

Ujj András

Versenyezni, de miben?

Korunk vezérgondolata a verseny, amelynek szinte az élet minden területén meghatározó erőt tulajdonítanak. El kell ismerni, hogy ebben sok igazság van: a verseny ösztönzi a termelést, az innovációt, a tudomány fejlesztését és sok minden mást. Még az oktatást és a tudás elsajátítására való törekvést is. Nem mindegy azonban, hogy mi a verseny célja, tartalma, formája. Ha a verseny rossz irányultságú, nem biztos hogy gyümölcsöző lesz a munka, amelyet a verseny kivitelezésére fordítunk, így erőfeszítéseink hamvába hullnak. Az alábbi cikk szerzője a ZMNE-en szerzett tapasztalatai alapján úgy látja, hogy az intézményben a hallgatókért folytatott verseny nem célirányos, mert arra irányul, hogy – a hallgatói létszám növelése érdekében – folyamatosan bővíti a képzési kínálatát. Ez a mennyiségi szemlélethez vezet s az egyetem mind több és több irányú ismeretet akar adni – s ezzel fokozza vonzerejét –, de így nem eléggé erős a minőség megőrzésében, fejlesztésében. Ezért a szerző úgy látja, hogy a verseny iránya – s ezáltal tartalma, formája sem – hosszú távon nem fenntartható és nem célravezető. A probléma megoldása érdekében azt javasolja, hogy a ZMNE a mennyiségi szempontú fejlesztésekről térjen át a minőségi szempontú fejlesztésre. Ennek érdekében célszerűnek tartja az intézményben haladéktalanul megkezdeni az elit képzés folytatásához szükséges fejlesztési programok kidolgozását.

A szerző a javaslatát sokoldalú elemzéssel indokolja és felvázolja azt, a szerinte is sok erőfeszítést igénylő, nehéz utat, amelyen a ZMNE állományának az áttérés érdekében végig kell menni. Felhívja a figyelmet az oktatók, a kutatók felkészítésének segítésére, a feltételek megteremtésére, mert a minőségi oktatás minőségi tanári állományt és körülményeket követel meg. A feltételek javítása közé sorolja egy kutató-fejlesztő innovációs tudáscentrum megteremtését és legalább egy – a szövetségi elvárásoknak megfelelő – kiválósági központ létrehozását.

Egy egyetem életét valamikor évszázadokban mérték. Párizs, Bologna, Montpellier, Oxford, vagy Salamanca tekintélyét nem csak az oktatás valós vagy láttatott magas színvonala, tanárainak nemzetközi híre adta, hanem a különlegesség és egyediség, a folyamatosságra törekvés, a megingathatatlanág, a mindent túlélni tudás képessége is. Képességek és tradíciók! Állandóság és megújulás! Ez kellene jellemezze a ma egyetemét is, hogy kiérdemelhesse és élvezhesse ugyanazt a tiszteletet és megbecsülést, amit az elődök megkaptak. Valami azonban gyökeresen megváltozott! Ahogyan formálódott a világról és abban elfoglalt helyünkről kialakított képünk, úgy alakult át a tudáshoz való viszonyunk is.

A tudás hatalom! – szól az évszázados mondás. A tudás áru! – mondja korunk embere. Lehet-e egyszerre érvényes mindkét állítás? Úgy tűnik, abban nem mutatkozik lényeges különbség, hogy mindkét álláspont értéknek tekinti a tudást, vagyis

az ismeretek meghatározott rendszerének birtoklását. Abban viszont már ordító a különbség, hogy miként kezeli a tudást átadni képes, annak felhasználási módjára is megtanító intézményeket, illetve hogyan látja a „terméket”, a tudás új tulajdonosát!

Az egyetem – és nem csak a közfelfogás szerint, hanem az oktatáspolitikai álláspontok is erre utalnak – ma már nem „a tudás temploma”. *Az egyetem a felsőoktatási piac szereplője*, a diploma birtokosa pedig termék, amely – gyakran valós értékétől függetlenül – magát kell eladja. Úgy tűnik, a közvélekedés szerint áru lett tehát az orvos, a tanár, a mérnök, az informatikus, vagy éppen a kommunikációs menedzser. Lehet-e ugyanígy áru vajon az a diplomás is, aki sajátos, nem kitüntetett, de vitathatatlanul különleges helyet tölt be a társadalomban? *Lehet-e áru az ország biztonságának szavatolására rendelt fegyveres, a katona? Lehet-e szimpla „piaci szereplő” a képzésükre, oktatásukra rendelt intézmény?* A válasz alapjaiban határozza meg a tisztképzés és a katonai tanintézetek jövőjét szerzte a világon!

Egy hadsereg minőségének, alkalmazhatóságának egyik legfontosabb fokmérője a feladatokat megtervezők és végrehajtók, a tisztek, tiszthelyettesek és legénységi állományúak tudása, felkészültsége, kiképzettsége. Nem elhanyagolható szempont tehát, hogy *milyen oktatási, képzési és kiképzési rendszert, illetve intézményeket működtet egy ország fegyveres ereje*, ezek hogyan illeszkednek az általános oktatási-képzési rendbe, és milyen társadalmi, szakmai elfogadottság mellett végzik munkájukat! A Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem a hazai védelmi szféra egyetlen felsőoktatási intézménye, amely polgári szakokon is folytat képzéseket, ilyenformán tehát kétszeresen is egyedülálló iskola. Alig másfél évtizedes működését mégis, vagy éppen ezért, állandó, nem ritkán érzelmeiktől túlfűtött és szakértelemtől kevésbé áthatott viták kísérik.

□ *Az elmúlt két évtized a magyar katonai felsőoktatás szervezetében és tartalmában rendkívül komoly változásokat hozott. Az egyetemi rangú katonai akadémia és a három katonai főiskola a rapid módon csökkentett Magyar Honvédség alegységparancsnoki és középvezetői utánpótlással kapcsolatos igényeit messze felülmúló képzési kapacitásokkal rendelkezett, bár az is igaz, hogy a haderő-átstrukturizálások következtetlensége és tempója miatt ezt az igényt hosszabb távra, de akár csak a következő két-három évre sem lehetett pontosan meghatározni.*

Az integrációs folyamatok eredményeként 1996-ban létrejött Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem többszintű képzést folytatva, a védelmi szféra egyetlen felsőoktatási intézményévé vált. Főiskolai szakjain oktatta a jövő tiszt generációit, gondoskodott a középszintű vezetők képzéséről, és hosszú szünet után megteremtette a katonai felsővezetők hazai felkészítésének kereteit is. Mindezek mellett egyre erősödő doktori képzést, kutatási tevékenységet folytatott, valamint bázisává vált a tanfolyamrendszerű oktatásnak is. (Itt tartom szükségesnek megjegyezni, éppen ezért volt dühítő, amikor a 2009-es tisztavatás alkalmával fanyalagva jegyezték meg sokan, köztük katonák is: „Miért kell 48 tiszt avatásából ekkora cirkuszt csinálni?” A kérdezők éppen csak azt felejtették el, hogy a Hősök terén az Egyetem által oktatott hallgatóknak csupán egy töredékét, képzési profilja egy apró, jóllehet az egyik legfontosabb szeletének prezentációját látták.

A transzformáció persze nem volt sem egyszerű, sem pedig fájdalommentes. Azt, hogy a korábbi oktatási intézményrendszer az új igényekhez és viszonyokhoz képest

túl nagy és túl költséges volt, érdemben nem vitatta senki. Az igazi kérdés az volt, *milyen irányt vegyen az átalakítás?* A politikai döntéshozók haderővel kapcsolatos bizonytalansága, a számszerű mutatók mindenek felettsége, a gazdasági kényszerek, pontosabban az állandó pénzsűke, a hivatásos katonák és közalkalmazottak évek óta tartó egzisztenciális bizonytalansága, illetve a polgári felsőoktatás rendszerében feltárló új lehetőségek szinte kikényszerítették a tanintézet működtetésével kapcsolatos felfogások gyökeres átalakítását. Szemben azokkal, akik fenn kívánták tartani a katonai felsőoktatás elkülönített helyzetét, sokan úgy vélték, hogy a korábbi évek, évtizedek elszigeteltségét most felválthatja a beolvadás és az egyenrangúsítás folyamata. Ha az összeolvadó polgári intézmények képesek eredményesen folytatni a többszintű képzést egyetlen nagy szervezetben, megadva a karoknak és intézeteknek a működéshez feltétlenül szükséges mértékű önállóságot, akkor a már majdnem teljesen integrált új katonai tanintézet is alkalmas lesz erre. Minthogy szabad oktatási kapacitások a folyamatos csökkentések ellenére még ekkor is mutatkoztak, a hon- és rendvédelmi szféra pedig nem tudta lekötni őket, okkal vetődött fel a polgári képzések beindításának lehetősége is. Kivételes alkalom volt ez akkor, amikor a Honvédelmi Minisztérium – mivel a Magyar Honvédség képzési igényeinek kielégítésére ésszerű alternatívát nem talált – továbbra is felvállalta a fenntartói kötelezettségek teljesítését, vagyis az oktatás humán háttere és az infrastruktúra már eleve rendelkezésre állt. A létrehozott és a felvételizőknek *felkínált polgári szakok népszerűnek bizonyultak, a hallgatói létszám folyamatosan nőtt, ami újabb és újabb képzések bevezetésére inspirálta az intézmény akkori vezetőit.*

Az Egyetem tehát élvezte azt a védőernyőt, amelyet a fenntartó honvédelmi minisztérium a – minden évben csökkenő összegű, de garantált – költségvetési támogatás biztosításával nyújtott számára, így nem kellett a polgári felsőoktatási intézményekhez hasonlóan napi harcot vívnia a fennmaradásért. Tény volt ugyanakkor, hogy az oktatott és kibocsátott létszámhoz viszonyítva – az időről időre megismétlődő leépítések és átszervezések ellenére – még hazai összevetésben is egyedülállóan nagy oktatói és oktatásbiztosító-, kiszolgáló létszámmal, illetve magas fenntartási költségekkel dolgozott. Több telephelyen működve, komoly technikai háttérrel felhasználva, hallgatóinak különleges – és nem ritkán különlegesen költséges – szolgáltatásokat nyújtva igen „drága” intézménynek bizonyult. Azt persze, hogy *a tisztképzésben mi az optimális „ár-érték” arány, vagyis reális ráfordításokkal működik-e egy katonai tanintézet,* Magyarországon még nem sikerült kiszámolnia senkinek. Ha elfogadjuk azt a tételt, hogy vannak az átlagnál drágább, komoly infrastruktúrát és gyakorlati elemeket igénylő képzések – orvos, mérnök, repülőgépvezető stb. – akkor azt is el kell fogadnunk, hogy a tisztai alapképzés, amennyiben felsőoktatási keretek között zajlik, ezek közé tartozik. Így aztán az Egyetem gazdaságos, vagy gazdaságtalan működtetését érintő kritikák és viták nagy részét merőben akadémikusnak kellett tekintenünk. Az igazi gondot a polgári képzésre fordított költségek, illetve az abból befolyó bevételek elkülöníthetlensége okozta, ez azonban az évek során lassan ugyan, de megoldódott.

Amit viszont máig nem sikerült helyre tenni, az az, hogy az intézménynek a védelmi szférán belül korábban, még az „akadémiai években” kivívott pozíciója folyamatosan gyengült. A hadrendből kikerülve egyre távolodott az oktatási végtermék legnagyobb felhasználójától, a Magyar Honvédségtől, ugyanakkor a képzés gyakorlati elemeinek tekintetében egyre inkább rászorult a katonai szervezetek

anyagi, technikai, logisztikai és személyi támogatására. Ennek következtében működési rendjét már nem csak az oktatás logikája határozta meg, hanem a haderőt sokadlagos feladatként támogató, biztosító csapatainak éves feladatterve is. Az eszközök, a gyakorlóterek, a biztosító és kiszolgáló állomány igénybevétele minden egyes esetben komoly egyeztetések tárgyává vált, amelyek minden féltől nagyfokú kompromisszumkészséget követeltek meg.

A költséghatékonyság részben természetes, részben a már említett szervezeti és működésbeli problémákból fakadó alacsony foka, a nem kis részben rákényszerített különállás, valamint a szférán belüli intézményes és személyi kapcsolatok átalakulása okán a Nemzetvédelmi Egyetemet rendkívül éles kritikák érték, amelyek kezelésének módja nem szolgálta a feszültségek érdemi csökkenését. Jóllehet sokan látták, hogy a problémák jelentős része az említetteknel jóval összetettebb, és kezelésük meghaladta nem csak az Egyetemet, hanem gyakran a tárca lehetőségeit is, az erre irányuló lépéseket meglehetősen lassan és hullámzó intenzitással tették meg.

Nyilvánvalóan nem elsősorban az említett szereplők hibája volt például, hogy a Felsőoktatási Törvény előírásai miatt csökkent az intézmény struktúrájának és a képzés metodikájának rugalmassága, vagyis lassan elveszítette azt az adaptációs képességet, amelynek minden katonai tanintézményt jellemeznie kell. Ami a polgári oktatásban értéknek és előnynek számít – például az adott intézményhez kötődő hosszú oktatói-kutatói múlt, vagy egy szűk szakterületen megvalósuló specializáció –, az a tisztképzésben kifejezett hátrány, hisz épp a legfrissebb szakismeretek gyakorlatközpontú oktatását teszi lehetetlenné. Az ismereteket közvetíteni képes szakemberek oktatásba történő bevonása részben a törvényi előírások és az akkreditációs szempontok okán, részben pedig a rendfokozattal bíró oktatók és csapatoknál szolgáló tisztek előmeneteli rendje közötti ordító különbségek miatt szinte lehetetlenné vált.

Az erőfeszítések ellenére újra és újra bebizonyosodott, hogy az oktatói tevékenység egyáltalán nem szerves része, meghatározó jelentőségű állomása a magasba ívelő tiszti karriernek. Az össze nem hangolt kettős – a felsőoktatási törvényben rögzített, illetve az oktatók és hallgatók jogállásáról szóló törvényben meghatározott – követelményrendszernek való megfelelés kényszere, az adott körülmények között intézményt és fenntartót egyaránt megoldhatatlan feladatok elé állított. Ezen az sem segített, hogy az Egyetem hazánkban az elsők között, az európai katonai tanintézetek közül pedig elsőként csatlakozott a Bologna-rendszerhez, kialakítva a lineáris képzési modellt. Megítélésem szerint a Bologna-követelmények a deklarált szándékokkal szemben meglehetősen rigid, generális szabályokon alapulóak, amelyek nem kedveznek a különleges képzést folytató intézményeknek, hosszabb távon pedig gyengítik az ilyen képzést igénylő szakmákat.

□ Így érkeztünk el a 2007-es évhez, amikor a politikai döntéshozók a korábbtól gyökeresen eltérő módon kezdték kezelni az intézményt. Hogy a szakma egyre sürgetőbb igényeinek felismerése, vagy a fenntartás és finanszírozás problémái gerjesztették-e a korrekciók iránti igényt – noha kiemelkedő fontosságúnak tartom – jelen írás gondolatmenete szempontjából nem perdöntő, vizsgálatától tehát eltekintek. A fontos az, hogy a honvédelmi miniszter az Egyetem akkor felálló, komoly belső legitimitációs problémákkal küzdő új vezetésének feladatul szabta az Üllői úti telephely

felszámolását, valamint az ottani szervezeti egységek és képességek átköltöztetését a Hungária körúti bázisra. Ezzel együtt új, a lokációt is figyelembe vevő, csökkentett létszámú struktúra kialakítására, illetve a működés hosszú távú fenntartását biztosító gazdálkodási rend bevezetésére adott utasítást úgy, hogy a 2008/2009-es tanévet már egy telephelyen, kisebb létszámmal, működő oktatási, elhelyezési és kiszolgáló infrastruktúrával kellett elkezdni. Az Egyetem állománya a feladatot, az idő rövidsége és a sokszereplős beruházások esetében már-már megszokottá váló problémák ellenére, a Honvédelmi Minisztérium és a Magyar Honvédség kijelölt szervezetinek támogatásával végrehajtotta!

A munkát az sem tette egyszerűbbé, hogy a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság (MAB) 2008 őszén kezdte meg az Egyetemen folyó tiszti és polgári alap- és mesterképzés, valamint doktori képzés akkreditációs vizsgálatát. Emellett már zajlott a MAB és az Országos Doktori Tanács által indított, a doktori iskolák teljesítményét ellenőrző felmérés második köre is.

A folyamat ugyan csak a MAB hivatalos álláspontjának közlésével zárul majd le, de az informális csatornákon érkező hírek sikerről szólnak. Ha így is lesz, az adott helyzetet messze nem tekinthetjük végállapotnak. Ahogyan fejlődnek azok a szakterületek, amelyeket az Egyetem oktat, úgy kell fejlődnie magának az intézménynek is új képességek kialakításával, az oktatást és a hallgatókat, oktatókat érintő szolgáltatások színvonalának javításával.

Megítélésem szerint a *képzés kettős – katonai és polgári – jellege hihetetlenül nagy lehetőséget jelent az intézmény számára*. A fanyalgók hosszú időn át attól „óvták” a felsőoktatással kapcsolatos döntések előkészítéséért és meghozataláért felelősöket, hogy az itt folyó polgári képzés színvonalát ne hagyja lerontsa a katonai képzésben meghonosodott gondolkodásmód, a kialakult módszerek és technikák rendszere, illetve az oktatói állomány minősége. Az idők folyamán kiderült, hogy sem egyik, sem másik nem vált kárára az itt tanuló polgári hallgatóknak. Az oktatók és az oktatás minőségét a mindenkire egyformán érvényes követelmények alapján, független testületek vizsgálták és találták megfelelőnek. A „katonás” módszerek, amelyek a hallgatók önállóságát, felelősségtudatát és elkötelezettségét fejlesztik, ugyancsak eredményesnek bizonyultak. A tényleges probléma nem is az volt, hogy rontja-e az egy telephelyen folyó képzés a polgári hallgatók lehetőségeit, hanem az, hogy a közös elhelyezés csökkenti-e a katonai képzés hatékonyságát és eredményességét? Az, hogy egyenruhás hallgatóink komoly identitásválsággal küzdenek, nyilvánvaló.

A speciális követelmények teljesítése, a civil társaikénál lényegesen nagyobb, és attól eltérő jellegű leterheltség, a katonai rend és fegyelem betartása a jövő tisztjeitől igen erős elkötelezettséget, elszántságot és kitartást, oktatóiktól és parancsnokaiktól pedig különleges törődést, állandó odafigyelést, nagyfokú hozzáértést követel meg. A lemorzsolódási mutatók és okok arra utalnak, hogy az alapképzésben résztvevők részben nem azt kapják, amit a katonai felsőoktatástól vártak, részben pedig nem képesek megfelelni a követelményeknek. Kétségtelen tény, hogy a nem tisztán katonai környezetben, vegyes – egyrészt a polgári felsőoktatásban alkalmazott, másrészt a Magyar Honvédség állományára vonatkozó – szabályrendszerben a korábbi időszakokhoz képest összehasonlíthatatlanul nehezebb a megrendelő elvárásainak azonnal, vagy rövid idő alatt megfelelni képes honvédtisztteket képezni.

A példa, amelyet a hallgató követhetne, némely esetben maga sem ideális. Ezek – a bolognai generális, és a katonai speciális képzési követelmények közötti diszharmonia, a polgáriasodó körülmények és környezet – így együtt, egy teljesen új felfogást, új módszereket és lényegesen rugalmasabb oktatói-parancsnoki állományt tesznek szükségessé. A hallgatói zászlóalj a maga sajátos követelményrendszerével, ehhez igazított kiképzési programjával és napirendjével, a katonai tevékenységek gyakorlásának korábinál hatékonyabb keretét jelenti. Ehhez ad, egyelőre még megbecsülhetetlen többletet a *mentori rendszer* bevezetése, amely közvetlen kapcsolatot teremt a hallgatók és a gyakorló, érdemi ismeretekkel, tapasztalatokkal rendelkező tisztek között, javítva ezzel az egyáltalán nem közkedvelt, és valljuk meg őszintén, kissé erőltetettnek tűnő, de a jelen körülmények között nélkülözhetetlen katonai szocializációs tevékenység eredményességét.

A tiszti alapképzésnek azonban van egy rendkívüli, ma még teljességgel kihasználatlan lehetősége is. Az alacsony – rendszerint kevesebb, mint 400 fős – hallgatói létszám, a viszonylag magas oktató-hallgató arány, az alacsony csoportlétszámok és a folyamatosan javuló oktatási infrastruktúra kitűnő alapot adnak az elmélyült, a hallgatók adottságait figyelembe vevő, majdhogynem személyre szabott oktatásnak. *Némi túlzással ezt hívják elitképzésnek.* Ha ezek a lehetőségek találkoznak egy, a feladatát értő, azzal azonosulni tudó oktatói karral, a színvonal javulását szinte ki sem lehet védeni! A Nemzetvédelmi Egyetem a kis oktatási intézmények közé tartozik, amely viszonylag alacsony nappali, és valamivel magasabb levelező hallgatói létszámmal rendelkezik. A katonai alapképzésben eredményesnek bizonyuló módszerek tehát viszonylag könnyen átvihetők a katonai MSc-, illetve a polgári alap- és mester-képzésbe is.

□ *A mennyiség helyett minőségi változást!* És itt kell visszatérnem a bevezetőben feltett kérdéshez: *Kizárólag üzleti szempontok szerint kell-e menedzselni egy vegyes profilú, de alapvetően katonai oktatási intézményt?* Az elmúlt évek gyakorlata azt mutatja, hogy a hallgatókért folytatott verseny kellően át nem gondolt, hosszú távon fenn nem tartható, a munkaerőpiacon alacsony értéket képviselő képzések indítására kényszeríti az intézményeket. Bevételt ugyan termelnek, a talpon maradást még éppen biztosítják, de kizsigerelik az oktatókat éppúgy, mint az infrastruktúrát, az érdemi fejlesztéshez elegendő forrást pedig csak a legkritikább esetben biztosítják. Folyamatos kényszer alatt tartják az intézményt, hogy az bővítse képzési kínálatát, de nem adnak garanciát a minőség megőrzésére és fejlesztésére. *A válasz tehát egyértelműen nem!*

A fent említett kényszerek okán a Nemzetvédelmi Egyetem mintegy tíz éven át ezt az utat követte, és a nehézségek ellenére elismerten komoly eredményeket ért el. Olyan képzéseket honosított meg, amelyek csak itt folynak, mintegy monopóliumot biztosítva az intézménynek. Ez a pozíció azonban sokáig nem védhető, hiszen a felsőoktatási intézmények számának várható további csökkentése a képzési területekért vívott harc újabb, még kiélezettebb fordulóját hozza majd. Rövid időn belül nem várható az állami támogatások összegének növekedése, a gazdasági viszonyok pedig minden bizonnyal a fizetőképes hallgatói kör további szűkülését eredményezik. Eljött tehát az ideje annak, hogy a *mennyiségi szempontú fejlesztéseket* – jelentsen ez mégoly kemény munkát és kimutatható eredményeket is – *felváltsák a minőségi, az elit képzés folytatásához szükséges fejlesztési programok.*

Ha a Nemzetvédelmi Egyetem ezt az utat szándékozik követni, nyilván meg kell keresnie azokat a területeket, amelyeken sajátos, más intézmények által nem, vagy nem ilyen szinten birtokolt képességekkel rendelkezik. Másként fogalmazva, az intézménynek kell specializálnia! A nemzeti és nemzetközi környezet változásait, illetve az ezekből fakadó igényeket figyelembe véve a biztonság egyre erősödő komplexitása az, amelyet ki lehet használni, és a speciális szaktudást biztosító műszaki és természettudományos képzések mellett vezetői ismeretek közvetítésére lehet koncentrálni, megcélozva ezzel az üzleti szférát éppúgy, mint a közszolgálatok különböző szintjeit. Ahogy ezt tettük a doktori képzésben, ki kell alakítani azokat a programokat, amelyeket külföldi hallgatóknak – legyenek azok akár egyéni jelentkezők, akár tárca- vagy intézményközi megállapodás alapján itt tanulók – idegen nyelven ajánlunk fel. Az Erasmus-programban való részvételünk egyébként is elengedhetetlenné teszi az idegen nyelven folyó oktatási kapacitások további szélesítését. Igaz ugyan, hogy a szakalapítással, szakindítással kapcsolatos engedélyezési folyamatok meglehetősen hosszadalmasak és összetettek, amelyek a rugalmasság ellen hatnak, de ebben az esetben éppen az egyediség, a különlegesség az, ami a gyors reagálás hiányából fakadó problémákat enyhítheti.

A minőségi oktatás persze minőségi oktatókat és kutatókat, illetve minőségi oktatási-kutatói körülményeket feltételez. Ezek megteremtése azonban közismerten nem olcsó dolog, különösen nem egy alapvetően költségvetési támogatásból működő intézmény számára, tehát látszólag ezen a ponton hal meg egy tetszetős elmélet. Csak hogy az Egyetem elmúlt tíz évének összes képzési korszerűsítéssel összefüggő kísérlete arról szólt, hogy egy, az innovativitást minimum kételkedve fogadó belső, ugyanakkor gyorsan változó és adaptációt megkövetelő külső környezetben hogyan lehet az apró lépések technikájával eredményeket felmutatni. Ezek persze nem lehettek világraszólók, nem gyarapíthatták nagyságrendekkel az intézményi bevételeket, pláne nem válthatták ki a költségvetési támogatást, de hoztak valami újat, valami addig soha nem próbáltat! Nagy valószínűséggel bír, hogy amennyiben az egyetemi kezdeményezések és a Magyar Honvédség képzési igényei jobban harmonizáltak volna, vagyis a felek megtalálták volna az összhangot a tisztii utánpótlás oktatása és a civil hallgatók képzése között, a ZMNE lényegesen pozitívabb értékelést kapott volna mind a tárcától, mind a katonai felső vezetéstől. A tapasztalatok mindenesetre rendelkezésre állnak, a honvédelmi tárca polgári képzéssel kapcsolatos álláspontja gyökeresen megváltozott, az Egyetem vezetésének pedig határozott elképzelése van arra vonatkozóan, hogy a külső környezet adta lehetőségeket hogyan lehet kihasználni.

A kiemelt célok között szerepel a kutató egyetemi státusz feltételeinek megteremtése, amihez egy *kutató-fejlesztő innovációs tudáscentrum kialakítása jelentheti az első lépést.* A hazai és nemzetközi pályázati rendszerek, a résztvevők által közösen finanszírozott tudományos kutatási együttműködések, az állami támogatások ugyan már önmagukban is értékelhető korábbi eredményeket követelnek meg – vagyis előzetes intézményi befektetéseket igényelnek –, de segítségükkel még magasabb minőségi szint produkálható. Az így születő eredmények eddigénél hatékonyabb piacosítása további forrásokat biztosíthat a fejlesztésekhez. A katonai erők napjainkban zajló alkalmazása olyan sokrétű tapasztalatok birtokába juttatja a szakma művelőit, ame-

lyek hasznosítása messze túlmutat a hagyományos védelmi szektoron. Ezeknek az ismereteknek az adaptálása és terítése pontosan olyan speciális képzettségű és szemléletű állományt igényel, amellyel az Egyetem részben már most is rendelkezik. A források növekedése nem csak a műszaki-technikai háttér fejlesztését teszi lehetővé, de a hivatásos katona-oktatók szakmai színvonalának emelését, illetve külső erők igénybevételét is biztosítja. Ennek pedig közvetlen hatása van mind a katonai, mind a polgári képzés színvonalára is.

Közismert tény, hogy a nemzetközi békeműveletek végrehajtása a NATO számára a képzési igények megsokszorozódást jelentette. Ezeket a feladatokat a Szövetség oktatási intézményei mellett – azok korlátai okán – *a nemzetek által létrehozott, de szövetségi elvárásoknak megfelelő kiválósági központok, vagy békepartnerségi kiképző központok teljesítik.* Az Egyetem már hosszú évek óta működtet egy ilyen, sajnos a NATO által nem akkreditált Békepartnerségi Nyelvkiképző Központot, amely évente mintegy 150 külföldi hallgató nyelvoktatását végzi, részben a Honvédelmi Minisztérium anyagi támogatását élvezve, tehát valós bevételt nem igazán termelve. Ugyanakkor a Szövetség több alkalommal kifejezte, hogy üdvözléne újabb, különböző profilú oktatási központok létrehozását. Ezek ugyan csak nemzeti forrásokra támaszkodhatnak, működtetésük azonban – hasonlóan a már létezőkhöz – üzleti alapon történne, vagyis bevételt termelő oktatási-kutatási tevékenységet folytatnának. A Nemzetvédelmi Egyetem, amennyiben a kormányzati egyetértés megvan, *kész és képes legalább egy regionális oktatási és továbbképzési, vagy kiválósági központ felállítására és működtetésére.* Az itt szerzett tapasztalatok segítenének abban, hogy tisztképzésben érintett hazai és külföldi megrendelők számára funkcionálisan hasznos ismeretek, technikák szélesebb szakmai körök számára történő közvetítése, kibővítve a megfelelő szakmai-kulturális szocializációval, még rugalmasabb és hatékonyabb legyen.

Az Egyetem elsődleges érdeke, hogy megteremtse azokat a garanciákat, amelyek biztosítják a megújulásra képes, a szakmai ismereteket megfelelő jellembeli tulajdonságokkal és vezetői-irányítói képességekkel kiegészítő tanult, nevelt és szakmai kultúrában szocializált pályakezdők kibocsátására alkalmas intézményesítetttség feltételeit. Ez elsősorban és mindenekelőtt azt jelenti, hogy az oktatási programok, a nevelési célok elérését szolgáló tevékenységek, az intézményi struktúra, a finansziális források és az anyagi-technikai eszközpark felhasználása, valamint a hazai és nemzetközi kapcsolatrendszer átalakítását rendkívül gyorsan be kell fejeznünk.

Ahhoz, hogy a Nemzetvédelmi Egyetemen végzett diplomás – legyen az katona vagy civil – ne tucatáru legyen, nem a felsőoktatási intézmények közötti statisztikai mutatókban megnyilvánuló versenyben kell helyállnunk, hanem a *tudomány legújabb eredményeit és a potenciális felhasználó által leginkább keresett értékeket kell megjelenítenünk.* Az elméleti igényesség mellett a gyakorlatban is alkalmazható tudást kell produkálnunk, amihez ismernünk kell a szakmák mindenkor aktuális elvárásait. A rendelkezésre álló források felhasználását elsősorban és mindenekfelett erre kell koncentrálnunk. Ehhez problémaérzékeny, reagálóképes vezetésre, hatékony és eltartható adminisztrációra van szükség. Mindez azonban mit sem ér elkötelezett és felkészült oktatói kar, illetve tanulni és tudni akaró hallgatói közösség nélkül.