a tréningnek az üzleti eredményekre, hogyan változtak az egyén, illetve a vállalat eredményei, mutatói;
5. Befektetések megtérülésének szintje (ROI): Ez a szint azt méri, hogy a tréning költsége az összes járulékos költséggel és erőforrásokkal együtt milyen eredményt hozott, azaz megtérült-e pénzügyileg a befektetés az emberi erőforrásba.

$$ROI (\%) = \frac{\text{Tréning nettó haszna}}{\text{Tréning költségek}} \times 100;$$

Nem számszerűsíthető hasznok: olyan adatok, amelyek nem vagy nem feltétlenül szükséges, hogy pénzügyileg kimutatóak legyenek. Pl.: csapatmunka-, ügyfél elégedettség-, ügyfélmegtartás-, dolgozói elégedettség növekedése.

³⁵⁴ Jack J. Phillips, Ron Drew Stone (2000): How to measure training results, McGraw Hill Publisher, New York (US), ISBN 978-0071387927

Phillips és Stone megközelítésében a tréningek hatékonyságmérésének öt szintje, illetve hat típusa van.

A tréning hatékonyságának mérésénél figyelemmel kell lennünk arra, hogy az egyes szinteken a képzések hány százaléka mérhető.

A szintek mérését az alábbi táblázat tartalmazza:

Mérési szint	Elvégezhető a tréningek %-ban
1. szint	100%
2. szint	50%
3. szint	30%
4. szint	20%
5. szint	5%

Mérési szintek, Jack J. Phillips, Ron Drew Stone: How to measure training results, 2000, McGraw-Hill, San Francisco

A táblázat jól mutatja, hogy a képzések magasabb szintű mérése, amely az igazán jelentős visszajelzést adná a szervezet számára, csak a tréningek kisebb részében megvalósítható, mivel bonyolult eljárások és rengeteg plusz információ szükséges kiszámításukhoz.

Alapfeltevése a modellnek, ha magasabb szinten szeretnénk eredményt kimutatni, akkor rendelkezünk kell az azt megelőző szinten értékelhető eredménnyel.³⁵⁵ Azaz, ha a résztvevő nem elégedett, valószínűleg nem, vagy csak keveset tanult, amit ezért nem fog tudni a gyakorlatba átültetni, s ebből feltételezhető, hogy a képzés kevés hatást fog gyakorolni az üzleti eredményekre, és a tréning költsége feltehetően nem fog megtérülni.

Célkitűzések meghatározása a képzések mérésének folyamatában

³⁵⁵ Jack J. Phillips (2004): Make Training Evaluation Work, Association for Talent Development Publisher, Alexandria (US), ISBN 978-1562863494

A célkitűzések meghatározása a képzések mérésnek folyamatában felülről lefelé történik. Először a szervezeti szintű érdekek kerülnek meghatározásra, amelyhez kapcsolják a mérési szinteket. A tervezés során a 4-5. szinttől haladunk az 1. szint felé.³⁵⁶

Az 5. szint (*ROI*) mérésének célja, hogy a képzések várható hasznát összehasonlítsa a tréning költségeivel, valamint megmutassa az emberi erőforrásba történő befektetés pénzügyi hasznát.

A 4. szinten (*Üzleti eredmények szintje*) látni kívánt indikátorok pontos definiálásához el kell dönteni, hogy mely területeken kíván a cég fejlődni, amikhez az emberi erőforrás fejlesztésén belül az oktatást hívja segítségül (pl.: eredmény, minőség, költségek, egyes munkafolyamatokra fordított idő). Meg kell vizsgálni, hogy ezek az indikátorok jelenleg hogyan néznek ki, és mi az elérni kívánt szint. Annak érdekében, hogy az elérni kívánt szint pontosan tervezhető legyen, meg kell határozni, hogy mik a jelenlegi helyzet kiváltó okai, és milyen közvetlen és közvetett változások fogják jól leírni a változásokat, ezekhez honnan, milyen adatokat kell beszerezni.

A 3. szint (*Munka közbeni alkalmazás*) megfelelő mérésének érdekében, meg kell határozni, hogy az előbb említett indikátorokat milyen munka közbeni gyakorlatok (alkalmazási módszerek) megváltoztatásával lehet elérni. Honnan hova kívánunk eljutni, azaz melyik kompetenciát vagy egy adott kompetenciának mely területét kell megváltoztatni (ismeret, képesség, készség)? Definiálni kell, hogy mik a jelenlegi gyakorlat alkalmazásának okai, melyek az ezeket leginkább befolyásoló tényezők, és milyen közvetlen/közvetett mérési módszerek, folyamatok fogják leginkább visszajelezni a változást a munka közbeni alkalmazásban.³⁵⁷ Meg kell állapodni abban, hogy milyen utókövetési irányelvek (eszközök, mechanizmusok, időkeretek) lesznek az utánpótlás során, ki fogja azokat végezni, és ezek alapján mely esetekben fogják a 3. szint mérését eredményesnek tekinteni.

A 2. szint (*Tanulás*) mérésekor meg kell vizsgálni, hogy hogyan lehet megfelelő kompetenciát vagy annak előre definiált szintjét a tanulás révén a 4. szinten meghatározott célok elérésének érdekében elsajátítani. Analizálni kell, hogy a jelenlegi és a kívánt tudás szint között mekkora az eltérés, annak áthidalására mely oktatási módszerek a leghatékonyabbak. Az ismeretek mérését tréninget közvetlen megelőző és követő tesztekkel, interjúkkal, kérdőívekkel kell

³⁵⁶ Jack J. Phillips, Ron Drew Stone (2000): How to measure training results, McGraw Hill Publisher, New York (US), ISBN 978-0071387927

³⁵⁷ Boyatzis, Richard (1991): The Competent Manager, John Wiley & Sons Publisher, New Jersey (US), ISBN: 978-0-471-09031-1

meghatározni. Pozitív eltérés esetén kijelenthető, hogy tudásban bekövetkezett változás nagy valószínűséggel a képzésnek volt köszönhető.

Az 1. szinten (Reakció és a tervezett akciók) definiálni kell, hogy melyek lesznek azok az elégedettségi mutatók, amelyek alapján valószínűsíthető, hogy a tanulásban fejlődés fog végbe menni, azaz a képzésen elhangzottak elsajátításra kerülnek.

Mivel minden képzés egy befektetés, a szervezeteknek lehetnek pénzügyi elvárásai (költség-megtérülés) a képzésekkel szemben. Ezért el kell dönteni, milyen indikátorokban akar a cég változni, és ehhez milyen kockázatokat érdemes vállalni. Mindehhez a hatékony tervezés a kulcs. A hatékony tervezés célja, amellyel kívánatos végeredményt elérjük.³⁵⁸

³⁵⁸ Brealey, Richard – Steward Myers (1991): Principles of Corporate Finance, McGraw-Hill Publisher, London, GB, ISBN 978 007 007 405 7

5. sz. melléklet A katasztrófavédelmi felkészítés követelményei

A katasztrófavédelmi felkészítés követelményeinek vizsgálatánál abból indulok ki, hogy megvizsgálom, mely jogszabályok tartalmazzak jól értelmezhető keretszabályokat a képzés, felkészítés szükségességének meghatározására, mely állománykategóriákra kell kiterjeszteni, illetve értelmezni a felkészítés feladatait.

A XXI. századra a rendvédelem és nemzetbiztonság kihívásai alapvetően megváltoztak. A kihívások, kockázatok, fenyegetések rendszere globálissá vált, ugyanakkor nem lehet eltekinteni a lokális jelenségek szerepétől sem. A katasztrófavédelmi kihívásokra adott hazai válaszoknak egyszerre kell figyelembe vennie a nemzetközi tapasztalatokat, a gyakorlatokat és a lokális kihívásokat. A kihívások, fenyegetések rendszere sorétűvé vált, így a válaszok sem lehetnek egysíkúak, vagy elszigeteltek.³⁵⁹ Indokolt a katasztrófák várható hatásainak, pontosabb felismerhetőségének feltérképezésére a hatékony felkészülés érdekében.

A Vbö. védelmi és biztonsági eseményként rögzíti a katasztrófát és annak veszélyét, és kiemelt helyen foglalkozik a nemzeti ellenálló képességgel. Az ország függetlensége, területi integritása, stabilitása, a közrend és a közbiztonság, a törvényes rend, az élet és vagyonbiztonság elleni támadások, továbbá *a természeti és ipari katasztrófák megelőzése*, a bekövetkezett támadásokkal *vagy természeti és ipari katasztrófákkal szembeni reagálás* a) *társadalmi felkészültségi*, b) szabályozási, c) közigazgatási megerősítése és *a káros hatások csökkentése érdekében* a Kormány irányítása alatt álló szerveknek és a védelmi és biztonsági feladatok ellátásában részt vevő szerveknek, szervezeteknek a kapcsolódó, törvényben meghatározott feladatrendszerek összehangolásával és a jelen törvényben meghatározottak szerint, a szövetségi kötelezettségekre figyelemmel kell erősítenie a nemzeti ellenálló képességet.³⁶⁰ Tehát a természeti és ipari katasztrófák megelőzése, a bekövetkezett katasztrófákkal szembeni reagálás és a károsító hatások csökkentése érdekében a katasztrófavédelmi szervek, polgári védelmi szervezetek, az államigazgatás szereplői, de a közreműködők, az állampolgárok kötelesek felkészültségükkel fokozni a nemzeti ellenálló képességet. A Vbö. végső előterjesztői indokolása szerint a törvényalkotó célja egy összehangolt védelmi és biztonsági rendszer kialakítása volt az eddigi ágazati működés meghagyása mellett, azt kiegészítve az összkormányzati koordináció és az ágazati elhatárolást felváltó hatékony együttműködés kereteinek megteremtésével, kiemelt területté téve a

³⁵⁹ Kovács Gábor (2023): Előszó. In.: A katasztrófavédelem lakosságfelkészítési feladatai. Főszerkesztő: Dr. Szabó Csaba, Pytheas Könyvmanufaktúra Budapest, p. 7., ISBN 978-615-5741-71-5

³⁶⁰ Vbö. 42. § (1)

társadalom felkészültségének és biztonság tudatosságának fejlesztését, továbbá a normál jogrendi válságkezelés és a különleges jogrendi szabályozás hatékonyabbá tételét.³⁶¹

A katasztrófavédelmi felkészítés követelményeinek vizsgálatánál abból is kiindulok, hogy a felkészítés segítségével el kell érni, hogy fokozhassuk hazánk katasztrófákkal szembeni ellenálló képességét, ami viszont része a nemzeti ellenálló képességnek. Erre vonatkozó értelmező rendelkezést pedig a Kat.-ban találhatunk, mely szerint a *katasztrófákkal szembeni ellenálló képesség: azon képességek, válaszadási kapacitások összessége, amelyek a személyek, a környezet, a tulajdon védelmét, valamint a kormányzati, gazdasági, társadalmi funkciók folytonosságának megőrzését szolgálják a természeti és az ember okozta katasztrófák közvetlen, közvetett hatásaival szemben.*³⁶² E gondolatsor menetében megállapítom, hogy úgy a nemzeti ellenálló képesség, mint a katasztrófák elleni ellenálló képesség növelésében a társadalmi felkészültségnek, válaszadási képességeknek a birtokában kell lenni, melyek alapvetően *az általános és speciális képzéssel, felkészítéssel sajátíthatók el.* Az ellenálló képesség növelése megvalósulhat a tömeges mértékű személyi sérüléssel fenyegető események kezelésére való képessége, a védelmi és biztonsági feladatokban részt vevő szervek személyi állományának magas fokú szakmai *felkészültsége*, elhivatottsága biztosítása területén.³⁶³ A nemzeti ellenálló képesség fejlesztése tekintetében kiemelt szempont különösen a védelmi és biztonsági feladatok ellátásához szükséges *képességek összehangolt fejlesztése* és ebbe a nem állami szereplők fokozott bevonása, a károsító események körébe tartozó válsághelyzeti és a különleges jogrendi események kezelése, a lakosság ezzel összefüggő védelem- és biztonság tudatosságának erősítése, a *természeti és ipari katasztrófák megelőzése, valamint a kockázatok lehető legkisebbre csökkentése, a következmények mielőbbi helyreállítása, valamint az alapvető szolgáltatások folyamatosságának biztosítása.*³⁶⁴

A következő ábrán bemutatom a *katasztrófavédelmi felkészítés rendszerét* a vonatkozó BM Rendelet³⁶⁵ alapján, melyek közül ebben az alfejezetben a *polgári védelmi szervezetek felkészítésének* témakörét elemzem és fogalmazok meg hozzá javaslatokat.

³⁶¹ Dr. Vass Gyula (2023): A közigazgatási vezetők katasztrófavédelmi felkészítésének feladatai., In.: A katasztrófavédelem lakosságfelkészítési feladatai. Főszerkesztő: Dr. Szabó Csaba, Pytheas Könyvmanufaktúra Budapest, p. 32. ISBN 978-615-5741-71-5

³⁶² Kat. 3. § 34. pont hatályos 2022. nov. 1-től

³⁶³ Vbő. 42. § (2) e), h)

³⁶⁴ Vbő. 42. § (4)

³⁶⁵ 62/2011. (XII. 29.) BM rendelet a katasztrófák elleni védekezés egyes szabályairól VI-IX/A fejezet



A katasztrófavédelmi felkészítés rendszere. (Készítette: a Szerző)

Kutatásaim során vizsgáltam a **polgári védelmi felkészítést** és megállapítottam, hogy fogalmi szempontból a keretet adó katasztrófavédelmi felkészítés azon elméleti felkészítések és gyakorlatok összessége, amelyek biztosítják a szervezetek és személyek szakszerű és hatékony alkalmazásának lehetőségét. A polgári védelmi szervezet gyakorlati felkészítése során végrehajtott gyakorlat lehet: riasztási, mozgósítási, ismétlő gyakorlat. A katasztrófavédelmi felkészítésekhez szükséges biztosítani egyrészt a közvélemény tájékoztatását, illetve a anyagi-technikai és logisztikai igényeket. Ezért a felkészítésekről a BM OKF Kommunikációs Szolgálat, valamint az igazgatóság szóvivője tájékoztatja a közvéleményt, a központi, a területi, vagy helyi szintű felkészítéseknél pedig az anyagi-technikai, vagy élelmezési feladatokat a BM OKF Gazdasági Ellátó Központ, vagy az igazgatóságok önmaguk szervezik meg.³⁶⁶

A *polgári védelmi szervezet katasztrófavédelmi felkészítésével el kell érni*, hogy a hivatásos katasztrófavédelmi szervek irányításával képes legyen biztonságosan és szakszerűen végrehajtani az emberi élet és anyagi javak védelme érdekében végzett feladatait, valamint a települések katasztrófavédelmi osztályba sorolása alapján megállapított veszélyeztető hatások

³⁶⁶ 1/2024. (IV. 25.) BM OKF utasítás a polgári védelmi szervezetek 2024. évi katasztrófavédelmi felkészítésének rendjéről 2., 4., 5. §

elleni védekezést, különös tekintettel a rendkívüli időjárás hatása, valamint a vizek kártétele elleni lakosságvédelmi feladatokra. Logikus dolog az említett két katasztrófatípus elleni védekezés ismereteinek begyakoroltatása, hisz az átlagos magyar állampolgárnak hazánk veszélyeztetettségéből is kiindulva leginkább ezek károsító hatásaival, az ellenük való védekezéssel van legnagyobb esélye találkozni.

Szakmai szempontból a polgári védelmi szervezetbe beosztott személyeket fel kell készíteni a normaidőn belüli megalakítási helyen történő megjelenésre, a feladat megkezdésére és a beosztásnak megfelelő, szakszerű feladat-végrehajtásra. A katasztrófavédelmi felkészítések során oktatni kell a beavatkozást igénylő mentési, kárelhárítási feladatok végrehajtását, valamint a fegyveres összeütközések időszakában végrehajtandó polgári védelmi feladatokat, továbbá biztosítani kell a gyakorlati megvalósítás készségszintű elsajátítását.³⁶⁷

A felkészítés egyaránt igényli a lakosság védelme érdekében a polgári védelmi szervezetbe beosztottak békeidejű katasztrófák elleni védekezésre, illetve a háborús időszakban végrehajtandó feladatokra történő ismeretek átadását, begyakorlását. Ez utóbbi a katasztrófavédelmi szervek, benne a polgári védelmi szervezetek *honvédelmi feladataira* történő felkészítését is jelenti, és ennek gyakorlati időszerűségét adja a hazánk szomszédságában, Ukrajnában vívott orosz-ukrán háború is.

A hivatásos katasztrófavédelmi szervek honvédelmi feladataik teljesítése során végzik a *hivatásos katasztrófavédelmi szerveknek, a polgári védelmi szervezeteknek, a közbiztonsági referenseknek és a mentőalakulatok tagjainak* a honvédelmi feladatok végrehajtására történő felkészítését, részt vesznek azok tevékenységének koordinálásában, részt vesznek a légiriasztás előkészítésében és annak végrehajtásában, a menekültek elhelyezésében, a hadműveleti területről kimenekített lakosság regisztrálásában. Közreműködnek az elsőtétítési rendszabályok bevezetésének alkalmazásában, a lakosság túléléséhez szükséges nélkülözhetetlen létesítmények működőképességének fenntartásában, készenlétbe helyezésének feladataiban, A honvédelmi intézkedési terv alapján végzik a polgári védelmi szervezetek létrehozásával, mozgósításával, alkalmazásával kapcsolatos tervezési, szervezési feladatokat, valamint végzik a polgári védelmi szervezetek irányítását, továbbá az éves költségvetési tervezéssel együtt éves készletképzési tervet készítenek.³⁶⁸

³⁶⁷ 1/2024. (IV. 25.) BM OKF utasítás a polgári védelmi szervezetek 2024. évi katasztrófavédelmi felkészítésének rendjéről 6-7. §

³⁶⁸ 16/2013. (V. 9.) BM rendelet a belügyminiszter feladatkörét érintő ágazati honvédelmi feladatokról 6. §

A Polgári Védelmi szervezetek felkészítése elméleti és gyakorlati formában történik, sőt az eredményes alkalmazás érdekében biztosítani kell a felkészítés során az elmélet és gyakorlat egységét. A polgári védelmi szervezeteket a helyi veszélyeztető tényezők hatásainak csökkentése és az elsődleges mentési feladatokkal összefüggő védelmi feladatok elvégzésére hozhatják létre a BM OKF főigazgatója, a területi védelmi bizottság elnöke, a polgármester és a gazdálkodási szerv vezetője.

A polgári védelmi szervezetekbe a település *polgármestere* osztja be az állampolgárokat, ő gyakorolja polgári védelmi ügyekben az elsőfokú hatósági jogkört. A településen, illetve az önkormányzati ügyeken belül markánsan megkülönböztethetők a kötelező (normatív), az önként vállalt (fakultatív) és az önként átvállalt (alternatív) feladatok csoportjai. A helyi közügyek, valamint a helyben biztosítható közfeladatok körében ellátandó helyi önkormányzati feladatok között a honvédelem, a polgári védelem, a katasztrófavédelem, és a helyi közfoglalkoztatás feladatai kiemelten jelentkezők. Az államigazgatási feladat- és hatáskörök gyakorlásának speciális kérdésével kapcsolatosan a választott önkormányzati vezetők katasztrófa esetén - különleges jogrendi helyzetben (veszélyhelyzetben) értelemszerűen a védelem élén - különleges jogosítványokkal rendelkeznek, ezekben az esetekben megszűnik a képviselő-testületi kontrol³⁶⁹.



Gyakorlati polgári védelmi képzés, helyi vízkárelhárítási gyakorlat Felsőregmecen Forrás: Zemplén Térségi Katasztrófa és Polgári Védelmi Szövetség 2021.

³⁶⁹ Ambrusz József - Beke Zoltán (2023): A lakossági tájékoztatás feladatai, In.: A katasztrófavédelem lakosságfelkészítési feladatai. Főszerkesztő: Dr. Szabó Csaba, Pytheas Könyvmanufaktúra Budapest, p. 625 ISBN 978-615-5741-71-5

A polgári védelmi szervezetek létrehozásának alapidokumentuma a *megalakítási terv*, melyet az OKF által kiadott utasítás³⁷⁰ szerint kell elkészíteni. A terv magába foglalja a település vagy települések megnevezését, a megalakítás készenléti idejét, fokozat és idő bontásban, a létrehozandó egység megnevezését, létszámát és a konkrét megalakítási helyet. Feltüntetésre kerül a megalakítandó szervezet konkrét rendeltetése, feladata is. Táblázatos formában ki kell dolgozni az egység állománytáblázatát is, kezdve a parancsnokkal, helyettesével, majd az egységet alkotó őrsök, rajok, csoportok, komplex csoportok szolgálati sorrendben történő feltüntetésével, gyors, vagy rövid készenléti idejű besorolásukkal, azon belül készenléti idejükkel (3, 6, 12, 24 óra). Emellett meg kell tervezni a megalakítandó polgári védelmi egység eszköz és egyéni védőeszközeinek, felszereléseinek megnevezését, szükségletének biztosítását is, külön kitérve a munkálatokhoz szükséges gépkocsikra, műszaki- és munkagépekre, egyéb szállítóeszközökre is, melyek a nemzetgazdaságból kerülnek lebiztosításra az egység jellegének, típusának megfelelően.

A megalakítandó polgári védelmi szervezet jogszabályban nevesített típusok közül kiválasztása a településre lefolytatott kockázatbecslés eredményeként kimutatott veszélyeztető hatások, a település katasztrófavédelmi osztályba sorolása, a veszélyelhárítási tervekben rögzített feladatok alapján történik, de a megalakítandó egységek létszámának megállapítására figyelembe kell venni a terület, település lakosságának számát. Mindezek alapján a polgári védelmi feladatok ellátására létre lehet hozni infokommunikációs, lakosságvédelmi, egészségügyi, logisztikai, valamint műszaki kárfelszámoló egységeket, ám a kialakult kockázatok, azonosított veszélyeztető hatások kezelésére további egységek is létrehozhatók³⁷¹, mint pl. RBV egységek a katasztrófavédelmimobil laborok által ellátott feladatok analógiájára. A veszélyeztető hatások, a települési besorolás és a megoldandó feladatok alapján az I. és II. katasztrófavédelmi osztályba sorolt településeken a település lakosságának függvényében a következő létszámú polgári védelmi szervezeteket kell létrehozni: a) 100 000 lakos felett legalább 750 fő, b) 50 000–100 000 lakos esetén legalább 500 fő, c) 10 000–50 000 lakos esetén legalább 300 fő, d) 5000–10 000 lakos esetén legalább 150 fő, e) 1000–5000 lakos esetén legalább 50 fő, f) 300–1000 lakos esetén legalább 20 fő, g) 300 lakos alatt legalább 6 fő. A III. katasztrófavédelmi osztályba sorolt településeken a polgári védelmi szervezetek létszáma a meghatározott létszám fele kell, hogy legyen.³⁷²

³⁷⁰ 6/2018. (V. 12.) BM OKF utasítás a polgári védelmi szervezetek megalakításával, riasztásával, valamint katasztrófaveszély és veszélyhelyzet esetén történő alkalmazásával kapcsolatos feladatokról. 2. melléklet

³⁷¹ 62/2011. (XII. 29.) BM rendelet a katasztrófák elleni védekezés egyes szabályairól 24. § (1)

³⁷² 62/2011. (XII. 29.) BM rendelet 18. §

A települési polgári védelmi parancsnokság szakmai összetételét a polgármester állapítja meg a katasztrófavédelmi kirendeltségvezető javaslata alapján és a polgári védelmi kötelezettség alatt álló személyt a beosztásába hatósági határozattal is ő osztja be. Alapnak a települési polgári védelmi szervezetet tekintem, de jogszabály intézkedik a központi, a területi és a munkahelyi polgári védelmi szervezetek létrehozási sajátosságaira is. A feladatok végrehajtása szempontjából a parancsnokság, illetve a parancsnok személye meghatározó. Egy felkészült parancsnok döntéshozatali képessége vélhetően magasabb szintű feladatvégrehajtást biztosít.

Megítélésem szerint a polgári védelmi szervezetek közül a műszaki és kárfelszámoló egység az, amely leginkább tudja teljesíteni azt a célt, hogy a szervezet legyen alkalmas a helyi veszélyeztető tényezők csökkentésére és az elsődleges mentési tevékenységgel összefüggő védelmi feladatok elvégzésére. Ezek a feladatok a rendkívüli időjárási viszonyok következményeinek felszámolása, a romosodott épületekben lévő személyek felkutatása, mentése, közreműködés az épületekben, az üzemeltető szakmai útmutatása alapján a létfontosságú rendszerekben és létesítményekben keletkezett és egyéb műszaki károk felmérésében, azok csökkentésében, felszámolásában, szükség szerinti helyreállításában, közreműködés a lakosság és az anyagi javak megelőző műszaki védelmének végrehajtásában, a kulturális örökség védett elemei védelmében, a védelmi célú építmények létesítésében, építésében, a vizek kártételei elleni védekezésben, a szükséggyógyintézetek, illetve járványügyi zárlat műszaki telepítésében, működtetésében, valamint részvétel a közműkarok és szolgáltatás kiesések felmérésében, azok szükség szerinti helyreállításában.

Mindezek alapján látható, hogy a megalakított polgári védelmi szervezetek felkészítése során mennyi ismeret átadására, elsajátítására, az alkalmazott képességek biztosítására van szükség, hogy egy egység készen álljon alaprendeltetésére.

A képzések során oktatni kell a *veszélyelhárítási tervekben* szereplő veszélyeztető hatásokat és védekezési feladatokat. A veszélyelhárítási tervek mind helyi, területi, mind központi szinten megjelölik a természeti, civilizációs és egyéb eredetű veszélyek vonatkozásában, egy bekövetkezett káresemény tekintetében, az annak hatékony kezelése érdekében szükséges katasztrófavédelmi feladatokat és intézkedéseket, az eseménykezeléshez szükséges személyi,

anyagi és technikai eszközforrásokat, valamint az ezen operatív tevékenységeket megalapozó felkészülési feladatokat.³⁷³

A polgári védelmi elméleti kiképzés típusait az egymásra épülés követelményének megfelelően és azok időtartamát, valamint tartalmát az említett BM rendelet határozza meg, így kell alapkiképzés 6 óra időtartamban, szakkiképzés 8 órában, melyből egy napon belül csak 6 óra tartható, ezt követi majd a továbbképzés, illetve a parancsnokok számára a vezetői képzés. Az egyes képzési módok tartalmának módszertanilag biztosítani kell a tárgyi tudást, a fokozatosságot, a szervezeti sajátosságok ismeretét, jogokat, járandóságokat és kötelezettségeket, az egyedül, vagy kötelékben elvégzendő feladatok fogásait, a végrehajtás és feladatellátás rendjét.

Polgári védelmi alapképzésben kell részesíteni minden polgári védelmi szervezetbe beosztott személyt, hisz a képzés megnevezéséből is adódik, hogy itt az okvetlenül szükséges alapok elsajátítására van szükség. Az alapképzés tartalma számos elméleti ismerettípus elsajátítását is megköveteli, különösen fontos, hogy a beosztottak megismerjék a katasztrófavédelmi és a polgári védelmi rendszer alapelemeit, a polgári védelmi kötelezettség lényegét, az azzal összefüggő jogokat és kötelezettségeket, a polgári védelmi szervezetet, a települést érő veszélyeztető hatásokat, a kockázatbecslés lényegét, a veszélyelhárítási terveket. Tudják mik azok a lakosságvédelmi feladatok, kik a védekezésben együttműködő szervek és szervezetek, mi a tájékoztatás, az értesítés és riasztás közti különbség, valamint hogyan működik kárfelszámolásakor az irányítási rendszer, mi az utasítások adásának rendje, mik a védekezéshez alkalmazott munkaeszközök és az egyéni védőeszközök, ezek használatakor mik a betartandó munka- és balesetvédelmi szabályok.

Polgári védelmi szakkiképzésben a polgári védelmi szervezet egységébe beosztott személyt kell részesíteni az egység tevékenységének és az egységben elvégzendő majdani saját feladatának megfelelően, így a szakkiképzés tartalma különösen az *adott polgári védelmi egység* és szervezet feladata, annak valamelyik beosztásában ellátandó feladatok, azok végrehajtása és eljárási rendje, az egység és a szervezet függelmi viszonyai, az irányítás, a jelentés és az utasításadás rendje az egységben és a szervezetben, a szakfeladat ellátásához alkalmazott

³⁷³ Muhoray Árpád - Teknős László (2023): A területi védelmi bizottság tagjai, a helyi védelmi bizottságok elnökei, valamint a területi szintű védelmi igazgatási és katasztrófavédelmi feladatok ellátásában közreműködők felkészítésének feladatai, In.: A katasztrófavédelem lakosságfelkészítési feladatai. Főszerkesztő: Dr. Szabó Csaba, Pytheas Könyvmanufaktúra, Budapest, p. 144. ISBN 978-615-5741-71-5

munkaeszközök és egyéni védőeszközök, a szakfeladat ellátásában közreműködő szervek és szervezetek, valamint a munka- és balesetvédelem. A tematikák feldolgozása hasonlít az alapképzés tematikájához, de a szakkiképzésnél a *kötelékben ellátandó feladatokra* kell koncentrálni.

A *munkahelyi polgári védelmi szervezet* egységébe beosztott személyek szakkiképzése az általánosság jegyein kívül felöleli a specifikus jegyeket is, így e képzésfajtánál ki kell térni a gazdálkodó szervezetenél lehetséges veszélyhelyzetekre és elhárításuk módjára, a központi, területi és települési polgári védelmi szervezetekkel történő együttműködés lehetőségeire, valamint a gazdálkodó szervezet esetleges kitelepítésének feladataira.

Továbbképzésben azokat a személyeket kell részesíteni, akik az alapkiképzést és a polgári védelmi szakkiképzést már megkapták. A továbbképzésnek a polgári védelmi szervezet megalakítási helye szerinti település veszélyeztetettségi jellemzőinek megfelelően az alapképzés és a szakkiképzés ismeretanyagának ismételése, naprakésszé tétele, a változások követése és a tapasztalatok feldolgozása a célja. A képzéseknél jelentőséggel bír azok ismétlődése, gyakorisága. A *továbbképzést* a központi, területi és munkahelyi polgári védelmi szervezetbe, valamint az I. és II. veszélyeztetettségi besorolású településen létrehozott települési polgári védelmi szervezetbe beosztott személyek számára legalább *háromévente*, a III. kategóriába sorolt településeken legalább *ötévente* kell megtartani, vagy megismételni. Ez az elv biztosítja azt, hogy a nagyobb veszélyeztetettségnek kitett településen, vagy a központi, illetve területi szinten szervezett, elviekben felelősségteljesebb, vagy speciálisabb követelményeknek megfelelő egységek számára gyakrabban kerüljön végrehajtásra, mint a kevésbé veszélyesnek minősített települések esetében.

A megalakított polgári védelmi szervezeteknél ugyanúgy ahogy a Magyar Honvédségnél, a rendvédelmi szerveknél is kialakított gyakorlat szerint külön gondoskodni kell a *vezetők képzéséről*, ahol már nem csak a szakmai ismeretek oktatása fontos, hanem a vezetéselméleti kérdések is feldolgozásra kerülnek. A *vezetői képzés* során tervezni kell az alapképzési ismereteket, a vezetők beosztásának megfelelő egység vezetéséhez szükséges ismereteket, vezetéselméleti ismereteket, a polgári védelmi szervezetek alkalmazási szabályait, valamint, a polgári védelmi szervezetek más szervekkel történő együttműködése előírásait. Itt elsősorban egy kiterjedt kárhelyen megjelenő más szervek és szervezetek tagjaira, vezetőire célszerű gondolni, akikkel a polgári védelmi egység vezetőjének tevékenysége során együtt kell működni.



A lakosságvédelmi feladatok bemutatása elméleti polgári védelmi képzésen. (Készítette: a szerző)

A képzések tekintetében a *képzés helye* sokszor meghatározó jelentőséggel bír. A polgári védelmi szervezetek állományának kiképzését a megalakítás helyén, vagy a katasztrófavédelem oktatási intézményeiben a hivatásos *katasztrófavédelmi szervek* végzik a vezetői képzésben részesült személyek közreműködésével. Ez nagyon jelentős feladat a hivatásos katasztrófavédelmi szervezetek számára. Nehézség, hogy sem a területi sem a helyi katasztrófavédelmi szervek állományában nincsenek a klasszikus értelemben vett kiképzőtisztek, ez a feladat a *kirendeltségek polgári védelmi felügyelőire*, vagy a tűzoltóparancsnokságok *katasztrófavédelmi megbízottjaira* hárul, mint a hivatásos állomány e téren felkészültséggel, kompetenciával bíró tagjaira.

A *gazdálkodó egységekben* hatósági határozattal létrehozott munkahelyi polgári védelmi szervezetbe beosztottak alap- és szakkiképzését a gazdálkodó szerv vezetője szervezi meg, hajtja végre. A kiképzéshez ő is kérheti a hivatásos katasztrófavédelmi szerv közreműködését, a katasztrófavédelmi kirendeltség, vagy a tűzoltóparancsnokság segítségét, azonban speciális szakmai ismeretek oktatásához szakmai jártassággal rendelkező személyeket kell felkérni. Ez utóbbi lehet a gyár, üzem alkalmazottja, vagy ritkább esetben külső szakértő.

Az elméleti felkészítések során szerzett ismeretek való életbe történő átültetésének eszközéül és színteréül a polgári védelmi szervezetek **gyakorlatai** szolgálnak. Ennek megfelelően a

polgári védelmi gyakorlati kiképzés célja a felkészítés során elsajátított ismeretek elmélyítése és a gyakorlatban történő alkalmazása, a polgári védelmi szervezetek egymással, valamint a mentésben részt vevő más szervekkel való együttműködésének gyakorlása, a mozgósítás időben történő elérése, valamint a felsorolt feladatok ellenőrzése.

A polgári védelmi gyakorlati kiképzésre a BM OKF évenként, az elméleti kiképzéshez igazodó gyakorlati kiképzési programot készít, melyet a főigazgató hagy jóvá

A polgári védelmi gyakorlat elrendelésére a vonatkozó BM rendelet külön intézkedik, így az elrendelésre központi szinten a főigazgató, területi szinten a területi védelmi bizottság elnöke, illetve az igazgató, helyi szinten a polgármester, illetve a kirendeltségvezető a jogosultak. Az elrendelésre történő felhatalmazásnak abban a tekintetben van jelentősége, hogy az elrendelőnek gondoskodnia kell majd a költségek megtérítéséről, elszámoltatásáról is külön jogszabályban rögzített elvek és normatívák szerint.

A *munkahelyi polgári védelmi szervezet gyakorlatait* a gazdálkodó szerv vezetője által meghatározott időpontban, a munkahelyi polgári védelmi parancsnokság az általa kidolgozott tervek szerint vezeti le. A munkahelyi polgári védelmi szervezet gyakorlatát a hivatásos katasztrófavédelmi szerv képviselője *ellenőrzi*, melynek szempontjai

- a) a munkahelyi polgári védelmi szervezet működési képességének elérése, a személyi és tárgyi feltételek alkalmassága,
- b) a szervezet irányítási rendszere, az információáramlás és a jelentési rendszer alkalmassága,
- c) a beosztott állomány feladatismerete és a biztonságos beavatkozás feltételeinek megléte,
- d) a szervezet folyamatos működéséhez kapcsolódó feltételek biztosíthatósága, valamint
- e) a szervezet megalakításával, gyakoroltatásával kapcsolatos okmányrendszer.

A hivatásos katasztrófavédelmi szerv képviselője az ellenőrzésről jegyzőkönyvet készít, melyben rögzíti a megfelelőségeket, a hibákat és hiányosságokat, és amely alapján a hivatásos katasztrófavédelmi szerv vezetője határidő tűzésével felhívja a gazdálkodó szerv vezetőjét a hiánypótlásra és a hibák kijavítására.³⁷⁴

A BM OKF főigazgatója a kockázatbecslések és a veszélyelhárítási tervekben meghatározott feladatoknak megfelelően *képzési programot* készít a polgári védelmi szervezetek elméleti

³⁷⁴ 62/2011. (XII. 29.) BM rendelet a katasztrófák elleni védekezés egyes szabályairól 48-55. §

kiképzésére³⁷⁵. Az így elkészített képzési programban³⁷⁶ megfogalmazást nyer az is, hogy a katasztrófavédelmi felkészítések előkészítésébe és végrehajtásába az igazgatóság a szükséges mértékben *vonja be* a katasztrófák elhárításában *közreműködő állami és civil szervezeteket*, így különösen a karitatív szervezeteket, az önkéntestűzoltó-egyesületeket, a vízügyi igazgatóságokat, a mentőszolgálatot, az általános rendőrségi feladatok ellátására létrehozott szervet, a polgárőrséget, a polgári védelmi szövetségeket, a tűzoltószövetségeket, a Magyar Honvédséget, valamint a büntetés-végrehajtási szervezetet. A polgári védelmi szervezet felkészítésén a hivatásos katasztrófavédelmi szervnél közösségi szolgálatot teljesítő tanuló - a szülő írásbeli beleegyezésével - részt vehet.

A biztonság ellen ható tényezőkre adott válaszok közül kiemelendő maga a védelmi tevékenység, melyez maguk a köteles polgári védelmi szervezetek is végeznek. A kárterületen „az elsődleges teendő az életmentés, a tűzoltás és a lakosságvédelmi feladatok ellátása úgy, mint: a riasztás, tájékoztatás, kitelepítés, kimenekítés, befogadás, áldozatokkal való feladatok végzése stb. Fontos feladat a létfenntartáshoz szükséges anyagi javak (különösen víz-, élelmiszer-, takarmány- és gyógyszerkészletek-, állatállomány stb.) és a kulturális értékek védelme.”³⁷⁷ Amennyiben ezekről a folyamatokról nem hallott a lakosság, nem ismeri az ebben betöltött szerepét, feladatait, akkor nem tud hatékonyan részt venni benne. Ennél is károsabb, hogyha nem ismeri az önmentési lehetőségeket, hiszen a segítség megérkezéséig eltelt idő nagyon meghatározó az emberi élet és a veszteségek szempontjából. Különösen igaz ez a gyerekekre, idősekre, ebből adódóan nagyon fontos a felkészítésük. A biztonság-katasztrófák-válaszok összefüggését a „biztonságháromszög” foglalja össze. A polgári védelmi felkészítés akkor eredményes, ha a megalakított szervezetek tisztában vannak a lakosságfelkészítés helyzetével. A lakosságfelkészítés az a tevékenység, melynek során a védelmi szakemberek (együttműködve egyénekkkel, szervezetekkel, intézményekkel) felkészítik a lakosokat a körülöttük lévő veszélyekre, a segítségkérés és veszélyjelzés módjára, a segítséget nyújtó szervezetek működésére és a velük való együttműködés kérdéseire. Célja továbbá a veszélyhelyzeti magatartási szabályok kialakítása az alapvető ismeretek közvetítése útján,

³⁷⁵ A BM országos katasztrófavédelmi főigazgató 20/2012. számú utasítása a polgári védelmi szervezetek állományának katasztrófavédelmi képzési programjáról

³⁷⁶ 1/2024. (IV. 25.) BM OKF utasítás a polgári védelmi szervezetek 2024. évi katasztrófavédelmi felkészítésének rendjéről 15-20. §

³⁷⁷ Hornyacsek Júlia (2013): A katasztrófa-kárterület felderítésének elméleti és gyakorlati kérdései. Hadmérnök, 8. évf. 1. sz., pp. 79-98.

valamint az ön- és mások mentésében való jártasság megalapozása. A felkészítés tehát alfája és ómegája a biztonság megőrzésének vagy adott esetben a visszaállításának.³⁷⁸

A polgári védelmi szervezet terepen végrehajtott gyakorlatát úgy kell tervezni, hogy az értékteremtő legyen, elősegítse a település védelmének erősítését, a település lakosságának önmentő képességét. A gyakorlat tervezése során törekedni kell arra, hogy a kockázati helyszínek és a veszélyeztető tényezők azonosítását követően a gyakorlatot valós kockázati helyszínre tervezzék. A gyakorlatot a település veszélyeztetettségének megfelelően, a polgármester javaslata alapján úgy kell végrehajtani, hogy az a veszélyeztető hatások kivédését és kezelését célozza.

A védelemnek két fő kategóriáját lehet megkülönböztetni: az egyéni és csoportos védelem. Az egyéni védelem megvalósítása során az egyes személyek saját maguk alkalmaznak rájuk kiosztott eszközöket (pl. védőruha, gázálarc). A csoportos védelem egy adott közösségre együtt alkalmazható intézkedések körét jelenti, amely a helyi (elzárkózás) és távolsági (kimenekítés, kitelepítés) védelmet foglalja magában. A Kat. alapján a megelőzés, katasztrófa bekövetkezésének veszélye, kiterjedt káresemény vagy veszélyhelyzet esetén figyelembe kell venni a veszélyeztető hatást és annak lehetséges következményeit, és az emberi élet védelmének elsőbbségével elsősorban a helyi védelem módszerét szükséges alkalmazni. A távolsági védelemre akkor kerülhet leginkább sor, ha az adott körülmények között a helyi védelem nem alkalmas a veszélyeztető hatások ellen.³⁷⁹

A polgári védelmi szervezet gyakorlati felkészítéseit úgy kell tervezni, hogy azok végrehajtása során kiemelt szerepet kapjon az uniós polgári védelmi mechanizmusról szóló uniós határozat³⁸⁰ alapján a "*Magyarország nemzeti katasztrófakockázat-értékeléséről szóló jelentése*" című, 2020. évi dokumentumban feltárt, elsődlegesen veszélyeztető kockázati tényezőként azonosított helyi vízkár elleni védekezésre, különös tekintettel a vízszivattyúzási tevékenységre és a globális éghajlatváltozással kapcsolatban egyre nagyobb gyakorisággal kialakuló, rendkívüli időjárással kapcsolatos katasztrófatípusok elleni védekezésre történő felkészítés. A gyakorlaton a katasztrófavédelmi igazgató döntése alapján a település biztonságát

³⁷⁸ Hornyacsek Júlia - Domján Péter - Ménesi Zoltán Zsolt - Orosz László (2023): A tanulóifjúság és a pedagógusok katasztrófa védelmi felkészítésének elméleti és gyakorlati kérdései, In.: A katasztrófavédelem lakosságfelkészítési feladatai. Főszerkesztő: Dr. Szabó Csaba, Pytheas Könyvmanufaktúra Budapest, p. 434. ISBN 978-615-5741-71-5

³⁷⁹ Hábermayer Tamás - Sárossy Gábor (2023): A polgármester és a jegyző, valamint a helyi védelmi igazgatási és katasztrófavédelmi feladatok ellátásában közreműködők felkészítésének időszerű feladatai. In.: A katasztrófavédelem lakosságfelkészítési feladatai. Főszerkesztő: Dr. Szabó Csaba, Pytheas Könyvmanufaktúra, Budapest, p. 349. ISBN 978-615-5741-71-5

³⁸⁰ Európai Parlament és Tanács 1313/2013/EU határozat 6. cikk a) pontja

fokozó beavatkozásokban a szükséges és arányos mértékben a hivatásos katasztrófavédelmi szervek készenléti egységei is részt vehetnek. Jó példa erre a vármegyei, járási vagy települési mentőcsapatok minősítő gyakorlatai, melyekre a vármegyei katasztrófavédelmi igazgató a jellemző együttműködő tűzoltó rajokat kirendeli.



A Fejér vármegyei mentő csapatok újraminősítő gyakorlata, árvízvédelmi mobil gát szerelés, 2023. 04. 22.

Lajoskomárom. Készítette: a szerző

A gyakorlat megkezdése előtt a gyakorlat elrendelője által kijelölt személy a gyakorlaton részt vevőket *baleset- és munkavédelmi oktatásban* részesíti, amelynek tényét írásban dokumentálni kell. A katasztrófavédelmi igazgató a végrehajtott felkészítést követően haladéktalanul intézkedik a felkészítés adatainak feltöltésére a polgári védelmi adatnyilvántartó rendszerbe (a szervezet pontos megnevezése, felkészítés helye és ideje, felkészítés típusa, létszám), valamint gyakorlat esetén a napi jelentésben történő pontos és tényszerű [a szervezet pontos megnevezése, gyakorlat helye és ideje, gyakorlat típusa, a gyakorlatot értékelő személy beosztása, valamint az értékelés (megfelelt / nem felelt meg)] megjelenítésére. Különös szabály a polgári védelmi képzésben és gyakorlati felkészítésben, *hogy az önkéntes mentőszervezet elméleti felkészítésére a polgári védelmi szervezetre vonatkozó szabályokat kell alkalmazni. Az önkéntes mentőszervezet gyakorlati felkészítése során rendszerbeállító, minősítő és újraminősítő gyakorlat is tartható.*

Az igazgatóság illetékességi területén megalakult vármegyei, fővárosi rendeltetésű önkéntes mentőszervezet felkészítését a katasztrófavédelmi igazgatóság, egyéb önkéntes mentőszervezet

felkészítését – a katasztrófavédelmi igazgató rendelkezésének megfelelően – a katasztrófavédelmi kirendeltség hajtja végre.³⁸¹

³⁸¹ 1/2024. (IV. 25.) BM OKF utasítás 20-25. §

6. sz. melléklet Katasztrófavédelmi alapképzés felépítése

A Katasztrófavédelmi Intézet az RTK egyik oktatási egysége, ahol államtudományi képzési területen folyik rendészeti felsőoktatási tevékenység. Az intézet képzési portfóliójába tartozik a Katasztrófavédelem alapszak és a Katasztrófavédelem mesterszak. *A katasztrófavédelem alapképzés során a hivatásos katasztrófavédelmi szervezetekben betöltendő első tiszti beosztásban ellátandó szakmai tevékenységre készítik fel a hallgatókat, míg a mesterképzés a katasztrófavédelem szakembereinek rendészeti vezetővé válásához ad megfelelő szakirányú képzettséget.* A katasztrófavédelmi felsőoktatás kiemelt feladata – a katasztrófavédelmi tisztképzésen túl – a tűzvédelemmel, a polgári védelemmel, valamint az iparbiztonsággal foglalkozó felsőfokú végzettséggel rendelkező szakember-utánpótlás biztosítása is, amely a katasztrófavédelem különböző szakterületi szabályozásának hatálya alá tartozó gazdálkodó szervezetek, önkormányzatok és társadalmi szervezetek szakember-utánpótlása érdekében történik. A képzések alap- és mesterképzésben, valamint szakirányú továbbképzésben folynak. Az alapképzési szakon önálló szakképzettséget eredményező, speciális szaktudást biztosító katasztrófavédelmi szervező végzettség szerezhető katasztrófavédelmi műveleti, tűzvédelmi és mentésirányítási, valamint iparbiztonsági szakirányon. A mestervégzettséget szerzettek jelentkezhetnek az egyetem PhD doktori képzésére is.³⁸²

Vizsgálva a katasztrófavédelmi tisztképzés létrejöttének körülményeit megállapítható, hogy a katasztrófavédelmi felsőoktatási képzés jelenlegi szervezeti rendszere az új, azaz a második katasztrófavédelmi törvény, a Kat. gondolatísága alapján 2012. január 1-től az országos egységes katasztrófavédelem létrehozásával kezdett kialakulni. Addig az országban három helyen folyt katasztrófavédelemmel foglalkozó felsőfokú képzés: a Gödöllői Szent István Egyetem Ybl Miklós Műszaki Főiskolai Karán a posztgraduális tűzoltó, illetőleg katasztrófavédelmi másoddiplomás képzésben a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetemen (ZMNE) a védelmi igazgatás BA és MA keretében, illetve a Rendőrtiszti Főiskolán (RTF) a rendészeti igazgatási szakon katasztrófavédelmi szakirányon. Mindhárom helyen az intézmény jellege határozta meg a katasztrófavédelmi és tűzoltó képzés irányultságát (műszaki, védelmi, rendészeti).³⁸³

³⁸² Vass Gyula Lajos - Kátai-Urbán Lajos (2022): A katasztrófavédelmi felsőoktatási képzés fejlődése és jövője. Belügyi Szemle, 2022/10. sz., pp. 2137

³⁸³ Bleszity János - Joó Bálint (2013): NKE - katasztrófavédelmi egyetemi képzés született. Védelem Katasztrófavédelmi Szemle, 20. évf. 5. sz., p. 38.

Az Nemzeti Közsolgálati Egyetem – a 2010-ben megfogalmazott kormányzati szándéknak megfelelően – 2012. január 1-jén jött létre, a Rendőrtiszti Főiskola, a Corvinus Egyetem Közigazgatástudományi Kara és a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem integrálásával. Az NKE létesítéséről szóló 2011. évi XXXVI. törvényt március 28-án fogadta el az Országgyűlés, ez a nap lett az Egyetem Napja.³⁸⁴

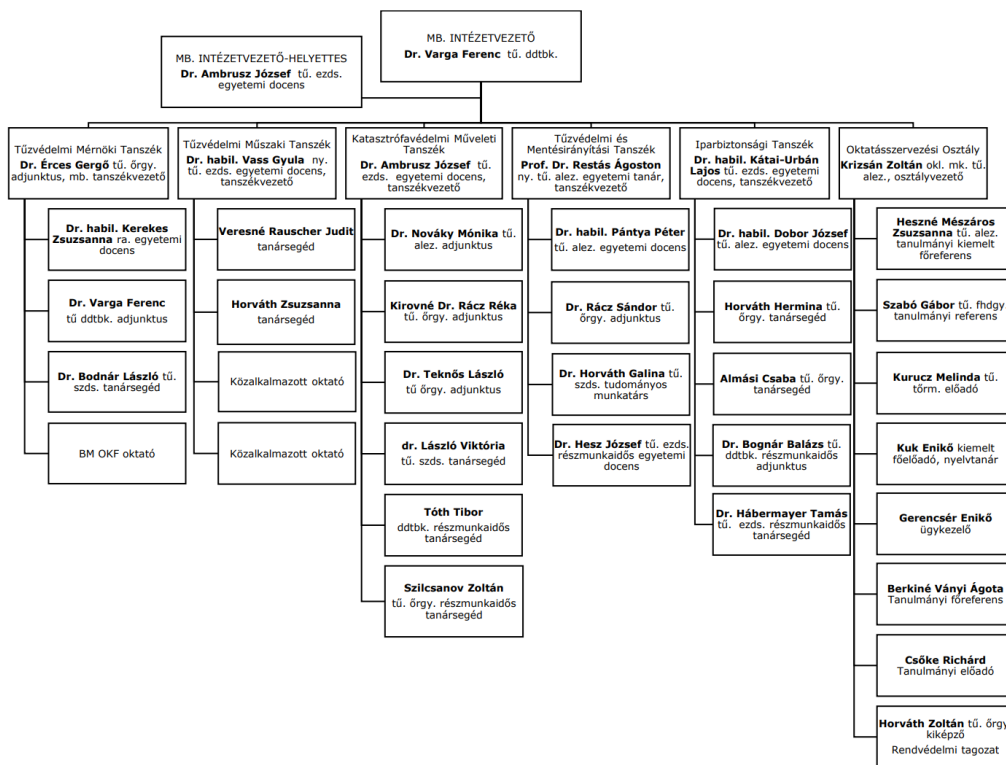
Az NKE létrehozása új korszakot nyitott a katasztrófavédelmi felsőoktatási képzésben. Létrejött a karoktól független jogállású, az oktatási rektorhelyettes alárendeltségébe tartozó Katasztrófavédelmi Intézet³⁸⁵. A Katasztrófavédelmi Intézet elsődleges feladata katasztrófavédelmi szak és a három szakirány tananyagának megtervezése, a tantárgyi programok kidolgozása és a szak akkreditációja, valamint a korábbi kifutó képzések, mint pl. a védelmi igazgatási szak biztosítása lett.

A KVI jelenleg a Rendészettudományi Kar szervezetében működik. Az Intézet oktatási és tudományos tevékenységét a BM Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság szakmai felügyeletével és támogatásával látja el. Az RTK az ország egyetlen olyan felsőoktatási intézménye, amely kizárólagos jogkörben, valamennyi, a rendvédelmi szférában tisztii kinevezés alapjául szolgáló képzést a képzési portfóliójában tudhatja.³⁸⁶ A KVI jelenlegi szervezeti felépítését, oktatói helyeinek megoszlását az oktatók megnevezésével a következő ábrán mutatom be.

³⁸⁴ Christián László - Hautzinger Zoltán - Kovács Gábor (2021): A magyar rendészeti felsőoktatás jelene és jövője. Magyar Rendészet, 21. sz. Különszám, pp. 53–72.

³⁸⁵ NKE SZMSZ <https://www.uni-nke.hu/document/uni-nke-hu/szmsz-2012-i-1-2012-iv-18.original.pdf> (2024.03.23.)

³⁸⁶ Christián László - Hautzinger Zoltán - Kovács Gábor (2021). A magyar rendészeti felsőoktatás jelene és jövője. Magyar Rendészet, 21. sz. (Különszám), pp. 53–72.



Az NKE RTK Katasztrófavédelmi Intézet szervezeti ábrája az oktatók neveivel Forrás: NKE RTK KVI

A katasztrófavédelmi felsőoktatás kiemelt feladata katasztrófavédelmi tisztképzésen túl - a tűzvédelemmel, a polgári védelemmel, valamint az iparbiztonsággal foglalkozó felsőfokú végzettséggel rendelkező szakember utánpótlás biztosítása is, amely a katasztrófavédelem különböző szakterületi szabályozásának hatálya alá tartozó *gazdálkodó szervezetek, önkormányzatok és társadalmi szervezetek szakember utánpótlása* érdekében történik. A képzések alap-, és mesterképzésben, valamint szakirányú továbbképzésben folynak.³⁸⁷

A Nemzeti Közszoigálati Egyetemen a Katasztrófavédelmi Intézetben létrehozott katasztrófavédelmi felsőoktatási rendszer egységesen kapcsolódik a rendészeti felsőoktatási képzés egészébe és megfelel a katasztrófavédelmi szervezet és feladatrendszer fejlesztési elképzeléseinek és igényeinek. Az Intézetben a képzések alapképzésben, mesterképzésben, illetve ezeken kívül szakirányú továbbképzésekben folynak. A Katasztrófavédelmi Intézet 2012-ben kezdte kidolgozni Katasztrófavédelem alapszak (BA) tantárgyi tematikáit, végül azt 2013-ban hozta létre, azaz akkreditáltatta, és a 2016 óta működik az alapszak továbbfejlesztett változata, a képzés magasabb szintje a Katasztrófavédelem mesterképzési szak (MA).

³⁸⁷ Varga Ferenc (2024): A katasztrófavédelem felsőfokú képzési portfóliójának bemutatás, fejlesztési lehetőségei. Polgári Védelmi Szemle, XVI. évf., Különszám, p. 13.

A katasztrófavédelem, a tervező tevékenység munkaerő minőségi igényeinek kielégítése érdekében a folyamatos fejlesztés és megújulás során az Intézet eljutott a műszaki képzési területen 2022 szeptemberében a *tűzvédelmi mérnök alapképzési szak* beindításához. A mérnöki képzés beindítása egy új profil, egy jelentős mérföldkő a korábbi képzési típusokhoz képest. A korábbi egyetemi képzési profil felelevenítése, de egyben meghaladása is a reál szakterületen.

A Katasztrófavédelmi Intézet katasztrófavédelmi képzéseinek sokszínűségét jelzik, hogy 2020 évtől kezdődően nyílik mód *rendvédelmi szervező szakirányú továbbképzési szak* keretében megszerezni katasztrófavédelmi szakterületen a felsőfokú szakmai végzettséget, illetve 2022 februárjától az Intézet képzési lehetőségei kiegészültek a kritikusinfrastruktúra-védelmi biztonsági összekötő személy szakirányú továbbképzési szakkal. Ezen túl folyamatban van a *tűzvédelmi felelős műszaki vezető és műszaki ellenőr* szak létesítésének és tervezetten 2025. februári indításának az előkészítése is.

A Katasztrófavédelmi Intézet képzéséhez közvetetten kapcsolódik, hogy a Nemzeti Közzolgálati Egyetem Hadtudományi és Honvédtisztképző Karán létrehozott Katonai Műszaki Doktori Iskolában Katasztrófavédelmi Kutatási Terület működik, ahol jelenleg 19 fő doktoranduszhallgató vesz részt a képzésben. Emellett a Rendészettudományi Kar Rendészettudományi Doktori Iskolájában és a Hadtudományi Doktori Iskolában is kerültek meghirdetésre katasztrófavédelmi tárgyú kutatási témák, illetve tantárgyak. A három doktori iskola témahirdetői, oktatói zöme egyben a Katasztrófavédelmi Intézet tudományos fokozattal bíró egyetemei oktatója is, ezáltal az Intézet így a doktori iskolák tudományos bázisaként is működik.

A Katonai Műszaki Doktori Iskolában a 7. kutatási terület a katasztrófavédelem, amely a katonai műszaki tudományokon belül a közbiztonság kiemelt részét képező természeti és ipari veszélyforrások kutatásával, a katasztrófavédelmi feladat- és eszközrendszer fejlesztésével, az esetleges katasztrófák és ipari balesetek megelőzésével, elhárításával és a károk felszámolásával, valamint a helyreállítással kapcsolatos műszaki kérdések kutatásával foglalkozik.

A Katasztrófavédelmi Intézet szervezete öt szakmai tanszékből és a Katasztrófavédelmi Oktatásszervezési Osztályból áll. A szervezeti egységekként szereplő tanszékek a következők: Katasztrófavédelmi Művelési Tanszék, Tűzvédelmi és Mentésirányítási Tanszék, Iparbiztonsági

Tanszék, Tűzvédelmi Műszaki Tanszék, Tűzvédelmi Mérnöki Tanszék, Oktatásszervezési Osztály.

Kérdésként merülhet fel, hogy a Katasztrófavédelmi Intézet bemutatott képzési formái, a konkrét oktatási feladatokat ellátó öt tanszék és a Katasztrófavédelmi Oktatásszervezési Osztály összesen hány oktató, mindösszesen fő alkalmazását követeli meg. Az Intézet teljes létszáma 2023. november 01-i adat szerint összesen 31 fő volt, közülük 18 fő a főállású és 5 fő a részmunkaidős oktató. Az oktatási és tudományos munkát kiegészíti 3 fő nagy tapasztalatú professor emeritus és 1 címzetes egyetemi tanár.

Az Intézet által kibocsátott hallgatók létszáma 2022-ben 119 fő, míg 2023-ban 98 fő volt, amely csökkenés betudható a Covid járvány idején általánosan megfigyelhető hallgatói létszámcsökkenésnek. A felvételi létszámok az elmúlt két évben emelkedtek a katasztrófavédelem alap- és mesterképzési szakokon. A létszámadatok a járvány előtti szintre álltak vissza, amelyet kiegészített az újonnan indult tűzvédelmi mérnök alapképzési szakra jelentkezett hallgatók létszáma is. Az Intézet által felvett hallgatók létszáma 2023. évben 191 főre növekedett a 2022-es 171 főhöz képest.

A katasztrófavédelem alapképzési szakon a hallgatók körében – a katasztrófavédelmi beosztások volumenének megfelelően – a *tűzvédelmi és mentésirányítási szakirány* a legnépszerűbb képzés, ahol a levelező képzési rendben tanuló hallgatók létszámában történt jelentősebb növekedés.

A nappali képzésben tanuló civil hallgatók létszáma szintén növekedett, de arányaiban alacsonynak mondható. A másik két szakirányon a nappali képzésben résztvevő tűzoltó tisztjelöltek létszáma a megrendelői beiskolázási igények függvénye, amely legfeljebb 16 főt jelent évfolyamonként.

A levelező képzésre jelentkezők létszáma viszonylag állandó. A tűzvédelmi mérnök alapképzési szak népszerűsége egyértelműen kimutatható, ahol pozitív eredmény a nappali képzési rendben tanuló hallgatók létszámának növekedése.

A katasztrófavédelem mesterképzésben tanuló hallgatók létszáma megfelel az általános létszámadatoknak, amely évente 25-40 fő között változik.

A képzéshez szükséges oktatási és kutatási infrastruktúra az egyetemen alapvetően rendelkezésre áll, amelyet a tervek szerint majd kiegészít az új, a Ludovika Campuson megépülő Katasztrófavédelmi Speciális Képzési Központba beépítendő szakmai

eszközrendszer. A beruházás helyzetéről elmondható, hogy a központ építési engedélyezési tervét az építési hatóság elfogadta és az engedélyező határozat jogerőssé vált. A kiviteli tervek elkészültek és jóváhagyásra kerültek. Az építési helyszínen az ott lévő épületek bontása 2023. szeptember 18-án befejeződött, így a kivitelezés megkezdéséhez szükséges terület rendelkezésre áll. Megtörtént az új Intézet ünnepélyes alapkövetétele, az építkezés 2024. júniusában megkezdődött. A jelenlegi információk szerint a Központ építéséhez szükséges költségek rendelkezésre állnak, azokat a Kormány biztosítja.³⁸⁸



Tanóra a Katasztrófavédelmi Intézetben. Készítette: a Szerző

A BM Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatósággal történő rendszeres és szervezett együttműködés jelentősen növeli az oktatás minőségét, és lehetőséget biztosít a legújabb szakmai követelmények azonnali integrálására az oktatásba és kutatásba.

Az alapképzés során a tűzoltó tisztjelölti hallgatók az öthetes rendészeti alapfelkészítést követően 40 órás alapszintű gyakorlati tűzoltó képzést kapnak, valamint a szakirányoknak megfelelően többek között veszélyesáru-szállítási ellenőri, Katasztrófavédelmi Műveleti Labor vizsgát tesznek, elsősegély, kényszerítő eszközök alkalmazási és gépjárművezetői tanfolyamon vesznek részt.

³⁸⁸ Varga Ferenc (2024): A katasztrófavédelem felsőfokú képzési portfóliójának bemutatás, fejlesztési lehetőségei. Polgári Védelmi Szemle XVI. évf., Különszám, pp. 15-16.

A tűzoltótisztjelölt hallgatók szakmai gyakorlatukat a katasztrófavédelmi szerveknél végzik. A hallgatók részt vesznek továbbá az NKE Önkéntes Katasztrófavédelmi Szolgálatának tevékenységében, valamint a Zuglói Önkéntes Tűzoltó Egyesületnél tűzoltói készenléti szolgálatot tudnak adni. Az egyetem Közös Közszolgálati Gyakorlatain évente valamennyi végzős hallgató részt vesz.

A hallgatóknak lehetőségük van az intézet kutatási munkájában történő részvételre, amely a tudományos diákköri dolgozatok, szakdolgozati, diplomamunka, konferencia előadások, tudományos cikkek formájában valósul meg. Bevezetésre került a demonstrátori program.

A hallgatói tehetséggondozás egyik legfontosabb eszköze a Szent Flórián Katasztrófavédelmi Szakkollégium, amely 2020. évben jött létre. A Szakkollégium hallgatói számára féléves terv alapján kerülnek tudományos, ismeretbővítő előadások megtartásra, melyre a közélet ismert szereplői, tudományos felkészültségű személyek kerülnek meghívásra, akik biztosítják a szocializációs időkeret terhére a minőségi órarenden kívüli képzés lehetőségeit. Az előadásokon kívül helyszíni látogatások is betervezettek olyan objektumokba, helyszínekre, amelyek meglátogatása, megismerése elősegíti a szakma jogelőd szervezetei, más együttműködők munkájának, tevékenységének megismerését. Erre példa a budai várban a Sziklakórház Múzeum megtekintése, a Magyar Vöröskereszt telepített Tábori Kórháza, vagy a Csepeli Polgári védelmi Védett Vezetési Pont Múzeum.

A KVI Katasztrófavédelem alapszakára bevonult elsőéves hallgatók tisztjelölt jogállásba kerülnek. A rendészeti alapfelkészítés intenzív szakaszát követően a tisztjelöltek a Rendvédelmi Tagozat és a KVI oktatásszervezési osztály felügyelete alatt tanulnak³⁸⁹.

*A katasztrófavédelmi alapszakon a katasztrófavédelmi műveleti szakirány hallgatóknak a **képzési ideje** egyetemi szemeszterekben mérve 6 félév. Ebben el kell érniük az 5400 hallgatói tanulmányi munkaórát, ezt teljesítve félévente 30, összesen a 180 kreditet. Nappali munkarendben a félévi tanórák száma 375 tanóra, levelező munkarendben 110 tanóra. Az előírt hathetes szakmai gyakorlaton még 240 óra számolandó el.*

A képzés felépítése tartalmazza a tanóra-, kredit- és vizsgaterv tartalmazza oktatási időszakonként bontásban az összes tantárgy vonatkozásában a tantárgyak jellegét (kötelező, kötelezően választható, szabadon választható, kritériumkövetelmény, a meghirdetés féléveit, a

³⁸⁹ Vass Gy. (2018). A katasztrófavédelmi képzés helyzete a rendészeti felsőoktatás rendszerében. In Dobák Imre - Hautzinger Zoltán: Szakmaiság, szerénység, szorgalom. Ünnepi kötet a 65 éves Boda József tiszteletére, Dialóg Campus Kiadó, Nordex Kft., pp. 659-667.

tantárgyak heti és félévi vagy félévi óraszámát a tanóra típusa szerinti bontásban, a tantárgyakhoz rendelt krediteket, a hallgatói teljesítmény értékelésének módját a számonkérést, a tantárgyfelelős szervezeti egységet és a tantárgyfelelős személyét.

A tanórátípusok lehetnek előadások, szemináriumok, gyakorlatok, e-szemináriumok.

Az előtanulmányi rendet a tanterv határozza meg azáltal, hogy az egyes tantárgyak felvételéhez milyen más tantárgyak előzetes vagy egyidejű teljesítése szükséges.

A tananyag ismeretének ellenőrzése és értékelése történhet szorgalmi időszakban a tanórán tett írásbeli vagy szóbeli számonkéréssel, írásbeli (zárthelyi) dolgozattal, otthoni munkával készített feladat értékelésével vagy gyakorlati feladat-végrehajtás értékelésével félévközi jegy formájában, a vizsgaidőszakban tett vizsgával, a félévközi követelmények és a vizsga alapján együttesen. Kredittel nem rendelkező kritériumkövetelmény esetén annak teljesítésének feltétele önmagában az aláírás is lehet.

A hallgató tanulmányait *záróvizsgával* fejezi be. A záróvizsga az oklevél megszerzéséhez szükséges ismeretek, készségek és képességek ellenőrzése és értékelése, amelynek során a hallgatónak arról is tanúságot kell tennie, hogy a tanult ismereteket alkalmazni tudja.

Katasztrófavédelem alap szak záróvizsga tantárgyai

- Katasztrófavédelem alap szak szakirányainak közös vizsgatantárgya
- Katasztrófavédelmi jog és igazgatás 1-2.
- Katasztrófavédelmi műveleti szakirány vizsgatantárgyai
- Polgári védelmi szakismeret 1-3.
- Katasztrófa megelőzés 1-3.
- Katasztrófa elhárítás beavatkozási rendszere 1-2.

A záróvizsga összesített eredménye a szakdolgozatra adott egy osztályzat, a záróvizsga szóbeli részére (a több elemből álló záróvizsga esetén az elemek értékelésének egész számra kerekített átlaga) adott egy osztályzat és (ha van) a gyakorlati feladat végrehajtására adott egy osztályzat

A szakdolgozat a szakirányhoz kapcsolódó feladat, amely a hallgató tanulmányaira támaszkodva, konzulens irányításával egy félév alatt elvégezhető, és igazolja azt, hogy a hallgató kellő jártasságot szerzett a tanult ismeretanyag gyakorlati alkalmazásában, és szakmai irányítással képes a témához kapcsolódó szakirodalom feldolgozására, továbbá képes az elvégzett munka és az eredmények szakszerű összefoglalására.

Az oklevél kiadásának feltétele az eredményes záróvizsga.

Az oklevél minősítésének megállapítása az alábbi határértékek figyelembevételével történik, ha a fenti módszer alapján számított érték:

- a) kitűnő, ha az átlag 5,00
- b) jeles, ha az átlag 4,51-4,99
- c) jó, ha az átlag 3,51-4,50
- d) közepes, ha az átlag 2,51-3,50
- e) elégséges, ha az átlag legalább 2,00 – de legfeljebb 2,50.

Kiváló eredménnyel végez az a hallgató, akinek oklevél-minősítése kitűnő. *Kiváló eredménnyel* végez továbbá az is, akié jeles, valamint az összes többi vizsgájának és gyakorlati jegyének átlaga legalább 4,51.”

A katasztrófavédelmi hivatásrend jelentősen gyakorlat centrikus, ezért már az egyetemi képzés idejéből is jelentős időt kell fordítani a gyakorlatokra., így a végzősök számára szervezett a 6. félévben teljesítendő Közös Közszolgálati Gyakorlatra, az arra való elméleti felkészülésre, valamint a különböző helyszíneken és időben tartandó szakmai gyakorlatokra. A szakmai gyakorlat összesen nyolc hetes (levelező képzésben hat hét) gyakorlat, melyből a szakiránynak megfelelő, a hivatásos katasztrófavédelmi, illetve a hivatásos tűzoltóság szerveinél végzett gyakorlat négy hét a második félévet követően és két hét külső, rendészeti, közigazgatási vagy gazdálkodó szervezetnél végzett gyakorlat a negyedik félév lezárását követően. További két hét időtartamot pedig a hallgatók az általuk választott, a szakdolgozatra való felkészülést szolgáló szakterületen töltenek le. A szakmai gyakorlat részletes követelményeit a szak tanterve határozza meg.

7. sz. melléklet Katasztrófavédelem alapképzési szak ajánlott tanterve³⁹⁰

A katasztrófavédelmi szervek tiszti állománya a parancsnoki és szakmai feladatok végrehajtásának, a beosztott állomány irányításának letéteményese. Felkészültségük kiképzettségük szakmai ismeretszintjük magas szinten kell, hogy megfeleljen a követelményeknek. A tiszti állomány pótlása történhet a Nemzeti Közszerológati Egyetem Rendészettudományi Kar Katasztrófavédelmi Intézetében a katasztrófavédelmi lapképzési szak elvégzése után, más beosztásból áthelyezéssel, illetve polgári életben szerzett diplomával, átképző katasztrófavédelmi szervező szak KOK-on történő eredményes elvégzése után. Disszertációmban csak az alapképzés esetével kívánok foglalkozni, vizsgálom az egyetemi felkészítésük főbb elemeinek szerepét, illetve a beosztásba helyezésük után a várható szerepüket a parancsnoki döntéshozatalban.

A következőkben elemzem a Nemzeti Közszerológati Egyetem Rendészettudományi Kar Katasztrófavédelmi Intézetében a 2024/25-ös tanévtől felmenő rendszerben alkalmazandó Katasztrófavédelmi Alapképzési Szak ajánlott tantervét, vizsgálva azt, hogy a katasztrófavédelmi *felkészítés főbb elemeinek milyen szerepe, jelentősége lehet katasztrófavédelmi szervek vezetői döntéshozatalának magasabb szintre emelésében*, azaz az egyetemei hallgatók milyen parancsnokká válhatnak elvégezve az alapképzési szakot. A vizsgálatomban szűkítést alkalmazok, alapvetően a szak három szakiránya közül részleteiben a *katasztrófavédelmi műveleti szakiránnyal* kívánok foglalkozni, a tűzvédelmi és mentésirányítási szakirányra és az iparbiztonsági szakirányra csak a minimális mértékben térek ki.

A szak megnevezése magyar nyelven: katasztrófavédelem alapképzési szak, angol nyelven: Disaster Management bachelor programme. A *képzési terület, az NKE tv.*³⁹¹ 3. §-ában meghatározott felsőoktatási terület, azaz államtudományi, rendészeti felsőoktatás.

³⁹⁰ KATASZTRÓFAVÉDELEM ALAPKÉPZÉSI SZAK AJÁNLOTT TANTERVE

Alkalmazandó:

a 2024/2025. tanévtől felmenő rendszerben

Szenátusi döntés	Fenntartói döntés
Elfogadta a Szenátus számú határozatával.	Jóváhagyta a Fenntartó számú határozatával.

Budapest, 2023.

Szakfelelős: Dr. Kátai-Urbán Lajos, egyetemi docens

³⁹¹ 2011. évi CXXXII. törvény a Nemzeti Közszerológati Egyetemről, valamint a közigazgatási, rendészeti és katonai felsőoktatásról.

államtudományi képzési terület: az államtudományi és közigazgatási, a rendészeti, a katonai, a nemzetbiztonsági, valamint a nemzetközi és európai közszerológati felsőoktatás szakjainak összessége

Az alapképzési szak szakirányai:

- a) magyar nyelven: katasztrófavédelmi műveleti szakirány
- b) angol nyelven: Specialization in Disaster Management Operational
- c) magyar nyelven: tűzvédelmi és mentésirányítási szakirány
- d) angol nyelven: Specialization in Fire Prevention and Rescue Control
- e) magyar nyelven: iparbiztonsági szakirány
- f) angol nyelven: Specialisation in Industry Safety

Az elérhető végzettségi szint az alapfokozat (baccalaureus, bachelor of arts, rövidítve: BA)

A szakon megszerezhető végzettség és szakképzettség oklevélben szereplő megnevezése

- a) magyar nyelven: katasztrófavédelmi szervező, katasztrófavédelmi műveleti szakirányon
- b) angol nyelven: Disaster Manager Specialized in Disaster Management Operational
- c) magyar nyelven: katasztrófavédelmi szervező, tűzvédelmi és mentésirányítási szakirányon
- d) angol nyelven: Disaster Manager Specialized in Fire Prevention and Rescue Control
- e) magyar nyelven: katasztrófavédelmi szervező, iparbiztonsági szakirányon
- f) angol nyelven: Disaster Manager Specialized in Industry Safety.

Az alapképzési szak képzési célja, az elsajátítandó szakmai kompetenciák

A képzés célja olyan, a közszolgálati életpályára szocializálódott, a hivatásrendek közötti együttműködésre képes *katasztrófavédelmi szervezők képzése*, akik a katasztrófavédelmi szerveknél, az önkormányzati és a létesítményi tűzoltóságnál, a közigazgatási és a gazdasági szervezeteknél katasztrófavédelmi, tűzvédelmi, iparbiztonsági feladatok ellátására alkalmasak. Képesek az adott szervezetben önálló szakmai munkavégzésre, kellő gyakorlat megszerzésével vezetői feladatok ellátására, továbbá felkészültek tanulmányaik mesterképzésben történő folytatására.

Az államtudományi képzési terület közös szakmai kompetenciái alapképzésben

Az alapképzésben elsajátítandó szakmai kompetenciákat alapvetően négy területen, az elérendő tudás, a megszerzendő képesség, a kialakítandó attitűd és az autonómia valamint a felelősség oldaláról szükséges meghatározni. A kompetenciák elsajátításával érhető el, hogy általános műveltséggel, de az elsőtiszti beosztásoknak megfelelő szakmai ismeretekkel, megfelelő fizikai állóképességgel is rendelkezzenek a képzés végére a hallgatók.

Az elsajátítandó **tudás** területén a nappali BA képzésben résztvevő tisztjelölt a képzés végére ismeretekkel rendelkezik Magyarország történelmével, társadalmi, környezeti jellemzőivel,

kulturális örökségével és geopolitikai helyzetével kapcsolatban, valamint a 21. századi világ stratégiai dimenzióiról, az aktuális globális és lokális problémákról és ezek összefüggéseiről, átfogó képpel a rendszertudományi, a hadtudományi, az állam- és jogtudományi területek alapvető tényeiről, irányairól és határaitól hazai és nemzetközi vonulatban. Alapvető ismeretekkel rendelkezik a további közzszolgálati hivatásrendek felépítéséről, szervezetéről, működésükről és feladataikról. Közös közzszolgálati érték- és fogalomkészlettel bír, eleget tesz a hivatásetikai feltételrendszer kritériumainak. A biztonság területén ismeri a külső és belső biztonság legfontosabb összefüggéseit, érti fogalomrendszerüket, a békeidőszakban és a különleges jogrend során alkalmazott törzsek, egységek felépítését, azok célját, működésük rendjét, vezetésüket és irányításukat.

A hallgatónak ismerni kell a honvédelem és a haderő tevékenységének alapelveit, a katonai szervezetekkel való együttműködést, a kiemelt védelmi szakterületek működési mechanizmusát. Úgyszintén ismerni kell a védelmi és biztonsági igazgatás rendjét, döntéshozatali elemeit, a válságkezelési és a különleges jogrendi fogalmakat, eljárásokat. A képzés során ismeretekre kell szert tenni Magyarország természeti örökségéről, a fenntartható fejlődés összefüggéseiről. Fontosak a hallgató ismeretei a személyes adatok védelmével és a közérdekű adatokkal kapcsolatos jogi szabályozásról. Rendelkeznie idegennyelv tudással legalább egy idegen nyelven, ismernie kell a szakterületén rendszeresített digitális technológiákat, eszközöket és azok kommunikációs módját.

A **képességek** tekintetében el kell érni, hogy a hallgató legyen képes hatékonyan értelmezni és értékelni az Európára és Magyarországra ható globális eseményeket és világfolyamatokat, hatékonyan feldolgozni az ezekről szóló információkat, A vezetési funkciók gyakorlásán keresztül kell elérni, hogy a beosztottakat, törzseket, egységeket és rendszereket alsó- és középszinten hatékonyan irányítsa és vezesse, a hivatásrendje és szakterülete feladatainak végrehajtására működtesse, összehangolt műveletekben dolgozzon a közzszolgálati műveletirányítás közös rendszerében. *Legyen képes rendszerben gondolkozni, felismerni az ökológiai rendszert fenyegető kockázatokat, a munkaköréhez és feladataihoz kapcsolódó megoldásokat azok megelőzésére, enyhítésére, megoldására megtalálni.*

Legyen továbbá képes a munkaköréhez és feladataihoz kapcsolódó jogszabályi háttér értelmezésére és gyakorlati alkalmazására, alkalmas a csoportmunkára, a környezeti változásokhoz és a változó munkateherhez való alkalmazkodásra. Megfelelően alkalmazza a közzszolgálati és rendszeresített digitális technológiákat, azok használata során tartsa be a

biztonsági előírásokat és szabályokat. Szakmai feladatellátása során megfelelően alkalmazzon legalább egy idegennyelvet és végül rendelkezzen olyan tanulási készségekkel, hogy nagyfokú önállósággal folytathassa további tanulmányait.



Hallgatói képzés a műveletirányító szakkabinben. Forrás: NKE RTK KVI

A katasztrófavédelmi alapképzési szakon tanulóknál fontosak a kialakítandó **attitűdök**. A lexikonok szerint *az attitűd tapasztalat révén szerveződött mentális és idegi készenléti állapot*, mely irányító vagy dinamikus – késztető, mozgósító hatást gyakorol az egyén reagálására mindazon tárgyak és helyzetek irányában, amelyekre az attitűd vonatkozik.

Az egyetemi képzés hatására a hallgató legyen elkötelezett a közszolgálat iránt, felismeri a közszolgálati hivatásrenddel járó felelősséget, és hitelesen képviseli annak szellemiségét. Elkötelezett az ország jövője és sikerei iránt, nyitott az új ismeretekre és kihívásokra, amelyek Magyarország helyét és lehetőségeit érintik a 21. században, elkötelezett a demokratikus értékek és a jogállamiság mellett, a fenntartható fejlődés megvalósítása mellett. Elfogadja szakterülete etikai normáit és szabályait, és ezeket a szakmai feladatokban, az emberi kapcsolatokban és a kommunikációban egyaránt betartja. Sajátjának tudja, megőrzi és továbbadja a közszolgálati hivatásrendek etikai értékeit, nyitott azok adaptációjára. Elkötelezett a minőségi szakmai munkavégzés iránt, a pontosságra való törekvés jellemzi, nyitottan, feladat- és megoldás-központúan viszonyul a szakterülete kihívásokhoz, kezdeményező képessége

megfelelő a problémafelismerés és kezelés területén. Kritikusan gondolkodik. A komplex megközelítést kívánó helyzetben, illetve különleges jogrendben is felismeri az általa vezetett vagy irányított szervezet feladatait és lehetőségeit.

Érzékeny és nyitott a társadalmi problémákra, szolidáris gondolkodású, elkötelezett az esélyegyenlőség mellett, toleráns a különböző társadalmi és kulturális csoportokkal és közösségekkel. Mások véleményét tiszteletben tartja, ugyanakkor álláspontját hitelesen képviseli, törekszik a megfelelő önkontrollra, az előítéletektől mentes, toleráns és empatikus viselkedésre, az egyenlő bánásmódra, segítőkész, tiszteletben tartja az alapvető emberi és állampolgári jogokat. Munkájában és emberi kapcsolataiban megbízhatóság jellemzi.

Nyitott szakterülete új eredményei, az innováció iránt, törekszik azok megismerésére, alkalmazására. Elkötelezett saját szakmai fejlődése iránt. Nyitott a további közszolgálati hivatásrendek tudásbázisának alapvető ismereteinek elsajátítására.

Az **autonómia és felelősség** szintén megkerülhetetlen személyiségjegyek a katasztrófavédelem végzős tisztjelöltjeinél. Ennek megfelelően a katasztrófavédelmi BA képzésű hallgató szabadon és felelős módon viszonyul az Európa és Magyarország jövőjével kapcsolatos kihívásokhoz, valamint az egyéni és közösségi felelősségvállalás lehetőségeihez. Felelősséget érez a közszolgálat egésze iránt, és kialakult benne az a magával szembeni igényesség, amely biztosítja, hogy méltó részt vállaljon szakterülete működtetésében. Vállalja a közszolgálati hivatásrenddel, a köz érdekében végzett munkával járó felelősséget, a munkájával és a magatartásával kapcsolatos szakmai, jogi és etikai normák és szabályok betartását.

Keresi a fenntarthatóságot veszélyeztető problémák megoldásának lehetőségét munkájában, feladatellátása során a saját hivatásrendjével, más szakterületeken dolgozókkal is hatékony együttműködést valósít meg, önállósággal és felelősséggel és a hivatali út betartásával tervezi, szervezi, ellenőrzi, értékeli saját és az általa irányított, vezetett szervezet munkáját. Felelősséget vállal szakmai döntéseiért, illetve beosztottjainak szakmai tevékenységéért. Tisztában van érdemi döntései következményeivel, felelősséget érez a munkája ellátása során tudomására jutott adatok, információk kezelése és azok megosztása tekintetében.

*Az államtudományi sajátosságoknak való megfelelés mellett a katasztrófavédelmi hallgatóknak meg kell felelniük a **rendészeti felsőoktatás közös szakmai kompetenciáinak** is alapképzésben a **tudás**, mint elvárás tekintetében.* Tudásbeli követelmény, hogy a hallgató ismerje a rendészet történetét, korszakait és irányzatait, valamint legfontosabb elméleti kérdéseit, tételeit, rendelkezik általános vezetés- és szervezéselméleti ismeretekkel, a szakterületének megfelelő

jogi – alkotmányjogi, büntetőjogi, büntetőeljárás-jogi, közigazgatási jogi, rendészeti hatósági eljárásjogi, szabálysértési jogi, rendészeti civiljogi, nemzetközi és európai uniós jogi – ismeretekkel rendelkezzen. Fontos, hogy a hallgató a tiszti beosztása ellátásához a szükséges mértékben csapatszolgálati ismeretekkel rendelkezzen, legyen tisztában a szakterületéhez kapcsolódó kommunikációs, pszichológiai, szociológiai, etikai, logikai és egyéb társadalomtudományi ismeretekkel, a rendészeti logisztika, a gazdálkodás, valamint a humánerőforrás-gazdálkodás alapelveivel és gyakorlati megvalósításával. Alapszinten kell ismernie a nemzetbiztonsági szolgálatok rendszerét, feladatait, tevékenységét. Követelmény annak kimondhatósága, hogy a tisztjelölt rendelkezik alapszintű balesetvédelmi, tűzvédelmi és környezetvédelmi, szakterületének megfelelő intézkedéstaktikai, fegyverzet ismereti és önvédelmi ismeretekkel. Tudatában kell lennie az ügyviteli, titok- és adatvédelmi szabályokkal, a rendészeti, rendvédelmi szervek felépítésével, működésükkel és tevékenységük során alkalmazott eljárásokkal és eszközökkel. A hallgató tudásának ki kell terjednie a rendészeti szakmai kommunikációra szóban és írásban, a tanult idegen nyelven is, jól kell ismernie a rendvédelmi szervek informatikai eszközeit, alkalmazásukat és rendszereiket, valamint a speciális technikai eszközöket. A tisztjelölt a képzés végére alapszinten ismeri a hazai és a nemzetközi rendészeti együttműködés elméleti és gyakorlati tudásanyagát, a migráció legfontosabb tényezőit, tisztában van a végrehajtó állomány korrupciós veszélyeztetettségével, korrupcióra utaló jelekkel, ismeri annak intézkedési protokollját, tisztában van a közrendvédelem általános elveivel, rendelkezik beosztott parancsnoki alapismeretekkel.

*Az államtudományi képzési terület, a rendészeti felsőoktatás közös kompetenciái mellett a meg kell fogalmazni a **katasztrófavédelem alapképzési szak közös szakmai kompetenciáit is az alapképzésben. Az elsajátítandó szakmai kompetenciák sorában a tudás területen a követelményekben megfogalmazható, hogy a hallgató mélységében ismerje a katasztrófavédelmi szervek ágazataihoz kapcsolódó fogalmakat, összefüggéseket, szabályokat, folyamatokat, eljárásokat, a közigazgatási rendszerszemlélet összefüggéseit és a rendészeti igazgatási tevékenység ellátásához szükséges általános és speciális szakmai eljárási szabályokat, rendelkezzen általános vezetés- és szervezéselméleti ismeretekkel, az általános rendvédelmi és katasztrófavédelmi vezetés- és szervezéselméleti ismeretekkel. Átfogóan ismerje a katasztrófavédelmi szakterülettel összefüggő jogszabályokat, a belső szabályozást és eljárásrendet, a katasztrófavédelmi szervek és a tűzoltóság szervezeti felépítését, működését, munkamódszereit, a biztonsági és védelmi igazgatási tevékenységhez kapcsolódó***

katasztrófavédelmi feladatok ellátási szabályait, - viszont részleteiben ismerje a katasztrófavédelmi vezetés és irányítás, az alárendeltek napi szolgálati életének gyakorlati követelményeit, a szolgálati feladatok alapvető szabályait, azok összefüggéseit.

A tisztjelöltnek alapvetően ismerni kell a hazai és a nemzetközi katasztrófavédelmi szervekkel történő együttműködés szabályait, a szakmai feladatainak teljesítéséhez szükséges természettudományi ismereteket, a katasztrófavédelmi informatikai rendszereket, eszközöket és azok alkalmazási eljárásait és módszereit. Rendelkeznie a katasztrófavédelmi szaktevékenységeket érintő pszichológiai és pedagógiai ismeretekkel.

*A katasztrófavédelmi alapképzési szak szakmai kompetenciái között a **szakmai képességhez** tartozó fogalmak megjelölik mindazokat az elvárásokat, melyekkel rendelkezve tudnak majd a fiatal tisztek hatékony szolgálatot teljesíteni. Ezek alapján a tisztjelöltnek képesnek kell lennie a katasztrófavédelmi hatósági és szakhatósági jogalkalmazásra, a szakmai és az eljárási jogszabályokban meghatározott rendelkezések megfelelő alkalmazására. Elvárás, hogy a tisztjelölt a végzéskor már legyen képes a mentésirányításban beosztott parancsnoki feladatok ellátására, a társszervekkel és a társhatóságokkal történő együttműködésre, irányítani és vezetni a rendvédelmi szolgálati tevékenységet, közreműködni más hivatásrendek feladataiban, lássa el a szervezeten belüli és szervezeten kívüli szakterületi kommunikációs feladatokat. Legyen képes a katasztrófavédelmi igazgatás területén szervezési, tervezési, koordinációs, döntéselőkészítő és ellenőrző feladatok ellátására, a közigazgatási, a védelmi és biztonsági igazgatási, valamint az érintett gazdálkodó szervezetekkel való kapcsolattartásra és együttműködésre. A végzős tisztjelöltnek képesnek kell lennie a nemzetközi katasztrófavédelmi szakmai szervezetekkel történő kapcsolattartásra és együttműködésre, amihez nélkülözhetetlen az idegen nyelvű katasztrófavédelmi szakmai kifejezések megértése és szakirodalom felhasználására. Fontos szempont, hogy tudja alkalmazni a katasztrófavédelmi szaktevékenységekhez szükséges műszaki technikai eszközöket, rendszereket, mérőeszközöket, döntéselőkészítő informatikai szoftvereket és szakmai adatbázisokat.*

*A katasztrófavédelmi alapképzési szakon végzettséget szerző hallgatók olyan **attitűdökkel** kell, hogy rendelkezzenek, melyek zálogai az eredményes szakmai feladatok végrehajtásának. A végzős hallgató legyen nyitott a katasztrófavédelem területén megjelenő új nemzetközi és hazai módszertan és eljárás önálló elsajátítására, legyen motivált a katasztrófavédelemmel kapcsolatos szervező, előkészítő, operatív irányító feladatokra.*

*Az **autonómia és felelősség** területén pedig vállaljon felelősséget a rábízott katasztrófavédelmi szakterületi feladatok tervezéséért, szervezéséért és végrehajtásáért, a katasztrófavédelmi szaktevékenységében hozott döntéséért és esetleges mulasztásáért.*

*Az előzőekben bemutatott államtudományi, rendészeti, katasztrófavédelmi alapszaki követelmények a **katasztrófavédelmi műveleti szakirányú hallgatók kompetenciái** tartalmazzák többek között a **tudás** tekintetében, mélyrehatóan ismerjék a különböző katasztrófák elleni védekezésre vonatkozó komplex elméleti feladatokat és a lakosság védelme gyakorlati végrehajtásának módjait, módszereit, átfogóan ismerjék a polgári védelemre vonatkozó jogi szabályozók és az abban foglalt feladatok körét, megfelelő elméleti ismeretekkel rendelkezzenek a katasztrófák elleni védekezés nemzetközi kapcsolatrendszeréről, valamint a védekezésben résztvevő szervezetek tevékenységéről, a szervezetek közötti koordináció gyakorlati végrehajtásáról.*

Képességeik terjedjenek ki a katasztrófák elleni védekezésben szervezési, koordinációs feladatokat ellátására, a lakosság komplex védelmének megtervezésére, a polgári védelmi szervezetek létrehozására és működtetésük során részfeladatok ellátására, valamint a védekezés feladatrendszerének egyes elemeinek önálló irányítására, a katasztrófa-megelőzés, a védekezés és a helyreállítás feladatrendszerének összekapcsolására, az e feladatokban közreműködő közigazgatási szervek tevékenységének összehangolására.

*Attitűdjeik biztosítsák a törekvést a megelőzésre, védekezésre és a helyreállításra vonatkozó feladatok magas színvonalú ellátására, legyen saját maga *motivált* és *motiválja* a katasztrófák káros hatásai elleni védekezésben résztvevőket az emberi élet, egészség és vagyon biztonsága maximális megteremtésére.*

Autonómia és felelősség területén beosztottjait, a polgári védelmi alegységek tagjait, a közbiztonsági referenseket és a védekezésben résztvevőket a védekezési új ismeretek megismerésére és alkalmazásukra inspirálja, a katasztrófavédelmi feladatokat a komplexitás szem előtt tartásával nagy önállósággal hajtsa és hajtassa végre.

8. sz. melléklet Tűzoltó képzések kialakulásának története

Napjainkban a katasztrófavédelem beavatkozó egységeinek zömét a **tűzoltóságok** képezik. A katasztrófavédelem különböző ágazati szakembereinek képzését vizsgálva célszerű tehát a tűzoltóképzések története felől áttekinteni a képzések történetét eljutva napjaink katasztrófavédelmi **ágazati szakembereinek** képzéséig, majd vizsgálva azt, hogy a kiképzett állomány milyen szintű parancsnoki tevékenységet lát el, annak milyen hatása van a beavatkozási feladatok minőségi elvégzésére.

A tűz megelőzése, pusztításának megfékezése egyike a legrégebb, szervezett emberi tevékenységnek. Itt az ember tapasztalata önmagában kevés volt, az együttműködést tanulni, gyakorolni kellett. Évezredek ismeretanyaga gyűlt össze amire kialakultak a sajátos tudással, felszerelésekkel, munkamódszerekkel rendelkező embercsoportok, a tüzet oltók, akik egyéb dolgaik mellett a köz érdekében ezt a feladatot vállalták. A köz megbízott bennük, de el is várta tőlük a kornak megfelelő szakszerű munkát, amire fel kellett készülni.

A XVIII. században a városi tűzirendekben esetenként találni rendelkezést a tűzoltóeszközökkel, történő gyakorlatok tartására is. Ezeket a tűzoltásért felelős céhek szervezték. A hazai önkéntes tűzoltómozgalom első vezetői és oktatói külföldön ismerték meg a tűzoltás fogásait. Gróf Széchenyi Ödön 1862-ben a londoni „Fire Brigade”-nél sajátította el a tűzoltó mesterség elméleti és gyakorlati szabályait.



London Fire Brigade Victorian period – Londoni tűzoltó csapat a Viktoriánus korból. Forrás: Stock Foto Alamy
Többen német földön szerezték tűzoltó szaktudásukat. Széchenyi Ödön 1870-ben hozta létre a Magyar Országos Tűzoltó Szövetséget (MTOSZ), melynek egyik legfontosabb céljaként tűzte

ki a tűzoltóképzés megszervezését. A tűzoltáshoz az elméleti és gyakorlati jártasságot szükségesnek tartották, hisz a már akkor is drága tűzoltó felszerelést csak a hozzáértő személyzet tudta eredményesen kezelni. A Budapesti Önkéntes Tűzoltó Egyesület 1883-ban őrparancsnoki tanfolyamot tartott, itt tanítottak szertant, oltást és mentést, vízi mentést, tehát már akkor rátapintottak azokra a korszerű és hasznos ismeretek átadásának szükségletére, amelyek ma is alapját képezik a tűzoltói ismeretek elsajátításának. Az MOTSZ már 1887-ben tervezte a tűzoltóparancsnoki tanfolyam bevezetését. Az első tűzoltó tisztképző tanfolyamot a Budapesti Önkéntes Tűzoltó Testület szervezte meg, a hangsúlyt a gyakorlati képzésre helyezve. 1903-tól a tűzoltó tiszti és altiszti tanfolyamok szervezéséért a MOTSZ felelt, külön voltak a tanfolyamok és külön a vizsga a tiszti minősítésre. Ez utóbb előfeltétele volt a középiskolai végzettség és a 6 hónapos tartalékos katonatiszti rang. A beosztott tűzoltókat a parancsnokok képezték ki - a hivatásosokat szolgálati időben, az önkénteseket vasárnap délután.³⁹²

1927-től került sor az államilag szabályozott képzések bevezetésére, ezután a tűzoltó tisztképző tanfolyamok szervezése már nem a Szövetség feladata volt, viszont azokat a MOTSZ, Budapest és a vidéki törvényhatósági városok közreműködésével rendezték a szabályozó BM rendelet³⁹³ értelmében. A 6 hónapos tanfolyamok célja a volt a hallgatókat elméleti és gyakorlati tanítás útján megismertetni a tűzrendszettel, a közigazgatási, közrendészeti, műszaki kérdésekkel, a tűzoltással. 1925-től BM rendelettel³⁹⁴ kívánták szabályozni a városokban létesítendő tűzoltóságokat, a betöltésre váró tűzoltói helyeket, a következő tűzoltótiszti tanfolyamokat, 1929-től a megújított vizsgarendet (írásbeli, szóbeli és gyakorlati záróvizsga), a tanfolyamok fegyelmi szabályzatát, 1928-tól az önkéntes és gyári tűzoltóságok tisztjeinek, parancsnokainak szakmai oktatását.

Az 1936. évi X. törvénycikk³⁹⁵ megalapozta tűzrendészeti felügyelet ellátásának módját, végrehajtási BM rendelete³⁹⁶ pedig a tűzoltótiszti kiképzés rendjét. A tanfolyam parancsnoki teendőit budapesti tűzoltóság parancsnoka látta el. Végeztek ettől kezdve a járási tűzrendészeti felügyelői tanfolyamokat is, a vármegyei székhelyeken pedig a évente 20 napos tűzoltó

³⁹² Minárovics János - Biczó István - Gáti István (2018): Tűzoltóképzés a kezdetektől az Intézeti Képzésig (1870-1947). In: A Katasztrófavédelmi Oktatási Központ és jogelődj szervezeteinek hét évtizedes története, Katasztrófavédelmi Oktatási Központ, Budapest, pp. 8-19. ISBN 978-615-00-2308-3

³⁹³ 254.300/1928 BM sz. rendelet a Magyar Országos Tűzoltó Tisztképző Tanfolyamra és a kerületi tűzoltótanfolyamok felállításáról, szervezetéről és működési szabályzatáról

³⁹⁴ 230.000/1925. BM Rendelet a Tűzoltóságok kijelöléséről

³⁹⁵ 1936. évi X. törvénycikk a tűzrendészet fejlesztéséről.

³⁹⁶ 180.000/1936 BM sz. tűzrendészeti rendelet 33-47. §

tanfolyamokat, 1931-től pedig BM körrendelet³⁹⁷ alapján a községi közigazgatási tanfolyamokon a tűzoltás elmélet és gyakorlati részének az oktatását, ami alapján önkéntes, köteles és gyári tűzoltóságoknál parancsnoki és tiszti állást vállalhattak az végzettek. A törvényhatósági tűzoltó tanfolyamok, azaz az tűzoltó altiszti tanfolyamok pedig 10 naposak voltak. 1933-tól a központi tűzoltólaktanyában beindították a tűzoltótiszti továbbképző tanfolyamot. 1900-tól a községi jegyzők számára folytattak községi közigazgatási tanfolyamokat, ezeken tűzoltási ismereteket 24 órában tartottak.

Az eddigiek alapján megállapítom, a társadalmi és technikai fejlődés kikényszerítette a szakmai specializálódást, szakmai szervezetek létrejöttét, így volt ez a tűz elleni védekezés területén is³⁹⁸. Hazánkban a tűzbiztonságnak, a tűzvédelemnek a magyar tűzoltóság Gróf Széchenyi Ödön szervező munkájától kezdve a második világháború végéig nagy jelentőséget tulajdonítottak. Fontosnak tartották a képzést, a parancsnoki, a tiszti, altiszti, beosztott tűzoltói, köteles, önkéntes és gyári tűzoltók képzését. Ezekre az államigazgatás jogi eszközeivel intézkedtek. A képzések megvalósításában, oktatói anyaggal való ellátásában a MOTSZ aktívan közreműködött. A tűzvédelem ügyébe, a tűzrendészet felügyeletébe, tűzoltás ismeretébe be voltak vonva a vármegyék, járások hivatalnokai, de a községi jegyzők is, tehát kimondható az is, hogy a tűzoltás kérdése társadalmiasítva volt.

A második világháború végére a háborús körülmények és a harcok következtében a magyar tűzoltóság szétesett. Az Ideiglenes Nemzeti Kormány az 1945. november 16-án kelt rendeletével³⁹⁹ írta elő a tűzoltóság és a tűzrendészet újjászervezését, minden tűzvédelmi és tűzoltósági feladat ellátására az egységes magyar tűzoltóságot jelölte ki, ezzel megszüntette a korábbi hivatásos, önkéntes, köteles és magántűzoltóságokat. Minden községet, megyei és törvényhatósági jogú várost kötelezett tűzoltóság fenntartására, az egységes magyar tűzoltóság felügyeletét, ellenőrzését a Belügyminisztériumhoz utalta. A tűzoltók képzését részben testületekben, részben tanfolyamokon határozta meg a Kormányrendelet végrehajtási BM rendelete⁴⁰⁰. E vonatkozó BM rendelet szerint csak az lehetett tűzoltótiszt, aki érettségivel és felsőfokú tűzoltó tanfolyamon szerzett oklevéllel rendelkezett.

A városok tűzoltóságainak szervezetét a képviselőtestület szabályrendelettel állapította meg.

³⁹⁷ 198.444/1931 BM sz. körrendelet

³⁹⁸ Varga Ferenc (2020): A budapesti hivatásos tűzoltóság története. Belügyi szemle 2020/8. szám. p:32.

³⁹⁹ Az Ideiglenes Nemzeti Kormány 10.280/1945. ME sz. rendelete a tűzoltóság és a tűzrendészet újjászervezéséről

⁴⁰⁰ 271.000/1946 BM rendelet

A II. világháborút követően az intézményes állami tűzoltótisztképzés 1948-ban indult meg Magyarországon az 5090/1948. Korm. sz. rendelet végrehajtására kiadott, az állami tűzoltóság tagjai kiképzésének szabályozásáról szóló BM rendelet alapján. E szabályozások alapján 1948-ban Budapesten, Makón és Nagykanizsán kezdődött meg az állami tűzoltóság tagjainak kiképzése. Az első Állami Tűzoltó Tisztképző Tanalosztály hallgatói Budapesten a Tas vezér utcai objektumban 1948. június 18-án kezdték meg tanulmányaikat.



A Tas vezér utcai tűzoltó oktatási objektum napjainkban. Fotó: KOK

1960-tól a tisztképző szakon az addigi 14 hónapról 2 évre emelkedett a képzési idő. Az évtizedek folyamán többször változott a tanintézet elnevezése (Állami Tűzoltótiszt Tanalosztály, "Petőfi" Tűzoltótiszt-képző Iskola, BM Akadémia Tűzoltótagozat, BM Tűzoltó Tisztképző Iskola), majd 1981. április 1-től BM Tűzoltó Kiképző Központ. **A tisztképzés** mellett megkezdődött a zászlós, tiszthelyettes állomány képzése. A szaktanfolyami rendszer speciális felkészítést biztosított a tűzoltóság gépeinek, felszereléseinek kezelésére, továbbá az egyes szakbeosztások ellátására. **1992-től** az oktató- és kutatótevékenységet végző szakembereket egy szervezetbe vonták össze Tűzvédelmi Oktató és Kutató Intézet névvel.

1993-95. között a képzés szervezése lekövette a tűzoltóság és a polgári védelem első integrációját, mikor is e két szervezetből létrehozásra került a Tűz- és Polgári Védelmi Országos Parancsnokság a Belügyminisztérium alárendeltségében, a polgári védelmi képzés is a tanintézet feladatai közé tartozott. Ebben az időszakban az intézet neve BM Tűz- és Polgári Védelmi Intézetre változott. Az első integráció alkotmányellenesnek minősült, **a tűzoltóság** és a polgári védelem szétválása után 1996-ban létrejött a BM TOP Tűzvédelmi Kiképző Intézet.

2000. január elsejétől az egységes állami katasztrófavédelmi szervezet megalakulásával a Belügyminisztérium szervezeti rendszerében működő Katasztrófavédelmi Oktatási Központ (továbbiakban: KOK) számára is új feladatok adódtak. A két jogelőd szervezet, a tűzoltóság és a polgári védelem integrációját követően a képzések rendszerének egységesítése is megtörtént és a képesítési követelményeket és azok szintjeit új jogszabályi alapokra kellett helyezni. A katasztrófavédelem szervezetének megalakulásától kezdve a tanintézet felnőttképzési tevékenysége igazodott a katasztrófavédelem feladatrendszerének változásaihoz. A 2000-es években az oktatási központ az Országos Képzési Jegyzék szerinti oktatáshoz csatlakozva képezte a tűzvédelmi szakembereket. A tanintézet neve először BM Katasztrófavédelmi Oktatási Központ, majd később Katasztrófavédelmi Oktatási Központra változott.

2008-tól a képzés az új szakmastruktúra, a kor és a szakterületek igényeinek leginkább megfelelő *moduláris felépítésűvé* és kompetencia alapúvá vált. E módosulás az egész tanítási-tanulási folyamatra, valamint a vizsgáztatási rendszerre is alapvetően kihatott. A katasztrófavédelem szervezetében létrehozott változások természetesen kihatottak az oktatás-képzés rendszerére is, így a tűzoltó, katasztrófa- és polgári védelmi képzés alapvető oktatási intézményének, a Katasztrófavédelmi Oktatási Központnak is oktatási tematikájában és működésében követnie kellett a megváltozott jogszabályi környezet előírásait. A kormányzat közbiztonság javítására vonatkozó programjához igazodva az egységes belügyi képzés rendszerében a tűzvédelmi, polgári védelmi, iparbiztonsági szakképzés rendszere is megújult. Kialakításra került az *egységes moduláris rendszertípusú képzés* struktúrája, amely alapján 2012. szeptemberében megkezdődött a szakemberek új rendszerű felkészítése.

2012-től a korábban már bevezetett a moduláris képzési rendszer átalakításra került az egységes rendvédelmi képzési koncepciónak megfelelően. 2016-ban pedig kiegészült a kéményseprők szakmai felkészítésével. Az új katasztrófavédelmi törvény 2012. január 01-i hatálybalépése egy új szervezeti integrációt is hozott, hisz 3 jelentős ágazat létrehozását is jelentette, ezek a tűzoltóság, a polgári védelem, az iparbiztonság lettek, országos főfelügyelőségi szakmai-szervezeti, irányítási szintekkel, emellett külön létrehozott hatósági szervezettel. E hármas szakmai irányultságú felépítmény valamennyi szereplője szempontjából meghatározó lett, a létrehozásukkal kialakult változások elősegítették a védekezés hatékonyságának fokozását, növelték a biztonságot, veszélyhelyzetben pedig egységessé tették az irányítást. Mindezek következtében növekedett a magyar állampolgárok élet- és vagyonbiztonsága.

2019-ben a Kormány kiadta új oktatási koncepcióját, amelynek következtében megváltozott az addigi felnőttképzés rendszere. Az oktatás és a vizsgáztatás tevékenysége különvált, a tanintézet új oktatási struktúrát dolgozott ki, amelyben egységes lett alap-, közép-, és felső szinten is a tűzoltók szakmai képzése.

9. sz. melléklet Katasztrófavédelmi Oktatási Központ képzései

A KOK jelenlegi oktatási rendszere tanulási eredmény alapú programkövetelményekre épül, amelyek a kor technikai, technológiai fejlődésének követését, azok oktatási rendszerbe építését tűzték ki célul. Az eltelt évtizedek alatt sokat változott az oktatási rendszer, de a fejlődés nem áll meg, a következő mérföldkő a digitalizáció, és a fiatalabb generációk igényeire optimalizált módszertani folyamatok kialakítása lesz. A modern technológia, a virtuális valóság olyan lehetőségeket tartalmaz, amelyek beépítésével gazdagodhat a tanítási és a tanulási tevékenység is.⁴⁰¹



Belügyminiszteri látogatás a KOK-on 2011-ben a végzős tűzoltók ünnepélyes eskütételén. Készítette: KOK fotós⁴⁰²

A KOK szakmai képzési feladatait szakcsoportjai segítségével látta el, melyek a Hatósági és Tűzmegeelőzési Szakcsoport, - ma Tűzvédelmi és Hatósági Szakcsoport, a Tűzoltási és Mentési Szakcsoport, a műszaki Szakcsoport, a Katasztrófa és Polgári Védelmi Szakcsoport voltak, mely utóbbi később átalakult Polgári Védelmi és Iparbiztonsági Szakcsoporttá, illetve van még a Nyelvi Szakcsoport. A szakcsoportok mellett a jelentős számú hallgató képzési ügyeinek intézése céljából mindig fontos volt a Tanulmányi osztály munkája. A 2015. évben a Katasztrófavédelem feladatul kapta a kéményseprő-ipari tevékenység ellátását az ország jelentős területére kiterjedően. A szolgáltatási terület nagysága évről-évre nagyobb lett. A tevékenység ellátásához szükség volt a szakemberképzés bázisának megteremtésére, ezért

⁴⁰¹ Katasztrófavédelmi Oktatási Központ Honlap, Magunkról, bemutatkozás, történeti áttekintés (<https://kok.katasztrofavedelem.hu/32430/torteneti-attekintes> letöltés: 2025.03.25., 16.02)

⁴⁰² Muhoray Árpád (2023): A vörösiszap katasztrófa mentési, helyreállítási és újjáépítési feladatai. Polgári Védelmi Szemle XV: évfolyam, p. 252. ISSN 1788-2168

2016. évtől új szakcsoport kezdte meg működését, amely a kéményseprő-ipari szakemberek folyamatos képzését biztosítja azóta is.

Összességében bővült, megerősödött a képzés rendszere, hiszen a Nemzeti Közszerológati Egyetemen önálló Katasztrófavédelmi Intézet kezdte meg működését. Ezáltal a Katasztrófavédelmi Oktatási Központ, mint szakképesítést adó intézmény – mellett már lehetőség nyílt főiskolai, egyetemi diploma megszerzésére is a tűzvédelmi, polgári védelmi és iparbiztonsági szakterületeken. E lehetőséget *kölcsönhatásban* kell vizsgálni, mert az Oktatási Központ számos alkalommal gyakorlati oktatási helyként is szerepelt a felsőfokú oktatási katasztrófavédelmi intézmények (Rendőrtiszti Főiskola, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, majd Nemzeti Közszerológati Egyetem) számára, illetve a levelező főiskolai és egyetemi katasztrófavédelmi hallgatók zöme a Katasztrófavédelmi Oktatási Központban szerezte meg alap szakmai végzettségét.

A szakemberek képzésével kapcsolatban a Katasztrófavédelmi Oktatási Központ, mint költségvetési szerv *közfeladatát* az Alapító Okirata a következők szerint határozza meg: a KOK, mint a felnőttképzésről szóló 2013. évi LXXVII. törvényben meghatározott, iskolarendszeren kívüli szakmai képzést folytató intézmény, közfeladatként a tűzoltóság, - tűzvédelem, a katasztrófavédelem, a polgári védelem, az iparbiztonság és a kéményseprő-ipar szakembereinek *képzését, továbbképzését végzi* a katasztrófavédelemről és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról szóló 2011. évi CXXVIII. törvény és a tűzoltóságról, a tűz elleni védekezésről, a műszaki mentésről és a tűzoltóságról szóló XXXI. törvényben, a kéményseprő ipari tevékenységről szóló 2015. évi CCXI. törvényben, valamint a vonatkozó jogszabályokban meghatározott feladatokat látja el.⁴⁰³

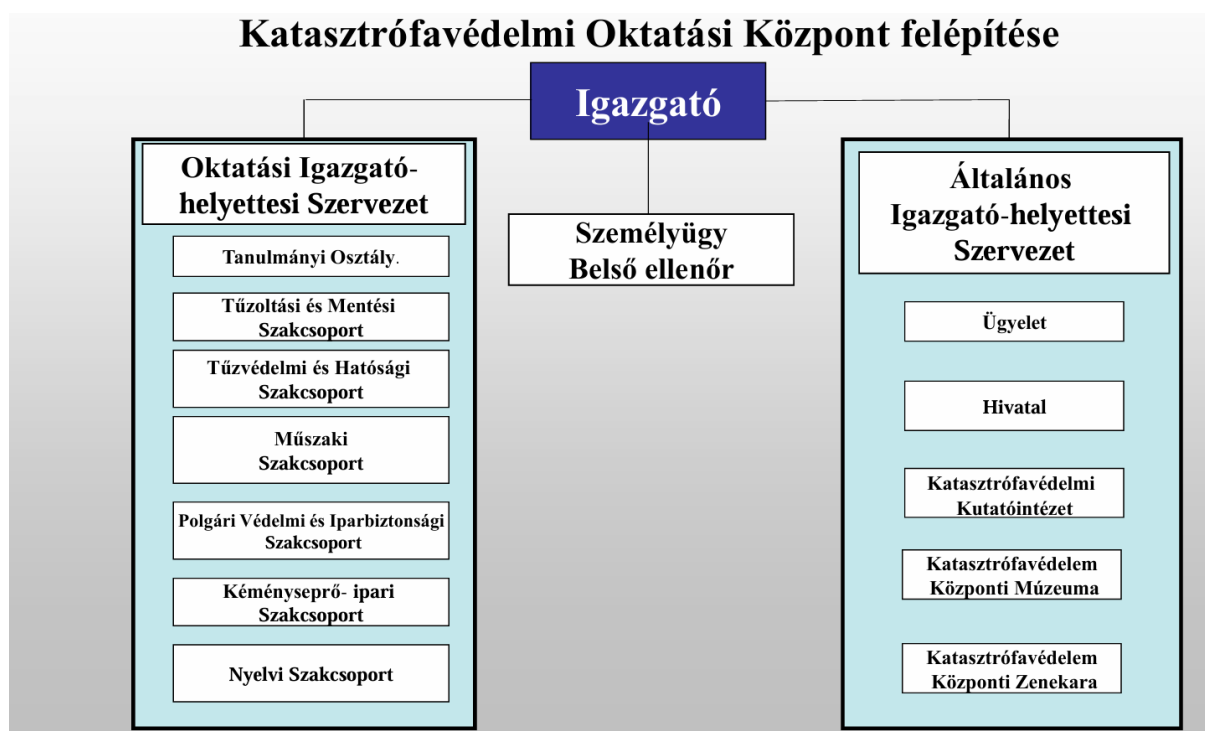
Az Alapító okirat meghatározza a KOK oktatással, képzéssel összefüggő *alaptevékenységének* a körét is, mely alapján ezek a jogszabály által meghatározott körben tűzoltó, tűzvédelmi, katasztrófa- és polgári védelmi, iparbiztonsági és kéményseprő-ipari jellegű munkakört betöltők szakmai képzése, továbbképzése és belső vizsgák bonyolítása, műszaki (tűzoltó technikakezelő) tanfolyamok és vizsgák lebonyolítása, közreműködés a nemzetközi katasztrófavédelmi tevékenységekkel, segítségnyújtással, azokra való felkészüléssel összefüggő feladatokban, közreműködés a BM OKF és hivatásos katasztrófavédelmi szervek

⁴⁰³ Alapító Okirat módosításokkal egységes szerkezetbe foglalva. 4.1 Okirat száma: A-200/1/2023. MÁK K-TÖRZS DKSZ

szakmai át- és továbbképzésében, tűzoltó, tűzvédelmi, katasztrófa-, polgári védelmi, iparbiztonsági és kéményseprő-ipari felkészítések végzése az együttműködő fegyveres, rendvédelmi és közigazgatási szervek állománya, vagy más kötelezett személyek számára, oktatáshoz, kulturális és tudományos tevékenységhez továbbképzéshez könyvek, jegyzetek, tájékoztató anyagok kiadása, és részvétel a meghatározott tűzoltási, műszaki mentési, katasztrófavédelmi feladatokban.

A KOK befogadja a Katasztrófavédelmi Kutatóintézetet, a Katasztrófavédelem Központi Múzeumát és a Katasztrófavédelem Központi Zenekarát is, ennek tükrében nyert megfogalmazást az Alapító okiratban a KOK alaptevékenységeinek *kormányzati funkció szerinti megjelölése*, melyek a tűz- és katasztrófavédelmi tevékenységek, a nemzetközi katasztrófavédelmi segítségnyújtás, az igazságügyi szakértői tevékenység, a műszaki vizsgálat, elemzés, az üdülői szálláshely-szolgáltatás és étkeztetés, a művészeti tevékenységek, (kivéve színház), a múzeumi tudományos feldolgozó és publikációs tevékenység, a múzeumi kiállító tevékenység, a múzeumi közművelődési és közönségkapcsolati tevékenység, a felsőfokú végzettségi szintet nem biztosító képzések, a tankönyv és jegyzettámogatás, az iskolarendszeren kívüli egyéb oktatási képzés.

A képzések szempontjából a KOK állománytáblázatán belül az Általános Igazgatóhelyettesi Szervezet és az *Oktatási Igazgatóhelyettesi Szervezet* közül az utóbbi bír kiemelkedő szereppel. Tevékenységét az oktatási igazgatóhelyettes közvetlen irányításával látja el, a Tanulmányi Osztályból, a Tűzoltási és Mentési Szakcsoportból, a Műszaki Szakcsoportból, a Tűzvédelmi és Hatósági Szakcsoportból, a Polgári Védelmi és Iparbiztonsági Szakcsoportból, a Kéményseprő Ipari Szakcsoportból és a Nyelvi Szakcsoportból áll. Az oktatási központ szervezeti egységeinek felépítését a következő ábrán mutatom be.



A KOK szervezeti felépítése: Forrás: Müller Róbert t. ezredes KOK igazgató „Elkötelezettség, hivatás” című előadása a KOK-on

A szakcsoportok osztály jogállású szervezeti egységek, végzik az oktató munkát az egyes képzési szakokon, tanfolyamokon, továbbképzéseken, kidolgozzák, és naprakészen tartják a képzési programok, tantervek, a tanmenetek és más képzési dokumentumok szakterületükhöz tartozó részé, tervezik, szervezik, és részben végzik az oktatáshoz szükséges jegyzetek, ismerethordozók készítését, figyelemmel kísérik a tűzvédelmi, polgári védelmi és katasztrófavédelmi, valamint műszaki kutató és fejlesztő munka eredményeit, amelyet beépítenek az oktatás rendszerébe, javaslatot tesznek a képzés korszerűsítésére, részt vesznek a katasztrófavédelmi-, tűzvédelmi-, polgári védelmi szervek, szervezetek vezetői állományának képzésében, a naprakész, színvonalas oktatás érdekében kapcsolatot tartanak a BM OKF, valamint a megyei katasztrófavédelmi igazgatóságok, továbbá a tűzoltóságok hasonló szakterületén dolgozó szervezeti egységeivel, indokolt esetben szervezik azok tagjainak külső előadóként való felkérését, jelzik a képzéshez szükséges eszköz és anyag igényeket, ellátják a tevékenységi körükkel kapcsolatos anyag nyilvántartási, raktárkezelési és karbantartási feladatokat, tájékoztatják a KOK más szervezeti egységeit az adott szakterületet érintő fontosabb változásokról és eredményekről.

Közreműködnek a szakmai vizsgáztatások lebonyolításában, a szakmai jogszabályok előkészítésében, véleményezésében, a szakterületüket érintő területi kihelyezett képzés és vizsgáztatás felügyeletében, a szakmai továbbképzések lebonyolításában, a belső képzés, szakképzés lebonyolításában, a szervezet EDR készülékeinek rádiópróbáján.

A szakcsoport tekintetében a szakcsoportvezető felelősséget visel a szakcsoport feladatai ellátására használatba adott helyiségek, vagyontárgyak (kivéve a kizárólagosan személyi használatba adott vagyontárgyak) rendeltetésszerű használatáért, állagmegóvásáért⁴⁰⁴.

A szakcsoportok, valamint az oktatásigazgatási és szervezési feladatokat ellátó *Tanulmányi Osztály* a munkáját a munkatervek és a vonatkozó jogszabályok alapján végzi, így ellátja az egyes képzési szakok, tanfolyamok, továbbképzések oktatásszervezési feladatait, figyelemmel kíséri a szálláshelyek, képzési helyek, valamint a Szakcsoportok elfoglaltságát, végzi az oktatási nyilvántartási és jelentési kötelezettséget, vezeti és kezeli a képzések közhitelű okiratait, kiadja, hitelesíti azok másolatait, koordinálja az oktatástechnikai eszközök felhasználását, fejlesztését, karbantartását, figyeli az oktatás-, és képzésfejlesztéssel kapcsolatos pályázatokat, szervezi a speciális szakmai tanfolyamokat, végzi az oktatással, képzéssel kapcsolatos jogszabályok előkészítésével, módosításával összefüggő jogszabályok, belső szervezeti szabályzók szakmai véleményezését, javaslatot tesz a tanév helyi rendjére, elkészíti a havi órarendeket, elkészíti a képzési formák számonkérési (vizsga) terveit, a KOK képzéseiben résztvevőknél a szakcsoportok bevonásával ellátja a területi szerveknél történő gyakorlati feladat végrehajtásának ellenőrzését. Ellátja az országos vizsgaszervezői feladatokat a tűzoltótechnika kezelői képzések vizsgái tekintetében, az egyéb belső képzéseknél, végzi a kidolgozott képzési programok és tanmenetek végső tartalmi és formai ellenőrzését, jóváhagyásra történő felterjesztését, kapcsolatot tart a katasztrófavédelem illetékes szakterületeivel, a beiskolázó szervekkel, a rendvédelmi és más oktatási intézmények azonos szintű szerveivel⁴⁰⁵. A felsorolt, a KOK SZMSZ által is tartalmazott számos oktatásszervezési feladat bizonyítja, hogy egy oktatási intézmény sem nélkülözheti a tanulmányi osztály sokrétű és fontos munkáját.

A KOK-ban megoldandó képzések sokrétűségét, ágazati megoszlását bizonyítják az általa folytatott alábbi képzések:

- HUNOR mentőszervezet tagjainak kiképzése

⁴⁰⁴ KOK SzMSZ 4/2025. számú KOK Igazgatói intézkedés 28. p., 96. p.

⁴⁰⁵ KOK SzMSZ 4/2025. számú KOK Igazgatói intézkedés 98. p.

- Beépített tűzvédelmi berendezéseket tervező mérnökök tűzvédelmi szakvizsgára felkészítő tanfolyama és továbbképzése
- Biztonsági összekötő továbbképzések
- Katasztrófavédelmi Műveleti Szolgálat (KMSZ) parancsnoki tanfolyam
- Katasztrófavédelmi alapismereti tanfolyam
- Rendfokozati vizsga
- Kéményseprő szakmai képzés
- Munkavédelmi képviselő alapképzés
- Munkavédelmi képviselő továbbképzés I.
- Tűzoltó szerparancsnok képzés
- Katasztrófavédelmi ügyintéző
- Katasztrófavédelmi munkatárs
- Katasztrófavédelmi Mobil Labor képzés
- ADR, ADN, RID, ICAO, IMDG képzés
- Egyéb, katasztrófavédelmi képzések, továbbképzések
- Közbiztonsági referens képzés
- Műveletirányító tanfolyam
- Műveletirányító referens képzés
- Tűzvizsgáló tanfolyam
- Hatósági kiegészítő képzés
- Mentőzsák mentor képzés
- Tűzvédelmi előadó
- Tűzvédelmi főelőadó
- Tűzoltó alaptanfolyam (40 órás)
- Tűzoltásvezető I - II.
- Katasztrófavédelmi tiszt
- Egységes Digitális Rádiótávközlő rendszer (EDR) tanfolyam
- Önkéntes és alkalomszerűen igénybe vehető létesítményi tűzoltóparancsnoki tanfolyam
- Önkormányzati és főfoglalkozású létesítményi tűzoltóparancsnoki tanfolyam
- Tűzoltó szakmai képzés
- Műszaki szaktanfolyamok

- ÖTE mentorok képzése.

A KOK oktatási feladatait a célszerűen, a kiképzési alágazatoknak megfelelő profilú szakcsoportok végzik. Közülük kiemelkedik a **Tűzoltási és Mentési Szakcsoport**, amely szolgálati betagozódását tekintve az **Oktatási Igazgatóhelyettesi Szervezet** részeként működik, annak osztály jogállású szervezeti eleme, felelős vezetője a szakcsoportvezető. Szakmai tevékenységét a KOK SZMSZ-e, az adott időszakra vonatkozó munkaterv, valamint a jóváhagyott képzési dokumentumok szerint látja el. Végzi a feladatába tartozó témakörök oktatását, illetve közreműködik azok tananyagának fejlesztésében, korszerűsítésében, a velük összefüggő kidolgozói munkában. *Az oktatott témakörök* az égéelmélet és oltóanyag-ismeret, az oltóanyag-ellátási ismeret, a tűzoltás és műszaki mentés szervezete és vezetése, szerelési és mentési ismeretek, kommunikációs ismeretek (pszichológiai alapok), a tűzoltóság képzéseinek és gyakorlatainak rendszere, erdő és mezőgazdasági tüzek oltása, lakó és középületek tüzeinek oltása, az ipar tüzeinek oltása, a közlekedés tüzei és balesetei, alkalmazott műszaki mentés, a tűzoltás tervezése, erő-eszköz számítás, szolgálatparancsnoki és szerparancsnoki feladatok, a katasztrófavédelem, a tűzoltóság története és az informatikai rendszerek taktikai alkalmazása tűzoltás, műszaki mentés esetén.



Gyakorlati tűzoltó képzés a KOK-on. Forrás: NKE RTK KVI honlap. Fotó: Molnár Máté László KOK

A Szakcsoport feladatai közé tartozik, hogy gondoskodjon a tűzoltási és mentési szakterület ismeretanyagainak feldolgozásáról, fejlesztéséről és oktatásáról, illetve az ehhez tartozó gyakorlati foglalkozások előkészítéséről és végrehajtásáról, figyelemmel kíséri a hozzá tartozó szakterületen bekövetkezett változásokat, közreműködik azok fejlesztésében,

korszerűsítésében, valamint az ezzel összefüggő kidolgozói munkákban. Ez a szakcsoport gondoskodik a katasztrófavédelmi műveleti szolgálat (KMSZ) parancsnoki tanfolyamok tervezéséről, szervezéséről, végrehajtásáról, tréningeket szervez és tart a tűzszimulációs gyakorló konténerben, a légzőkészülék gyakorló pályán (pszichikai pálya). Egyik legfontosabb feladata, hogy felkészítéseket, tréningeket szervez és tart közúti műszaki mentések, nagy felületű éghető folyadék tüzek oltása és zárt téri tűzoltási és életmentési feladatok témákban. A szakcsoport oktatói a szakmai tudásuk fejlesztése, szinten tartása céljából minden évben tűzoltó szolgálatot látnak el vármegyei katasztrófavédelmi igazgatóságokon, hivatásos tűzoltó-parancsnokságokon. A Tűzoltási és Mentési Szakcsoport kiképzési eszközei karbantartása során gondoskodik a kezelésében lévő légzőkészülék gyakorló pálya, tűzszimulációs gyakorló konténer, tűzoltó mászóházak, a hatvan-nagygombosi gyakorló bázis gyakorlati helyszíneinek (100 m²-es égető medence, tűzoltó és műszaki mentő épület, telepített roncsok) működtetéséről és oktatásra alkalmas állapotának fenntartásáról, a KOK légzőkészülékeinek tárolásáról, a légzőpalackok töltéséről.

b.)A katasztrófavédelem valamennyi ágazatának képzési feladatai jelentős műszaki profilt igényel. E követelmény kielégítésére helyezkedik el a KOK állománytáblázatában a **Műszaki Szakcsoport**. A Szakcsoport végzi a következő témakörök oktatását végzi: műszaki alapismeretek, gépészeti és villamosságtani ismeretek, szakfelszerelések és eszközök, munkavédelem, védőeszközök és műszerek, hírforgalmi ismeretek, EDR rádióforgalmi ismeretek, folyadékszállító gépek és gépi berendezések, tűzoltó és katasztrófavédelmi járművek, műszaki mentő és katasztrófavédelmi gépek és gépi berendezések, automatikus tűzvédelmi berendezések, tűzoltótechnika kezelő ismeretek, védelmi és vezetéstechnikai alapok és térképészeti alapismeretek. A **Szakcsoport** az oktatási képzési feladatai ellátása során végzi a katasztrófavédelemnél használatos gépjárművek, gépek, berendezések és speciális eszközök kezelői tanfolyamai (tűzoltótechnika kezelői tanfolyamok) tananyagának, a számítástechnikai, informatikai tanfolyamok ismeretanyagának oktatását és ezen tanfolyamok vizsgáztatását. Felügyeli a kihelyezett tanfolyami rendszerben szervezhető tűzoltótechnika kezelői tanfolyamokat és végzi a tanfolyamok vizsgáztatását, közreműködik a Szakcsoport feladatköréhez kapcsolódó továbbképzések eredményes végrehajtásában. Figyeli a műszaki-technikai szakterületen bekövetkező fontosabb változásokat és fejlesztési eredményeket, azokról a többi szakcsoportot tájékoztatja. A műszaki technikai eszközökkel kapcsolatban a Szakcsoport használatában lévő kismotorfecskendőket, átemelő szivattyúkat, műszaki mentő berendezéseket és egyéb eszközöket, légzésvédő és más védőeszközöket időszakosan

felülvizsgáltatja és karbantartja, gondoskodik az EDR szaktanterem üzemeltetéséről, gondoskodik a műszaki szaktanterem, valamint az ott elhelyezett eszközök szakszerű kezeléséről és használatáról, gondoskodik a légzésvédelmi kompresszor szakszerű kezeléséről és karbantartásáról.

c.)A Tűzvédelmi és Hatósági Szakcsoport végzi az építészeti ismeretek, a létesítés és használat tűzvédelmi szabályai, az integrált hatósági eljárások, a veszélyes technológia, az általános kémia, a veszélyes anyagok, a tűz elleni védelem tervezése, szervezése, a tűzvédelmi igazgatás, a tűzvizsgálati ismeretek, a hatósági, szakhatósági ismeretek, a vezetési és szervezési ismeretek, az alaki és öltözködési ismeretek és a fizikai állóképesség-fejlesztés témaköröket. **A Szakcsoport** feladatellátása során gondoskodik a tűzvizsgáló tanfolyamok tervezéséről, szervezéséről, végrehajtásáról, szakmai segítséget nyújt a KOK tűzvédelmi felelősének a KOK tűzvédelmi viszonyainak szabályozásában, ellenőrzésében és értékelésében, figyelemmel kíséri a tevékenységi köréhez tartozó kémia labor (szaktanterem) és az ott felhasznált anyagok, eszközök állapotát, figyelemmel kíséri a kezelésében lévő tornaterem és tantermek állapotát, karbantartását, szakszerű és biztonságos használatát.

d.)A Polgári Védelmi és Iparbiztonsági Szakcsoport végzi a védelmi és biztonsági igazgatási ismeretek, a polgári védelmi ismeretek, az iparbiztonsági ismeretek, a lakosságvédelmi ismeretek, a polgári védelmi szervezetek, a katasztrófavédelem hazai stratégiája, a katasztrófavédelmi tervezés, a katasztrófavédelmi műveletek, a mentésszervezés rendszere, a természeti katasztrófák, a civilizációs katasztrófák, a veszélyes anyagokkal kapcsolatos súlyos balesetek elleni védekezés, a veszélyes üzemekkel kapcsolatos ismeretek, a kritikusinfrastruktúra-védelem alapjai, a közúti, vasúti, belvízi, tengeri, légi veszélyesáruszállítással kapcsolatos ismeretek, a különleges jogrend feladatainak tervezésével és kezelésével összefüggő ismeretek és környezetvédelmi ismeretek témakörök oktatását. **A Szakcsoport** szervezi és végzi a katasztrófák elleni védekezésben résztvevők, az együttműködő szervek és szervezetek katasztrófavédelmi szakembereinek oktatását, képzését, továbbképzését, vizsgáztatását. Végzi a Katasztrófavédelmi Mobil Laborok állományába beosztottak képzését és továbbképzését, ellátja a péceli objektum oktatástechnikájával kapcsolatos kezelői, karbantartói, fejlesztői feladatait.

e.)A Kéményseprőipari Szakcsoport végzi az általános kéményseprő szakirányú ismeretek, a kéményseprőipari műszaki szakmai ismeretek, a tüzeléstechnikai és szellőzéstechnikai szakmai ismeretek, a szakmai mérések, számítások és a szakmaspecifikus kommunikációs és

informatikai ismeretek témaköreinek oktatását, szervezi és figyelemmel kíséri a képzésben résztvevők területi szakmai gyakorlatának végrehajtását. Kapcsolatot tart a szolgáltatást végzőkkel, figyelemmel kíséri a termékgyártók, forgalmazók új technikai, építészeti termékeinek piaci bevezetését, azok műszaki paramétereit beépíti az oktatás tananyagába, a kéményseprőipari szolgáltatással kapcsolatosan megjelenő jogszabályokat, belső szabályzókat beépíti az oktatásba.

f) **A Nyelvi Szakcsoport** végzi a KOK nyelvoktatási feladatait, közreműködik a tananyagok összeállításában, fejlesztésében és korszerűsítésében, továbbá az ezzel összefüggő kidolgozói munkában, elkészíti, korszerűsíti, naprakészen tartja az oktatáshoz kapcsolódó jegyzeteket, tanórai segédanyagokat, illetve összeállítja, majd naprakészen tartja a háromnyelvű (magyar–angol–német) szakmai szószedetet. A nemzetközi referens útján szervezi, előkészíti a KOK éves nemzetközi kiutazási és fogadási tervben jóváhagyott rendezvények, kiutazások, fogadások lebonyolítását, tájékoztatást készít a partnerintézmények országainak katasztrófavédelmi rendszeréről és annak a szakterületet érintő képzési gyakorlatáról.

A **szakcsoportok számára** a KOK SZMSZ számos **közreműködési feladatot** is meghatároz, így pl. a Tűzoltási és Mentési Szakcsoport közreműködik a Nemzeti Közszerződési Egyetem Katasztrófavédelmi Intézet hallgatóinak tűzoltói felkészítésében, valamennyi szakcsoport pedig a a képzési programok, tanmenetek, oktatási segédletek kidolgozásában és naprakészen tartásában. Kapcsolatot tartanak az oktató munka színvonala és gyakorlatiassága érdekében a katasztrófavédelem illetékes szakterületeivel, külső szervekkel, valamint a rendvédelmi és más oktatási intézmények azonos szintű vezetőivel, munkatársaival. A Nyelvi Szakcsoport ezeken kívül kapcsolatot tart a BM Nemzetközi Oktatási Központtal, az Európai Tűzoltó Iskolák Szövetségével⁴⁰⁶ (a továbbiakban: EFSCA), az EFSCA tagországainak tűzoltó-, és katasztrófavédelmi oktatási intézményeivel.

⁴⁰⁶ Az EFSCA-t 1988 júniusában hozták létre 3 nemzeti tűzoltóiskola akaratából, hogy rendszeresen tájékoztassák egymást a tűzoltók képzésének különböző vonatkozásairól (Franciaország, Hollandia és az Egyesült Királyság). A szövetség ma már az Európai Unió 27 országának és az Európai Kereskedelmi Szövetség 4 országának összes nemzeti tűzoltó képzési központját tömöríti.

Az Egyesület fő céljai a következők:

1. Fórumot teremteni a formális munkakapcsolatokhoz az Európai Unió tagállamainak képviselői között, akik jogosultak kollégiumaik nézeteinek és véleményének nemzeti szintű ismertetésére.
2. Tájékoztatni a részt vevő államokat és az Európai Uniót az oktatással és szakképzéssel kapcsolatos kérdésekben (a kapcsolódó készségekkel, tudással és megértéssel), hogy hatékonyabban tudja kielégíteni az Európai Unióban a szolgáltatóknál és a tűzvédelmi szervezetekben dolgozó személyi állomány képzési és karrierfejlesztési igényeit.
3. A kutatás és fejlesztés előmozdítása és segítése. Forrás: <https://efsc.org/about-efsc/>

A KOK szakmai képzései:

A szakképesítések tekintetében a Katasztrófavédelmi Oktatási Központ a szakképesítés megszerzésére felkészítő szakmai képzést végzi, amelyek eredményes **elvégzéséről** a résztvevő hallgatók számára tanúsítványt állít ki. **A vizsgáztatást a** BM Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatósághoz tartozó, akkreditált **Katasztrófavédelmi Vizsgaközpont** hajtja végre. A vizsgára a tanúsítvány megszerzését követően lehet jelentkezni.

Tűzoltó szakképesítés (programkövetelmény szám: 10323008).

A képzés célja: valamennyi hivatásos, önkormányzati és létesítményi tűzoltó számára biztosítani az azonos szintű szakmai alapfelkészültséget egyéni, vagy egy beavatkozó rajban történő feladat- végrehajtáshoz.

Bemeneti feltételek: alapfokú iskolai végzettség, egészségügyi-, pszichológiai- és fizikai alkalmasság. Időtartam: 564 óra.

Tűzoltó szerparancsnok szakképesítés (programkövetelmény szám: 10325013)

Képzés célja: a tűzoltóságok alparancsnoki vezetői állományának képzése, egy beavatkozó raj irányítási képességének elérése.

Bemeneti feltételek: érettségi, egészségügyi alkalmasság, a 10323008. programkövetelmény számú Tűzoltó szakképesítés vagy a hivatásos katasztrófavédelmi szerveknél, az önkormányzati és létesítményi tűzoltóságoknál, az önkéntes tűzoltó egyesületeknél, valamint az ez irányú szakágazatban foglalkoztatottak szakmai képesítési követelményeiről és szakmai képzéseiről szóló 9/2015. (III. 25.) BM rendelet 1. melléklet 1.2.1, a 2.1.1. pontjaiban, valamint a 3. melléklet 2.1.1. pontjaiban meghatározott képesítések. (éves orvosi szűrővizsgálat megléte), a szakmai előképzettség megszerzése után hivatásos katasztrófavédelmi szervnél, önkormányzati tűzoltóságnál, főfoglalkozású létesítményi tűzoltóságnál készenléti jellegű tűzoltói szolgálatban eltöltött 2 év gyakorlat, mely részidőkből is állhat. Időtartam: 757 óra.

Katasztrófavédelmi tiszt szakképesítés (programkövetelmény szám: 10326004)

Képzés célja: felsőfokú állami képesítéssel a katasztrófavédelem rendszerébe tűzvédelmi, polgári védelmi és iparbiztonsági szakmai beosztásba kerülők részére felsőszintű szakmai képesítés biztosítása.

Bemeneti feltételek: felsőfokú végzettséget tanúsító oklevél, a beosztás betöltéséhez szükséges egészségügyi-, pszichológiai- és fizikai alkalmasság. Időtartam: 1200 óra.

Belső képzések:

Rendvédelmi alapozó képzés

Képzés célja: A képzés célja a hivatásos katasztrófavédelmi szerv hivatásos állományába történő kinevezés érdekében a szervezet szabályzóinak, normáinak, működésének megismerése és hagyományai szerinti helyes és szabályos viselkedés és alaki szabályok elsajátítása.

Bemeneti feltételek: alapfokú iskolai végzettség, illetve Katasztrófavédelmi tisztképző végzettség esetén felsőszintű állami végzettség, egészségügyi alkalmasság, tervezett, vagy fennálló hivatásos szolgálati jogviszony. Időtartam: 105 óra

Katasztrófavédelmi alapismereti tanfolyam

Képzés célja: katasztrófavédelmi szervnél nem szakmai beosztást betöltők felkészítése a szervezetben történő munkavégzésre.

Bemeneti feltételek: legalább középfokú állami végzettség, katasztrófavédelmi szervnél betöltött nem szakmai beosztás. Időtartam: 95 óra

Egységes Digitális Rádiótávközlő rendszer (EDR) tanfolyam

Képzés célja: Olyan kezelők képzése, akik az EDR felépítését és működési jellegzetességét ismerve képesek a diszpécser munkaállomás önálló és szakszerű kezelésére. Ismerik, valamint alkalmazni tudják az EDR diszpécser munkahely biztonsági ismereteit.

Bemeneti feltételek: középfokú iskolai végzettség, egészségügyi alkalmasság, hivatásos szolgálati jogviszony. Időtartam: 17 óra

Műveletirányító tanfolyam

Képzés célja: A műveletirányító tanfolyami képzés a katasztrófavédelem területén legalább középszintű szakmai végzettséggel rendelkező hivatásos állomány szakmai felkészítését biztosítja a műveletirányítás területén.

Bemeneti feltételek: érettségi, legalább középszintű szakmai végzettség, Egységes Digitális Rádiótávközlő Rendszer Diszpécser-munkaállomás kezelői végzettség, hivatásos szolgálati jogviszony. Időtartam: 36 óra

Műveletirányító referens tanfolyam

Képzés célja: A műveletirányító referens képzés a katasztrófavédelem területén szakmai beosztásban foglalkoztatott állomány középszintű szakmai felkészítését biztosítja a

műveletirányítás területén. A beosztás betöltése esetén középfokú szakmai képesítésnek minősül.

Bemeneti feltételek: érettségi, legalább alapszintű tűzoltó szakmai végzettség, a szakmai végzettség megszerzésétől számított legalább 2 éves szakmai gyakorlat, melybe csak a tűzoltási és műszaki mentési, vagy műveletirányítói munkakörben eltöltött idő számít bele, hivatásos szolgálati jogviszony. Időtartam: 274 óra

Tűzvizsgáló tanfolyam

Képzés célja: A képzés célja olyan tűzvizsgálói képességek kialakítása, amellyel a résztvevők képesek lesznek önállóan végrehajtani és irányítani a tűzvizsgálat teljes folyamatát.

Bemeneti feltételek: állam által elismert felsőfokú végzettség, felsőszintű tűzvédelmi végzettség, tűzvédelmi területen eltöltött legalább 3 év gyakorlat, a felsőszintű szakmai végzettség megszerzését követően tűzvédelmi területen eltöltött legalább 1 év gyakorlat.

Időtartam: 72 óra

Tűzoltásvezető I. tanfolyam

Képzés célja: olyan tűzoltásvezetői képességek kialakítása, amellyel a résztvevők az I. kiemelt riasztási fokozatig képesek lesznek önállóan, felette részirányítóként, végrehajtani a tűzoltás-, műszaki mentésvezetői feladatkört. Ismerik, valamint alkalmazni és meghatározni tudják a munkavégzés biztonsági szabályait.

Bemeneti feltétel: középfokú iskolai végzettség, tűzoltó szakképesítés vagy annak megfelelő, a 9/2015. (III.25.) BM rendeletben elismerhető alapszintű szakmai képesítés, 5 éves mentő tűzvédelmi gyakorlat az előírt szakmai végzettség megszerzését követően, egészségügyi alkalmasság. Időtartam: 40 óra

Katasztrófavédelmi Művelti Szolgálat (KMSZ) parancsnoki felkészítő tanfolyam

Képzés célja: A képzés célja olyan parancsnoki képességek kialakítása, amellyel a résztvevők képesek lesznek önállóan, végrehajtani a Katasztrófavédelmi Művelti Szolgálat irányítását, és azon keresztül a tűzoltás, műszaki mentés, kárfelszámolás, beavatkozás vezetését.

Bemeneti feltételek: állam által elismert felsőfokú végzettség, felsőszintű tűzvédelmi végzettség, 3 éves tűzoltásvezetői gyakorlat, egészségügyi alkalmasság, KMSZ tagja, vagy a képzés elvégzését követően oda tervezett. Időtartam: 76 óra

Katasztrófavédelmi Mobil Labor (KML) képzés

Képzés célja: A képzés célja, hogy a résztvevők legyenek képesek a KML feladatrendszerében meghatározottak teljesítésére, szakfeladatuk ellátására.

Bemeneti feltételek: érettségi, legalább Katasztrófavédelmi alapismereti tanfolyam, vagy 40 órás tűzoltó végzettség, II. kategóriájú egészségügyi alkalmasság, hivatásos szolgálati jogviszony. Időtartam: 168 óra

Önkéntes Tűzoltó Egyesület mentor felkészítő tanfolyam

Képzés célja: a mentori tevékenységet ellátók speciális felkészítése az egységes szakmai elvek szerinti mentori munka szakszerű ellátására.

Bemeneti feltételek: katasztrófavédelmi szerv hivatásos állományú tagja, legalább alapfokú tűzoltó szakmai képesítés és legalább 5 éves mentő-tűzvédelmi tapasztalat. Időtartam: 21 óra

Veszélyesáru közúti szállítási (ADR) katasztrófavédelmi ellenőr képzés

Képzés célja: A képzés célja, hogy a résztvevők szerezzék meg az ismereteket a veszélyesáruk közúti szállításának szabályairól, valamint az ellenőrzésekhez kapcsolódó katasztrófavédelmi hatósági feladatok végrehajtásáról.

Bemeneti feltételek: érettségi, egészségügyi alkalmasság, hivatásos szolgálati jogviszony. Időtartam: 74 óra

Veszélyesáru vasúti szállítási (RID) katasztrófavédelmi ellenőr képzés

Képzés célja: A képzés célja, hogy a résztvevők szerezzék meg az ismereteket a veszélyesáruk vasúti szállításának szabályairól, valamint az ellenőrzésekhez kapcsolódó katasztrófavédelmi hatósági feladatok végrehajtásáról.

Bemeneti feltételek: érettségi, veszélyesáru közúti szállítási katasztrófavédelmi ellenőri bizonyítvány, vagy ADR ügyintézői OKJ-s bizonyítvány, hivatásos szolgálati jogviszony.

Időtartam: 24 óra

Veszélyesáru légi szállítási (ICAO) katasztrófavédelmi ellenőr képzés

Képzés célja: A képzés célja, hogy a résztvevők szerezzék meg az ismereteket a veszélyesáruk légi szállításának szabályairól, valamint az ellenőrzésekhez kapcsolódó katasztrófavédelmi hatósági feladatok végrehajtásáról.

Bemeneti feltételek: érettségi, veszélyesáru közúti szállítási katasztrófavédelmi ellenőri bizonyítvány, vagy ADR ügyintézői OKJ-s bizonyítvány, hivatásos szolgálati jogviszony.

Időtartam: 24 óra

Veszélyesáru belvízi szállítási (ADN) katasztrófavédelmi ellenőr képzés

Képzés célja: A képzés célja, hogy a résztvevők szerezzék meg az ismereteket a veszélyesáruk belvízi szállításának szabályairól, valamint az ellenőrzésekhez kapcsolódó katasztrófavédelmi hatósági feladatok végrehajtásáról. Bemeneti feltételek: érettségi, veszélyesáru közúti szállítási katasztrófavédelmi ellenőri bizonyítvány, vagy ADR ügyintézői OKJ-s bizonyítvány, hivatásos szolgálati jogviszony. Időtartam: 26 óra

Tengeri veszélyesáru-szállítási (IMDG) ismeretek veszélyesáru-szállítási (VÁSZ) ellenőrök részére

Képzés célja: A képzés célja, hogy a résztvevők részletesebb ismereteket szerezzenek a veszélyesáruk tengeri szállításának alapvető szabályairól, így a veszélyesáru-szállítással kapcsolatos hatósági ellenőrzések során hatékonyabban tudják ellenőrizni a multimodális szállítások során a tengeri szállítással is érintett veszélyesárukat, beleértve a szállításukhoz kapcsolódó ágazat-specifikus dokumentumokat is.

Bemeneti feltételek: érettségi, veszélyesáru-szállítási katasztrófavédelmi ellenőr képzés (ADR, RID vagy ADN ellenőr), vagy ADR ügyintéző végzettség, vagy veszélyesáru-szállítási biztonsági tanácsadói képesítés (ADR vagy RID vagy ADN szállítási ágazatra vonatkozóan), hivatásos szolgálati jogviszony. Időtartam: 26 óra

Mentőzsák mentor képzés

Képzés célja: A képzés célja olyan mentorok képzése, akik fel tudják készíteni a tűzoltókat a leesés elleni védőeszközök használatára és az ezekkel végzett mentések végrehajtására.

Bemeneti feltételek: alapfokú iskolai végzettség, Tűzoltó II. részszaképesítés, vagy Tűzoltó I. szakképesítés, vagy Tűzoltó szakképesítés, egészségügyi alkalmasság, hivatásos szolgálati jogviszony, önkormányzati-, vagy főfoglalkozású létesítményi tűzoltói munkaviszony. Időtartam: 32 óra

Munkavédelmi képviselő alapképzés

Képzés célja: A munkavédelmi képviselők felkészítése annak érdekében, hogy meggyőződhesen a munkahelyeken az egészséget nem veszélyeztető és biztonságos munkavégzés követelményeinek érvényesüléséről, különösen: a munkaeszközök és egyéni védőeszközök biztonságos állapotáról; az egészség megóvására, valamint a munkabalesetek és foglalkozási megbetegedések megelőzésére tett intézkedések végrehajtásáról; a

munkavállalóknak az egészséget nem veszélyeztető és biztonságos munkavégzésre történő felkészítésről. Bemeneti feltételek: - Időtartam: 16 óra

Munkavédelmi képviselő továbbképzés I.

Képzés célja: A munkavédelmi képviselők továbbképzése annak érdekében, hogy meggyőződhesen a munkahelyeken az egészséget nem veszélyeztető és biztonságos munkavégzés követelményeinek érvényesüléséről, különösen: a munkaeszközök és egyéni védőeszközök biztonságos állapotáról; az egészség megóvására, valamint a munkabalesetek és foglalkozási megbetegedések megelőzésére tett intézkedések végrehajtásáról; a munkavállalóknak az egészséget nem veszélyeztető és biztonságos munkavégzésre történő felkészítésről.

Bemeneti feltételek: munkavédelmi képviselő alapképzés. Időtartam: 8 óra

Hatósági kiegészítő képzés

Képzés célja: A képzés célja a katasztrófavédelem szervezetén belül hatósági, iparbiztonsági szakterület feladatainak végrehajtására történő felkészítés.

Bemeneti feltételek: vegyészmérnök alap- és mesterszak (okleveles vegyészmérnök vagy, vegyész alap- és mesterszak (okleveles vegyész) vagy, biomérnök alap- és mesterszak (okleveles biomérnök) vagy, felsőfokú jogász végzettség, katasztrófavédelmi alapismereti tanfolyam. Időtartam: 108 óra

Katasztrófavédelmi Művelti Szolgálat képzés

A KMSZ területi hatáskörrel rendelkező 24/48 órás, készenléti jellegű közvetlenül a vármegyei főigazgatói osztályvezetőnek alárendelt szolgálat, amely magasabb szintű káresemények irányítását segítő és végrehajtó tevékenységet folytat. A káresemények során a KMSZ elsődleges feladata a tűzoltás-vezetésre jogosult vezetők irányítással összefüggő önálló tevékenységének megfigyelése, szükség esetén a káreset irányításának átvétele, és annak irányítása. Feladata a tűzoltási, műszaki-mentési szituációs képzések, gyakorlatok szervezése, végrehajtásának ellenőrzése.

A KOK képzésének Korszerűsítése

A felsoroltak alapján be kívántam mutatni, hogy a katasztrófavédelmi tevékenységek eredményes ellátásához milyen sok fajta képzést kell biztosítani, ugyanis bár legszükségesebb

az alap tűzoltó képzés, a közel 13.000 fős főállású katasztrófavédelmi dolgozóból arányaiban legtöbb a tűzoltó, azonban az ágazat szakember igénye ennél jóval sokrétűbb. A tűzoltóság, majd a katasztrófavédelem története folyamán a képzést mindig hozzá kellett igazítani a kor műszaki-technikai színvonalához, a közigazgatáshoz, a veszélyeztetettséghez. A képzésnek a műszaki-technikai fejlettséghez való igazodási szükséglete az informatikai rendszerek tekintetében, - melyek segítik az ügyeletek munkáját - napjainkra fokozottan igaz. Ennek a korszerű informatikai rendszerekre való alapozásnak jó példája a KOK új oktatótermének a létrehozása.

2023. november 27-én a képzés korszerűsítésének jelentős állomása volt az, hogy **új oktatóteremmel** bővült a KOK és a magyar katasztrófavédelem a Széchenyi 2020 program keretében a KEHOP-1.6.0-15-2022-00029 azonosító számú, a „Hivatásos és önkormányzati tűzoltóságok műveletirányítási tevékenységének hatékonyságnövelése” elnevezésű projektje keretében⁴⁰⁷. E program segítségével megújultak a vármegyei katasztrófavédelmi igazgatóságok főügyelei, és a főügyeleteseik kiképzéséhez elkészült a KOK oktatóterme is, ahol a modern eszközpark rendszeresítésével és alkalmazásával, a személyi állomány működtetésre való felkészítésével együttesen jelentős lépés történt a **döntést hozó és beavatkozó állomány felkészítéséhez**.

A KOK új oktatótermében a Vármegyei Főügyeleti Osztály és Vármegyei Műveletirányítási Ügyelet majdani és meglévő személyi állományát lehet korszerű és élethű körülmények között kiképezni, felkészíteni, gyakoroltatni, vizsgáztatni. A Vármegyei Főügyeleti Osztály működteti a Vármegyei Főügyeleti, Vármegyei Műveletirányító Ügyeleti, Katasztrófavédelmi Műveleti Szolgálati (KMSZ) és a Katasztrófavédelmi Mobil Labor (KML) szolgálatokat és irányítja az alárendelt katasztrófavédelmi szervek ügyeleti szolgálatainak tevékenységét. Szervezi a VMFŐÜ, a MŰVIR, a KMSZ és a KML, valamint a helyi szerveknél híradó ügyeleti szolgálatot ellátók továbbképzését, tematikát készít az ügyeleti szolgálatot ellátó állomány felkészítési tervéhez.

Az oktatóterem létesítésének jelentőségére rá kívánok mutatni annak ismertetésével, hogy mi is a Vármegyei Főügyelet az a Főügyeleti osztály feladata, milyen ismeretek átadására, tevékenységek modern körülmények között begyakorlására nyílik ezután a KOK-on lehetőség.

⁴⁰⁷ KEHOP 1.6.0-15-2022-00029, Hivatásos és önkormányzati tűzoltóságok műveletirányítási tevékenységének hatékonyságnövelése

A Vármegyei Főügyelet a főügyeleti osztályvezető közvetlen alárendeltségében működik, az események kezelésére, a jelentési és meghatározott adatszolgáltatási rendszer működtetésére létrehozott műveletirányítási vármegyei hatáskörű 24 órás ügyeleti szolgálat. Ellátja az önkormányzati és a létesítményi tűzoltóságok, valamint az önkéntes tűzoltó egyesületek ügyeleti tevékenységének szakmai irányítását és felügyeletét, biztosítja a jelentések megtételének rendjét és teljesíti jelentési kötelezettségeit. Ellátja Területi Védelmi Bizottság 24 órás ügyeleti feladatait, kapcsolatot tart a vármegyei társszervek ügyeleteivel, a Monitoring és Lakossági Riasztó Rendszer (MoLaRi) diszpécsterszolgálatával és végrehajtja annak riasztását.

Vármegyei Műveletirányítási Ügyelet (MŰVIR) a Vármegyei Főügyelet közvetlen alárendeltségében működik, az műveletirányító ügyeletvezető irányításával látja el szolgálati feladatait. A műveletirányító ügyelet napi szolgálati létszámát, valamint a részletes, beosztásokra lebontott feladatokat, a műveletirányító ügyelet szolgálatellátásának körülményeit, a váltás rendjét, a napirendet, a műveletirányítók feladatait, az önképzés végrehajtását, a pihentetés rendjét, a műveletirányító ügyelet intézkedéssel kiadott ügyrendjében a területi szerv vezetője határozza meg⁴⁰⁸. Az ügyelet feladata az események kezelése, a jelentési és adatszolgáltatási rendszer működtetése. Jelleget tekintve műveletirányítási megyei hatáskörű 24 órás ügyeleti szolgálat. Feladata a vármegyei műveletirányítás által felügyelt területen bekövetkezett tüzesetekről és műszaki mentésekről, rendkívüli eseményekről érkezett bejelentések, jelzések értékelése, a szükséges további adatok bekérése és összegzése. Tűzoltó erők, eszközök riasztásának, esetleges átcsoportosításának biztosítása, a tüzesetekkel és műszaki mentésekkel kapcsolatos hírforgalom, valamint egyéb szolgálati hírkapcsolat megvalósítása.

Az oktatóterem létrehozásával Budapesten a műveletek irányítására és operatív törzs működtetésére is alkalmas, egyúttal tanteremként is használható új, korszerű információs bázis létesült. Az új informatikai és távközlési eszközparknak köszönhetően javult az összetett riasztási és döntéstámogatási rendszer kiszolgálói sebessége, valamennyi szükséges információ gyorsabban rendelkezésre áll. Megújult az informatikai rendszer használatához szükséges tudást biztosító oktatókörnyezet is. A helyiség nem csak az oktatásra alkalmas, mert a

⁴⁰⁸ A BM országos katasztrófavédelmi főigazgató 1/2024. számú intézkedése a hivatásos katasztrófavédelmi szerv műveletirányításának rendjéről és a riasztás szakmai szabályairól 5-6. pont

helyiségben egy valódi ügyeleti helyiség is van, amely egyben biztosítja a teljeskörű ügyeleti és műveletirányítási tevékenység ellátását is.



A KOK új oktatóterme a volt könyvtárteremben: Fotó: Szóke Péter BM OKF

A kialakítás során alkalmazásfejlesztéssel, a szerverkörnyezet bővítésével megvalósult az információbiztonság. A hallgatók képzéséhez tabletek, járműveken elhelyezett fedélzeti, valamint asztali számítógépek, illetve IP-telefonok adnak segítséget. A létesítés során az oktatóterem minden rendszerét, eszközét, berendezését és programját a katasztrófavédelem szakemberei fejlesztették ki a KOK valamikori könyvtárhelyiségében, mindez az Európai Unió bruttó 1 milliárd 125 millió forintos vissza nem térítendő támogatásából valósult meg a Magyar Állam társfinanszírozásával.

Amennyiben megvizsgáljuk, hogy a modern 21. századbeli ember hogyan viszonyul az informatikai eszközök használatához, és a katasztrófák felszámolásában miért szükséges modern informatikai eszközöket alkalmazni, arra a szakembereket oktatni, képezni, akkor megállapítható, hogy a 21. század minden téren jelentős infokommunikációs fejlődést hozott, amit természetesen a katasztrófavédelemnek is le kell követnie. IP alapú telefonokon kommunikálunk, a beavatkozó szervezetek (katasztrófavédelem, rendőrség, mentőszolgálat) informatikai rendszerei összekapcsolódnak. A GPS alapú nyomkövetés segítségével valós időben látjuk a beavatkozó szerek mozgását. Az élő videós kapcsolat segítségével biztosítunk valós idejű információkat a döntéshozatalhoz, a közlekedési események, akadályok figyelembevételével határozzuk meg az optimális vonulási útvonalat, távolról vezéreljük a szerálások kapuit, és akár a későbbiek folyamán BIM-alapú (Building Information Modelling

and Management vagyis Épület Információs Modellezés és Menedzsment) épületinformációkat használhatunk fel az események kezelése során.⁴⁰⁹

A katasztrófavédelmi műveletirányítás egy csapatmunka, amely katonai jellegű szervezetekhez hasonlóan fegyelmet és elkötelezettséget igényel. A képzés során kiemelt figyelmet kell fordítani a csapatmunka fejlesztésére és a katonai jellegű szervezetekben elvárt fegyelem és elkötelezettség kialakítására.⁴¹⁰ Ezek folyamatos informatikai fejlesztéseket és képzéseket igényelnek, hogy az állomány készségszinten tudja használni az alkalmazásokat, a rendelkezésre álló technológiákat, amivel biztosítható a magas színvonalú munkavégzés. A megfelelő oktatási környezet kialakításával a folyamatosan fejlődő informatikai rendszer használatához szükséges naprakész tudást lehet biztosítani mind az újonnan betanuló, mind pedig a rendszert aktívan használó műveletirányítók számára. A siker kulcsa a releváns ismeretek és készségek birtokában rejlik. Az oktatásba történő befektetés egy hosszútávon megtérülő, a hatékony munkavégzést elősegítő érték, ami mind a szervezet, mind pedig az egyén számára előnyöket biztosít.⁴¹¹

A katasztrófavédelmi műveletirányítás a vármegyei műveletirányítás jelenlegi értelmében 2012 óta létező terület a fővárosi kivételével, ahol már az 1970-es évek környéke óta létezik központi irányítás, és az 1998-as év óta számítógéppel támogatott műveletirányítás.⁴¹² A műveletirányítás feladata, hogy fogadja a 112 hívásfogadó központból érkező – a katasztrófavédelem tevékenységét érintő – adatlapokat, kommunikáljon a bejelentővel, minősítse az adatlapot (a riasztási rendszer rögzített kategóriáiból kiválassza azt, ami legközelebb áll az esemény jellegéhez), kijelölje mely szereket szükséges az eseményre riasztani, végrehajtsa a riasztást, információkat gyűjtsön, rádióforgalmazást bonyolítson a kint lévő egységekkel, számukra háttértámogatást nyújtson, felvegye a kapcsolatot a szükséges társszervekkel és a vezetőség felé jelentsen.⁴¹³

⁴⁰⁹ Heszi József - Ércs Gergő - Nagy Balázs (2021): Evaluation of BIM-based workflows in fire safety engineering, Proceedings of the Fire Engineering & Disaster Management Prerecorded International Scientific Conference, pp. 48-54., (Letöltés: <https://kvi.uni-nke.hu/document/kvi-uni-nke-hu/440-konferencia.pdf#page=50>, letöltés: 2025.02.23.)

⁴¹⁰ Berki Imre - Varga Ferenc (2024): A hivatásos tűzoltóság katonai karakterű szervezetté alakulásának folyamata, főbb állomásai. Katonai jogi és hadijogi szemle, 12 évf. 2. sz., pp. 5-37.

⁴¹¹ Vass Gyula et al. (2024): Results and Future of Disaster Management Research in the System of Law Enforcement Sciences. Belügyi Szemle, 72. évf. 5. sz., pp. 909-927.

⁴¹² Varga Ferenc (2020): A budapesti hivatásos tűzoltóság története 1870-2020. Belügyi Szemle, 68. évf. 8. sz., pp. 31-50.

⁴¹³ Heszi József (2020): A harangtól a számítógépig, avagy a tűzjelzés és riasztás története. Belügyi Szemle, 68. évf. 8. sz., pp. 51-66.

Korábban konkrét műveletirányítói képzés folyt ugyan a KOK-ban, de az addig rendelkezésre álló informatikai háttérrel az oktatás során. Nem volt lehetőség bemutatni a riasztási rendszert (PAJZS program), a döntéstámogató térképet (DÖMI térképi felület), vagy az adatszolgáltató program (Katasztrófavédelmi Adatszolgáltató Program) működését a gyakorlatban. Egy számítógépes dián bemutatott anyag alapján volt lehetséges megismerni a rendszert és a műveletirányítói szolgálati köteleket a hallgatók „élesben” a fővárosi/vármegyei ügyeleteken sajátították el.

Az új oktatótermet az oktatási központ korábbi könyvtár épületének 2. emeleti helyiségében helyezték el. A terem 2 fő részből áll. Az egyik egy nagyobb helyiség, ami egy nagyobb kezelői létszámot tud kiszolgálni, a másik helység egy ügynevezett főügyeleti helység, ahol 6 fő számára van munkahely, melyek jobban felszereltek IP telefonnal, EDR rádióval, pontosan úgy, mint egy vármegyei ügyelet. A két helységet egy üvegfal választja el ajtóval.



Oktatóterem, főügyeleti munkaállomás. Fotó: Fotó: Szőke Péter BM OKF

Az infokommunikációs rendszer megteremtéséhez aktív hálózati eszközök, az operatív törzsi működéshez szünetmentes áramforrások kerültek telepítésre, mely akár 2-3 órányi tartalék árammal. Az informatikai oktatásokhoz, alkalmazások, szimulációk futtatásához kialakításra került 28 db munkaállomás (6 db a főügyeleti helyiségben), 58 db monitor (14 db a főügyeleti helyiségben), munkaállomásonként 2 db, és még 2 db további, 28 db hangfal, 28 db irodai programcsomag, 6 db speciális IP telefon (a főügyeleti helyiségben), 5 db EDR rádió (a főügyeleti helyiségben), 1 db DWS számítógép (a főügyeleti helyiségben a TETRA rendszer menedzseléséhez, 3 db nagyméretű kijelző (a nagy helyiségben), 1 db Tűzoltó laktanya

automatika szimulációs egység, más néven Gépészeti Vezérlő Rendszer (röviden: GVR, a nagy helyiségben).

Lényeges elem, hogy a számítógépek, monitorok a központi szerverhez kapcsolódnak, melyen az „éles” szoftverek (pl: PAJZS, DÖMI, KAP) is futnak és egyben elérhetők az oktató alkalmazások (PAJZS-KOK, DÖMI-KOK, KAP-KOK melyeknek vannak további funkciói is, mint a „tömeges események felvétele”, amely a minimális időeltéréssel érkező rendkívül nagy számú esemény rögzítését teszi lehetővé. Az oktatóterem multifunkcionális céllal lett létrehozva, a telepített eszközöket, helyiséget, informatikát nem csak egy célra használják, a lehetséges felhasználás több módon is ki lett alakítva így a terem lehetőségei több területen kamatoztathatók, benne elsődlegesen a vármegyei műveletirányítás ügyeleteinek képzése folyik, de a katasztrófavédelem más területéről a szervezet informatikai hálózatát használók oktatása is van lehetőség. A terem biztosítja a megismerés, a fokozatosság elvét, hogy a valós események megoldásának analógiájára lépésről lépésre végig kezeljenek egy-egy káreseményt. A laktanyába érkező riasztást a Gépészeti Vezérlő Rendszer (GVR) szimulálja, melyen látható és hallható a riasztás beérkezése, a hangosbeszélő szövege, a szertárkapu nyitása a szimulációs led fényekkel. Az adatlapot kezelő műveletirányító végigköveti a képzeletbeli eseményt, melyhez szükség esetén a gyakorló rendszer ehhez párosított térképes felülete is rendelkezésére áll olyan információkkal, mint a közeli tűzcsapok helye, a Tűzoltási és Műszaki Mentési Tervvel rendelkező létesítmények, és az esetlegesen kitelepítésre kerülő lakosság száma. Az adatlap lezárásával az ezen a területen dolgozói az események utómunkáját hajtják végre, és statisztikai célú adatfelvitelt végeznek.

A terem egy másik funkciója a szimulációk futtatása. Ez jelentheti egy esemény kezelésének a felmérését vagy az ügyeletesek tesztelését, a reagálási és a döntési képességeik elemzését, az együttműködési képességet. Lehetséges egy vármegyei ügyeletet, de a Központi Főügyelet szimulálni az alárendelt tűzoltóságaikkal.

Az oktatóterem informatikai eszközeinek „teszt üzemmódjában” mérhetővé válik a fejlesztések hatékonysága, terheléses teszt végrehajtására nyílik lehetőség, valamint a kockázatok is csökkenthetők az által, hogy az esetlegesen előforduló problémák még az éles rendszerbe való bevezetés előtt azonosíthatók legyenek. Az oktatóterem főügyeleti helysége tartalék ügyeleti helyiségként szolgálhat– a BM OKF Központi Főügyelet, a Fővárosi Főügyelet, vagy a Pest Vármegyei Főügyelet számára, de szükség esetén akármelyik másik főügyelet részére.

Az informatikai kiépítettség a termet alkalmassá teszi arra is, hogy szükség esetén operatív törzsként működjön. Akár több, egyidőben működő munkacsoportnak is jut hely a nagyteremben, míg a főigyeleti helyiségben pedig a törzs vezetői tudnak elkülönítetten tevékenykedni. Ez a rugalmas és skálázható megoldás megfelel mind az ipari vagy a természeti katasztrófák elleni védekezés irányítása nemzetközi elvárásainak, lehetővé téve a különböző méretű és komplexitású eseményekre való hatékony reagálást.⁴¹⁴

A képzés szimulációs támogatása kiemelt fontossággal bír, hiszen intézve a segélyhívásait a bajba jutott embereknek mindig megfelelő döntést kell hozni, mérlegelve az emberi élet egészség és az anyagi javak veszélybe kerülését, egyben dönteni kell a beavatkozáshoz szükséges erőkről, eszközökről is. Nem elég az elméleti tudás elsajátítása, annak gyakorlatban való alkalmazása is elengedhetetlen. A felnőttek képzése során a megfelelő pedagógiai módszer és képzési körülmény megválasztása legalább ugyanolyan fontos és meghatározó, mint a gyermekkori tanulás folyamatában az életkori sajátosságokat⁴¹⁵ figyelembe vevő didaktikai módszerek alkalmazása. Fontos szem előtt tartani, hogy a különböző technológiák oktatásba történő bevonása csak „akkor járul hozzá hatékonyan az oktatás fejlesztéséhez, ha nem a megjelenő technikákhoz keressük a felhasználás lehetőségeit, azaz nem a technológia léte a cél, hanem hogy az oktatásban jelentkező problémák hatékony megoldására alkalmazzuk azokat.”⁴¹⁶

⁴¹⁴ Muhoray Árpád (2022): A katasztrófavédelem irányítási modelljének vizsgálata. In: Studia Doctorandorum Alumnae : Válogatás a DOSz Alumni Osztály tagjainak doktori munkáiból I., Budapest: Doktoranduszok Országos Szövetsége, Budapest, pp. 359-458.

⁴¹⁵ Molnár Marietta (2020): A digitális tanulási környezet pedagógiai tényezői. In: Partnerstädte Überlegungen über die Pädagogie Vechta – Jászberény. Eger: Eszterházy Károly Egyetem Líceum Kiadó, pp. 39-50.

⁴¹⁶ Molnár Gyöngyvér - Turcsányi-Szabó Márta - Kárpáti Andrea (2019): Az interaktív tanulási környezetektől a módszertani megújuláson át a kreatív önkifejezésig. Új Pedagógia Szemle, 69. évf. 11-12. sz., pp. 53-70.

10. sz. melléklet A Területi Védelmi Bizottságokkal történő együttműködésre kijelölt honvédségi szervezetek

Fsz.	A területi védelmi bizottság megnevezése (TVB)	A honvédségi szervezet megnevezése
1.	TVB (Baranya Vármegye)	MH Lahner György 2. Ellátóezred
2.	TVB (Bács-Kiskun Vármegye)	MH Kinizsi Pál 30. Páncélozott Gyalogdandár
3.	TVB (Békés Vármegye)	MH Kinizsi Pál 30. Páncélozott Gyalogdandár
4.	TVB (Borsod-Abaúj-Zemplén Vármegye)	MH Bocskai István 11. Páncélozott Hajdúdandár
5.	TVB (Budapest)	MH vitéz Szurmay Sándor Budapest Helyőrség Dandár
6.	TVB (Csongrád-Csanád Vármegye)	MH Kinizsi Pál 30. Páncélozott Gyalogdandár
7.	TVB (Fejér Vármegye)	MH Nagysándor József 51. Híradó- és Vezetésbiztosító Dandár
8.	TVB (Győr-Moson-Sopron Vármegye)	MH Dánielfy Tibor 205. Légvédelmi Rakétaezred
9.	TVB (Hajdú-Bihar Vármegye)	MH Bocskai István 11. Páncélozott Hajdúdandár
10.	TVB (Heves Vármegye)	MH Kiss József 86. Helikopter dandár
11.	TVB (Jász-Nagykun-Szolnok Vármegye)	MH Kiss József 86. Helikopter dandár

12.	TVB (Komárom-Esztergom Vármegye)	MH Klapka György 1. Páncélosdandár
13.	TVB (Nógrád Vármegye)	MH Tartalékképző és Támogató Parancsnokság
14.	TVB (Pest Vármegye)	MH Tartalékképző és Támogató Parancsnokság
15.	TVB (Somogy Vármegye)	MH Lahner György 2. Ellátóezred
16.	TVB (Szabolcs-Szatmár-Bereg Vármegye)	MH Bocskai István 11. Páncélozott Hajdúdandár
17.	TVB (Tolna Vármegye)	MH Sodró László 102. Vegyiharc Ezred
18.	TVB (Vas Vármegye)	MH Dánielfy Tibor 205. Légvédelmi Rakétaezred
19.	TVB (Veszprém Vármegye)	MH Légi Műveleti Vezetési és Irányítási Központ
20.	TVB (Zala Vármegye)	MH Lahner György 2. Ellátóezred

11. sz. melléklet A HKR végrehajtó munkacsoportjai

Fsz.	Csoportok megnevezése	Katonai szervezet megnevezés	Csoportok száma
1.	Búvár csoport (BUVCS)	MH 37. mű. e.	1
		MH 2. KRDD	1
		MH 24. BGFE	1
2.	Emelőgép csoport (EMGCS)	MH 37. mű. e.	1
		MH 64. LE	1
3.	Egészségügyi csoport (EÜCS)	MH EK	14
4.	Nehéz földmunkagép és gépi romeltakarító (NFMGRCS) ⁴¹⁷	MH 5. LDD	2
5.	Könnyű földmunkagép és gépi romeltakarító (KFMGRCS) ⁴¹⁸	MH 5. LDD	1
		MH 37. mű. e.	1
6.	Áramellátást és világítást biztosító csoport (GENVCS)	MH 5. LDD	2
		MH 25. KGY ldd.	1
		MH 37. mű. e.	1
		MH 64. LE	1
		MH BHD	1
7.		MH 37. mű. e.	1

⁴¹⁷ Az MH 5. LDD által biztosított második csoport a részére a KEHOP 1.6.0. III. ütem keretében beszerzendő technikai eszközök rendszerbe állítása és a kezelői állomány felkészítését követően kerül biztosításra.

⁴¹⁸ Az MH 37. mű. e. által biztosított csoport a részére a KEHOP 1.6.0. II. ütem keretében beszerzendő technikai eszközök rendszerbe állítása és a kezelői állomány felkészítését követően kerül biztosításra

Fsz.	Csoportok megnevezése	Katonai szervezet megnevezés	Csoportok száma
	Könnyű, vízi mentő / szállító, vízi útbiztosító csoport (KVMCS)	MH 2. KRDD	1
		MH 5. LDD	1
		MH 1. HTHE	1
8.	Légi csoport (LCS)	MH 86. SZHB	1
9.	Nehéz kételtű mentőcsoport (NKMCS)	MH 5. LDD	1
		MH 37. mű. e.	2
		MH 25. KGY ldd.	1
		MH 12. ALRE	1
		MH 64. LE	1
		MH AA	1
10.	Robbantó csoport (ROBCS)	MH 5. LDD	1
		MH 1. HTHE	2⁴¹⁹
11.	Szállító-vontató csoport (SZVCS)	MH 5. LDD	1
		MH 64. LE	1
		MH SZHTP	1
12.	Szárazföldi utak, területek zárását biztosító csoport (SZZCS)	MH 5. LDD	2
		MH 25. KGY l.dd.	1
13.	Tábori ellátó csoport (TECS)	MH 5. LDD	1
		MH 64. LE	1

⁴¹⁹ ebből 1 nehéz ROBCS: + 1 db vontató trailerrel és 1 db földmunkagép + kezelőszemélyzet

Fsz.	Csoportok megnevezése	Katonai szervezet megnevezés	Csoportok száma
		MH BHD	1
14.	Téli veszélyhelyzetet felszámoló és mentő csoport (TVFMCS)	MH 5. LDD	3
		MH 24. BGFE	1
		MH 86. SZHB	1
		MH 2. KRDD	2
		MH 37. mű. e.	1
		MH 64. LE	2
		MH LMVIK	1
		MH 43. hír. és vt. e.	2
		MH 12. ALRE	1
		MH 25. KGY ldd.	1
		MH BHD	2
		MH BHK	1
		MH SZHTP	1
15.	Vízi szállítócsoporth (VSZCS)	MH 37. mű. e.	2
16.	Víztisztító csoport (VTSZCS)	MH 37. mű. e.	1
17.	Atom-Biológiai, Vegyi felderítő csoport (ABVFCS)	MH 93. PS vv. z.	1
18.	Atom-Biológiai, Vegyi mentesítő csoport (ABVMCS)	MH 93. PS vv. z.	1

Fsz.	Csoportok megnevezése	Katonai szervezet megnevezés	Csoportok száma
19.	Légi sugárfelderítő csoport (LSFCS)	MH 86. SZHB	1
20.	Védelmi romeltakarító kézi munkát végző csoport (VRKMCS)	MH 5. LDD	3
		MH 24. BGFE	1
		MH 2. KRDD	1
		MH 43. hír. és vt. e.	1
		MH 25. KGY l.dd.	3
		MH 12. ALRE	1
		MH BHD	1
		MH LZ	3
		MH AA	2

21.	Légi sugárfelderítő tiszti járőr (LSFTIJ)	MH 93. PS vv. z.	1
22.	MH HAVARIA laboratórium (HAVLAB)	MH GAVIK	1
23.	Ágazati Információs Központ ÁIK	MH GAVIK	1
24.	MH AMAR Támogató Csoport	MH GAVIK	1
25.	ABV RIÉR értékelő központ Nyugat	MH LMVIK	1
26.	ABV RIÉR értékelő központ Kelet	MH 59. SZD RB	1
27.	Tisza Műszaki Zászlóalj magyar század (TMZ MSZD)	MH 5. LDD	1
28.	Láncfalpas téli veszélyhelyzetet felszámoló és mentő csoport (LTVFMCS)	MH 25. KGY l.dd.	2
29.	Civil Kapcsolattartó Csoport (CKCS)	MH KIMK	3

30.	Harci Kamera Csoport (HKCS)	MH KIMK	1
31.	Vízátelelő és szivattyú csoport	MH 5. LDD	1
		MH 37. mű. e.	1
32.	Kármentesítő, átfertő csoport (KÁRMENT)	MH 64. LE	1
33.	Különleges vízi szállító csoport (KVSZCS)	MH 2. KRDD	1
34.	Helikopter leszállóhely üzemeltető csoport (HLÜCS)	MH 86. SZHB	1
35.	Atom-, biológiai-, vegyi sérült mentesítő csoport (ABV SMCS)	MH 93. PS vv. z.	1
36.	Különleges szállító-kísérő csoport (KSZKCS)	MH KKK	1
37.	Rendész csoport (RENDCS)	MH KRK	3
38.	Személyszállító csoport (SZSZCS)	MH BHD	1
39.	IMK szállító csoport (IMKSZCS)	MH BHD	1
40.	Sugár-egészségügyi laboratórium (SEŰLAB)	MH EK	1
41.	Orvosi ellátó csoport (ORVECS)	MH EK	1
42.	Mobil orvos csoport (MOCS)	MH EK	1
43.	Epidemiológiai csoport (EPIDCS)	MH EK	1
44.	Oltócsoport (OLTÓCS)	MH EK	1
45.	Diagnosztikai csoport (DIAGNCS)	MH EK	1
46.	Pszichológiai Tanácsadó Csoport (PTCS)	MH EK	2
47.	Telepíthető Vezetési Elem kiszolgáló és támogató csoport (TVE KTCS)	MH 43. hír. és vt. e.	1
48.	Közeli Légi Felderítő Csoport (KLFC)	MH 2. KRDD	1
49.	Pilótánélküli megfigyelő csoport (PNMCS)	MH 24. BGFE	1

50.	HRK IVP	MH 43. hír. és vt. e.	1