

Benkő Tibor ny. vezérezredes:

A SIKERES HADERŐFEJLESZTÉS ZÁLOGA (2.)¹

*A katonai eskü egész életedre szól,
egy életen át kötelez!*

DOI: [10.35926/HSZ.2023.2.1](https://doi.org/10.35926/HSZ.2023.2.1)

ÖSSZEFOGLALÓ: A katonai képesség megteremtésének és fenntartásának egyik legfontosabb területe a helyesen alkalmazott, mindenre kiterjedő, emberierőforrás-gazdálkodás. Legyen szó katonai pályára készülő fiatalról; hivatásos vagy szerződéses, illetve önkéntes tartalékos katonáról, mindenkinek tudnia és látnia kell, hogy szolgálati ideje alatt milyen kihívásoknak kell megfelelnie; milyen elvárásokat támasztanak vele szemben; milyen szabályok mentén kell haladnia, és mit kell tennie annak érdekében, hogy szolgálati tevékenysége alatt elismert, sikeres és eredményes legyen. A szervezeti érdek, a kitűzött cél: legyen kiválóan felkészített, kiképzett, lojális, a hivatása és munkája iránt elkötelezett szakember, akire bárhol, bármikor és bármilyen körülmények között számítani lehet. Elvitathatatlan, hogy a felsorolt szempontok alapján a haderő hosszú távra tervezhető stabil, szilárd alapját többségében a hivatásos katonai szolgálatot vállalók alkotják, akik egy életpályát átívelő (s nemcsak az aktív katonai szolgálat idejére, de egy egész életre szóló) hivatást vállalnak. Mindezek figyelembevételével részükre egy olyan életpályamodell² kell biztosítanunk, amelynek pontosan értelmezhető, nyomon követhető és kiszámítható, sajátos jellemzőket tartalmazó szakaszai vannak. Meggyőződésem, hogy hosszú távon csakis az ilyen emberi tényezők figyelembevételével felépített pályakép biztosíthatja a Honvédelmi és Haderőfejlesztési Program sikerét, s annak eredményeként az erős nemzeti haderőt – de mindenekelőtt Magyarország békéjét és biztonságát.

KULCSSZAVAK: emberierőforrás-gazdálkodás, szervezeti érdek, hivatásos katonai szolgálat, életpálya, életpályamodell, Honvédelmi és Haderőfejlesztési Program

A SZERZŐRŐL:

Dr. Benkő Tibor ny. vezérezredes (PhD), a Honvéd Vezérkar volt főnöke (2010. június 6. – 2018. május 16.) és honvédelmi miniszter (2018–2022), a Nemzeti Közszolgálati Egyetem egyetemi magántanára

¹ A kézirat lezárva: 2022. 12. 15.

² Hazafi Zoltán: Új közszolgálati életpálya – a közszolgálat fejlesztésének jogi és emberi erőforrás dimenziói. In: Bokodi Márta et al.: Közszolgálati életpálya és emberi erőforrás gazdálkodás. Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium, 2014, 9–88. <https://docplayer.hu/6708032-Kozszolgالاتi-életpalya-es-emberi-eroforras-gazdalkodas.html> (Letöltés időpontja: 2022. 11. 30.)

A HIVATÁSOS KATONAI ÉLETPÁLYA ÉS PÁLYAKÉP ÖSSZHANGJA ALAPVETŐ ELVÁRÁS

Mivel „a honvéd jogállás rendkívül differenciált viszonyrendszert jelent”,³ ezért a Magyar Honvédségnél folytatott időbeni, helyes és körülmények között emberierőforrás-gazdálkodásnak kifejezésre kell juttatnia a katonai szolgálati viszony erősen hierarchikus, heterogén és komplex jellegét. Egyértelmű és vitathatatlan, hogy „a törvény 'alapszolgálati viszony' a hivatásos és szerződéses szolgálati viszonyt tekinti”.⁴ A hivatásos és a szerződéses szolgálati jogviszonyok között viszont eltérések vannak. Mindez nemcsak azt jelenti, hogy a hivatásos katonák határozatlan idejű, a szerződéses katonák pedig határozott időtartamú szolgálatot vállalnak, hanem azt is, hogy a hivatásos katonák esetében az életpályamodellnek a közigazgatás egységét támogató átjárhatóságot is biztosítani kell, amely nagymértékben szolgálhatja a hivatásos katonák egy életen átívelő pályafutását. Mindez összhangban van a *Magyary Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Programmal*⁵ (továbbiakban: Magyary Program) és a hozzá kapcsolódó, a közszolgálati életpályák összehangolásáról szóló 1207/2011. (VI. 28.) Korm. határozattal,⁶ amely a Magyar Honvédség feladatainak hatékony és eredményes ellátásához szükséges humán feltételrendszer biztosítását szolgálja.⁷

Nem új keletű elgondolás, hogy a különböző jogviszonyok úgynevezett „átjárhatóságot biztosító életpályamodellek” mentén valósuljanak meg. A katonákra kidolgozott életpályamodell a Magyary Program alapján három jogviszony (Ktjv.,⁸ Hjt.⁹ és Hszt.¹⁰) esetében is működőképes és hatékony lehet – de azoktól eltérő jogviszonyok közepette is alkalmazható. Az említett törvények összehangolásával megoldható, hogy egymástól nem elszigetelten működnek az életutak, hanem a közös kapcsolódási pontok alapján az előmenetelt szolgáló karrier mellett biztosítják az életutak közötti átjárhatóságot, az úgynevezett „horizontális mobilitást” is. Ezek a kapcsolódási pontok egymás mellé állítva (jelölve: //) többek között:¹¹

³ Szekendi Gyöngyvér: A hivatásos és a szerződéses katonák jogállása. Jegyzet a közszolgálati humánszervező szakirányú továbbképzés Közszolgálati jog II. című tantárgyához. ÁROP – 2.2.21 Tudásalapú közszolgálati előmenetel, 2014, 8. <https://kti.uni-nke.hu/document/vtkk-uni-nke-hu/a-hivatasos-es-a-szerzodeses-katonak-jogallasa.original.pdf> (Letöltés időpontja: 2022. 11. 30.)

⁴ Uo.

⁵ Magyary Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program (MP 11.0). Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium, 2011. <https://magyaryprogram.kormany.hu/admin/download/8/34/40000/Magyary-Kozigazgatásfejlesztési-Program.pdf> (Letöltés időpontja: 2022. 12. 10.)

⁶ 1207/2011. (VI. 28.) Korm. határozat a közszolgálati életpályák összehangolásáról. Magyar Közlöny, 2011/71., 2011. 06. 28., 15265–15267. <http://www.kozlonyok.hu/nkonline/MKPDF/hiteles/mk11071.pdf> (Letöltés időpontja: 2022. 11. 30.)

⁷ Marsovszki Ádám: A közigazgatás története: Magyartól a Magyary programig. Jogelméleti Szemle, 2018/3., 98–101. http://publicatio.bibl.u-szeged.hu/14011/1/2018_3.pdf (Letöltés időpontja: 2022. 12. 15.)

⁸ 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról. Jogtár. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99200033.tv> (Letöltés időpontja: 2022. 12. 12.)

⁹ 2012. évi CCV. törvény a honvédek jogállásáról. Jogtár. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1200205.tv> (Letöltés időpontja: 2022. 12. 12.)

¹⁰ 2015. évi XLII. törvény a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról. Jogtár. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1500042.tv> (Letöltés időpontja: 2022. 12. 12.)

¹¹ Magyary Zoltán. ..., i. m. 45–47.

- a hivatásetikai normák és elvárások // katonákkal szemben támasztott elvárások és követelmények;
- a munkakör-alapú rendszer // a beosztások munkakör szerinti besorolása, munkaköri követelmények meghatározása;
- a kiválasztás // pályára irányítás, toborzás és kiválasztás;
- az értékelés // éves teljesítményértékelés, amely magában foglalja az éves egészségügyi, fizikai alkalmassági vizsgát is;
- az előmenetel és javadalmazás // személyzetfejlesztés, előmenetel, valamint a hozzájuk tartozó illetmények, juttatások, támogatások rendszere;
- a képzési, továbbképzési és vizsgarendszer // oktatás, képzés, kiképzés, továbbképzés és vizsgarendszer;
- az állami gondoskodás/munkáltatói gondoskodás // a honvédség gondoskodási körébe tartozókkal való kapcsolattartás és gondoskodás.

Kis Norbert professzor, az NKE egykori rektorhelyettese hasonló módon értelmezi a *közszolgálati életpálya*¹² és a *hivatás-etika* koncepcionális kereteit, továbbá az életpálya szerkezetét, mikor úgy fogalmaz, hogy:

„A jó tisztviselő képének két alapeleme:

- a) tudás: *képzettség, szakmai felkészültség, amely a bemeneti feltételekben és a képzésalapú előmenetelben érvényesül;*
- b) *elkötelezettség: a hivatásrend elveinek, ethosának követése.*

*A hivatás-etika azon értékek, elvek és normák összessége, amelyek a közszolgálat szervezeti és a tisztviselő viselkedési, írott (jog) és íratlan (morális) szabályait meghatározzák.*¹³

A szaktudás és az elkötelezettség, valamint a hivatásetikai értékek, elvek, normák betartása a katonáknál úgy szintén alapvető elvárás-ként jelentkezik, sőt esetükben a fentiek kiegészülnek az alapvető katonai erényekkel összefüggő, rendkívül szigorú elvárásokkal is.¹⁴

A haderőfejlesztési program sikeres megvalósítása érdekében úgy gondolkodtunk, hogy tovább kell erősíteni a katonai életpályamodell és a közszolgálati életpályamodell összefüggéseinek összehangolását,¹⁵ és ki kell egészíteni mindazon foglalkoztatási területekkel,

¹² Kiss György (szerk.): *Közszolgálati életpályák jogi szabályozása*. Dialóg Campus Kiadó, Budapest, 2019, 17–40. https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12671/web_PDF_Kozszolgalmati_eletpalyak_jogi_szabalyozasa.pdf?sequence=1 (Letöltés időpontja: 2022. 12. 15.)

¹³ Kis Norbert: *A tisztviselői életpálya alapkérdései*. In: Gellén Márton (szerk.): *Új feladatok – átalakuló közszolgálat*. Tanulmányok a II. Magyar Zoltán Emlékkonferencia kapcsán. Nemzeti Közigazgatási Intézet, Budapest, 2011, 26. https://www.uni-nke.hu/document/uni-nke-hu/magyary_kotet.pdf (Letöltés időpontja: 2022. 12. 10.)

¹⁴ Boda Mihály: *Az alapvető katonai erények mibenléte és helyük a hosszú 19. századi magyar hadtudományos gondolkodásban I. rész – Az erények és a katonai erénylisták*. *Hadtudomány*, 2018/1., 38–47. https://www.mhtt.eu/hadtudomany/2018/2018_1/HT20181_40-49.pdf (Letöltés időpontja: 2022. 12. 06.)

¹⁵ Vincze Viktor Attila: *A katonai életpálya és a közszolgálati életpályamodell összefüggéseinek összehangolása*. Beszámoló a Nemzeti Közigazgatási Egyetem (NKE), a Magyar Tudományos Akadémia, a Humán Szakember-ek Országos Szövetsége (HSZOSZ) és a Magyar Hadtudományi Társaság HR-megoldások a XXI. században – nemzetközi kitekintéssel – fókuszban a közszféra és a magánszféra címmel tartott közös szakmai-tudományos konferenciájáról. *Honvédelem*.hu, 2014. 12. 10. <https://honvedelem.hu/hirek/hazai-hirek/a-katonai-eletpalya-es-a-kozszolgalmati-eletpalyamodell-osszefuggesei.html> (Letöltés időpontja: 2022. 12. 06.)

amelyek szolgálhatják és elősegíthetik a honvédelem ügyének, s ezáltal az ország ellenálló képességének¹⁶ erősítését.

Az előzőekben leírtak, és az, hogy egy katonával szemben – aki hazája, nemzete szolgálatát hivatásként vállalja – a társadalmi elvárásokat is másként, erősebben, magasabb szintű követelménytámasztással fogalmazzák meg, mint ahogy az általában a civil állampolgárok között megszokott vagy elfogadott, helyes és követendő, hiszen ludovikás elődeink is vallották és követték: „*A Hazáért mindhalálig!*” Ugyanakkor a katonákkal szemben támasztott elvárások mellett meg kell teremteni és az életpályamodellben következetesen érvényesíteni kell a katonáról történő gondoskodást is, mégpedig ugyanúgy, mint az elvárásokat: „a bölcsőtől a sírig”, a teljes életpályán keresztül.

AZ ÉLETPÁLYAMODELL KOMPLEXITÁSA

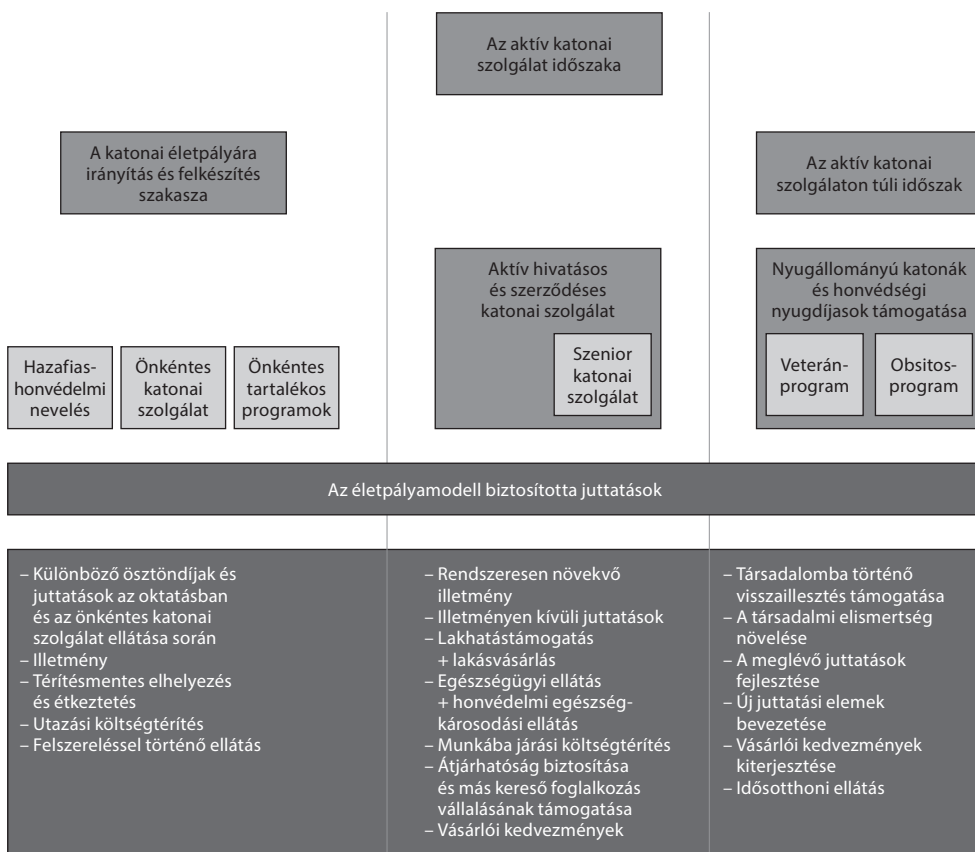
Eddig azt mutattam be, hogy egy életpályamodellnek milyen kerete, szerkezete és összetevői vannak. Kijelentettem, hogy egy katonával szemben igenis helyesnek tartom egy erősebb társadalmi elvárási szint megfogalmazását, ugyanis csak ez biztosíthatja a katonák társadalomban elfoglalt helyének, szerepének és megbecsülésének szilárd alapjait, egyben a hivatásos katonák presztízsének további erősítését. Ugyanakkor azt is kihangsúlyoztam, hogy ennek kölcsönösnek kell lennie.

Tehát nemcsak a katonával szemben kell elvárásokat támasztani, hanem a mindenkori kormányzati vezetésnek is szem előtt kell tartania, hogy az életpálya megalkotója és annak alkalmazója között létezik egy úgynevezett hivatásetikai szabályai is, amelyet értékek, elvek és normák összessége alkot. Mindez a szervezeti egység és a hivatást gyakorlók viselkedési, írott – alapvetően jogi – és íratlan, vagyis morális szabályok mentén működik.

Ezek alapján egy katona legyen követendő példa a társadalom számára, ugyanakkor legyen a társadalom megbecsült tagja, hiszen a katonai hivatás az egyetlen hivatás az országban, ahol a nemzet szolgálatát ellátó személy nemcsak tudását, felkészültségét és legjobb teljesítményét, de az emberi lét legdrágább értékét, a saját életét ajánlja nemzete szolgálatába.¹⁷ Az ilyen áldozatvállalás példaértékű, és aki ennek szellemében él és szolgálja nemzetét, az megbecsülést érdemel. Meggyőződésem, hogy ezek mentén gondolkodva kell az életpályamodell alkalmazni, aminek hivatásos katonák esetében egy életen át kell működni – természetesen a mindenkor szükséges pontosítások és korrekciók alkalmazása mellett, mindig a szervezeti érdek alapján és az egyéni érdekek figyelembevételével, átlátható és igaz módon. Ennek tükrében a hon védelmét szolgáló katonák életpályáját a következő ábrán látható, három alapvető szakaszra osztom.

¹⁶ 2021. évi XCIII. törvény a védelmi és biztonsági tevékenységek összehangolásáról. Jogtár, 5. és 7. §. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A2100093.TV&searchUrl=/gyorskereso> (Letöltés időpontja: 2022. 12. 06.)

¹⁷ Idézet a katonai esküből: „Magyarország függetlenségét, az állampolgárok jogait és szabadságát bátran, az Alaptörvény és a törvények betartásával és betartatásával, a rám bízott honvédek és fegyverek erejével, életem árán is megvédem.” 2021. évi CXL. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről, 2. melléklet. Nemzeti Jogszabálytár. <https://njt.hu/jogszabaly/2021-140-00-00> (Letöltés időpontja: 2022. 12. 10.)



1. ábra A katonai hivatás életpályaszakaszai (Szerkesztette a szerző)

Az életpályá első szakasza

Az első szakasz a haza iránti elkötelezettségre és hazaszeretetre való nevelést, a hon védelmére történő felkészítést, valamint a honvédelem ügyének mint az egyik legfontosabb állampolgári kötelezettségnek¹⁸ a megismerését, továbbá a katonai pályára irányítás elősegítését szolgálja. Ebben a szakaszban minél több oktatási intézményt kell megnyernünk a honvédelem ügyének, és minél több fiatallal kell megismertetnünk a haza iránti elkötelezettség és hűség, a lojalitás, a bátorság, a bajtársiasság, az elhivatottság, a kitartás, a tenni akarás, a mások iránti tisztelet, a kollektivitás és a szervezeti érdek fontosságát, valamint további alapvető emberi tulajdonságokat, melyekre egy erős országnak, a nemzetnek szüksége van. Mindezt – ahogy az ábrán is láthatjuk – a hazafias-honvédelmi nevelés szinterein és a kadétképzési program különböző formáiban kell elvégezni, a hivatásos vagy a szerződéses katonai pályára történő célirányos felkészítést pedig az önkéntes katonai szolgálatot vállalók körében.

¹⁸ „Minden magyar állampolgár köteles a haza védelmére.” Magyarország Alaptörvénye. 2011. 04. 25. XXIX. cikk (1). Jogtár. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1100425.atv> (Letöltés időpontja: 2022. 12. 09.)

A hazafias-honvédelmi nevelés, illetve a honvéd középiskolák és kollégiumok kadétjai esetében nem az az elvart, hogy mindenkiből katona legyen, hanem sokkal inkább az, hogy jól felkészült, a hazáját szerető és azt szolgálni akaró fiatalok kerüljenek ki soraikból, akik számára egyértelmű a haza iránti elkötelezettség, a hon védelmének fontossága. E szakasz minden formájában az elvárások és a követelmények juttatási és javadalmazási rendszerrel párosulnak, mint ahogy az egy jól működő emberierőforrás-gazdálkodásnál elvart.

A *Honvédelmi és Haderőfejlesztési Programban* megfogalmaztuk, hogy a kadétképzésben részt vevő iskolákban 2026-ra elvart, hogy legalább ötezer kadétunk legyen. Az elmúlt időszak azt bizonyította, hogy jó volt az elgondolás, helyes úton haladtunk, az oktatási intézmények és a fiatalok körében egyre népszerűbb lett ez a képzési forma. Ennek eredményeként a kitűzött célt a tervezettől jóval korábban, már 2021-re teljesítettük, ezért 2022 tavaszán (akkor már a 2030-as célkitűzéseinket is figyelembe véve) a képzési létszámot a duplájára, vagyis tízezer főre növeltük. Ugyanakkor a programban a kadétképzés legmagasabb szintjén álló katonai középiskolák és kollégiumok számát 2028–2030-ra nyolc–tíz intézményben határoztuk meg (figyelembe véve a Magyar Honvédség, s azon belül is elsősorban az altiszti és tiszti utánpótlás szükségletét), s ez az elképzelés a 2022/23-as tanévre már négy intézményben – egy középiskola és kollégiummal, valamint három kollégiummal – már meg is valósult. A 2026-ra tervezett önkéntes tartalékos katonák létszámát a 25/2018. (X. 31.) OGY-határozat¹⁹ 20 ezer főben rögzíti, és az 2022 tavaszán elérte a 11 500 főt.

Az életpálya e szakaszában megvalósítandó feladatok fő felelősei és irányítói a Honvédelmi Minisztérium Humánpolitikai Főosztály, és a Honvédelmi Minisztérium Oktatási, Kulturális és Tudományszervező Főosztály szakemberei, míg a végrehajtói szinten a Magyar Honvédség Parancsnoksága és az alárendeltségében lévő MH Hadkiegészítő Felkészítő, és Kiképző Parancsnokság szervezeti elemei, valamint a területvédelmi ezredek állománya volt. A sikeres és minél szélesebb körű munkát az országos hálózatot működtető BEOSZ,²⁰ a MATASZ,²¹ a HTBK,²² valamint a Honvédelmi Sportszövetség és a hagyományörző szervezetek, illetve egyesületek segítették.

Összegzésként elmondható: a haderőfejlesztési program első fázisában a hazafias-honvédelmi nevelés, a kadétképzés és az önkéntes tartalékos katonák számában dinamikus fejlődés volt megfigyelhető. Igaz, hogy a 2022 második félévében bekövetkezett minisztériumi átalakítás és az MH-ban végbemenő szervezeti változások hatásaként a program megvalósításában megtorpanás tapasztalható – mind az aktív katonák, mind az önkéntes tartalékos katonák számának csökkenése volt megfigyelhető –, de az elmúlt öt év folyamatos, töretlen lendülete mégis azt bizonyítja, hogy a program hiteles, a kitűzött cél elérhető, megvalósítható, vagyis a bevezetett életpályamodell első szakasza beváltotta a hozzá fűzött reményeket. Az életpálya első szakaszának színtereit, azok jellemzőit és részleteit, a *Honvédségi Szemle* következő számában fogom bemutatni.

Az életpálya második szakasza

A második szakasz elsősorban a hivatásos altisztek, tisztek és táborkok karrierútját, valamint a hozzárendelt javadalmazási, illetve juttatási rendszert hivatott bemutatni, vagyis

¹⁹ 25/2018. (X. 31.) OGY határozat a Magyar Honvédség részletes bontású létszámáról. Jogtár. <https://mkogy.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A18H0025.OGY> (Letöltés időpontja: 2022. 12. 08.)

²⁰ Bajtársi Egyesületek Országos Szövetsége.

²¹ Magyar Tartalékosok Szövetsége.

²² Honvédség és Társadalom Baráti Körök.

azokét, akik határozatlan idejű „munkaszerződéssel” bírnak és szolgálati idejüket a nyugállományba helyezésig tervezik. Ennek a szakasznak elengedhetetlen mutatója:

- a hiteles, átlátható, kiszámítható, s ezáltal az egyén által is tervezhető és választható karrierutat biztosító pályakép;
- az oktatás, az át- és továbbképzések és azok követelményrendszere, valamint a teljesítményalapú értékelés tartalmi elemei és az ezekre épülő előmeneteli út;
- az elismerések és juttatások rendszere;
- a mindenoldalú gondoskodás megvalósulásának formái és módjai.

Vagyis ebben a szakaszban – amelynek hosszú távú szolgálatot kell biztosítania – meg kell valósítani a vonzó toborzást, a hosszú távú pályán tartást szolgáló és az elégedettség mutatóit magán viselő életutat biztosító oktatást és képzést, az átjárhatóság választásának lehetőségét, a megfelelő erkölcsi és anyagi megbecsülést biztosító elemek és rendszerek, valamint a gondoskodás feltételrendszereinek folyamatos, naprakészen tartását. Ennek a szakasznak alapvetően három tartópilléren kell nyugodnia:

1. az átfogó előmeneteli, valamint a tőle elválaszthatatlan illetmény- és egyéb juttatási rendszeren;
2. az elhelyezési és lakhatástámogatási rendszeren;
3. az egészségmegőrzés és az egészségkárosodás biztosítási rendszerén.

Előmeneteli rendszer

Az előmeneteli rendszer – az említett első tartópillér egyik elemeként – a teljesítményértékelés, amely a tudás, a felkészültség, a tapasztalat, a nyújtott teljesítmény, a személyes emberi tulajdonságok, valamint a fizikai állóképesség és az egészségügyi, pszichikai alkalmasság szempontjai alapján rangsorolja a katonákat.

A tudás és felkészültség alapkövét a haderőfejlesztési program részét képező oktatás és képzés testesíti meg, melynek területén a gyakorlatorientáltabb képzést, a közszolgálati jogviszonyok közötti átjárhatóság megteremtését, a kétirányú karrierút lehetőségének kialakítását, a hallgatói jogviszony szerződéses katonai jogviszonyra történő váltását vezetjük be, amely egyrészt erősebb katonai kereteket biztosít a tisztjelöltek számára, másrészt többletmunkával és elvárással, valamint nagyobb felelősséggel jár, de az érintettek számára az illetményük jelentős növekedését is eredményezte. Az altisztteknél – a tisztképzéshez hasonlóan – a gyakorlatorientáltabb felkészítésre, ezen belül is az *Acélkocka* elnevezésű, belső tanfolyami jellegű altisztképzésre helyeztük a hangsúlyt – az iskolarendszerű képzéssel szemben –, amely már első alkalommal jelentős létszámnövekedést eredményezett, és napjainkban is népszerű a katonai pályát választók körében.

A hivatásos katonák esetében az előmenetelt biztosító életpálya megalkotása során arra törekedtünk, hogy az oktatás és képzés területén is meg tudjunk felelni az egész életen át, vagy az úgynevezett „élethosszig tartó tanulás” (*Lifelong Learning – LLL*) elvárásainak, ami biztosíthatja számukra az előmenetelt, a magasabb beosztásokba történő kinevezéseket és a nyugdíjkorhatár eléréséig történő töretlen szolgálatellátást.

A pályakép e szakaszának megtervezését és elindítását – ahogy e cikksorozat első részében²³ már írtam – a kormány a hosszú távú költségvetési prognózis és az illetmény azonnali növelését szolgáló költségvetés biztosításával tette lehetővé. Így az életpályamodell egyik

²³ Benkő Tibor: A sikeres haderőfejlesztés záloga (1). Honvédségi Szemle, 2023/1., 3. <https://kiadvany.magyarhonvedseg.hu/index.php/honvszemle/article/view/908/853> (Letöltés időpontja: 2023. 01. 29.)

legfontosabb javadalmazási eszközének, a katonák illetményének átlagosan 50%-os fejlesztését kezdhették meg. Az első ütemben – 2015-ben – átlag 30%-os, majd a következő négy évre évenként 5-5%-os emelés formájában.²⁴ Az ilyen mértékű illetményfejlesztés – 13 év várakozást követően²⁵ – egy rendkívül jó üzenet volt a katonák számára, akik már szkeptikusan fogadták a Magyar Honvédség fejlesztéséről és fellendítéséről szóló bejelentéseket: „Ilyeneket már máskor is mondtak.” „Ilyen költségvetési prognózist már máskor is láttunk, amely a kormányzati ciklusok végére jelezte a hatalmas fellendülést.” Biztatás is volt: „Tartsatok ki! A következő év még nehéz lesz, még egy kicsit húzzuk össze a nadrágszíjunkat, de az azt követő évben elkezdődhet...” A katonai vezetés részéről a politikai döntéshozók éveken keresztül hallották: „A Magyar Honvédség felélte tartalékait, ez így tovább nem tartható.”

Elismerés és köszönet mindenkinek a bizalomért, az áldozatos munkáért, hogy kitartottak és a nagyon nehéz helyzetben is töretlenül szolgálták hazánkat. De köszönet az ezredeknek és tábornokoknak is, akik a 2015-ös átlag 30%-os illetményfejlesztésnél tudomásul vették, hogy rájuk vagy egyáltalán nem (tábornoki kar) vagy csupán minimális mértékben (ezredesi kar), maximum 5%-os mértékű illetményemelés vonatkozott, hogy a többieknek nagyobb arányban tudjunk illetményemelést biztosítani – tehát nem központi, kormányzati döntés volt, hanem a honvédségen belül követtük és alkalmaztuk ezt az elvet – a nehezebb léthelyzetben lévő, alacsonyabb rendfokozatú bajtársak megsegítése érdekében. A bajtársiasság igazi példájának lehettünk tanúi, amiért ismételten elismerés és köszönet illeti a katonáinkat, a honvédségnél dolgozó polgári személyeket és családtagjaikat egyaránt.

Jogviszony	2015–2019					2020	2021	2022 év eleje / II. fele
	2015	2016	2017	2018	2019			
Hivatásos / szerződéses katona	30% (differenciált mértékben)	5%	5%	10,7% 5% + (5,7% honvédtől őrnagyig „C+”)	7,5% 3,5% + (4% kiterjesztése a teljes állományra „C++”) + 500 000 Ft/fő (fegyverpénz)	10%	A 2020. évi 10% beépült az illetménybe	10% + 6 havi illetmény (fegyverpénz) / A második félévben szeptembertől: átlag 25%
Honvédelmi alkalmazott					20%	5%	5%	5%

2. ábra Illetményfejlesztés, 2015–2022 (Szerkesztette a szerző)

²⁴ A „C+” és a „C++”-os megjegyzések azt mutatják, hogy mivel az első évben, 2015-ben erősen differenciáltan hajtottuk végre a bérrendezést, mert az alacsonyabb beosztású és rendfokozatú katonák béremelését helyeztük előtérbe, ezért a következő években ezekkel a „C+” és „C++” kompenzálásokkal gondoskodtunk arról, hogy 2019-ig mindenkinek realizálódjon az átlagos 50%-os béremelés. Helyes döntésnek bizonyult, mert nem vesztettük el a szerződéses katonáinkat, sőt 2016-tól folyamatosan növelni tudtuk létszámukat.

²⁵ Benkő: i. m. 8., 3. ábra.

A katonai életpálya megalkotásánál nem feledkezhetünk meg a közalkalmazotti állományról sem, hiszen ők is aktív résztvevői a katonai szervezetek működésének, a katonai erők szükség szerinti alkalmazásának. Náluk a közalkalmazotti jogviszony megszüntetésével bevezetésre került az úgynevezett „*honvédelmi alkalmazotti jogviszony*”,²⁶ amely sokkal inkább tükrözi a polgári dolgozóknak a Magyar Honvédségben elfoglalt helyét, szerepét, jog- és hatáskörét, valamint felelősségét. Ezzel a jogállás-módosítással egy időben ők négy ütemben megvalósuló, 35%-os béremelésben részesültek, egyben nyitottabbá tettük számukra, hogy a katonai képzéshez szorosabban kapcsolható szaktanfolyamokon vegyenek részt, amelyek többletjavaldalmazást eredményezhettek számukra.

Lakhatástámogatás

Az aktív katonai szolgálat életpályaszakasz második tartópillére a *lakhatástámogatás* rendszere, amely nemcsak a katonák és családjaik szociális gondoskodását szolgálja, hanem a katonák mobilitását is biztosítani hivatott. A támogatási rendszerben egyaránt megtalálhatók a természetbeni (szolgálati lakás, helyőrségiszálló-juttatás) és pénzbeli támogatási eszközök, úgymint a lakásbérlet és lakáslízing fenntartását segítő lakáspénz, az albérletidő-hozzájárulás, a lakbértámogatás, a lakástulajdon megszerzését segítő vissza nem térítendő juttatás (egyszeri pénzbeli támogatás), a munkáltatói kölcsön, illetve a lakásrezszi költségeihez nyújtott lakásüzemeltetési hozzájárulás.

A honvédelmi tárca lakhatástámogatási rendszere a humánpolitikánk célkitűzéseit szolgálva érvényesíti a rendfokozati differenciáltság elvét is, ami az előmenetel ösztönzését is hivatott biztosítani. A minisztérium által már 2014-ben bevezetett lakáspénz mértékét – amely igazodik a hivatásos állomány pályájának mobilitási igényeihez a helyőrség, a szolgálati beosztás és a családon belüli gyermekszám függvényében – növeltük.

Mindezt 2016-ban kiszélesítettük és bővítettük, amikor bevezettük a banki lakásvásárlási és lakásépítési hitelek jelentős mértékű emelkedésének káros hatásai csökkentésére fordítható hiteltámogatást. Ezzel, valamint a szolgálati lakások elidegenítésével kívántuk bővíteni a katonáállomány körében egyre jobban jelentkező, saját tulajdonhoz való jutás lehetőségét. Ezek az intézkedések mindig összhangban történtek a kormány családpolitikáját támogató intézkedésekkel, vagyis a katonák számára a fent említettek kiegészítő támogatást eredményeztek.

A lakhatástámogatás rendszerének további eleme az OTP bankkal kötött együttműködési megállapodás, amelynek eredményeként a honvédség teljes állománya kedvezményes lakáshitelre, lakáslízingre, kedvezményes bankszámla-szolgáltatásra, továbbá lakástakarék-számla nyitására vált jogosulttá.

Egészségmegőrzés és az egészségkárosodás biztosítási rendszere

Az aktív katonai szolgálat harmadik pillére az *egészségmegőrzés és az egészségkárosodás biztosítási* rendszere, amely nemcsak az egészséges, bevethető katonán keresztül biztosítja a honvédség hadrafoghatóságát, de a teljes körű (ROLE I. – ROLE IV.)²⁷ megbízható katonaegészségügyi ellátáson keresztül – ideértve a csapategészségügytől az életmentő hadszíntéri

²⁶ 2018. évi CXIV. törvény a honvédelmi alkalmazottak jogállásáról. Jogtár. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A1800114.TV> (Letöltés időpontja: 2022. 12. 10.)

²⁷ Kopcsó István: A katonae-gészségügyi szolgálat XXI. századi kihívásai, különös tekintettel a NATO egészségügyi transzformációs folyamatának támogatására. PhD-értekezés. ZMNE, Budapest, 2009. <https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12177/ertekezes.pdf?sequence=1> (Letöltés időpontja: 2022. 12. 10.)

ellátáson át a rehabilitációs feladatokig bezárólag számos ellátási formát – a hadsereg morális állapotát is.

Az említettek tükrében a haderőfejlesztés első évében, 2017. január 1-jétől bevezetésre került a *honvédelmi egészségkárosodási ellátás* rendszere.²⁸ Az ellátás célja a katonai életpálya során a katonai szolgálatra egészségileg alkalmatlanná váló katonák egzisztenciális biztonságának a megteremtése olyan elvek alapján, hogy mindent tegyünk meg annak érdekében, hogy a tudással, felkészültséggel és tapasztalattal bíró katonáinkat továbbra is alkalmazni tudjuk a szervezetnél, vagyis amennyiben mód van rá, ne engedjük el katonabajtársaink kezét.

Az egészségkárosodási ellátás hivatásos és szerződéses katonákra egyaránt vonatkozik, s mind a szolgálati kötelemekkel összefüggésben kialakult betegségek miatti, illetve azokra visszavehető egészségi alkalmatlanság, mind pedig a szolgálati kötelemekkel összefüggésbe nem hozható, de önhibán kívüli okból bekövetkező betegségek, balesetek és az azokkal járó élethelyzetek hatékony kezelését szolgálja. Ennek az intézkedésnek a bevezetésével hatalmas hiátust pótolunk, amellyel egy időben további célt is meghatároztunk, mégpedig az érintett katonák egészségi állapotának megfelelő továbbfoglalkoztatását – ellentétben az előző időszakok gyakorlatával, amikor ilyen helyzetekben kikerültek a szervezetből a katonai szolgálatra egészségileg alkalmatlanná vált katonák.

A kialakított rendszer a Magyar Honvédség részéről kötelezettséget jelent (továbbfoglalkoztatást szolgálati beosztásban vagy nem katonai munkakörben) – míg az állomány érintett tagja részéről ennek a vállalását jelenti. Ennek az intézkedésnek a bevezetése nagymértékben hozzájárul ahhoz, hogy az érintett katonák (ha részükről a szándék és az akarat megvan) az öregségi nyugdíjkorhatár eléréséig a honvédség kötelékében tudjanak szolgálni, és ne kelljen tartaniuk attól, hogy a csökkent munkaképességük miatt az állásuk, az ellátásuk és ezáltal a megélhetésük veszélybe kerül.

Ehhez szorosan kapcsolható a katonai szolgálat aktív szakaszának az utolsó fázisa. A korhatár előtti nyugdíjlehetőség 2011. évi megszüntetését²⁹ követően, 2012-ben a honvédek jogállásáról szóló új törvény³⁰ – bár lehetőséget biztosít az öregségi nyugdíj előtti rendelkezési állomány (NYERA) jogviszonyának az alkalmazására, ami a korábbihoz hasonlóan szintén öt év „nyugdíjkezdeményt” biztosít a katonák számára, csak más formában, de – nem ad lehetőséget azok számára, akik még nem érték el a lehetőség igénybevételéhez minimálisan előírt szolgálati időt vagy az említett életkort, illetve szolgálati előmenetelüknek objektív akadályai vannak, esetleg egészségügyi okok miatt eredeti beosztásukban tovább nem foglalkoztathatók. Ezekre az esetekre gondolva fogalmazódott meg az aktív szolgálati időszakasz lezárását közvetlenül megelőző időszakra vonatkozóan az úgynevezett „*senior katonai szolgálati szakasz*” bevezetésének a gondolata.

Ennek a mindenkori öregségi nyugdíj előtti 15–20 évnek az a célja, hogy a tudással és tapasztalattal rendelkező, de a piramiselvből következő karrierlehetőségek beszűkülése és bizonyos egészségügyi problémák jelentkezése miatt az arra még képes és alkalmas, jól képzett és felkészített katonák továbbra is a honvédség munkavállalójaként szolgálhassanak. Mindezek által ne szenvedjenek el se önbecsülés-csökkenést, sem kényszerű

²⁸ 24/2016. (XII. 22.) HM rendelet a honvédelmi egészségkárosodási ellátással kapcsolatos eljárásrendről. Jogtár. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1600024.hm> (Letöltés időpontja: 2022. 12. 11.)

²⁹ 2011. évi CLXVII. törvény a korhatár előtti öregségi nyugdíjak megszüntetéséről, a korhatár előtti ellátásról és a szolgálati járandóságról. Jogtár. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1100167.tv> (Letöltés időpontja: 2022. 12. 10.)

³⁰ 2012. évi CCV. törvény, 46. § (1).

anyagi-egzisztenciális státuszromlást, hanem képesek legyenek megőrizni nemcsak hitüket és önbecsülésüket, de egészségromlásuk függvényében megtalálhatják méltó helyüket, szerepüket a társadalomban anélkül, hogy csalódott vagy megkeseredett emberként kikerülnének a honvédség rendszeréből. Úgy gondolom, hogy ebből a hon védelmének ügyét szolgáló szervezetek és az érintett egyének egyaránt profitálhatnak.

Hogy hol és hogyan lehet ezt megvalósítani? Az államigazgatás, a közigazgatás, a védelmi igazgatás, a minisztériumok honvédelmi referensi munkaköreiben, az oktatás, a hazafias-honvédelmi nevelés, a kadétképzés, a területi elven szerveződő önkéntes katonai szervezetek vezetése, az ott szolgálatot teljesítő állomány kiképzése és felkészítése területén, a honvédelmi sportközpontoknál foglalkoztatott kiképző és lövészetvezetői munkakörökben, hogy csak néhányat említsek. De azoknak az állami vállalatoknak, cégeknek, szervezeteknek a kötelékében is, ahol úgynevezett „meghagyásos”³¹ munkakörben foglalkoztatnak embereket. Az említett munkakörök jelentős része ugyanis olyan, honvédelmi feladatok ellátására hivatott munkakör, amelyből jelenleg több mint 40 ezer főt és foglalkoztatói helyet jegyez a Magyar Honvédség.

Mint láthatjuk, rendkívül sok és széles területen vettük figyelembe, alakítottuk és formáltuk a katonai életpálya szereplőit és elemeit. Természetesen minden elgondolás és terv csak akkor ér valamit, ha az a szervezeti és egyéni érdekeket összehangolva, mindegyik érintett fél részéről működőképesnek bizonyul. Éppen ezért az életpálya folyamatos monitorozása, pontosítása elengedhetetlen. Természetesen mindezt úgy kell végrehajtani, hogy a szervezeti és az egyéni érdek is érvényesüljön, hiszen a haderőfejlesztési program egyik fő mottója: *a változás és változtatás középpontjában az ember, maga a katona áll!*

Az életpálya harmadik szakasza

Nem kell – engedjék meg nekem, hogy a katonák között mindig is meglévő és nem sértő kifejezést használjam – az „öreg” katonáknak mondani, hogy a katonai eskü egy életen át kötelez. Ők nemcsak így tudják, de így is érzik, így is gondolják, s cselekedeteiket is ez vezérli. Mindez az elmúlt években megfigyelhető volt a toborzáson megjelent fiatalok által kitöltött kérdőíveken, hiszen több mint egyharmaduk jelölte be válaszként, hogy a katonai pályára az inspirációt katonaviselt embertől (jellemzően elsősorban nagypapától, apától, rokontól vagy ismerőstől) kapta. Ezt a rendszerelemet többek között ezért építettük be a katonai hivatásnak az 1. ábrán bemutatott életpályaszakaszai közé, mert nemcsak az úgynevezett gondoskodási körbe tartozókról kell beszélnünk, hanem elődeinkről, parancsnokainkról, sok esetben tanítómestereinkről, akiktől tanultuk a „szakmát” és a katonai erényeket, és akikért a Magyar Honvédség továbbra is felelősséggel tartozik, hiszen ők továbbra is a honvédség nagy családjának tagjai. Sajnos nyugállományú katonáink az elmúlt évtizedekben nem kaptak kellő megbecsülést és figyelmet, ezért úgy gondoltuk, itt az ideje ezt a hiátust is kezelni, hiszen tisztelnünk és becsülnünk kell mindenkit, aki hazánk szabadságáért, függetlenségéért áldozatot hozott.

³¹ Az ilyen munkakörökben dolgozó személyek még háborús helyzetben sem hívhatók be katonának, mert szakmájukra, munkájukra háborús körülmények között is az adott helyen van kiemelten szükség.

Mi sem bizonyítja jobban az említett mellőzést, mint azok a vizsgálati eredmények, melyek egy, a közelmúltban nagy vizsgálati mintán végrehajtott empirikus katonaszociológiai kutatásból származnak.³² A kutatás kapcsán a kutatásvezető, prof. dr. Kiss Zoltán László ezredes így fogalmazott a szolgálati úton felterjesztett kutatási zárójelentésében: „A kutatási megrendelésre vonatkozó vezetői döntés azért is nagy jelentőségű, mert:

- az elmúlt évtizedben nem került sor empirikus katonaszociológiai vizsgálat megrendelésére:
 - sem a 65 évesnél idősebb, öregségi nyugdíjellátásban részesülő, nyugállományba vonulásuk előtt hivatásos katonaként szolgáló nyugállományú katonák körében;
 - sem az öregségi nyugdíjkorhatárt már betöltött honvédségi nyugdíjasok körében;
 - sem a rokkantsági és baleseti rokkantsági nyugállományba helyezett egykori katonák körében;
- eddig még egyáltalán nem rendeltek meg empirikus katonaszociológiai kutatást az öregségi nyugdíjkorhatárt még be nem töltött, s ezért a »korhatár alattiaknak járó«, »életkoron alapuló ellátásban« (»szolgálati járandóságban«) részesülő, korábban szolgálati nyugállományba helyezett egykori katonák körében.»³³

A kutatás elvégzését 2020 októberében rendeltünk meg, hogy minél pontosabb információk mentén tudjunk következtetéseket levonni és döntéseket hozni a „hogyan tovább”-ról. Ugyanakkor, hogy tevőlegesen azonnal is lépjünk, a BEOSZ és a MATASZ, valamint a katonák és a honvédségi dolgozók érdekképviseletét ellátó HOSZ³⁴ és HODOSZ³⁵ vezetőivel országos tájékoztatókat szerveztünk, hogy a nyugállományú katonákat és a honvédségi nyugdíjasokat egyrészt tájékoztassuk a Magyar Honvédség jelenlegi helyzetéről és a honvédelmi és haderőfejlesztési programról, másrészt meghallgassuk őket, kikérjük a véleményüket az elgondolásainkról, az „aktív katonai szolgálaton túli időszak” kapcsolattrendszeréről.

Ezekkel egy időben elindítottuk az *Obsitos* elnevezésű folyóiratot, hogy az érintett egykori kollégák nyomon tudják követni a honvédség mindennapjait, a történéseket, terveinket és szándékainkat. Ezzel többek között azt szeretnénk volna elérni, hogy az érintettek lássák és érezzék, hogy továbbra is a honvédség nagy családjához tartoznak, odafigyelünk rájuk, mert

³² Prof. dr. Kiss Zoltán László ezredes, egyetemi tanár, kutatásvezető és munkatársai hajtották végre központi (HM honvédelmi államtitkári) megrendelésre a Nyugállományban, 2021 elnevezésű empirikus katonaszociológiai kutatást az érintett, gondoskodási körbe tartozók körében. A nagy létszámú vizsgálati mintába került válaszadók több kiemelt vizsgálati dimenzió (pl. a nyugdíjba vonulás időpontja; a nyugdíjazás időpontjában viselt rendfokozat szerinti állománykategória; állománycsoport; státus; életkor; nem; családi állapot; jelenlegi nyugdíjuk, ill. szolgálati járandóságuk összegei) mentén összátlagban alapvetően reprezentálják az alapsokaságba tartozókat, ezért kiemelten fontosak és hasznosak lehetnek a későbbiekben a vonatkozó szakmai döntések előkészítése, végrehajtása, valamint a döntések végrehajtásának megfelelőségét és eredményességét értékelő szakemberek és vezetők számára.

³³ Kiss Zoltán László (szerk.): Nyugállományban, 2021. Kutatási zárójelentés a nyugállományú katonák és honvédségi nyugdíjasok, valamint családtagjaik életkörülményeinek, szociális helyzetének és társadalmi aktivitásának feltárását célzó, empirikus katonaszociológiai kutatás adatai alapján. Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Budapest 2021, 7.

³⁴ Honvédszakszervezet.

³⁵ Honvédségi Dolgozók Szakszervezete.

ők is fontosak számunkra. Ennek első megnyilvánulása az Obsitos és Veterán programok³⁶ elindítása volt, amelyek elsősorban vásárlási kedvezményeket biztosítanak az erre jogosult egykori kollégák részére, másrészt a BEOSZ és a HODOSZ, továbbá az MH Szociálpolitikai Közalapítvány közreműködésével a rászorultak anyagi megsegítését kezdeményeztük. Mindez – a legnagyobb jóindulatunk és segítőkészségünk ellenére is – még mindig kevés ahhoz, hogy elődeink valóban minden tekintetben érezzék a gondoskodást, az odafigyelést és a törődést, ezért ezen a területen is akad még sok-sok tennivalónk, többek között az ún. „Veterán-ház”, vagyis szépkorúak elhelyezését biztosító időotthonok létrehozása.

(A tanulmány harmadik részét folyóiratunk 2023/3. számában közöljük, amelyben a hazafias honvédelmi nevelésről és az önkéntes katonai szolgálatról olvashatnak.)

FELHASZNÁLT IRODALOM

- 1207/2011. (VI. 28.) Korm. határozat a közzszolgálati életpályák összehangolásáról. Magyar Közlöny, 2011/71., 2011. 06. 28., 15265–15267. <http://www.kozlonyok.hu/nkonline/MKPDF/hiteles/mk11071.pdf>
- 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról. Jogtár. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99200033.tv>
- 2011. évi CLXVII. törvény a korhatár előtti öregségi nyugdíjak megszüntetéséről, a korhatár előtti ellátásról és a szolgálati járandóságról. Jogtár. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1100167.tv>
- 2012. évi CCV. törvény a honvédek jogállásáról. Jogtár. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1200205.tv>
- 2015. évi XLII. törvény a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról. Jogtár. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1500042.tv>
- 2018. évi CXIV. törvény a honvédelmi alkalmazottak jogállásáról. Jogtár. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A1800114.TV>
- 2021. évi CXL. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről. Nemzeti Jogszabálytár. <https://njt.hu/jogszabaly/2021-140-00-00>
- 2021. évi XCIII. törvény a védelmi és biztonsági tevékenységek összehangolásáról. Jogtár. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A2100093.TV&searchUrl=/gyorskereso>
- 24/2016. (XII. 22.) HM rendelet a honvédelmi egészségkárosodási ellátással kapcsolatos eljárásrendről. Jogtár. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1600024.hm>
- 25/2018. (X. 31.) OGY határozat a Magyar Honvédség részletes bontású létszámáról. Jogtár. <https://mkogy.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A18H0025.OGY>
- Benkő Tibor: *A sikeres haderőfejlesztés záloga (I)*. Honvédségi Szemle, 2023/1. <https://kiadvany.magyarhonvedseg.hu/index.php/honvszemle/article/view/908/853>; DOI: 10.35926/HSZ.2023.1.1
- Boda Mihály: *Az alapvető katonai erények mibenléte és helyük a hosszú 19. századi magyar hadtudományos gondolkodásban 1. rész – Az erények és a katonai erénylisták*. Hadtudomány, 2018/1., 38–47. https://www.mhht.eu/hadtudomany/2018/2018_1/HT20181_40-49.pdf; DOI: 10.17047/HADTUD.2018.28.1.38
- Hazafi Zoltán: *Új közzszolgálati életpálya – a közzszolgálat fejlesztésének jogi és emberi erőforrás dimenziói*. In: Bokodi Márta – Hazafi Zoltán – Kun Attila – Petrovics Zoltán – Szakács Gábor: *Közzszolgálati életpálya és emberi erőforrás gazdálkodás*. Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium, 9–88. <https://docplayer.hu/6708032-Kozszolglati-eletpalya-es-emberi-eroforras-gazdalkodas.html>

³⁶ Zavodnyik Blanka: Obsitosként és veteránként Magyarországon. Beszélgetés Ruszin Romulusszal, a Honvédelmi Minisztérium humánpolitikáért felelős helyettes államtitkárával. NKE, 2020. 12. 22. <https://www.uni-nke.hu/hirek/2020/12/22/obsitoskent-es-veterankent-magyarorszagon> (Letöltés időpontja: 2022. 12. 11.)

- Kis Norbert: *A tisztviselői életpálya alapkérdései*. In: Gellén Márton (szerk.): Új feladatok – átalakuló közszolgálat. Tanulmányok a II. Magyar Zoltán Emlékkonferencia kapcsán. Nemzeti Közigazgatási Intézet, Budapest, 2011, 25–32. https://www.uni-nke.hu/document/uni-nke-hu/magyar_y_kotet.pdf
- Kiss György (szerk.): *Közszolgálati életpályák jogi szabályozása*. Dialóg Campus Kiadó, Budapest, 2019. https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12671/web_PDF_Kozszolgatali_eletpalyak_jogi_szabalyozasa.pdf?sequence=1
- Kiss Zoltán László (szerk.): *Nyugállományban, 2021*. Kutatási zárójelentés. Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Budapest 2021.
- Kopcsó István: *A katoná-egészségügyi szolgálat XXI. századi kihívásai, különös tekintettel a NATO egészségügyi transzformációs folyamatának támogatására*. PhD-értekezés. ZMNE, Budapest, 2009. <https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12177/ertekezes.pdf?sequence=1>
- Magyarország Alaptörvénye. 2011. 04. 25. Jogtár. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1100425.atv>
- Magyar Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program (MP 11.0). Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium, 2011. <https://magyaryprogram.kormany.hu/admin/download/8/34/40000/Magyary-Kozigazgatasfejlesztesi-Program.pdf>
- Marsovszki Ádám: *A közigazgatás története: Magyarától a Magyar programig*. Jogelméleti Szemle, 2018/3., 98–101. http://publicatio.bibl.u-szeged.hu/14011/1/2018_3.pdf
- Szekendi Gyöngyvér: *A hivatásos és a szerződéses katonák jogállása*. Jegyzet a közszolgálati humánszervező szakirányú továbbképzés Közszolgálati jog II. című tantárgyához. *ÁROP – 2.2.21 Tudásalapú közszolgálati előmenetel*. <https://kti.uni-nke.hu/document/vtkk-uni-nke-hu/a-hivatasos-es-a-szerzodeses-katonak-jogallasa.original.pdf>
- Vincze Viktor Attila: *A katonai életpálya és a közszolgálati életpályamodell összefüggéseinek összehangolása*. Honvedelem.hu, 2014. 12. 10. <https://honvedelem.hu/hirek/hazai-hirek/a-katonai-eletpalya-es-a-kozszoalatati-eletpalyamodell-osszefugesei.html>
- Zavodnyik Blanka: *Obsitosként és veteránként Magyarországon*. NKE, 2020. 12. 22. <https://www.uni-nke.hu/hirek/2020/12/22/obsitoskent-es-veterankent-magyarorszagon>

Tisztelt Olvasóink!

2023. január 1-jével a Magyar Honvédség szervezeti rendjét érintő változások léptek életbe; e számunk tanulmányai még a régi megnevezéseket tartalmazzák.

A szerk.