

Szerkesztőbizottság

Elnök Horváth József

Tagok Amaczi Viktor, Báthy Sándor, Bencsik István, Csák Gábor, Doór Zoltán, Gáspár Tibor, Hazuga Károly, Horváth Ferenc, Kende György, Kunos Bálint, Lugosi József, Németh András, Németh Ernő, Pásztor Endre, Pintér Endre, Pogácsás Imre, Pokorádi László, Szabó Miklós, Szenes Zoltán, Ráth Tamás, Ruszt József, Turcsányi Károly, Vida László Árpád

Szerkesztőség

Főszerkesztő Németh Ernő

Felelős szerkesztő Tóth József

Gépi szerkesztő: Szomolányi Tamásné

Felelős Kiadó

HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség

Dr. Horváth József vezérigazgató

Cím: 1135 Budapest, Lehel út 35-37.

Postacím: 1885 Budapest, Pf.: 25.

Megjelenik:

<http://www.hm.gov.hu/hirek/kiadvanyok/kutatás>, valamint a
<http://www.hmflu.gov.hu> / oldalon

ISSN 1588-4228

„Tactics is the art of the logistically possible”

„Harcászat a logisztikai lehetőségek művészete”

KATONAI LOGISZTIKA

18. évfolyam
2010
1 szám

TARTALOMBÓL

- A HM vagyonkezelésében működő gazdasági társaságok és a HM logisztikai rendszerének kapcsolata
- Szervezeti tagoltság, működési integritás, stratégiai gondolkodás
- A logisztika jövője és -a jövő logisztikája
- A katonai felsőoktatás szak- és szakirány referensei feladat- és jogköréről szóló HM utasítás végrehajtásának korszerűsítésére irányuló tanulmány(-ok) szinapszisai (javasolt tartalmi követelményei)
- A ZMNE és a katonai logisztikai oktatás aktuális kérdései (a logisztikai szakképzés helyzete a katonai felsőoktatásban)

A MAGYAR HONVÉDSÉG LOGISZTIKAI FOLYÓIRATA

A LOGISZTIKAI BIZTOSÍTÁS ELMÉLETE

A HADFELSZERELÉS FEJLESZTÉS ÉS A HM ALAPÍTÁSÚ ÉS FELÜGYELETŰ GAZDASÁGI TÁRSASÁGOK KAPCSOLATÁNAK VIZSGÁLATA AZ INTEGRÁLT LOGISZTIKAI RENDSZER MUNKAFOLYAMATAI TÜKRÉBEN

Sticz László¹

Bevezetés

Kutatómunkám, az integrált logisztikai rendszer munkafolyamatai és a hadfelszerelés fejlesztés kapcsolatrendszerének vizsgálata kapcsán szükségesnek vélem az állami tulajdonú, HM alapítású és felügyeletű gazdasági társaságok helyének, szerepének és feladatainak áttekintését, hiszen a hadiipari potenciál megteremtése, fejlesztése és kihasználása a világ minden országában igen fontos a katonai képességek megtervezése és kifejlesztése során.

Jelen írásomban szeretném áttekinteni a HM alapítású/tulajdonú (elsősorban a hadfelszerelés fejlesztéséhez kapcsolható) technikai jellegű gazdasági társaságok kialakulásuk, alapításuk és jelenlegi tevékenységük főbb irányait, helyüket, szerepüket az integrált logisztikai rendszerben. A haderő képességfejlesztés, hadfelszerelés fejlesztési összetevője folyamatai felvillantásával és a gazdasági társaságok helyének, szerepének beazonosításával megkísérlem azok haditechnikai fejlesztések és beszerzések rendszerébe történő beillesztését, valamint főbb feladataik felvillantásával a részrendszerekhez való viszonyuk bemutatását.

A Nemzeti Katonai Stratégia hadfelszerelés fejlesztéssel kapcsolatos irányelvei

A szóban forgó gazdasági társaságok alapvetően a gazdasági társaságokról szóló 2006. évi IV. törvény értelmében működnek, mely törvény célja, hogy korszerű jogi keretek biztosításával támogassa a

¹ Sticz László ezredes, HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség, Program Irányító-követő Osztály, osztályvezető. H-1134 Budapest, Lehel út 35-37. sticz.laszlo@hm.gov.hu

magyar piacgazdaság további erősödését, a nemzetgazdaság jövedelemtermelő képességének fejlődését, a vállalkozások sikerességét. Előírja, hogy a gazdasági társaságok működése segítse elő a tisztességes versenyt, ne teremtsen gazdasági erőfölényt, összhangban álljon a hitelezők méltányos érdekeivel és a közérdekkel.

Hazánk helye, szerepe a szövetségi struktúrában, gazdasági, politikai helyzete, a többnemzetű együttműködés mind szélesebb körű alkalmazásának irányába mutat, hiszen összefogással, olyan fontos és szükséges képességek alakíthatók ki, melyek egy-egy nemzet erőfeszítéséből nem, vagy csak hatalmas erőforrás ráfordítással valósíthatók meg. A hadfelszerelés többnemzetű fejlesztése, beszerzése ésszerű költségmegosztást és az erőforrások logikusabb megosztását, felhasználását eredményezik.

Mindamellett, hogy a képességfejlesztés folyamatában egyre növekvő szerepet kap a többnemzetű együttműködés, továbbra is kiemelt célként kezelendő a hazai hadipari potenciál figyelembevétele, a hadiipari kapacitások és K+F képességek fejlesztése és kiaknázása.

Ha megvizsgáljuk az Nemzeti Katonai Stratégia (NKS) képességfejlesztésre vonatkozó pontjait², megállapíthatjuk, hogy a dokumentum olyan képességalapú haderőfejlesztés végrehajtását tűzi ki célul, amely lehetővé teszi a hatékony reagálást a biztonsági környezet változásaira és kihívásaira és a haderőfejlesztés legfontosabb feladatait **az alábbiak szerint határozza meg**:

- Tábori híradó és informatikai rendszerek rendszerszemléletű fejlesztése, hálózatalapú működés kialakításával,
- A szárazföldi erők mobilitásának, védettségének, valamint a tűzzel való pusztítás képességének növelése,
- Meglévő helikopterek modernizációja, újak beszerzése,
- Stratégiai légi szállítási kapacitás biztosítása,
- Katonák egyéni felszerelésének korszerűsítése,
- Technikai felderítő eszközök rendszerbe állítása

Mindezen fejlesztési feladatok védelemgazdasági, hadiipari támogatása a gazdasági társaságok egyik alapvető feladata kell, hogy legyen, és ha összehasonlítjuk a fejlesztendő területeket és a technikai

² 1009/2009. (I. 30.) Kormányhatározat a Magyar Köztársaság Nemzeti katonai Stratégiájáról.

jellegű gazdasági társaságok fő tevékenységi irányait, területeit, megállapíthatjuk, hogy teljes mértékben lehetséges és egyben szükséges is a rendelkezésre álló erőforrások kiaknázása.

A fentiek figyelembevételével a hazai képességfejlesztés rendszerének áttekintését követően célszerűnek tartom egy rövid történeti és szakmai³ összefoglalóval kibővített ismertetés közreadását a zártkörűen működő ipari részvénytársaságok vonatkozásában.

A haderőfejlesztés legmeghatározóbb tevékenységi folyamatai a HTVTR-ben⁴, a Nemzeti Katonai Stratégia irányelveivel összhangban

A tervezési folyamat bizonyos szintű ismerete elengedhetetlen a továbblépéshez, ezért szükségesnek vélem a teljes védelmi tervezési folyamat főbb elemeinek felvillantását, hiszen csak a teljes rendszer struktúrájának ismeretében azonosíthatóak azok az elemek, ahol a hadfelszerelés fejlesztési programok kapcsolódnak és integrálódnak a tervezés rendszerébe⁵.

Az integrált védelmi tervezési folyamat ismertetése

A programozott képességfejlesztés elvi és ezzel együtt kívánatos folyamatának áttekintése előtt szükségesnek vélem a teljes védelmi tervezési folyamat főbb elemeinek felvillantását, hiszen csak a teljes rendszer struktúrájának ismeretében azonosíthatóak azok az elemek, ahol a hadfelszerelés fejlesztési programok kapcsolódnak és integrálódnak a tervezés rendszerébe.

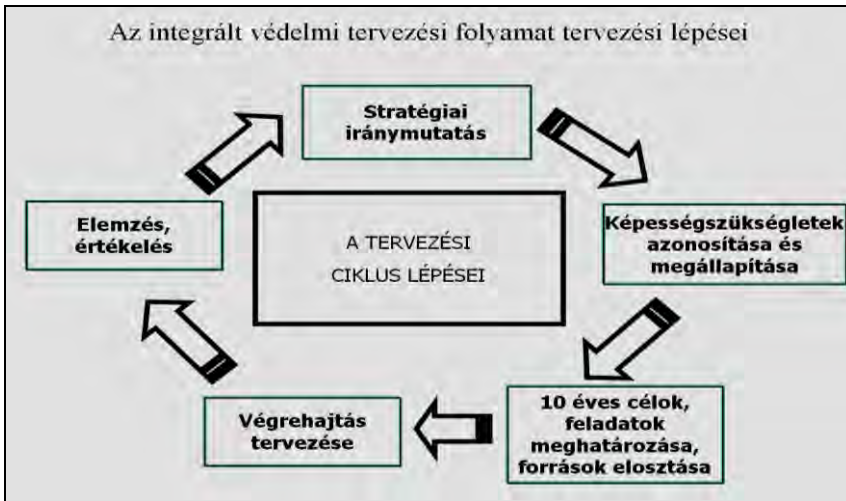
A továbbfejlesztett HTVTR egy folyamatban egyesíti a hosszú és rövidtávú tervek kidolgozási tevékenységeit. A HTVTR az integrált védelmi tervezési folyamatot, annak lépéseit (1. számú ábra) és a folyamatot végrehajtó szerkezeti elemeket foglalja magában.

³ Képességfejlesztési és hadfelszerelés fejlesztési vonatkozásban.

⁴ Honvédelmi Tárca Védelmi Tervező Rendszer

⁵ A „98/2009. (XII. 11.) HM utasítás a Honvédelmi Tárca Védelmi Tervező Rendszere felső szintű tervezési szabályainak alkalmazásáról” tárgyú dokumentum alapján.

A rendszer fő tervezési lépései az alábbiak:



1. ábra - A védelmi tervezési folyamat elvi vázlatja

A HVTR-ben a stratégiai tervezés négyéves tervezési ciklusban zajlik. A tervezési ciklus kezdetét az adott időszakra kidolgozandó 10 éves stratégiai terv tervidőszakának kezdetét megelőző negyedik év első naptári napja. *A tervezés folyamata HM utasítás kiadásával kezdődik.*

a) Stratégiai iránymutatás

Az iránymutatás tartalmazza a védelemre és a haderőre vonatkozó nemzeti és szövetségi politikai elvárásokat, célokat és elképzeléseket. Az iránymutatás a tervezési időszakon túlmutatóan általános jellegű, míg a tervezési időszakra vonatkozóan konkrét védelempolitikai célokat fogalmaz meg.

b) Képességszükségletek azonosítása és megállapítása

A katonai képességszükségletek azonosítása a politikai célkitűzések eléréséhez és a haderő feladatrendszerének teljesítéséhez szükséges katonai képességigény megállapítására irányul. Az azonosított katonai képességszükséglet alapján kerül sor a tervezési időszak képességfejlesztési irányainak, a tervezési időszakban reálisan megvalósítható képességfejlesztés feladatainak meghatározására, figyelembe véve a haderő aktuális állapotát, valamint a folyamatban lévő fejlesztési irányokat és azok tartalmát, sajnálatos módon még ebben a fázisban

figyelman kívül hagyva az éppen aktuális, vagy prognosztizálható erőforrás korlátok tényét. A jelenleg hatályos szabályzó értelmében az erőforrások figyelembevétele a tervezési folyamat során legkorábban a ciklus harmadik naptári évében történik meg, ami előrevetíti egy olyan helyzet kialakulását, hogy olyan opciók készülnek, amelyek nem támogathatók már az erőforrások figyelembevételét követően, így vissza kell térni az első lépéshez.

Javaslatétel az MH képességeinek fejlesztésére: A 10 éves tervidőszakban reálisan kialakítható képességek, valamint a szervezetek ki és átalakításának a meghatározására irányul. Figyelembe véve a vonatkozó jogszabályok alapinformációit, a miniszteri irányelvek utasításait, a képességtervezési katalógus adatait, az MH képességszükségletét, a NATO és EU hozzájárulási igényeket, a képességhiányokhoz és feleslegekhez kapcsolódó kockázatokat és értékeléseket, készül el a „**Javaslat az MH képességeinek fejlesztésére**” című dokumentum, tartalmazva a képesség/szervezetfejlesztés tervidőszaki fő feladatait, azok ütemezését, prioritásait, programjavaslatait és erőforrás szükségletét opcióként.

c) A 10 éves célok, feladatok meghatározása, források elosztása

A terv kidolgozása két szakaszban történik (terv elgondolás és részletes terv kidolgozás).

A terv elgondolás a tervezhetően rendelkezésre álló erőforrások alapján az előző tervezési lépésben meghatározott képesség-fejlesztési feladatok megvalósíthatóságát valamennyi tervezési terület igényének, illetve a képesség-fejlesztés rájuk gyakorolt hatásának figyelembe vételével vizsgálja nagybani számvetések alapján. A vizsgálat alapján valamennyi tervezési területet magában foglaló megvalósíthatósági javaslatok, opciók kerülnek kidolgozásra. A terv elgondolás olyan döntés-előkészítő okmány, amely a célrendszer és a kapcsolódó feladatok alapján tartalmazza az erőforrás elosztásra vonatkozó opciókat, illetve azok következményeit és kockázatait. A terv elgondolásban foglalt opciók alapján meghozott vezetői döntés rendeli el a 10 éves stratégiai terv részletes kidolgozását, amely tartalmazza a tárca tervidőszaki céljait, a tervezési területek célkitűzéseit, fő feladatait, a feladatok prioritását, a prognosztizáltan rendelkezésre álló források elosztását és a terv megvalósítási kockázatainak kezelési módjait.

d) A végrehajtás tervezése

A hosszú távú tervben lefektetett képesség-fejlesztési és valamennyi

tervezési terület feladatainak végrehajtásáról a részletesen kidogozott, az évenkénti költségvetési lehetőségeket figyelembe vevő rövidtávú tervek gondoskodnak. A rövidtávú tervben szereplő feladatok, és azok erőforrásigénye alapján készül el a tárca éves költségvetési tervjavaslata. Rövidtávú tervek az MH különböző vezetési szintjein, és tervezési területeire vonatkozóan készülnek. A tárca 10 éves stratégiai tervének végrehajtása érdekében tárca szinten évente a következő terveket kell elkészíteni: a tárca 1+n éves, éves munka (feladat), a HM fejezet költségvetési javaslat, éves beszerzési tervek.

e) A tervek végrehajtásának elemzése, értékelése

A tervezés során elengedhetetlen a tervező rendszerbe épített, a rendszer dinamikus elemeként működő folyamatos értékelés, valamint a kitűzött célok és a tervek közötti kapcsolat vizsgálata, illetve ezek megállapításainak visszacsatolása. A tervokmányok elemzése és értékelése a tervezés egyes szakaszaiban biztosítja a kitűzött célok érvényre juttatásának mérését, mértékének meghatározását. Az elkészített tervek végrehajtásával elérhető eredmények áttekintése és értékelése visszacsatolt információként szolgál alapul a következő tervezési ciklus indításához.

Az integrált védelmi tervezési folyamat a hosszú és a rövidtávú tervezés tevékenységeinek egységes, összefüggő folyamatrendszerbe történő szervezését jelenti. A hosszú- és a rövidtávú tervezési folyamatoknak azonban egymástól eltérő az eljárásrendje, tervezési szintje, valamint a tervezésben résztvevők köre.

A képesség, mint fogalom definiálása

Mit is jelent igazából a „*képesség*” kifejezés? Az ÚJ MAGYAR LEXIKON értelmezése szerint a *"képesség bizonyos fizikai vagy szellemi teljesítményt biztosító fiziológiai és pszichikai feltételek együttese"*-ként definiálható.

Mindenképpen egyfajta alap adottságnak jelen kell lennie, amely továbbfejlesztésével érhető el a kívánatos állapot. A MAGYAR NAGYLEXIKON értelmezésében a képesség nem más, mint *"az ember lehetőségei és előkészültsége bizonyos cselekvések elvégzésére"*.

A kétféle megközelítés felhasználásával a képességet, mint általános fogalmat a következőképpen definiálhatjuk:

„A képesség egy olyan megszerzett, vagy kifejlesztett tudásfajta,

amely biztosítja a birtoklója számára valamely tevékenység végrehajtására való alkalmasságát és az adott cselekvések elvégzését.”

A képesség, mint katonai kifejezés a **NATO** csatlakozást előkészítő időszakban épült be szervesen a katonai terminológiába, és elsősorban a katonai kötelék feladata, képessége, korlátai összefüggésben került használatra.

A **NATO** elvek egyre mélyebb szintű megismerése során kiderült az, hogy a szövetségi rendszeren belül nagyon fontos egy adott szervezet képességének meghatározása és annak figyelembevétele a különböző feladatok tervezésekor. Valamilyen katonai kötelékre vonatkoztatott alkalmazásának azért van létjogosultsága a **NATO** elvek figyelembevétele mellett, mert a kifejezés helyes értelmezésével és használatával nagyon pontosan meghatározható egy-egy szervezet általános és speciális lehetősége is.

A katonai képesség műveleti alkalmazhatóságot jelent. A képességeket szervezeti elemek önállóan vagy együttesen tartalmazzák. A képességek technikai paraméterekkel (pl. darabszám, hatótávolság, úrméret, frekvencia tartomány, stb.) és alkalmazási kritériumokkal (pl. telepíthetőségi, fenntarthatósági, interoperabilitási, stb.) valamint az ezek együttes megléte esetén jelentkező plusz összetevőkkel – amelyekre a hadfelszerelés birtokában lesz képes az alkalmazó – (megsemmisítési, lefogaási terület, észlelési zóna, stb.) jellemezhetők.

Az Amerikai Egyesült Államok védelmi minisztériumának meghatározása szerint⁶: „a katonai képesség alkalmasság egy előre meghatározott háborús/műveleti cél elérésére, amely négy fő összetevőből áll:

- **Haderő struktúra:** a haderő csapatainak, szervezeteinek, intézményeinek száma, mérete, összetétele
- **Korszerűség:** az erők, alakulatok, fegyverrendszerek és eszközök technikai színvonala, képessége
- **Szervezeti egységek készenléti szintje:** alkalmassági szint a meghatározott célok elérése érdekében történő feladatok teljesítéséhez szükséges képességek biztosítására
- **Fenntarthatóság:** alkalmasság a katonai célok eléréshez szükséges műveleti tevékenység kívánatos szintjének és időtartamának

⁶ USA Védelmi Minisztérium (DoD Capability definition).

biztosítására. A fenntarthatóság egy olyan művelet során szükséges képesség, amely az erők, eszközök és fogyó anyagok kezdeti és huzamosabb időn keresztül történő biztosítását jelenti.

A NATO Katonai Törzs (International Military Staff) és a Katonai Bizottság (Military Committee) az alábbiak szerint⁷ értelmezi a képességet, mint komplex fogalmat⁸:

„A katonai képesség olyan részrendszerek összessége, amely különböző teljesítményeket és hatásokat eredményez. Nagy valószínűséggel a Doktrína, a Szervezet, a Kiképzés, az Anyagok-felszerelések, a Vezetés-irányítás, a Személyi állomány, a Létesítmények és az Interoperabilitás komplex alkalmazásán keresztül biztosítja a megkövetelt végeredményt.”

A 98/2009. HM utasítás értelmező rendelkezésében az alábbiak szerint határozza meg a katonai képesség fogalmát: ***„A haderő egyes szervezeti elemeinek vagy azok csoportosításának azon tulajdonságai, amelyek lehetővé teszik egy adott képesség létrehozását, fenntartását és alkalmazását. Egy katonai képesség létezése több, egy adott képességhez szükséges valamennyi összetevő (doktrína, szervezet, humán, hadfelszerelési és infrastrukturális feltételek, kiképzettség, interoperabilitás) meglétét feltételezi, amely biztosítja a kívánt katonai hatás elérését valamennyi képességre vonatkozóan.”***

A fentiek figyelembevételével a katonai képességet, mint speciális fogalmat a következőképpen definiálhatjuk:

„A katonai képesség az erők egy olyan speciálisan kifejlesztett állapota, amely biztosítja a megfelelően strukturált és korszerűen felszerelt katonai szervezetek számára egy előre meghatározott feladatra való készenlétet és alkalmasságát az előre meghatározott műveleti célok elérése érdekében a képesség eléréséhez szükséges összetevők komplex alkalmazásával.”

A továbbiakban a védelmi tervezési rendszer hatékony működtetése érdekében célszerűnek látom az úgynevezett képesség szemléletű tervezés fogalmának, teljes háttérének, elképzelt metodikájának, elemzését já-

⁷ Saját fordításban.

⁸ MC 0550 (Final) Revised dated 11 September 2006.

rulékos összetevőinek vizsgálatát, hiszen e napjainkban igen divatos kifejezés, nagyon sok mindent foglalhat magába, ahogy ezt a fenti katonai képesség meghatározások is sejtetik.

A programozott képességfejlesztés folyamata, fázisai⁹

Az alábbi elvi folyamat még nem került teljes mértékben kidolgozásra és szabályozásra. Jelenleg még csak koncepció szintjén említhető meg.

A képességfejlesztési tevékenység összetevői:

A képesség-fejlesztés program¹⁰ alapú megközelítése¹¹ esetén a katonai képességek fejlesztése a jóváhagyott programok és projektek tervezésével és végrehajtásával történik. A fejlesztési folyamat során a képesség-fejlesztés céljának meghatározása műveleti képességek elérését célzó **haderő tervezési** feladat. A technikai paraméterek, a megvalósítás lehetséges alternatíváinak azonosítása, az alternatívák erőforrás igényének nagybani számvetése **szakmai törzsek** feladata. Az erőforrások programhoz/projekthez történő rendelése **erőforrás tervezői** feladat. A pénzeszközök biztosítása és a jogcímek megteremtése **pénzügyi** feladat. A beszerzések, és a megvalósítás az erre szakosodott **intézmények és törzsek** feladata. A műveleti készenlét biztosítása, pedig **alkalmazói** feladat. A fentiekből kitűnik, hogy a képességfejlesztés egy igen komplex, több összetevőjű, többszereplős, de egy cél érdekében végrehajtásra kerülő folyamat, mely során minden egyes tényező igen fontos szerepet játszik.

A képességfejlesztés folyamata:

⁹ Az "Integrált Védelmi Tervezési tevékenység logikai folyamata" tárgyú munkaanyag alapján.

¹⁰ program: valamely fejlesztési célt részben vagy teljes egészében, huzamosabb időn keresztül megvalósító fejlesztési terv, amely adott megvalósítási szakaszban tartalmilag és formailag meghatározott részletezettséggel kidolgozott, pénzügyi háttérrel és végrehajtási ütemezéssel rendelkezik. projekt (részprogram): önmagában is értelmezhető fejlesztési terv, amely valamely program részét képezi.

¹¹ Jelenleg még nem került kidolgozásra a képesség/szervezetfejlesztés programozott tervezésére vonatkozó szabályzórendszer.

A stratégiai tervezés részeként megfogalmazást nyer a képességi követelményrendszer, vagyis az, hogy a Magyar Honvédségnek milyen képesség csomagokkal kell rendelkeznie feladatrendszerének végrehajtásához és az ambíciószintje teljesítéséhez. A fejlesztési irányok meghatározása során elemzésre kerül a jogszabályokban rögzített feladatrendszer, a tervezési ciklusra vonatkozó miniszteri irányelvek, az egyes feladatok megvalósításához szükséges műveleti szükségletek és a műveleti ambíciószintek. Az elemzés eredményeként megállapítást nyer a **képességi igény**. A képességi igény és a meglévő képességek összevetésével megtörténik a **képesség hiányok** azonosítása.

A képesség-fejlesztési irányait rögzítő fejlesztési programjavaslatok azonosítják a tervezési ciklus során megvalósíthatóknak ítélt képességbővülést. A programok konkrét feladatokra történő szétbontását párhuzamosan és/vagy szekvenciálisan futó fejlesztési projektek tartalmazzák.

A programozott képesség-fejlesztés fázisai

a) A képesség-fejlesztési programok és projektek azonosítása

A stratégiai szintű képesség-fejlesztési célok megfogalmazása a HTVTR¹²-en belül, a **Miniszteri Irányelvek** – VTB¹³ támogató állásfoglalást követő – miniszteri jóváhagyásával történik. A dokumentum százalékos formában rögzíti – egyebek mellett – az erőforrás elosztás főbb arányaira vonatkozó (hadfelszerelés-fejlesztés, humán, működés-fenntartás, infrastruktúrafejlesztés, egyéb) elsődleges szándékot.

A képesség-fejlesztésre a tervidőszakon belül figyelembe vehető erőforrások célirányos felhasználásának tervezése érdekében katonaiszakmai elemzés következtében megfogalmazásra kerül a **Képesség fejlesztési koncepció**, amelynek kidolgozása több ütemet és több döntési pontot is magába foglal.

Az első ütemben a képesség-fejlesztési irányokra a Minimálisan Elégséges Képességi Igényt alapul véve a TVTR Képesség- és Feladattervező Alrendszere (KFTAR) tesz javaslatot.

¹² Honvédelmi tárca Védelmi Tervezőrendszere.

¹³ Védelmi Tervező Bizottság.

A fejlesztési programjavaslatban:

- azonosítja a program megvalósulásához szükséges projekteket,
- a projektek során létrehozandó képességi elemek legfőbb technikai paramétereit,
- a projektek által elérendő képességbővítés megvalósíthatóságára és hatásaira vonatkozó elsődleges megfontolásokat (prioritás, időbeniség, stb),
- a programok végrehajtásához szükséges menedzsment létrehozására vonatkozó javaslatot,
- a projektek szakmai törzsekhez történő telepítésére vonatkozó javaslatot, valamint
- a képesség-fejlesztés során figyelembe vehető erőforrások programcsomagok, programok és projektek közötti elosztására vonatkozó, becslésen alapuló javaslatát (erőforrás korlátok)¹⁴.

A javaslat kidolgozása során figyelembe kell venni az aktuálisan futó programokat és projekteket, illetve azok aktuális helyzetét, megvalósultsági fokát is. A program/projekt-fejlesztésre biztosítható erőforrás maximális mértéke megállapításához szükséges adatokat az Erőforrás és Költség Tervező Alrendszer (EKTAR) biztosítja.

A képesség-fejlesztési koncepció elfogadása – VTB támogató állásfoglalást követő – ***miniszteri jóváhagyással*** történik.

b) Képesség-fejlesztési programok és projektek előtervezése

A képesség-fejlesztés fejlesztési koncepció kidolgozásának második fázisaként megtörténik a program és projekt menedzsmentek kijelölése. A program menedzsmentek a nagybani becslésekben meghatározott erőforrás és időkereteken belül feladatot szabnak a

¹⁴ Ideális esetben a tervezésnek ebben a szakaszában erőforrás korlát nélküli képességi igényazonosítás lenne kívánatos. Ugyanakkor, az erőforrások – elsődleges (nem végleges), nagybani számvetéseken alapuló – plafonjának meghatározása azért indokolt, mert egyrészt az erősen korlátozott erőforrás lehetőségek között – „túlágosan szárnyaló” igényeket már a megszületésükkor ki kell szűrni, másrészt pedig az erőforrás korlátok ismerete nélkül a képességfejlesztési alternatívák finanszírozhatósági szempontból nem értékelhetők, harmadrészt pedig az összes képesség-fejlesztési igény szakmai szervezetek általi kidolgozása szükségessé teszi az erőforrás elérhetőség kilátásba helyezését.

projektmenedzsmentek részére a projektek részletes előtervezésére. Az egyes projektek előtervezése során projekt menedzsment azonosítja a program célokból levezetett projekt célokat, pontosítja a projekt végrehajtásával elérendő képességi igénybővülést, azonosítja a képességbővülést biztosító eszközöket, fajta, típus és darabszám szerint, elkészíti a megvalósíthatósági tanulmányt¹⁵, elkészíti a hatástanulmányt¹⁶, az EKTAR bevonásával elkészíti a projekt részletes és ütemezett erőforrás igényét.

A *megvalósíthatósági tanulmányban* indokolja a projekt katonai szükségszerűségét, technikai megvalósíthatóságát, a javasolt képességbővülés finanszírozhatóságát, valamint a javasolt megoldás politikai elfogadhatóságát.

A *hatástanulmányban* bemutatja a program által szándékolt képességbővülés hatásait a MH műveleti képességeire, hozzájárulását az ambíciószint teljesítéséhez és kapcsolhatóságát a meglévő és a tervezett képességekhez. Ugyancsak ebben a tanulmányban kell bemutatni a megvalósításra javasolt képességbővülés szakterületi műszaki színvonalának értékelését¹⁷, rendszerben tarthatóságát, jövőbeni továbbfejleszhetőségét, bővíthetőségét, valamint az életciklus várható költségeit. Az egyes projektek programszintű összegzését a program menedzsmentek végzik. Az összegzést követően a program menedzsmentek tesznek javaslatot az egyes projektek programon belüli prioritásainak megállapítására, a projektek megvalósításának sorrendjére, valamint a tervidőszakon belüli ütemezésére.

Az egyes programok tárcaszintű összegzését a KFTAR és az EKTAR közösen készíti el. Az összegzést követően a KFTAR javaslatot készít a programokba csoportosított projektekről, a projektek összegzett prioritási listájának megállapítására, a projektek megvalósításának

¹⁵ A megvalósíthatósági tanulmány elkészítése során a különböző projektek (programok) egyes elemei összemérhetővé válnak, és lehetővé teszik az alternatív költség jellegű megközelítést.

¹⁶ A hatástanulmány megkövetelését az indokolja, hogy a megvalósításra szóba jöhető alternatívákat „visszaellenőrizzük”, azaz mérlegeljük, hogy egyrészt valóban létrejön-e a technikai paraméterekkel körülírt képesség, másrészt pedig azt, hogy az így létrehozandó képesség biztosítja-e az erőforrások leginkább célszerű felhasználását.

¹⁷ High tech, felső közép kategória, vagy éppenséggel kifutó technológia.

sorrendjére, valamint a tervidőszakon belüli ütemezésére. A megvalósításra javasolt projektek listáját, a projektek sorrendjét és tervidőszakon belüli ütemezését – a VTB támogató állásfoglalását követően – a *miniszter hagyja jóvá*.

c) A Képesség-fejlesztési programok és projektek tervezése

A miniszteri döntést követően megtörténik a jóváhagyott projektek terveinek véglegesítése, a program/projekt dokumentáció elkészítése, a program/projekt mérföldkövek (jelentősebb beszerzések, **Kezdeti Műveleti Képesség** elérése, **Teljes Műveleti Képesség** elérése) tartalmának és időpontjainak rögzítése.

A programok és projektek véglegesítésüket követően – erőforrás szükséglet *„tételként”* élnek tovább, és az **EKTAR** beépíti őket a tízéves terv elgondolásba képességi fejlesztési célok, képesség fejlesztési programok és képesség-fejlesztési projektek csoportosításban.

Az engedélyezett programok és projektek dokumentációit – a **VTB** támogató állásfoglalását követően – a miniszter hagyja jóvá.

A tárcaszintű tízéves tervet – a **VTB** támogató állásfoglalását követően – a miniszter terjeszti elő a kormány részére.

A *jóváhagyott stratégiai dokumentum*, a tízéves terv tízéves kitekintéssel rögzíti a tárca jelenlegi szándékait. Ez a szándék leghamarabb kettő év múlva, az új tízéves terve elfogadásával változhat.

Az *1+n éves tervezés* az aktuálisan érvényes stratégiai terven alapul. A következő év költségvetésének kidolgozása során számottevően kisebb az elsősorban erőforrás és költségvetés tervezők mozgásterét. A tízéves tervben az adott *1 + n időszakra* jóváhagyott projektek erőforrás igényének pontosításával az erőforrás igények bekerülnek a rövid-távú tervbe, illetve az adott időszak során kidolgozásra kerülő beszerzési tervekbe.

d) A képesség-fejlesztési programok és projektek végrehajtása

A költségvetési törvény elfogadását követően az egyes projektekre biztosított erőforrásokat önálló – projekt – jogcímen kell tervezni, a felhasználási jogosítványokat, pedig a projekt végrehajtásáért felelős menedzsmenst vezetőjéhez kell telepíteni. A projekt menedzsmenst szervezi, koordinálja és adminisztrálja a hatáskörébe tartozó erőforrások felhasználását, a felelősségi körébe utalt képesség fejlesztési projekt

megvalósulását.

A projekt menedzsment rendszeres és eseti tájékoztatást biztosít a program menedzsment, valamint a tárcaszintű nyomkövetésért felelős szervezet részére a felelősségi körébe utalt projekt végrehajtásának helyzetéről, valamint minden projekt mérföldkő esemény bekövetkezéséről.

A program menedzsment rendszeres és eseti összegzett tájékoztatást biztosít a VTB részére a felelősségi körébe utalt program végrehajtásának helyzetéről, valamint minden program mérföldkő esemény bekövetkezéséről.

e) A képesség-fejlesztési programok és projektek zárása¹⁸

Egy program, projekt befejezettnek, illetve megvalósultnak akkor tekinthető, ha a program dokumentációban megjelölt és támogatott feladat, cél a program dokumentációban meghatározottak szerint és a teljes műveleti képesség előírásaiban foglaltaknak megfelelően teljesült, és az érintettek jóváhagyásával a záró-jegyzőkönyv elkészül.

A folyamat minden fázisban meghatározó a logisztikai tervező szervezetek adatszolgáltatása, elemzése, véleménye, a megvalósításra vonatkozó javaslata, illetve az anyagi-technikai, beszerzési, fenntartási, pénzügyi lehetőségek és kockázatok bemutatása, ezért azokat nem kerültek megemlíteni külön-külön az egyes fázisoknál.

A katonai képességszükségletek azonosítása és a hadfelszerelés fejlesztés kapcsolata

A hadfelszerelés helyének, szerepének, jelentőségének meghatározásához a védelmi tervezési folyamat **második elemének** részletezése szükséges, hiszen az irányelvek meghatározását követően ez a fázis az, ahol a **hadfelszerelés fejlesztése** és az azok megvalósításához szükséges erőforrások tervezése megjelenik.

A katonai képességszükségletek azonosítása

A TVTR további fejlesztése többek között a képesség szemléletű tervezés¹⁹ megalapozására irányul. A korszerűsítése kiterjed a képesség

¹⁸ A program lezárása. Egy program, projekt befejezettnek, illetve megvalósultnak akkor tekinthető, ha a szerződésben megjelölt és támogatott feladat, cél a szerződésben meghatározottak szerint és a hatósági engedélyekben foglaltaknak megfelelően teljesült, és az érintettek jóváhagyásával a záró-jegyzőkönyv elkészül. 217/1998. (XII. 30.) Korm. Rendelet az államháztartás működési rendjéről, 93. §.

¹⁹ A képesség szemléletű tervezés megalapozására irányuló tevékenység jelenleg is zajlik a TVTR továbbfejlesztése kapcsán. A programozott szervezet/képesség

fogalmának meghatározására, a képességek rendszerbe foglalására, valamint a képesség-fejlesztés programozott tervezési modelljének kialakítására.

A képesség fogalmának meghatározása

Általános értelemben a képesség olyan jellemzők összessége, amelyek birtokában egy adott rendeltetés vagy feladat eredményesen, hatékonyan, a szükséges folyamatossággal teljesíthető, illetve amelyekkel valamely szándékolt hatás kifejezhető.

Katonai képesség olyan rendszer teljessége, amely a doktrínális alapok megléte, a megfelelő szervezet, a humán, hadfelszerelés és infrastrukturális feltételek biztosítottága, a szükséges kiképzettség és az interoperabilitás jellemzők komplex együtt hatásának eredményeként meghatározott végállapot vagy hatás kiváltásához szükséges.

Az MH képességeinek rendszerbe foglalása / Egységes Nemzeti Katonai Képesség Katalógus, Szükséges és Elégséges Képesség Igény

A rendszerbe foglalás célja olyan struktúra, Egységes Nemzeti Katonai Képesség Katalógus kialakítása, amely az MH valamennyi képesség igényét egységes szerkezetben tartalmazza. A struktúra egyértelmű és átjárható kapcsolatot biztosít az MH feladatai, képességi és szervezeti követelményei, valamint a konkrét fejlesztési feladatok és programok között.

A Katalógus rendeltetése, hogy a tervezési folyamat támogatásaként alapja legyen a képesség szemléletű (programozott) tervezésnek, döntéselőkészítésnek, valamint a feladatok és tevékenységek meghatározásának.

A Katalógus kidolgozásának tevékenységei:

- az MH összesített katonai képesség igényének meghatározása;
- a képesség igények lebontása (doktrínális, szervezeti, humán, logisztikai, infrastrukturális, kiképzési, és interoperabilitási képesség igényekre);
- a Szükséges és Elégséges Képesség Igény (SZEKI) meghatározása.

fejlesztések rendszerének kialakítása folyamatban van, amely szintén ezt az irányelvet követi.

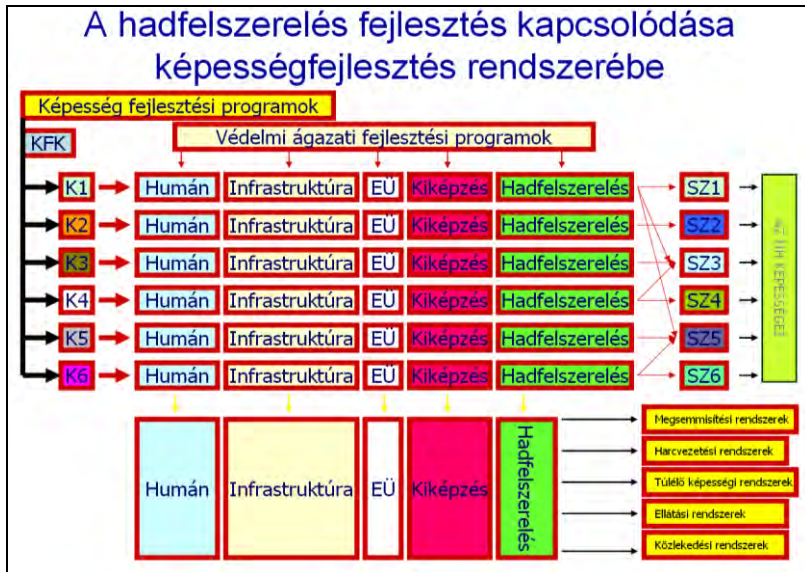
A Katalógus tartalma:

A Katalógus az MH feladatrendszerének alapján tartalmazza az egyes feladatokhoz, részfeladatokhoz tartozó szükséges képességet, a feladatok megvalósításához elégséges szervezet nagyságrendjét, valamint az azokból lebontott képesség igényeket. A Katalógus alapján kerül megállapításra, a tervidőszakra vonatkoztatott **Szükséges és Elégséges Képesség Igény**.

A szervezet/képesség-fejlesztési program

A honvédelmi szervezetekre meghatározott képességekvetelmények, szükségletek, képesség hiányok és feleslegek alapján 10 éves kitekintésű **szervezet/képesség-fejlesztési programok** készülnek. A szervezet/képesség-fejlesztési programokra vonatkozó javaslatot a Képesség-fejlesztési Koncepció²⁰ tartalmazza.

A szervezet/képesség-fejlesztés program (**2. számú ábra**) célja, hogy a tervciklusra vonatkozóan meghatározza a Magyar Honvédség képesség-fejlesztési igényét, illetve alapja legyen a **védelmi ágazati programok összeállításának**.



2. ábra - A képességfejlesztés és a hadfelszerelés fejlesztés kapcsolódása

²⁰ A HM HTF irányításával, vezetésével készül.

A szervezet/képesség-fejlesztés programok rendeltetése, hogy szervezetekre vonatkozóan teljes körűen tartalmazza az adott képesség kialakításának igényeit, azok ütemezését, valamint nagybani erőforrás igényét.

A szervezet/képesség-fejlesztési program tartalma:

A szervezet/képesség-fejlesztési program tartalmazza az egyes szervezetekre vonatkozó képesség-fejlesztés részletes (doktrínális-, szervezeti- humán-, logisztikai-, infrastrukturális-, kiképzési- és interoperabilitási) feladatait és ütemezését, a szervezet/képesség-fejlesztési program prioritását és nagybani erőforrás szükségletét.

A szervezet/képesség-fejlesztési programok alapján állíthatók össze a védelmi ágazati programok szakterületenként, illetve szakágazatonként.

Jelenleg, a szervezet/képesség fejlesztési programok eljárásrendjének hiánya miatt a tervező rendszer rendelkezik ugyan bizonyos elemei szabályzó dokumentumaival, viszont sajnálatos módon pontosan azon elemek hiányoznak, ahová a részrendszerek normál esetben becsatlakoznának, így a diszfunkciók elengedhetetlenül megjelennek a folyamatban. Jól szemlélteti ezt a 2. számú ábra, hiszen ha nincs összehangolva a K1 ponttól az SZ1 pontba történő eljutás, a végeredmény nem is lehet ideális. A részrendszerek működését pontosan meghatározó dokumentumok nem válthatják ki az egy rendszerszinttel feljebb elhelyezkedő folyamatok irányítását.

Ideális esetben az azonosított és jóváhagyott katonai képességigények, valamint a szervezet/képesség-fejlesztési programok végrehajtása a védelmi ágazati fejlesztési programok megvalósításával történik, melyek alapjait a 113/2007 HM utasítás határozza meg a szakmai szervezetek részére. A könnyebb áttekintés érdekében tekintsük át az utasítás egyes elemeit, rendelkezéseit.

Program fajták, típusok és csoportok

A védelmi ágazati programok a fejlesztési, beruházási feladatok megvalósításának célját, a megvalósítás valamennyi tevékenységét, a fejlesztési, beruházási igény megjelenésétől a fejlesztési, beruházási cél eléréséig, beleértve a rendszeresítési, illetve használatbavételi eljárás lefolytatását, valamint a működés-fenntartás induló feltételeit (is) tartalmazzák.

A **védelmi ágazati programok**: hadfelszerelési-, infrastrukturális-, egészségügyi-, humán-, egyéb szakterületi programok, valamint az Észak-atlanti Szerződés Szervezete Biztonsági Beruházási Program keretében Magyarországon megvalósuló katonai célú fejlesztések és beruházások. Az Észak-atlanti Szerződés Szervezete Biztonsági Beruházási Program keretében Magyarországon megvalósuló katonai célú fejlesztésekre és beruházásokra és az infrastrukturális programok megvalósítására vonatkozó szabályokat külön jogszabály, illetve külön HM utasítás tartalmazza.

A **szakterületi program típusai**: egyedi vagy komplex program. Az egyedi program egy meghatározott cél érdekében egy szakterületet (egy szakágazatot) érintő fejlesztési feladatot tartalmaz. A komplex program több szakterületet vagy egy szakterületen belül egy vagy több szakágazatot érintő, projektekre (részprogramra) bontott fejlesztési részfeladatokat tartalmaz.

A szakterületi programok a program megvalósítási szakaszaiban piackutatási, kutatás-fejlesztési, kutatás-technológiai részfeladatokat is tartalmazhatnak.

A **hadfelszerelési szakterületi programok** az alábbi **szakágazati** programcsoportokba sorolhatók:

1. fegyverzettechnikai,
2. páncélos és gépjármű technikai,
3. repülő-műszaki,
4. elektronikai (híradó, informatikai, információvédelmi, vezetési rendszerek),
5. műszaki,
6. vegyivédelmi,
7. kiképzés-technikai,
8. élelmezési,
9. üzemanyag,
10. ruházati,
11. humán-anyagi,
12. geo-információs (térképészeti, meteorológiai),
13. közlekedési,
14. kutatás-fejlesztési.

A képességalapú haderőfejlesztés egyik legfontosabb építőeleme a hadfelszerelés fejlesztése

A képességfejlesztési koncepcióban megcélzott katonai képességek megszerzésében, megvalósulásában, a kapcsolódó humán, egészségügyi, infrastrukturális és egyéb jellegű fejlesztések mellett az egyik legmeghatározóbb eleme a képességfejlesztés rendszerének a hadfelszerelés fejlesztésének tervezése és megvalósítása, melyek az alábbiak szerint csoportosíthatók:

- a) Nemzeti erőforrások felhasználásával történő fontosabb fejlesztések, beszerzések végrehajtásával,**
 - BTR-80 fejlesztési program,
 - orosz gyártmányú radarok gyári javítása és modernizálása,
 - Gépjármű Beszerzési Program,
 - Haditechnikai Konténer Program,
 - Gripen program stb.)
- b) NATO Biztonsági Beruházási Programok (NATO Security Investment Programs-NSIP) keretében megvalósuló képességcsomagokkal - programokkal kapcsolatos tevékenységek során,**
 - Korszerű 3D radarbeszerzés,
 - NATO integrált légi vezetési irányítási rendszerfejlesztés,
 - Link-16 adatkapcsolati képességfejlesztés,
 - Befogadó infrastruktúrafejlesztés
- c) Többnemzeti együttműködés révén,**
 - Helikopter felújítás
 - Stratégiai légiszállítási kapacitás

**d) Külföldi Katonai Pénzügyi Támogatás felhasználása
következményeként ***

Foreign Military Financing-FMF,

- ASOC fejlesztés,
- IFF MODE IV fejlesztés,
- fegyver és optikai eszközök beszerzése a különleges műveleti erők részére.

Alapvetően a képességek megszerzése és a hadfelszerelés fejlesztésének végrehajtása három módon történhet:

- a) új hadfelszerelési anyagok fejlesztése a Kutatás-Fejlesztés hazai és külföldi eredményei felhasználásával,
- b) Közbeszerzési eljárások során a szükséges képesség beszerzése;
- c) régi, (volt szovjet gyártmányú) eszközök és anyagok modernizálása, felújítása, élettartam meghosszabbítása.

A fenti felsorolás mutatja meg egyértelműen a hadfelszerelés fejlesztés és a hazai védelmi ipar létesítményei közötti szoros kapcsolatot, hiszen nyilvánvaló, hogy a HM tulajdonú technikai irányultságú társaságok lehetőségei milyen széles skálán mozognak, hiszen a K+F eredmények kihasználásával a közbeszerzési eljárásokon való aktív és eredményes részvétellel, valamint a modernizációs és élettartam meghosszabbítást előírányzó tevékenységekben történő részvételük pályázati lehetőségeikkel szinte a kapacitásuk teljes spektrumán bekapcsolódhatnak a képességfejlesztés, hadfelszerelés fejlesztési folyamatába. Az alábbiakban kísérletet tesztek annak bemutatására, hogy mindezen feladatok hogyan realizálhatók.

A tenderkiírások és a beszerzések rendszere²¹

Szinte kivétel nélkül minden országra igaz, hogy a védelmi kiadások jelentős részt képviselnek az állami kiadásokon belül, amelyből az következik, hogy a védelmi beszerzések sajátos helyet foglalnak el az országok és így hazánk gazdasági szerkezetében is. Ennek figyelembevételével a védelmi beszerzések tervezésekor, valamint végrehajtásakor kiemelten kell érvényesíteni a gazdaságosságot, a költséghatékony pénzfelhasználást.

A gazdaságossági kritériumok mellett, tekintettel arra, hogy a védelmi beszerzés a közpénzek felhasználásával valósul meg-, biztosítani kell a civil kontrollt, a nyilvánosságot és az átláthatóságot, mint alapvető NATO követelményeket.

Az **Európai Unióhoz** való csatlakozás új követelményeket támasztott mind az állami mind a védelmi közbeszerzések jogrendszerével szemben. Nagyobb hangsúlyt kapott a versenyszellem, az esélyegyenlőség biztosítása. Ennek megfelelően a közbeszerzésekről szóló törvény uniós jogharmonizációnak megfelelő változatának hatálybalépését követően kidolgozásra került a védelmi beszerzéseket szabályzó, közösségi elvárásoknak megfelelő jogszabály. Ez a szabályozás szellemében szintén a közbeszerzési törvényen alapszik, azonban él a törvény azon rendelkezésével, mely szerint a védelmi beszerzéseket külön eljárásrend szerint kell végezni.

Az államháztartás kiadásainak ésszerűsítése, a közpénzek felhasználása átláthatóságának és széles körű nyilvános ellenőrizhetőségének megteremtése, továbbá a közbeszerzések során a verseny tisztaságának biztosítása érdekében 1995. évben született meg az első törvényi szabályozás **a közbeszerzésekről**. Az Európai Unió csatlakozás a közbeszerzések területén is megkövetelte a teljes jogharmonizációt, és ennek eredményeként született meg a közbeszerzésekről szóló **2003. évi CXXIX. Törvény (KBT)**.

A közbeszerzések törvényi szabályozása lehetőséget teremtett **a védelmi célú beszerzések**, valamint a **nemzetbiztonsági érdekű beszerzések** Kormányrendeletben történő eltérő szabályozására,

²¹ „A védelmi tárca beszerzés politikája a HM FLÜ szerepe a haderő-átalakításban” című előadás felhasználásával.

ugyanakkor a Magyar Honvédség működési sajátosságai, a NATO csatlakozást követő beszerzésekre is kiterjedő szövetségi elvárások szükségessé tették a tárca beszerzési rendjének *HM utasításban* történő belső kiegészítő szabályozását. Ennek fő célja a védelmi költségvetés felhasználása során az átláthatóság, az ellenőrizhetőség biztosítása, az állami jogszabályok szigorú alkalmazási feltételeinek a megteremtése volt. Az előzőekben említett koncepcióra épülően a korábbi szabályozás több alkalommal árdolgozásra került, a jelenlegi működési rendet a **102/2005. (HK.22.) HM utasítás** tartalmazza.

A fentiek figyelembevételével megállapítható, hogy a hadfelszerelés fejlesztésének folyamatában hatalmas lehetőségek nyílhatnak a technikai-
ipari jellegű gazdasági társaságok számára, hiszen a haditechnikai eszközök fejlesztése, felújítása, beszerzése, illetve a jelenleg is zajló, valamint a jövőben tervezett missziós feladatokat végrehajtó erőink, csapataink támogatása tekintetében megtalálhatók azok a tiszta, világosan felismerhető kapcsolódási pontok, amelyek segítségével az igények, vagyis a kereslet találkozhat a kínálattal.

Meg kell említeni, hogy a kormány a vonatkozó rendelkezéseivel segíti ezeket a gazdasági társaságokat azáltal, hogy egyes hadfelszerelési eszközökkel kapcsolatos termelési, korszerűsítési, szolgáltatási tevékenységüket mentesíti a közbeszerzési eljárások alól, vagy könnyíti az azok szerinti eljárásokat.²²

Nyilvánvaló, hogy nem mehetünk el a beszerzési folyamatok nehézségei mellett sem, hiszen csak így kapunk pontos képet a lehetőségekről és a tevékenységekről. Ezek között megemlíthetjük a tenderelési eljárásban meghatározott hosszú átfutási idők esetleges negatív hatásait, a már stratégiai szinten és rövidtávon is megtervezett teljesítési határidőkre, mely sok esetben a programok esetleges csúszását eredményezheti. Az éves szintre lebontott finanszírozási lehetőségek beszűkülése szintén negatívan befolyásolhatja a gazdasági társaságok tárgyévi üzleti tervei megvalósítását, előidézheti azok korrekciójának

²² A 228/2004. (VII.30) Kormány Rendelet a védelem terén alapvető biztonsági érdeket érintő, kifejezetten katonai, rendvédelmi, rendészeti célokra szánt áruk beszerzésére, illetőleg szolgáltatások megrendelésére vonatkozó sajátos szabályokról.

A 143/2004. (IV.29) Kormány Rendelet az államtitkot, vagy szolgálati titkot, illetőleg alapvető biztonsági, nemzetbiztonsági érdeket érintő, vagy különleges biztonsági intézkedést igénylő beszerzések sajátos szabályairól.

végrehajtását.

A HM alapítású technikai szakágú gazdasági társaságok részvétele a beszerzések és a szolgáltatások nyújtása terén

Az **1009/2009. (I.30.)** számú kormányhatározat értelmében a **Magyar Köztársaság Nemzeti Katonai Stratégiája** a források felhasználása és biztosítása terén igen fontos szerepet szán az állami tulajdonú gazdasági társaságoknak, melyek szakmai felügyeletét és vagyonkezelését a Honvédelmi Minisztérium látja el. Ezen gazdasági szervezetek hozzájárulnak a Magyar Honvédség készenléti rendszere fenntartása és fokozása alapvető feltételeinek megteremtéséhez, kielégítik az ipari kapacitást igénylő logisztikai szükségleteket, beleértve a Magyar Honvédség missziós feladatai végrehajtásának technikai biztosítási területeit is, valamint ellátják a honvédelmi kultúra és rekreáció feladatait és aktív szerepet vállalnak a NATO és az Európai Unió tagországainak védelemgazdasági együttműködésében, szolgáltatásokkal betagozódnak a piacgazdaság mechanizmusába.

Röviden tekintsük át a társaságok műszaki lehetőségeit²³

1. HM Armcom Kommunikációtechnikai Zrt.

A társaság létrehozását az indokolta és működését indokolja napjainkban is, hogy a Magyar Honvédségnél rendszeresített rejtjelző eszközök, stabil és mobil híradó berendezések, valamint gépjárműveik javítására, felújítására az országban egyedülálló módon a volt és jelenleg is rendelkezésre álló kapacitás képes, ugyanis a kialakított infrastrukturális elemek, speciális műhelyek csak ezen a bázison találhatóak meg.

A nemzeti bizalmas és a NATO titkos minősítésű rejtjelző eszközök javítása, felújítása és beépítése az Országos Rejtjelfelügyelet és Nemzeti Biztonsági Felügyelet engedélyével az általuk akkreditált műhelyekben történik. A dokumentációtárban megtalálhatóak a naprakész

²³ Hanitz Zsolt őrnagy: A Honvédelmi Minisztérium által alapított gazdasági társaságok, a rögzített hadiipari kapacitások című szakdolgozata alapján.

termékdokumentációk, alkatrészjegyzékek, gyártási tervek, javítási, technológiai utasítások. Az akkreditált mérőeszköz kalibráló laboratórium folyamatosan biztosítja a munkahelyeken lévő mérőeszközök kalibrált állapotban tartását. A társaság rendelkezik a gépjárművek műszaki vizsgáztatásához szükséges engedéllyel, amely tevékenységet a szakműhelyekben felkészített gépjárműveken hajtják végre komplex szolgáltatásként.

A 3062/2004. sz. Kormányhatározat a társaságot stratégiai jellegűnek nyilvánította, mivel a minősített időszakos kapacitása számottevő, itt történik az MH híradó hadászati tartaléknak üzemképes állapotban való tárolása a rendelkezésre álló fedett színekben.

Megemlítsérem méltó tény, hogy a Magyar Nemzeti Katonai Stratégiában meghatározott szakterületek első pontja érdekében tevékenykedik, együttműködve az alkalmazókkal és a HM FLÜ TI tervezőivel. A Rt. tevékenyen részt vesz a missziós feladatokat ellátó szervezetek híradástechnikai jellegű hadfelszerelési eszközeinek fejlesztésében, azok haditechnikai eszközökbe történő beépítésében. A műveleti területen szükséges szervizelést, javítást, valamint a korszerűsítéseket is elvégzi.

A fenti stratégiai tevékenység mellett a részvénytársaság fő feladata a piac törvényei szerint működtetni a vállalkozást, biztosítani a folyamatos működést és likviditást oly módon, hogy az MH változó mértékű megrendeléseire ellenére megtartani azt a szakember állományt, akik képesek mindenkor eleget tenni az elsőrendű, alapvető feladat teljesítésének. Ennek megfelelően a NATO csatlakozás és az aktív békefenntartói szerepvállalás óta folyamatosan történik különböző rendeltetésű híradó rendszer gépkocsik beépítése.

A minőségbiztosítás területén, a minőségi munkavégzés feltételeinek megteremtése érdekében a társaság lépcsőzetesen kidolgozta és bevezette a hazai és nemzetközi követelményeket kielégítő, a polgári, katonai majd NATO követelményrendszereknek megfelelő minőségirányítás rendszereit.

A társaság eddigi működési időszakára visszatekintve megállapítható, hogy 1994-től kezdve mindig pozitív eredménnyel zárta a gazdasági éveket. Az elmúlt 12 évben sikeres konverziót hajtott végre a tevékenységi köreinek diverzifikációjával kapcsolatban. Minden évben közel 60-40% és 50-50%-os volumenű katonai és polgári (Ez utóbbi kategóriában a jelentősebbek: polgári és katonai mentő gépkocsik belső

berendezéseinek megtervezése, kivitelezése, beépítése, mobil telefon híradó tornyok kiépítése, telepítése) tevékenységet realizált. Mindkét piacon folyamatosan fenntartotta képességeit. Az évek folyamán az ingadozó katonai megrendelések ellenére is teljesítette árbevételi terveit.

HM Arzenál Elektromechanikai Zrt.

A cég tevékenysége széleskörű, a TEAOR szám szerinti tevékenységek száma 62. A KSH besorolás szerinti fő tevékenység: 3320 mérőműszer gyártása és javítása. A társaság alaptevékenysége a Magyar Honvédség rakéta- és lokátor-technikai eszközeinek javítása, modernizálása, műszaki felülvizsgálata, kismagasságú légvédelmi rakétarendszer eszközeinek, valamint leszállító lokátorainak havi rendszeres karbantartása, helyszíni javítása, ellenőrzése, páncéltörő, levegő-levegő, levegő-föld és föld-levegő típusú rakéták műszaki állapotának vizsgálata, üzemidejük hosszabbításához szükséges technológia kidolgozása és végrehajtása, valamint mérőműszerek, emelő-eszközök műszaki felülvizsgálata, javítása és kalibrálása. A Magyar Honvédség felderítő és magasságmérő radar állomások vevő és jelfeldolgozó rendszereinek modernizálása, azok üzemeltetési költségeinek csökkentése és megbízhatóságuk növelése, valamint NATO szabványoknak megfelelő adatátviteli rendszerek kifejlesztése szintén a társaság tevékenységéhez kapcsolódik. A részvénytársaság műszaki tapasztalatainak felhasználásával kapcsolódott be a rakéták hatástalanítási, megsemmisítési programjaiba, ami egybe esett a tulajdonos által elvárt kiemelt feladatokkal.

A cég adottságaiból, múltjából eredően szakmailag továbbra is meghatározó a Magyar Honvédség megrendelése, ami elsősorban haditechnikai eszközök javításából és a technikai őrzésvédelmi jelzőrendszerek gyártásából, telepítéséből tevődik össze. Az utóbbi két évben rendkívüli mértékű a HM rendelés állomány csökkenése, ami jól mutatja a haderőreformmal együtt járó, alkalmazott technikai eszközökben végbemenő változást, illetve a költségvetés honvédelmi fejezetében a tervszámok csökkenését.

A cég beszerzési forrását döntő mértékben a megfelelő beszállítói minőségű hazai polgári termelő és kereskedelmi cégek adják (alapanyagok, segédanyagok, alkatrészek, energiahordozók). A speciális

tevékenységekhez kapcsolódó pótalkatrész-igény kielégítése hazai gyártóktól, illetve importból történik.

Az MH-ban folyó átszervezési, átalakítási folyamatok, valamint a költségvetési szigorítások közvetlenül és közvetve is befolyásolják a társaság megrendelés állományának összetételét és volumenét. A nagy berendezések ipari javítása helyett a helyszíni karbantartások, javítások, a rakéták üzemidejének meghosszabbítása és az MH inkurrenciájában lévő rakéták megsemmisítése alkotta a haditechnikai megrendelés állomány meghatározó részét.

A társaság 4 különböző rendeltetésű rakéta üzemidő hosszabbítási technológiáját dolgozta ki és a lefolytatott kémiai-fizikai és öregbítési vizsgálatok alapján tett javaslatot azok további üzemeltetésére.

Az export tevékenységen belül a NAMSA-val kötött 2 db NATO lokátor jelfeldolgozó rendszerének részleges modernizációja és az újabb Vietnámban telepített lőszerfelújító berendezés volt a meghatározó.

A HM Arzenál Zrt által gyártott termékek és a teljesített szolgáltatások minőségellenőrzését (gyártásközi és végellenőrzés) a minőségirányítási rendszer részeként megszervezett és működtetett minőségellenőrző szervezet végzi.

3. HM Currus Harcjárműtechnikai Zrt.

Haditechnikai tevékenység:

Napjaink kiemelt feladata a BTR-80 és BTR-80A harcjárművek modernizálása, amelyet 2005. és 2010. közötti időszakban, a társaság keretszerződés alapján végzi.

Mindenképpen megemlítendő még, hogy többek között végzi a missziós szervezetek haditechnikai eszközeinek modernizálását, páncélvédettségük növelését, torony fegyverzeti eszközeinek átrendezését, a terrorista robbantó eszközök felderítése és az ellenük történő védelem eszközeinek kifejlesztését, megalkotását, a műveleti területen végzett javító, karbantartó tevékenységüket, a szövetségi hadseregektől kapott eszközök modernizálását is.

A harcjármű korszerűsítés részleteiben az alábbiakat foglalja magában:

- BTR-80 harcjármű éjszakai műveletekre való alkalmassá tétele, irányzóműszer fejlesztéssel,
- Lőporgáz elszívás,
- STANAG szerinti külső indító csatlakozó aljzat,
- Fűtő szellőztető berendezés,
- Torony feszültség alatti állapotátjelző lámpa (elsütő áramkör),
- Csúszásgátló réteg a tetőpáncélon,
- Toronyfék,
- Opto-elektronikus lőszerfogyás érzékelő,
- Ivóvíz tároló,
- Láda felfogató rögzítő elemek (D-10).

Ezen túlmenően megtervezi és kialakítja a szervezeti rendnek és fegyvernemi követelményeknek megfelelő változatokat (zászlóalj-, század- és szakaszparancsnoki kocsik, mentő-vontatójármű, vegyi-, sugárfelderítő jármű, páncélozott sebesült kihordó jármű).

A magyar Kormány 2005. évben 77 db T-72 harckocsit és 4 db mentő-vontató járművet adományozott Iraknak. A részvénytársaság az amerikai Defense Solutions LLC. céggel kötött szerződés alapján elvégezte az eszközök megrendelő által elvárt műszaki állapotba hozását.

Egyéb tevékenységi területek:

Javítás: A Társaság javítási tevékenysége felöleli az Összhaderőnemi Parancsnokság állományába tartozó valamennyi harckocsi, harcjármű és gépjármű, mobil és telepített áramforrás aggregátor ipari nagyjavítása mellett a fegyverzettechnikai, műszaki-technikai és vegyivédelmi szakterületek eszközeinek javítását is.

Polgári tevékenység: Főleg a meglévő, haditechnikai tevékenységeinkhez szükséges kapacitások minél hatékonyabb működtetését vette figyelembe a társaság.

Nagy teljesítményű motorok javítása: A polgári élet számos területén (aggregátorok, szivattyúk, fűróművek stb.) használnak olyan motorokat, amelyek harckocsi motorok módosítása révén jöttek létre.

Lemezgmunkálás: A mélyhúzáson és sajtoláson kívül lemezvágást és hajlítást valamint rezgő szerszámossal lemezalakítást végez a társaság.

Felületkezelés: A korszerű, nagy teljesítményű felületkezelő üzem horganyzást, cink- és mangánfoszfátózást, vegyi barnítást és kemény eloxálást tud végezni.

Minőség biztosítás: A társaságnál a minőség biztosítása új gyártás esetében az alapanyagok átvételével javításoknál pedig a beérkező eszközök hiba felvételezésével kezdődik, a technológiai folyamat kialakítása, az ebbe beiktatott ellenőrzésekkel folytatódik és a késztermék állóhelyi (próbadí) vizsgálatával és/vagy futópróbjával fejeződik be. A társaság közel egy évtizede bevezette és tanúsította a minőségbiztosítási rendszerét.

4. HM EI Elektronikai, Logisztikai és Vagyonkezelő Zrt.

A társaság kezdeti fő profilja az exportszerződés keretében a hazai iparvállalatoknál kifejlesztett alapeszközökre épülő rádió felderítő- és zavaró rendszerek tervezése, speciális hardver- és szoftverelemek fejlesztése, rendszerintegrálás, katonai minősítés, illetve a rendszer szállításához kapcsolódó oktatás, kiképzés és szaktanácsadás volt. A magyar elektronikai ipar a **HM EI Zrt.** meghatározó közreműködésével kezdettől fogva nagy mennyiségben exportált magas műszaki színvonalú rendszereket a világ számos országába és ennek során jelentős tapasztalatokat szerzett a kezelői, alkalmazói és javítói kiképzésben is.

A gazdálkodási forma megváltozásával a korábbi profilt megtartva, az elektronika területén fejlesztés indult az információvédelmi eszközök és a műholdas navigációt (GPS) alkalmazó rendszerek létrehozására, gyártására, és tovább bővült a részvénytársaság tevékenységi köre a logisztikai, vagyonkezelési és biztonságvédelmi feladatokkal.

A **HM** és az **MH** objektumainak üzemeltetése és fenntartása mellett a Vagyonkezelő Igazgatóság jelentős projekteket bonyolít kormányzati és polgári megrendelők számára is.

A magas minőségű szaktudás és a gazdag műszaki tapasztalatok jobb kihasználása jegyében fejlődnek a kapcsolatok több **NATO**-ország kutató-fejlesztő és szolgáltató cégével. A **HM EI Rt.** 2000-ben elnyerte a „**Minősített NATO Beszállító**” címet, amely feljogosítja a **NATO**-tagországok által kibocsátott tendereken való részvételle.

A **HM EI Zrt.** termékeivel és szolgáltatásaival rendszeresen vesz részt pályázatokon és kiállításokon. Gazdálkodása az alapítás óta folyamatos fejlődést mutat. Tevékenysége napjainkban már 150 bejegyzett **TEÁOR** csoportra terjed ki.

A HM tulajdonú technikai szakirányú gazdasági társaságok vagyoni kérdései:

Annak érdekében, hogy a társaságok felügyelete szervezett keretek között és hatékonyan valósuljon meg a jogszabályokban előírt beszámolók mellett, belső szabályozó eszközként a vagyongazdálkodási feladatok ellátását szolgáló egyéb adatszolgáltatási rendet tartalmazó határozat került kiadásra a tulajdonos részéről. A 2007. évi CVI. törvény hatályba lépésével az állami vagyon feletti tulajdonosi jogokat és kötelezettségeket a Magyar Állam nevében a **Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács** gyakorolja, aki feladatát a **Magyar Nemzeti Vagyonkezelő ZRT** útján látja el. A HM és az **MNV Zrt** között kötött vagyongazdálkodási szerződés értelmében a vagyongazdálkodó továbbra is a **HM**,²⁴ azonban a társaságok működéséről adatszolgáltatási kötelezettsége van az **MNV Zrt** részére.

Az előzőeket figyelembe véve a következő adatszolgáltatásokat kell a társaságnak teljesítenie:

I. ÉVES ADATSZOLGÁLTATÁS:

I/1.) Éves beszámoló:

Az éves beszámolót a számviteli törvény által meghatározott formában és tartalommal kell elkészíteni. Az Éves beszámolót az igazgatóság terjeszti fel, melyhez csatolni kell a felügyelő bizottság írásos jelentését a beszámoló felülvizsgálatáról és a könyvvizsgáló jelentését. Továbbá a beszámolóval egyidejűleg kell felterjeszteni az Igazgatóság értékelését és az FB véleményét a vezérigazgató részére kitűzött prémiumfeladatok teljesítéséről.

A Felügyelő Bizottság évente egyszer, a társaság éves beszámolójának értékelésével egy időben saját éves munkájáról is

²⁴ A HM Kabinetfőnök a tulajdonosi jogkört gyakorló képviselője.

jelentést készít. A jelentést a HM Védelemgazdasági Főosztály útján a tulajdonosi jogok gyakorlójának képviselője részére küldik meg egy eredeti példányban a beszámolóhoz csatolva.

1/2.) Üzleti jelentés:

Az üzleti jelentést az éves beszámolóval egyidejűleg készítik el és a Felügyelő Bizottság véleményével együtt küldik meg. Az üzleti jelentés tartalma a számviteli törvény előírásainak kell hogy megfeleljen és a tevékenységek bemutatásánál a hadiipari (ezen belül kiemelve a HM) megrendelések és a polgári megrendelések adatai külön-külön - összevethető módon kerülnek bemutatásra.

1/3.) Éves üzleti terv:

A tárgyévre vonatkozó, Felügyelő Bizottság által véleményezett üzleti tervet az éves beszámolóval együtt kell felterjeszteni. Az üzleti terv jóváhagyása az éves beszámoló elfogadásával egy időben, tulajdonosi határozatban történik.

Az éves üzleti terv két részből áll: Első részében szövegesen kerül kifejtésre a feladatok tartalma, végrehajtásuk jelentősége, a piaci körülmények értékelése, a tervezett árbevétel és költségek elemzése, továbbá a tervezett beruházások, felújítások, a bér- és létszámgazdálkodásra vonatkozó elgondolások kerülnek bemutatásra, míg a terv második része számszakilag mutatja be a gazdálkodás főbb mutatóinak tervezett alakulását, az éves beszámoló eredmény-kimutatása szerinti adatokat az előzetes kalkuláció szerint, az éves árbevételi, költség és eredmény tervet főbb tevékenységek (ágazatok: hadiipari-ezen belül a HM, valamint polgári piac) szerinti bontásban, a vagyon összetételében, illetve nagyságában tervezett változásokat, a megvalósítandó beruházások és felújítások volumenét, a létszám és átlagkereset tárgyévi tervezett adatait.

1/4.) Éves prémiumkitűzési javaslatra vonatkozó adatszolgáltatás:

Az éves üzleti terv felterjesztésével egy időben a Javadalmazási Szabályzatban előírtak szerint elkészített és az FB által véleményezett, a vezérigazgató részére szóló éves prémiumkitűzési javaslatot az Igazgatóságnak a HM Védelemgazdasági Főosztály útján a tulajdonosi

jogok gyakorlójának képviselője részére kell megküldeni véleményezésre.

I/5.) Éves keresetfejlesztésre vonatkozó adatszolgáltatás:

A HM Védelemgazdasági Főosztály kéri be a keresetfejlesztésre vonatkozó tény és tervadatokat a HM társaságoktól, mely alapján és az Országos Érdekegyeztető Tanács ajánlásának figyelembevételével a HM vagyonkezelésébe tartozó társaságok részére a tulajdonosi jogok gyakorlójának képviselője határozza meg az éves keresetfejlesztés mértékét.

I/6.) Kontrolling adatszolgáltatás cégszolgálatokról:

A társaság törzsadatait minden év február 10-ig a HM Védelemgazdasági Főosztály részére elektronikus formában küldik meg.

II. ÉVKÖZI ADATSZOLGÁLTATÁS:

II/1.) Negyedéves jelentések:

Az Igazgatóság a gazdasági társaságokról szóló törvény 244. § (2) bekezdésében foglaltaknak megfelelően az ügyvezetésről, a Társaság vagyoni helyzetéről, és üzletpolitikájáról háromhavonta a Felügyelő Bizottság részére készít jelentést. A HM és az MNV Zrt. között megkötött vagyonkezelési szerződésnek megfelelően a negyedéves jelentésnek tartalmaznia kell az MNV Zrt. kontrolling rendszerébe továbbítandó adatokat is.

A jelentés tartalma:

- mérleg és eredmény-kimutatás,
- a tárgyidőszak fontosabb ügyvezetési döntései,
- az éves árbevételi, költség és eredmény terv időarányos teljesítésének elemzése társasági szinten és tevékenységenként (ágazatonként),
- a pénzügyi (likviditási) helyzet, a hitelállomány alakulásának értékelése,
- a beruházási és műszaki fejlesztési tervek időarányos teljesítésének értékelése,
- a Társaság vagyonában bekövetkezett változások elemzése,
- a létszám és bérköltség, valamint az átlagkereset alakulása.

II/2.) Havi jelentés:

A társaság a tárgyhavi tény és a következő havi tervezett pénzforgalmáról számszaki jelentést köteles készíteni. A jelentéshez kapcsolódó szöveges részben elemezni kell a tényleges és tervezett adatok alakulását és ki kell térni a következő havi tervezett adatok lényeges eltérései esetén azok tartalmának magyarázatára is. Kiemelt gondossággal kell kezelni a tervezett és a megvalósult hitelfelvetelek bemutatását.

II/3.) Eseti beszámolási, adatszolgáltatási kötelezettség:

- a) Az Igazgatósági és a Felügyelő Bizottsági ülések jegyzőkönyveit és határozatait az ülést követő 10 munkanapon belül kell a HM Védelemgazdasági Főosztályra megküldeni egy eredeti példányban.
- b) A Felügyelő Bizottság évente egyszer, a társaság éves beszámolójának értékelésével egy időben saját éves munkájáról is készít jelentést. A jelentést a HM tulajdonosi jogok gyakorlójának képviselője részére küldik meg.
- c) A társaság törzsadatait az adatokban bekövetkezett változás esetén a változást követő 8 napon belül küldik meg.

II/4.) Rendkívüli eseményekkel kapcsolatos jelentések:

A Társaság haladéktalanul jelentést tesz:

- az 1/3-os vagy annál nagyobb alaptőkevesztésről,
- a Társaság elleni csőd-, vagy felszámolási eljárás kezdeményezéséről,
- ha a Társaság köztartozásainak esedékessége több mint egy hónapja lejárttá vált,
- a Társaságnál bekövetkezett rendkívüli eseményről. Az esemény kivizsgálásáról készített jegyzőkönyvet szintén meg kell küldeni a főosztályra.

A szakmai felügyeletet ellátó szervek feladatai

A „40/2008. (HK 9) HM utasítás a honvédelmi miniszter által alapított közhasznú társaságok és a Honvédelmi Minisztérium között létrejött közhasznúsági megállapodásokról és azok végrehajtására kötött megállapodásokról” tárgyú dokumentum egyértelműen rendelkezik a különböző szintű jogosultságokról az alábbiak szerint:

- A honvédelmi miniszter által vagy részvételével alapított közhasznú társaságok és a **HM** között megkötendő közhasznúsági-keretmegállapodások és támogatási megállapodások létrejöttével és szerződészerű teljesítése ellenőrzésével kapcsolatos jogokat, feladatokat a honvédelmi miniszter gyakorolja és végzi **az alábbi szervezetek útján:**
- A **HM Védelemgazdasági Főosztály (HM VGF)** a megállapodások megkötése, teljesítése ellenőrzésével kapcsolatban ellátja a koordinációs feladatokat, a tárca érdekeinek érvényesítését, közreműködik a honvédelmi miniszter döntéseinek előkészítésében.
- A megállapodások előkészítésében és a megfelelő teljesítés koordinálásában, felügyeletében és ellenőrzésében a **HM VGF** koordinálása mellett - rendeltetésük szerint differenciáltan - részt vesznek az illetékes HM és MH szakmai szervek és szervezetek az alábbiak szerint:
 - a. A Kht.-kat érintő költségvetési kiadási és támogatási előirányzatok tervezése, a megállapodások véleményezése és az azokban foglaltak szerint a pénzeszközök utalása, a kiadási és támogatási előirányzatok és teljesítések figyelemmel kísérése tekintetében:

HM Közgazdasági és Pénzügyi Ügynökség

- b. A költségvetésből juttatott támogatások tervezésével és teljesítésével, valamint a kötelezettségvállalásokkal összefüggő szakkérdések tekintetében:

HM Védelmi Tervezési Főosztály

HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség

HM Közgazdasági és Pénzügyi Ügynökség

A továbbiakban tekintsük át a koordináló és együttműködő szakmai felügyeletet ellátó szervezetek feladatait a társaságok felügyeletével, irányításával és tevékenységük elősegítésével kapcsolatosan.

A koordináló HM VGF:

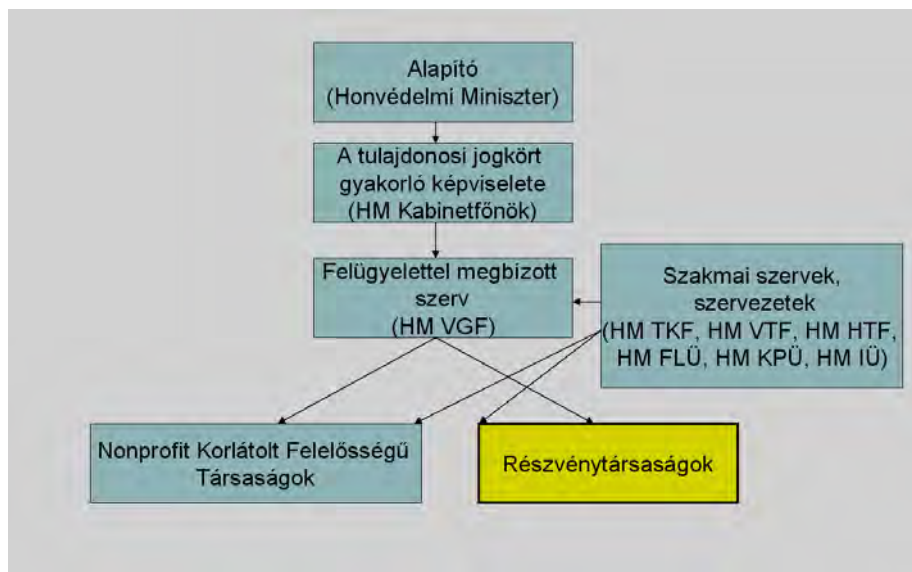
A **HM VGF** a megállapodásokkal kapcsolatos adatokat és információkat a honvédelmi miniszter számára az ellenőrzés során gyűjti és rendszerezi, valamint együttműködik a szakmai felügyeletet ellátó szervezetekkel.

Feladatkörébe tartozik:

- Ellátja a koordinációs feladatokat, a tárca érdekeinek érvényesítését, közreműködik a honvédelmi miniszter döntéseinek előkészítésében.
- Céljellegetű, illetve átfogó elemzések, közgazdasági értékelések készítése a vezető tisztségviselők, a felügyelő bizottságok bekért jegyzőkönyveinek vizsgálata alapján,
- A felügyelő bizottságok munkájának szakirányú segítése a megállapodások végrehajtásával kapcsolatban,
- Az illetékes szakmai szervek tájékoztatása a szakmai területüket érintő megállapodásokkal kapcsolatos kérdésekről, az ellenőrzések tapasztalatairól, azok felülvizsgálata után adatszolgáltatás a tárca költségvetési beszámolójához és mérlegjelentéséhez,

A szakmai szervek hatáskörüknek megfelelően - a HM VGF koordinálásával - vesznek részt a tevékenységek végrehajtásában és annak koordinálásában, valamint ellenőrzésében. Szakmai szempontból figyelemmel kísérik a társaságok tevékenységét.

A 40/2008 HM utasítás rendelkezéseinek áttekintését követően az **3. számú ábra** szerinti felügyeleti-irányítási rendszer működését lehet értelmezni:



3. számú ábra - Felügyeleti rendszer²⁵

Összefoglalás: Eddigi működési tapasztalatok, a fejlődés lehetséges irányai

A HM alapítású gazdasági társaságok eddigi működési tapasztalatai vegyes képet mutatnak. Az ipari részvénytársaságok az alapítási időszak első éveiben, nagyjából az ezredfordulóig igen jó közgazdasági, pénzügyi mutatókkal rendelkeztek, melynek elsődleges indoka volt, hogy megfelelő megrendelést kaptak a védelmi tárcától.

A 2000-től megkezdődött költségvetési takarékoság következtében ezek a társaságok egyre kevesebb megrendelést kaptak (ez alól a **HM EI**

²⁵ Honvédelmi Minisztérium Tervezési és Koordinációs Főosztály (TKF), Védelmi Tervezési Főosztály (VTF), Haderő tervezési Főosztály (HTF), Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség (FLÜ), Közgazdasági és Pénzügyi Ügynökség (KPÜ), Infrastrukturális Ügynökség (IÜ).

Zrt. kivétel), csökkent a tervezett bevételük, egyre inkább a már telített piac felé kellett nyitniuk.

Mindamelletts mind a négy technikai irányultságú részvénytársaság nagyban hozzájárult a Magyar Honvédség képességeinek kialakításához, fejlesztéséhez a szükséges hadfelszerelések javítása, korszerűsítése és a Kutatás- Fejlesztés területén végzett hatékony tevékenységével.

A továbbiakban is a Tárca Védelmi Tervező Rendszeren belül végrehajtott képességfejlesztési tevékenység relatív kiszámíthatósága arra ösztönözheti az érintett társaságok menedzsmentjét, hogy az üzleti tervek megfelelő kialakításával, az illetékes HM szervek részéről történő pályázatok kiírását követően az igényelt műszaki tartalom teljesítésével megbízásokra tegyen szert, továbbá a speciális feltételek meglétének kihasználásával (NATO beszállítói minősítés, stb.) további piacok felkutatására vállalkozzon.

Célszerű a NATO és EU tervezési, fejlesztési folyamataiba történő minél mélyebb integráció elérése, melyek a vonatkozó szakmai bizottsági üléseken történő részvétel hozadékaként segíthetik elő a fejlesztési igények és a hazai ipari kapacitások találkozását.

Megállapítható, hogy elsősorban nemzeti szinten szükséges a rendelkezésre álló erőforrások felhasználásának tervezése, majd szövetségi szinten a követelmények és a lehetőségek összhangjának megteremtése. Nemzeti szinten megállapítható, hogy jelenleg a missziós katonai szervezetek haditechnikai biztosításának egyik kiegészítő alapja a három technikai irányultságú Rt megléte az általuk végzett fejlesztési, korszerűsítési, javítási, szervizelési, helyszíni együttműködési lehetőségeik miatt. Szövetségi szinten viszont rendkívül nagy szerepe van az összhang megteremtésében a CNAD és alárendelt bizottságai ez irányban végzett tevékenysége, valamint a NAMSA széleskörű tapasztalatának ki és felhasználása.

A kormányzatok szeretnék teljesen integrált, kulcsrakész rendszereket vásárolni, amely szállítására csak tőkeerős és nagy fejlesztési háttérű cégek alkalmasak. A hazai ipari szereplők aligha képesek ilyen elvárásoknak egyedül megfelelni, viszont adott a piaci lehetőség a magas minőségű specializált termékek számára. A vezető európai hadiipari cégek leginkább a rendszerintegrációra koncentrálnak, ezért részmegoldások és részegységek beszállítására lehetséges.

Összességében megállapítható, hogy a hadfelszerelés fejlesztésének folyamatában hatalmas lehetőségek nyílnak a technikai-ipari jellegű gazdasági társaságok számára, hiszen a haditechnikai eszközök fejlesztése, felújítása, beszerzése tekintetében megtalálhatók azok a tiszta, világosan felismerhető kapcsolódási pontok, amelyek segítségével az igények, vagyis a kereslet találkozhat a kínálattal.

Felhasznált irodalom:

Törvények:

- A gazdasági társaságokról szóló 2006. évi IV. törvény.
- 2003. évi CXXIX. törvény a közbeszerzésekről.

Rendeletek, határozatok:

- 1009/2009. (I. 30.) Kormányhatározat a Magyar Köztársaság Nemzeti katonai Stratégiájáról.
- 2118/2006. (VI. 30.) Korm. Határozat az államháztartás hatékony működését elősegítő szervezeti átalakításokról és az azokat megalapozó intézkedésekről.
- 228/2004. (VII. 30.) Korm. Rendelet: A védelem terén alapvető biztonsági érdeket érintő, kifejezetten katonai, rendvédelmi, rendészeti célokra szánt áruk beszerzésére, illetőleg szolgáltatások megrendelésére vonatkozó sajátos szabályokról.
- 143/2004. (IV. 29.) Korm. Rendelet az államtitkot vagy szolgálati titkot, illetőleg alapvető biztonsági, nemzetbiztonsági érdeket érintő vagy különleges biztonsági intézkedést igénylő beszerzések sajátos szabályairól.
- 217/1998. (XII. 30.) Korm. Rendelet az államháztartás működési rendjéről

HM utasítások:

- 40/2008 (HK 9.) HM utasítás a honvédelmi miniszter által vagy részvételével alapított közhasznú társaságok és a Honvédelmi Minisztérium között létrejött közhasznúsági-keretmegállapodásokról és az azok végrehajtására kötött támogatási megállapodásokról.

- 98/2009. (XII. 11.) HM utasítás a Honvédelmi Tárca Védelmi Tervező Rendszere felső szintű tervezési szabályainak alkalmazásáról.
- 82/2006. (MK.94.) HM utasítás a Honvédelmi Minisztérium Szervezeti és Működési Szabályzatának kiadásáról.
- 102/2007. (HK.20.) HM utasítás a honvédelmi szervezetek beszerzéseinek eljárási rendjéről.

Könyv, szakdolgozat, disszertáció:

- **Hanitz Zsolt őrnagy:** A Honvédelmi Minisztérium által alapított gazdasági társaságok, a rögzített hadiipari kapacitások. Szakdolgozat ZMNE 2007.

Folyóiratcikkek:

- Az Integrált Védelmi Tervezési tevékenység logikai folyamata. Munkaanyag-Tervezet.

Előadások:

- **Czinger István nyá. ezds:** A védelmi tárca beszerzés politikája a HM FLÜ szerepe a haderő-átalakításban” című előadás.

Internetes források:

- www.hmarzenal.hu; letöltve: 2009. október 12. 16.11.
- www.currus.hu; letöltve: 2009. október 12. 16.20.
- www.armcom.hu; letöltve: 2009. október 12. 16.50.

A HONVÉDELMI MINISZTERIUM VAGYONKEZELÉSÉBEN MŰKÖDŐ GAZDASÁGI TÁRSASÁGOK ÉS A HONVÉDELMI MINISZTERIUM LOGISZTIKAI RENDSZERÉNEK KAPCSOLATA

Oláh János¹

Bevezetés

*A honvédelmi tárca jelentős változásokon ment keresztül az elmúlt években, lényegében érintetlen terület nem maradt. A változások egy része – a stratégiai célkitűzések mentén – átgondolt, megfontolt lépések eredményeként; más része a tágran értelmezett külső és belső környezet hatásaira adott hirtelen válaszként jelentkezett. A haderőreform végeztével a honvédelmi tárca új fázisba lépett, megkezdődött a kialakított struktúra vonalán történő profiltisztítás. Teret nyert az a civil szférára jellemző azon gondolkodás, hogy egy adott szervezetnek „kulcsfontosságú” tevékenységeire kell koncentrálnia. **E gondolatot elfogadva, figyelembe véve a védelmi tartalékolás rendszerét úgy gondolom a Honvédelmi Miniszter által alapított gazdasági társaságok helye, szerepe a HM logisztikai rendszerében felértékelődik.***

A Honvédelmi Minisztérium logisztikai rendszere

A jelenlegi logisztikai rendszer bemutatásáról számtalan publikáció született, többségük közös jellemzője, hogy **egyértelműen nem foglal állást** sem a korábbi, sem a jelenlegi rendszer mellett; valamint olyan célokat is megfogalmaz a rendszer követelményeként, amelyek **megfelelő kapacitásokat, képességeket jelentenek például:**

- a nemzetközi szerepvállalásra,
- vagy a befogadó nemzeti támogatás „**katonai szolgáltatásaira**” nézve.

¹ Oláh János, dandártábornok, HM Védelemtervezési főosztályvezető, ZMNE PhD. hallgató.

Publikációmnak nem célja a rendszer előnyeinek, hátrányainak, megállapítása esetleg egy **SWOT**² analízis készítése, de szükséges a társaságok rendszerben betöltött szerepének meghatározása szempontjából a rendszer egészének ismertetése.

Szervezeti kialakítás

A fejezet logisztikai rendszerének új időszámítása 2007-ben kezdődött, megalakításra került a **Honvédelmi Minisztérium Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség (HM FLÜ)**, kialakításra került a **Magyar Honvédség Összhaderőnemi Parancsnokság**. A mindennapok működését meghatározó szervezetek létrehozása mellett a *minisztériumi főosztályok* szerepe, funkciója is tisztázásra került. A folyamatot a kapcsolódó jog-, hatás- és felelősségi körök delegálása kísérte. Természetesen, korábban domináns szerepet betöltő szervezetek, mint például a **Magyar Honvédség Összhaderőnemi Logisztikai és Támogató Parancsnokság** megszűntek, egyes elemei illetve más jelentős szervezetek, HM hivatalok az új rendszerbe integrálódtak.

Megvalósult az a törekvés, mely teljes vertikumában **szétválasztotta a termelői és fogyasztói logisztikát** a honvédelmi tárcánál. A termelői logisztikai feladatok alapvetően a **HM FLÜ** feladatrendszerébe kerültek, de egyes feladatok a HM főosztályain is megjelentek. A felsőszintű logisztikai feladatok a termelői oldalba kerültek beolvasztásra.

A fogyasztói logisztika felelőse és egyben a csapatlogisztika irányító szervezete az **MH ÖHP** lett. E két szervezet mellett ezen a ponton meg kell említeni az infrastrukturális területért felelős, **HM Infrastrukturális Ügynökséget (HM IÜ)**; valamint a logisztikai gazdálkodási tevékenységet nagyban támogató **HM Közgazdasági és Pénzügyi Ügynökséget (HM KPÜ)**. A **HM IÜ** szakterülete vonatkozásában a **HM FLÜ** feladatrendszerével megegyező funkciót lát el.

A logisztika szakirányítási tevékenységét a **HM Védelmi Tervezési és Infrastrukturális szakállamtitkár** látja el. Ez olyan feladatokat jelent, mint a védelmi tervezési; az erőforrás- és költségtervezési; a

² A SWOT-analízis lényege, hogy táblázatba szedve sorakoztatja fel egy rendszer *gyenge* és *erős* pontjait, valamint azt, hogy milyen erőforrásokat képes mozgósítani, tehát mik a *lehetőségei*, és milyen *veszélyekre* számíthat. A fenti kifejezések angol megfelelői: *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* és *threats*, melynek kezdőbetűi adják a SWOT kifejezést.

költségvetési; a pénzügyi- és számviteli gazdálkodási; a védelemgazdasági tervezési; a vagyon-felügyeleti; az infrastrukturális; a hadfelszerelés-fejlesztési; a katonai szabványosítási és minőségügyi; a termelői logisztikai; a beszerzési és biztonsági beruházási; valamint a környezet- és természetvédelmi feladatok szakirányítása.

Az MH stratégiai készleteinek kezelése is új alapokra került, ma ezeket a feladatokat az **MH Logisztikai Ellátó Központ** és az **MH Veszélyesanyag Ellátó Központ** végzi. A központi logisztikai szervezetek közé került besorolásra az **MH Katonai Közlekedési Központ**, valamint az **MH Légijármű Javító Üzem**.

A tárca logisztikai rendszerének bemutatásakor szót érdemel és feltétlen meg kell említenünk a **fejlesztési portfólió állományát** is, hiszen társaságaink nem csak, mint felhasználható erőforrások vannak abban jelen, hanem a rendszer szerves részét képezik.

A tagozódás jellemzői

„A termelői logisztika a logisztikának azon alrendszere, amely a hadfelszerelés kutatásával, tervezésével, fejlesztésével, gyártásával és a hadfelszerelések beszerzésével, rendszerbe állításával, a rendszerben tartás felügyeletével, illetve a rendszerből való kivonásával foglalkozik.”³

A HM FLÜ mint a termelői logisztika megtestesítője az alábbi fő feladatokat végzi:

- A logisztikai gazdálkodás irányítása, tervezése, irányelvek kidolgozása.
- Teljes élettartam szemléletű hadfelszerelési rendszer működtetése.
- Beszerzések tervezése, lebonyolítása.
- Technológiai és innovációs feladatok (K+F) végrehajtása.
- Nemzetközi támogatási és rendezvényszervezési feladatok végrehajtása.

³ Dr. Gáspár Tibor nyá. mk. vezérőrnagy: A Magyar Honvédség Logisztikai rendszere, Múlt – jelen – jövő.

Az ügynökség struktúrája a főbb termelői logisztikai feladatok mentén került kialakításra, mely nem jelenti azt, hogy egy - egy feladat ne „csapódna” több szervezeti elemnél.

„A fogyasztói logisztika a logisztikának az alrendszere, amely a hadfelszerelés rendszerbeállításával, rendszerbenntartásával (átvételével, raktározásával, szállításával, technikai kiszolgálásával, javításával), rendeltetésszerű működtetésével, valamint azok elosztásával foglalkozik.”³

Fogyasztói logisztikai feladatok, melyek az MH ÖHP illetve alárendeltjei hajtának végre:

- a készletek ellenőrzése,
- az eszközökkel és anyagokkal való ellátás,
- mozgatás-szállítás (disztribúciós folyamatok),
- a megbízhatóság ellenőrzése és a hibajelentés,
- az eszközök, anyagok üzemben tartásához szükséges tartalék alkatrészek és fenntartási anyagok beszerzése,
- a raktározás,
- valamint a kezeléssel, az üzemeltetéssel, felhasználással kapcsolatos kiképzés.

A két területet a napi működés során élesen elkülöníteni nem lehet, az egyes feladatok egymásra épülnek. Ennek okán jelentős együttműködést követel meg és nem csak a két meghatározó szerepet betöltő szervezet között. ***A logisztika térben és időben csak így képes átfogni a Magyar Honvédség haderőnemei, fegyvernemei és szakcsapatai által végrehajtandó tevékenységeit.***

A HM alapítású gazdasági társaságok

Az előzőekben ismertetett logisztikai rendszer egy hosszú folyamat végeredménye, melynek kiindulópontja a rendszerváltást megelőző

időszakig nyúlik vissza. *A társaságok szempontjából a rendszerváltás utáni időszak a meghatározó.*

A rendszerváltást követően a haderőreform keretén belül felülvizsgálatra került a haderő logisztikai biztosítási rendszere is. Ennek egyik alapvető oka a szűkülő költségvetési lehetőségek voltak. *A költségvetés a rendszerváltástól a 90-es évek közepéig mintegy 60%-os reálérték-vesztést szenvedett el.* A honvédelmi költségvetés legnagyobb részét a magas létszám, a túlméretezett szervezet, a sok objektum miatt fenntartásra kellett fordítani. Ilyen mértékű költségvetési elégtelenség miatt lehetetlen volt fejlesztéseket megvalósítani.

Világossá vált, hogy egyes logisztikai és támogató funkciókat – az anyagi-, technikai biztosítás, általános katonai infrastruktúra, kulturális szolgáltatások, rendezvényszervezés, kommunikáció területén – a költségvetési szervek **nem kellő hatékonysággal** tudnak ellátni sem csapat, sem központi szinten.

Ezen funkciók ellátására először költségvetési üzemek alakultak, majd a megfelelő jogi, gazdasági és piaci környezet kialakulásával gazdasági társaságokká alakultak.

1993-ban a honvédelmi miniszter, a **Honvédelmi Minisztérium képviselőjében**, mint 100%-os tulajdonos **4 ipari részvénytársaságot és 3 erdőgazdaság részvénytársaságot** alapított. 2000-ben a részvénytársaságok mintájára, az üdültetési-kulturális, a térképészeti és a kommunikációs tevékenységek végrehajtására **5 nonprofit közhasznú társaságot** alapított. A társaságok egy része az eltelt időszakban megszűnt, összeolvasztásra került, működési formája megváltozott⁴, de az általuk betöltött eredeti funkció megmaradt. A társaságok életét több racionalizálási folyamat kísérte, melyek kisebb nagyobb sikerrel, de összességében hatékonyabb működést eredményeztek.

A HM felügyelete alatt jelenleg az alábbi gazdasági társaságok tevékenykednek:

1. Zártkörűen működő ipari részvénytársaságok:

- HM Armcom Kommunikációtechnikai Zrt

⁴ A jogszabályi környezet alapvetően meghatározza a működési formát vagy akár a tulajdonost, elég, ha csak az állami vagyronról szóló 2007. évi CVI. törvényre gondolunk.

- HM Arzenál Elektromechanikai Zrt.
- HM Currus Harcjárműtechnikai Zrt.
- HM EI Elektronikai, Logisztikai és Vagyonkezelő Zrt

2. *Zártkörűen működő erdőgazdaság részvénytársaságok:*

- HM Budapesti Erdőgazdaság Zrt.
- HM Kaszó Erdőgazdaság Zrt.
- HM Verga Erdőgazdaság Zrt.

3. *Nonprofit korlátolt felelősségű társaságok*

- HM Rekreációs és Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft.
- HM Térképészeti Közhasznú Nonprofit Kft.
- HM Zrínyi Kommunikációs Szolgáltató Kht.

A társaságok alapítója a honvédelmi miniszter, képviselője a HM kabinetfőnök. A társaságokkal kapcsolatos nyilvántartási, adminisztratív feladatokat a **HM Védelemgazdasági Főosztály** látja el.

A társaságok kapcsán – bár e témához szervesen nem kapcsolódik – meg kell említenünk a **Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt.** szerepét. Ez a vagyonkezelő szervezet hivatott az állami vagyon – beleértve az *állami tulajdonban lévő portfólió* – kezelésére. Az **MNV Zrt.** az a szervezet, amely megvalósítja az azonos elveken alapuló állami vagyonnal történő gazdálkodást, mely alapvető kormányzati szándék.

Ipari részvénytársaságok

Az ipari tevékenységet végző társaságok HM irányába végzett szolgáltatásaik vonatkozásában megfelelő mértékben szakosodtak, ennek következtében tevékenységük együttesen, a honvédségi szervezetekkel szoros együttműködésben a HM igényeinek kielégítése, kiszolgálása.

Működésük során a gazdasági társaságokban rejlő előnyök kihasználása mellett jellemző a honvédség technikai kiszolgálási rendszerébe való szerves illeszkedésük (hiszen a valamikori költségvetési

szervekből, közüzemekből alakultak). Ennél fogva a társaságok képesek a **haditechnikai eszközök hadrafoghatóságának biztosításával** kapcsolatos feladatok végrehajtását teljessé tenni akár béke, akár minősített időszakban, mind művelési területen, akár külföldön is, mind a társaságok telephelyein, illetve a katonai objektumok területén.

HM Armcom Kommunikációtechnikai Zrt.

A **HM Armcom Kommunikációtechnikai Zrt.** a Magyar Honvédségben rendszeresített **rejtjelző eszközök, stabil és mobil híradó berendezések** javítására, felújítására, korszerűsítésére képes kapacitással rendelkezik. Speciálisan képzett személyi állománya révén – ma már egyedül – képes a jelenleg és a közeljövőben rendszerben lévő ilyen típusú technikai eszközpark kiszolgálására. Az eszközök javításához, felújításához, rendszerbe integrálásához szükséges dokumentációk, alkatrészjegyzékek, gyártási tervek, javítási és mérési technológiai utasítások teljes körűen csak itt állnak rendelkezésre.

Rendelkezik a különböző rezsimszabályoknak megfelelő, az **Országos Rejtjelfelügyelet** és **Nemzet Biztonsági Felügyelet** engedélyével és akkreditációjával is bíró nemzeti szigorúan titkos és a **NATO** titkos minősítésű rejtjelző eszközök javítására és beépítésére alkalmas műhelyekkel.

HM Arzenál Elektromechanikai Zrt.

A **HM Arzenál Elektromechanikai Zrt.** az **MH légvédelmi és páncéltörő rakétatechnikai, lokátortechnikai, valamint egyéb bemérő, bevizsgáló, kiszolgáló berendezéseinek** ipari javítását, karbantartását, ellenőrzését és műszaki felülvizsgálatát, a felderítő lokátorok modernizációját, tűzvezető rendszerek fejlesztését, illetve a **föld-levegő, levegő-föld és páncéltörő rakéták** javítását és üzemidő meghosszabbítását, biztonságtechnikai rendszerek tervezését, gyártását, kivitelezését, valamint biztonságtechnikai központok és különböző fizikai elven működő érzékelők fejlesztését, gyártását, továbbá mérőműszerek javítását és kalibrálását végzi. A társaság az előzőekben felsorolt tevékenységeken kívül képes **GPS technológián** alapuló jármű felügyeleti és logisztikai eszközkövető rendszer üzemeltetésére.

A Magyar Honvédség ilyen jellegű eszközeit e társaság modernizálta, jelentős fejlesztő kapacitást épített ki, amely nemzetközileg is elismert gyártmányalettát hozott létre. **A magyar légtérellenőrző**

rendszer gerincét képező radarok modernizálására kiírt NATO megrendelést elnyerte és sikeresen teljesítette. A Társaság akkreditált NATO telephelyként is működik.

HM Currus Harcjárműtechnikai Zrt.

Az MH meglévő *szárazföldi hagyományos fegyverzeti-, páncélos- és gépjárműtechnikai (pl.: BTR-80 harcjármű, T-72 harckocsi), műszaki- és vegyvédelmi technikai, valamint hadtáp szak és szállító eszközeinek* magasabb szintű kiszolgálását, csapat- és ipari szintű javítását, helyreállítását és korszerűsítését, valamint adott esetben megsemmisítését a **HM Currus Harcjárműtechnikai Zrt.** végzi.

Jogosult hatósági vizsgáztatásra, felkészült az állomány kiképzésére, pótalkatrész beszerzésre, részegység gyártásra. Az eszközök javításához, felújításához, fejlesztéséhez szükséges dokumentációk teljes körűen csak itt állnak rendelkezésre.

HM EI Elektronikai, Logisztikai és Vagyonkezelő Zrt

A **HM EI Elektronikai, Logisztikai és Vagyonkezelő Zrt.** üzemelteti a különböző honvédségi objektumokat, illetve végzi ezen objektumok fegyveres és vagyonbiztonsági őrzését. Jelentős szerepe van a Tárca kiemelt jelentőségű rendezvényeinek szervezésében, lebonyolításában. A Társaság *részt vesz a nemzetközi gyakorlatok logisztikai támogatásával* járó feladataiban.

Működési körének egy részét az *elektronikai üzletág* MH felé végzett szolgáltatásai teszik ki. Jelentős műszaki fejlesztések vannak folyamatban, illetve valósultak meg. Az üzletág tevékenységének főbb területei az információvédelmi és biztonságtechnikai rendszerek, hírközlési és speciális távközlési eszközök, rejtjelző, titkosító eszközök valamint kiképzés technikai eszközök és berendezések fejlesztése, gyártása, telepítése.

Erdőgazdaságok

A három erdőgazdaság szerepe a Befogadó Nemzeti Támogatásban és a hadszíntér előkészítésében jelentős. Területükön fakitermelést, kőbányászatot, vadásztatást, illetve turisztikai - szolgáltatást végeznek, de elsődleges feladatuk a *területükön lévő lőterek, hadi utak fenntartása, valamint a kezelésükben lévő*

erdőterületek teljes területének katonai alkalmazásra történő felkészítése, hiszen e területek katonai vagy honvédelmi feladatok helyszínéként szerepelnek az MH terveiben.

Ilyen feladatok lehetnek többek között:

- A minősített időszakban felállításra kerülő szervezetek megalakulási körletének biztosítása;
- A befogadó nemzeti támogatáshoz kapcsolódó feladatok ellátása;
- Ideiglenes gyakorló- és lőterek helyszínének biztosítása;
- Csapatmozgások helyszínének biztosítása;
- Minősített vezetési rendszerek támogatása;
- Hadszintér-előkészítés;
- Csapatok gyülekezési körletének biztosítása.

Nonprofit korlátolt felelősségű társaságok

A HM Rekreációs és Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft. tevékenységének fő területe a honvédségi dolgozók pihentetési, sportolási, rekreációs igényeinek kielégítése, kulturális, üdültetési és rendezvényszervezési feladatok ellátása.

A HM Zrínyi Kommunikációs Szolgáltató Nonprofit Kft. a Tárca kommunikációs, toborzási feladatainak végrehajtója.

A HM Térképészeti Közhasznú Nonprofit Kft. a HM jogszabályokban meghatározott katonai és állami térképészeti, illetve általános nyomdai (szabályzatkiadási) feladatainak végrehajtója.

A HM alapítású társaságok helyzete

Az előző részben ismertetésre kerültek a társaságok azon képességei, funkciói melyeket a HM logisztikai rendszerében betöltenek. ***A társaságok sajátos helyzetben vannak, hiszen elsődleges céljuk nem a profitszerzés, hanem a tárca igényeinek megfelelő szolgáltatások biztosítása.*** Ha visszatekintünk az alapítás céljára, azt egyértelműen megállapíthatjuk, hogy e céloknak meg is felelnek. A társaságok sajátos

helyzetét erősíti a védelmi tartalékolásban betöltött szerepük is, mely jelentős terhet ró ezen társaságokra, közvetetten a Tárcára.

A környezeti változások, a világgazdasági válság hatásai a HM gazdasági társaságait halmazottan érinti, hiszen lényegében a HM fejezet lehetőségeinek szűkülésével az egyetlen potenciális megrendelő kereslete is csökken. Ennek okán a részvénytársaságok esetében csökken a megrendelés állomány, s csökkennek a nonprofit kft-k támogatási összegei is.

Az MH stratégiai céljai, a vállalt haderő-hozzájárulásaink, mint például a telepíthető könnyű lövészdandár teljesülése valójában bőven ellátnák a társaságokat a megfelelő mennyiségű feladattal, azonban a korábbi prognózisokon alapuló erőforrásterv nem képes e célok finanszírozására.

A valódi megoldást jelenthetne, ha az erőforrások prognózisa felülvizsgálatra kerülne, és amennyiben a stratégiai terv nem tartható, haderő-fejlesztési céljaink, és ennek keretében a társaságok MH feladatrendszerében betöltött funkciója is újragondolásra kerülne.

Ennek lépései:

1. Egyértelmű, megalapozott biztonságpolitikai iránymutatás szükséges a fenntartandó hadiipari kapacitások mértékére.
2. Ez alapján átgondoltan kialakítandók a kapacitások rögzítési lehetőségei.

Kialakítandó egy ***olyan finanszírozási mechanizmus***, amely a kapacitások fenntartását kihasználatlanságuk (részbeni kihasználásuk) esetén is biztosítja, és amely egyben arra is ösztönzi a társaságok menedzsmentjét, hogy a ***kihasználatlan kapacitásokat civil megrendelésekre*** hasznosítsa. Ennek következményeként a védelmi tartalékolás rendszerében a rögzített hadiipari kapacitások biztosíthatóak.

Összegzés

A HM alapítású társaságok sajátos kapcsolatban állnak a Tárcával. Egyrészt a logisztikai rendszer szerves részét képezik, más oldalról sokkal inkább függenek a tárcától, mint azt elsőre gondolnánk. Ebből következik, hogy amennyiben – az állam által előírt – rögzített

hadiipari kapacitásokat jelenlegi formájában fenn akarjuk tartani meg kell vizsgálni azon kitérés lehetőségeket, melyek a társaságok működését, logisztikai rendszerben betöltött szerepét erősítik.

Tipikusan ilyen kitérés lehet az expedíciós jelleg előtérbe kerülésével az ellátási láncban történő aktív részvétel. ***Az ellátási láncban most is jelen van például a HM EI Zrt.,*** de a folyamatosan szélesedő lánc, nagyobb részesedési lehetőséget is kínál, s véleményem szerint más HM alapítású társaságok is hatékonyan bevonhatóak.

Végezetül szeretném megemlíteni, hogy a társaságok által ellátott logisztikai és egyéb támogató funkciók kihelyezésekor azok ellátásának képessége az MH rendszerében felszámolásra került, azok manapság már csak a HM alapítású társaságoknál található meg. ***Véleményem szerint a társaságokra mint stratégiai fontosságú logisztikai elemekre kell gondolnunk amikor a HM logisztikai rendszeréről beszélünk, hiszen ezen funkciók leépítésénél, megszüntetésénél az egész logisztikai rendszer kiszolgáltatottsága növekedik. Publikációm nem titkolt szándéka erősíteni azt a gondolatot, hogy a társaságaink a Magyar Honvédségért vannak.***

Felhasznált irodalom:

1. ***Báthy Sándor:*** A stratégiai tartalékolásról, a honvédelmi célú tartalékolás szemszögéből. Katonai Logisztika, 2007/3. szám.
2. ***Gáspár Tibor:*** A Magyar Honvédség logisztikai rendszere (Múlt – jelen – jövő). Katonai Logisztika, 2009/1.
3. ***Hanitz Zsolt őrnagy:*** A Honvédelmi Minisztérium által alapított gazdasági társaságok, a rögzített hadiipari kapacitások. Szakdolgozat ZMNE 2007.
4. ***Lengyel András:*** A katonai logisztikai rendszer aktuális kérdései a haderő átalakítás után. Katonai Logisztika, 2009/1.
5. ***Sticz László:*** A védelmi ipar szerepe a katonai képességfejlesztés folyamatában a HM Rt-k és azok privatizációjának tükrében. Hadmérnök: IV. évfolyam 3. szám, 2009. szeptember.

Internetes források:

- www.hmarzenal.hu; letöltve: 2009. november 17. 19.32.
- www.curreus.hu; letöltve: 2009. november 17. 19.43.

- www.armcom.hu; letöltve: 2009. november 17. 20.11.

SZERVEZETI TAGOLTSÁG, MŰKÖDÉSI INTEGRITÁS, STRATÉGIAI GONDOLKODÁS

Horváth József – Gasparics Péter¹

Az elmúlt időszakban szűkebb – tágabb környezetünkben – mind a gazdasági, mind az un. geostratégiai területen – bekövetkezett gyökeres változások, korábban elképzelhetetlen történések arra késztetnek bennünket, hogy elgondolkojunk, hogy a Magyar Honvédség, azon belül a logisztikai terület vezetésére hivatott döntéshozóknak mire kellene irányítani a szervezet stratégiáját, hogy az alkalmazkodni tudjon a gyorsan változó környezeti feltételekhez esetlegesen azt legyen képes befolyásolni. Tanulmányunkkal a stratégiai gondolkodás, mint szemléletmód hatékonyabb gyakorlati megvalósítását, elsősorban a logisztika szemszögéből szeretnénk elősegíteni.

Logisztikáról beszélünk, de eközben tudjuk és elismerhetjük mindannyian, hogy nehezen tudnánk frappánsan megfogalmazni a logisztika fogalmát. Ezzel egyidejűleg belátható, hogy e vezérfonal vagy burkológörbe alatt az úgynevezett **logisztikán kívüli határterületekről** is szót ejthetünk. *A cím remélhetőleg találó, hiszen az elméleti munkák, a megfogalmazott koncepciók és a mindennapi életünk magában hordozza a kétarcúságot vagy sokarcúságot, amely azt jelenti, hogy a működés, mint folyamat, s a megvalósító szervezetek, mint diszkrét entitások, jellemzően egyidejűleg eltérő módon és eredménnyel fejtik ki érdekrendszereiket.* Érdekes, és talán egyik legizgalmasabb kérdés, hogy ezeket a **viszonylatokat** az egyes szereplők milyennek látják. Láthatják konfliktusosnak, harmonikusnak, hatékonynak vagy diszfunkcióktól átszótt szerveződéseknek. Jó, ha az érdekközösség a szempontokat felszínre hozza, nagyon jó, ha ezeket képes megérteni és megértetni, **még**

¹ Dr. Horváth József vezérőrnagy, PhD., a HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség vezérigazgatója.

Dr. Gasparics Péter ezredes, PhD., HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség.

jobb akkor, ha ezeket a tudomány eszközeivel képes ütköztetni, elérni célját, ha képes néhány használható javaslatot megfogalmazni, a fejlődési irányt kijelölni.

A szokványos jelszavak, netán közhelyeken túl például „**kisebb, de hatékonyabb szervezetbe vetett vak hit szajkózásánál**” alaposabbnak kell lennünk, kijelentéseinknek érdemi tartalommal kell bírnia. **Hogyan?** Ez a nagy kérdés. **Milyen fogalmi rendszerünk van a logisztika területéről? Van-e absztrahált és esetleg tapasztalati ismeretünk?** Eljutottunk-e az elfogadás² vagy elvetés tudományosan igazolt lépcsőjéig. Emlékeztetőül, a feltett kérdésekhez, mindezt a logisztikának nevezett vagy annak „**álcázott**” tevékenységi keretben. A polgári és katonai definíciós rendszer és gyakorlati munka hatásait is illene elemeznünk, ugyanakkor magában a katonai tevékenységben sem biztos, hogy a **műveleti** vagy a **béke körülmények** között értelmezett **feladatokat** egyértelműen el tudjuk egymástól határolni. Szekvenciálisan is bizonytalanok lehetünk abban az esetben is, hogy az életciklus szemlélet melyik fázisában kezdjük el figyelembe venni a fenti célokat vagy az ahhoz kötődő fogalmi rendszert. A tervezési aspektusok bevonása felboríthatja előzetes elképzeléseinket, esetleg átértékelheti a hagyományos struktúrákat. **Fontos és aktuális kérdés, hogy mi a célja, eszközrendszere, egyidejűleg természetrajza a mai műveleteknek?** Ha például azt az egyszerű kérdést tesszük fel, hogy egy speciális terepjáró gépjármű biztosítása a csapatok számára logisztikai feladat-e, és azt **milyen szervezeti és döntéshozatali mechanizmus útján kell biztosítani, és vagy működtetni?** S hogyan vélekedünk egy ugyanilyen terepjáró gépjárműről akkor, amikor azt nem a csapatok, hanem a területet felügyelő autoritás kapja meg. Nem fikciókról, hanem valós történésekről, folyamatokról van szó. Ezen példát felhasználva megfogalmazható, hogy a **logisztika mindkét ága, a termelői és a fogyasztói logisztika minden folyamatban részt vesz**, sőt a másodikban csak a termelői logisztika vállal szerepet. **Így ebben a vonatkozásban a logisztika maga a művelet.** Másként megfogalmazva a biztonság valamely szegmensének megteremtése, esetlegesen a művelet fizikai folyamatai kizárólag **logisztikai részfolyamatokból** tevődnek össze. **Az első esetben a feltételek biztosítása volt a feladat, a másodikban pedig egy szabályozott beszerzési, rendelkezésre bocsátási és kivonási funkcionalitásról van szó.** S miközben ezen feladatok gyors és hatékony lebonyolításáról beszélünk, gondoljuk végig, hogy az

² Csak annyit mondhatunk egy modellről, hogy nem mond ellent a tapasztalatnak, azt nem, hogy igaz.

államvezetési, államháztartási, költségvetési szabályrendszer mennyire támogatja a feladatok rendkívül szoros időintervallumban meghatározott megoldását.

Tapasztalatok szerint a nemzetközi műveleti együttműködési kérdések kulcsa, minimum feltétele a logisztikai alkalmasság, minden más szempont csak ez után következhet. A döntéshozók (politikuskok, katonai vezetők) fejében egy új küldetés felmerülése során akarva, akaratlanul először az úgynevezett ***befogadó nemzeti támogatási*** feltétel megléte vagy hiánya kell, hogy megjelenjen. Természetesnek élhető meg ma már az szituáció, hogy ***legfelső szinten merül fel a befogadó nemzeti támogatás*** kérdésköre. A szövetségesekkel való együttműködés tehát elsősorban már nem kizárólag politikai megnyilvánulás, hanem praktikus kérdésekről beszélve, a gyakorlatok lehetősége, vagy lehetetlensége. ***Elmélet és gyakorlat azonos térben és időben jelenik meg.*** Az afganisztáni szerepvállalás, az afrikai missziók példái, erre tanítanak bennünket. Fontos kérdés, hogy ***miként reagáljon a logisztika, a nemzeti és a többnemzeti logisztika arra, ha a megfelelő erőforrásokat monopol módon birtokló, mesterségesen hiányt keltenek, kritikus időben, kritikus szituációban a műveleti területeken?*** Legyen ez akár maga a célország vagy a kulcsszerepben lévő szolgáltató. ***Nehéz kérdés.*** A vezetési funkciók átlényegülését, a hatásmechanizmus és a visszacsatolási folyamat változását a fenti példákból és utalásokból kikövetkeztethetjük.

Nem árulunk el tehát nagy titkot, amikor megállapítjuk, hogy a műveletekben és a közvetlen környezetben egyaránt ***a logisztika maga műveletté, stratégiává, más stratégiák lényegi alkotóelemévé*** vált.

Gondolatmenetünk folytatása előtt érdemes röviden vázolni a stratégiai gondolkodás szerepét a szervezetek életében és a logisztikai folyamatok megvalósításában.

A vezetés funkciói magukba foglalják a szervezet céljának kitűzését, a stratégiaalkotást, a szervezet tevékenységének megszervezését, a végrehajtás közvetlen irányítását (vezetését) és a tevékenység ellenőrzését. A célkitűzést a stratégiaalkotási folyamat részének tekintjük, vagyis meghatározzuk a célokat, a stratégia pedig az utat jelöli, ahogy eljutunk oda, vagyis a célok elérését szolgáló eszközök és módszerek eldöntését.

A stratégia egyik megfogalmazása szerint: a stratégia nem más, mint a vállalat válasza a környezet kihívásaira³. A nyugati világban a stratégia eredetileg egy közepes méretű, aránylag kevés terméket előállító, jól azonosítható versenytársakkal rendelkező vállalatra vonatkozott⁴. A 21. században, különösen napjainkban azonban több összefüggésben is változott a helyzet. A bonyolult, összetett környezeti helyzetben a kisvállalkozások, a globális vállalatok, non-profit szervezetek és az állami, fél-állami szervezetek esetén sem kerülhető meg a gyorsan, gyökeresen változó környezeti feltételekhez történő alkalmazkodás, **a stratégiai gondolkodás.**

Az ezredforduló időszakában a honvédelmi tárcánál kidolgozott és bevezetett védelmi tervezési rendszer ebbe a stratégiai gondolkodási irányba mutat, ugyanakkor nem elégedhetünk meg azzal, hogy stratégiai gondolkodásunk megrekedjen a stratégiai tervezés szintjén. ***Úgy véljük, hogy a tárcánál jelenleg működtetett védelmi tervezési rendszer kritikája szinte szóról - szóra azonosítható Henry Mintzberg⁵ 1994-ben a stratégiai tervezésről megfogalmazott kritikájával:*** a stratégiai tervezés folyamata nem épül be a szervezet egészének tevékenységébe (a tervező szervek belső ügye marad); túlszabályozott a stratégiai tervezés, a kidolgozott stratégiai tervből a taktikai (operatív) tervek nem vezethetők le; mechanikusan elválasztja, külön kezeli a stratégia kidolgozását a megvalósítástól, a végrehajtástól.

Megítélésünk szerint a honvédelmi tárca, a Magyar Honvédség szervezeti struktúrája, annak tagoltsága lehetőséget biztosít a stratégiai menedzsment gondolkodásmód alkalmazására, azonban a tárca védelmi tervezési rendszerének eljárásrendjében túlságosan leragadtunk a stratégiai tervezési gondolkodásmódnál.

A stratégiai menedzsment gondolkodásmód a stratégiai folyamatot a stratégiai elemzésnek, a stratégia kialakításának és a stratégia

³ Miller D. – Freisen P. H. (1974)

⁴ A stratégiai gondolkodás fejlődésének főbb szakaszai az alábbiak voltak: az informális tervezés időszaka (múlt század első évtizedei), az egyszerű pénzügyi tervezés időszaka (kb. 1955-ig), a hosszú távú tervezés időszaka (közelítőleg 1955-1970), a stratégiai tervezés időszaka (közelítőleg 1970-1980), a stratégiai menedzsment időszaka (kb. 1980-tól), jelenleg a stratégiai partnerség időszaka (kb. 1990-től).

⁵ Henry Mintzberg a Harvard Business School professzora.

megvalósításának **egységes rendszereként** fogja fel. A stratégiai elemzés keretében, a stratégiai döntések előkészítése érdekében a környezet kínálja **lehetőségeket, belső erőforrásainkat**, valamint az **érdekeket, szándékokat**, különböző érdekcsoportok elvárásait elemezzük, a sikeres stratégia e három terület együttes tekintetbe vételét valósítja meg. A stratégia kialakítása különböző megoldási változatok (opciók) létrehozásával, összemérésével és kiértékelésével biztosítja a vezetés számára a választás, döntés lehetőségét. **A stratégia megvalósítása magába foglalja a célok meghatározását és a végrehajtás tervezését, a szervezet és a kultúra (működés) újragondolását, valamint a változások megvalósítását.**

A stratégiaalkotás több mint a stratégiatervezés. A stratégiaalkotás magába foglalja mind a stratégiatervezési (formális stratégiaalkotás), mind az informális, vagy spontán stratégia kialakítási folyamatot. **A felső vezetés által irányított, onnan induló stratégiakezdemenyvezéssel szemben a spontán, alulról jövő kezdeményezések egy szervezetnél gyakran előnyösebbek.** A felső vezetés egy korábbi stratégia elkötelezettje, emiatt sok esetben nehezebb számára attól lényegesen eltérő elképzeléseket felkarolni. A tapasztalatok azt mutatják, hogy az újszerű kezdeményezések kevésbé várhatók felülről, azoktól, akik elkötelezettjei az előző stratégiának.

A sikeres stratégia a környezet kínálja lehetőségek, a szervezet belső erőforrásainak és a különböző érdekcsoportok szándékainak, elvárásainak, vágyainak együttes tekintetbe vételét valósítja meg. Azonban a stratégia megvalósítása során több változás következhet be, a szándékolt és a realizált stratégiák között **jelentős eltérések** lehetnek. A Fortune magazin felmérésére, melyet **Walter Kiechel** végzett el, a szándékolt stratégiák, más szóval a megvalósításra szánt tervek kevesebb, mint 10%-a kerül végrehajtásra⁶. Ez a szám el kell, hogy gondolkodtasson mindenkit már a **tervezés** fázisában.

A szándékolt stratégiák tervezőasztalon, reális elemzések, tudatos döntések eredményeként születnek meg. A **realizált stratégia** azt mutatja meg, hogy az elképzelésekből a szervezet mit valósít meg egy adott időszakban. Könnyen belátható, hogy a szándékolt stratégia – így akár a szervezetépítés és más alrendszerekből származó különböző aspektusokból felmerülő cselekvések - **rész vagy komplex stratégiák által**

⁶ Henry Mintzberg: The Rise and Fall of Strategic Planning (1994) 25. oldal.

befolyásolásra kerül. Következésképp kell elkönyvelni, hogy a szándékolt és spontán felismert, kiemelkedő stratégiák *minimum két részre*, azaz „*nem realizált*” és „*akaratlagos*” stratégiákra bontják az eredeti szándékot. Lényegében még csak gondolati szinten, a terv szintjén vagyunk és máris el kellett vetnünk a tervezett, koherensnek hitt gondolataink egy részét. **Jó ez így?** – Talán igen, hiszen az általunk be nem fogott világ kiemelkedő stratégiái megtermékenyítették a mienket és együtt alkotnak realizált stratégiát.

A stratégia megvalósulása során további két stratégiaváltozást kell definiálnunk. A *kialakuló vagy elhatározott stratégia* a szándékolt stratégiától függetlenül formálódó, a szervezet belső „*politikai*” eredményeként fokozatosan módosuló, hosszú távon keresztül érvényesülő tevékenységi és viselkedési irány. A *kikényszerített vagy befolyásoló stratégia* a külső környezetben váratlanul bekövetkezett nagy hatású változások (lehetnek kulcsimpulzusok) eredményeként módosult stratégia változat.

A stratégia megvalósítás három „*kemény*” kulcseleme – *a stratégia, a szervezet struktúrája, szervezeti tagoltsága és a szervezet működési rendszerei* – mellett a stratégiai célok elérésében fontos szerepe van a szervezet *személyi állományának*, szakmai képességeknek, a kialakult vezetési stílusnak és a szervezet értékrendszerének, a közös értékeknek⁷.

Napjainkban a stratégiai menedzsment gondolkodásban az alábbi új tendenciák figyelhetők meg: a gyors reagálási képesség előtérbe kerülése; a globális stratégiák prioritása; a stratégia, mint alapvető értékek hordozója; stratégiai szövetségek kialakulása; egyesülések és vállalatfelvásárlások és az információtechnológia stratégiai tényezővé válása⁸. *Mindennapi tapasztalataink alapján a fenti általános tendenciák érvényesülnek, vagy kellene, hogy érvényesüljenek szakterületünkön is.* Az új tendenciák közül kiemeljük, hogy a szervezetek között nem a versengésnek, hanem az együttműködésnek célszerű dominálni.

⁷ 7S modell (Peters – Waterman 1982) – Strategy, Structure, Systems, Staff, Skills, Style, Shared Values.

⁸ Balaton Károly egyetemi tanár (Selye János Egyetem): A stratégia elméletének és gyakorlatának fejlődése a nyugati piacgazdaságokban - előadása alapján.

Mindennapjainkból tudjuk, hogy a nagy döntéseket számos kisebb és még kisebb döntés tölti meg tartalommal. Ami azt jelenti, hogy az egyes részdöntéseknek szolgálniuk kell a meghatározott elveket. **Valóban szolgálják-e?** Ez az igazi kérdés. Rendkívül nehéz egy elemi döntést előre rögzített paraméterek nélkül kristálytiszta értékkelni, hiszen a befolyásoló tényezők számtalan sokaságával kell megküzdeni, amelyek ily módon módosító erővel bírnak. ***Nem jelenthetjük ki, hogy a nem szándékolt hatások egyértelműen silányabbak volnának a tervezettnél és ellentételesen hatnának az eredményre akár pozitív, akár negatív értelemben.*** A pszichológiai csapdát előszeretettel alkalmazzuk amennyiben a stratégiánk kudarcot vallott. A „**vezetőség**” rendre az alacsonyabb hierarchiákra mutogat, és az ellenállásukra hivatkozik. Sajnos ez ***visszafelé is*** így működik, hiszen a hierarchia alsóbb fokán lévők tétlenségüket vagy kompetencia hiányukat rendre a felfelé mutogatással palástolják. ***Pedig nyilvánvaló, hogy a felelősség közös.*** Közös egy egységes szerveződésben, ahol a szervezeti mozgás, dinamizmus nem a kötött helyzetet, hanem a célok elérését, a feladatok megvalósítását termeli ki és értékeli.

A logisztika terén kialakított szervezetek és életre hívott mechanizmusok is magukon viselik a fenti jellemzőket. **Más szavakkal feltehető az a kérdés is, hogy a végrehajtás minősége minek köszönhető?** Egyik ok lehet az ***elméleti modell gyengesége***, de lehet esetlegesen az inkompetens végrehajtó állomány ***cselekvési sutasága***, vagy ennek ***kombinációja***. Előfordulhat az is, hogy a feladat az adott körülmények között nem megoldható. Bonyolult szociokulturális közegben mindig ki lehet nevezni egy ***„bűnbakot”***. Ezt általában az erősnek látszó gyengék teszik, megkerülve ezzel a megértés és a megfelelő intézkedések meghozatalának nehéz döntését és fájdmát.

Az elméleti megfontolások gyakorlati vetülete az intézkedésekben és a szabályzórendszerben öltenek testet, amelyek törvényszerűen jól vagy rosszul funkcionálhatnak. ***Kijelenthetjük, hogy adott folyamatok mentén egyetlen szabályzórendszerben sem egyszerű hangsúlyos, követhető eligazodási pontokat adni.*** Főleg akkor, ha ezen eligazító, a viselkedést kiváltó gondolatok a teljes rendszer működését érintik. Érintik a hatalmi viszonyokat, érintik a gazdálkodási szabályokat, a tervezési mechanizmust, az elszámolási rendet, a beszámolási felelősséget, a transzparens működés paramétereit, a szereplők jogait, meghatározzák kötelezettségeiket, elszámoltathatóvá teszik őket.

A szakszerű cselekvés, megalapozott stratégiai-koncepcionális szempontokat és mérlegelést feltételez. A taktikai ügyesség és az opera-

tív hatékonyság önmagában nem elegendő, még akkor sem, ha ezek folyamatosan fejlődnek.

Érdeemes értelmezni, hogy a stratégiaképzés milyen motivációs bázison indulhat.

Henry Mintzberg egy kutatóra hivatkozva a cselekvés motivációs alapjaként nyolc indokot különböztet meg:

- cselekvés a biztos múlt miatt,
- cselekvés a biztos jövő miatt,
- cselekvés a bizonytalan múlt miatt,
- cselekvés a bizonytalan jövő miatt,
- cselekvés a múlt egy biztos eseménye miatt,
- cselekvés a jövő egy biztos eseménye miatt,
- cselekvés a múlt egy bizonytalan eseménye miatt,
- cselekvés a jövő egy bizonytalan eseménye miatt⁹.

Szellemes, és ha a gyakorlati munkánkat elemezzük, találó kategorizálásnak tekinthetjük. A fenti motívumok mindegyike készített már cselekvésre bennünket. **S mit tettünk? Készítettünk egy tervet.** Igen tervet, amely eljuttatott minket ahhoz a triviális felismeréshez, hogy **a tervezés már egyben döntés is.** **Ezzel együtt kell feltennünk, a fentiekből következő második kérdést, hogy a stratégiai terv elkészítése egyenlőnek tekinthető-e a stratégia-alkotással és stratégiai gondolkodással.** Szokás szerint egyértelmű nemmel, vagy igennel nem tudnánk felelni. Azt viszont érezzük, hogy mindkét választ sok-sok érv támogatja. Nem spórolhatjuk meg az alapmotiváció pontos beazonosítását, hiszen annak nem tudása súlyos tévedésekhez vezethet. **Azaz lehet, hogy a válasz jó, csak nem arra kérdésre ad feleletet, amire mi a választ keressük.**

Az 50-es évek közepétől tartja magát az a nézet, hogy az alapvető cselekvési terv elkészítése már lényegi döntést is jelent. Egy tudatos

⁹ Henry Mintzberg: The Rise and Fall of Strategic Planning (1994) 8. oldal.

irányválasztás meghatározza a végrehajtási utat, annak érdekében, hogy a célt elérjük. ***A választások már a materiális és a humán erőforrásokat is kényszerpályára állítják.*** Azaz az adott tervadatokhoz hozzárendelt erőforrás-szükséglet továbbgördül a stratégiai döntést jelentő egyéb tervekben. Legalábbis ebben az értelmezésben. A projektek definiálása, jóváhagyása öngerjesztő, csak nehezen megállítható, módosítható folyamatot indít be. Hiszen maga a döntés hitvallás a közösségi cél elérése érdekében, melyből aztán problémás visszavonulni, hiszen úgy tűnik, hogy egy részfolyamat feladásából az egész közösségi cél megkérdőjeleződik.

És az időről, mint meghatározó dimenzióról még nem is beszéltünk. Katonai logisztikai szempontból előfordul, hogy a döntés 10 perc múlva, vagy 10 év múlva bekövetkező eseménye ugyanolyan stratégiai kérdésnek számít. Nem csak azért, mert a 10 perc múlva bekövetkező esemény precedens lehet, akár hosszú időre meghatározhatja a feltételeket vagy a gondolkodásunkat, hanem azért is, mert a hatás visszavonhatatlan nyomot hagy tudatunkban és meghatározza a további cselekvési kényszerpályákat. ***A logisztikai tervezés, főleg definiált programok, projektek által erősen formalizált eljárás teremti meg a kigondolt eredményt, ezzel párhuzamosan ezek a programok részletesen kidolgozott és integrált cselekvési mechanizmusok, amelyek megadják a döntéshozatal rendszerét is, és kényszerpályára állítják a megvalósítást.***

Logisztikáról beszélve egyidejűleg stratégiáról is szóltunk. A tervezés, a végrehajtás különböző szervezeten keresztül, de egy cselekvési folyamatra felfűzve valósul meg. Az érdekütköztetések, a kiigazítások törvényszerűen részét képezik a gondolkodásnak és a tevékenységnek is. A határterületek világos azonosításával, szerepének pontos definiálásával is segíthető a koherens, adekvát stratégia, a logisztikai cselekvés meghatározása.

A LOGISZTIKA JÖVŐJE – A JÖVŐ LOGISZTIKÁJA

Gáspár Tibor¹

A Magyar Honvédség logisztikai rendszere egy folyamatosan változó, a támogatási feladatokhoz alkalmazkodó szervezeti struktúra és feladatrendszer. Az elmúlt 20 évet, ha címszavakban végignézzük, láthatjuk, hogy milyen változások történtek a vezető szervekben. Végbement egy fegyverzeti és technikai integráció (1984), majd 1989-ben létrejött az Anyagi-Technikai Főcsoportfőnökség. Ennek bázisán 1997-ben megalakult a Logisztikai Csoportfőnökség és a Logisztikai Főigazgatóság. A Főigazgatóság jogutódjaként 2000-ben létrejött az Össz-haderőnemi Logisztikai és Támogató Parancsnokság, majd magába integrálta a Csoportfőnökséget. 2007. január 01.-el pedig, több szervezet integrációjával felállt a HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség. Az összes szervezeti átalakulás változást jelentett a logisztikai folyamatokban is.

A Magyar Honvédség logisztikai rendszerét folyamatos hatások érték a múltban és érik most is. E hatások befolyást gyakorolnak a rendszer változására, fejlődésére. **Mik ezek a hatások? Vegyük sorra a befolyásoló tényezőket, ezek az alábbiak:**

- Politikai hatások;
- A logisztikai stratégia hiánya;
- A NATO tagságunkból eredő körülmények;
- Gazdasági tényezők;
- A hadsereg feladatrendszerének változásai.

A politikai hatásokat csak röviden kívánom megvilágítani, holott ez egy lényeges tényező. Kijelenthető, hogy a szövetségnek tett vállalásaink jelentős része, a hadsereg valódi modernizációja a permanens átszervezések, átvilágítások és ígérek ellenére elmaradt, illetve késett/késik. Igazából mindig hiányzott/hiányzik az elégséges politikai

¹ Dr. Gáspár Tibor nyá. mk. vezérőrnagy, PhD, a Magyar Logisztikai Egyesület elnökségi tagja.

akarát. **Csak egy példa:** több mint egy évtizeden keresztül folyt a hadsereg átalakítása, csökkentése elfogadott nemzeti katonai stratégia nélkül. Ebben az időszakban sikerült több olyan elemet, szervezetet, képességet lerombolni, megszüntetni, felszámolni, ami most hiányzik. Például a tartalékos rendszer, ami a többször hangoztatott országvédelem szempontjából nagyon fontos, nélkülözhetetlen elem. Jól mutatja be ezt a helyzetet az **Állami Számvevőszék** legfrissebb, a hadsereggel foglalkozó jelentése:

„A **források kiszámíthatósága**, stabilizálódása a nemzeti költségvetés kedvezőtlen irányú változásai következtében nem valósult meg, így a 10 éves tervek az aktualizálás, a gördítés mellett sem adhattak megbízható alapot az éves költségvetési tervek elkészítéséhez. A **Tárca Védelmi Tervező Rendszer** alkalmazása és fokozatos finomítása sem tudta a források módosulásából adódó kockázatot minimalizálni, illetve megszüntetni. A kormányhatározattal 2006. évvel kezdődően tervezett **1,81%-os GDP** arányos védelmi kiadások vállalásának – ezzel a haderő technikai felszereltsége, infrastruktúrája, illetve az állomány élet- és munkakörülményei NATO-haderők átlagszínvonalához való közelítésének – nem volt realitása.

A hiányzó erőforrást a tárca oly módon igyekezett **„kiegyesülyözni”**, hogy az adott időtávra annyi prioritizált feladatot tervesítettek, ami a kötelezettség vállalásoknak éppen megfelelt. A kritikus helyzeteket részben a fejezeti egyensúlyi tartalék felhasználásával, részben a kért, illetve kapott évközi póttámogatásokkal tudta a tárca áthidalni. Ezek gyakorisága azonban nem a tervszerű költségvetési gazdálkodás jellemzője. **(Szemléletváltozást tükröz az ez év február 4-étől hatályos Nemzeti Katonai Stratégia**, miszerint a Kormány tervszerűen úgy kívánja növelni a védelmi kiadások költségvetési támogatását, hogy az 2013-ban meghaladja a **GDP 1,3%-át.**)”

A politika viszonya a hadsereghez **vezetési válságot** hozott létre, ami azt jelenti, hogy a különféle szinteken meghozott döntések nem elemzett, értékelt információkon, hanem egyes jelenségekből levont következtetéseken, ötleteken alapultak. Hiányzik a politikai és szakmai szintű döntések összhangja, az informatikai támogatás. A legtöbb esetben látszik, hogy a végrehajtás feltételei csak részben vannak meg, hogy a végrehajtás csak egyes elemekre van összehangolva és megszervezve.

A világ (beleértve a NATO-t is) országainak hadseregei a bipoláris világ tömegpusztító fegyvereire, a gépesített tömeghadseregekre épített

örökségből (elvek, szervezetek, eszközök, stb.) keresik a kiutat az új kihívásoknak való megfelelésre.

A megváltozott biztonsági környezet – a szomszédaink **strukturális támadásképtelensége**, az euroatlanti integráció kiteljesedése, az új fenyegetések (terrorizmus, aszimmetrikus fenyegetettség) – következtében változó feladatok **új típusú hadsereget** igényelnek.

A békefenntartás, a katasztrófák, elemi csapások elhárításában, következményei felszámolásában való részvétel, a terrorista cselekmények, az ABV fegyverek alkalmazásával való fenyegetés elleni harc fokozott nemzetközi és hazai (rendőrség, katasztrófa elhárítás, vám- és pénzügyőrség, biztonsági szolgálatok, stb.) együttműködés képességét, mennyiségében kisebb, ugyanakkor összetettebb képességek meglétét feltételezik.

Kormányzati szinten újra kell fogalmazni a „**védelem**” fogalmát, és az egyes polgári-, katonai-, rendvédelmi-, katasztrófa elhárítási feladatokat egységes tervezési, gazdálkodási, vezetési, ellenőrzési elvek szerint kellene együttműködésbe szervezni, különös tekintettel arra, hogy ezek ugyanazt az **erőforráskészletet fogyasztják**, és mindegyiket a költségvetésből kell finanszírozni. A finanszírozás technikája az intézményi finanszírozásról a feladat finanszírozásra való áttérés.

Ahhoz, hogy az egyes területeken bevezetésre kerülő szervezeti és eljárásbeli változások ne csak rövid távú érdekeket szolgáljanak – függetlenül attól, hogy a végrehajtásra kerülő átalakítás az adott területen valódi hatékonyság növekedéssel jár, vagy sem – hanem a teljes rendszer hatékonyságának növelését eredményezzék, minden átalakításnak illeszkednie kell a jóváhagyott **„Logisztikai stratégia”**-hoz. Az ennek hiányában végrehajtott átalakítások csak átmeneti és rövid távú eredményeket hozhatnak, ami a tapasztalatok alapján elenyésző a közép- és hosszú távon jelentkező veszteségekhez képest.

Ugyanerre az eredményre jutunk akkor is, ha eltekintve az aktuális feladatoktól, átfogóan tekintjük át a katonai logisztika helyzetét. A logisztikai stratégiák felülvizsgálata folyamatban van szinte valamennyi NATO és nem NATO országban csakúgy, mint magán a NATO-n belül. ***A cél lényegében nem változott:*** a lehető legmagasabb szintű logisztikai biztosítás a lehető legalacsonyabb költséggel. ***Ami változott,*** az a lehetőségek. Az elmúlt években új alapelvek, eljárási rendek és technikai lehetőségek jelentek meg, amelyek jelentősen elősegíthetik a cél megvalósítását.

A gazdasági tényezők változását azt hiszem, nem kell különösen magyarázni. Ha figyelemmel kísérjük a jelenlegi válságot látható, hogy ettől a hadsereg sem független. Az elmúlt évek is bizonyították (lásd a számvevőszéki jelentésből idézett bekezdést), hogy a politikai ígéretek ellenére sem úgy alakult a költségvetés, ahogy az, kívánatos lenne. A tíz éves terv többszöri áttervezése a források változása miatt egyértelműen mutatja, hogy a gazdasági környezet nem stabil.

A hadsereg feladatrendszerének a változása sem kíván külön magyarázatot. Az elmúlt években megjelent egy sor különleges feladat, amely jelentős logisztikai kihívást jelent.

A nemzeti katonai stratégia elfogadása befolyással lesz a logisztikai rendszer további alakítására is. A dokumentum megfogalmazza a hadsereg feladatát, az alábbiak szerint:

„A Magyar Honvédség a Magyar Köztársaság katonai védelme és a NATO kollektív védelméből fakadó feladatok ellátása, valamint a nemzetközi műveletekben való részvétel mellett:

- felkészülten közreműködik az arra kijelölt és felkészített erőkkel a nemzetközi terrorizmus elleni harcban a NATO és az EU koncepcióival összhangban;
- a magyar haderő hazai igénybevétele, valamint külföldi alkalmazása esetén képességeivel közreműködik, illetve hozzájárul a természeti és ipari katasztrófák elhárításához, a következmények felszámolásához, humanitárius vészhelyzetek kezeléséhez, otthonukat elhagyni kényszerültek evakuációjának támogatásához, a kitelepült személyek megsegítéséhez. Bizonyos esetekben szükségessé válhat a polgári erők és tevékenységek támogatása;
- biztosítja a két- és többoldalú nemzetközi katonai kapcsolatok fenntartását, fejlesztését, illetve a változó biztonságpolitikai helyzethez történő folyamatos adaptálását, a szükséges információk elérhetőségét és azok cseréjét, megosztását, a kölcsönös kiszámíthatóság és hitelesség erősítését.”

A nemzeti katonai stratégia a hadsereg működési feltételeit, a haderővel szemben támasztott követelményeket az alábbiak szerint rögzíti:

„A Magyar Honvédség hatékony működésének nélkülözhetetlen feltétele a stabil, ugyanakkor rugalmasan alkalmazkodó szervezet, megfelelő haderónemi és fegyvernemi arányok, operatív vezetés, egységek, alegységek önálló tevékenységének képessége, szervezeti elemek integrálhatósága. *A jövő hadviselésében eredményesen szereplő magyar haderővel szemben állított követelmények az alábbiak:*

- a stratégiai környezet változásaihoz való alkalmazkodás képessége;
- a gyorsan változó harcászati, hadműveleti helyzetre való reagálás képessége;
- az erők megfelelő készenléti kategóriákban tartása;
- többnemzeti, összhaderónemi környezetben való tevékenység, interoperabilitás;
- harc hatékony megvívása, erők védelme és megóvása;
- hálózatközpontú környezetben való alkalmazás képessége;
- hatékony felderítés, információszerzés és -csere;
- telepíthetőség, mobilitás;
- hosszú távú fenntarthatóság, többnemzeti logisztikai támogatás;
- képesség a lakossággal és civil szervezetekkel való együttműködésre.”

A nemzeti katonai stratégia megfogalmazza a fenti követelmények teljesítése érdekében szükséges képességek fejlesztési irányait is, melyek a következők:

„Képességalapú haderőfejlesztést kell megvalósítani, amely lehetővé teszi a hatékony reagálást a biztonsági környezet változásaira. *A hadfelszerelés fejlesztésének legfontosabb feladatai:*

- a tábori híradó és informatikai rendszerek rendszerszemléletű fejlesztése, a hálózatalapú működés kialakításának biztosításával;
- a szárazföldi erő mobilitásának, védettségének és tűzerejének növelése;
- a meglévő helikopterek modernizációja és újak beszerzése;

- a stratégiai légi szállítókapacltas biztositása;
- a katonák egyéni felszerelésének korszerúsítése;
- a technikai felderítésczközök rendszerbe állítása.”

A fenti idézetekből a logisztikai rendszer fejlesztésére a következő következtetések vonhatók le:

1. A Magyar Honvédségnek az alaprendeltetés (a Magyar Köztársaság katonai védelme, NATO kollektív védelem feladatai, nemzetközi műveletekben való részvétel) mellett, különleges – alapvetően logisztikai – műveletekre is fel kell készülnie.
2. Az elmúlt évek bebizonyították, hogy a természeti és ipari katasztrófák elhárítása, a következmények felszámolása kapcsán a hadseregek logisztikai műveleteket hajtanak végre. Ebben az esetben a fő feladat a személyek és anyagi javak mentése, szállítása, az ellátás megszervezése, menekültek elhelyezése.
3. A béketeremtő műveletekben felértékelődött a logisztika szerepe. A közvélemény nagy figyelmet fordít a távolban feladatot végrehajtó katonára, nagyon érzékeny a veszteségekre. A nagy távolságok, az állomány megóvásának igénye jelentősen növelik a logisztikai feladatokat. Ezzel együtt nőttek a katonák személyes igényei is. Korunkban olyan elhelyezési és ellátási igények fogalmazódnak a távoli hadszíntereken, mint az otthoni béke körülmények. Ezek teljesítése is jelentős logisztikai feladat.
4. A béketeremtő műveletekben is – a polgári lakosság irányába – a logisztikai támogatás szerepe felértékelődött. A hagyományos katonai erő egyik fő feladata a logisztikai ellátási tevékenység védelme.
5. Az új kihívásokhoz való alkalmazkodás által kikényszerített technikai fejlesztés szintén logisztikai feladatot jelent (technikai eszközök fejlesztése, kiválasztása, beszerzése, üzembenntartása, stb.).
6. A világban végbement technikai fejlődés az esetek többségében túllépett a hadseregeken. Ez különösen igaz a Magyar Honvédségre. Jelenleg a polgári szektor korszerűbb eszközökkel, logisztikai eljárásokkal és módszerekkel rendelkezik, mint a Magyar Honvédség. A jövőben jobban kell támaszkodni a civil szféra eredményeire.

A Magyar Honvédségnek a NATO tagjaként, mint azt a nemzeti katonai stratégia is tartalmazza, részt kell vennie a szövetség tevékenységében. Ennek érdekében a fejlesztéseknél figyelembe kell venni a szövetségben közösen elfogadott irányelveket, kidolgozott módszereket, elképzeléseket.

A szövetség a logisztikai haderőfejlesztés és a műveleti erők generálása területén kialakult helyzetet (hiányzó logisztikai kapacitások), a jelentős logisztikai képességhiányokat, valamint a tagállamok szintjén alkalmazott nemzeti támogatási megoldásokat figyelembe véve, az ambíciószintből (Level Of Ambition: **LOA**) származtatott minimális katonai követelményekkel (Minimum Military Requirement: **MMR**) összhangban megfogalmazta a NATO logisztikai fejlesztési célkitűzéseit (NATO Logistics Vision and Objectives, a továbbiakban: **V&O**). A javasolt logisztikai fejlesztési követelményjegyzék (**V&O**) a 2007-2016 közötti 10 éves időintervallumra készült, és tartalmaz minden olyan elemet, amely egy hatékonyabb és együttműködésre készebb többnemzeti logisztikai támogatás kialakítását teszi lehetővé, és amelyek teljesítésével lényegesen csökkenthetőek a tagországok logisztikai terhei.

A követelményjegyzék 8 fő célkitűzésen belül összesen 62 logisztikai követelményt fogalmaz meg, amelyek dióhéjban a következők:

- A NATO logisztikai koncepciója, alapelvek és doktrína fejlesztése, amelyek célja a már meglévő dokumentumok áttekintése, a műveleti tapasztalatok, a szövetség logisztikai bizottságai, fórumai munkája eredményeként elfogadott kiegészítések, módosító javaslatok beépítése a jelenlegi szabályozókba, illetve új, eddig nem szabályozott logisztikai területek dokumentumokkal történő lefedése. A célkitűzés megvalósításának fontos eleme, hogy az egységes szemlélet kialakítása segítse elő a logisztikai tervezés és a műveleti tervezés összhangját. **Logisztikai vezetés-irányítási rendszer megerősítése a szövetség által vezetett műveletekben.** Ennek központi eleme egy jól kiépített, funkcionálisan működő vezetési struktúra létrehozása, amely biztosítja a műveleti tervezés és végrehajtás összhangját. A célkitűzés megvalósításával nyílik lehetőség a NATO vezette műveletekben egy **centralizáltan működő vezetés-irányítási rendszer létrehozására**, amely képes tervezni az erők kitelepítésének, fenntartásának és visszatelepítésének, illetve váltásának teljes körű logisztikai támogatását. A célkitűzés részét

képezi a **NATO Műveleti Ellátási Lánc Menedzsment** koncepció kidolgozása is.

- A szövetséges erők hadszíntéri fenntartásának optimalizálási lehetőségei. A honi területtől távol, hosszabb időtartamban műveleti feladatot végrehajtó összhaderőnemi kontingensek gazdaságosabb támogatási lehetőségeinek keresése, a **Befogadó Nemzeti Támogatási** koncepció, illetve a polgári gazdálkodó szervezetekkel köthető beszállítói szerződések figyelembevételével.
- A szövetségi erők **telepíthetősége**. A többnemzeti együttműködésre épülő, az expedíciós képességet javító **stratégiai szállítási lehetőségek** kidolgozása és gyakorlati alkalmazásba vétele. A **polgári kapacitások szerepének** bővítési lehetőségeinek vizsgálata.
- A logisztikai erők igénybevételi és alkalmazási lehetőségeinek elősegítése. Célja a hadszíntér parancsnok számára a műveletek teljes spektrumában biztosítani a logisztikai alegységekkel, az általuk megtestesített **logisztikai kapacitásokkal történő manőverezés**, a logisztikai erők fölötti rendelkezés jogkörét.
- A többnemzeti **logisztikai támogatási formák továbbfejlesztése**, nemzetközi megállapodások széleskörű alkalmazása a műveletekben.
- **Logisztikai információs menedzsment fejlesztése**. A már működő logisztikai funkcionális információs keretrendszer továbbfejlesztése valósulna meg ebben a célkitűzésben, azzal a céllal, hogy hatékony segítséget nyújtson a többnemzeti logisztikai vezetési-irányítási rendszerek (szervezetek) számára az együttműködés és a kommunikáció területén. Ez a fejlesztés a műveleti és stratégiai döntéshozatali mechanizmusokat, eljárásokat egyszerűsíti, amelyhez szükséges az információs elemző és elosztó képességek javítása, fejlesztése. Ennek keretében egy információs keretrendszer dolgozza fel az eszköz és küldeménykövető rendszerektől érkező adatokat, amely megteremti a valós idejű műveleti helyzet platformját.
- **Logisztikai együttműködési készség növelése**, a nem szövetséges tagállamokkal, nemzetközi szervezetekkel folytatott együttműködés erősítése.

A részletezett hatások eredményeként jött létre a Magyar Honvédség logisztikai rendszere, a 2007. január 01-vel végrehajtott átalakítás eredményeként. A jelenlegi logisztikai rendszer leírását „*A Magyar honvédség logisztikai rendszere (múlt – jelen - jövő)*” című tanulmányomban elvégeztem. Az ott megfogalmazott, jövőre vonatkozó javaslataim mellett, a jelen tanulmány második részében leírom azon javaslatomat, amelyek – a jelenlegi keretek között is – javíthatják a logisztikai rendszer hatékonyságát, jobb feltételeket teremthetnek a feladatok elvégzéséhez.

A bevezetőben vázlatosan felsorolt szervezeti változások a logisztikai folyamatok szabályzó rendszerét (doktrína, intézkedések, utasítások, szabályzatok, segédletek, stb. – együtt szabályzók) teljesen felülírták. Sajnos a sorozatosan végrehajtott változásokat a szabályzó rendszer nem (vagy csak részben) követte, így napjainkban eljutottunk oda, hogy a jelenlegi logisztikai rendszerünk teljes szabályozottsága bizonyos kívánni valót hagy maga után. Mondhatnánk úgy is e hiányosság a katonai logisztika jelenlegi „*gyenge láncszeme*”.

Különösen fontos ez a kérdés jelenleg. *A hadsereg tagjainál eltolódás figyelhető meg a tradicionális hivatás-felfogás hirdetőitől a foglalkozás-elvű munkavállalók irányába.* A foglalkozás-elvű felfogás szerint a fegyveres erők tagjai (bármely más, szerződéses jogviszonyon alapuló polgári foglalkozáshoz hasonlóan) piacelvű munkaszerződéseket kell, hogy kössenek az állammal; munkaköri leírásokat kell, hogy teljesítsenek; s kvantifikálható szakmai teljesítményükért, foglalkozásuk gyakorlása során vállalt plusz terheikért, valamint bizonyos alapvető emberi, illetve állampolgári jogaik teljeskörű gyakorlásáról való lemondásukért cserébe relatíve jelentős pénzügyi kompenzációban kell részesedniük. *A foglalkozás-elvű felfogás szerinti munkavégzés alapja a részletes, pontos szabályozás.*

A szabályzó rendszer naprakésszé tétele jelentős szellemi munkát igényel, de nem lehetetlen vállalkozás. A probléma megoldására, a **Magyar Katonai Logisztikai Egyesület** kész javaslattal rendelkezik, melyet 2009. március 26.-án, klubnap keretében mutattunk be az érdeklődőknek és írásban is eljuttatunk, a logisztikai rendszer vezető szervezetének, a **HM FLÜ**-nek. A javaslat megvalósítása eredményeként másfél – kettő év alatt a szabályzó rendszer naprakésszsége biztosítható lenne.

A szervezetek erőforrásai közül a jól képzett emberi erőforrás egyre nagyobb szerepet kap napjainkban, hiszen viszonylag kisebb

befektetéssel, akár minimális, de jól kiválasztott létszámnöveléssel, vagy a nélkül, csupán továbbképzéssel növelhető a szervezet termelékenysége, csökkenthető a fajlagos költségek, azaz növelhető a szervezet eredményessége. Ez a tétel teljességében igaz a hadseregére is, mivel a költségvetés jelentős részét a humán erőforrás költsége, a személyi kiadások teszik ki. A létszámnövelés csak nagyon korlátoltan valósítható meg. Sokkal több lehetőség van az állomány képzésében. Ezzel a témával részletesen foglalkoztunk „*A katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferensei feladat- és jogköréről szóló HM utasítás végrehajtásának korszerűsítése*” című tanulmányban.

Az állomány képzésére a civil szférában is nagy lehetőség van. A **Magyar Logisztikai Egyesület** folyamatosan szervez, államilag elismert továbbképzéseket. Ebben a formában lehetőség van arra is, hogy a megrendelő speciális igényei is bekerüljenek a tananyagba. E továbbképzési forma keretében megismerhetők azok a korszerű logisztikai folyamatok és módszerek, melyek az utóbbi időben jelentek meg a civil logisztikában.

A civil logisztikában, az utóbbi időben óriási fejlődés figyelhető meg a folyamatok informatikai támogatása területén. A hadseregben is, a gazdasági szempontok azt diktálják, hogy minél kevesebb élőláncmunkával, minél kisebb költséggel, minél rövidebb idő alatt, minél kisebb készletszintek mellett, megfelelő minőségben, határidőre történjen meg a csapatok ellátása, függetlenül attól, hogy hol hajtják végre feladatukat. A logisztikai folyamatok irányítása – ilyen magas elvárások mellett – csak naprakész információ birtokában lehetséges.

A civil logisztikában a következő gazdasági elvárásokat fogalmazták meg a raktári folyamatokkal kapcsolatban:

- Az áruk be-, ki- és áttárolása megadott átfutási idővel valósuljon meg.
- A szállítások pontosan, határidőre történjenek.
- Az áruk beazonosítása hibamentes legyen.
- Minden pillanatban pontos információ álljon rendelkezésre a készletek alakulásáról.
- Pontos nyomon követhető legyen minden cikk útja.
- Tartsák be az előírt készletszinteket és forgási sebességeket.

- Legyenek a tároló helyek megfelelően kihasználva.
- Mérhetők legyenek a dolgozói teljesítmények.
- A belső anyagmozgatáshoz használt eszközök legyenek megfelelően kihasználva.
- A reklamációkat kerüljük el.

Úgy gondolom, hogy a fenti követelmények a hadseregben is érvényesíthetők. Ennek elsődleges feltétele, hogy megfelelő informatikai támogatás álljon a logisztikai rendszer rendelkezésére. **Csak az irányítható, ami mérhető.** A logisztikai folyamatok hatékony irányításához elengedhetetlen az olyan informatikai rendszer, amely az eseményekkel párhuzamosan, időben szolgáltatja az adatokat, információkat. A korszerű irányításhoz, a hatékony működéshez az információ rendelkezésre állása ma már természetes velejárója a vezetői eszköztárnak.

Magyarország társadalmi-gazdasági életében bekövetkezett változások hatással vannak a közlekedési alágazatok rendszerében betöltött szerepére, valamint a Magyar Honvédség feladatrendszerére. A közös védelmi rendszer tagjaként az országtól akár több ezer kilométerre végrehajtandó új feladatok a fegyveres erők fokozott mobilitási képességét igénylik. Ez a képesség azonban nem csak katonai képességet jelent, hanem a polgári közlekedési rendszer fokozott igénybevételét is jelenti.

Az MH jelenlegi feladatrendszerét figyelembe véve az ország közlekedési rendszerével szemben alapvető elvárás, hogy:

- a közúti és a vasúti alágazat együttes igénybevételével tegye lehetővé az MH erőinek bármely irányú felvonulását és azok logisztikai támogatását az ország területén;
- a Befogadó Nemzeti Támogatás rendszerében biztosítsa az ország megerősítésére beérkező NATO erők és a hozzájuk tartozó logisztikai szervezetek felvonulását és utánpótlási szállításainak végrehajtását;
- támogassa a NATO-ba kijelölt magyar erők felvonulását, utánpótlási szállításainak végrehajtását, majd visszatelepítését.

Megállapítható, hogy hazánkban az *egyes alágazatok* közlekedési munkamegosztásban betöltött szerepe, jelenlegi technikai színvonala alapján csak részben képes a katonai igényeknek megfelelni. Azonban azt is látni kell, hogy ma a hadseregek működtetése során is alapvető követelmény a költséghatékonyság, ami a közlekedés terén a *polgári kapacitások egyre szélesebb körű igénybevételét* eredményezi. Így a két rendszernek kölcsönhatásban kell fejlődni, mindkét fél érdekeinek messzemenő figyelembe vételével.

Nagy fejlődés figyelhető meg a polgári gazdasági életben a beszerzések területén. A polgári logisztika fejlődése lehetővé tette, hogy elektronikus formában megtett rendelésekre a gyártók, szállítók szinte azonnal – néhány óra, nap alatt – reagáljanak, leszállítsák kért terméket, anyagot. Ezt a lehetőséget a hadsereg is kihasználhatja. *Közbeszerzéssel kiválasztott szállítók – keretszerződés alapján – nagyon rövid idő alatt képesek a megrendelt árut, a megjelölt helyre szállítani. Így nem szükséges raktári készletet fenntartani és esetenként gyorsabb ellátást lehet megvalósítani, mint a hadsereg saját rendszerében.* Ez a módszer jól alkalmazható a napi élethez szükséges, nem stratégiai anyagok vonatkozásában. Jelentős megtakarítás érhető azzal is, hogy csak azon anyagok kerülnek megvásárolásra – a kereten belül – ami szükséges, és csak akkor, amikor szükséges. Ilyen ellátási megoldások jól működnek civil szférában a gyógyszerek, alkatrészek, stb. területeken. *A hadsereg is alkalmazza ezt az ételmezés területén.* Tehát példa van, csak tovább kellene lépni.

A fentieket összefoglalva a jövőre nézve – figyelembe véve a változtatási lehetőségeket – az alábbi következtetések fogalmazhatók meg:

1. Nagyon fontos lenne egy – a nemzeti katonai stratégiához kapcsolódó – hosszú távú logisztikai stratégia kidolgozása, amely biztosíthatná azt, hogy a logisztika területén végrehajtott változtatások helyes irányba történjenek.
2. A logisztika fejlesztését csak az adott társadalmi-politikai keretek között, hadsereg igényei szerint, a gazdasági lehetőségek keretein belül lehet eredményesen végezni. Ha valamelyik összetevőt figyelmen kívül hagyjuk, torzulások jönnek létre. Látható, hogy az egyensúly megtalálása, fenntartása nagyon bonyolult feladat.
3. Természetesen figyelembe kell venni a szövetségi ajánlásokat, de elsősorban a számunkra is kedvező megoldásokat kell támogatni.

A jövőben jobban kell érvényesíteni a szövetségen belül nemzeti érdekeinket (úgy, ahogy a tagállamok többsége jelenleg is teszi, mivel a logisztika üzlet).

4. Tudomásul kell vennie a politika-katonai vezetésnek, hogy a világban a logisztika szerepe felértékelődik, ez alól az MH sem kivétel. Ebből következik, hogy a jövőben többet kell áldozni a logisztika fejlesztésére, ami természetesen a hadsereg ellátási színvonalának emelkedésében megtérül.
5. Bátrabban kell keresni a lehetőségeket a civil logisztikával való együttműködés területén. Egészséges egyensúlyt kell teremteni a saját erővel megvalósított és a megvásárolt szolgáltatások rendszerében.
6. Folyamatosan elemezni kell a magyar katonai logisztikai rendszer működését, időben meg kell hozni a változásokhoz szükséges döntéseket, még akkor is, ha be kell ismerni, hogy itt, vagy ott, tévedtünk.
7. Rendszeressé kell tenni az olyan rendezvényeket, konferenciákat, ahol őszintén felvethetők a problémák, azok több oldalról megvitathatók, megoldási javaslatok fogalmazhatók meg.

Felhasznált irodalom:

1. A Magyar Köztársaság nemzeti katonai stratégiája. 2009. nemzet katonai stratégia fehér könyv.pdf.
2. **Farkas Zoltán, Dr. Gáspár Tibor:** A katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferensei feladat- és jogköréről szóló HM utasítás végrehajtásának korszerűsítése. Tanulmány. 2009.
3. **Gáspár Tibor:** A Magyar Honvédség logisztikai rendszer (múlt – jelen – jövő) Katonai Logisztika 2009/1. szám. www.hm.gov.hu
4. Jelentés a Honvédelmi Minisztérium fejezet működésének ellenőrzéséről. Állami Számvevőszék. 0905. 2009. április.
5. **Kapusy György:** A logisztikáról. Kézirat a szerző birtokában.
6. **Kiss Zoltán László:** A magyar katonai elit 1945-1989. Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, Egyetemi Kiadó. Budapest, 2005.

7. **Lengyel János:** A NATO logisztika fejlesztési célkitűzései. Logisztikai Évkönyv 2009. Magyar Logisztikai Egyesület. 41-46. oldal.
8. **Schwarzenberger Istvánné:** A real-time információk gazdasági hatása a logisztikai folyamatokra. Logisztikai Évkönyv 2009. Magyar Logisztikai Egyesület. 151-156. oldal.
9. **Szászi Gábor:** A közlekedési munkamegosztást befolyásoló tényezők napjainkban, hatásuk a katonai szállítási feladatok végrehajtására. Logisztikai Évkönyv 2007-2008. Magyar Logisztikai Egyesület. 143-148. oldal.
10. **Dr. Ternyák István:** MH modernizáció. Kézirat a szerző birtokában.
11. **Vértes Edit:** A logisztikai informatika jelene és jövője. Logisztikai Évkönyv 2009. Magyar Logisztikai Egyesület. 161-167. oldal.
12. **Zsiborás János:** Szabályozottság – a Magyar Honvédség logisztikai rendszere hatékony működésének alappillére. Katonai Logisztika 2007/3. szám. 68-77. oldal.

GONDOLATOK A LOGISZTIKA ÉS AZ INVERZ LOGISZTIKA TARTALMÁRÓL

I. RÉSZ

Az inverz logisztikáról általában

Réti Tamás¹

Írásomban szeretném bemutatni az inverz logisztikáról alkotott fogalmi elképzeléseket civil és katonai megközelítésben, elhelyezni mindezt a logisztika fogalmi- és funkcionális területeinek körében. Nem célom megismételni azon dolgozatokat, cikkeket, melyek a logisztika történelmi fejlődésével, fogalmi rendszerének alakulásával², szervezeti rendszerének változásával³ foglalkoznak. Ugyanakkor a jobb megértés érdekében néhány fogalmi meghatározást átveszek és azokat értelmezem az inverz folyamatok szemszögéből.

Célom, hogy bemutassam az inverz logisztika folyamatainak mibenlétét, jellegét és feladatrendszerét, esetenként bemutatva azt a gondolati különbséget, melyek az idézett irodalom szerzői és saját meglátásaim között vannak.

Ahhoz, hogy a tartalmi kérdéseket vizsgálni tudjuk, szükséges a kapcsolódó fogalmi körök ismerete, meghatározások elemzése. A témakör szempontjából a logisztika, inverz logisztika és ellátási lánc menedzsment definíciói szükségesek.

A hazai szakirodalomban inverz logisztikai fogalom az angol nyelvterületen „*reverse logistics*” meghatározásként lelhető fel. Az alaki különbségen túl értelmezésbeli eltérést is tapasztalhatunk, bár mindkét meghatározás a logisztikai feladatrendszer fordított irányára vonatkozik. *A későbbiekben látni fogjuk a tartalmi különbségek és súlypont eltolásokat. Mivel hazánkban az inverz meghatározás az elterjedt ezért írásomban a hazai vonatkozásokra ezt használom.*

¹ Réti Tamás mk. ezredes HM Védelemgazdasági Főosztály főosztályvezető-helyettes, ZMNE PhD hallgató.

² Dr. Rixer Attila: A logisztika értelmezésének fejlődése - Közlekedéstudományi Szemle 1997. XLVII. Évfolyam 2. szám 59-77. o.

³ Dr. Báthy Sándor – dr. Csabai Károly: A katonai logisztika szervezeti fejlődése – ZMNE tanulmány Budapest-2004.

A logisztika értelmezése bár alapjaiban azonos gondolatokat tartalmaz a civil és a katonai szférában, azonban definícióiban megfogalmazza azokat a specifikumokat, melyek az egyes területek sajátosságait írják le.

Először nézzük a civil meghatározást. Mivel a fogalmi meghatározás mindig vitát vált ki tudományos körökben és számos tartalmilag közel azonos, de másként szavakba öntött változat létezik és alkotható, ezért jelen írásban az általam kiválasztott egyik változatot veszem alapul. Ezt az Egyesült Államok Logisztikai Tanácsa fogalmazta meg: *„... a logisztika alapanyagok, félkész- és késztermékek, valamint a kapcsolódó információk származási helyről felhasználási helyre való hatásos és költséghatékony áramlásának tervezési, megvalósítási és irányítási folyamata, a vevői elvárásoknak történő megfelelés szándékával”*⁴

A katonai definíciót két különböző nézetből mutatom be. Az *egyik* a NATO által alkotott, mely a hazaihoz képest szélesebb területet ölel fel, a *másik* pedig a hazai meghatározás, mely bizonyos területeket mellőz a NATO-éhoz képest.

A NATO-ban alkalmazott meghatározás: *„Logisztika a haderő mozgatásának és fenntartásának tervezésével és végrehajtásával foglalkozó tudomány.”*⁵ Sem a fogalmi meghatározás, sem az ahhoz kapcsolódó **területi** (előállítói, másként: gyártói vagy beszerzési, felhasználói, másként: ellátási), illetve **funkcionális** felosztás (anyagi, ellátási, technikai kiszolgálási és javítási, szolgáltatási, robbanóanyag hatástalanítási, mozgatási és szállítási, műszaki, egészségügyi, szerződés-kötési, költségvetési és pénzügyi) nem értelmezi, részletezi közvetlenül az **inverz**, vagy **felesleg** kezelési folyamatokat.

A hazai katonai meghatározás szerint *„a logisztikai támogatás a katonai szervezetek ellátásának, mozgatásának és fenntartásának tervezésével és szervezésével foglalkozó feladatok és rendszabályok összessége...”*⁶ Ez a definíció sem tartalmaz az inverz folyamatokra

⁴ Szegedi Zoltán - Prezenszki József: Logisztika-menedzsment – Kossuth Kiadó 2005 ISBN 9630947773, 26.o.

⁵ NATO logisztikai kézikönyv - NATO Logisztikai Vezetők Értekezletének Titkársága, NATO Központ Brüsszel, 1997 október – 24. o.

⁶ Magyar Honvédség Összhaderőnemi Logisztikai Doktrína (2. kiadás) Budapest-2005. 11. o.

utalást. A végrehajtás, a napi élet során azonban a logisztikai állomány végzi a fordított irányban is a szükséges tevékenységet.

A logisztika fogalmi meghatározásait követően, vizsgáljuk meg az inverz logisztika fogalmi körét.

Az **inverz logisztika** egyik hazai meghatározása **Déry András**tól származik: „*Az inverz logisztika olyan tudományos és gyakorlati ismeretek, tapasztalatok és módszerek összessége, amelyek alkalmasak az eredeti használaton kívülre kerülő áruk, termékek, erőforrások és az ezekhez kapcsolódó információk hálózatokon belüli és hálózatok közötti áramlásának koordinálására, a termék előállítók szolgáltatásainak bővítéséért és a környezetvédelmi előírások betartásáért.*”⁷

A magyar szakirodalom ezt a meghatározást tekinti mértékadónak és a hivatkozások jellemzően ezt használják. Ugyanakkor e megfogalmazáshoz kötik a hulladék-hasznosítás szempontú megközelítést is és a hulladék logisztikával azonosítják. **Több publikáció**^{8,9,10} utal vissza az évekkel, évtizedekkel ezelőtti hulladékgyűjtési akciókra, folyamatokra, melyeket a mai inverz logisztika kezdetének tekintenek. Van, aki egyértelműen úgy fogalmaz, hogy a megfogalmazásból következik, hogy „*magát az inverz logisztikát a környezetvédelem hozta életre*”¹¹.

Más forrás¹² az inverz logisztika fogalmát szinte azonosan értelmezi a hulladék-kezelés fogalmával. Az inverz logisztikai központok kialakításának feltételeit vizsgálva a feladatrendszerüket megfelelően a szelektív hulladék hasznosítás feladatrendszerével és az azzal szemben támasztott elvárásoknak. *Ezt a példát is azért emeltem ki, mert még ma*

⁷ Déry András, Vándorffy István: A „bővített” ellátási lánc. MLE kiadvány, Budapest, Logisztikai évkönyv 2005.

⁸ prof. Dr. Habil. Körmendi Lajos: Inverz logisztika az EU-stratégia prioritásainak tükrében EU Working Papers 4/2006 53-56- o.

⁹<http://tranzitonline.eu/1/logisztika/logisztikai-szolgáltatok/2004/2/2004-03-01/hol-er-veget-az-ellatasi-lanc-inverz-logisztika>.

¹⁰ <http://www.packinform.hu/245.php>

¹¹ Mosonyiné Ádám Gizella: Környezetvédelem és az inverz logisztika EU Working Papers 4/2006, 60. oldal.

¹² Kelemen Lajos: Az inverz logisztika jelentősége Loginfo 17. évf. 5. szám. 2007. ISSN 1217-9485.

is sokan az inverz logisztika fogalma alatt a hulladékokkal való tevékenységrendszert értelmezik. Ez viszont jelentősen leszűkíti a tényleges tartalmat. A göngyölegek, az elsődleges felhasználással megegyező, de más fogyasztónál azonos funkciót betöltő termékek, az elsődleges használatot követő további, más felhasználási szükségletet kielégítő termékek – az elsődleges felhasználó szempontjából feleslegesnek ítélt termékkör – így kikerülnek a fogalomkörből.

Másrészt az említett cikk folyamat szemléletű megközelítést alkalmaz, mely helyett ma már inkább hálózat alapú megközelítést célszerű alkalmazni. *Ha csak hulladékok újrahasznosításáról beszélünk már abban az esetben is több, komplex folyamat zajlik párhuzamosan, melyek egyedi kezelése sem az inverz logisztika, sem az ellátási lánc (hálózat) rendszerében nem kezelhető.* A résztvevők száma, a folyamatok sokszínűsége, az újrahasznosítási lehetőségek variációja kibővített értelmezést, így hálózat-szemléletű kezelést igényel.

Megítélésem szerint az inverz logisztika a hulladékkezelési logisztikánál sokkal több és a környezetvédelem csak egy aspektusa e fogalomkörnek. Véleményem szerint az **inverz logisztika** – hasonlóan a **logisztikához** – a **7M kritériumot** érvényesítve lehet hatékony. Ebben az esetben azonban nem a hulladékkezelési szempontok a mérvadóak, hanem a gazdaságosság, hatékonyság és eredményesség. Ezt látszanak alátámasztani az angol nyelvű reverse logisztikai definíciók, melyből álljon itt egy példaként, valamint néhány utalás kiegészítésként.

A **Reverse Logistics Executive Council**¹³ megfogalmazása szerint a reverse logisztika a következőt jelenti: *„A reverse logisztika nyersanyagok, félkész és késztermékek, valamint kapcsolódó információk hatékony és költségkímélő áramlásának tervezési, végrehajtási és kontrolling folyamata a fogyasztótól a gyártóhoz, a termékben lévő értékek kinyerése, vagy a megfelelő feldolgozás, kezelés érdekében. Másként megfogalmazva, a reverse logisztika egy olyan folyamat mely során termékeket mozgatunk azok jellemző végfelhasználójától értéknyerés vagy megfelelő (hulladék)kezelés érdekében. Feldolgozás, felújítás is részét képezheti a reverse logisztikai folyamatnak.”*¹⁴

¹³ Reverse Logisztika Végrehajtó Tanácsa - Center for Logistics Management University of Nevada, Reno, USA.

¹⁴ <http://www.rlec.org/glossary.html>

Más szerzők¹⁵ közös tanulmányukban¹⁶ szintén a további hasznosítás elveit szem előtt tartva határozzák meg a reverse logisztika definícióját. Bár az angol meghatározások gyakorlatiasabbak a hazainál, de egyben kevésbé hulladék szemléletűek is. Itt a hulladékkezelés csak mint egyik lehetséges irány és megoldás jelentkezik. Más megfogalmazások szerint a végfelhasználótól egy lépéssel visszafelé irányuló anyagáramlás is már az inverz logisztika része.

A két irány, az **ellátási** és az **inverz** lánc összehasonlítására és a szemléletek különbözőségére példák az **1. és 2. táblázatok**.

Az első táblázat **prof. Dr. Habil. Körmendi Lajostól** származik, de egy igen hasonló felépítésű és tartalmú összehasonlítás megtekinthető **Mosonyiné Ádám Gizella** dolgozatában¹⁷ is. A második táblázatot a **RLEC** honlapjáról¹⁸ kölcsönöztem, mely más struktúrában és legfőképpen más megközelítésben elemzi a két irány tulajdonságait.

Összehasonlító ismerv	Ellátási lánc	Inverz lánc
Tervezés	Előrettekintő	Visszatekintő
Folyamat	Összeállító	Szétszerelő
Értéklánc	Vevő által irányított	Gyártó, forgalmazó által irányított
Minőség	A termék funkcionálása	A részegységek funkcionálása
Piac	Elsődleges	Másodlagos
Irányítás, vezérlés	Piaci	Központi (EU, állam)

1. táblázat: Az ellátási és az inverz lánc összehasonlítása¹⁹

¹⁵ A. I. Kokkinaki, R. Dekker, J. van Nunen, C. Pappis.

¹⁶ An Exploratory Study on Electronic Commerce for Reverse Logistics - Econometric Institute Report EI-9950/A.

¹⁷ Mosonyiné Ádám Gizella: Környezetvédelem és az inverz logisztika EU Working Papers 4/2006. 61. o.

¹⁸ <http://www.rlec.org/>

¹⁹ prof. Dr. Habil. Körmendi Lajos: Inverz logisztika az EU-stratégia prioritásainak tükrében EU Working Papers 4/2006. 56. o.

Az RLEC²⁰ által összeállított táblázat az logisztika és inverz logisztika közötti eltéréseket a alábbi táblázat szerint összegzi:

Logisztika	Inverz logisztika
Viszonylag egyszerű előrejelzés	Az előrejelzés nehéz
Egy helyről több disztribúciós ponthoz	Több helyről egy felhasználói pontba
A termékminőség egyforma	Termékminőség eltérő
Termékcsomagolás egyforma	Termékcsomagolás gyakran sérült
Cél/útvonal tiszta	Cél/útvonal nem tiszta
Elosztási lehetőségek tiszták	Elosztási lehetőségek nem tiszták
Árképzés viszonylag egységes	Árképzés több tényezőtől függ
Sebesség fontossága meghatározó	A sebesség jellemzően nem meghatározó
Ellátási költség könnyen látható	Az inverz költségek közvetlenül kevésbé láthatók
Következetes termékmenedzsment	Termékmenedzsment nem következetes
Termék életciklus kezelhető	Termék életciklus menedzsment bonyolultabb
Felek közötti tárgyalás egyszerű	Tárgyalást több tényező nehezíti
Jól ismert marketing megoldások	Számos tényező által bonyolított marketing
Az eljárási folyamat jobban átlátható	Eljárási folyamat kevésbé látható át

2. táblázat: Különbségek az ellátási és inverz logisztika között²¹

²⁰ Reverse Logistics Executive Council.

²¹ <http://www.rlec.org/>

Mint látható egyes elemek bár hasonlóak, de összességében az alkotók **megközelítési filozófiája más**. Míg az első táblázat a hulladékkezelési jellegre és annak sajátosságaira utal az inverz lánc jellemzőinek tagolása során, addig a **2. táblázat** komplexebb, a gazdaságosságot szem előtt tartó elemeket is felsorol. Ugyanakkor mindkét esetben látható, hogy az inverz folyamatok több bizonytalansági tényezővel számolnak, modellezésük bonyolultabb. A táblázatok részletes elemzése, meghatározásaik és állításaik összevetése egy külön vizsgálat alapját képezhetik, mely a katonai logisztikára vonatkozó sajátosságok bemutatását és következtetések levonását is magába foglalhatja. Ennek megfelelően katonai szemszögből az **1. táblázat** összevetési szempontjait is a piaci ismérvektől eltérően kell értelmezni.

A teljes logisztikai folyamat leírásához fontosnak tartom a napjainkban egyre inkább alkalmazott, a logisztikai elemek, folyamatok közötti kapcsolatot megteremteni hivatott „**ellátási lánc**” (továbbiakban: **SC – supply chain**) fogalmi meghatározásának ismertetését is. Bár itt is több változat érhető el és forog tudományos körökben, én a **Supply Chain Council**²² megfogalmazását választottam 1997-ből: *„Az ellátási lánc minden olyan tevékenységet magában foglal, amely a termék előállításával és kiszállításával kapcsolatos, a beszállító beszállítójától kezdve a végső fogyasztóig bezárólag. A négy fő folyamat – a tervezés, a beszerzés, a gyártás, a kiszállítás – amely az ellátási láncot meghatározza, magában foglalja a kereslet-kínálat menedzselését, az alapanyagok és alkatrészek beszerzését, a gyártást, az összeszerelést, a készletezést, a rendelés feldolgozást, a disztribúciót és a végső fogyasztóhoz való kiszállítást.”*²³

Napjainkban az ellátási lánc tartalma is szűknek bizonyult a folyamatok leírására és mint már korábban utaltam rá, hálózatszemléletű megközelítést is alkalmaznak, valamint a bővített ellátási lánc fogalomkörét is igénybe veszik a teljességérdekében. A bővített ellátási lánc a SC mindkét végén további tevékenységrendszereket jelent. A korábbi véghelyzetet, a végfelhasználót, követő folyamatok egy része az inverz logisztikai tevékenységkört tartalmazza.

²² Ellátási Lánc Tanács.

²³ Szegedi Zoltán - Prezenszki József: Logisztika-menedzsment – Kossuth Kiadó 2005 ISBN 9630947773, 360.o.

Az SC mellett az élettartam menedzsmentről is szólnom kell. Míg az SC egy folyamat szemléletű megközelítés, addig az élettartam menedzsment egy adott terméket helyez középpontba.

Az ellátási lánc a termék előállításának minden tényezőjét és a felhasználóhoz való eljuttatást fedi le. Ezzel szemben az élettartam menedzsment a már kész termék léte során felmerülő tevékenységeket, a használatával, felhasználásával összefüggő tennivalókat tartalmazza. ***Mindezekből következik, hogy a két megközelítésből eltérő következtetést lehet levonni az inverz logisztikai folyamatok jellegére is.***

Az SC szempontjából a termék az eredeti felhasználónál való felhasználódás, feleslegessé válás, vagy valamely egyéb, a felhasználó szempontjából hozott döntés alapján kerülhet be egy más irányú folyamatba. A termék szempontjából a felhasználók és a felhasználási célok változása miatt az ***inverz folyamat*** már nehezebben értelmezhető. Mivel a felhasználási cél változása, a termék átalakítása, vagy szétbontása még mindig valamely alkalmazó számára fontos, így a végső megsemmisülésig értéket képvisel. Sok esetben a megsemmisüléssel is egy új termék alapját jelentheti alapanyaggá válásával (hulladék feldolgozás).

Mindezekből azt a következtetést vonhatjuk le, hogy termék oldalról az inverz folyamatok csak a teljes életciklus végén, vagy az életciklus bizonyos pontjain (visszárú, garancia érvényesítés, stb.) jelennek meg. Göngyölegek, csomagoló anyagok életciklusa a termék sajátosságaiából eredően eltérő és emiatt az inverz folyamatok állandó részesei.

A fogalmi körön túl vizsgáljuk meg inverz logisztika tartalmát a civil szférában. A tartalmi vizsgálat során az alábbi jellemző kifejezésekkel találkozhatunk:

Újrahasznosítás (recycling): Az újrahasznosítás a gyűjtőneve mindazon tevékenységeknek, amelyek célja, hogy az ember által készített, tartós, nem természetes, főleg hulladékká váló anyagokat nyersanyaggá alakítsa át és olyan másodlagos, újra hasznosítható anyagokat állítson elő, amelyek segítik a természetes anyagok felhasználásának csökkentését. Az anyagok újrafeldolgozásával jelentős mennyiségű elsődleges nyersanyagot takaríthatunk meg, ami a környezet szempontjából mindenképpen kedvező.

Újrahasználat (reuse): Az újrahasználat azt jelenti, hogy adott terméket, különösebb fizikai beavatkozás nélkül ugyanarra a célra,

ugyanarra a tevékenységre használjuk.

Hulladékkezelés: a hulladékveszélyeztető hatásának csökkentésére, a környezetszennyezés megelőzésére és kizárására, a termelésbe vagy fogyasztásba történő visszavezetésre irányuló tevékenység, valamint a kezelést megvalósító eljárás alkalmazása. A hulladékgazdálkodási törvény szerint hulladékkezelési tevékenységnek minősül a hulladék gyűjtése, begyűjtése, szállítása, előkezelése, tárolása, hasznosítása, ártalmatlanítása is.

Felesleg (surplus): Ezt az eddigi fogalmakban nem alkalmazott kifejezést azért tartom fontosnak meghatározni, mert álláspontom szerint ez képezi az inverz logisztika alapját. Ha elfogadjuk azt a megközelítést, hogy az inverz folyamat nem a hulladékok kezelését tartja elsődlegesnek, hanem a szervezet gazdaságos működése érdekében végez tevékenységet, akkor e szó értelmezése alapvető.

A felesleg legegyszerűbb meghatározása: *„A használaton és szükségleten felüli megmaradó termékek”*.²⁴ Feleslegként értelmezi a külföldi szakirodalom mindazokat a termékeket, melyek a haderő szempontjából már felhasználásra, alkalmazásra nem tervezettek, terhelik a logisztikai rendszert, kiáramlása elősegíti a hatékony gazdálkodást.

A felesleget a hazai katonai szaknyelv inkurrenciaként nevesíti, melyet annak kezelésére vonatkozó belső szabályzó így definiál: *„a honvédelmi szervek működéséhez az állománytáblákban, munkaköri jegyzékekben, hadinormákban, központi készletezési elvekben meghatározott, valamint a minősített időszak alkalmazáshoz szükséges tartalékok feletti, illetve a műszaki teljesítőképességét tekintve eredeti rendeltetésének meg nem felelő, hadihasználatra alkalmatlan vagy szükségtelen, a honvédelmi miniszter által honvédelmi célra feleslegesnek minősített ingó vagyontárgy”*²⁵ E megfogalmazás némiképp leegyszerűsíti és leszűkíti a termékkört és nem veszi

²⁴ <http://dictionary.reference.com/browse/surplus>

²⁵ 98/2005. (HK 21.) HM utasítás a Magyar Állam tulajdonában, a Honvédelmi Minisztérium vagyonkezelésében lévő ingó vagyon feleslegesnek minősítésének, vagyonkezelésének és hasznosításának szabályairól, valamint a miniszteri biztos feladat- és hatásköréről.

figyelembe a relatív feleslegeket²⁶. Így a definíció a katonai szempontból abszolút feleslegeknek tekintett eszközökre alkalmazható. A katonai megközelítés további részletezését egy későbbi elemzésben kívánom bemutatni.

A fogalmi és tartalmi elemek bemutatásával és értelmezésével célom volt bemutatni azokat a gondolati eltéréseket, melyek a különböző szerzők és források gondolatisága között fennállnak e témakör kapcsán. A rendelkezésre álló szakirodalom az idézeteknél lényegesen bővebb kitekintésre is lehetőséget ad. Ugyanakkor jelen cikk terjedelme, valamint az olvasó türelme korlátozott. Ennek ellenére úgy gondolom, hogy sikerült bemutatnom e terület lényeges tartalmi elemeit, rámutatnom azokra a tényezőkre, melyek az inverz logisztikát megkülönböztetik a „*hulladék logisztikától*” és gondolkodásra, esetleg vitára készítetik a logisztikai szakembereket. Fontosnak tartom, hogy az inverz logisztikát határoljuk el a hulladék logisztikától, mert az inverz folyamatok jellege és tartalma, a hatékony megvalósításhoz fűződő érdek túlmutat a hulladékokkal való bánásmódon.

Mindezzel e témakört nem zárom le, vizsgálataim eredményeit, gondolatmenetem további részleteit később megjelenő írásaimban teszem közzé.

Felhasznált irodalom:

1. 98/2005. (HK 21.) HM utasítás a Magyar Állam tulajdonában, a Honvédelmi Minisztérium vagyongazdálkodásában lévő ingó vagyongazdálkodásnak minősítésének, vagyongazdálkodásának és hasznosításának szabályairól, valamint a miniszteri biztos feladat- és hatásköréről
2. *A.I. Kokkinaki, R. Dekker, J. van Nunen, C. Pappis*: An Exploratory Study on Electronic Commerce for Reverse Logistics - Econometric Institute Report EI-9950/A
3. *Dr. Báthly Sándor – dr. Csabai Károly*: A katonai logisztika szervezeti fejlődése – ZMNE tanulmány Budapest - 2004.

²⁶ Lásd: Réti Tamás: Gondolatok a honvédségi feleslegekről és azok képződési okairól *Katonai Logisztika* 2008. 2. szám. ISSN 1588-4228 - http://www.hm.gov.hu/hirek/kiadvanyok/katonai_logisztika_20082

4. **Déri András, Vándorffy István:** A „bővített” ellátási lánc. MLE kiadvány, Budapest, Logisztikai évkönyv 2005.
5. <http://dictionary.reference.com/browse/surplus>
6. <http://tranzitonline.eu/1/logisztika/logisztikai-szolgáltatok/2004/2/2004-03-01/hol-er-veget-az-ellatasi-lanc-inverz-logisztika>
7. <http://www.packinform.hu/245.php>
8. <http://www.rlec.org/glossary.html>
9. **Kelemen Lajos:** Az inverz logisztika jelentősége Loginfo 17. évf. 5. szám. 2007. ISSN 1217-9485.
10. **prof. Dr. Habil. Körmendi Lajos:** Inverz logisztika az EU-stratégia prioritásainak tükrében EU Working Papers 4/2006.
11. Magyar Honvédség Összhaderőnemi Logisztikai Doktrína (2. kiadás) Budapest-2005.
12. **Mosonyiné Ádám Gizella:** Környezetvédelem és az inverz logisztika EU Working Papers 4/2006.
13. NATO logisztikai kézikönyv - NATO Logisztikai Vezetők Értekezletének Titkársága, NATO Központ Brüsszel, 1997. október
14. **Réti Tamás:** A Honvédelmi Minisztérium inverz logisztikai rendszerének aktuális kérdései, Bolyai Szemle ISSN 1788-1919 2007. évi Különszám.
15. **Réti Tamás:** Gondolatok a honvédségi feleslegekről és azok képződési okairól Katonai Logisztika 2008. 2. szám. ISSN 1588-4228.
http://www.hm.gov.hu/hirek/kiadvanyok/katonai_logisztika_20082
16. **Dr. Rixer Attila:** A logisztika értelmezésének fejlődése - Közlekedéstudományi Szemle 1997. XLVII. Évfolyam 2. szám.
17. **Szegedi Zoltán - Prezenszki József:** Logisztika-menedzsment – Kossuth Kiadó 2005. ISBN 9630947773.

AKATONAI LOGISZTIKAI BIZTOSÍTÁS GYAKORLATA

SÜRGŐSSÉGI ELLÁTÁS A NATO MULTINACIONÁLIS EGYÜTTMŰKÖDÉS RENDSZERÉBEN

**Afganisztánban szerzett klinikai igazgatói tapasztaltok
a német ROLE 3-as kabuli kórházban, az ISAF műveletek során**

Pellek Sándor¹

Kivonat

Az elmúlt két évtizedben a katonai orvoslás drámai változásokon ment át, napjainkban új utakat kell találni a küldetések megvalósításhoz. Az afganisztáni katonai műveletek igazolják hogy a sikerek nem képzelhetők el egészségügyi biztosítás területén bizonyított eredményes együttműködés nélkül. A NATO műveletek egészségügyi biztosítása Szövetségi felelősség, az együttműködő, különböző nemzetek bevonásával. A többnemzetiségű együttműködés óta tapasztalható, hogy a betegek a legjobb ellátást kapják. Átfogó fejlődés övezi a NATO egészségügyi biztosítás szintjeit a ROLE 1, ROLE 2 és a ROLE 3 (Telepített Egészségügyi Intézmény, Sebészeti Kapacitással). A szerző a kabuli ROLE 3-as Német Tábort Kórház Klinikai Igazgatójaként szerzett személyes tapasztalatait mutatja be és rávilágít a többnemzetiségű egészségügyi együttműködésre és interoperabilitásra.

Szerkesztőség

Bevezető

Előzményként: Az afganisztáni instabilitás miatt az **Ideiglenes Afgán Kormányzat** felkérte az **Egyesült Nemzetek Szervezetét**, hogy hozza létre a **Nemzetközi Biztonsági Közreműködő Erőket** (International Security Assistance Force - **ISAF**) Afganisztán stabilizálására. 2001. december 5-én bonni egyezmény aláírásával (1386 / 2001 számú **ENSZ Biztonsági Tanács** határozata) megkezdődött a **NATO** által koordinált folyamat [1] (Az **ISAF** feladatait a Military Technical Agreement -Katonai Technikai Megállapodás- tartalmazza).

A hadműveleti területeken tevékenykedő katonai erők egészségügyi biztosítási feltétel-rendszerének kialakítása a haderőtervezés alapvető feladata. Eredményes katonai orvoslási tevékenység nem képzelhető el prospektív tanulmányok nélkül, de

¹ Dr. Pellek Sándor orvos alezredes, ÁEK. Szív-és Mellkas-sebészeti Osztály főorvosa.

a vonatkozó szakirodalom tanulmányozása is rendkívül fontos. E cikk motíváló tényezője a vonatkozó szakirodalom gazdagítása.

Az ENSZ BT 1444. számú 2002. novemberi jóváhagyása megnyitotta az utat Németország és Hollandia számára, hogy közösen átvegyék az ISAF-III. parancsnokságát. A katonai erőkkel hozzájáruló nemzetek száma újból növekedett, ezúttal hét országgal. A NATO-tagországok közül Belgium visszatért az ISAF-be és Magyarország és Izland is becsatlakozott. Négy további partner ország is integrálódott a haderőbe: Horvátország, Észtország, Lettország és Svájc.

A Magyar Köztársaság 2003. március 8-tól vesz részt a NATO vezetésű ISAF afganisztáni műveleteiben [2], egészségügyi biztosításában. Az elmúlt évek alatt jelentős szakmai tapasztalatok összegződtek.

1. Alaphelyzet

A hadműveleti területen végzett egészségügyi biztosítás hatékony eleme a telepített egészségügyi intézmény, mely progresszív ellátás biztosításra képes a képességi szintek alapján.

A telepített egészségügyi intézményekbe integrálódott erők szakembergárdája rendkívül szerteágazó szakmai és korosztályos keresztmetszetet mutat. Az állomány szakmai felkészültsége is különböző, nem is beszélve arról, hogy a missziódependens állomány tényleges szakmai kvalifikációja hiányozhat illetve hiányos lehet.

A szerző 2005. 01. 10. a Bundeswehr: 90-9401-3502 ISAF sz. dokumentuma által nyert kinevezést a kabuli ROLE 3 Német Táborig Kórház Klinikai Igazgatói munkakörbe.

Az intézményt Kabul külterületén a Camp Warehouseba telepítették.

Ebben az időpontban a KMNB (Kabul Multinational Brigade - **Kabuli Nemzetközi Dandár**) összességében **32 nemzetet** fogadott be a táborba, ahol vezető nemzet (Leading Nation) Németország volt. A klinikai igazgatói beosztást előzően ellátó Dánia javaslatára kapta meg a szerző kinevezést.

Fontos megemlíteni, hogy a ROLE 3 Német Táborig Kórház fennállása alatt 5 Klinikai Igazgató beosztást töltöttek be a Magyar Honvédség által delegált szakemberek.

<i>név</i>	<i>rendfokozat a beosztásban</i>	<i>jelenlegi rendfokozat</i>
Dr.Schandl László	orvos alezredes	orvos ezredes
Dr.Vekerdy Zoltán	orvos alezredes	orvos ezredes
Dr.Hídvégi Zsuzsanna	orvos alezredes	ny.á. o.alezredes
Dr.Pellek Sándor	orvos alezredes	orvos alezredes

Dr.Bakity Boldizsár	orvos alezredes	orvos alezredes
---------------------	-----------------	-----------------

*A szerző személyes, Klinikai Igazgatói tapasztalatain keresztül mutatja be egy **ROLE 3 telepített** egészségügyi intézmény működését és rávilágít a multinacionális együttműködés jelentőségére a sürgősségi ellátásban [3].*

A dolgozat adatgyűjtési fűzésában az ISAF MEDICAL FACILITIES összetétele Kabulban

KAIA	Camp Julien	Camp Warehouse	Camp Souter	Camp Dougan	Camp Invictia	Camp Phoenix
SP Role 2	CA Role 2	GE Role 3	UK ROLE	TU ROLE	NO Role 1	US Role
BE Role 1	BE Role 1	MED RCC	1	1	GR Role 1	1
FR Role 1+	HU Role 1	GE Role 1			IT Role 1	
NL Role 1	FR Role 1	SP Role 1				
SK Role 1	IT Role 1	SW/FI Role 1				
		GE COY				
		MEDEVAC				

A tábor és kórház elhelyezkedése

A **Camp Warehouse** a Jalalabad irányába vezető út mellett helyezkedett el, mely Pakisztánba vezet, helyileg a Route Violet.

A vegyes szerkezetű, sátor- és konténerizált **ROLE 3-as** kórház a kerítéshez közel, kb. 50 m-re került felépítésre. *A magyar szakállomány szempontjából ez ideális elhelyezés volt, mert az u.n. „ magyar utca” mögött épült fel.*

Camp Warehouse légi felvéteről, jelölve a Hospital és a „ magyar utca

A kórházi kórtermek az európai normáknak megfelelően nemek szerinti elkülönítést tett lehetővé, de vallási extremitások esetén is toleráns volt a beteg igényének megfelelően.

Fertőzőses eseteknél és nemek szerinti is lehetőség volt izolálásra és elkülönítésre.

A kórház szoros együttműködési körébe tartozott a **MEDAVAC** is, de irányítási rendszere autonómiát élvezett. A kórházi kapacitásához integrálódott a járóbeteg szakellátás : ***Fül-Orr-Gégészet, Szemészet, Neurológiai, Pszichiátria, Bőrgyógyászat, Fogászat.***

A dominánsan sebészeti típusú osztályhoz röntgen osztály (konvencionális rtg. felvételek, speciális rtg. felvételek, hasi USG és CT), kémiai és mikrobiológiai laboratórium, vérbank, gyógyszerertár és állatorvosi osztály is tartozott.

A dolgozat megírása idején a ROLE 3 Német Tábortórház orvos-állománya :

	<i>ORVOSI SPECIALITÁSOK</i>
4	anesthesiológus
1	urológus sebész
4	hasi- orthopéd- baleseti sebész
1	mellkassebész
1	neuro-psihiater
1	szemész
1	bőrgyógyász
1	fül-orr-gégész
1	fogorvos
1	röntgenszakorvos
2	laborszakorvos
2	állatorvos

2. Működési rend

A kórház nemzeti összetétele : német, magyar, dán, francia, litván.

A kórházban az ISAF erők katonáit, kapacitásbővülés esetén a civil lakosságot láttuk el.

Az ügyeleti rendszert úgy állítottam össze, hogy a humán erőforráshoz képest a leghatékonyabb legyen, de lehetőség legyen extrém terhelés esetén is pihenésre, regenerálódásra. Természetesen ettől teljesen eltérő elbírálás alá esett a MASCAL –ból (MASCAL : jelentése MASS CASUALTY, tömeges sérült) származó sérültek ellátása.

<i>Szakma típusa-ügyelet</i>	<i>időtartam</i>	<i>Havi periodicitás</i>
Sebészeti-balesetisebészeti	48 óra egyben	Havonta 4 alkalom 1 főre
Általános belgyógyászati	24 óra	Havonta 4 alkalom 1 főre
Intenzívtherápiás ügyelet	Másnaponta 24 óra	Másnaponta !

A többnemzetiségű egészségügyi biztosítás számos előnyét hordozza magában, de a napi gyakorlatban számos anomália generálódik a nemzeti és kulturális különbözőségek miatt.

Ezek kiküszöbölése csak úgy volt megoldható, hogy mindenki számára elérhető felületen az intézmény napi működési szabályzatát tettük láthatóvá (katonai parancsnokkal egyeztetve !), mely az addigi félreértéseket elhárította. Írásban szabályozni kellett minden egyes szervezési lépést, mert ami nem került leírásra és ellenőrzésre az nem történt meg.

<i>Időpont (óra. perc)</i>	<i>tevékenység</i>
7.30	Kórházi sorakozó
7. 40	Orvosi konferencia (vasárnap :13.00)
8. 30	Orvosi vizit (vasárnap : 17.00)
9. 00- 12.00	Napi tevékenység (szakambulancia, műtő, konzilium, stb.)
12.00-13.00	Ebéd és pihenőidő
13.00-17.00	Délutáni szakmai tevékenység
17.00	Orvosi vizit
A vizit minden orvosnak kötelező ! kivétel : hivatalos távollét, műtő)	
Hivatalos vizit nélkül beteget az osztályról nem lehet távoztatni!	
Minimális megfigyelési idő 24 óra!	
Fejsérült beteget ideggyógyászati vizsgálat nélkül eltávoztatni tilos!	

A kórházban alapvetően sérülteket láttunk el, a sérüléstípusok megoszlása a **lőtt, robbanásos sérültekből állt dominánsan**, de **égett és közlekedési balesetből** származó sérülteket is kezeltünk.

Az **ISAF** műveleti területiről beszállított sérült katonáknál furcsa mód nem az u.n. harci cselekményekből származó sérülések voltak vezető számban, hanem a közlekedési balesetektől (szabályok be nem tartása !) illetve az egyéni védőfelszerelések szakszerű használatának hiányából adódó sérülések (munkahelyi balesetek !).

A civil lakosság köréből számos gyermeket szállítottak a ROLE 3-as Német Táborig Kórházba, de az alap sebészi beavatkozásokon túl (fascitomia, necrectomia, szakszerű kötések) nem tudtunk megfelelni az elvárásoknak, mert gyermekorvos az ISAF struktúrában nincs. A kezdeti intenzív-therápiás tevékenységünknek a táboron kívül nem tapasztaltuk meg a racionális folytatását (a gyermekek szállítása dominánsan az Indira Gandhi gyermekkorházba irányult).



Égett csecsemő az ellátást követően 2 héttel került visszazállításra, elhanyagolt állapotban, kötőcsere nélkül.

Kommunikáció – működés hatékonyság

Az eredményes szakmai tevékenység alappillére a **napi** helyi és multinacionális szakmai egyeztetés és információcsere. Napi rendszerességgel kórházi orvosi konferenciák történtek két alkalommal a kórházi betegek, problémák megvitatására (ügyeleti történések referálása) és megoldására. **TELEMEDICINA is rendelkezésre állt.** A röntgenfelvételek archiválása németországi központban (Koblenz) történt, de videokonferencián referálásra kerülhettek ritka esetek is, melyhez diagnosztikus segítséget és therápiás javaslatokat kaptunk. **Heti** rendszerességgel **“ISAF Theater Meeting”** került megszervezésre, az **ISAF** táborokban (mindig máshol), ahol a heti történeteket, klinikai ritkaságokat beszéltük meg. Ezeken a konferenciákon lehetőség volt referálni klinikai különlegességeket is, melyeket Power Point Presentáció formájában ismertettünk. Ezeken a fórumokon **NATO** Epidemiológiai adatgyűjtés eredményeit is bemutatták (**EPINATO**), melyben felhívták a figyelmet esetleges endémiák lehetőségéről (Leischmaniasis) és egyes nemzetek szakmai protokollja is terítékre kerültek (pl: Malária profilaxis). A tábor orvosainak részvételéért a klinikai igazgató felelt. A szakmai fórumokon indirect módon bemutatásra került az ISAF-ba integrálódott nemzetek egészségügyi csoportjainak korosztályos keresztmetszete és szakmai kvalifikációja is.

A Magyar Honvédség Egészsügyi Csoportjának szakemberei mindkét paraméterben előkelő helyet foglaltak el.



*Higiénés viszonyok ellenőrzés az Ali Abat Idegsebészeti klinikán, háttérben
Dr. Vekerdy Zoltán orvos alezredes*

ISAF, Camp Warehouse Klinikai Igazgatói terminusban végzett szervezési feladatai

	<i>1.hét</i>	<i>2.hét</i>	<i>3.hét</i>	<i>4.hét</i>	<i>5.hét</i>	<i>6.hét</i>	<i>7.hét</i>	<i>8.hét</i>	<i>9.hét</i>	<i>10.hét</i>
Hétfő Bruder Dermatology Clinic+ Ali Abad Hospital	elmaradt	magyar, német	magyar, német	magyar, német	magyar, német	Biztonsági okok miatt elmaradt	magyar, német, francia, litván	magyar, német, francia	magyar, német	magyar, német
Kedd Military Hospital	elmaradt	magyar, dán	magyar, német	elmaradt	magyar, német	Biztonsági okok miatt elmaradt	elmaradt	elmaradt	magyar, német, litván	elmaradt
Szerda Reprance meeting- KAIA	francia	francia	francia	francia	francia	francia	francia	francia, magyar, litván, német	francia	francia
Csütörtök Military Hospital- Orthopedic staff	francia	francia, litván	elmaradt	francia, német, magyar	francia, litván, magyar	Biztonsági okok miatt elmaradt	francia, litván, magyar, német	francia, német	francia, litván, magyar, német	francia, litván, magyar, német
Péntek Medical Meeting Camp Warehouse	német, magyar, dán, francia, litván	német, magyar, dán, francia, litván	német, magyar, dán, francia, litván	német, magyar, dán, francia, litván	német, magyar, dán, francia, litván	német, magyar, dán, francia, litván	német, magyar, dán, francia, litván	német, magyar, dán, francia, litván	német, magyar, dán, francia, litván	német, magyar, dán, francia, litván
Szombat Theatre Surgical Meeting	Camp Julien BE/HU ROLE 1	KAIA SLO ROLE 1	Camp Ware house SWE/ FIN ROLE 1	US Embassy Kabul	ISAF HQ GER NSE	Biztonsági okok miatt elmaradt	Military Hospital Kabul	KAIA NL ROLE 1	Camp Invictia	Camp Julien CAN ROLE 2

A táblázatokban részletesen ismertetem a vizitek során bemutatott kórképeket és a vizsgálatkérések irányát az Idegsebészeti Klinikán és a Központi katonai Kórházban.

Military Hospital Kabul	beteg neve	beteg kora	betegség gyanúja	betegség kezdete	„appointment” előjegyzés vizsgálatra
1.	fiú	16	Down-syndroma hasi fájdalom	ismeretlen	Gastroscoopia CT, ECHO
2.	férfi	44	alsó hasi fájdalom, székürítési problémák	ismeretlen	hasi CT
3.	férfi	55	Ismeretlen eredetű epilepszia	14 éve	koponya CT
4.	férfi	54	ascites, epehólyag tumor gyanúja	ismeretlen	hasi CT
5.	fiú	4	paraplégia	1 éve	gerinc és medence rtg
6.	férfi	18	epilepszia	ismeretlen	koponya CT
7.	férfi	42	Parkinson szindróma	5 éve	neurológiai szakvizsgálat
8.	fiú	12	aplasticus anémia	1,5 évvel transzfúzió után	speciális laboratóriumi vizsgálat-leukémia?
9.	férfi	24	reflux oesofagitis	ismeretlen	nyelési vizsgálat-achalasia?
10.	fiú	9	myasthenia gravis	ismeretlen	izom biopszia
11.	férfi	19	aplasztikus anaemai	ismeretlen	csontvelő biopszia Pakisztánba irányítva
12.	férfi	35	neurosis	ismeretlen	neuro-psihiáriai szakvizsgálat
13.	férfi	49	jobb fül hallási panaszok	ismeretlen	fül-orr-gégészeti szakvizsgálat
14.	fiú	13	ismeretlen eredetű hajhulás	ismeretlen	belgyógyászati szakvizsgálat hyperthyreosis?
15.	férfi	19	pancytopenia (apalasztikus anaemia?)	ismeretlen	speciális laboratóriumi vizsgálat-
16.	férfi	25	lumbo-ischialgia	6 hónapja	neurológiai szakvizsgálat

ISAF Theatre Meeting , Camp Warehouse



(Első sorban az ISAF (holland, belga) és US Army vezető orvosai)

A szakmai információ- cserében és szerzésben rendelkezésre állt az internet kapcsolat is.

A multinacionális együttműködés eredményét mutatja, hogy lehetőség volt az USA által vezetett Eduring Freedom művelet egészségügyi intézményével is kapcsolatot kialakítani. Bagramban épített **ROLE 3** amerikai tábori kórházzal is napi kapcsolatba kerültünk, személyesen is lehetőségem volt a **Klinikai Igazgatóval** egyeztetnem. A személyes kapcsolat a minősített helyzetek sérültellátási politikájában jelentős flexibilitást eredményezett. A kapcsolat eredményeként a kabuli **Központi Katonai Kórházban** szerveztünk az afgán kollegák részvételével **ISAF, Enduring Freedom** közös orvoskonferenciát [4].

MASCAL - Mass Casualty- minősített helyzetek elhárításának szervezése

A tábor és a kórház előre meghatározott tervvel rendelkezett szimulált és tényleges, éles tömeges sérültellátási szituációk felszámolására. A siker alapköve a hatékony koordináció volt melyet az **ISAF KMNH HQ** –ban helyet foglaló, központi

irányítási pont volt, az **MRCC** (Medical Rescue Coordination Center). Az általuk közölt információ alapján kezdődhetett meg a kidolgozott terv végrehajtása. Az információ áramlása, feed back mechanizmusa lehetővé tette, hogy a kórházi kapacitások célszerűen legyenek kihasználva és ne legyen discrepancia a sérültek létszáma és a végrehajtó képesség között. **A kórház vezetése (Katonai Parancsnok, Klinikai Igazgató)** MOTOROLA , AUTOKO és TETRAPOL belső rendszereken (MASCAL helyzetekben a normál mobilhálózat zavarásra került) képest volt a legpontosabb információkat venni és továbbítani. A **MRCC , MEDAVAC és a ROLE 3 kórház** harmonikus együttműködése tette lehetővé hogy nagy sérült esetszám esetén is hatékonyan tudott működni (pl. : 2003. 06. 07. terrortámadás a Bundeswehr ellen) [5] . A sérültek száma összesen 35 fő volt (2 fő helyi afgán lakos). 4 személy a helyszínen meghalt, 6 súlyos sérült érkezett a kórházba (2 fő a későbbiekben elhalálozott). 25 fő közepes és könnyű sérüléseket szenvedett el.

A **MASCAL** helyzetek nemcsak fő munkaidőben következtek be, hanem éjszaka is. A **MASCAL** tervben foglaltak ellenére nem lehetett elérni (fegyelmezetlenség !), hogy a szakemberek egyszerre érkezzenek be a szolgálati helyükre, ezért a beérkezési sorrendnek megfelelően kapták meg az előre már begyakorolt tevékenység végrehajtására tényleges szolgálati helyüket. Ennek technikai alapja egy kifejlesztett „**MASCAL CARD**” rendszer volt, mely nagyon eredményesnek bizonyult.

MASCAL szituációkban előre meghatározott pozíciók aktiválódtak, egy előre többszörösen begyakorolt terv alapján. A váltó állomány megérkezésekor, akár csak 1 személyre korlátozódott is, minden esetben begyakoroltattuk a manővert.

A tevékenység egy jól szerkesztett humánerőforrás struktúra eredményeként volt hatékony.

MASCAL manőver struktúratáblája:

Külső Koordinátor: a kórház katonai parancsnoka.

Belső Koordinátor: a kórház klinikai Igazgatója.

Medical Incident Organisator.

Medical Incident Organisator Assistant.

Triage Doctor 1. a kórház előtti elsődleges triage sátorban

Triage Doctor 2. a kórházi sátorban

Shock Team 1-2

- 1 anesthesiológus
- 1 sebész
- 1 asszisztens az intenzív osztályról

- 1 asszisztens a sürgősségi osztályról

Sebészi team 1-2 (az 1. team mindig csak franciákból állt, mert nem beszéltek vagy nem értettek angolul!)

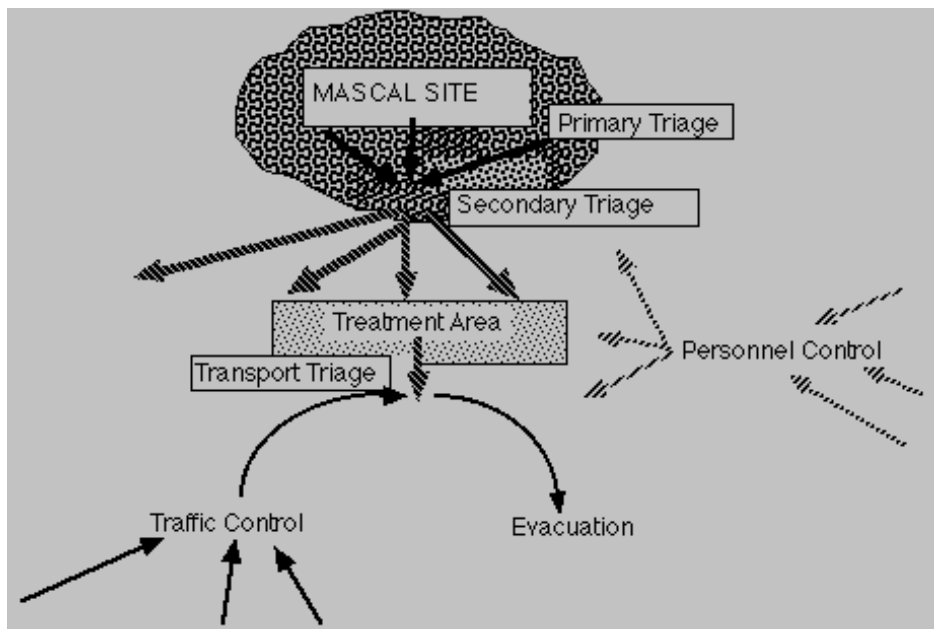
- 1 sebész
- 1 műtősnő
- 1 anesthesiológus asszisztens
- 1 intenzív therápiás nőver

1 fő osztályos orvos

ambulanciák megnyitása (3 orvos)

diagnosztika (rtg,CT,UH)

MASCAL ellátási folyamatábrája.



Tevékenységünk során a Bundeswehr által rendszeresített triage kártyát alkalmaztuk a sérülések súlyossági fokának objektív rendszerezésére és az ellátásszervezés irányítására.

A többnemzetiségű orvoscsoport a tábori munkán kívül rendszerességgel látogatta a helyi egészségügyi intézményeket. A **Brüder Bőrgyógyászati Klinika** mellett rendszeres vizitet tartottunk a **Központi Katonai Kórházban** és az **Ali Abat Idegsebészeti Klinikán**.

A látogatások szakmai konzultációból álltak, de az afgán kollegák főleg diagnosztikus segítséget vártak az ISAF erőktől. A dolgozat megírása idején **Computer Tomográf csak a ROLE 3-as német tábori kórházban volt.** A vizsgálatokat időrendre előjegyeztük, u.n. „ Appointment „ kiadása után szállították a beteget az ISAF táborba.

Vizit az Ali Abat Idegsebészeti klinikán



A táblázatokban részletesen ismertetem a vizitek során bemutatott kórképeket és a vizsgálatkérések irányát az Idegsebészeti Klinikán és a Központi katonai Kórházban.

<i>Military Hospital Kabul</i>	<i>beteg neme</i>	<i>beteg kora</i>	<i>betegség gyanúja</i>	<i>betegség kezdete</i>	<i>„appointment” előjegyzés vizsgálatra</i>
1.	fiú	16	Down-syndroma hasi fájdalom	ismeretlen	Gastrosocopia CT, ECHO
2.	férfi	44	alsó hasi fájdalom, székürítési problmák	ismeretlen	hasi CT
3.	férfi	55	Ismeretlen eredetű epilepszia	14 éve	koponya CT
4.	férfi	54	ascites, epehólyag tumor gyanúja	ismeretlen	hasi CT
5.	fiú	4	paraplégia	1 éve	gerinc és medence rgt

<i>Military Hospital Kabul</i>	<i>beteg neme</i>	<i>beteg kora</i>	<i>betegség gyanúja</i>	<i>betegség kezdete</i>	<i>„appointment” előjegyzés vizsgálatra</i>
6.	férfi	18	epilepszia	ismeretlen	koponya CT
7.	férfi	42	Parkinson szindróma	5 éve	neurológiai szakvizsgálat
8.	fiú	12	aplasticus anémia	1,5 évvel transzfúzió után	speciális laboratóriumi vizsgálat leukémia?
9.	férfi	24	reflux oesofagitis	ismeretlen	nyelési vizsgálat achalasia?
10.	fiú	9	myasthenia gravis	ismeretlen	izom biopszia
11.	férfi	19	aplasztikus anaemai	ismeretlen	csontvelő biopszia Pakisztánba irányítva
12.	férfi	35	neurosis	ismeretlen	neuropsychiáriai szakvizsgálat
13.	férfi	49	jobb fül hallási panaszok	ismeretlen	fül-orr-gégészeti szakvizsgálat
14.	fiú	13	ismeretlen eredetű hajhulás	ismeretlen	belgyógyászati szakvizsgálat hyperthyreosis?
15.	férfi	19	pancytopenia (aplasztikus anaemia?)	ismeretlen	speciális laboratóriumi vizsgálat-
16.	férfi	25	lumbo-ischialgia	6 hónapja	neurológiai szakvizsgálat
17.	nő	38	Raynaud syndrome	3 hónapja kézujj gangrénák	belgyógyászati és érsebészeti szakvizsgálat
18.	nő	40	cervicalis spondylosis	10 éve nyak és fejfájás	nyaki CT, neurológiai szakvizsgálat
19.	nő	34	neurosis	ismeretlen, fejfájás, tachycardia	neuropsychiáriai szakvizsgálat
20.	lány	17	fogíny vérzés	5 éve	belgyógyászati szakvizsgálat
21.	lány	17	struma nodosa	1 éve, tachicardia, duzzadt nyak	belgyógyászati szakvizsgálat

<i>Military Hospital Kabul</i>	<i>beteg neme</i>	<i>beteg kora</i>	<i>betegség gyanúja</i>	<i>betegség kezdete</i>	<i>„appointment” előjegyzés vizsgálatra</i>
22.	nő	24 orvosi egyetemista	cluster fejfájás	18 éve, koponya trauma után	koponya CT
23.	nő	43	jobb oldali cervico-brachialgia	bizonytalan ideje	mellkas rtg-Pancoast tumor? koponya CT
24.	Lány csecsemő	8 hónapos	agyi atrófia	nem fejlődik megfelelően	gyermekgyógyászati szakvizsgálat-Indira Ghandi gyerekkórházba irányítjuk.
25.	nő	35	mitrális stenosis	bizonytalan	kardiológiai szakvizsgálat-szívsebészeti vélemény-Isztambulba irányítva
26.	nő	44	obesitas, Hodgkin gyanúja	kór bizonytalan	Nyirokcsomó biopszia, speciális szövettani vizsgálat
27.	nő	45	carpal-tunnel syndroma	bizonytalan	EMG vizsgálatra Pakisztánba irányítva
28.	nő	30	calcaneus exostosis	évek óta	műtéti előjegyzés
29.	nő	37	súlyos fejfájás	chronicus frontális hematoma	Ali Abad idegsebészeti klinikára irányítva
30.	nő	43	chronicus arcüreggyulladás	10 éve	arcüreg CT
31.	nő	40	fájdalmas fejfájás, fulladás	ismeretlen	neurológiai szakvizsgálat
32.	nő	65	COPD	ismeretlen	légzésfunkciós vizsgálat
33.	lány	16	Leishmaniasis	ismeretlen	Bruder Bőr-klinikára küldve
34.	lány	17	magyas vérnyomás	ismeretlen	hasi UH-pheochromocyt-

<i>Military Hospital Kabul</i>	<i>beteg neme</i>	<i>beteg kora</i>	<i>betegség gyanúja</i>	<i>betegség kezdete</i>	<i>„appointment” előjegyzés vizsgálatra</i>
					toma?
35.	nő	35	struma nodosa+mediastinális komponens?	ismeretlen	nyaki és mellkasi CT +laboratóriumi vizsgálat
36.	lány	18	paraparesis	8 hónapja- ”family conflict”	gerinc CT
37.	nő	45	hirtelen kialakult vakság	1-2 napja	Noor szemészeti Klinikára irányítva.
<i>Ali Abat Idegsebészeti klinika</i>	<i>beteg neme</i>	<i>beteg kora</i>	<i>betegség gyanúja</i>	<i>betegség kezdete</i>	<i>„appointment” előjegyzés vizsgálatra</i>
1.	fiú	11	meningitis	7 hónapja! láz, fejfájás, hányás	neurológiai szakvizsgálat, antibiotikum beszerzése!
2.	férfi	45	angina pectoris	bizonytalan mellkasi fájdalom, gyengeség	kardiológiai szakvizsgálat
3.	férfi	35	subdurális hematoma	5 napja súlyos fejsérülés	koponya CT
4.	férfi	25	tetraparesis	1 hete súlyos nyaki sérülés, 6. nyakcsigolya összeropánás	nyaki CT-Kabul ambulance szállítja
5.	fiú csecsemő	1	vakság	hirtelen	koponya CT-altatásban

<i>Military Hospital Kabul</i>	<i>beteg neme</i>	<i>beteg kora</i>	<i>betegség gyanúja</i>	<i>betegség kezdete</i>	<i>„appointment” előjegyzés vizsgálatra</i>
6.	férfi	20	hydrocephalus	1 hónapja koponyába n talált tuberculom a miatt műtét!	koponya CT
7.	férfi	40	fejfájás	bizonytalan, bizonytalan konvulziók, látóideg atróphia	koponya CT- supraselláris agytumor?
8.	fiú	60	bal oldali hemiplégia	bizonytalan cardiovascularis insultus	embólia forrás keresés, hasi UH
9.	férfi	60	dysphagia	bizonytalan, bulbáris paresis?	koponya CT
10.	férfi	65	mediastinális tumor	bizonytalan, spasticus paraplégia	cervico-thoracal és mediastinális CT
11.	fiú	18	liquorhoea	lőtt koponyasérülés utáni szexuális ellátás után	koponya CT, fistula meghatározás
12.	férfi	65	cauda equine syndrome	1 hete, súlyos gerinsérülés után, törése nem volt	lumbo-sacralis CT
13.	férfi	47	paraparesis	bizonytalan, gerinctraumata után	gerinc CT (Th 8-L1)
14.	férfi	42	lumbo-ischialgia	bizonytalan	lumbal CT-discus hernia?

<i>Military Hospital Kabul</i>	<i>beteg neme</i>	<i>beteg kora</i>	<i>betegség gyanúja</i>	<i>betegség kezdete</i>	<i>„appointment” előjegyzés vizsgálatra</i>
15.	férfi	14	medulloblastoma cerebri	2 hónapja,,se bészi eltávolítás történt	koponya CT- recidiva?
16.	férfi	40	halláscsökkenés	acut	fül-orr-gégészeti szakvizsgálat
17.	férfi	34	lumbális discus hernia	hetek óta	lumbális gerinc CT
18.	férfi	34	subdurális hematoma	1 hete koponyasérülése volt, eszméletlen	koponya CT
19.	férfi	24	coma vigile	ismeretlen előzmények	koponya CT
20.	férfi	23	frontális osteomyelitis	2-3 koponyaműtét után	koponya rgt- radiológiai konzultáció
21.	nő	26	paraplégia	1 éve, telessége előtt kezdődött, majd fokozódott	neurológiai szakvizsgálat
22.	nő	30	ataxia, vertigo	7 hónapja, meningitis e volt	koponya CT
23.	nő	60	diabetes mellitus	bizonytalan	Belgyógyá-szati szakvizsgá-lat
24.	nő	40	fejfájás	bizonytalan, pozitív funduskópia, papilla oedema	koponya CT
25.	nő	24	tetraparesis	bizonytalan, pozitív myelográfia	nyaki CT
26.	nő	35	lumbo-ischialgia	3 hónapja	lumbális CT

<i>Military Hospital Kabul</i>	<i>beteg neme</i>	<i>beteg kora</i>	<i>betegség gyanúja</i>	<i>betegség kezdete</i>	<i>„appointment” előjegyzés vizsgálatra</i>
27.	lány	17	tetraparesis	1 éve nyaki sérülés	nyaki CT
28.	nő	55	jobb oldali hemiparesis	bizonytalan, extrapiramidális syndroma	koponya CT
29.	nő	36	migraine	bizonytalan	neurológiai konzultáció
30.	nő	60	polyneuropáthia	bizonytalan	k
31.	nő	22	jobb oldali hemiparesis	1 éve koponyasérülés	Koponya CT, chronicus subdurális hematoma
32.	nő	28	lumbo-ischialgia	bizonytalan	lumbális CT
33.	nő	32	lumbo-ischialgia	bizonytalan	lumbális CT
34.	lány	13	súlyos fejfájás	bizonytalan	koponya CT
35.	nő	23	hemiplégia	bizonytalan, cerebro-vasculáris inzultus-stroke	koponya CT, neurológiai konzultáció
36.	nő	22	súlyos fejfájás	bizonytalan	neurológiai konzultáció
37.	nő	45	teraparesis	bizonytalan stroke?	nyaki és koponya CT
38.	nő	55	polyneuropathia	bizonytalan	belgyógyászati konzultáció

3. Eredmények

A többnemzetiségű egészségügyi együttműködés példás értékű eredménye a következő eset bemutatása. 36 éves dél-afrikai férfibeteg gyenge általános, lázas állapotban került műtétre. Német fül-orr-gégész mandula területén kialakult tályog gyanúja miatt műtéti feltárást végzett. Hatalmas (több liter!) , csillapíthatatlan vérzés miatt a magyar mellkas-sebész és anaesthesiológus a **Damage Control Surgery** alapelveit alkalmazva a beteget stabil állapotba hozta (a sérült szervet „biológiai „ stabilizálta , légúti stabil helyzet) , majd a német MEDAVAC a kabuli reptérre szállította. Ezt követően légi evakuáció történt Üzbegisztán, Termez érintésével a

németországi Koblenzbe. A sérült nyaki eret itt ellátták, majd a beteget stabil keringési és légzési állapotban rehabilitációs kezelésre irányították.

Légi evakuáció Üzbegisztán, Termez érintésével Németországba, Koblenzbe



A közvetlen szakmai konzultációkon felül vezetési tanácsadásra is sort kerítettünk, mert fő elképzelésünk az volt, hogy az egészségügyi ellátás támogatását az ISAF táboron belül minimalizálni kell [6], mert csak így érhető el hogy a helyi struktúra is kialakul és minőségi változások is bekövetkeznek. Eszközökkel is segítettük az intézményeket. Egy alkalommal a Dán Kormány által ajándékozott idegsebészeti speciális gerincstabilizáló rendszert adományoztunk az **Ali Abat** Idegsebészeti Klinikának.

Ali Abat Idegsebészeti Klinika Igazgatója, Dr. Pirzard vezető idegsebész, Dánia képviselője és a vezető állomány



Az ISAF afganisztáni elismertségét mutatja , hogy Hamid Karsai Elnök Úr időnként meginvitálja rezidenciájára a közreműködő erők képviselőit.

Látogatás az elnöki palotában. Német- magyar- dán küldöttség.



A Klinikai Igazgató hatáskörébe tartozott az elhalálozott katonák földi maradványainak időleges tárolásának biztosítása, valamint a civil, Kabulban dolgozó elhalálozott külföldi személyek igazságügyi orvostani vizsgálatának megkezdése, fotódokumentáció rögzítése és a szállítás megszervezése.

Cadaver hűtőkonténer az izolációs kerítésen belül.



Ajánlás

Az egységes protokollok hiánya a sürgősségi ellátásban a különböző nemzeteknél markánsan jelentkezik, nincs ATLS egységesített, standardizált képzés. Egységes NATO szabványosított protokollokat kell alkotni. Sürgősségi helyzetekben a kommunikációs anomáliák markánsan jelentkeznek, ezért egységesített (szak)nyelvi képzés lenne időszerű.

A hosszabb misszióvállalás, az együttlét monotonitása negatívan hat, a csapatmunka hiányossága szembetűnő, nem eléggé hatékony. Minden részvevőnek meg kell ismerni, hogy mi a feladat és a csapatmunka hatékonyságának a záloga. A csoport minden tagja más tudás és gyakorlati szinten van, ezért hatékonyságát a leggyengébb láncszem határozza meg. Egységesített tudás és gyakorlat szükséges. Az egészségügyi dokumentációért a kórház vezető nemzete a felelős, de ennek felelős felhasználása csak ismeretek és gyakorlat birtokában várható el, egységesített NATO kórházi adatkezelés javasolt.

Az ellátás sebességet jelentősen lassítja a képző eljárások rendszere. A különböző nemzetek orvosai között a megfelelő műtéti technika kiválasztásában számos diszcrepancia van, ezért a sérülések standardizált ellátási rendszere lenne irányadó. Az intenzív-therápiás gyakorlatban is hasonló elemek jelentkeznek, főleg az általános ápolásban. A humánerőforrás ezen szintjén is standardizálás a jövő útja.

A jövőben az ajánlások között is szereplő oktatási standardok, standardizált oktatóprogramok és training-centrumok (pl : Kiválósági Központ), check listek és a valós minőségi anomáliák feltárására auditálás és quality control az irányadó.

Összefoglalás

A kabuli Camp Warehousebe telepített ROLE 3- as Német Táborig Kórház az elmúlt évek alatt felszámolásra került. Fokozatosan csökkentették az infrastruktúráját és kapacitását. Ezzel párhuzamosan áttelepítésre került Mazar e Sharifba. A magyar egészségügyi szakállomány továbbra is a német ROLE 3-as kórház oszlopos tagja, időnként Franciaország küld szakembert az intézménybe (idegsebész).

Sajnálatos és tény, hogy az elmúlt évek alatt megszűnt az a törekvés, hogy a magyar szakember kerüljön a Klinikai Igazgató pozícióba. A kabuli évek bizonyították, hogy a tudunk eredményesen együttműködni a többnemzetiségű rendszerben.

A Klinikai Igazgatói megbízatás lejárta után javaslatot lehetett tenni a beosztást ellátó következő nemzetre. Az általam javasolt ország Litvánia volt, a beosztást megkapták, és az utód- kolléga kinevezésre került.

Forrás:

1. http://www.nato.int/docu/review/2003/issue2/hungarian/art3_pr.html.
2. http://www.kulugyminiszterium.hu/kum/hu/bal/Kulpolitikank/Biztonsagpolitika/Magyarország_a_NATOban/.
3. http://www.hm.gov.hu/hirek/kulfoldi_hirek/perzselo_szemek_az_ensz-palotaban.
4. <http://www.google.hu/search?q=ISAF%2CROLE+3+field+hospital%2Ckabul&ie=utf-8&oe=utf-8&aq=t&rls=org.mozilla:hu:official&client=firefox-a>.
5. http://mhtt.eu/hadtudomany/2008/3_4/12_15.pdf .
6. Committee of the Chiefs of military Medical Services in NATO, Medical Corps 1. 2009 page 14-19.

KIKÉPZÉS – FELKÉSZÍTÉS

A KATONAI FELSŐOKTATÁS SZAK- ÉS SZAKIRÁNYREFERENSEI FELADAT- ÉS JOGKÖRÉRŐL SZÓLÓ HM UTASÍTÁS VÉGREHAJTÁSÁNAK KORSZERŰSÍTÉSÉRE IRÁNYULÓ TANULMÁNY (-OK) SZINOPSZISA (JAVASOLT TARTALMI KÖVETELMÉNYE)

Bencsik István¹

A HM FLÜ Tudományos Tanács 2009. évi pályázatának felhívása.

Szerkesztőség

A tanulmányok térjenek ki lehetőleg az alábbi tématerületekre, hagyva a szerző szabadságát további, itt nem említett, fontosnak ítélt, területek elemzésére, véleményezésére, az azokra vonatkozó javaslatok megtételére, illetve a kellően nem ismert téma elhagyására.

1. *A katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferensi feladat- és jogkör érvényesítési módszerei 2007. év (a termelői és felhasználói logisztikai támogatási rendszer HM-MH szervezeti szintek közötti lépcsőzése) előtt.* Ez időszak eredményei, hiányosságai, felhasználható módszerei, tapasztalatai. Az ez időszak korszerűsítési elgondolásainak lényege, indokai. A megtett korszerűsítési intézkedések és azok eredményeinek, illetve eredménytelenségének elemzése, az akkor meghatározott továbbfejlesztések iránya, illetve azok elmaradásának okai.

2. *A katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferensi feladat- és jogkör érvényesítésének alakulása 2007. év január 1.-e utáni időszakban és helyzete napjainkban.* E feladat és jogkör gyakorlásának pozitívumai, illetve negatívumai és azok kihatása a katonai felsőoktatás színvonalára, eredményességére, különös figyelemmel a széles értelemben vett logisztikai támogatással összefüggő szakokra, szakirányokra, specializációkra.

¹ Dr. Bencsik István nyá. mk. altábornagy, a hadtudomány kandidátusa, a HM FLÜ Tudományos Tanács tagja.

3. *A 117/2008. (HK 1/2009.) HM utasításban meghatározott önállóan (pl.: HM FLÜ), vagy megosztottan (pl.: HM FLÜ, MH ÖHP) végzendő szak- és szakirányreferensi feladatok végrehajtásának, azok tartalmi követelményeinek, módszereinek szabályozottsága.* A jelenlegi szabályozás szerinti működés és együttműködés elemzése, véleményezése különös tekintettel arra, hogy a 117/2008 HM utasítás csak nagy vonalakban ismerteti a referensek feladat- és jogkörét.

4. *Milyen további, a jelenleginél részletesebb, szabályozásokat tart indokoltnak, meghatározva azok tartalmi követelményeit, bemutattva azok várható eredményeit és a megvalósítás feltételeit. A szabályozások keretén belül milyen feladatmegosztást és együttműködést javasol a megosztott szakirányreferensi feladatok végzése terén.*

Milyen konkrét együttműködést és feladatmegosztást tart szükségesnek és lehetségesnek konkrétan a HM FLÜ és az ÖHP logisztikai szervezete között, együttműködésben a ZMNE érintett szervezeteivel. Milyen jelenleg érvényben lévő szabályozókat / együttműködési okmányokat kell ennek érdekében korszerűsíteni, milyen tartalommal.

5. *Milyen szükségét és lehetőségét látja a Fegyvernemi Állandó Munkacsoport (FÁM) átalakításáról és működéséről szóló 147/2007. (HK 2/2008.) HM utasításban meghatározott feladatok végrehajtásával, jog-, és felelősségi körök érvényesítésével kapcsolatos előírások összehangolásra a katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferensei feladat- és jogköréről szóló 117/2008 sz. HM utasítás előírásaival, különös tekintettel arra, hogy FÁM szekcióinak mindegyike tartalmaz logisztikához kapcsolható elemeket, főleg a haditechnikai eszközök ismerete és azok anyagi-technikai biztosítása terén.*

6. *Milyen szükségét látja a jelenlegi katonai-szakmai tananyag témaköreinek frissítésére, különös tekintettel a képességalapú haderőfejlesztés és fenntartás újszerű logisztikai támogatási feladataira, illetve azok figyelembe vételére, beillesztésére az oktatási rendszer előadásaiba. Mi az ilyen frissítés előfeltétele, megoldási lehetősége.*

**A HADERŐ LOGISZTIKAI TÁMOGATÁSÁVAL
ÖSSZEFÜGGŐ KATONAI FELSŐOKTATÁS SZAK- ÉS
SZAKIRÁNYREFERENSI FELADATOK
VÉGREHAJTÁSÁNAK ÖSSZEFOGLALT ELEMZÉSE ÉS A
KORSZERŰSÍTÉSRE IRÁNYULÓ JAVASLATOK¹**

(Előterjesztés a HM FLÜ Tudományos Tanácsa részére)

Bencsik István²

Előszó

Annak érdekében, hogy a HM FLÜ a jelenleginél szabályozottabb körülmények között, eredményesebben tudja megoldani a katonai felsőoktatásban rá háruló szak- és szakirányreferensi feladatokat, szükségessé vált a kialakult helyzet áttekintése és a szükséges tennivalók összegzése.

A feladat segítése céljából a HM FLÜ Tudományos Tanácsának elnöke elemző, javaslattevő tanulmányok megírására tett felhívást egy körlevelében³, melynek melléklete tartalmi követelmény (szinopszis) javaslatot is tartalmazott.

A szinopszis tárgyköreinek tartalma rövidítve:

1. A katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferensi feladat- és jogkör érvényesítés módszerei 2007. év előtt.

¹ A jelentés és a tárgykörben beérkezett minden tanulmány, illetve mellékletei, megtalálhatók a HM-II hálózata (L) meghajtóján a HM FLÜ/Kat-Felsőoktatás nevű mappában.

² dr. Bencsik István nyá. mk. altábornagy, a hadtudomány kandidátusa, a HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség Tudományos Tanács tagja.

³ Címzettek: Hazuga Károly vezérőrnagy MH ÖHP H, dr. Báthy Sándor a ZMNE Logisztikai Intézet vezetője, Dobó Péter a Magyar Katonai Logisztikai Egyesület Elnöke, HM FLÜ igazgatói.

- 2. A katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferenci feladat- és jogkör érvényesítésének alakulása 2007. év január 1.-e utáni időszakban és helyzete napjainkban.*
- 3. A 117/2008. (HK 1/2009.) HM utasításban meghatározott feladatok végrehajtásának szabályozottsága.*
- 4. Milyen további, a jelenleginél részletesebb, szabályozásokat tart indokoltnak, milyen feladatmegosztást és együttműködést javasol.*
- 5. A Fegyvernemi Állandó Munkacsoport (FÁM) tevékenységének összehangolása logisztikai területen a 117/2008.HM utasítás intézkedéseivel.*
- 6. Milyen szükségét látja a jelenlegi katonai-szakmai tananyag témaköreinek frissítésére. Mi a frissítés előfeltétele, megoldási lehetősége.*

A könnyebb áttekintés érdekében a néhány tárgykör feldolgozását egybevonva, illetve sorrendjét felcserélve kerül bemutatásra.

A beérkezett tanulmányok hasznosíthatósága⁴

A tanulmányok elemzése⁵ alapján megállapítható, hogy azok összességében a javasolt szinopszishoz bár minden témakörére kitérnek, azonban a témakörök feldolgozottsága eltérő színvonalú és részletezettségű. A hiányosnak és vázlatosnak ítélt témaköröket saját

⁴ A beérkezett tanulmányokat elbírálta, szintetizálta, azok lényeges megállapításait és javaslatait felhasználva összeállította, saját kutatási eredményeivel kiegészítette: dr. Bencsik István.

⁵ Megtalálható: „A haderő logisztikai támogatásával összefüggő katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferenci feladatok végrehajtásának korszerűsítése” című részletes összefoglalóban (lásd 1. lábjegyzetben utalást a meghajtóra.)

ismereteim és kutatásaim alapján kiegészítettem⁶. A tanulmányokban szereplő megállapítások, elemzések, a kiegészítésekkel együtt alkalmasnak bizonyultak a HM FLÜ Tudományos Tanácsa részére készítendő összefoglaló, döntés-előkészítő javaslat összeállítására.

Bevezetés

A hadsereg eredményes működéséhez jól felkészült, magas szinten hozzáértő szakemberekre van szükség.

Különös fontossággal bír a haderő alkalmazásához szükséges katonai képességek építése és a meglévő képességek fenntartása terén a logisztikai támogatással összefüggő ismeretek megszerzése, frissen tartása és azoknak a gyakorlati életben hozzáértő alkalmazása. Az eredményes képzés elengedhetetlen feltétele a katonai szervezet, mint a tanulmányaikat elvégzők leendő beosztásba helyező intézménye és az oktatási intézmény harmonikus kapcsolata.

A képzéssel kapcsolatos követelmények meghatározása, a képzés felügyelete, segítése, a képzések igény szerinti végrehajtása, a beosztásba helyezettnek működésével kapcsolatos tapasztalatok visszacsatolása csak akkor eredményes ha az egy egységes, jól szabályozott rendszerben van irányítva, vezetve és végrehajtva.

A beérkezett tanulmányok azonos tárgykörre vonatkozó megállapításainak kiegészített összegzése, szintézise

1. A katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferensi feladat- és jogkör érvényesítés módszerei 2007. év előtt.

Főbb megállapítások:

A 2007. év előtti időszakban az e tárgykörben megnevezett feladat- és jogköröket az MH ÖLTP gyakorolta, a 29/2002 (HK 11) HM

⁶ A kiegészítéseknél –a ZMNE BSc, MSC, PhD képzései vonatkozásában– az egyetem honlapján megtalálható információkat, valamint a korábban megjelent publikációikat, továbbá a jogtár adatait lehetőségem volt felhasználni.

utasításban⁷, az alakulat SzMSz-ben, valamint az MH ÖLTP és a ZMNE közötti Együttműködési Megállapodásban meghatározottak szerint⁸.

Az MH felkészítési-kiképzési rendszerében a legfelsőbb szintű szervezet a HM Oktatási és Tudományszervező Főosztály (HM OTF) volt. A képzések alapvető követelményei a katonai logisztikai szakállomány biztosítása érdekében humánpolitikai és szakmai elvek alapján kerültek megállapításra.

Az MH ÖLTP-nél az oktatással, képzéssel és kiképzéssel kapcsolatos kérdéseket a parancsnok irányította. Közvetlen kidolgozó, koordináló szervezete a Hadműveleti és Kiképzési Osztály Kiképzési Blokkja volt, osztályvezető helyettes vezetésével.

A MH ÖLTP felelőssége, hatásköre a logisztikai szakkiképzés tartalmáért és a követelményeinek meghatározásáért röviden összefoglalva az alábbi volt:

Az MH ÖLTP MH szinten gyakorolt szakmai irányító jogkört a logisztikai szakkiképzés területén: szervezte a hivatásos tisztek, tiszthelyettesek át- és továbbképzését, koordinálta a tanintézeti ágazati szaktiszti felkészítést, kamarai jogkörében eljárva felügyelte a tiszt- és tiszthelyettes képzést, továbbá az MH egészére kiterjedően irányította és koordinálta az őr, komendáns, forgalomszabályozó, logisztikai és kiképzés-technikai szakbeosztású katonák szakkiképzését, meghatározta a kiképzési követelményeket, irányította a szakkiképzési programkidolgozó tevékenységet, kiadta a szakkiképzési programokat és az osztályba sorolási követelményeket.

Az MH ÖLTP SzMSz-e alapján a parancsnok a feladatok végrehajtását és a jogköröket átruházta a parancsnokhelyettesekre, valamint a szolgálatfőnökök egy részére. A törzsfőnök feladatkörébe tartozott a szakági feladatok összehangolása.

A kamarai jogkört a MH Haditechnikai Főnök, parancsnokhelyettes és a MH Hadtápfőnök, parancsnokhelyettes gyakorolták. Az MH Gazdasági Főnökség feladata a gazdálkodási

⁷ 29/2002 (HK 11) HM utasítás a katonai felsőoktatás alapképzési szakjai szakirányairól.

⁸ Legfontosabb tézisei a dr. Gáspár Tibor - Farkas Zoltán szerzőpáros tanulmányában megtalálhatók.

felsőoktatási területen szakirány referensi jogok gyakorlása volt.

A szolgálatfőnökségeknél, a haditechnikai és a hadtáp szakágak egymástól némileg eltérő hatáskörrel rendelkeztek és a feladatok tényleges végrehajtását a tanintézetekkel történő együttműködést ők végezték a 29/2002 HM utasítás⁹ rendelkezései szerint, amely az egyes szakirányok esetében a szakreferensi feladatokat a szolgálatfőnökökre, a szak esetében az MH ÖLTP-re ruházta. A szolgálatfőnökségek képviselői az oktatási intézmények szakállományával együttműködve kidolgozták a képzési programokat, az előmeneteli és átképző tanfolyamok követelményeit, lefolytatták a tanfolyamokat. A szükséges szakmai ismeretek átadásával hozzájárultak a tananyag naprakészen tartásához, vendégtanárként előadásokat tartottak, részt vettek a vizsgáztatásokon.

Az MH ÖLTP Tudományos Tanács (TT) egyik fő feladata a katonai logisztika területén a képzés, utánpótlás és nevelés elősegítése volt.

Az MH ÖLTP által működtetett logisztikai képzési rendszer pozitív jellemzője a rendezettség, a szabályozottság, az eredményes együttműködés volt.

Az időszak legkomolyabb hiányosságának az tekinthető, hogy a honvédség állandósult szervezeti változásai folyamatos átmeneti helyzetet és bizonytalanságot eredményeztek. Több, jól felkészült, tapasztalt szakember vált ki a rendszerből. A szakterületek a saját tapasztalataik, elképzeléseik, terveik és legfőképpen lehetőségeik alapján igyekeztek megfelelni a folyamatosan változó elvárásoknak. Nem készült a képzés tartalmára hosszú távú koncepció, végrehajtható terv, vagy legalább iránymutatás.

2. A katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferensi feladat- és jogkör érvényesítésének alakulása és szabályozottságának helyzete 2007. év január 1.-e utáni időszakban

a) az időszak elejére vonatkozóan

⁹ 29/2002 (HK 11) HM utasítás a katonai felsőoktatás alapképzési szakjai szakirányairól.

A HM FLÜ első változatú SzMSz-e¹⁰ (2007. jan.) a költségvetési szerv állami feladatként ellátandó alaptevékenységei, valamint a HM FLÜ rendeltetése c. felsorolás végén az egyéb feladatok között említi a képzési és továbbképzési, illetve a kamarai jogkör gyakorlását. Konkrét feladat csak Anyagi-Technikai és Közlekedési Igazgatóság (ATKI) részére került meghatározásra a tanintézetekben folyó szaktisztai és a speciális szakbeosztásokra felkészítő képzés követelményei kidolgozására.

Az SzMSz nem veszi figyelembe, hogy a HM FLÜ-nél nem kezelhetők a tiszthelyettesi szakmai képzési követelmények és a szerződéses katonák át- és továbbképzési programjának kidolgozásával kapcsolatos feladatok.

Az SzMSz – a katonai felsőoktatás szakterületére vonatkozóan–az FLÜ felső vezetésének és a többi igazgatóságának nem határoz meg feladatokat.

Levonható az következtetés, hogy a HM FLÜ-n belül az ATKI-ra hárultak a volt HM ÖLTP törzsétől, a főnökségeitől és szolgálatfőnökségeitől a mintegy „*átöröklött*” képzési feladatok. A szakirányfelelősi feladatok ellátásáért a megalakult ügynökségen belül nem jött létre egy –a szakképzést felső szinten irányító és koordináló–szervezet. Az SzMSz-ben olyan hatáskörök és feladatok is szerepelnek, melyek a HM FLÜ-nél nem végezhetőek el.

Ez a helyzet annak tudható be, hogy erre a területre nem irányulhatott kellő figyelem és munka ráfordítás, hiszen ebben az időszakban a legfontosabb feladat az integrált termelői logisztikai szervezet alaptevékenységének kialakítása, a katonai képességek fejlesztéséhez és fenntartásához szükséges összehangolt működés stabilizálása volt az elsődleges.

A ZMNE-n ebben az időszakban kezdődött el a bolognai¹¹

¹⁰ A vonatkozó kivonatok megtalálhatók a jelen előterjesztés 2. sz. mellékletében.

¹¹ **A bolognai folyamat:** az Európai Felsőoktatási Térség létrehozását célzó európai reform-folyamat: Könnyen áttekinthető és összehasonlítható végzettségek, háromciklusú rendszerbe (Bachelor/BSc-Master/MSc-PhD) szervezve + Az Európai Felsőoktatási Térség Minőségbiztosítási Sztemdjével

folyamathoz történő csatlakozás. Az egyetemnek rendelkezésére állt a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottságnak (MAB) követelmény rendszere¹², azonban hiányzott a szak- és szakirányreferensek részéről a katonai követelmények, elvárások megfogalmazására irányuló szervezett, hivatalos együttműködés.

A honvédelmi miniszter 30/2007¹³. HM utasítása alapján a Honvéd Vezérkar főnöke a HM Hadművelési és Kiképzési Főosztály vezetőjének felelősségi körében, a HM Személyzeti Főosztály (HM SZE) koordinálásával, a HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség, a HM Közgazdasági és Pénzügyi Ügynökség, valamint az MH Összhaderőnemi Parancsnokság és a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem bevonásával 2007-ben a témakör vizsgálatára munkacsoportot hozott létre, mely megfogalmazta a tanintézeti képzésben résztvevő hallgatókkal szemben állítandó, az alapszakokra, a szakirányokra, specializációkra, valamint a mesterképzésre vonatkozó javaslatait.

Mindezek figyelembe vételével a ZMNE had-és biztonságtechnikai mérnöki, valamint katonai gazdálkodási szakok szak-és szakirány-felelősei kidolgozták a szakirányok (specializációk) képzési programjait, illetve az azokhoz kapcsolódó tanterveket. A kidolgozás a HM és az MH illetékes szakmai főnökségeivel folytatott többszöri egyeztetéssel történt, akiknek észrevételei bedolgozásra kerültek a tantervekbe.

A 2007 év első félévében két alkalommal is történt egyeztető megbeszélés a HM FLÜ vezérigazgatója és az MH ÖHP pk. logisztikai helyettese között a tanintézeti feladatok megosztása érdekében, de erre a területre vonatkozóan írásos, hivatalos együttműködési megállapodás az MH ÖHP és a HM FLÜ között nem készült.

és Irányelveivel összhangban álló minőségbiztosítás + A más országban szerzett végzettségek és egyéb, felsőoktatásban szerzett képesítések fair elismerése, az Európa Tanács/UNESCO (Lisszaboni) Elismerési Egyezményének megfelelően.

¹² 2005.évi CXXXIX. törvény a felsőoktatásról:A felsőoktatási intézmények működésével kapcsolatos eljárások 106.§(1), 109. § (1): A Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság.

¹³ 30/2007. (HK 6.) HM utasítás a katonai felsőoktatás modern, gyakorlatorientált képzési követelményekhez illeszkedő struktúrájáról és a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem elhelyezéséről.

A ZMNE és a HM FLÜ között, a katonai felsőoktatás témájában szintén nincs együttműködési megállapodás.

A HM FLÜ SzMSz-e a feladatmegosztásokat, az együttműködési utalásokat nem tartalmazza, illetve nem is utal azokra, míg az MH ÖHP SzMSz-ében¹⁴, a saját szervezeteikre vonatkozóan, részletes meghatározások találhatók, melyek alapján Együttműködési Megállapodás született az MH ÖHPk és a ZMNE rektora között az oktatás-képzés és logisztikai feladatok végrehajtására¹⁵ (2008. július).

A kidolgozó munka elvégzésének megoldását az a szinte spontán kialakult kollegáris, a korábbi szolgálati ismeretségeket is felhasználó együttműködés adta, melynek során a ZMNE érintett szakfelelősei, az intézetek és tanszékek kidolgozó állománya személyes konzultációk keretében mérték fel a logisztikai szakterülettel kapcsolatos katonai igényeket a HM FLÜ ATKI és GI igazgatóságok vezetőivel, szakembereivel és hangolták össze azokat az akkreditációs előírásokkal. Más oldalról viszont a ZMNE munkáját segítette az a körülmény, hogy az MH ÖHP-nél olyan szervezeti elemet hoztak létre (az MH ÖHP Logisztikai Főnökség szervezetében létrejött kiképzési blokk) mely áthidalta az FLÜ és az ÖHP közötti jogilag nem szabályozott feladat megosztást.

Ismeretes, hogy az egyetemen 2009. március 16-án kezdte meg a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság kijelölt Látogató Bizottsága (LB) az ellenőrző munkáját az akkreditáció véglegesítése érdekében.

A fentiekben tárgyalt időszak alatt –a 90/2008. (HK 8.) HVK vezérkari főnöki intézkedés¹⁶ kiadásával szinte egy időben– a 148/2007.

¹⁴ A vonatkozó kivonatok megtalálhatók Sári Gábor tanulmányának 1. számú mellékletében.

¹⁵ Megtalálható teljes terjedelemben Sári Gábor tanulmányának 2.számú mellékletében.

¹⁶ 90/2008. (HK 8.) HVK vezérkari főnöki intézkedés „A katonai felsőoktatási intézményben, az alapképzésben ösztöndíj szerződés alapján, a mesterképzésben központi támogatás alapján tanulmányokat folytató hallgatókkal, valamint a Magyar Honvédséggel szolgálati jogviszonyt létesítő tiszti beosztásba tervezett személyekkel szemben támasztandó általános katonai és katonai szakmai követelményekről”.

(HK 1/2008.) HM KF-HM HVKF együttes intézkedés¹⁷ végrehajtása érdekében a HM Személyzeti Főosztály (HM SZE) előkészítette a katonai felsőoktatás alapképzési szakjai szakirányairól szóló 29/2002. (HK 11.) HM utasítás helyébe lépő 117/2008. (HK 1/2009.) HM utasítás¹⁸ tervezetét. Ez az utasítás szellemiségét tekintve megegyezik az elődjével, viszont szövege és a melléklete már a 2007. január 1.-ével kialakult szervezeti struktúrára irányulón jelöli ki a feladatokat és jogköröket.

b) A katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferensi feladat- és jogkör érvényesítésének helyzete a HM FLÜ-nél (2009 első felében és augusztus-szeptemberben).

A 117/2008. (HK 1/2009.) HM utasítás hatálybalépése után (2009.01.21) a HM FLÜ 2009.02.02.-én jóváhagyott SzMSz-e, az első változatához viszonyítva, a katonai oktatásra vonatkozóan kiegészült azzal, hogy tartalmazza¹⁹ HM FLÜ vezetőinek, valamint a HM FLÜ Gazdasági Igazgató (-ság) feladat- és hatáskörét is. Ez az SzMSz sem veszi figyelembe, hogy a HM FLÜ-nél nem kezelhetők a tiszthelyettesi szakmai képzési követelmények és a szerződéses katonák át- és továbbképzési programjának kidolgozásával kapcsolatos feladatok. Nem hivatkozik továbbá az MH ÖHP logisztikai-kiképzési szervezeteivel történő feladat megosztásra, illetve azokkal és a ZMNE-el történő együttműködésre. Az SzMSz előírások részletes kibontását meg kellene találni a hivatkozott igazgatóságoknál és a megjelölt felelős osztályaik/beosztottaik munkaköri leírásaiban. Ezek azonban jelenlegi állapotukban nem elégítik ki az alap rendelkezésekhez (pl.: a 117/2008 számú HM utasításhoz, a 90/2008. HVK vezérkari főnöki intézkedéshez) történő igazodást, illetve a katonai felsőoktatásban érintett szervezetekkel történő együttműködés és feladatmegosztás alaptételeit. Ez értelemszerűen annak a következménye, hogy a HM FLÜ és az MH ÖHP között továbbra nincs hivatalos, okmányban rögzített együttműködési és

17148/2007. (HK 1/2008.) HM KF-HM HVKF együttes intézkedése a Magyar Honvédség képzési rendszeréről szóló HM utasítás előkészítéséről.

18 117/2008. (HK 1/2009.) HM utasítás a katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferenciái feladat- és jogköréről.

¹⁹ A vonatkozó kivonatok megtalálhatók a jelen előterjesztés 2. sz. mellékletében.

feladat megosztási megállapodás, melynek alapján a HM FLÜ szervezeti egységei saját hatáskörüket, felelősségüket és feladataikat konkretizálni tudnák. Ugyanez mondható el a HM FLÜ és a ZMNE vonatkozásában is.

Befolyásolja ezt a körülményt az is, hogy a HM Utasítás és a HM FLÜ SzMSz kiadása csaknem egyidejűleg történt, ezért azok precíz szinkronizálása, lebontása objektíve nem volt megvalósítható.

A HM FLÜ 120/2006. (HK 23.) HM határozattal²⁰ kiadott és a 16/2009. (VI. 5.) HM határozatával módosított alapító okirata²¹ (szövege hatályos 2009. június 1-től) már nem tartalmazza a katonai felsőoktatással kapcsolatos előírásokat, de előírja a költségvetési szerv részletes a szervezeti és működési szabályzatának elkészítését.

A módosított SzMSz elkészült, a jelen tanulmány írásának időszakában jóváhagyási eljárás alatt van és abban már a katonai felsőoktatással kapcsolatos alaprendelkezés szellemében és terminológiája szerint vannak meghatározva a katonai felsőoktatással kapcsolatos feladatok, hatáskörök.²²

A továbbfejlesztett SzMSz újszerű tartalma mellett is be kell látnunk, hogy ez szintén csak egy keretszabályozás, melynek alapján további részletek kidolgozása szükséges. Ez viszont csak akkor végezhető el, ha meghatározásra kerül, hogy mi tartozik az SzMSz-ben található azon kifejezésekhez, hogy „szakmai hatáskörébe tartozó”. Ennek előfeltétele a már többször hivatkozott 117/2008 számú HM utasítás és a 90/2008. HVK vezérkari főnöki intézkedés legfontosabb előírásainak értelmezése, a bennük foglalt feladatok külső és belső szervezeti, illetve vezetési szinteknek megfelelő lebontása. Ez nemcsak a HM FLÜ feladata, hanem abban együtt kell működni és meg kell állapodni az MH ÖHP illetékeseivel kikérve a katonai felsőoktatás szervezésében, illetve a

²⁰ 120/2006. (HK23.)HM határozat a Honvédelmi Minisztérium Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség költségvetési szerv alapításáról.

²¹ 16/2009. (VI. 5.) HM határozat a Honvédelmi Minisztérium Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség alapító okiratának módosításáról.

²² A vonatkozó kivonatok megtalálhatók a jelen előterjesztés 2. sz. mellékletében.

vele szemben támasztott követelmények meghatározásában érintett HM szervezetek véleményét is.

A feladat összetettsége, egyben szerteágazó jellege és a tennivalók lépésenként, a fokozatosság elve alapján történő kidolgozásának, elvégzésének szükségessége megítélhető a jelen tanulmány alábbi részletéből.

A hivatkozott 117/2008 számú HM utasítás legfontosabb előírásai:

2. § Az utasítás célja, hogy meghatározza a katonai felsőoktatás alap- és mesterképzési szakjainak szak- és szakirány-referenseit (a továbbiakban együtt: referensek), valamint azok feladat- és jogkörét.

3. § (1) A referensek az oktatásért és a képzésért felelős HM szervezetten keresztül - más a képzésben érdekelt szakmai szervezettel egyetértésben - kezdeményezik a szakok, a szakirányok fejlesztését, alapítását, megszüntetését.

(2) Együttműködnek a képző intézménnyel az alap-, és mesterképzés, valamint ezek részét képező szakmai, illetve összevont gyakorlatok feltételeinek megteremtésében és megszervezésének koordinálásában.

(3) Figyelemmel kísérik a képzés folyamatát, a záróvizsgákat, a pályakezdők bevéását.

(4) Javaslatot tesznek a tárca által támogatott beiskolázási létszámkeretre, valamint részt vesznek az ösztöndíjas hallgatók szakirányra helyezésében.

(5) Szakmai tapasztalatukkal, javaslataikkal segítik az alap- és a mesterképzési szakok szakfelelőseit, és szakirány-felelőseit a képzési dokumentumok kidolgozásában, és előzetes miniszteri jóváhagyásra történő előkészítésükben.

(6) Az utasítás alkalmazásában:

- szakfelelős: a szak tartalmáért, a teljes képzési folyamért felelős, hatáskörrel rendelkező oktató,
- szakirányfelelős: a szakképzettség részét képező, vagy a szakon belül önálló szakképzettséget eredményező, speciális szaktudást biztosító képzés (szakirány) tartalmáért, a szakirányon folyó képzési folyamatért felelős oktató.

Az intézkedés végrehajtását az alábbiak nehezítik meg:

A témával foglalkozó állomány, kellő gyakorlati tapasztalat hiányában, a címszavakban megfogalmazott feladatok tartalmát nehezen érzékeli, mivel nem értelmezhető, hogy milyen indokok alapján, milyen

célok érdekében, milyen feltételek megléte, vagy biztosítása mellett, mely érdekelt szervezetek egyetértése esetén, milyen szabályzók betartása mellett lehet, vagy kötelező kezdeményezni a szakok, a szakirányok fejlesztését, alapítását, megszüntetését.

Nem meghatározott az sem, hogy a képző intézményhez miként jutnak el az alap-, és mesterképzéshez felhasználni javasolt szakmai tapasztalatok, a tantárgyi programokkal és az előadások tartalmával kapcsolatos észrevételek, a kiegészítő igények, illetve azok figyelembe vétele milyen mértékben kötelező a ZMNE részére, miként határozható meg ebben a ZMNE szak-, szakirányfelelőseinek felelőssége.

Az Utasítás nem tér ki arra, hogy a szakreferensek, a szakirányreferensek, szakfelelősök, szakirányfelelősök között milyen rendelkezés, utasítás, szabályzó előírásait figyelembe véve kell a szükséges együttműködések kialakítani annak érdekében, hogy az Utasítás szöveges részében felsorolt feladat- és jogkörök egységes elvek alapján kerüljenek értelmezésre és végrehajtásra. Ennek hiányában az érintetteknek kell (kellene) az erre vonatkozó részleteket kidolgozni és egymás között (HM SZF, HM HKF, MH ÖHP, MH TD, MK KFH, HM KPÜ, ZMNE²³) egyeztetni és egy eddig nem meghatározott rendben elfogadtatni, jóváhagyattatni.

A HM FLÜ szempontjából a rá háruló feladatok elvégzésének összetettségét mutatja az alább található kigyűjtés, melyből levonható az a következtetés, hogy hiába van az Utasításban megjelölve az egyes szakok esetében a szakreferens és a szakirányreferens, ha a szakfelelős, szakirányfelelős, a tanár, az előadó, a bennünket érdeklő tantárgy csak a ZMNE szervezeti felépítésének, belső működési mechanizmusának megismerése után található meg, illetve ezek figyelembe vételével és az eljárásrendjük betartásával lehet az általunk indokoltnak tartott korrekcióra javaslatot tenni.

Nehezíti a feladatok elvégzését, hogy a HM FLÜ-nél bár a feladatok funkcionális személyekhez és szervezetekhez vannak kötve, azonban a végrehajtás részletei még nincsenek kidolgozva.

²³HM SZEF - HM Személyzeti Főosztály, HM HKF - HM Hadműveleti és Kiképzési Főosztály, MH ÖHP - MH Összhaderőnemi Parancsnokság, MH TD - MH Támogató Dandár, MK KFH - MK Katonai Felderítő Hivatal, HM KPÜ - HM Közgazdasági és Pénzügyi Hivatal, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi egyetem.

A helyzet összetettségét mutatják be az elemzett HM utasításból és a ZMNE honlapjáról kigyűjtött alábbi adatok:

A 117/2008 számú HM utasítás (Utasítás) a HM FLÜ részére az alábbi területeken határoz meg szakreferensi, illetve szakirány-referensi feladatokat:

1. A mesterképzés terén:

a) **Katonai logisztikai szak / 4 szemeszter/ szakreferens: HM FLÜ**

általános katonai logisztikai szakirány, szakirányreferens: HM FLÜ, MH TD

haditechnikai katonai logisztikai szakirány, szakirányreferens: HM FLÜ

ellátási-közlekedési katonai logisztikai szakirány, szakirány-referens: HM FLÜ.

b) **Katasztrófavédelmi mérnöki szak / 4 szemeszter/ szakreferens: HM HKF**

műszaki és technikai szakirány, szakirányreferens: HM HKF, HM FLÜ, MH ÖHP

c) **Védelmi vezetéstechnikai rendszertervező szak / 4 szemeszter/ szakreferens: HM HKF**

informatikai szakirány, szakirányreferens: HM HKF, HM FLÜ, MH ÖHP

kommunikációs szakirány, szakirányreferens: HM HKF, MH ÖHP, HM FLÜ, HM KTF

információs műveletek szakirány, szakirányreferens: HM HKF, HM FLÜ, MH ÖHP

2. Az alapképzés terén:

a) **Had-és biztonságtechnikai mérnöki szak alapképzés / 7 szemeszter/ szakreferens: HM HKF**

haditechnikai szakirány, szakirányreferens: **HM FLÜ, MH ÖHP**

fegyverzettechnikai specializáció, szakirányreferens: **HM FLÜ, MH ÖHP**

páncélos-és gépjármű-technikai specializáció, szakirány-referens: **HM FLÜ, MH ÖHP**

vegyivédelmi technikai specializáció, szakirányreferens: **HM HKF, HM FLÜ**

műszaki, katasztrófavédelmi és közlekedési szakirány,
szakirányreferens: **HM HKF, HM FLÜ**

katasztrófavédelmi specializáció, szakirányreferens: **HM HKF, HM FLÜ**

közlekedési specializáció, szakirányreferens: **HM FLÜ, MH ÖHP**

katonai elektronikai szakirány, szakirányreferens: **HM FLÜ, MH ÖHP**

légvédelmi rakéatechnikai specializáció, szakirányreferens: **HM HKF, MH ÖHP, HM FLÜ**

lokátorteknikai specializáció, szakirányreferens: **HM FLÜ, MH ÖHP**

híradó specializáció, szakirányreferens: **HM HKF, MH ÖHP, HM FLÜ, MH TD**

elektronikai hadviselés specializáció, szakirányreferens: **HM HKF, HM FLÜ, MH ÖHP**

rádióelektronikai felderítő specializáció, szakirányreferens: **HM HKF, HM FLÜ, MK KFH, MH ÖHP**

katonai informatikai specializáció, szakirányreferens: **HM HKF, HM FLÜ, MH ÖHP**

repülőműszaki szakirány, szakirányreferens: **HM FLÜ, MH ÖHP**

fedélzeti rendszerek specializáció, szakirányreferens: **HM FLÜ, MH ÖHP**

sárkány-hajtómű specializáció, szakirányreferens: **HM FLÜ, MH ÖHP**

légi közlekedési szakirány, szakirányreferens: **HM HKF, HM FLÜ, HM ÖHP**

repülésirányító specializáció, szakirányreferens: **HM HKF, HM FLÜ, HM ÖHP**

repülőhajózó specializáció, szakirányreferens: **HM HKF, HM FLÜ, HM ÖHP**

b) katonai gazdálkodási szak alapképzés / 7 szemeszter/
szakreferens: **HM KPÜ**

hadtáp szakirány, szakirányreferens: **MH ÖHP, HM FLÜ, MH TD**

pénzügyi szakirány, szakirányreferens: **HM KPÜ**

Az idézett kivonatból látható, hogy a **HM FLÜ képzéssel összefüggő feladata 29 szakterületen jelenik meg**. Ezek között a HM FLÜ csupán a mesterképzési Katonai logisztikai szak szakreferense (ugyanitt egyben a három szakirány szakirányreferense is), az összes többi szak, szakirány, vagy specializáció terén szakirányreferensi feladatai vannak.

Az Utasítás melléklete „**A szakirányreferens megnevezése**” című oszlopában a **HM FLÜ 9 esetben első helyen, a többi esetekben második, vagy harmadik helyen van megjelölve** (nem megemlítve, hogy a sorrend hatásköri elsőbbséget jelent-e). Ez utóbbiak között a **felsorolás 21 helyen említi a HM FLÜ-t az MH ÖHP-val együtt** (megelőzve, vagy követve azt a felsorolásban).

Az HM FLÜ eddigi, a ZMNE-vel kialakított együttműködési gyakorlatából az ismeretes, hogy kapcsolata főleg a Katonai Logisztikai Intézet Hadtáp-Pénzügyi és Közgazdasági tanszékére irányult, holott ennek a tanszéknek az **alapképzés** tartozik a profiljába (első helyen szakirányreferensként az MH ÖHP van feltüntetve), míg a HM FLÜ elsősorban **mesterképzési** Katonai logisztikai szak szakreferense. Ez utóbbi **szakfelelőse az Intézet vezetője**, szakirányfelelősei pedig a **Katonai Logisztikai Tanszék** vezetője, valamint a tanszéken lévő, illetve más tanszékektől a szakhoz beoktató/átoktató tanárok.

ZMNE BOLYAI JÁNOS KATONAI MŰSZAKI KAR

Katonai Logisztikai Intézet (vez.: Dr. Báthy Sándor)

- *Katonai Logisztikai Tanszék (vez.: Dr. Réger Béla)*
- *Hadtáp-Pénzügyi és Közgazdasági tanszék (vez.: Dr. Pohl Árpád)*
- *Közlekedésmérnöki Tanszék (vez.: Dr. Horváth Attila)*

Indokoltnak tartom kihangsúlyozni, hogy az Utasítás mellékletében (lásd fentebb) a HM FLÜ a mesterképzés terén a Katasztrófavédelmi mérnöki szak és a Védelmi vezetéstechnikai rendszertervező szak 4 szakiránya, míg a Had-és biztonságtechnikai mérnöki szak (alapképzés) 6 szakiránya (és ezeken belül 15 specializáció) terén van szakirány-referensként megjelölve. Ezek a szakirányok, illetve specializációk az alábbiakban felsorolt további négy intézet tanszékeinek az oktatási feladatai között szerepelnek.

ZMNE BOLYAI JÁNOS KATONAI MŰSZAKI KAR

Katonai Gépész-, Műszaki és Biztonságtechnikai Mérnöki Intézet (vez.: Vég Róbert)

- *Gépézmérnöki, Biztonságtechnikai és Minőségügyi Tanszék (vez.: Dr. Bartha Tibor)*
- *Fegyverzettechnikai, Páncélos és Gépjármű Tanszék (vez.: Górász Géza)*
- *Műszaki és Katasztrófavédelmi Tanszék (vez.: Dr. Lukács László)*

Informatikai és Hírközlési Intézet (vez.: Dr. Rajnai Zoltán)

- *Híradó Tanszék (vez.: Dr. Rajnai Zoltán)*
- *Informatikai Tanszék (vez.: Dr. Molnár Mihály)*
- *Információs Műveletek és Elektronikai Hadviselés Tanszék (vez.: Dr. Ványa László)*
- *Informatikai Rendszerek Védelme Tanszék (vez.: Dr. Muha Lajos)*

Repülő és Légvédelmi Intézet Szolnok (vez.: Dr. Óvári Gyula)

- *Fedélzeti Rendszerek Tanszék (vez.: Dr. Békési Bertold)*
- *Repülő Sárkány-hajtómű Tanszék (vez.: Dr. Óvári Gyula)*
- *Repülésirányító és Repülő-hajózó Tanszék (vez.: Dr. Palik Mátyás)*
- *Légvédelmi és Radar-technikai Tanszék (vez.: Dr. Forgon Miklós)*
- *Vegy-, és Katasztrófavédelmi Intézet (vez.: Dr. Grósz Zoltán)*

A későbbiek során tisztázni szükséges, hogy az előzőekben bemutatott intézetekhez kapcsolódó képzés szak- és szakirányreferenci feladatai miként oszlanak meg a HM FLÜ és az MH ÖHP között. Ennek előfeltétele viszont a két szervezet közötti együttműködési megállapodás megléte. Ennek elkészítését könnyíti meg az MH ÖHP-től beérkezett tanulmány²⁴ (a szinopszis 3. témakörére), mely tartalmazza a két szervezet tevékenységeinek megosztására, valamint az együttműködésükre vonatkozó nagybani elgondolásokat (lásd jelen előterjesztés következő pontját), valamint annak mellékletében ismertetésre kerül a ZMNE-MH ÖHP között nemrég megkötött együttműködési megállapodás.

Annak figyelembe vételével, hogy a ZMNE nemcsak mesterképzést és alapképzést hanem PhD képzést is, valamint tanfolyami képzést is folytat, a HM FLÜ feladatainak áttekintése során fel kell mérni, hogy a HM FLÜ vezetése milyen kutatási témákat javasoljon mind a ZMNE BOLYAI JÁNOS KATONAI MŰSZAKI KAR, mind KOSSUTH LAJOS HADTUDOMÁNYI KAR által működtetett Doktori Iskolák kutatási témái sorába, illetve milyen tanfolyamok, továbbképzések szervezését kezdeményezze. Ennek fontossága abban mutatkozik meg, hogy ez úton lehetne elérni, hogy a 2007 után kialakult logisztikai szervezeti és feladatmegosztási rendszerben azok működésének elemzésével kapcsolatos kutatási témakörök és gyakorlati tudnivalók a kutatás és oktatás rendszerében megjelenjenek és ezáltal mind az érintett szervezetek működésük során, mind a végzős hallgatók azokat az új

²⁴ Szerzője Sári Gábor.

beosztásaikban hasznosíthatók.

A hivatkozott Utasítás csak a katonai felsőoktatással foglalkozik. Az egyetemen azonban polgári jellegű képzés is folyik, melyet zömében ugyanazon intézetek, illetve tanszékek, előadók hajtják végre, mint a katonai jellegű képzéseket. Célszerű áttekinteni a polgári jellegű képzések tematikáját annak megítélésére, hogy az kielégítő mértékben tartalmaz-e olyan katonai ismereteket, melyek szükségesek és elegendők a polgári élet honvédelmi jellegű feladatainak felismeréséhez, az azok elvégzéséhez szükséges ismeretek megszerzéséhez (Pl.: Befogadó Nemzeti Támogatás /BNT/, védelmi közigazgatási kérdések stb.).

4. A Fegyvernemi Állandó Munkacsoport (FÁM)²⁵ tevékenységének összehangolása logisztikai területen a 117/2008.HM utasítás intézkedéseivel.

A logisztikai támogatás katonai felsőoktatási témakörei szempontjából az Utasítás azért fontos, mert meghatározza a fegyvernemi tisztek és tiszthelyettesek képzésére vonatkozó szakmai irányelveket, melyeket a Szakmai szekciók dolgoznak ki és ők tesznek kezdeményezést javaslataik bevezetésére. A FÁM vezetőségben elnökhelyettes a HM FLÜ vezérigazgatója, míg a FÁM szekciókban differenciáltan helyet kaptak a HM FLÜ ATKI és a HM FLÜ TI szakirányú képviselői, valamint a HM FLÜ ATKI két osztálya az MRO és TRO²⁶ meghatározott szakirányú képviselői.

Ismeretes hogy a 117/2008 számú HM utasítás a katonai vezetői szak szakreferensei és szakirányreferensei között nem nevesíti a HM FLÜ-t ezért az Ügynökségünknek nincs más közvetlen ráhatási lehetősége a katonai vezetői képzésre, mint tevékenyen részt venni a FÁM munkájában annak elérése céljából, hogy az egyes fegyvereket, fegyverrendszereket, hadfelszerelési eszközöket üzemeltetők, alkalmazók a rájuk vonatkozó mértékben ismerjék meg a kezelést, üzemeltetés, üzem-

²⁵147/2007.(HK 2/2008.)HM utasítás a Fegyvernemi Állandó Munkacsoport átalakításáról és működéséről. Aláírva: 2008. 01. 25.

²⁶HM FLÜ ATKI Megsemmisítési Rendszerek Osztály szakirányú képviselője.

HM FLÜ ATKI Túlélőképesség Rendszerek Osztály szakirányú képviselője.

fenntartás, alegységszintű technikai ellenőrzések, szemlék rájuk vonatkozó és csakis az ő felelősségi körükbe tartozó szakfeladatait. Ezek részleteit viszont a HM FLÜ szakemberei ismerik. Ennek elérésével a gyakorlatban magasabb szinten lesz biztosítható a hadfelszerelés technikai hadrafoghatósága. Indokolt, hogy a cél érdekében katonai vezetői szaknál az erre alkalmas tantárgyak tárgyköreibe megfelelően megválasztott tartalmú szakelőadások kerüljenek beépítésre. Ezen a területen is meg kell majd határozni, hogy milyen feladat megosztás létesüljön a HM FLÜ és az MH ÖHP között tekintve, hogy a Parancsokság is meghatározóan magas szinten van képviselve a FÁM-ban, de a 117/2008 számú HM utasítás a katonai vezetői szak szakreferensei és szakirányreferensei között is szerepelteti.

5. Milyen további, a jelenleginél részletesebb szabályozás, feladatmegosztás és együttműködés indokolt, melyek az erre vonatkozó javaslatok.

A további részletes szabályozásokra történő javaslatétel előtt (azokhoz kiinduló alapként) széleskörű felmérésre van szükség annak megállapítására, hogy a katonai felsőoktatás jelenleg kialakult helyzetét figyelembe vevően milyen feladatok elvégzésére van szükség. Ezt követően elemezni szükséges a feltárt feladatokat és javaslatként meghatározni, hogy azokat milyen feladatmegosztásban és milyen együttműködés megvalósításával lenne célszerű elvégezni.

A javasolt felmérést az alábbi területekre és témákra indokolt kiterjeszteni:

Tájékozódni szükséges a HM Személyzeti Főosztálynál és a ZMNE-nél, hogy jelenleg *mely mester és alapképzési szakon/szakirányon/specializáción* vannak beiskolázott kettős jogállású hallgatók, illetve milyen beiskolázási tervszámok ismeretesek a 2010-2011-től kezdődő évfolyamokra. Ezekből az adatokból levezethető, hogy a katonai felsőoktatási képzés mely területeinek felmérése elsődleges és mely szakokkal nem indokolt első ütemben részletesen foglalkozni.

Tisztázni szükséges továbbá, hogy *milyen megoldással lehet a 117/2008 számú HM utasítás HM utasítás 3. § (1.) pontja szerinti előírásnak eleget tenni*, mely szerint a szakreferensek az oktatásért és a képzésért felelős HM szervezeten keresztül - más, a képzésben érdekelt szakmai szervezettel egyetértésben - kezdeményezik a szakok, a szakirányok fejlesztését, alapítását, megszüntetését.

Meg kell ismernünk továbbá a **HM SZEK-nek az út- és továbbképzési, illetve az előmeneteli tanfolyami rendszerrel kapcsolatos elgondolásait**, meglévő, vagy várható intézkedéseit is. Ez a logisztikai támogatás szempontjából többek között azért fontos, mert a hadrendbe kerülő hadfelszerelések megismeréséhez, az új szakterületekre történő felkészítéshez akkreditált képzési rendszer szükséges. Az erre vonatkozó helyzetelemzést a jelen tanulmány utolsó pontja ismerteti.

Tájékozódni szükséges a HM Hadművelési és Kiképzési Főosztályon (HM HKF), hogy szakreferensként milyen elvárásai vannak azokkal a szakirányreferensekkel szemben akik a mesterképzési, illetve az alapképzési szakoknál a 117/2008 számú HM utasításban meg vannak jelölve, valamint a HM HKF mint szakirányreferens milyen együttműködést igényel a vele együtt szakirányreferensi feladatokat ellátókkal (HM HKF, HM FLÜ, HM ÖHP).

Ismeretes, hogy a HM HVK Hadművelési és Kiképzési Főosztály azoknál a specializációknál, ahol a MH ÖHP és a HM FLÜ mellett szakirányreferensi jogosultságokkal rendelkezik, a Magyar Honvédségnél folytatott képzés, kiképzés felső- és középszintű irányításának, valamint a kiképzés tervezésének és végrehajtásának rendjéről szóló 62/2009. (HK 6.) számú HM HVKF intézkedés 5.b pontjának megfelelően követelmény meghatározói és koordinálói feladatokat lát el. Ide köthető annak tisztázása is, hogy miképpen kapcsolódjon be a HM FLÜ a jelenleginél eredményesebben a fegyvernemi tisztek képzésébe, a vonatkozó HM utasításban²⁷ meghatározott feladatai elvégzése érdekében.

Tájékozódni szükséges a HM Közgazdasági és Pénzügyi Ügynökségnél (HM KPÜ), a katonai gazdálkodási alapképzés szakreferensénél a hadtáp szakirány szakirányreferenseivel (MH ÖHP, HM FLÜ, MH TD) történő feladatmegosztással, együttműködéssel kapcsolatos elgondolásairól. Ez a kérdés azért fontos, mert a hadtáp szakiránynak nincsenek specializációi és a leendő hadtáptiszteknek a 90/2008 HVKF in

²⁷ 147/2007. (HK 2/2008.) HM utasítás a Fegyvernemi Állandó Munkacsoport átalakításáról és működéséről.

tézkedésben foglaltaknak²⁸ kell megfelelniük, mely követelmények átfedik egymást a HM FLÜ és a HM KPÜ szakterületei²⁹ terén.

A 117/2008. HM utasítás mellékletét elemezve megállapítható, hogy különböző mélységű, részletezettségű és tartalmú együttműködési megállapodásra van szükség a HM FLÜ vonatkozásában az Utasításban említett szervezetekkel.³⁰

Az együttműködési megállapodásokban rögzíteni szükséges a felek feladatait a közös cél érdekében. A beérkezett résztanulmányok között tájékoztatásul bemutatásra került egy érvényben lévő megállapodás³¹.

A HM FLÜ és az MH ÖHP közötti feladatmegosztáshoz, a közöttük szükséges együttműködési megállapodás tartalmi igényének kialakításához indokolt figyelembe venni az alábbiakat.

A referensi feladat-és jogkörök meghatározásához a HM-MH szervezetek állománytábláinak, feladatrendszerének, továbbá a kiképzés tartalmának és képzés kapcsolatának elemzése alapján az alábbi következtetésre juthatunk:

A HM FLÜ – valamint a többi HM háttérintézmény és HM HVK szervezet állománytáblájában a legalacsonyabb, logisztikai jellegű beosztáshoz kötött, tisztii rendfokozat századosi, ami azt jelenti, hogy az alapképzésben végzett hadnagy vagy az MH ÖHP alárendelt katonai szervezeteinél, vagy az MH Támogató Dandárnál kerül első beosztásba.

²⁸ **A hadtáp tiszt legyen képes:** a Tárca Védelmi Tervező Rendszerében az erőforrás és költségvetés, valamint a költségvetési igénytervezés végrehajtására; a katonai és költségvetési gazdálkodással összefüggő számviteli, gazdálkodási, nyilvántartási, elemzési és ellenőrzési feladatok önálló elvégzésére.

²⁹ **A pénzügyi tiszt legyen képes:** a költségvetés és erőforrás tervezés, az előirányzatok felhasználása, kezelése és a közbeszerzés szabályainak alkalmazására.

³⁰ HM SZF, HM HKF, MH ÖHP, HM KPÜ, ZMNE, MH TD, MK KFH.

³¹ Sári G. tanulmányának 2. sz melléklete: EGYÜTTMŰKÖDÉSI MEGÁLLAPODÁS az oktatás-képzés és logisztikai feladatok végrehajtására a MH ÖHP és a ZMNE között 2008.

A velük szemben támasztott szakmai követelmények meghatározása ezért alapvetően az MH ÖHP logisztikai szerveinek a feladata, hiszen az alárendelt alakulatok hadműveleti –és kiképzési követelményeit az MH ÖHP parancsnoka írja elő éves kiképzési intézkedésben, továbbá a parancsnokok és törzsek hadműveleti-harcászati felkészítésének tervében és mind békeidőszaki, mind minősített időszakik kiképzésükért, felkészítésükért ő a felelős. Könnyű belátni, hogy az első beosztásba kerülő tisztek felkészültségének az MH ÖHP csapatainál megvalósuló csapatkiképzés-felkészítés rendszerhez kell illeszkednie, mely egyfajta összekötő kapocsként (is) funkcionál az alap-és mesterképzés közti időszakban, és a tisztek nagy részénél a karrierpálya releváns ismeretszerzési színtere.

A HM FLÜ ebben a tevékenységben szakirányítói státuszánál fogva dönt a követelmény meghatározás során felmerült vitás kérdésekben, állásfoglalás kiadásával biztosítja a meghatározott követelmények szakmai érvényesülését, a követelmények meghatározásában pedig véleményezési jogot gyakorol.

Ebből következően az Utasításban meghatározott referenci feladatok első két pontjában³² az MH ÖHP-nak a ZMNE-el együttműködve konkrét kidolgozói, követelmény támasztói feladata van, a HM FLÜ pedig szakirányítási jogkörének mértékében – döntés, állásfoglalás, véleményezés- vesz részt a jogkörgyakorlásban. Az át-és továbbképző tanfolyamok követelményeinek és az alapképzés szakdolgozati témáinak megfogalmazásánál hasonló feladatmegosztás célszerű.

A Magyar Honvédség struktúrájából és vezetési rendjéből adódóan az alapképzésre beiskolázandó létszámra az MH ÖHP szakmai szervei – a személyügyi főnökséggel együttműködésben- nem képesek kizárólagos felelősséggel javaslatot tenni. Az MH ÖHP-nak alárendelt szervezeteken kívüli MH szervezetek logisztikai tisztekre vonatkozó igényeit – a fogyasztói logisztikai rendszer létszám szükségletének figyelembevételével a HM FLÜ-nek célszerű a HM SZEF-ra

³² 117/2008 számú HM utasítás: 3. § (1) A referensek az oktatásért és a képzésért felelős HM szervezeten keresztül - más a képzésben érdekelt szakmai szervezettel egyetértésben - kezdeményezik a szakok, a szakirányok fejlesztését, alapítását, megszüntetését. (2) Együttműködnek a képző intézménnyel az alap-, és mesterképzés, valamint ezek részét képező szakmai, illetve összevont gyakorlatok feltételeinek megteremtésében és megszervezésének koordinálásában.

megküldeni.³³ *Ennek alapján a létszámkeretekre történő javaslat esetében az MH ÖHP bedolgoz, a HM FLÜ pedig a fogyasztói rendszer összes elemétől megkért információk alapján összesíti az igényeket.* A hallgatók szakirányra helyezésének és első beosztásba történő helyezésének kérdésében hasonló a feladatmegosztás, az MH ÖHP információt szolgáltat saját igényeit illetően, a HM FLÜ pedig a többi katonai szervezettől bekért információk alapján megadja az MH egészére vonatkozó javaslatait³⁴ a beiskolázás végrehajtásáért felelős HM SZEFL-nak.

A képzés folyamatának és a beosztásba helyezett beilleszkedésének figyelemmel kísérése, a záróvizsgákon történő részvétel, valamint a tananyag véleményezése és kezdeményezés annak korszerűsítésére közös feladat, melyre a visszacsatolási rendszer az elmúlt időszakban is lehetőséget adott.³⁵

A tudományos munka, kutatási területek megfogalmazása – már csak a kutatás-fejlesztés, a doktrinális feladatok végzése miatt is – a HM FLÜ feladata, melyben az MH ÖHP-nak javaslattevő szerepe van.

A mesterképzés Katasztrófavédelmi mérnöki szak műszaki és technikai szakirány, valamint Védelmi vezetéstechnikai rendszertervező szak informatikai szakirány és kommunikációs szakirány szakmai (mérnöki) követelmények meghatározása szintén közös feladat.

Ugyanakkor rendezni szükséges azt az ellentmondást is, hogy a HM FLÜ mellett a Katonai logisztikai mesterképzési szak szakirányainál szakirányreferensként nincs az MH ÖHP megjelölve, jóllehet a

³³ Szakirányítói státuszánál fogva jogosult a miniszternek alárendelt katonai szervezetek parancsnokaitól és más szolgálati előljáróitól feladatkörébe tartozó információkat kérni.

³⁴ A felsőoktatási törvény szerint (140§ 3.(a)) a honvédelemért felelős miniszter szabályozza a katonai felsőoktatási intézményben az évenként felvehető hallgatók számát és a felvétel különös feltételeit.

³⁵ A katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferensei feladat- és jogköréről szóló 117/2008. (HK 1/2009.) HM utasítás legalizálta a szak- és szakirányreferens szervezetek részvételi jogát a Szakfejlesztési Fórumon, illetve a szakmai vizsgákon, záróvizsga bizottságokban. Az említett visszacsatolási, és beavatkozási lehetőségek megfelelő rugalmasságot és szinte azonnali reagálási alkalmat biztosítanak a rendszer alakításához.

mesterképzésben végzett tisztek nagy része tanulmányai befejezése után az MH ÖHP alárendelt szervezeteihez (illetve a parancsnokságra) kerül vissza beosztásba. *A referensi jogkör gyakorlásának szükségességét támasztja alá az is, hogy a Magyar Honvédség jelenlegi elsődleges missziós és készenléti feladatainak hadműveleti követelményei által meghatározott kiképzési célok eléréséért elsősorban az MH ÖHP pk. a felelős.* Az általa előírt, a missziókra vonatkozó felkészítési parancsban foglalt, a missziók törzsében feladatot végrehajtó őrnagyi-alezredesi állománnyal szembeni követelményeknek a mesterképzésben is meg kell jelenni.³⁶ Mindezekből következően a HM FLÜ és az MH ÖHP között megkötendő együttműködési megállapodásban az MH ÖHP-t szakirányreferensként indokolt a katonai logisztikai mesterképzési szakirányok tekintetében követelménytámasztói jogosultsággal ellátni.

A HM FLÜ és a ZMNE együttműködésének továbbfejlesztése terén:

A továbbfejlesztés előkészítése érdekében elemeznünk és értékelnünk kell azt a szakmai kapcsolatot, amely a HM FLÜ és a ZMNE között az elmúlt mintegy három év alatt kialakult. Az ennek alapján levont következtetéseink bizonyára azzal a megállapítással zárulnak majd, hogy ez egy átmeneti helyzet volt és a jövőben a magas szintű tudással rendelkező szakemberek képzése érdekében többet, jobban kell tennünk. Ezt segíthetik a témában a jelen előterjesztés érdekében bekért tanulmányok, elemzések, kezdeti javaslatok.

A katonai felsőoktatásban érintett HM szervekkel és az MH ÖHP-vel történt igény- és feladattisztázás után az eddigieknél szervezettebb, jogilag rendezettebb kapcsolatot kell kiépíteni a ZMNE-vel. Ennek egyik előfeltétele, hogy tételesen megismerjük az intézmény működési mechanizmusát, az azt szabályozó előírásokat (törvények, rendeletek, utasítások, intézkedése, belső szabályzók stb.). Ezek nélkül nem tudunk sem belső, az oktatással összefüggő felmérést végezni, sem szakmai javaslatot, vagy észrevételt tenni.

³⁶ A missziós állomány felkészítésében a HM FLÜ általános vámtájékoztató, illetve vámgügyintézői foglalkozások megtartásával vesz részt, a logisztikai szakállomány minden egyéb felkészítési tevékenységét az MH ÖHP végzi az MH KPTSZI-vel (MH Kinizsi Pál Tiszthelyettes Szakképző Iskola.) együttműködve.

A szakmai javaslatok, észrevételek kialakításához elengedhetetlen a tantervi programok felépítésének, a tantárgyak összetevőinek, az előadások tartalmi elemeinek a megismerése és azok megítélése olyan szempontból, hogy kielégítik-e a logisztikai támogatáshoz szükséges magas szintű ismeretek követelményeit. Ezeket a követelményeket viszont először a HM FLÜ-n belül kell egységes elvek alapján összeállítani, indokolni, véleményeztetni és a vezetéssel elfogadtatni.

Első lépésben célszerű a ZMNE honlapján található részletes információk tanulmányozása, melyek egyes szakok tekintetében csaknem teljes mélységben lehetővé teszik azok megismerését. Nem elérhetőek sajnos az előadások részletei, melyek elbírálása az elsődleges feladataink közé tartozik. Nem egyenszilárd mélységű az egyes ZMNE-i intézetekről és tanszékekről adott információ halmaz sem.

Ha abból indulunk ki, hogy a HM FLÜ-nek képzéssel összefüggő szakiránypreferenci feladata 29 szakterületen jelenik meg, akkor átláthatatlannak, megoldhatatlannak tűnik a végrehajtás. Ezért célszerű elsősorban a HM SZEF-nél tájékozódni a beiskolázottakkal és a beiskolázásra kerülőkkel kapcsolatosan és kezdésként csak olyan szakterületekre irányítani a szakmai felmérést, amelyek mögött hallgatók vannak.

Annak érdekében, hogy a ZMNE-el együttműködési megállapodást köthessünk, a kidolgozás során előbb az MH ÖHP-el kell tisztázni az együttműködési, feladat megosztási területeket.

Az ebben a pontban leírtakból látható, hogy a feladatrendszeren belül sok tennivaló hárul a HM FLÜ szervezetére. A megoldás vélhetően csak lépésről-lépésre történő feladatvégzéssel érhető el. Ennek keretén belül figyelembe kell venni, hogy a HM FLÜ-t az alaptevékenységéből származó 2009-2010 évi feladatok rendkívüli módon leterhelik és a katonai felsőoktatás kérdéseinek feldolgozására csak kevés energiát tud fordítani.

Mindezek kihangsúlyozása mellett is szükségesnek ítéltető meg olyan HM FLÜ vezérigazgatói intézkedés kiadása, amely meghatározza a katonai felsőoktatásban betöltött tevékenységünk korszerűsítésére irányuló tennivalók nagybani tartalmi igényét, sorrendjét, az azok elvégzéséhez a HM FLÜ SzMSz-ében rendelt szervezeti elemek, felelős személyek ezirányú feladatait. Az intézkedés végrehajtása során elvégzett elemzések alapján következhet a szükséges együttműködési megállapodások elkészítése is, Ilyen módon hosszabb távra rögzíthető lesz a

HM FLÜ-nek a katonai felsőoktatásban szükséges és elegendő szerepvállalása, hatásköre, felelőssége.

Megkönnyítené munkavégzés szervezését, ha HM FLÜ PTVI szervezeti elemhez/ funkcionális személyhez kötné a katonai felsőoktatással kapcsolatos, az Ügynökség szintjén szükséges nagybani feladatok összefogását, a HM FLÜ első helyettese irányítói hatáskörébe tartozó döntési javaslatok előkészítését, a vezérigazgatói intézkedések előkészítésének és végrehajtásának szakmai koordinálását, követését, a képzésben érintett HM szervezetekkel és a ZMNE-vel a kapcsolatok építését.

6. Mennyiben szükséges a jelenlegi katonai-szakmai tananyag témaköreinek frissítése. Mi a frissítés előfeltétele, megoldási lehetősége.

Az előterjesztésben alaprendelkezésként jellemzett 90/2008 (HK.8.) HVK vezérkar főnöki intézkedés³⁷ részletesen meghatározza a képzéssel és a végzett tisztekkel kapcsolatos követelményeket.

Elemzésünk szempontjából meghatározónak tarthatók az alábbiak:

Az alapképzésen résztvevő tiszt általánosságban rendelkezzen:

A szakmai kompetencia megalapozásához szükséges szaktudományi ismeretekkel.

Szakmai kompetenciák tekintetében:

Legyen alkalmas a Magyar Honvédség haditechnikai, a védelmi szféra technikai eszközeinek üzemeltetésére, fenntartására, a kapcsolódó új technológiák bevezetésére, alkalmazására, valamint a választott szakiránytól függően alegység-parancsnoki és szaktiszti beosztásokban a béke és békétől eltérő műveletekben a logisztikai és a műszaki támogatás mérnöki feladatainak ellátására, illetve az ezekhez kapcsolódó gyakorlati tevékenységek tervezésére, szervezésére és irányítására.

³⁷ 90/2008. (HK.8.) HM HVKF intézkedése a katonai felsőoktatási intézményben, az alapképzésben ösztöndíj szerződés alapján, a mesterképzésben központi támogatás alapján tanulmányokat folytató hallgatókkal, valamint a Magyar Honvédséggel szolgálati jogviszonyt létesítő tiszti beosztásba tervezett személyekkel szemben támasztandó általános katonai és katonai szakmai követelményekről.

Rendelkezzen alapismeretekkel a béke és békétől eltérő műveletek logisztikai támogatásának alapjairól,

Legyen képes a Tárca Védelmi Tervező Rendszerében a különböző típusú tervezések végrehajtására.

A mesterképzési szakon végzett tiszt rendelkezzen:

- A szakmához kötött elméleti és gyakorlati ismeretekkel,
- A katonai logisztikai területen az ismeretek rendszerezett megértésével és elsajátításával,
- A globális társadalmi és gazdasági folyamatok ismereteivel,
- A hazai és külföldi civil és katonai logisztikai rendszerek elemzésének, irányításának, ellenőrzésének és működtetésének ismeretével.

A logisztikai programok összeállítása az akkreditációs kritériumok szem előtt tartásával és az akkor (2007-2008) megfogalmazott követelményrendszernek történő megfelelés igényével kerültek végrehajtásra, azonban napjainkra érvényesen számos, a logisztikai rendszert érintő változás nem teljes valóságában került be a tantervi programok közé. ***Ezek alapján szükségesnek ítéltető meg a most rendelkezésünkre álló információk mielőbbi bedolgozása, illetve a megfelelő mértékű pontosítások végrehajtása a tantervben.*** Talán az alapozó képzésnél nem is olyan nagymértékben, de a mesterképzésnél rendkívüli fontossággal bír a releváns információk birtoklása, hiszen a végzett hallgatók az integrált logisztikai rendszer igen fontos elemeként folytatják pályafutásukat a végzést követően.

Ezeket a változásokat nem szabad figyelmen kívül hagyni, hiszen alapvetően meghatározhatják a felkészítés irányvonalát, menetét, eredményességét, az évek alatt megszerzett tudás hasznosíthatóságát.

Vélhetően az alábbiak beépítése mindenképpen szükséges a tantervekbe, hiszen ezek ismerete nélküli tudás nem kamatoztatható a gyakorlati élet során:

- A Magyar Köztársaság Nemzeti Katonai stratégiájában meghatározott képességalapú haderőfejlesztés érdekében milyen különböző időtávú katonai képesség fejlesztési és egyéb jellegű tervek kidolgozása szükséges. A teljes képességfejlesztési rendszer áttekintése, megismertetése a programozott képességfejlesztésen keresztül a hadfelszerelés fejlesztésig.
- A HM tárca Védelmi Tervező Rendszer eljárásrendjében meghatározott tevékenységi folyamatok logisztikai vonatkozású összetevői és annak bemutatása, hogy miként valósul meg ezeken a területeken a program alapú tervező, a végrehajtást irányító, a megvalósulást irányító és követő tevékenység.
- A termelői és fogyasztói logisztikai munkafolyamatok tartalmi elemeinek és működésének ismertetése. A HM FLÜ (mint a termelői logisztika felelőse) és az MH ÖHP (mint a fogyasztói logisztika felelőse) logisztikai szervezetei által önállóan, illetve együttműködésükkel megvalósuló logisztikai támogatási területek.
- A NATO-EU képesség és védelmi tervezési rendszerének felépítése és ahhoz kapcsolódó tárca szintű tervezési és megvalósítási folyamatok. A HM tárca kapcsolatai a NATO-EU szervezetekkel, illetve ezeken belül a HM FLÜ és az MH ÖHP által művelt területek.
- A Magyar Honvédséget érintő, határainkon kívüli válságreakáló és béketámogató műveletekkel kapcsolatos feladatok (missziók) logisztikai támogatásának bemutatása, szabályai, folyamatrendje.
- A logisztikai támogatási rendszer gazdasági, gazdálkodási tevékenységei, különös figyelemmel a katonai képességek fejlesztése és fenntartása terén folyó erőforrás tervezési, a költségvetés tervezési és a beszerzési, valamint az ellátási folyamatok összehangolt működésére.
- A korszerűsített logisztikai támogató rendszerben a munkaköri jegyzékekben / állománytáblákban található fontosabb beosztásokhoz tartozó feladatok, hatáskörök, felelőségek áttekintése, az ezekkel kapcsolatos, a csapatgyakorlaton szerzett tapasztalatok feldolgozása.

Mi a frissítés előfeltétele, megoldási lehetősége

A tananyag továbbfejlesztése (naprakész helyzet kialakítása) érdekében a logisztikai rendszer minden egyes résztvevője, a képességfejlesztési rendszer képviselői, illetve a pénzügyi támogatásért felelős szervezetek képviselői részvételével ajánlott egy (tantárgyi) kidolgozói (módosítói) program beindítása olyan tárgykörök feldolgozására, melyek korábbi, már elavult ismereteket váltanak fel. Ennek előfeltétele a jelenleg oktatott szakanyag tételes megismerése és annak meghatározása, hogy abban mit kell módosítani, mivel kell kiegészíteni, frissíteni. Az optimális megoldás az lehet, amikor a ZMNE részére a szakirányreferensek által javasolt tárgykör- és előadás-kiegészítések írásban átadásra kerülnek a tananyagba történő beépítés céljából.

Az integrált logisztikai rendszer szervezetei (HM FLÜ, MH ÖHP) képviselőinek tervezett, vagy meghívottként tartott előadásai révén az információk frissítése ideiglenesen megoldható.

Az előmeneteli tanfolyami képzés helyzete.

Az intézményi tisztképzés vonatkozásában olyan hiányosság mutatkozik, melynek sürgős megoldási kényszerét az előmenetel rendszer jogszabályban lefektetett elvei, és a gyakorlati élet tapasztalatai determinálják.

A Magyar Honvédség hivatásos és szerződéses állományú katonáinak jogállásáról szóló 2001. évi XCV. törvény (a továbbiakban: Hjt.) szerint az előmenetel feltételei között az alábbiak szerepelnek:

78. § (4) b.) A magasabb beosztáshoz, valamint az ehhez kapcsolódó rendfokozathoz meghatározott iskolai végzettség (szakképesítés);

78. § (4) e.) Örnagyi rendfokozattal rendszeresített általános előmenetelű beosztás esetén az alacsonyabb rendfokozatokban parancsnoki (vezetői) és törzsbeosztásban egyaránt eltöltött legalább egy-egy év.

Az iskolai (szakképzettségi) követelmények szerint:

81. § (1) A magasabb beosztás betöltéséhez szükséges iskolai végzettség (szakképesítés, tanfolyami végzettség) megszerzését

hazai vagy külföldi katonai, rendvédelmi, illetőleg polgári felsőoktatási és középfokú oktatási intézményben, iskolarendszerű vagy iskolarendszeren kívüli oktatás (képzés) keretében kell biztosítani; ³⁸

81. § (2) Az állomány tagját szakmai ismereteinek fejlesztése céljából szakmai továbbképzésben, illetve átképzésben kell részesíteni.

Látható, hogy a magasabb rendfokozattal rendszeresített beosztásba történő kinevezés és előléptetés csak a jogszabályban meghatározott katonai, vezetői és szakmai felkészültség meglétének esetén történhet meg, őrnagyi rendfokozat esetén törzs-és parancsnoki beosztásokban eltöltött szolgálati idővel. A főhadnagyi, századosi, őrnagyi rendfokozatokhoz rendelhető katonai, vezetői és szakmai felkészültséget – szervezet-szerüleg – a ZMNE bázisán szerveződő előmeneteli tanfolyamok hivatottak biztosítani.

A haderőreform, az átszervezési folyamat a tisztii állomány jelentős részének esetében pályamódosítást, szakismeretétől (végzettségétől) eltérő beosztás vállalásának kényszerét hozta, az új szakmai követelmények szerinti kompetenciák megszerzése a katonai képzési rendszeren belül át- és továbbképző³⁹ tanfolyamok keretében valósulhatna meg.

Jóllehet a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem (ZMNE) megalakulása óta folytat felnőttképzési tevékenységet, - melynek célja a Magyar Honvédség állománya felkészültségi szintjének növelése a megrendelő Honvédelmi Minisztérium és a Honvéd Vezérkar igényei szerint - ***jelenleg a logisztikai tisztek esetében sem szakmai előmeneteli, sem át-és továbbképző tanfolyamok nem folynak intézményi***

³⁸ Tisztekre vonatkoztatva kiemelt rész.

³⁹ Jelenleg a Magyar Honvédség teljes tanfolyami képzési vertikumát a hivatásos és szerződéses katonák át- és továbbképzésének megszervezéséről és végrehajtásáról szóló 17/2003. számú HM közigazgatási államtitkári és HM vezérkar főnöki együttes intézkedés szabályozza.

(akkreditált) szinten.⁴⁰ Az általános katonai előmeneteli tanfolyamok a szakmailag differenciálttá váló szakállomány esetében nem képesek a tagoltságnak megfelelő ismereteket közvetíteni. A logisztikai beosztású tisztek át-és továbbképző tanfolyami rendszere nem működik, holott korábban a gazdálkodási és a hadtáptisztek vonatkozásában az MH ÖLTP illetékes főnökségeivel együttműködésben teljes mértékben kidolgozásra kerültek az előmeneteli és átképző tanfolyamok követelményei és képzési programjai. Ilyen tanfolyamokat a Hadtáp, Pénzügyi és Közgazdasági Tanszék több alkalommal is végrehajtott.⁴¹

⁴⁰ A HM SZEK az előmeneteli tanfolyami rendszer szakmai tanfolyami részét, illetve a kidolgozott programmal szintén rendelkező át-és továbbképző tanfolyamok egyetemen történő levezetését ismeretlen okokból megszüntette.

⁴¹ A mérnöki szakok esetében nincs információ az elkészült programról.

A jelenleg működtetett tanfolyami rendszer életképtelenségét felismerve, a képzésért felelős és a „megrendelő” szervezetek kezdeményezésére a HM HVK főnökének és a HM kabinetfőnökének a Magyar Honvédség képzési rendszere átalakításáról szóló 148/2007. együttes intézkedése (HK 1/2008) kijelölte azt a munkacsoportot, mely felelős lett az intézkedés tárgya szerinti HM utasítás előkészítéséért. A munkacsoport javaslatára még nem született döntés.

A HM SZEZEF által kidolgozott koncepció szerint az előmeneteli *„tanfolyami rendszer felépítésénél a hangsúlyt a konkrét beosztásra történő felkészítésre kell helyezni. Az új rendszernek biztosítani kell az egymásra épülést, a már megszerzett tudás elismerését, megalapozva ezzel egy modern, az uniós elvárásoknak is megfelelő kompetencia alapú és fejlesztés központú, moduláris szerkezetű rendszer megvalósítását. A rendszer fontos eleme a kompetencia alapú ismeretek megszerzése, melyek meghatározott munkakörök ellátására készítenek fel.....A megszerzett ismeret lehet egy szűk szakterületre fókuszáló, de mélyebb részletekre kiterjedő speciális-, illetve átfogó (stratégiai szemléletű) tudás...”*

„...megállapítható, hogy az egységes képzési rendszer kidolgozása és tartalommal való megtöltése nem pusztán a személyügyi szervek feladata, hanem a szakmai képzésért felelősökkel, a képző intézményekkel és nem utolsósorban a felhasználókkal, vagyis a katonai szervezetekkel közös munka gyümölcse kell hogy legyen”⁴²

A koncepció elfogadásának esetén a logisztikai szakterülethez tartozó munkakörök szakmai modulkövetelményeinek kidolgozása, illetve a parancsnoki, vezetői beosztáshoz rendelt tanfolyamok meghatározása a logisztikai tisztek esetén a szakirányreferensek feladata lesz.

Az államilag elismert (akkreditált) át-és továbbképzési rendszer bevezetése esetén a szakirányreferenseknek – együttműködve a HM SZEZEF-al – pontosan meg kell határozni a szakterületenkénti államilag elismert képzettségeket, és az egyetemmel közreműködni a szakirányú továbbképzési szakok létrehozásában.

⁴² Részlet a Honvédségi Szemle 63. évfolyam 4. sz. 48-51 oldal 2009. július FÓRUM Tirsi Hajnal alezredes: „Vitaindító gondolatok az új át- és továbbképzési rendszer kialakításához” cikkéből.

Amennyiben a képzési rendszer átalakításáról szóló HM utasítás kiadása belátható időn kívülre csúszik, mindenképpen javasolható, hogy a szakirányreferensek kezdeményezzék az előmeneteli szakmai, illetve átképző tanfolyamoknak az egyetem képzési programjába történő újbóli beépítését. A beillesztés módjának és lehetőségének vizsgálatára a ZMNE megfelelő szakembereinek véleményét is szükséges kikérni, a jogi, finanszírozási és a humán erőforrás igényre vonatkozó vetületek elemzésének szükségességével.

Az átképző tanfolyamokhoz hiányzó programok elkészítése terén segítséget nyújthatnak az MH ÖHP már elkészült program-tervezetei.

Tézisszerű összefoglalás

1. 2007 előtt az MH ÖLTP adottságai lehetővé tették a katonai felsőoktatással kapcsolatos feladatok egy szervezetben belüli irányítását, vezetését lépcsőzetesen megosztva azokat a hatáskörökkel ellátott funkcionális beosztások és a szolgálati ágak között.
2. A HM FLÜ első két SzMSz változata időrendi differenciáltságú tartalommal meghatározza a katonai felsőoktatással kapcsolatos hatásköröket és feladatokat, azonban azok részletei a felelős szakmai osztályok szintjén hiányosan vannak kidolgozva. Az SzMSz-ek olyan feladatokat is tartalmaznak, melyek a HM FLÜ-nél nem kezelhetők (pl.: a tiszthelyettesi szakmai képzési követelmények és a szerződéses katonák át- és továbbképzési programjának kidolgozása).
3. A HM FLÜ harmadik (felterjesztés alatt lévő) SzMSz-e tartalmazza a katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferenci feladat- és jogköreit, azonban azok részletei a felelős szakmai osztályok szintjéig még nem kerülhettek kidolgozásra. Ennek elvégzését hátráltatja az a körülmény, hogy nem tisztázták a 117/2008 számú HM utasítás és a 90/2008 (HK.8.) HVK vezérkar főnöki intézkedés végrehajtásának módszerei, megoldásai, valamint a végrehajtáshoz szükséges, több érintett szervezettel szükséges feladat megosztási és együttműködési megállapodások megléte.
4. HM FLÜ képzéssel összefüggő feladata a 117/2008 számú HM utasítás mellékletében 29 szakterületen jelenik meg. Ezekből 9

esetben első helyen, a többi esetekben második, vagy harmadik helyen van megjelölve (nem megemlítve, hogy a sorrend hatásköri elsőbbséget jelent-e). A felsorolás 21 helyen említi a HM FLÜ-t az MH ÖHP-val együtt (megelőzve, vagy követve azt a felsorolásban). A végrehajtás a ZMNE öt intézetét, azok tizenöt tanszékét és tanárait érintheti. Nincs kidolgozva a HM FLÜ együttműködési rendszere és egymás közötti feladatmegosztása a szak- és szakirányreferensekkel.

5. A feladatok csak lépésről lépésre történő haladással oldhatók meg. *Az elvégzendő tennivalók összegzése:*

- Célszerű a HM FLÜ PTVI szervezeti eleméhez/ funkcionális személyéhez kötni a katonai felsőoktatással kapcsolatos, az Ügynökség szintjén szükséges nagybani feladatok összefogását, a HM FLÜ első helyettese irányítói hatáskörébe tartozó döntéselőkészítési javaslatok kidolgozásának összefogását, a vezérigazgatói intézkedések előkészítésének és végrehajtásának szakmai koordinálását, követését, a kapcsolatok építését a képzésben érintett HM szervezetekkel és a ZMNE-vel.
- Indokolt olyan HM FLÜ vezérigazgatói intézkedés kiadása, amely meghatározza a katonai felsőoktatásban betöltött tevékenységünk korszerűsítésére irányuló a tennivalók nagybani tartalmi igényét, sorrendjét, az azok elvégzéséhez a HM FLÜ SzMSz-ében rendelt szervezeti elemek, felelős személyek ezirányú feladatait.
- Tájékozódni szükséges a HM Személyzeti Főosztálynál és a ZMNE-nél, hogy jelenleg mely mester és alapképzési szakon/szakirányon/specializáción vannak beiskolázott kettős jogállású hallgatók, illetve milyen beiskolázási tervszámok ismeretesek a 2010-2011-től kezdődő évfolyamokra.
- Tájékozódni szükséges a HM Hadműveleti és Kiképzési Főosztályon (HM HKF), hogy szakreferensként milyen elvárásai vannak azokkal a szakirányreferensekkel szemben akik a mesterképzési, illetve az alapképzési szakoknál a 117/2008 számú HM utasításban meg vannak jelölve, valamint a HM HKF mint szakirányreferens milyen együttműködést igényel a vele együtt szakirányreferensi feladatokat ellátókkal (HM HKF, HM FLÜ, HM ÖHP).

- Tájékozódni szükséges a HM Közgazdasági és Pénzügyi Ügynökségnél (HM KPÜ), a katonai gazdálkodási alapképzés szakreferensénél a hadtáp szakirány szakirányreferenseivel (MH HP, HM FLÜ, MH TD) történő feladatmegosztással, együttműködéssel kapcsolatos elgondolásairól.
- Meg kell határozni a HM FLÜ és az MH ÖHP közötti feladatmegosztás, a közöttük szükséges együttműködés tartalmi igényét és meg kell kötni a két szervezet közötti együttműködési megállapodást.
- A HM FLÜ és a ZMNE kapcsolatainak továbbfejlesztése érdekében meg kell kötni a két szervezet közötti együttműködési megállapodást.
- Elemezni és elbírálni szükséges a logisztikai támogatással összefüggő oktatási tárgyköröket, előadásokat tartalmuk korszerűségének megítélése céljából. Meg kell határozni katonai-szakmai tananyag témaköreinek frissítésére beérkezett javaslatok alkalmasságát és kiegészíteni azokat. Biztosítani kell a frissítésekhez szükséges információk átadását.
- Állást kell foglalni az előmeneteli tanfolyami képzés terén szükséges HM FLÜ tennivalókról.

Befejezés

Az előterjesztésben, a társszerzők munkáját is messzemenően felhasználva, bemutatásra került a haderő logisztikai támogatása eredményes végrehajtásának egyik előfeltétele, a magas szinten hozzáértő szakemberek képzésével összefüggő katonai felsőoktatási feladatok szabályozottságának és végrehajtásának helyzete részben azért, hogy érzékelhető legyen a téma fontossága, összetettsége, sokirányúsága, valamint, hogy vázlatosan megfogalmazásra kerülhessenek a megérett korszerűsítés érdekében szükséges tennivalók.

Kérem a HM FLÜ Tudományos Tanácsát, hogy

1. Kiinduló munkaokmányként fogadja el a jelen előterjesztést.
2. Véleményével, kiegészítéseivel járuljon hozzá a katonai felsőoktatás terén megérett, szükséges tennivalók összegzéséhez.

3. Javasolja a vezérigazgató úrnak az ajánlott tennivalók elfogadását és azok alapján a megvalósítás elrendelését, a feltételek biztosítását.

Megj.: A jelen előterjesztés, valamint a tárgykörben beérkezett minden tanulmány, illetve mellékleteik, valamint a „A haderő logisztikai támogatásával összefüggő katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferenci feladatok végrehajtásának korszerűsítése” című részletes összefoglaló **megtalálhatók a HM-II hálózata (L) meghajtóján a HM FLÜ/Kat-Felsőoktatás mappában.**

Mellékletek:

1. sz. az „*Előterjesztés a HM FLÜ Tudományos Tanácsa részére*” c. okmányhoz.

A katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferenci feladat- és jogköréről szóló HM utasítás végrehajtásának korszerűsítésére irányuló tanulmány (-ok) szinopszisa (javasolt tartalmi követelménye):

A tanulmányok térjenek ki lehetőleg az alábbi tématerületekre, hagyja a szerző szabadságát további, itt nem említett, fontosnak ítélt, területek elemzésére, véleményezésére, az azokra vonatkozó javaslatok megtételére, illetve a kellően nem ismert téma elhagyására.

1. A katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferenci feladat- és jogkör érvényesítési módszerei 2007. év (a termelői és felhasználói logisztikai támogatási rendszer HM-MH szervezeti szintek közötti lépcsőzése) előtt. Ez időszak eredményei, hiányosságai, felhasználható módszerei, tapasztalatai. Az ez időszak korszerűsítési elgondolásainak lényege, indokai. A megtett korszerűsítési intézkedések és azok eredményeinek, illetve eredménytelenségének elemzése, az akkor meghatározott továbbfejlesztések iránya, illetve azok elmaradásának okai.

2. A katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferenci feladat- és jogkör érvényesítésének alakulása 2007. év január 1.-e utáni időszakban és helyzete napjainkban. E feladat és jogkör gyakorlásának pozitívumai, illetve negatívumai és azok kihatása a katonai felsőoktatás színvonalára, eredményességére, különös figyelemmel a széles értelemben vett logisztikai támogatással összefüggő szakokra, szakirányokra,

specializációkra.

3. A 117/2008. (HK 1/2009.) HM utasításban meghatározott önállóan (pl.: HM FLÜ), vagy megosztottan (pl.: HM FLÜ, MH ÖHP) végzendő szak- és szakirányreferensi feladatok végrehajtásának, azok tartalmi követelményeinek, módszereinek szabályozottsága. A jelenlegi szabályozás szerinti működés és együttműködés elemzése, véleményezése különös tekintettel arra, hogy a 117/2008 HM utasítás csak nagy vonalakban ismerteti a referensek feladat- és jogkörét.

4. Milyen további, a jelenleginél részletesebb, szabályozásokat tart indokoltnak, meghatározva azok tartalmi követelményeit, bemutatva azok várható eredményeit és a megvalósítás feltételeit. A szabályozások keretén belül milyen feladatmegosztást és együttműködést javasol a megosztott szakirányreferensi feladatok végzése terén.

Milyen konkrét együttműködést és feladatmegosztást tart szükségesnek és lehetségesnek konkrétan a HM FLÜ és az ÖHP logisztikai szervezete között, együttműködésben a ZMNE érintett szervezeteivel. Milyen jelenleg érvényben lévő szabályozókat / együttműködési okmányokat kell ennek érdekében korszerűsíteni, milyen tartalommal.

5. Milyen szükségét és lehetőségét látja a Fegyvernemi Állandó Munkacsoport (FÁM) átalakításáról és működéséről szóló 147/2007. (HK 2/2008.) HM utasításban meghatározott feladatok végrehajtásával, jog- és felelősségi körök érvényesítésével kapcsolatos előírások összehangolásra a katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferensei feladat- és jogköréről szóló 117/2008 sz. HM utasítás előírásaival, különös tekintettel arra, hogy FÁM szekcióinak mindegyike tartalmaz logisztikához kapcsolható elemeket, főleg a haditechnikai eszközök ismerete és azok anyagi-technikai biztosítása terén.

6. Milyen szükségét látja a jelenlegi katonai-szakmai tananyag témaköreinek frissítésére, különös tekintettel a képességalapú haderőfejlesztés és fenntartás újszerű logisztikai támogatási feladataira, illetve azok figyelembe vételére, beillesztésére az oktatási rendszer előadásaiba. Mi az ilyen frissítés előfeltétele, megoldási lehetősége.

**2. sz. az „Előterjesztés a HM FLÜ Tudományos Tanácsa részére”
c. okmányhoz**

Kivonatok a HM FLÜ SzMSz-eiből a katonai felsőoktatási feladatokra⁴³

- **A 2007. januári SzMSz-ből:**

„Az MH ÖLTP viszonylatában részjogkörű jogutód az alábbiakban felsorolt feladatok tekintetében:

- a kamarai jogkör gyakorlásához kapcsolódó feladatok ellátása.”

A szervezet feladatrendszerében „A költségvetési szerv állami feladatként ellátandó alaptevékenysége” címszó alatt, többek között az alábbi feladat található:

„A hatáskörében utalt szakterületen meghatározza a tiszti szakmai képzési követelményeket, ellátja a kibocsátó vizsgák szakmai felügyeletét, véleményezi a hivatásos és szerződéses katonák át- és továbbképzési programját.”

Ugyanezen időszak HM FLÜ SzMSz-ében található:

A HM FLÜ rendeltetése

Egyéb feladatok:

33. A hatáskörébe utalt szakterületen végzi a tiszti, tiszthelyettesi szakmai képzési követelmények kidolgozásával, karbantartásával, a kibocsátói vizsgák szakmai felügyeletével összefüggő feladatokat, a hivatásos és szerződéses katonák át- és továbbképzésének megszervezését. Ellátja a kapcsolódó rendelkezésekben foglalt szakterületi feladatok koordinálását.

Valamint:

4. Anyagi-Technikai és Közlekedési Igazgatóság (ATKI) fő feladataiból:

28. Kidolgozza a tanintézetekben folyó szaktiszti és a speciális szakbeosztásokra felkészítő képzés követelményeit, valamint a tisztek, tiszthelyettesek továbbképzésének, a katonák

⁴³ A kivonatokat hiteles okmányok alapján dr. Bencsik István állította össze

és alegységek szakkiképzésének rendjét, részt vesz a végrehajtás szervezésében és ellenőrzésében.

29. Szakfelügyeletet gyakorol a tiszti szakkiképzés felett, tervezi szakterülete utánpótlásának biztosítását.

• **2009. február 2.-i SzMSz-ből:**

A HM FLÜ fő feladatai

Egyéb feladatok:

(36) A hatáskörébe utalt szakterületen meghatározza a tiszti szakmai képzési követelményeket, ellátja a kibocsátói vizsgák szakmai felügyeletét, véleményezi a hivatásos és szerződéses katonák át- és továbbképzésének programját.

4. Fejezet A HM FLÜ vezetőinek feladat- és hatásköre

Vezérigazgató első helyettes (általános)

(42) Irányítja a HM FLÜ hatáskörébe utalt szakterületen a tiszti szakmai képzési követelmények meghatározását, a kibocsátói vizsgák szakmai felügyeletének ellátását, a hivatásos és szerződéses katonák át- és továbbképzésének programjának véleményezését.

Anyagi-technikai és közlekedési igazgató

(152) Koordinálja a logisztikai tisztképzéssel összefüggő, az igazgatóság kompetenciájába tartozó szakreferensi tevékenységet.

6. Anyagi-technikai és közlekedési igazgatóság

Túlélőképesség rendszerek osztály

(40) Közreműködik a tanintézetekben folyó logisztikai tisztképzés szakirány referensi jogkörből adódó feladatok végzésében, a képzéssel összefüggő követelményrendszer kidolgozásában.

Gazdasági igazgató

(260) Szervezi az igazgatóság hatáskörébe utalt szakterületen a tiszti, tiszthelyettesi szakmai képzési követelmények kidolgozásával, karbantartásával, a kibocsátói vizsgák szakmai felügyeletével összefüggő feladatokat.

10. Gazdasági igazgatóság

Gazdálkodás Tervező Osztály

(43) A hatáskörbe utalt szakterületen a tiszti, tiszthelyettesi szakmai képzési követelmények kidolgozásával, karbantartásával, a kibocsátói vizsgák szakmai felügyeletével összefüggő feladatok végzése, a hivatásos és szerződéses katonák át- és továbbképzésének megszervezése. A kapcsolódó rendelkezésekben foglalt szakterületi felelősi feladatok koordinálása.

A 2009. augusztus 18-án jóváhagyásra felterjesztett SzMSz-ből:

A HM FLÜ fő feladatai

Egyéb feladatok:

Végzi a szakmai hatáskörébe tartozó katonai logisztikai, had-és biztonságtechnikai mérnöki, katonai gazdálkodási képzési ágak alap- és mesterképzési szakjainak szak- és szakirány-referensi feladatait.

A HM FLÜ vezetőinek feladat- és hatásköre

Vezérigazgató első helyettes (általános)

Irányítja a HM FLÜ szakmai hatáskörébe tartozó szakterületeken a katonai logisztikai, had-és biztonságtechnikai mérnöki, katonai gazdálkodási képzési ágak alap- és mesterképzési szakjainak szak- és szakirányreferensi feladatai végrehajtását.

Program Tervezési és Vezetési Igazgatóság igazgató

Szervezi, koordinálja a HM FLÜ szakmai hatáskörébe tartozó szakterületeken a katonai logisztikai, had-és biztonságtechnikai mérnöki, katonai gazdálkodási képzési ágak alap- és mesterképzési szakjainak szak- és szakirányreferensi feladatai végrehajtását.

Anyagi-Technikai és Közlekedési Igazgatóság igazgató

Szervezi, koordinálja osztályainál az igazgatóság szakmai hatáskörébe tartozó szakterületeken a katonai logisztikai, had-és

biztonságtechnikai mérnöki, katonai gazdálkodási képzési ágak alap- és mesterképzési szakjainak szak- és szakirányreferensi feladatai végrehajtását.

Anyagi-Technikai és Közlekedési Igazgatóság

Az osztályok végzik a szakmai hatáskörükbe tartozó szakterületeken a katonai logisztikai, had-és biztonságtechnikai mérnöki, katonai gazdálkodási képzési ágak alap- és mesterképzési szakjainak szak- és szakirányreferensi feladatait.

Harcvezetési Rendszerek Osztály

Megsemmisítési Rendszerek Osztály

Túlélőképesség Rendszerek Osztály

Ellátási Osztály

Közlekedési Osztály

Gazdasági Igazgatóság igazgató

Szervezi, koordinálja az igazgatóság szakmai hatáskörébe tartozó szakterületeken a katonai logisztikai és a katonai gazdálkodási képzési ágak alap- és mesterképzési szakjainak szak- és szakirányreferensi feladatai végrehajtását.

Gazdasági Igazgatóság

Gazdálkodás Tervező Osztály

Végzi az osztály szakmai hatáskörébe tartozó szakterületeken a katonai logisztikai és a katonai gazdálkodási képzési ágak alap- és mesterképzési szakjainak szak- és szakirányreferensi feladatait.

A HM FLÜ ÉS AZ MH ÖHP KÖZÖTTI FELADATMEGOSZTÁS A KATONAI FELSŐOKTATÁS TERÜLETÉN, VALAMINT A LOGISZTIKAI CSAPATKIKÉPZÉS ÉS AZ INTÉZMÉNYI KÉPZÉS KAPCSOLATÁNAK RENDSZERE

Baráth István¹

Cikkem szorosan kapcsolódik Bencsik tábornok úr tanulmányához, ám míg a tábornok úr a HM FLÜ szempontjából elemezte a katonai felsőoktatás feladatait, én ezt az MH ÖHP oldaláról teszem, kiegészítve az intézményi képzés és a csapatkiképzés kapcsolatának elemzésével, hiszen ezek egy rendszerben történő vizsgálata nélkül nem valósulhat meg az a cél, melyet a tábornok úr tanulmányának végén felvázolt.

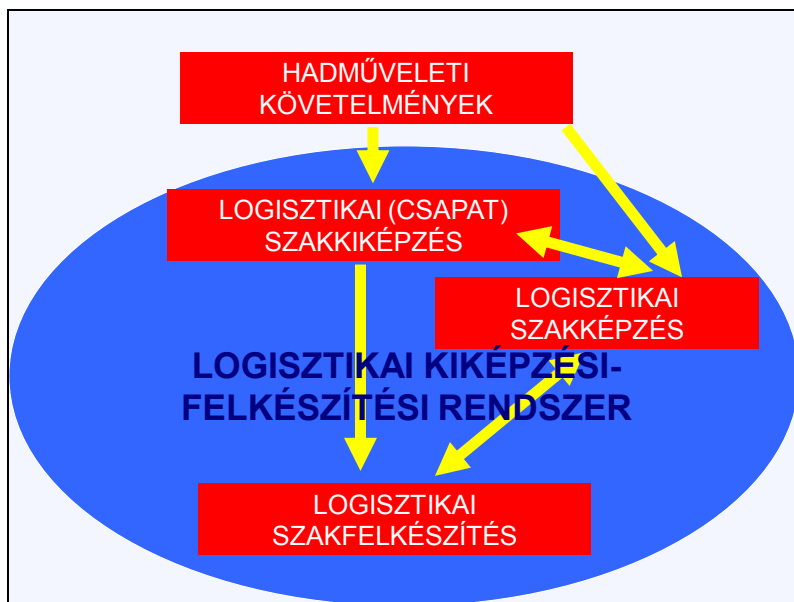
Mielőtt felvázolnám cikkem kiindulópontjaként a Magyar Honvédség képzési - felkészítési-kiképzési rendszerét- mivel hogy a képzés, felkészítés, kiképzés fogalma sokszor keveredik,- szeretném az értelmezésem és tapasztalataim szerint meghatározni ezek definícióját, a logisztikai szakkiképzés, szakfelkészítés és szakképzés fogalmi meghatározásain keresztül.

Logisztikai szakkiképzés: a logisztikai szakkiképzés a kiképzési rendszer meghatározott eleme (alrendszere), melynek célja a béke, a békétől eltérő (békefenntartó és válságkezelő) és háborús körülmények közti logisztikai tevékenység ellátásához szükséges ismeretek, készségek, jártasságok, képességek megszerzése és megszilárdítása.

Alrendszere a **logisztikai szakfelkészítés**, ami a szakkiképzésnél célirányosabb, szűkebb spektrumú, ám ezen spektrumban mélyebb ismeretek integrálását célzó ismeretátadási forma, és amely a kiképzés által már megszerzett ismeretekre épül.

A **logisztikai szakképzést** a képzésre jogosító szervezetek: tanintézetek, és polgári képző szervezetek valósítják meg. Felkészítést az intézmények is tartanak, ezek a központi tanfolyamok.

¹ Baráth István ezredes, MH Összhaderőnemi Parancsnokság logisztikai főnök.



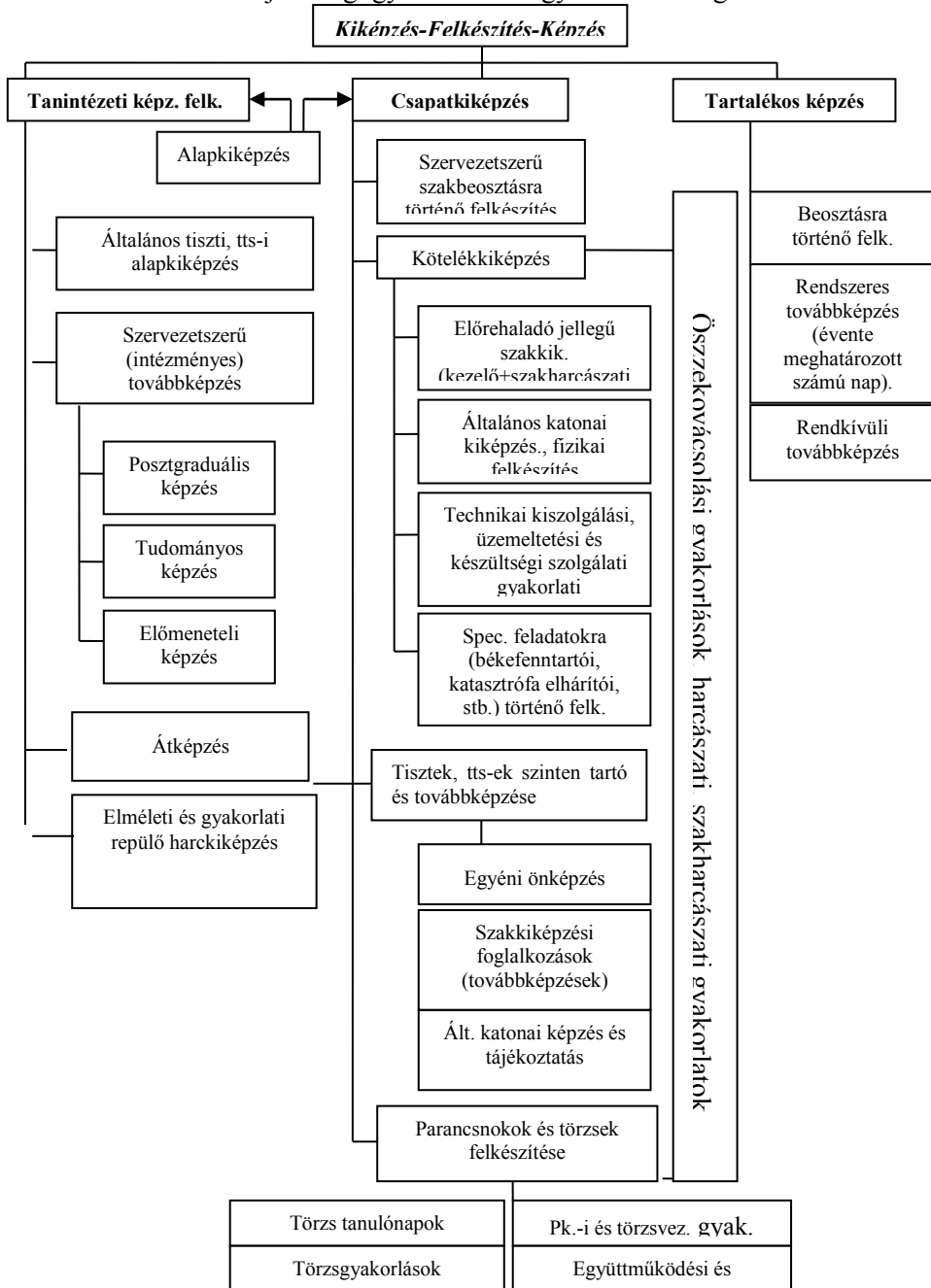
A KIKÉPZÉS-FELKÉSZÍTÉS JELENLEGI RENDSZERE

1. Csapatkiképzés-felkészítés
 - a.) Szervezetszerű szakbeo.-ra történő felkészítés (szakalapozó)
 - b.) Kötelékkiképzés:

előrehaladó szakkiképzés, technikai kiszolgálási, üzemeltetési és készültégi
szolgálati gyakorlati szakfelk., speciális feladatokra/békefenntartás, katasztrófaelhárítás/
történi felk., nem szervezetszerű alegységek felk.,
 - c.) Tisztek és tiszthelyettesek szinten tartó és továbbképzése

egyéni önképzés, szakkiképzési foglalkozások, parancsnokok és törzsek felkészítése
2. Intézményi képzés
 - a.) általános katonai alapkiképzés
 - b.) általános tisztí. tth.-i alapképzés
 - c.) szervezetszerű intézményes továbbképzés (posztgraduális képzés, tudományos képzés,
előmeneteli képzés)
 - d.) átképzés
 1. Tartalékos állomány kiképzése-felkészítése
 - a.) beosztásra történő felk.
 - b.) rendszeres továbbképzés

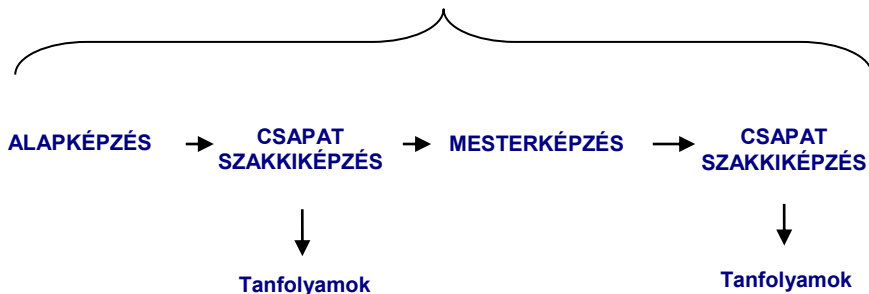
A kiképzés-felkészítés-képzés rendszere a meghatározott definíciókat nézve jelenleg így néz ki a Magyar Honvédségben:



Látható, hogy a csapatkiképzés és az intézményi képzés-felkészítés egyazon rendszerben történő vizsgálata meghatározza a követelményeket és az elérendő célokat mind a csapatkiképzés-felkészítés, mind az intézményi képzés keretében. A csapatkiképzés-felkészítés összekötő kapocs az alapképzés (bachelor) és a mesterképzés (master) között, majd az életpálya végéig tartó, az ismereteket állandóan bővítő, és a változó követelményekhez igazító kiképzési forma. Éppen ezért mind az alap-mind a mester szakokon úgy kell a követelményeket meghatározni, hogy azok szervesen illeszkedjenek a tisztek esetében a csapatkiképzés fő színteréhez, a parancsnokok és törzsek felkészítéséhez, illetve a kiképzés csúcsát, értékmérőjét szolgáló gyakorlatok, gyakorlások alrendszeréhez.

A csapatkiképzés követelményei tehát egyrészt input (belépő) rendszert jelentenek az alapképzés részére, és output/input rendszert a mesterképzés részére (hiszen a mesterképzés után a csapatkiképzés a karrierpálya végéig folytatódik, csak a beosztáshoz mérten magasabb szinten).

ÉLETPÁLYA



Mivel a cikk témája elsősorban a katonai felsőoktatás aktuális kérdéseit veszi górcső alá, most nem foglalkoznék az MH ÖHP középfokú szakképzéssel kapcsolatos feladataival, mely a tiszthelyettes képzés vonatkozásában a kamarai jogkörgyakorlással kapcsolatos feladatokban realizálódik, és legalább annyi tennivalóval jár, mint a tisztképzés szakirányreferenci feladatrendszere. De azért pár szóval jelezném az MH ÖLTP megszűnésétől a tábornok úr által is jelzett szakirányreferenci feladatokról szóló 117/2008 HM utasítás

megjelenéséig tartó időszak sajátos körülményeit és az **MH ÖHP** elvégzett feladatait a felsőfokú tisztképzés tekintetében.

A **117/2008. (HK 1/2009) HM** utasítás kihirdetéséig eltelt időszakban véleményem szerint jogi – és szervezeti szabályozás nélkül sikerült alapot teremteni az utasításban meghatározott feladatok további, immár **„legalizált”** végrehajtásához, **a következők szerint:**

- Munkacsoport létrehozásával hozzájárultunk a logisztikai tiszti alapképzés követelményrendszerének kidolgozásához.
- A **ZMNE**-vel kötött együttműködési Megállapodásban leszabályoztuk a tanintézeti képzés csapatoknál végrehajtásra kerülő feladatai elvégzéséhez szükséges feltételek biztosítására vonatkozó területeket, és kitértünk a csapatkiképzés által meghatározott követelmények oktatásba történő integrálásának a módjaira is (óralátogatás, előadások tartása, az **MH ÖHP** hadművelleti-harcászati felkészítési foglalkozásaira az egyetem oktatóinak meghívása, csapatgyakoroltatás, részvétel biztosítása az **MH ÖHP** gyakorlatain).
- Az **MH ÖHP** logisztikai szakági blokkjai javaslatot tettek a tárca által támogatott beiskolázási létszámkeretre, valamint részt vettek az ösztöndíjas hallgatók szakirányra helyezésében.

*Az fent leírtakból kitétnék, hogy az **MH ÖHP** a jogi legalizálásig lényegében megteremtette a szakirányreferensi feladatrendszer működő metódusát, azokét a feladatokat, melyeket a tábornok úr cikkében ismertetett.* A jogi legalizálással azonban nem fejeződött be a munka, hiszen a **117/2008 sz. HM** utasítás csak a szak-és szakirányreferenseket jelölte ki, ám nem tért ki arra a feladatmegosztásra, melyet a többfelelős szakoknál, szakirányoknál a továbblépéshez szükséges meghatározni.

*A feladatmegosztásnál az alábbi, az **MH ÖHP** struktúrájából, feladatrendszeréből, a kiképzési rendszer már említett integrált sajátosságaiból eredő prioritásokat említeném, melyeket mindenképpen szükséges figyelembe venni:*

- Az alapképzésben végzett hadnagy – a nomenklatúrából eredően - vagy az **MH ÖHP** alárendelt katonai szervezeteinél, vagy az **MH Támogató Dandárnál** kerül első beosztásba. A velük szemben támasztott szakmai követelmények meghatározása ezért alapvetően az **MH ÖHP** logisztikai szerveinek a feladata, hiszen az alárendelt alakulatok hadművelleti –és kiképzési követelményeit az **MH ÖHP**

parancsnoka írja elő éves kiképzési intézkedésben, továbbá a parancsnokok és törzsek hadműveleti-harcászati felkészítésének tervében: mind békeidőszaki, mind minősített időszaki kiképzésükért, felkészítésükért ő a felelős.

- A Magyar Honvédség struktúrájából és vezetési rendjéből adódóan az alapképzésre beiskolázandó létszámra az **MH ÖHP** szakmai szervei – a személyügyi főnökséggel együttműködésben- nem képesek kizárólagos felelősséggel javaslatot tenni.
- A gyakorlati foglalkozások, csapatgyakorlatok feltételeinek megteremtése – mivel kiképző bázisokkal, lőterekkel az **MH ÖHP** rendelkezik, és a bázis elosztási terv **MH** szinten az **MH ÖHP PK** éves kiképzési intézkedésében jelenik meg – az **ÖHP** feladata.
- A **HM** utasítás az **MH ÖHP**-t a mesterszakoknál (kivéve a műszaki – technikai szakot) nem jelöli szak, vagy szakirányreferensként, ennek ellenére én elkerülhetetlennek tartom az **MH ÖHP**-t a referensi jogkörgyakorlásba bevonni, hiszen a mesterképzésben végzett tisztek nagy része tanulmányai befejezése után az **MH ÖHP** alárendelt szervezeteihez (illetve a parancsnokságra) kerül vissza beosztásba. Ebben az esetben kiképzésük-felkészítésük az **MH ÖHP PK** által kiadott parancsnokok és törzsek hadműveleti és harcászati felkészítésének terve alapján folytatódik, evidens tehát, hogy a tanintézeti kimeneti követelményeknek releváns módon kellene kapcsolódnia a csapat kiképzési rendszer e szakaszához. ***A referensi jogkör gyakorlásának szükségességét támasztja alá az is, hogy a Magyar Honvédség jelenlegi elsődleges missziós és készenléti feladatainak hadműveleti követelményei által meghatározott kiképzési célok eléréséért elsősorban az MH ÖHP PK a felelős.*** Az általa előírt, a missziókra vonatkozó felkészítési parancsban foglalt, a missziók törzsében feladatot végrehajtó őrnagyi-alezredesi állománnyal szembeni követelményeknek a mesterképzésben is meg kell jelenni.

Egy nagyon fontos dologra térnék még ki, ami jelenleg sürgető problémája a képzési – felkészítési folyamatnak: az át-és továbbképzési tanfolyamok jelenlegi rendszere sajnos ***nem a megfelelő szinten működik*** az egyetem esetében. Jelenleg hiányzik az előmeneteli tanfolyamok szakmai része, átképző tanfolyamok pedig leginkább csapat szinten – így nem akkreditálva – folynak. **A HM HVK** vezérkari főnökének és **a HM kabinetfőnökének** a Magyar Honvédség képzési rendszere átalakításáról szóló **148/2007. (HK 1/2008)** együttes intézkedése kijelölte azt a

munkacsoportot, melynek feladata a tanfolyami rendszer reformja, a tanfolya-mokhoz kapcsolódó általános és szakmai követelmények kidolgozása, melyben a szak- és szakirányreferenseknek minden bizonnyal kiemelkedő szerepük lesz.

Befejezésül az idén lezajlott, és eddig példa nélkül az egész fogyasztó logisztikai rendszer spektrumát átfogó logisztikai rendszergyakorlat egyik legfőbb tapasztalatát szeretném megosztani, főleg annak a ténynek a tükrében, hogy a gyakorlat levezetésében az MH ÖHP-n kívül a HM FLŰ és a ZMNE szakemberei is aktívan részt vettek. A gyakorlat bizonyította, hogy szükség van a csapatkiképzés és az intézményi képzés alrendszerének minél többszöri találkozására, szükség van a termelői logisztika békétől eltérő körülmények közti megmérettetésére is (melyet a mesterképzés szakreferensei feladatainál figyelembe kell venni), hiszen a Magyar Honvédség elsődleges feladata az állomány háborús feladatokra történő felkészítése.

A LOGISZTIKAI SZAKKÉPZÉS HELYZETE A KATONAI FELSŐOKTATÁSBAN

Báthy Sándor¹

A katonai felsőoktatás már a rendszerváltás előtt is a magyar felsőoktatás szerves része volt. A Zrínyi Miklós Katonai Akadémia egyetemi, a katonai főiskolák főiskolai oklevelet adtak ki és kutatóhelyként az akadémia tudományos (kandidátusi) fokozat megszerzésére is lehetőséget nyújtott.

Az új felsőoktatási törvény, illetve csatlakozásunk a „**Bolognai folyamat**” néven emlegetett európai képzési integrációhoz mégis tovább *szűkítette* azon úgymond sajátosságoknak a körét, ami *a katonai felsőfokú képzést* jellemezte.

A hallgatói munkaráfordítás *kreditekben* történő elszámolása maga után vonta, hogy az intézmények között (hazai és külföldi) *megnőtt a hallgatók és oktatók cseréje*, amit külön program (ERASMUS) anyagilag is támogat.

A képzés minőségét felügyelő **Magyar Akkreditációs Bizottság (MAB)** részrehajlás nélkül öröködik a szakok és szakirányok oktatási programja, az oktatók habilitációja, szakmaisága, innovációja és a képzés anyagi-technikai bázisának elégségsége felett.

Az új körülmények (köztük a finanszírozás) egészséges versenyt teremtettek a felsőoktatásban, amely kisebb és gyengébb intézmények bezárásához, illetve akkreditációjuk *elmaradásához* vezet. Ilyen környezetben akkreditálták az országban elsők között a **Nemzetvédelmi Egyetemen** alapított logisztikai szakokat és 2007-ben engedélyt kaptunk **BSC**, és egy **MSC** logisztikai szak indítására, illetve két doktori iskolában folyó **PhD** képzésre.

Napjaink katonai képzési, és benne természetesen katonai logisztikai képzési helyzetét több együttes hatás motiválja. *Ezek fontosságai sorrend nélkül:*

- a bolognai folyamat támasztotta minőségi kihívások;

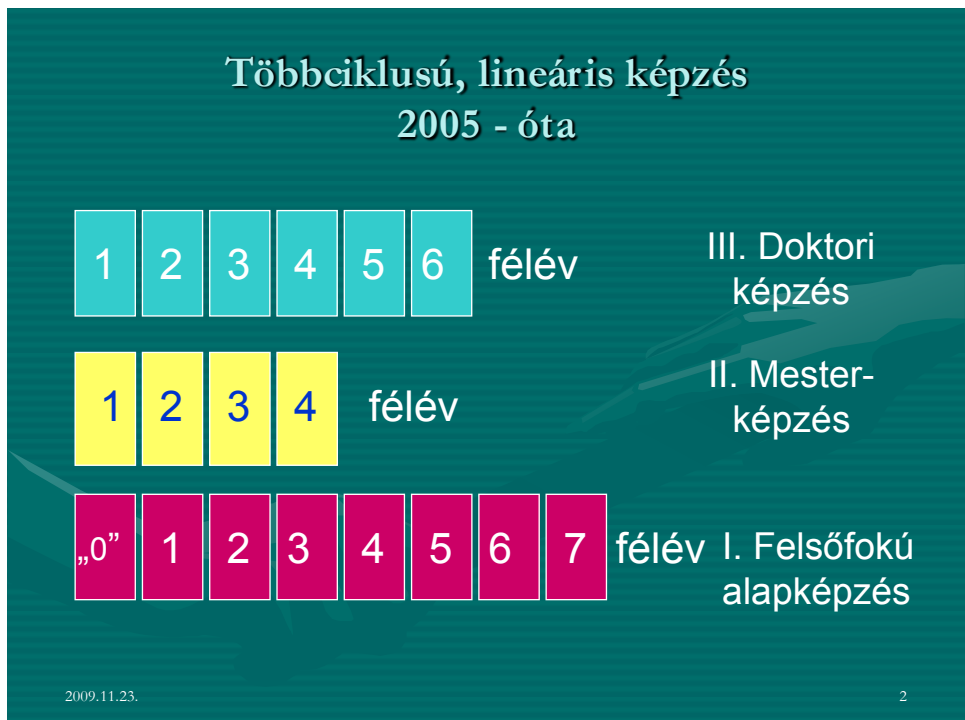
¹ Prof. Dr. Báthy Sándor nyá. ezredes, ZMNE Logisztikai Intézet igazgatója.

- a Magyar Honvédség változó, de szervezési ciklusonként jelentősen csökkenő tiszti és szaktiszti igénye;
- a civil képzés megjelenése az eddig tisztán katonai szakokon.

Néhány gondolat a lineáris képzésről, amely a Bolognai folyamat talán legmarkánsabb eleme. Lényege abban foglalható össze, hogy olyan egymásra épülő képzést biztosít, amelyben az **első szint (BSC)** mint felsőfokú alapképzés alkalmassá teszi a hallgatót arra, hogy az adott szakterületen részfolyamatot vezessen és megfelelő innovatív tudás birtokában tovább képezhesse magát.

A **második szint** az (MSC) mesterképzés, amely egyetemi oklevelet eredményez és a szakterület középvezetői képesítését jelenti, valamint feljogosítja a megszerzőjét, hogy doktori **PhD** képzésben tudományos fokozatot szerezzen. *(1. számú vázlat)*

1. számú vázlat



Számunkra, akik a tiszti főiskolákon, illetve akadémiai képzésben vettünk részt ez önmagában nem jelentett újat, de természetesen több olyan lehetőséget nyit meg, amelyek hallgatók és oktatók szabad áramlását, az intézetek differenciálódását, a *katonai felsőoktatásban civil hallgatók* megjelenését eredményezheti.

A Nemzetvédelmi Egyetemen a logisztikai képzés a Bolyai János Katonai Műszaki Karon lévő szakokon és szakirányokon, valamint specializáción folyik tudomány területekhez és ágakhoz sorolva.

A logisztikai BSC képzés a Had és biztonságtechnikai szakhoz tartozó:

- haditechnikai szakirány, fegyverzeti, páncélos és gépjárműtechnikai, vegyvédelmi technikai és a
- műszaki katasztrófavédelmi és közlekedési szakirány közlekedési specializációján, valamint
- a katonai gazdálkodási szakhoz tartozó hadtáp szakirányon folyik. **(2. számú vázlat)**

2. számú vázlat



Mint a vázlaton látható a képzés szervezéséért más intézetek és tanszékek a felelősek.

A képzést minden szakon az akkreditált és indításra engedélyezett tanterv biztosítja. Ennek követelménye, hogy a tantárgyak fő csoportjai támasszák alá a szak deklarált küldetését.

Az ösztöndíjas (értsd alatta a tárca által finanszírozott tisztjelöltek) elkülönítet tancsoportokban és az úgynevezett „0” szemeszter abszolválásával kezdik meg a képzést. Ebben a nulladiknak nevezett félévben katonai alapkiképzést kapnak, amely nem része a BSC képzésnek, ugyanakkor teljesen jogos követelménye a HM tárcának, hogy a leendő tisztek megfelelő katonai alapokkal, jogosítvánnyal, stb. rendelkezzenek.

A szakokra történő jelentkezés és a felvételi eljárás rendje

A BSc felvételi eljárás, az aktuális felvételi tájékoztatóban leírtaknak megfelelően, a többi felsőoktatási intézményekhez hasonló módon történik. **(3.számú vázlat)**

3. számú vázlat

Szak	2007				2008				2009			Ponthatár max:
	Jelentkezettek száma		Felvételt	Ponthatár max: 144	Jelentkezettek száma		Felvett	Ponthatár max: 480	Jelentkezettek száma		Felvételt	
	Összesen	Ebből I helyen			Összesen	Ebből I helyen			Összesen	Ebből I helyen		
Had- és Biztonságttechnikai mérnök szak	291	96	42	101	199	88	52	200	315	178	99	233
Katonai gazdálkodási szak	131	42	12	118	145	39	18	267	324	108	18	371
Katonai Logisztikai MSc szak (Max pont: 100)	6	6	6	60	29	22	11	55	18	15	9	56

2009.11.23.

4

A jelentkezési lapot az Oktatási Hivatalhoz kell beküldeni.

A felvételi eljárás részei

Az alapképzésre jelentkezők esetében az intézmény tantárgyi felvételi vizsgát nem szervez. Az egyetem a többciklusú képzési rendszer, képzési területeinek és képzési ágainak megfelelően meghatározott érettségi vizsgatárgyakból elfogadja a szakra jellemző és a felvételi tájékoztatóban megjelölt közép- vagy emelt szinten tett érettségi vizsgát.

A tisztképzésre jelentkezők egészségi és pszichikai, valamint fizikai alkalmassági vizsgálaton vesznek részt. Mindhárom alkalmassági vizsgálatot a **Magyar Honvédség Dr. Radó György Egészségügyi Központ** végzi.

A mesterképzésbe kerülés a BSc képzés milyensége szerint differenciált:

Teljes kreditérték beszámításával vehetők figyelembe:

- a had- és biztonságtechnikai mérnöki alapképzési szak,
- a katonai gazdálkodási alapképzési szak.

A bemenethez meghatározott kreditek teljesítésével elsősorban számításba vehető alapképzési szakok:

- a gépészmérnöki,
- a közlekedésmérnöki,
- a mechatronikai mérnöki,
- a villamosmérnöki,
- a mérnök informatikus,
- a gazdálkodási és menedzsment,
- a pénzügy és számvitel,
- a katonai vezetői,
- a határrendészeti és -védelmi vezetői,

- a védelmi igazgatási,
- a műszaki menedzser.

A mesterképzésbe való felvétel feltételei

A hallgatónak a kredit megállapítása alapjául szolgáló ismeretek - felsőoktatási törvényben meghatározott - összevetése alapján elismerhető **legyen legalább 70 kredit a korábbi tanulmányai szerint az alábbi ismeretkörökben:**

- természettudományos ismeretek (20 kredit): matematika, fizika, kémia, informatika, környezetvédelem;
- gazdasági és humán ismeretek (10 kredit): közgazdaságtan, hadtörténelem/technikatörténet, hadijog/jogi ismeretek, európai uniós ismeretek;
- szakmai ismeretek (40 kredit): logisztika elmélete, logisztikai támogatás, haditechnikai ismeretek, mechanika, hőtan, minőségügy, menedzsment ismeretek, munkavédelem, marketing, közgazdaságtan, védelem-gazdaságtan, statisztika.

A mesterképzésbe való felvétel feltétele, hogy a felsorolt ismeretkörökben legalább 40 kredittel rendelkezzen a hallgató. A hiányzó krediteket a mesterfokozat megszerzésére irányuló képzéssel párhuzamosan, a felvételtől számított két féléven belül, a felsőoktatási intézmény tanulmányi és vizsgaszabályzatában meghatározottak szerint meg kell szerezni.

Külön kell szólni a gyakorlati jártasságok megszerzéséről, amelyek kizárólagos bázisa a Magyar Honvédség.

A BSc képzésben résztvevő tisztjelöltek az *V-VII szemeszterben* vesznek részt a csapatoknál és intézeteknél leendő beosztásukhoz kötődő beosztások gyakorlásában. Az első csapatgyakorlaton olyan beosztást gyakorol, amelyet első tiszti beosztásában felügyelni fog. A második csapatgyakorlatán általában és lehetőleg első tiszti beosztását gyakorolja.

Az MSc képzésben a gyakorlás bázisául a többnemzeti logisztikai kiképzési program szolgál, ahol brit, cseh és más nemzetek logisztikusaival a törzsmunka a döntés előkészítés feladatait gyakorolják, rendszerint a BNT feladatainak szervezésén keresztül. (4. sz.vázlat)

Csapatgyakorlatok rendszere

Kritériumkövetelmény: BSc: 8-10 hét, MSc 4 hét

Szak	Szakirány	Szemeszter	Időtartam	Gyakorolt feladatkör
Had- és biztonságtechnikai mérnöki alapszak	<i>Haditechnikai szakirány, fegyverzettechnikai, páncélos-és gépjárműtechnikai, vegyvédelmi technikai specializáció</i>	V	4 hét	szakmai csapat- (üzemi) gyakorlat
		VII	4 hét	csapatgyakorlat a tervezett első tiszti beosztásban
	<i>Műszaki, katasztrófavédelmi és közlekedési szakirány, közlekedési specializáció</i>	V	4 hét	száll. aeg. pk.
		VII	4 hét	száll. aeg. pk.
Katonai gazdálkodási alapszak	<i>Hadtáp szakirány</i>	V	2 hét	rpk., raktárvezető
		VI	4 hét	htp. ti. (ruh. űza), szpk.
		VII	4 hét	htp. ti. (élm.) szpk. első tiszti beosztásban
	<i>Pénzügyi szakirány</i>	V	2 hét	pénztáros, pü. előadó
		VI	4 hét	pü. referens
		VII	4 hét	pü. referens első tiszti beosztásban
Katonai Logisztikai mesterszak		III	2 hét	Maglíte többnemzeti logisztikai gyakorlat
		IV	2 hét	Maglíte többnemzeti logisztikai gyakorlat vagy a Hadtumányi Kar zárógyakorlatára épített törzsgyakorlás

Doktori képzés

A doktori (PhD) képzés a Magyar Akkreditációs Bizottság által jóváhagyott program szerint a ZMNE Doktori Tanácsának irányításával, a programtanács vezetésével 1996. szeptember 1 - én kezdődött meg. Az egyetem a nemzetközi ekvivalencia feltételeknek megfelelő doktori (PhD) fokozatot ítélhet oda. A doktori képzés célja, hogy posztgraduális (nappali ösztöndíjas és önköltséges, levelező ösztöndíjas és önköltséges) továbbképzés valamint, egyéni felkészülés formájában lehetőséget nyújtson a megfelelő tudásszint és kutató gyakorlat megszerzéséhez. ***A doktori képzésre és fokozatszerzésre jelenleg két akkreditált doktori program áll rendelkezésre:***

a) A **Hadtudományi Doktori Iskola** a hadtudomány teljes spektrumában folytat doktori képzést, amelyen belül a Katonai logisztikai szak 21 választható kutatási témával van jelen, lehetőséget biztosítva az MSc képzésben részesült valamennyi logisztikai szakirányban végzettnek a további képzésbe és kutatásba való bekapcsolódásra és a katonai egészségügyben működőknek is szervezői és vezetői ismereteinek bővítésére, illetve a hadtudományi PhD fokozat megszerzésére.

b) **2001-ben alapított Katonai Műszaki Doktori Iskola tudományszakjai közül az alábbiakon biztosított a továbblépés lehetősége logisztika területen:**

- Haditechnika tudományszak,
- Közlekedési logisztika tudományszak.

A doktori fokozat megszerzéséhez szükséges tudásszint elérhető:

- szervezett állami ösztöndíjas képzésben (36 hónap, 180 kredit);
- szervezett költségtérítéssel képzésben (36 hónap, 180 kredit);
- egyéni költségtérítéssel felkészülésben (36 hónap, 180 kredit).

A képzésben való részvétel feltételei:

- a felvételi pályázat benyújtása;
- az akkreditált doktori iskola és a tudományszak vezetőjének befogadó nyilatkozata;

- a felvételi bizottság meghallgatáson alapuló támogató javaslata;
- a doktori iskola javaslata és az Egyetemi Doktori Tanács döntése a felvételtől;
- a képzés és a kutatás pénzügyi forrásainak megléte.
- szervezett állami ösztöndíjas képzésben résztvevő pályázó esetében a beiskolázási parancs megléte.

A szakok minőségbiztosítási tevékenysége

A szakok minőségbiztosítási tevékenységének alapját a ZMNE SZMSZ 17. számú mellékletét képező Minőségirányítási Kézikönyv, a BJKMK Kari Minőségügyi Bizottság és a Kari Képzésfejlesztési Bizottság határozatai képezik.

A szakok minőségbiztosítási tevékenységeinek legfontosabb célja a képzési kimeneti követelményeknek (15/2006. (IV.3.) OM rendelet) és a honvédtisztekkel szemben támasztott speciális elvárásoknak (35/1997. (HK 10) MHPK, VKF intézkedés és a 23/1999.(HK 6.) MH parancsnoki, vezérkari főnöki intézkedés) való megfelelés.

A szakok minőségbiztosítási tevékenységének egyik legfontosabb eleme a szakfejlesztési fórum.

A Szakfejlesztési Fórum a szakok továbbfejlesztése és a felkészítés színvonalának értékelése szempontjából a legfontosabb testület. A tagok között megtalálhatók a HM és az MH legfelső szakmai vezetői, az egyetem vezető oktatói, valamint a szakok hallgatóinak képviselői.

A szakfejlesztési fórumot a szakfelelős vezeti. A fórum az ügyrendnek megfelelően szemeszterenként egy alkalommal ülésezik. A fórum rendeltetése a szak tantervének kialakítása, az abban foglaltak megvalósításának irányítása és véleményezése. A képzéssel kapcsolatos javaslattétel, állásfoglalás megfogalmazása, a katonai szakmai követelmények érvényesülésének ellenőrzése és a gyakorlati felkészítés támogatása.

A rendeltetésben foglaltak megvalósítása érdekében a fórum az alábbi feladatokat látja el:

- a szak tantervének véleményezése, javaslattétel a módosítására, irányelvek, prioritások megfogalmazása;

- a szakon folyó képzés véleményezése, időszakonkénti értékelése;
- javaslattétel a képzés tárgyi és személyi feltételének biztosítására;
- a katonai szakmai követelmények érvényesülésének segítése és ellenőrzése;
- a gyakorlatorientált felkészítés feltételei biztosításának támogatása;
- a szakon folyó képzés minőségellenőrzése.

A minőségértékelés szempontjából különösen fontos jelentőséggel bír az oktatók hallgatók általi értékelése, amely félévenként valósul meg.

A szakokon jelenleg kérdőíves formában történik az oktatók hallgatói értékelése. A kérdőíveket a Dékáni Hivatal dolgozza fel és visszajuttatja azokat az adott oktatási egység vezetőjének. A kirívóan alacsony értékelést elért oktatókkal a tanszékvezetők külön-külön foglalkoznak és támogatják őket a magasabb értékelés elérésében.

Intézményi szinten kérdőíves formában történik a hallgatók elégedettségének mérése. A diákok véleményt mondhatnak a Tanulmányi Hivatalról, a könyvtári és az informatikai szolgáltatásokról. *Az eredmények feldolgozását az ZMNE Minőségügyi Bizottsága hajtja végre.*

A képzési együttműködés az FLÜ-vel, a MH ÖHP-vel és csapataival részünkről nélkülözhetetlen. Területeit a kiemelten fontos szakreferensi feladatok rendszeres művelése mellett több szinten is kívánatosnak tartjuk.

Ezek lehetnek:

- Képzésben való részvétel óraadás formájában, tantárgyfelelősi megbízás;
- Részvétel a MAGLITE gyakorlatokon;
- Közös jegyzetek készítése;
- Közös képzés a szakmai előmeneteli tanfolyamokon;

- Részvétel a szakdolgozat, diplomamunka témajegyzék összeállításában és a bírálatokban;
- Részvétel a záróvizsgáztatásban;
- Részvétel a Szakfejlesztési Fórum munkájában;
- A szakmai intézkedések, szabályzók megküldése a szakfelelős tanszéknek;
- Közös részvétel a logisztika területeivel kapcsolatos hazai és külföldi (EU) pályázatokon;
- A ZMNE-n folyó doktori képzésről, az arra való jelentkezés feltételeiről az FLŰ érintett állományának folyamatos tájékoztatása.

Befejezésül úgy érzem sikerült bizonyítanom, hogy a katonai felsőoktatás nem nélkülözheti az állandó és szoros együttműködést a MH csapat és vezetői szintjeivel. Utalva a tudományos konferencia címére, mi a működési integritást a tanórákra és a hallgatók érdemjegyeire korlátoznánk, mert ezek alól a törvény nem ad felmentést. Ugyanakkor integráns részei kívánunk lenni a MH működésének, mert csak így látjuk elkerülhetőnek, hogy tanításunk csak az iskolának és ne az életnek szóljon.

Felhasznált irodalom:

1. A felsőoktatásról szóló 2005. évi CXXXIX. Törvény.
2. A katonai és rendvédelmi felsőoktatási intézmények vezetőinek, oktatóinak és hallgatóinak jogállásáról szóló 1996. évi XLV. törvény.
3. 79/2006. (IV.5.) kormányrendelet a felsőoktatásról szóló 2005. évi CXXXIX. törvény egyes rendelkezéseinek végrehajtásáról.
4. A 289/2005. (XII.22.) kormányrendelet a felsőoktatás alap- és mesterképzésről, valamint a szakindítási eljárási rendjéről.
5. 15/2006. (IV.3.) OM rendelet az alap-és mesterképzési szakok képzési és kimeneti követelményeiről.

SZAKTÖRTÉNET

AZ ANYAGI-TECHNIKAI BIZTOSÍTÁS RÖVID TÖRTÉNETI ÁTTEKINTÉSE

Gáspár Tibor¹

Minden év december 01. lesz, a katonai logisztika csapatünnepé. A Magyar Honvédség Parancsnoka (MHPK) a 26/1993. (HK 13.) számú intézkedésében rendelkezett a fegyvernemi napok kijelöléséről. Az MHPK 1989. december 01.-jét az MH Anyagi-technikai Főcsoportfőnökség (MH ATFCSF-ség) és ezzel párhuzamosan a csapatok integrált szolgálatainak megalakulásának napját az „Ellátók napjává” nyilvánította. Ezt a hagyományt követve 1998. december 01-én modernizálták az ünnep nevét, így nemzetközileg érthetőbb megnevezéssel „Logisztikusok napjára” változott. Ebben az évben van az MH ATFCSF-ség megalakulásának a 20. évfordulója. Cikkem célja az elmúlt húsz év rövid áttekintése, az események felidézése, a tanulságok megfogalmazása.

Az integrációs folyamat a Magyar Néphadseregben egy kissé korábban kezdődött. Már az ötvenes és hatvanas években is voltak integrációs kísérletek, de ezek rövid életűek voltak, ezek ismertetésétől most eltekintek. A fegyverzettechnikai szolgálatok funkcionális alapon nyugvó szervezeti integrációja 1976-ban kezdődött az Egyesített Technikai Szolgálatok és Egyesített Javító Műhelyek megalakításával. 1984-ben zajlott le négy haditechnikai ágazat (fegyverzet-, páncélos- és gépjármű-, műszaki- és vegyivédelmi-technikai) szervezeti integrációja a katonai vezetés, illetve a gazdálkodás valamennyi szintjén. Ennek az eseménynek ebben évben volt a 25. évfordulója. Az integráció következő foka a Hadtáp és Fegyverzet-technikai Főcsoportfőnökség, a Vezérkar Anyagtervezési Csoportfőnökség részei, valamint az Egészségügyi Szolgálatfőnökség egymásba olvadása volt. Az így újonnan létrehozott MH Anyagi-technikai Főcsoportfőnökség (MH ATCSF-ség) megalakulásával egységes vezetés alá került 17 anyagi-technikai szolgálat a minisztériumtól szétválasztott Magyar Honvédség Parancsnoksága részét képezte. 1990–1992-ben a fegyverzeti és

¹ Dr. Gáspár Tibor nyá. mk. vezérőrnagy, PhD, a Magyar Logisztikai Egyesület elnökségi tagja.

technikai, valamint a hadtápszolgálatok közös szervezetbe vonásával megalakultak a katonai szervezetek anyagi-technikai szolgálatai, és megkezdődött a működés integrálása.

Az *anyagi-technikai integráció célja* az volt, hogy megvalósuljon a több évtizedes önálló fejlesztés alapján elkülönült szolgálatok munkaerő-, eszköz- és készletállományának, pénzeszközeinek, valamint különféle (javító-, tároló-, szállító-, nyilvántartó-, stb.) kapacitásainak az összevont, rugalmas és gazdaságos felhasználása, valamint a szolgálati ágak, a katonai gazdálkodás egységes vezetése.

Az *anyagi-technikai integráció tartalma* a szolgálatok egységes vezetés alá rendelése, az új, egységes (integrált) szolgálat funkcionális szervezetben való megalakítása (szervezeti integráció), valamint egységes gazdálkodási módszereknek a megfelelő gazdasági tevékenységekre való kialakítása és alkalmazása (működési integráció) volt.

A **MH ATFCSF** rendeltetése a hadsereg anyagi, technikai, egészségügyi, közlekedési biztosításának tervezése, szervezése, a végrehajtás MH szintű szabályozása és szakfelügyelete volt. Gazdálkodásirányítási hatásköre kiterjedt a szervezetébe nem tartozó, más felső szintű anyagi gazdálkodó szervezetekre is. A ***főcsoportfőnökség csoportfőnökségekre, osztályokra, alosztályokra tagozódott.***

A létrehozott anyagi-technikai szervezet nem volt része a vezérkarnak, vele azonos szinten működött, vezetője egyben az ***MH parancsnok helyettese*** volt és szolgálati előjárója a Magyar Honvédség teljes állományának. A főcsoportfőnökség létrehozására kialakított elhatározás szerint alapelvként szerepelt, hogy a korábbi vezetési rendszer gyökeresen ne változzon, a szolgálatfőnökségek többsége az alárendeltek középírányító szerv útján vezesse, az ***MH szintű anyagi-technikai biztosítás két lépcsőben valósuljon meg és ez a jól működő rendszer továbbra is megmaradjon.*** A szolgálatfőnökségek továbbra is képesek legyenek a felsőszintű vezető, irányító feladatok operatív végzésére, az alárendelt szervezeteik irányítására. A szolgálatfőnökségek végezzék a káderutánpótlás, a szakmai kiképzési, felkészítési feladatok tervezését, a felsőszintű irányítás, ellenőrzés megvalósítását.

Az **MH csapatainál** a parancsnokságok egyik vezető szerveként anyagi-technikai főnökségek alakultak. Rendeltetésük az adott tagozat anyagi-technikai biztosításának tervezése, szervezése, vezetése és szakellenőrzése volt. A főnökségek szervezeti felépítése tagozatonként

változott, általában haditechnikai, hadtáp, egészségügyi és közlekedési szervekre tagozódott.

A feladatok végrehajtását az *anyagi-technikai szakcsapatok* végezték. Az MH anyagi-technikai szervezeteinek állományába tartozó szakcsapatok sajátos technikai felszereltségük, szervezetük és kiképzésük, valamint szakmai feladataik alapján *légvédelmi-rakétatechnikai; repülő-műszaki üzemben tartó; ellátó, javító, szállító, egészségügyi és közlekedésbiztosító* szervezetek voltak.

A NATO-csatlakozásra való felkészülés jegyében **1997-ben** jelentős átszervezés zajlott le. A Magyar Honvédség irányításáról és felsőszintű vezetésének rendjéről kiadott **2218/97. számú Kormányhatározattal** a logisztikai biztosítás addigi rendszerében is jelentős változás következett be. *Az addig ágazati, illetve ágazatsoportos rendben működő MH ATFCSF-ségből kivált az MH Egészségügyi Csoportfőnökség, és az újonnan megalakult Honvéd Vezérkar blokkyszerű felépítésében létrejött a HVK Logisztikai Főcsoportfőnökség (HVK LFCSF-ség).* Az Anyagi-technikai Főcsoportfőnökség jogutódjaként a **Honvéd Vezérkar** közvetlen alárendeltségében, a **Haderónemi Vezérkarok** jogállási szintjén megalakult az **MH Logisztikai Főigazgatóság (MH LFI)**, mint központi logisztikai támogató szervezet. E szervezet alárendeltségébe a **logisztikai támogató dandár**, az **anyagellátó központok** és a **javító üzemek** tartoztak.

A **HVK LFCSF-ség** a **Honvéd Vezérkar** logisztikai (anyagi-technikai) tervező, szervező, elvi irányító és koordináló szerve volt. Rendeltetése volt az MH tevékenysége logisztikai biztosításának *felső szintű tervezése, szervezése, és irányítása.* Szakterületén a gazdálkodási tevékenység, valamint az éves költségvetési tervezés irányítása, az MH fejlesztéséhez szükséges logisztikai javaslatok kidolgozása, a nemzetközi kötelezettségekből adódó logisztikai feladatok koordinálása volt a meghatározó. A szakmai tevékenység elveinek, felső szintű követelményeinek meghatározását, a logisztikai biztosítást szabályozó rendszer kialakítását és rendszer működésének felügyeletét végezte.

Az MH LFI rendeltetését a Magyar Honvédség katonai szervezeteinek és a HM közvetlen szervezetek logisztikai (haditechnikai, hadtáp, elhelyezési és közlekedési, háborús időszakban egészségügyi) biztosításának tervezése, szervezése és a végrehajtás irányítása, valamint az alárendelt katonai szervezetek közvetlen vezetése képezte. Gazdálkodás irányító hatásköre a szervezetébe tartozókon túl kiterjedt az

MH kijelölt felsőszintű gazdálkodó szerveire és a HVK közvetlen – a Főigazgatóság szolgálati alárendeltségébe nem tartozó – katonai szervezetekre.

Ebben az időszakban a logisztikai vezetési és irányítási rendszer alapvető problémáját a korábban egységes felső vezetési rendszert képező két szervezet egymáshoz fűződő jogviszonya jelentette. Az MH LFI közvetlenül a **Vezérkari Főnöknek** volt alárendelve, úgymint a HVK LFCSF is. A két szervezet közötti szakmai előjáró-alárendelt viszony nem volt leszabályozva, ebből adódóan az egész vezetési rendszerre jellemző hiányosság volt, hogy nem érvényesült, **gyakorlatilag elhalt a szakmai alá-fölérendeltségi viszony jog, felelősség és hatáskör** tekintetében. A HVK LFCSF nem tudta érvényesíteni és megvalósítani a **Vezérkari Főnök** logisztikai támogatással kapcsolatos elvárásait, mert egyrészt nem volt felruházva szolgálati előjárói jogkörrel, másrészt szervezeti hiányosságok miatt sem tudott ennek megfelelni, mivel a logisztikai rendszer működtetése (tervezés, ellátás, ellenőrzés, felelősség) ágazati, illetve ágazatcsoportos rendben épült fel, melyben az MH szintű legfelsőbb ágazati vezetők az MH LFI állományába tartoztak.

Az 1990-es évek végén már magától értetődő volt, hogy létre kell hozni a Magyar Honvédségben egy olyan szervezetet, amely a szövetségi rendszerhez illeszkedően képes működtetni egy modern, komplex ellátási, biztosítási és támogatási rendszert, és egy teljes struktúrát átfogó logisztikai vezetést képes megvalósítani. *A Honvéd Vezérkar belső struktúrájának átalakításával a főcsoportfőnökségekből csoportfőnökségek alakultak, melyek J-s törzskari blokkokként működtek.* A HVK LFCSF-ség bázisán létrejött a HVK Logisztikai Csoportfőnökség.

A honvédelmi miniszter határozatával 2000. október 1-jén a **Magyar Honvédség Logisztikai Főigazgatóság** egyidejű megszüntetésével, annak jogutódjaként megalapította a **MH Összhaderőnemi Logisztikai és Támogató Parancsnokságot (MH ÖLTP)**. Az MH ÖLTP rendeltetése az MH katonai szervezetei, továbbá a HM és közvetlen szervezetei üzemben tartási, ellátási, elhelyezési és közlekedési biztosítási feladatok tervezése, szervezése és a végrehajtás irányítása békeidőszakban önállóan, háborús időszakban az egészségügyi biztosítással kiegészítve, az MH felső szintű vezető szervei és csapatai béke- és minősített időszaki támogatási feladatainak tervezése, szervezése és a végrehajtás irányítása, a szolgálati alárendeltségébe tartozó katonai szervezetek közvetlen vezetése. *Költségvetési gazdálkodó irányító hatásköre a szervezetébe és alárendeltségébe tartozókon túl kiterjedt a*

Magyar Honvédség kijelölt felső szintű gazdálkodó szervezeteire és a Honvéd Vezérkar közvetlen katonai szervezeteire.

Az **MH ÖLTP** a Magyar Honvédség vezérkari főnöke közvetlen szolgálati alárendeltségében hajtotta végre feladatait. A parancsnokság szervezeti kialakítása alapvetően az **MH LFI** struktúráját követte, kiegészítve azt az addig logisztikán kívüli ellátási ágak (kiképzés-technikai, humán anyagi, térképészeti anyagi) felső szintű szakanyagnem-felelős szervezeti elemeikkel, valamint **Parancsnoki Irodával** és a **Létesítmény Főnökséggel**. A korábbi ágazati rendben működő ellátó központok és raktárak integrációjával megalakultak az ágazatcsoportos feladatokat végző **MH Harcanyag**, **MH Haditechnikai** és **MH Hadtápanyag Ellátó Központ**.

Az új ellátó központok hadrendbe állításával egyidejűleg megszűnt 13 hadrendi elem. Hadrenden kívül, a gödöllői **HM Currus Rt**-be beolvadt az **MH Fegyverzet Javító Üzem**, az **MH Elhelyezési Központ**, pedig a **HM Ingatlan Kezelési Hivatalba (HM IKH)** épült be. Csökkent a létszáma az **MH Katonai Közlekedési Központnak (MH KKK)**, az **MH 1. Logisztikai Támogató Dandár**, pedig átalakult **támogató ezreddé**. A szervezési feladattal a parancsnokság alárendeltségébe kerültek a központi támogató szervezetek, így az **MH Híradó Parancsnokság**, az **MH 40. Galga Vezetésbiztosító Ezred**, az **MH Térképész Szolgálat**, az **MH Meteorológiai Szolgálat**, az **MH Szabályzatkiadó Intézet és Központi Nyomda**, az **MH 1. Tűzszerész és Aknakutató Zászlóalj**, az **MH Központi Anyagraktár és Javítóüzem**. E szervezetek átalárendelése „*jogerőre*” emelte az **MH ÖLTP** elnevezését és **hadtestszintű** jogállását.

Az **MH ÖLTP** alárendelt szervezetei olyan egységes logisztikai (logisztikai szervezetek) és támogató (támogató szervezetek) rendszert alkottak, amely képes volt a katonai tevékenységek hatékony biztosítási és támogatási feladatainak megoldására. Az **MH ÖLTP** több mint hat éves működése alatt ez a két – a logisztikai és a támogatási – alrendszer kellően összecsiszolódott, kiforrott, egymást hatékonyan kiegészítette.

A **2000 és 2006 közötti években** számtalan szervezeti változást ért meg az **MH ÖLTP**. A parancsnokság létszáma az integrált feladatokkal (**HVK Logisztikai Csoportfőnökség**, **HM Gazdasági Tervező Hivatal egyes feladatai**) növekedett, majd újra csökkent, alárendelt szervezetek szűntek meg, alakultak át.

A 2007. január 1-jével végrehajtott haderőreform struktúrájában átalakította, létszámában csökkentette az addig működött logisztikai támogatás rendszerét. Ennek során alakult meg egyrészt a beszerzésekkel (MH BBBH), a minőségbiztosítással és technológiai fejlesztésekkel (HM TH), a nemzetközi feladatokkal (HM PNRI) foglalkozó szervezeteknek, valamint az MH ÖLTP részeinek integrálásával a központi (termelői) logisztikai feladatokat ellátó, HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség (HM FLÜ), másrészt a középszintű, csapattagozatú, fogyasztói logisztikai feladatokat ellátó MH Összhaderőnemi Parancsnokság (MH ÖHP) logisztikai szervezete. *A két, szervezetenként és alárendeltségük tekintetében külön álló logisztikai támogató rendszer-részek – a sokat emlegetett termelői és fogyasztói logisztika szétválasztása ellenére – csak formálisan különülnek el, mert tevékenységük nagy része központi rendelkezésekkel szabályozottan összekapcsolódik, feladataikat együttműködési rendszerben látják el.* Az együttműködés hatásköri és feladat differenciáltsággal valósul meg a program alapú haderő-fejlesztés és fenntartás logisztikai támogatási feladatokban, az azokhoz szükséges tervezési, gazdálkodási, beszerzési, ellátási, technikai támogatási szakterületeken, valamint a nemzetközi feladatok logisztikai támogatása terén.

A rövid történelmi áttekintés után, az elmúlt évtizedek történéseinek elemzése alapján a következő tapasztalatok rögzíthetők.

Áttekintve a fenti szervezeti és működésbeli módosításokat, megállapíthatjuk, hogy a hadsereg működése terén a *meghatározó anyagi-technikai biztosítási, majd később a logisztikai támogatási követelmények nem sokat változtak. Változtak a körülmények, a szervezeti formák és a munkamódszerek.* Az elmúlt 20 évben a logisztikai szakállomány minden körülmények között tette a dolgát, végezte feladatát, biztosította a hadsereg működését. *Az eltelt 20 év azt is bebizonyította, hogy egy hadseregen belül a logisztikai feladatokat többféleképpen, különböző szervezeti, hatásköri formában és feladat elosztásban is végre lehet hajtani, meg lehet oldani.* Az ország politikai és gazdasági helyzetének figyelembe vételével a hadsereg változó feladataihoz, változó struktúrájához és létszámához *mindenkor igazítani szükséges a logisztikai támogatási rendszert is.*

Ha a vezetés, irányítás és felelősség oldaláról vizsgáljuk meg a felsorolt szervezeti megoldásokat, a következőket láthatjuk.

Az **önálló rendszerek esetén, 1984** előtt, belátható, hogy az egyes szolgálati ágak közötti **koordináció nem volt zökkenőmentes**. Ezért is volt szükség az integrációra, aminek a célja és tartalma már elhangzott.

Az integrációs folyamat végén kialakult anyagi-technikai biztosítási rendszer hatékonyan működött. A feladatokhoz kapcsolódó jog, hatáskör és felelősség **egységben** volt. Minden szinten egységes szervezeti felépítésben kialakított szervezetek parancsnok helyettes szinten voltak képviselve a vezetésben, ami **kellő hatékonyságot** biztosított.

A gondok a párhuzamos szervezetek kialakulásával kezdődtek, ami a tervezés és szervezés, valamint a feladat végrehajtás szétválasztását célozta meg. Ez 1997-ben, az MH LFCSF-ség és az MH LFI megalakulásával kezdődött, amit fokozott, hogy a **HM-ben is főosztályok** alakultak, részben logisztikai feladatokkal.

Ez a megosztottság a csapatok szintjén is jelentkezett. Létrejött a **logisztikai főnökség**, mint tervező, parancsnoki döntés előkészítő szervezet és **különvált a logisztikai végrehajtó szervezet**, benne a logisztikai műveleti központ, a parancsnok közvetlen alárendeltségében.

A katonai szervezetek parancsnokai merőben eltérő módon értelmezték a logisztikai vezetés ilyen jellegű megosztását. Voltak, akik a **G-4 (A-4)-et** változatlanul logisztikai helyettesként kezelték és rajtuk kérték számon a logisztikai szervezetek munkáját is. A parancsnokok másik része a logisztikai szervezet parancsnokát tekintette logisztikai helyettesének, és tőle követelte meg az adott katonai szervezetet érintő logisztikai problémák koordinálását, **figyelmen kívül hagyva, hogy ilyen feladatot nem alárendeltek, hanem törzskari szervek** végeznek.

2005 – 2006-ban a MH integráció címen még inkább átkerült a logisztikát meghatározó gazdálkodás a minisztérium közigazgatási oldalára a vezérkari főnök hatásköréből.

Az integrált minisztériumban a miniszter irányítja és felügyeli a Honvédelmi Minisztérium és a Magyar Honvédség gazdálkodását. A döntés-előkészítő bizottságok véleményét figyelembe véve egy személyben dönt a fejezet egészét érintő gazdálkodási kérdésekben.

A Honvéd Vezérkar főnökének gazdálkodási jogköre az integrált minisztériumi struktúra kialakításával megszűnt. A vezérkari főnöknek biztosítani kell – a gazdálkodási döntések előkészítését végző bizottságok

munkájában való részvételével, vagy képviselétével – a ráhatás lehetőségét az **MH**-t érintő gazdálkodási döntések meghozatalában.

Az ellátás közvetlen felügyeletét, az igények közötti prioritások meghatározását minden esetben, szolgálati rendben a katonai feladatokat elrendelő parancsnokok végzik, teljes felelősséggel. Az igények sorolásával kapcsolatos döntés a **Honvéd Vezérkar** szintjén a vezérkari főnök felelőssége, míg a jóváhagyott költségvetést érintő módosítási igények kielégítése kizárólag a honvédelmi miniszter kompetenciájába tartozik.

Még egy fontos körülményre fel kell hívni a figyelmet. Az **MH ÖLTP** felszámolásával együtt megszűntek az **MH szintű szolgálatfőnökségek** is. A **HM FLÜ**-n belül, a régi struktúrához csak nagyon nehezen beazonosítható, **igazgatóság és osztály** struktúra (a logisztikai területen) jött létre. Ez a rendszer nem igazodik az **MH ÖHP** és a csapatok logisztikai struktúrájához, de nem igazodik az **oktatási rendszerhez** sem. *A szolgálati ágak megszűnésével megszűnt a szakmai felelősség a logisztikán belül.* A különböző technikai eszközöknek és szakanyagoknak nincs konkrét szakmai felelőse. Természetesen a felelősség névleg létezik, vannak felelős osztályvezetők, igazgatók, főigazgató, azonban tőlük nem várható el, hogy minden szakkérdésben, a feladat teljes mélységének ismeretében, tudjanak dönteni.

A szolgálatfőnökségek feladatrendszerének elemzésénél az ellátási fő feladat mellett volt több, legalább ilyen jelentős feladat, ami jelenleg háttérbe szorult. Az egyik a **káderutánpótlás** kérdése. Ez több irányú feladatot jelentett. Egyrészt magában foglalta a **főiskolai és egyetemi oktatás** figyelemmel kísérését, segítését, a szakmai követelmények és elvárások közvetítését a tanintézetek felé. Másrészt a szakágak foglalkoztak a **pályán lévő szakállomány** előmenetelével is. Figyelemmel kísérték tevékenységüket, bevonták őket a továbbképzésekbe, a tehetségesebb fiataloknak külön feladatokat adtak, javasolták őket magasabb beosztásba.

A szolgálatfőnökségek a szakma szellemi műhelyei is voltak. Itt készítették a szakmai intézkedéseket, szervezték a főnökségi kiadványok kiadását, továbbképzéseket szerveztek, válaszoltak az eljuttatott szakmai kérdésekre, szakmai állásfoglalások készültek. A szolgálatfőnök az **MH és civil** szakmai fórumokon képviselte a közösség érdekeit. A szolgálatfőnökség vezetése részt vett a tudományos életben, erre ösztöklélte szakmai alárendeltjeit is.

A szakmai hagyományok őrzésének is fontos színtere volt a szolgálatfőnökség. *Az aktív állomány rendszeres kapcsolatot tartott a nyugdíjasokkal, a szakma nagy öregjeivel. A tapasztalatok átadása a nyugdíjazás után is folytatódott.*

Az eltelt két évben szerzett civil logisztikai tapasztalataim is megerősítik azt a megállapításomat, hogy a logisztika szerepe mindenhol erősödik. A logisztikával az elsőszámú vezető, vagy egyik helyettese foglalkozik. A hadseregben is történtek erre kísérletek (MH ÖHP), de ez folyamat még előttünk áll. Erre is jó példa a 20 évvel ez előtt létrehozott anyagi-technikai biztosítási rendszer.

Ennyiben kívántam összefoglalni az elmúlt 20 év legfontosabb történéseit és az azokból levonható tanulságokat.

A Haditechnika folyóiratban megjelenő változat:

Az írás megjelent a Haditechnika 2009/6. számában, „A logisztikusok napja, történeti áttekintés.” címmel.

A NAPÓLEONI HADERŐ MANŐVEREZŐ HADVISELÉSE

I. RÉSZ.

- az önálló alkalmazásra képes lovasság megteremtése és a fogatolt ellátás alkalmazása -

Turcsányi Károly – Hegedűs Ernő¹

A kétrészes tanulmány az I. RÉSZ-ben bemutatja a napóleoni háborúk hadászati kultúráinak általános vizsgálatát, a mozgáscentrikus alkalmazási elvek megjelenését Napóleonnál, Jomini-nél és Clausewitznél, továbbá a gyalogsági alkalmazáson alapuló, illetve az önálló lovassági alkalmazást megjelenítő haderők napóleoni háborúk során lezajlott elkülönülését.

Szerkesztőség

Bevezető gondolatok

Az utóbbi években megjelent könyv formátumú publikációinkban, illetve megvédett értekezéseinkben egyaránt érintettük a hadászati kultúrák további kutatásra érdemes kérdéskörét². Már ekkor megfogalmazódott bennünk: alaposabb vizsgálatra érdemes kérdés, hogy a napóleoni háborúk során megjelentek-e az egymástól élesen elkülönülő hadászati kultúrák (hadikultúrák). – a mozgáscentrikus, az

¹ Prof. Dr. Turcsányi Károly nyá. mk. ezredes, ZMNE egyetemi tanár.

Dr. Hegedűs Ernő mk. százados, PhD, MH LEK.

² Turcsányi Károly - Hegedűs Ernő: A légideszant I. Püedlo Kiadó, Debrecen, 2007. illetve Turcsányi Károly (szerk.): Nehéz harckocsik. Püedlo Kiadó, Debrecen, 2008. továbbá Turcsányi Károly: A haderő harckocsi igénykielégítési folyamatának makroszemléletű vizsgálata. MTA doktori értekezés, Budapest, 2008. és Hegedűs Ernő: A légideszantok fejlődése a második világháborúban és hatása napjaink légi gépesítési törekvéseire. Doktori értekezés, Budapest, ZMNE, 2009.

anyag-centrikus és a tömeges – előképe³. Kétségtelen, hogy a britek által képviselt indirekt hadászat ekkor már a későbbi anyagcentrikus hadászati kultúra jegyeit (tengeri blokád, politikai befolyásolás, szövetségesekkel megvívott háború, lázadások kiobbantása) hordozta magán. (A szintén ekkor megjelent, de főként irreguláris erőkre jellemző gerilla hadviselést e helyütt csak érintőlegesen említjük.) Elsőként annak vizsgálatára vállalkozunk, hogy a mozgáscentrikus hadászati kultúra illetve annak elemei valóban megjelentek-e a napóleoni hadviselésben.

Kérdésként merül fel, hogy a napóleoni háborúkban részt vevő haderők hadviselési módja valóban kettéválaszthatók-e egy főként gyalogsági hadviselésen alapuló tömeges-, illetve egy mobil hadviselésen alapuló mozgáscentrikus hadászati kultúrára. ***Ennek részbeni megválaszolása érdekében két részterület vizsgálatára vállalkoztunk:***

- Egyfelől a kor teoretikusainak manőverező hadviselésről vallott elveit elemezzük.
- Másfelől a haderő manőverező hadviselésre leginkább alkalmas elemének, a lovasságnak az alkalmazását vizsgáljuk meg.

Célunk erősen korlátozott: mindössze a francia napóleoni haderő esetében kutatjuk, a mozgáscentrikus hadikultúra jelenlétére utaló elemeket. Tesszük ezt annak alapján, hogy az utóbbi két évtized nyugati publikációi Napóleon haderejének tevékenységét már a korabeli gyalogsági haderőkétől teljes mértékben eltérő, vegyes gyalogsági-lovassági hadviselésként ábrázolják. Ez megerősít minket annak feltételezésében, hogy Napóleon a lovassága alkalmazásával egy új, önálló hadászati kultúra alapköveit rakta le.

A **hadikultúrák elkülönülésének beazonosítása** érdekében a hadviselés négy alaptényezőjét célszerű megvizsgálni: a lovassági

³ A nyugati szakirodalom leginkább a *hadászati kultúra* megnevezést (strategic culture) használja, de a magyar szakirodalomban az azonos tartalmú *hadikultúra* rövidített megnevezéssel is találkozhatunk. Klein, Yitzhak: *A Theory of Strategic Culture*. Comparative Strategy, 1991. 1. sz., illetve Ács Tibor: *A hadikultúra történetéhez*. Hadtudomány, 2005. évi 2. sz. 18. o. továbbá Ács Tibor: *A reformkor hadikultúrájáról*. Magyar Tudománytörténeti Intézet, Piliscsaba, 2005.

alkalmazás elméletét és gyakorlatát, illetve a lovassági szervezetek és a haditechnika fejlődését.

1. A napóleoni háborúk időszaka hadászati kultúráinak általános vizsgálata

*A hadászati kultúrák fogalmi meghatározása területén számos hazai és külföldi szerző fejtett ki jelentékeny szakirodalmi tevékenységet, ám e meghatározások szinte kizárólag a második világháború időszakához kötődnek⁴. Magyar vonatkozásban a hadikultúrák (hadászati kultúrák) fogalmának napóleoni korszakra és második világháborúra egyaránt vonatkozó megközelítését az 1995-ben kiadott *Hadtudományi Lexikon „hadászat”* szócikkében ismerhetjük fel. A lexikon szócikk szerzői szerint a hadtörténelem egyes korszakaiban „a hadászat viszonylag egységes tartalma megbomlott”⁵. Két korszakot jelölt meg a lexikon, amikor a hadászat rendkívül gyors fejlődése miatt, egy kiterjedt konfliktusban, egymás mellett, párhuzamosan léteztek egymástól gyökeresen eltérő hadviselési modellek. „A hadászat a napóleoni időkben rendkívül sokat változott majd a két világháború közötti időkben még rohamosabban változott, mint korábban⁶. A harmincas években az egységes hadászat felbomlását követően elkülönült irányzatok – a légierő-és flottacentrikus brit-amerikai hadviselés, a páncélos csapatok alkalmazását és a haderő-gépesítést előtérbe helyező német hadviselés és a haderő tömeges alkalmazását preferáló szovjet hadviselés - váltak ki, amelyek lényegében megfeleltethetők az anyagcentrikus, a mozgáscentrikus és a tömeges hadászati kultúráknak (hadikultúráknak). Ugyanezek a modellek – kissé eltérő formában, a harcokosi csapatok*

⁴ Szternák György: *A katonai gondolkodásmód és a hadászati kultúra váltása Magyarországon*. Jegyzet. Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem. Budapest, 1997., továbbá Simon Sándor – Szternák György: *Katonai doktrínák a hidegháború éveiben: a doktrínák kialakulása és fejlődésük története*. ZMNE Egyetemi jegyzet. Budapest, 2000., illetve Applegate, R. A. D.; Moore, J. R.: *Warfare – an Option of Difficulties. An Examination of Forms of War and the Impact of Military Culture*. RUSI Journal, 1990. 3. sz. és Klein, Yitzhak: *A Theory of Strategic Culture*. Comparative Strategy, 1991. 1. sz.

⁵ Szabó József (főszerk.): *Hadtudományi Lexikon Magyar Hadtudományi Társaság*. Bp., 1995. 435. o.

⁶ Uo. 434-436. o.

helyett a nehézlovasságot értelmezve – fellelhetők a napóleoni háborúkban is. Így a hadviselésnek ez a korszaka ugyanúgy a nem egységes hadászati koncepciók egymásmelletti létezésével jellemezhető, mint a második világháború. Ez a megközelítésünk nem előzmények nélküli, hiszen – csak a magyar szakirodalmat tekintve - **Ács Tibor** behatóan foglalkozott a hadikultúrával, annak fogalmi meghatározásával és annak a napóleoni időszakhoz közel eső magyar reformkorban betöltött szerepével⁷. **Kovács Jenő** 1993-as „*Magyarország katonai stratégiája*” című akadémiai kutatása kiemelt területként kezelte a hadikultúrák leírását és megállapította, hogy „*a mozgáscentrikusnak nevezett hadikultúra eredői a napóleoni háborúkra nyúlnak vissza*”⁸.

A napóleoni háborúk időszaka hadikultúra-vizsgálata során **Ravasz István** hadászati kultúra (hadikultúra) értelmezését alkalmaztuk. Ennek fogalmait a „*Magyarország a második világháborúban*” című lexikonban találhatjuk meg (a lexikonnak **Ravasz István** szerkesztője, a hadikultúra fogalom kidolgozásában szintén tevékenyen részt vevő **Sipos Péter** pedig főszerkesztője volt). A Lexikon a **Magyar Tudományos Akadémia Történettudományi Intézete**, a **Honvédelmi Minisztérium Hadtörténeti Intézet és Múzeuma**, a **Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem** és a **Magyar Hadtudományi Társaság** együttműködésével készült. A Lexikon alapján *a hadászati kultúra a hadviselés módját meghatározó szabályok és szokások összessége*. Második világháborús vonatkozásban négy hadászati kultúra ismert: Németország a **mozgási (mozgás-centrikus)**, az USA és NagyBritannia az **anyagi (anyagcentrikus)**, a Szovjetunió a **tömeges**, míg a jugoszláviai partizánhaderő a **gerilla** hadikultúrát követte.

„Az **anyagcentrikus hadikultúra** alapja az **anyagi és erőfölény** megteremtésére a hadászati szintű támadás megindítása előtt. Mindaddig elsődleges a hadászati védelem. Viszonylag kis létszámú professzionális haderőt igényel, amelyet a támadásra való felkészülés időszakában nagyszámú, jól kiképzett tartalékos és sorozott állománnyal egészítenek ki. Erőssége, hogy elhúzódó háború esetén egyre nő az esélye a győzelem

⁷ Ács Tibor: *A hadikultúra históriájához*. Hadtudomány, 2005. évi 2. sz. 18. o. lásd még Ács Tibor: *A reformkor hadikultúrájáról*. Magyar Tudománytörténeti Intézet, Piliscsaba, 2005.

⁸ Kovács Jenő: *Magyarország katonai stratégiája* (komplex kutatási téma). Elméleti kutatási terület. (II. r.) MTA Országos Kiemelésű Társadalomtudományi Kutatások, Budapest, 1993. 17. o.

kivívására. Gyenge pontjai a viszonylag lassú reagálóképesség az ellenség meglepetésszerű támadásaira, valamint a nagy anyagi- és pénzügyi ráfordítás-igény.

A **mozgáscentrikus hadikultúra** alapja a háború elején **gépesített csapatokkal** indított döntő támadás és a **gyors manőverezés**, a védelem szerepe csak ideiglenes. Professzionális tisztikart és jól kiképzett legénységet igényel. Erőssége, hogy meglepés esetén képes a gyors sikerre. Gyenge pontja az, hogy idővesztés, többfrontos harc kialakulása és az ezek következtében elhúzódó háború esetén egyre kevésbé alkalmas a győzelem kivívására⁹. Kapcsolódó fogalomként **Ravasz István** a villámháború és a páncélosháború elmélete fogalmakat jelölte meg. „**Villámháború**: a német katonai vezetés által a **gyors lefolyású háború** megvívására kidolgozott elképzelés. A villámháború legfontosabb **előfeltételei**: a **fegyveres erők gyors, az ellenfelet megelőző összpontosítása és szétbontakoztatása**; a hadászati meglepetés biztosítása; a lehető legnagyobb erejű elsőcsapásmérés a támadás fő irányában; **az ellenfél főerőinek gyors megsemmisítése átkarolások és bekerítések végrehajtásával**”¹⁰. A „**Páncélosháború elmélete**: a harcokocsik tömeges alkalmazásával az ellenfél háború elején történő szétzúzását és a döntő hadászati siker elérését kidolgozó elmélet. A németek, elsősorban a **harcokocsicsapatok önálló, tömeges alkalmazásától várták a gyors áttörést, a siker nagy mélységű kifejlését**, ezen keresztül a **gyors döntést**. A többi fegyvernemtől a harcokocsicsapatokhoz való igazodást, a légierőtől a tüztámogatást várták. Ezeket a nézeteket a német katonai vezetés pedig beépítette a **villámháborús** stratégiába”¹¹.

„A **tömeges hadikultúra** alapja az ellenség **felőrlése nagy létszámú erők támadásaival**. A védelem szerepe az ellenség feltartóztatása a támadás feltételeinek megteremtéséig. Vezetése centralizált, bürokratikus. Csak a szükségesen minimális szinten képzett, nagylétszámú tisztikart igényel, alapfokon képzett katonatömegekkel és tartalékos állománnyal. Erőssége, hogy a **hadsereg nagy létszáma** és nagy mennyiségű - nem kifejezetten minőségi - fegyverzete miatt felőrli az ellenség támadó erejét. Gyenge pontjai a viszonylag lassú

⁹ Ravasz István (szerk): Magyarország a második világháborúban. Lexikon. Petit Real kiadó, Bp., 1997. 137. o.

¹⁰ U. o. 472. o.

¹¹ U. o. 359. o.

reagálóképesség és a beosztott parancsnokok kis önállósága, ill. a **nagy ember- és technikai veszteség**.

A **gerilla hadikultúra** alapja az ellenség felőrlése állandó rajtaütésekkel és utánpótlási vonalainak sorozatos elvágásával. A védelemnek így nincs szerepe. Vezetése kifejezetten decentralizált, az egyes osztagparancsnokok nagyfokú önállósággal rendelkeznek. **Kiszámú, jól képzett tanácsadót igényel**, továbbá politikailag elkötelezett, végletekig elkeseredett vagy fanatizált néprétegeket. Erőssége a rugalmasság, a váratlanság, s hogy a hadviselés klasszikus módszereivel általában nem számolható fel. Gyenge pontja, hogy erdős-hegyes terephez és/vagy nagy-városokhoz kötött, létfeltétele a lakosság támogatása és **önmagában alkalmatlan a háború megnyerésére**¹².

A **Ravasz István** által megadott hadászati kultúra definíciók általános jellegűek, így alkalmazásuk elméletileg nem csak a második világháború hadviselési viszonyai között lehetséges. A **Ravasz-Sipos** féle hadikultúra modell jellegzetessége a tömeges hadászati kultúra fogalmának elkülönítése a mozgáscentrikustól. Általában a második világháborús hadászati kultúrák tisztán megjelenő modelljeinek kimutatása, konkrétan pedig a tömeges és a mozgáscentrikus hadikultúra közti különbségtétel a háború kezdeti szakaszára (első három éve: 1939-1941) értelmezhető. Ekkor jellemezte a brit-amerikai haderőket leginkább a haditengerészet és a stratégiai légierő túlsúlya, amelyet később ellensúlyozott a szárazföldi csapatok és a harcászati légierő dinamikus fejlesztése. Ugyanígy csak ekkor értelmezhető a főként gyalogságot és lovasságot (82 lovashadosztály 7 lovashadtestben 1941-ig) alkalmazó, a szinte kizárólag könnyű harcokocikat (BT-5, T-26) jellemzően alárendelt gyalogsági támogató szerepkörben működtető szovjet haderő, illetve az önálló páncéloscsoportok nagymélységű manőverező műveleteire építő német haderő tömeges és mozgáscentrikus hadikultúrája közti különbség. E különbség a szovjet harcokocsigyártás felfutásával 1942-től gyorsan csökkent, ezáltal a szovjetek a mozgáscentrikus elvek alkalmazása felé mozdulhattak el. **Ezt a négyes tagolású modellt (anyagcentrikus, mozgáscentrikus, tömeges és gerilla hadviselés különválasztása) találtuk alkalmasnak a napóleoni hadikultúrákkal való összevetésre a tömeges és a mozgáscentrikus hadászati kultúrák közötti különbségtétel miatt. A kontinentális hatalmak** hadviselésében ugyanis éppen ekkorra, a napóleoni háborúk

¹² U. o. 137. o.

korára vált ketté a *Nagy Frigyes* által kidolgozott „*kifárasztó hadászat*” mint a *tömeges hadikultúra* jellemzője és a Napóleon nevéhez köthető „*megsemmisítő hadászat*” mint a *mozgáscentrikus hadikultúra* sajátja. E két hadikultúra éles megkülönböztetése már a korabeli magyar lexikonokban is megjelent¹³.

2. A mozgáscentrikus alkalmazási elvek megjelenése Napóleonnál, Jomininél és Clausewitznél

2.1. Bonaparte Napóleon háborús alkalmazási elveiről és gyakorlatáról

A mozgáscentrikus hadikultúra *gyökerei Bonaparte Napóleon (1769-1821) háborúinak tapasztalataihoz vezethetők vissza. Napóleon* korának legnagyobb hadvezére, illetve katonai szervező egyénisége volt. *Az általa kidolgozott és tökéletesített tüzérségi-, gyalogsági-, lovassági-, hadtáp-, vezetési-, menet és harcéljárások, hadműveleti elvek a hadviselés forradalmához vezettek. Napóleon katonai ismereteit a brienne-i katonaiskola,* majd a párizsi tüzérségi akadémia elvégzését követően *az auxonne-i tüzérségi iskolában* fejleszthette magas fokra, ahol a rendkívül olvasott, sokat jegyzetelő és *rövidebb történeti, illetve szakmai tanulmányokat* író tisztet *a tanulmányi bizottság tagjává nevezték ki*¹⁴. Rövidebb politikaelméleti tárgyú, illetve Korzika történetét és az ott végrehajtott 1736-os *inváziót* tárgyaló írásai mellett első komolyabb szakmai tanulmánya *tüzérségi területen, „A lövedékek pályájáról”* címen látott napvilágot. A szakirodalom feldolgozása közben *összesen hetven füzetbe írott részletes jegyzetei* is figyelemre méltóak. Olvasmányai során áttekintette és kijegyzetelte a *tüzérség történetét és Nagy Frigyes gyalogsági manőverezés* iskolapéldájának tekinthető hadjáratait. Tanulmányozta a *tatár lovas-haderő történetét*, de más haderők vizsgálatakor is *külön feljegyezte „lovas haderejük nagyságát”*¹⁵. „*Lovasság nélkül a csaták eredmény nélküliek*” vonta le

¹³ Tolnai világlexikon. Tolnai Nyomdai Műintézet és Kiadóvállalat RT Budapest, 1926-1930 „hadászat” címszó.

¹⁴ Feleki László: Napóleon Magvető Könyvkiadó, Budapest, 1976. I. 48. és 51. o.

¹⁵ Uo. I. 42. o.

következtetését *Napoleon*¹⁶. A *tüzérségi, gyalogsági-manőverező, és lovassági részterületek tanulmányozása* mellett nem kerülték el figyelmét a korszak katonai szaktekintélyeinek *az új hadviselés lehetőségeivel* foglalkozó átfogó elméleti munkái sem. Az előző korszakokkal ellentétben a tüzérség és az egyéni lőfegyverek tüzereje ekkorra hatásosabbá vált, továbbá növekedett a mozgékonyosság is, ezért *a támadás lehetősége előtérbe került*¹⁷. (A feudalizmus várakra épülő hadviselését és a XVIII. század vonalharcszatát és kordonhadászatát is addig a védelmi irányzat hatotta át.) Napoleon alaposan tanulmányozta *Du Teil „Az új tüzérség használata”* című könyvét, amely szintén az új irányzat szellemében íródott. Kiemelt figyelemmel olvasta az új típusú háború jellegét vizsgáló *Guilbert „Egyetemes Taktiká”*-ját, főként a *„mozgékony hadsereg”*-ről megfogalmazott elképzeléseit¹⁸. „Ezek a könyvek – írja *Feleki László* - úgyszólván csírájában tartalmazták *az egész napóleoni hadviselés lényegét* (mint például) a *menetelések megfelelő szervezésével számbeli fölénybe jutni a döntő helyen és időpontban*. Az *erőtlen támadó háború* gondolata rendkívül termékenyen hatott *Napoleonra*, s később kidolgozta és továbbfejlesztette mesterei alapgondolatait¹⁹. *Napoleon* aktív korszakában kevés lehetőséget talált szakírói tevékenységének kibontakoztatására. Összefoglaló elméleti mű megírására elfoglaltsága, később egészségi állapota miatt nem vállalkozhatott. Elméleti munkássága még így, töredékesen is kiemelkedő. Szakirodalmi tevékenysége az igen kiterjedt *„Katonai levelezések”*-ben, az *„Emlékiratok”*-ban, és különösen a *Rogniat* összefoglaló hadtudományi művéhez írott terjedelmes *„Tizenhét megjegyzés a Gondolatok a hadművészetről-höz”* című munkájában követhető nyomon²⁰.

Napoleon szervezőmunkássága és hadvezéri tevékenysége nyomán **megjelentek a mozgáscentrikus hadikultúra alapelemei. Hadműveleti**

¹⁶ Waitman Beorn: French Cavalry At Eylau, 1807 And Napoleon's Cavalry Doctrine. United States Military Academy, West Point, New York, 1999. 1. o.

¹⁷ Carl von Clausewitz: A háborúról. I. – II. Zrínyi Kiadó, Budapest, 1961. I. 21-22. o.

¹⁸ Feleki László: Napoleon Magvető Könyvkiadó, Budapest, 1976. I. 52. o.

¹⁹ Uo. I. 48. és 51-52. o.

²⁰ A hadművészet középkori és újkori klasszikusai. Zrínyi Katonai Kiadó, Budapest, 1974. 391. o.

szinten a „külön menetelni, együtt támadni” elve jelentette a manőverezés felértékelődését. A *harcászat* elveinek változása eredményeképpen Napóleon háborúiban a lövészlánccal támogatott **zászlóalj-oszlopok rohamharcászata** és a **tüzérség tömeges, koncentrált, tűzzel manőverező alkalmazása**, illetve a haderőben jelentős, 25-30%-os részarányban felállított, **hadművelési feladatokra, egy tömbben alkalmazott, önálló tevékenységre is alkalmas lovasság** volt jellemző. „A történelemben *elsőként* és nagy sikerrel alkalmazta a **tüzérségi előkészítést** és a **manőverező harcot**”²¹. A napóleoni kort megelőző metodizmussal szemben „a **manővernek** már nem az volt a szerepe, hogy helyettesítse, hanem hogy **elősegítse a harcot**”²². A Hadtudományi Lexikon kiemelt figyelmet szentel *Napóleon* manőverező hadviselésének és **megállapítja, hogy a francia haderő inkább volt alkalmas manőverek végrehajtására, mint kortársai, illetve hogy a napóleoni manőverező hadviselés a XX. századi manőverező hadviselés közvetlen előzményének tekinthető.** „*Napóleon* nagy gondot fordított a manőverre. A francia forradalmi **hadak alkalmasabbak voltak a gyors harcászati és hadművelési manőverre**, mint az európai monarchiák hivatásos seregei. A franciák részéről a hadtestszervezeti rendszer bevezetése megkönnyítette a csapatok manőverezés közbeni vezetését. Mindegyik hadtest önállóan tudott mozogni és harcolni, de *Napóleon sikere azon alapult, hogy döntő helyen és megfelelő időben összpontosította és vetette ütközetbe hadtesteit.* A napóleoni csaták megvívásának klasszikus módja **az általa alkalmazott *manoeuvre sur les derrières* („bekerítő - az ellenség hátába”)** volt, amivel legalább harmincszor aratott győzelmet 1796 és 1815 között. E manőver legszemléletesebb példái az ulmi (az osztrákok ellen, 1805) és a jénai (a poroszok ellen, 1806) csaták voltak. A manőver lényegileg abból állt, hogy *Napóleon* erőinek kisebb részével végrehajtott színlelt támadással arcból lekötötte az ellenség figyelmét ***főerővel pedig gyors ütemben annak oldalába és hátába került, szétverte v. megadásra kényszerítette a szemben álló sereget.*** Más esetekben az ellenség arcvonalának középső részére mért nagy erejű csapást, majd ***az áttörés után jutott ki annak hátába és vágta el az utánpótlási vonalaktól*** (Austerlitz, 1805). A gyorsaság, a meglepés és a nagy erejű csapás volt a napóleoni hadviselés

²¹ Szabó József (főszerk.): Hadtudományi lexikon Magyar Hadtudományi Társaság. Budapest, 1995. 372. o.

²² Baylis – Wirtz – Cohen – Gray: Stratégia a modern korban Zrínyi Kiadó, Budapest, 2005. 39. o.

lényege harcászati és hadműveleti szinten egyaránt, s **mindez szinte előrejelzése volt a 20. századi manőverező hadviselésnek**²³. A francia haderő tehát más haderőknél nagyobb mértékben rendelkezett áttörésre és bekerítő manőverekre alkalmas erőkkel (lovasság, tüzérség).

Habár *Napóleon* önéletrajz, levelezések, intézkedések és jogi iratok, illetve kisebb tanulmányok tekintetében termékeny író volt, államférfiúi és hadvezéri leterheltsége miatt teoretikusi munkát nem végzett. „*Meg sem kísérelte, hogy háborúinak döntő, a hadművészet fejlődésében forradalmi változásokat hozó tapasztalatait kidolgozza vagy általánosítsa*”, így ezt a munkát *Jomini, Napóleon* tábornoka, majd porosz részről Clausewitz végezte el²⁴. A mozgáscentrikus hadikultúra napóleoni gyökereihez kapcsolódóan elsőként Jomini munkásságát érdemes áttekinteni.

2.2. Antoine Henri Jomini háborús alkalmazási elveiről és gyakorlatáról

Antoine Henri Jomini (1779-1869) 1803-tól szolgált a napóleoni haderőben, ahol egy hadtesttörzsében kapott beosztást, majd tíz év alatt dandártábornoki rendfokozatig emelkedett. 1813-ban az orosz haderő kötelékében folytatta tevékenységét, ahol előbb a trónörökös katonai tanácsadója volt, majd vezérkari főnök lett. Teoretikusi tevékenységét – *Napóleonhoz* hasonlóan – *II. (Nagy) Frigyes* hadjáratainak vizsgálatával kezdte. Elméleti munkássága azonban már a korai szakaszban a napóleoni hadviselés vizsgálata felé fordult²⁵. Teoretikusként több, mint harminc kötetet és számos tanulmányt hagyott hátra, amelyek alapján elmondható, hogy *Jomini* a napóleoni hadviselés legalaposabb leírója lett²⁶. *Jomini* szerint a manőverező (mozgáscentrikus) hadviselés létrehozója egyértelműen *Napóleon* volt, aki „A manőverek hadműveleti célját...főleg az ellenséges hadseregek

²³ Szabó József (főszerk.): *Hadtudományi lexikon Magyar Hadtudományi Társaság*. Budapest, 1995. 896. o.

²⁴ *A hadművészet középkori és újkori klasszikusai*. Zrínyi Katonai Kiadó, Budapest, 1974. 391. o.

²⁵ Uo. 566. o.

²⁶ Baylis – Wirtz – Cohen – Gray: *Stratégia a modern korban* Zrínyi Kiadó, Budapest, 2005. 37. o.

megsemmisítésében látta...Napóleonnak kétségtelenül ez volt legnagyobb érdeme. Elvetette a régi gyakorlatot, amely kimerült egy-két vár, vagy egy kis határ menti tartomány elfoglalásában, meg volt győződve arról, hogy nagy sikerekre csak akkor számíthat, ha **az ellenség hadseregét feldarabolja és megsemmisíti.** Biztos szempillantással felmérte a hadszíntér egyes részei által **felkínált lehetőséget: fő erőit koncentrikusan arra a részre irányította, amely nyilvánvalóan a legkedvezőbb volt. Semmit sem mulasztott el, hogy az ellenséges erők körülbelüli elhelyezéséről tájékozódják,** majd **a villám gyorsaságával** rátört akár az ellenség középeré, akár szárnyaira, **ami legközvetlenebbül vezetett hátsó összeköttetési vonalai ellen.** Az ellenséget **átkarolni, elvágni, felmorzsolni,** a végsőkig **üldözni** törekedett. Íme, itt van mindaz, ami **Napóleon** első hadjárataiban jelzi a legjobb rendszerek egyikét, vagy legalábbis annak alapjait, amit ő előnyben részesített²⁷.

Jomini a napóleoni hadviselés leírásakor kihangsúlyozta, hogy a **manőver a győzelem kulcstényezője.** Hangsúlyozta a **támadás fölényét,** a **kezdeményezés megragadásának** fontosságát, **mindenekfelett** pedig ragaszkodott ahhoz, hogy a stratégiai tőkély csúcsa az elsőpró **erő összevonása** az általa **döntő pontnak** nevezett szakaszon, az ellenséges hadsereg megsemmisítése céljából²⁸. A kezdeményezés megragadásáról, a döntő pont megválasztásának módjáról írja, szükséges, hogy **„támadásunkat** a legkedvezőbb gyenge pont ellen irányítsuk ennek a legfontosabb pont(nak) a kiválasztása az ellenség elhelyezkedésétől függ (így) amikor a **döntő pillanatban megragadjuk a kezdeményezést, rendkívül fontos, hogy bizonyosan tökéletes információkkal rendelkezünk** az ellenség elhelyezkedéséről és lehetséges hadmozdulatairól”²⁹. Az erők kezdeményezés megragadását célzó alkalmazásának kulcsa és előfeltétele tehát egyfelől a **nagy mennyiségű felderítési információ** megszerzése, másfelől, hogy a megállapított döntő ponton a döntő pillanatban kerüljenek bevetésre, mivel „nem a jelenlévő erők tömege dönti el a csatát, hanem a bevetésre kerülőké”³⁰. Mindez **a könnyűlovas felderítőcsapatok és a mobil nehézlovassági egységek-**

²⁷ A hadművészet középkori és újkori klasszikusai. Zrínyi Katonai Kiadó, Budapest, 1974. 615-616. o.

²⁸ Baylis – Wirtz – Cohen – Gray: Stratégia a modern korban Zrínyi Kiadó, Budapest, 2005. 39. o.

²⁹ Uo. 38. o.

³⁰ Uo. 38. o.

magasabbegységek széleskörű alkalmazását feltételezi, ami szerves részét képezte a napóleoni hadviselésnek. Az *ellenség hadrendjében* a felderítés által feltárt *döntő pontjai* rendszerint „az ellenség *szárnyain* vannak, ahol bázisától és támogató hadseregeitől legkönnyebben *elvághatjuk*”³¹. *Földrajzi-közlekedési* szerepüknel fogva fontos *döntő pontok* azonban *a mélységben is* elhelyezkednek, olyan helyen, amely „a legmesszebb esik az első vállalkozások színhelyétől (majd a műveletek folyamán) az események középpontjába kerülhet”³². Az ilyen pontok célszerű birtokba vétele tekintetében visszautalhatunk az önálló nehézlövesség Bonaparte által felvázolt feladataira, a *hidak és hágók elfoglalására* aminek fontosságát *Jomini* is hangsúlyozta³³.

Jomini nemcsak leírta és értelmezte a mozgáscentrikus-manőverező hadviselést, hanem hozzá is járult annak fejlődéséhez. Aktív törzskari szolgálatának idején sokat tett a korszerű értelemben ekkor kialakuló **katonai ellátás (logisztika)** (korabeli francia katonai szakkifejezések: *loger* – francia hadtáptiszt és szállásmester, *maréchal loger* – vezető hadbiztos, főszállásmester) fejlődéséért, majd a következő két évtizedben tudományos igényességgel le is írta ezt a területet. Véleménye szerint a katonai ellátás (logisztika) a **csapatmozgások és mozgatások**, valamint az utánpótlásszállítás-raktározás, illetve az elszállásolás-erődítés gyakorlati művészete és alkalmazott tudománya, amely a konkrét elszállásolással-szállítással foglalkozó logisztikus-tisztek (loger) mellett hadmérnökök, térképészek és geográfus-mérnökök, illetve a műszakiak és az ellátás tervezésébe bevont törzsek munkáját is magába foglalja, emellett a felderítés információira is épít. Felfogása szerint összességében **a katonai ellátás elsődleges célja az, hogy általa a haderő elérje a hadművelleti és a harcászati mozgékonyt**. Mivel a korabeli hadseregek mozgását jelentős mértékben gátolták az ellátás korlátai, egyértelmű volt, hogy a tömegmértékű napóleoni haderő dinamikus műveleteinek biztosításához létre kell hozni a katonai ellátás jelentős szállítókapacitásokon és komplex tervezésen-szervezésen alapuló új formáját. **Kiemelkedő szerepet játszott a hatékony és mobil katonai logisztika a rendkívül ellátás-igényes, ugyanakkor gyors**

³¹ A hadművészet középkori és újkori klasszikusai. Zrínyi Katonai Kiadó, Budapest, 1974. 613. o.

³² Uo. 611. o.

³³ Buknicz Ferenc: Antoine Henri Jomini a hadművészetről. Nemzetvédelmi Egyetemi Közlemények.

manőverekre képes tömegméretű francia lovasság ellátásában is. Mindebben jelentős szerepe volt *Jomininak*, aki e részterület elméleti megalapozásával jelentős mértékben hozzájárult a mozgáscentrikus-manőverező hadviselés kialakulásához.

A napóleoni hatalom bukását követően a mozgáscentrikus hadikultúra a francia hadviseléssel legközvetlenebb kapcsolatba került porosz teoretikában fejlődött tovább.

2.3. Carl von Clausewitz háborús alkalmazási elveiről és gyakorlatáról

Carl von Clausewitz (1781-1831) porosz katonai vezető és teoretikus alapvetően szintén a napóleoni háborúk tapasztalatait dolgozta fel tudományos formában³⁴. A háborút *abszolútként, végletekre törő erőszakként* jellemezte, a háború elsődleges céljaként a **megsemmisítést** jelölte meg. Véleménye szerint „háborúban az ellenséges haderő megsemmisítése minden más hadicél felett áll”³⁵. Leszögezte, hogy aki képes a **meglepésre**, az **akarátát az ellenfelére kényszeríti**, így előnyhöz jut³⁶. A *napoleoni tüzéség és rohamgyalogság* elveiből eredeztethető a clausewitz-i felfogás, amely szerint a *harc* két alapeleme a **tűz és a mozgás**. *Clausewitz* elméleti munkássága **számos ponton alapozta meg a mozgáscentrikus hadikultúrát**. Kifejtette az **erők koncentrikus alkalmazásának előnyeit a támadás** folyamán, amely lehetővé teszi a tűzhatás fokozását, illetve minden oldalról a támadást, a visszavonulás elvágását, végső soron az **átkarolást és a bekerítést**. „Van azonban egy *másik és igazi előny*: a központosuló erők hatása egy **közös pont felé irányul** (ezért) kétszeres vagy legalábbis fokozott a tűzhatás. A győzelemhez **egy átkaroló támadás** való. A támadó csata fő sajátossága az **átkarolás vagy megkerülés**. Az **átkaroló ütközet**

³⁴ A hadművészet középkori és újkori klasszikusai. Zrínyi Katonai Kiadó, Budapest, 1974. 391. o.

³⁵ Carl von Clausewitz: A háborúról. I. – II. Zrínyi Kiadó, Budapest, 1961. I. 15. és 73. o.

³⁶ Uo. 221. o.

nyilvánvalóan nagy előnyökkel jár³⁷. Ezzel összefüggésben - mintegy a katlancsaták előfutáraként - olyan mozgáscentrikus elveket is megfogalmazott, mint az *üldözés* és általa az üldözés egyik válfajaként kezelt **bekerítés fontossága**, illetve a **megkerülés és az átkarolás** összefüggésben a maximális hatékonyságú megsemmisítéssel. "Végül a tovább üldözés harmadik és **leghatásosabb fokozata, a visszavonulás legközelebbi célja felé tartó párhuzamos menet**. A további üldözésnek ismét **három fokozata van**: az ellenség követése, a tulajdonképpeni üldözés és végül a **párhuzamos menet a visszavonulás elvágása céljából**.³⁸ A hadműveleti szinten is kiemelte a manőver fontosságát, melynek célja az „ellenség ellátásának elvágása más hadtestekkel való egyesülés az összeköttetés (és) a visszavonulás veszélyeztetése³⁹. Az általa priorált irányelvek egyike a **súlypontképzés, az erők koncentrált alkalmazása**⁴⁰. Kifejtette, hogy a napóleoni háborúktól kezdődően, a hadseregek méretének növekedésével, a haderőszerkezet strukturálódásával **szükségessé vált a hadműveleti terv** elkészítése. Ehhez viszont gyorsan beérkező, **nagy mennyiségű információra** volt szükség, amelyet a **felderítés** szolgáltatott „Minden csapatnak **elővédre** van szüksége, hogy az ellenség közeledését **megtudja és kipuhatolja, mielőtt még maga látná meg**”. Megállapította, hogy az egyszerű elhatározásból **bonyolult terv** lett, amihez **pedig idő és adatok kellettek**⁴¹. Kimondta, hogy a megfelelő hatás elérése érdekében a **hadászat csak egyidejűleg alkalmazhatja az erőket**⁴². Ezzel összefüggésben óvott a **kétfrontos háborúba sodródástól** is, az egyik frontot mellékhadszíntéreként kezelve kiserejű védelmet, a másikon a főerőkkel végzett támadást javasolva⁴³. Kifejtette, hogy **korlátozott méretű haderő esetén – a kockázatvállalás**

³⁷ Carl von Clausewitz: A háborúról. I. – II. Zrínyi Kiadó, Budapest, 1961. II. 129., 348-349. és 471. o.

³⁸ Uo. I. 310-312. o.

³⁹ Carl von Clausewitz: A háborúról. I. – II. Zrínyi Kiadó, Budapest, 1961. I. 363. o.

⁴⁰ Perjés Géza: Clausewitz. Magvető Könyvkiadó, Budapest, 1983. 218. o.

⁴¹ Carl von Clausewitz: A háborúról. I. – II. Zrínyi Kiadó, Budapest, 1961. II. 39. és 41. o. továbbá Perjés Géza: Clausewitz. Magvető Könyvkiadó, Budapest, 1983. 131. o.

⁴² Carl von Clausewitz: A háborúról. I. – II. Zrínyi Kiadó, Budapest, 1961. II. 228 - 473. o.

⁴³ Uo. 469. o.

magasabb szintje ellenére is – csak az **erők egyidejű alkalmazása** vezethet el a sikerhez, ami mellett hangsúlyozta az **időtényező** fontosságát. „A harcászat egymásután is alkalmazhatja az erőket, a hadászat viszont csak **egyidejűleg**. Ha vannak is olyan államok, amelyeket egymást követő csapásokkal győztek le, amikor tehát **az idő, a védő patrónusa**, kárhózasnak mutatkozott - mennyivel több példa van rá, amikor a támadó erre vonatkozó szándéka téves volt”⁴⁴. A **középhatalmak nagyterületű hatalmak elleni küzdelmének lehetőségeivel** kapcsolatban külön megfogalmazta az **egyetlen, mély csapás** elvét, ami a „**villámháború**” egyfajta előképeként értelmezhető: „Az **orosz birodalom** nem olyan ország, amelyet valóban meghódíthatnánk, vagyis megszállhatnánk, legalábbis nem **a mostani európai államok erőivel**...Egy ilyen ország...(legyőzéséhez) az állam szívéig ható megrázkódtatás szükséges (egyetlen) erőteljes csapás Moszkváig. Ha évenként mérsékelt előnyt szerezve, lépésről lépésre haladunk a cél felé az ellenség...összeszedi magát vagy ellenállása még erősebben fellángol, avagy kívülről új segítséget kap, míg amikor mindez egy huzamban történik, a tegnapi siker a mait magával ragadja”⁴⁵. A **döntő csata** fontosságának hangsúlyozása mellett a háború megvívásának ideális formáját **egyetlen, döntő hadművelet** megvívásában látta, melynek folyamán **külön hangsúlyozta a magas műveleti ütem fenntartásának fontosságát** egyrészt „azzal, hogy a háború (célját) **egyetlen nagy cselekménnyel** igyekszünk elérni a második **alapelv a haderő gyors alkalmazására** vonatkozik. **Az időfecsérlés, a haszontalan kerülőút erőpazarlás, tehát a hadászat szempontjából szörnyőség.**”⁴⁶. A **magas támadási ütem fenntartásának** egyik elemeként említi meg, hogy – hacsak nem áll rendelkezésre nagy mennyiségű erő – a támadás folyamán célszerű a **támpontszerűen megerősített ellenséges állásokat egyszerűen megkerülni**, és továbbhaladni. „Ha a győzelem árja ellenséges erődítmény mellett vezet el bennünket, erőnktől függ, hogy azt ostrom alá fogjuk-e vagy sem. Mi tehát **a főerő gyors, szüntelen előnyomulását és az ellenség nyomon követését kívánjuk**. Most is **kijelentjük**: amíg a hadvezér ellenfelét le nem verte, amíg célja elérésére elég erősnek érzi magát, addig üldöznie kell. **Ez talán fokozott**

⁴⁴ Perjés Géza: Clausewitz és a háború praxeológiája. Zrínyi Katonai Kiadó, Budapest, 1988. 135-136. o.

⁴⁵ Carl von Clausewitz: A háborúról. I. – II. Zrínyi Kiadó, Budapest, 1961. II. 474. o.

⁴⁶ Uo. 468-470. o.

veszéllyel jár, de a siker nagysága is fokozódik⁴⁷. Clausewitznél tehát sorra jelennek meg és nyernek megfogalmazást a mozgáscentrikus hadikultúra alapelvei.

3. A főként gyalogsági alkalmazáson alapuló, illetve az önálló lovassági alkalmazást megjelenítő haderők elkülönülése a napóleoni háborúk során

A napóleoni korszak hadviselésével kapcsolatban szakmai körökben széles körben elterjedt vélemény, hogy a korszak hadseregei tekintetében „a sereg zömét, alapját mindig a gyalogság tette ki...a lovasság többnyire alárendelt szerepet játszott a csatákban”⁴⁸.

E megítélés számos haderő – a porosz, az orosz és az osztrák, illetve a brit - esetében kétségtelenül igaz. (Az oroszok esetében a lovasság létszámát jelentősen felduzzasztotta a sokáig csak karddal és rövid pikával felfegyverzett **irreguláris könnyűlovasságuk**, a főként felderítésre és a mögöttes területeken végzett diverzióra alkalmas **kozákság**. Reguláris lovasságuk azonban kétségtelenül nem volt nagy számú, vértés nehézlovasságuk pedig mindössze öt ezrednyi volt.) **Az alárendelt lovasság modell azonban nem minden esetben alkalmazható.**

Kétségtelen, hogy a „**ferde csatarend**” alkalmazásában magas szintre eljutó, főként gyalogsági alapú porosz haderő esetében igaznak bizonyul a napóleoni háborúkra nézve, hogy „a porosz lovasság...nagy lovassági tömegek alkalmazása által...**nem nyert egyetlen csatát sem**”⁴⁹. **A porosz haderő esetében tehát igaz, hogy a lovasság alárendelt szerepet játszott.** Hasonló a helyzet a brit és az osztrák, illetve végső soron az orosz haderő esetében is, ahol a reguláris lovasság aránya

⁴⁷ Carl von Clausewitz: A háborúról. I. – II. Zrínyi Kiadó, Budapest, 1961. II. 471 – 472. o.

⁴⁸ Niederhauser Emil: Borogyino, 1812. Móra Könyvkiadó, Budapest, 1980. 73-74. o.

⁴⁹ Denison, George Taylor: A lovasság története Dürer reprint kiadás, Budapest, 1992. 280., 285. és 290. o.

hozzávetőleg 10% volt. **A napóleoni haderőre azonban - a haderő jelentékeny, mintegy 30%-át kitevő, négy hadtestbe szervezett lovasság mennyisége, az alkalmazott harceljárás és a hadműveletek során megjelenő gyakorlati tapasztalatok miatt – egyáltalán nem jellemző az alárendelt lovassági modellt, hiszen Napóleon a lovasságot harcászati és hadászati feladatok végrehajtására egyaránt alkalmazta**⁵⁰. *Napóleon* véleménye szerint „lovasság nélkül nem lehet eldönteni a csatát”⁵¹. És hogy e döntések megalapozottak legyenek, a császár korának legnagyobb nehézlovasságát szervezte meg négy hadtest erővel, hadtestenként két vértés hadosztállyal, 20 páncélozott nehézlovas-ezreddel és jelentős lovaglótűzérsséggel. Emellett arra is maradtak erőforrásai, hogy a gyalogsági magasabb egységek alárendeltségébe is szervezzen lovas egységeket. **Napóleon lovas hadtesteit önállóan, (gyakran hármassával) és egy irányban áttörésre vagy átkarolásra alkalmazta.** Nevéhez köthető az **önálló lovassági magasabb egységek mélységi alkalmazása.** „A lovasság a gyalogság létszámának negyedét tege ki” írta minimális követelményként Napóleon⁵². A gyakorlatban meg is valósította célkitűzését. **A lovasság, mint manőverező erő tömeges alkalmazása a napóleoni hadviselés alapvető és egyedi jellemzője volt. Összevetésképpen:** az egyébként jelentős mennyiségű lovassággal – köztük a magyar huszárezredekkel – rendelkező osztrák haderőben az 1808-1848 közötti időszakon átlagosan 12% volt a lovasság aránya⁵³. Napóleonnál a haderő 25-30%-át kitevő lovasság nagyobb és – tekintettel a nehézlovasság magas, 50%-os arányára - jóval nehezebb volt az akkoriban szokásosnál. **A fő ütőerőt képező 20 teljes páncélzatú vértés-ezred számszerűleg közel ötszöröse volt a porosz és orosz haderő hasonló alakulatainak.** A három hadosztályos lovas hadtest két hadosztályát gyakran vértés lovasság adta ki. **Mind a lovasság**

⁵⁰ Füzi Imre (szerk): Az egyetemes és magyar hadművészet fejlődése az ókortól napjainkig. Tankönyv. Zrínyi Katonai Kiadó, Budapest, 1986. 50. o.

⁵¹ Ben Weider – Émile Gueguen: Napóleon, az Európát átforgató férfiú. Hajja és Fiai Könyvkiadó, Debrecen, 2006. 129. o.

⁵² Füzi Imre (szerk): Az egyetemes és magyar hadművészet fejlődése az ókortól napjainkig. Tankönyv. Zrínyi Katonai Kiadó, Budapest, 1986. 50. o.

⁵³ Liptai Ervin (főszerk.): Magyarország hadtörténete. Zrínyi Katonai Kiadó, Budapest, 1985. I. 436-37, 481. Füzi Imre (szerk): Az egyetemes és magyar hadművészet fejlődése az ókortól napjainkig. Tankönyv. Zrínyi Katonai Kiadó, Budapest, 1986. 50. o. A hadművészet középkori és újkori klasszikusai. Zrínyi Katonai Kiadó, Budapest, 1974. 417. o.

részarányának növelése, mind a nehézlovasság dinamikus fejlesztése idegen volt a korszak más, gyengébb gazdasági alapra támaszkodó hadseregeitől. Ezek – például a porosz vagy az osztrák – korlátozott gazdasági kapacitásuk miatt a legnagyobb erőfeszítések árán (és a hátpáncélzat költségsökkentési okokból történő elhagyásával) sem tudták a vértés-ezredek számát 4-5 fölé emelni. Lovasságukat ezért szinte teljes egészében könnyűlovas egységekből szervezték (Példa erre **Ziethen** könnyűlovassági reformja, illetve a **Clausewitz** által megfogalmazott, a költséges lovasság létszámát minimalizáló haderőszervezési alapelvek és ajánlások).

Napóleonéval merőben ellentétes vélemények is születtek a lovasság jelentőségéről. Ugyanennek az időszaknak a hadviselését értékelve, a lovasság szerepéről **Clausewitz** meggyőződéssel jelenti ki: „**a gyalogság a fő fegyvernem** (a lovasság mindössze annak) mellérendeltje. A lovasság hiányát a vezetés művészete pótolhatja. Miután a megsemmisítés elvének érvényesítése terén a lovasság a leggyengébb fegyvernem, **mindig fel kell vetnünk a kérdést milyen kevés lovassággal boldogulhatunk. A lovasság a legnélkülözhetőbb**”⁵⁴. És valóban, a porosz lovassági alkalmazást főként a **könnyűlovasság kiegészítő alkalmazása** és a gyalogság túlsúlya – hozzávetőleg 85%-os részaránya – jellemezte. A porosz haderő a **gyalogság és a lovasság együttes, egymást támogató alkalmazására** helyezte a hangsúlyt, hiszen önállóan tevékenykedő lovas hadtestek felállításához megfelelő mennyiségű lovasság sem állt rendelkezésre.

A bemutatott elmélet és kialakult gyakorlat alapján tehát megállapítható, hogy ugyanannak a háborúnak a két nagy tekintélyű teoretikusa, a lovasság alkalmazásával kapcsolatban két, egymással ellentétes véleményt fogalmazott meg, ami egyértelmű leképeződése a gyakorlatnak. Az elmélet és a gyakorlat szoros egysége tehát **„kézzel foghatóan”** kimutatható. Hasonló **alkalmazás-elméleti vita** ez, mint a gépesített hadviselés korai szakaszában a **szovjet támogató jellegű harckocsi-alkalmazás** – amely elvetette a harckocsi hadosztályok és – hadtestek szervezését, illetve a **német, önálló magasabb egységekre építő harckocsi-alkalmazás** között jelentkező véleménykülönbség. **A korszak hadseregei közti, esetenként meghatározó különbség** éppen a költséges lovasság szervezési-alkalmazási, illetve haditechnikai eltéréseiben

⁵⁴ Carl von Clausewitz: A háborúról. I. – II. Zrínyi Kiadó, Budapest, 1961. I. 17. és 24. o.

követhető nyomon leginkább. Ennek vizsgálatával igazolható, hogy az eltérő gazdasági háttérre épülő, a lovasság-gyalogság aránya és a lovassági alkalmazás területén egymástól gyökeresen eltérő szervezettel és harceljással működő haderők már ekkor különböző hadviselési módokat alkalmaztak, bizonyos értelemben már gyökeresen eltérő hadikultúrákat képviseltek.

A cikksorozat folytatásában a napóleoni időszak hatékony nehézlovassága harceljárásának kialakulását és a vértess lovasság műveleti képességeit vizsgáljuk meg.

Felhasznált irodalom:

1. A hadművészet középkori és újkori klasszikusai. Zrínyi Katonai Kiadó, Budapest, 1974.
2. *Ács Tibor*: A hadikultúra históriájához. Hadtudomány, 2005. évi 2. sz.
3. *Ács Tibor*: A reformkor hadikultúrájáról. Magyar Tudománytörténeti Intézet, Piliscsaba, 2005.
4. *Applegate, R. A. D.; Moore, J. R.*: Warfare – an Option of Difficulties. An Examination of Forms of War and the Impact of Military Culture. RUSI Journal, 1990. 3. sz.
5. *Baylis – Wirtz – Cohen – Gray*: Stratégia a modern korban. Zrínyi Kiadó, Budapest, 2005.
6. *Ben Weider – Émile Gueguen*: Napóleon, az európát átformáló férfiú. Hajja és Fiai Könyvkiadó, Debrecen, 2006.
7. *Buknicz Ferenc*: Antoine Henri Jomini a hadművészetéről. Nemzetvédelmi Egyetemi Közlemények.
8. *Carl von Clausewitz*: A háborúról. I. – II. Zrínyi Kiadó, Budapest, 1961.
9. *Denison, George Taylor*: A lovasság története Dürer reprint kiadás, Budapest, 1992.
10. *Feleki László*: Napóleon Magvető Könyvkiadó, Budapest, 1976.

11. **Füzi Imre (szerk):** Az egyetemes és magyar hadművészet fejlődése az ókortól napjainkig. Tankönyv. Zrínyi Katonai Kiadó, Budapest, 1986.
12. **Hegedűs Ernő:** A légideszantok fejlődése a második világháborúban és hatása napjaink légi gépesítési törekvéseire. Doktori értekezés, Budapest, 2009.
13. **Klein, Yitzhak:** A Theory of Strategic Culture. Comparative Strategy, 1991. 1. sz.
14. **Kovács Jenő:** Magyarország katonai stratégiája (komplex kutatási téma). Elméleti kutatási terület. (II. r.) MTA Országos Kiemelésű Társadalomtudományi Kutatások, Budapest, 1993.
15. **Liptai Ervin (főszerk.):** Magyarország hadtörténete. Zrínyi Katonai Kiadó, Budapest, 1985.
16. **Niederhauser Emil:** Borogyino, 1812. Móra Könyvkiadó, Budapest, 1980.
17. **North, Anthony–Hogg, Ian V.:** Lőfegyverek könyve. Alexandra Kiadó, Budapest, 1992.
18. **Perjés Géza:** Clausewitz és a háború praxeológiája. Zrínyi Katonai Kiadó, Budapest, 1988.
19. **Perjés Géza:** Clausewitz. Magvető Könyvkiadó, Budapest, 1983.
20. **Ravasz István (szerk):** Magyarország a második világháborúban. Lexikon. Petit Real kiadó, Bp., 1997.
21. **Simon Sándor – Szternák György:** Katonai doktrínák a hidegháború éveiben: a doktrínák kialakulása és fejlődésük története. ZMNE Egyetemi jegyzet. Budapest, 2000.
22. **Szabó József (főszerk.):** Hadtudományi Lexikon Magyar Hadtudományi Társaság. Bp., 1995.
23. **Szternák György:** A katonai gondolkodásmód és a hadászati kultúra váltása Magyarországon. Jegyzet. Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem. Budapest, 1997.
24. Tolnai világlexikon. Tolnai Nyomdai Műintézet és Kiadóvállalat RT Budapest, 1926-1930.

25. **Turcsányi Károly - Hegedűs Ernő:** A légideszant I. Püedlo Kiadó, Debrecen, 2007.
26. **Turcsányi Károly (szerk.):** Nehéz harckocsik. Püedlo Kiadó, Debrecen, 2008.
27. **Turcsányi Károly:** A haderő harckocsi igénykielégítési folyamatának makroszemléletű vizsgálata. Doktori értekezés, Budapest, 2008.
28. **Waitman Beorn:** French Cavalry At Eylau, 1807 And Napoleon's Cavalry Doctrine. United States Military Academy, West Point, New York, 1999. 1. o.

FÓRUM

AZ EURÓPAI VÉDELMI KÉPESSÉGEK ÉS A GAZDASÁGI VILÁGVÁLSÁG

Szalai Petra¹

A kétpólusú világrend megszűnésével a világ – és benne különösen Európa – biztonsági helyzete gyökeresen megváltozott. Megváltozott, de – bizonyos korábbi nézetekkel ellentétben – nem lett békés és főként nem lett veszélytelen, csak a biztonságot veszélyeztető tényezők jellege, nagyságrendje változott.

Az új biztonsági környezetet jellemző főbb fenyegetéseket illetően kimondható, hogy jóllehet egy NATO/EU tagállam ellen, hagyományos értelemben vett katonai agresszió a közeljövőben nem valószínű, de a távoli jövőben nem is zárható ki. Ugyanakkor az Európára és/vagy a szövetségekre és azok tagállamaira leselkedő fenyegetések sokkal diverzifikáltabbak, kevésbé láthatóak és kiszámíthatóak. Bármennyire is kifinomultak a nemzetközi szervezetek közötti együttműködés mechanizmusai – köztük a NATO és az EU preventív jellegű válságkezelési rendszerei –, fennállhat egy katonai konfliktus veszélye az Unió közvetlen periferiáin, amelybe belesodródhat egy, vagy több tagállam is. Tehát a szövetségi rendszerek egészét tekintve, illetve tagállamok szintjén is, az egyeztetett, vagy együttműködésen nyugvó biztonságpolitika alakításának egyik fontos elemét a ***jól felszerelt és felkészített haderőknek*** kell képeznie.

Mindez nem kíván további részletezést, hiszen ennek irodalma ma már könyvtárakat töltene meg. Említésére csak azért van szükség, hogy egyértelmű legyen: a létező veszélyek, fenyegetések szükségessé teszik az egyes országok, szövetségek, vagy régiók következetes és határozott biztonságpolitikájának kialakítását – korszerűsítését – és következetes gyakorlati megvalósítását.

Kétségtelen, hogy a NATO és az **Európai Unió (EU)** a biztonság megőrzésének, fenntartásának legfontosabb tényezői közé tartoznak. ***Ebből következik, hogy e két szervezet biztonságpolitikája meghatározó***

¹ Szalai Petra, ZMNE PhD hallgató.

a világ egésze szempontjából, ezért is célszerű ezekre kiemelt figyelmet fordítani.

Az EU közös kül- és biztonságpolitikája (CFSP)

A közös kül- és biztonságpolitika céljait, alapelveit hosszas – itt nem részletezhető – előkészítő folyamat után az 1992-ben **Maastrichtban** elfogadott, az **Európai Unióról** szóló szerződés határozza meg, amelynek alapján a közös kül- és biztonságpolitika az EU „*második pillére*”.

A szerződés szerint a közös kül- és biztonságpolitika céljai:

- Az Unió függetlenségének, alapvető érdekeinek és közös értékeinek a védelme.
- Az Unió és tagállamai biztonságának erősítése minden területen.
- Az ENSZ Alapokmánya, a Helsink-i Záróokmány elvei és a Párizsi Charta céljainak megfelelően a béke megőrzése és a nemzetközi biztonság erősítése.
- A nemzetközi együttműködés támogatása.
- A demokrácia és a jogállamiság fejlesztése és erősítése.
- Az emberi jogok és alapvető szabadságjogok tisztelete.

A szerződés értelmében a tagállamok kötelessége, hogy minden eszközzel segítsék elő a **CFSP** megvalósulását és tartózkodjanak a közös politika érdekeivel ellentétes, vagy annak hatékonyságát zavaró tevékenységtől.

Kialakításra kerültek az együttműködés főbb formái, eszközei is.

Ezek közé tartozik az **Egyeztetési mechanizmus**, amelynek lényege, hogy a tagállamok rendszeresen tájékoztatják egymást a fontosabb kül- és biztonságpolitikai kérdésekről és egyeztetik álláspontjukat. Ennek fóruma a **Politikai és Biztonsági Bizottság**, de természetesen az egyeztetés más csatornákon és módszerekkel is folyamatos.

A **CFSP** megvalósításának fontos eszköze a **közös stratégiák** kialakítása. A stratégiák elfogadásáról az **Európai Tanács** hoz döntést,

amelyek meghatározzák az EU egyes térségek, országok irányába folytatott tevékenységének kereteit.

A **közös akciók** lényegében meghatározzák a tagállamok tevékenységét a közös célok megvalósítása érdekében. Amennyiben az **Általános Ügyek Tanácsa (Tanács)** döntést hoz valamilyen közös akcióról, annak rendelkezései a tagállamokra nézve kötelezőek.

Lényegében hasonló elvek és módszerek jellemzik a közös politika megvalósítását szolgáló olyan további módszereket, mint a közös álláspontok és közös nyilatkozatok.

Közös európai biztonság- és védelempolitika (ESDP)

A közös európai biztonság- és védelempolitika a CFSP keretein belül lényegében a Nizzai Szerződés (2001) alapján jött létre. Az Amszterdami Szerződés (1997) egyértelműen kimondja, hogy a kialakuló közös védelmi politika szervezetileg a CFSP részét képezi. Feladatát a Nizzai Szerződés a válságmegelőzésben, válságkezelésben és békefenntartásban határozta meg.

Alapelveit, melyek máig hatályosak, a NyEU 1992-es Petersbergi miniszteri értekezletén határozták meg.

A ESDP lényegét – hosszú viták és előkészítési folyamat alapján – az 1999. júniusi EU csúcstalálkozó határozta meg abban, hogy az EU-nak rendelkeznie kell a közös kül- és biztonságpolitika végrehajtásához szükséges eszközökkel. Ezeknek az EU-t képessé kell tenniük a petersbergi alapelvekben szereplő feladatok végrehajtására. Ugyanakkor a kollektív védelem továbbra is alapvetően a NATO keretei között marad.

A kölni döntések gyakorlati megvalósítására az 1999. decemberi helsinki csúcson hozták meg a szükséges határozatokat.

Itt került sor az **ESDP** feladatainak pontos és hivatalos meghatározására, a szükséges katonai képességek tartalmának, nagyságrendjének kijelölésére, az intézményrendszer megalapozására.

A közös biztonsági és védelempolitikai döntések előkészítésére, a szükséges helyzetelemzések elvégzésére, az ezekből fakadó javaslatok kidolgozására, valamint a műveletek operatív irányítására – vagyis a közös biztonság és védelempolitika kidolgozására, a végrehajtás

irányítására – a csúcs új politikai és katonai szervezetek létrehozásáról döntött. Ezek az intézmények, a **Politika és Biztonságpolitikai Bizottság**, a **Katonai Bizottság** és a **Katonai Törzs** ideiglenes jelleggel már a következő év elején megkezdték működésüket, majd a *nizzai értekezlet* után tértek át a végleges formára, illetve működési rendre.

A biztonság- és védelempolitika alapvető feladatát abban jelölték meg, hogy meg kell teremteni az önálló biztonságpolitikai döntéshozatal képességét és ez tegye lehetővé, hogy az EU katonai műveleteket hajtsa végre válsághelyzetek, válságok rendezése, kezelése érdekében.

Döntés született arról, hogy a fenti célok érdekében a tagországok által önkéntesen felajánlott, olyan **50-60 000 főből** álló, gyorsan bevethető katonai erőt kell létrehozni, amelynek megfelelő parancsnoki és irányítási rendszere van, és amelyet minőségileg és mennyiségileg megfelelő mértékű felderítési, logisztikai rendszer és a szükséges légi és haditengerészeti kapacitás támogat. *Az ambíció szinteket és a szükséges erőket, eszközöket részletesen a Headline Goal 2003 (HLG 2003.) tartalmazta.*

A szükségesnek ítélt erő létrehozása érdekében 2000 őszi konferenciát rendeztek Brüsszelben. Ez összességében eredményes volt, de maradtak területek, amelyek további kiegészítést igényeltek.

A csúcs a katonai erő mellett nagy jelentőséget tulajdonított a *polgári válságkezelési képességek* kialakításának is és meghatározta az ehhez szükséges erőket, főbb eszközöket, így egyebek között egy, **5000 főből** álló közös rendőri erő létrehozását.

A következő néhány évben ezek alapján – alapvetően sikeresen, de nem problémamentesen – folyt a közös biztonság- és védelempolitika megvalósítása mind tartalmi kérdésekben, mind pedig az eszközrendszerek kialakítása tekintetében.

2003. decemberében az **Európai Tanács brüsszeli ülésén** áttekintette a politikai helyzetet, értékelt az addigi eredményeket és mindezek alapján „*Biztonságosabb Európa egy jobb világban*” címen egy **új Európai Biztonsági Stratégia-t** fogadott el. Ez a stratégia megfogalmazza azokat az európai biztonságot fenyegető fő veszélyeket és kihívásokat, amelyekkel a szövetségnek számolnia kell.

Ezeket és az **Unió** hosszú távú céljait figyelembe véve az új stratégia az **EU** globális szereplőként történő megjelenésének ambícióját fogalmazza meg a közös kül- és biztonságpolitika területén.

Egyértelművé vált, hogy az új stratégia megvalósításához nélkülözhetetlen egyfelől egy jól működő, az új biztonsági kihívásokra viszonylag gyors és hatékony válaszokat adó közös európai **biztonság és védelempolitika**; másfelől az ennek realizálásához szükséges megfelelő nagyságrendű és képességű **erő**, valamint a jól működő **intézményrendszer**.

Mindez a szövetség és külön-külön a tagállamok katonai és polgári válságkezelő képességének fejlesztését teszi szükségessé.

Az új **Európai Biztonsági Stratégia** elfogadásával –a korábbi **petersbergi feladatokkal** rokon, azokat kiegészítő – olyan új típusú feladatok jelentek meg, mint az unión kívüli államok terrorizmus ellenes küzdelmének támogatása, közös lefegyverzési műveletek és más feladatok.

A **HLG** 2003 tapasztalatainak, megvalósulási helyzetének felülvizsgálata, de legfőképpen az új biztonsági stratégiában előírt feladatok teljesítéséhez szükséges képességek kialakítása érdekében elengedhetlenné vált a korábbi haderő-fejlesztési célok felülvizsgálata, az új célok megfogalmazása.

Ennek megfelelően az **Európai Tanács** 2004. június 15.-én elfogadta az **Unió 2010-ig érvényes katonai képességfejlesztési célkitűzéseit** (Headline Goal 2010).

Az új célkitűzések egyebek között előírják, hogy az **EU** legyen képes párhuzamosan több különböző szintű művelet vezetésére, a műveletek gyors végrehajtására magas készenléti, önálló feladat végrehajtására alkalmas katonai szervezetekkel.

A célok megvalósításának elősegítésére a tagállamok – ezen keresztül az **EU** – védelmi képességei fejlesztésének összehangolása, hatékonyabbá tétele érdekében 2004. júliusában az **Általános Ügyek és Külkapcsolatok Tanácsa** létrehozta az **Európai Védelmi Ügynökséget**. Az **Ügynökségnek** – a **Tanács** irányítása és felügyelete alatt – fő feladata a tagállamoknak a védelmi képességeik erősítése érdekében folytatott tevékenységének támogatása.

Az **Európai Biztonsági Stratégiában** foglaltak végrehajtása érdekében 2004 novemberében **Brüsszelben** polgári és **katonai képesség-felajánlási konferenciát** tartottak, ahol a tagállamok a polgári válságkezelés területén megerősítették korábbi vállalásaikat, katonai területen pedig megtették az új követelmények teljesítéséhez szükséges felajánlásait.

A védelmi képességek fejlesztése körébe tartozik – bár nem katonai feladatokkal kapcsolatos – az **Európai Tanács** által 2004 decemberében a polgári válságkezelő képességek fejlesztésére elfogadott dokumentum, a **Civilian Headline Goal 2008.**, mely meghatározza a tagállamok feladatait ezen a fontos területen.

A fő célkitűzések (HLG 2010) lényege, hogy az **Európai Unió** a válságok megelőzése, kezelése érdekében legyen képes nagy távolságban lévő területeken gyorsan, a szükséges időtartamban, egymással interoperábilisan cselekedni, illetve tartósan működni.

A tagállamok ennek alapján **kötelezettséget vállaltak** arra, hogy az ehhez szükséges képességek megteremtésével 2010-re képesek lesznek gyors és határozott lépéseket tenni az **EU**-ról szóló szerződésben foglalt válságkezelési műveletek teljes skálájában.

A tagállamok vállaltak a **HLG 2010** keretében ún. **többnemzetiségű harccsoportok** létrehozását. Ezek általában kb. **1500 főből** álló „**egységek**” a szükséges harctámogató és harcbiztosító erőkkel és eszközökkel. Ezeknek a döntéstől számított 15 napon belül bevethetőnek és legalább **30 napon keresztül** bevetésben tarthatóknak kell lenniük.

A kötelezettség vállalása magában foglalja a szükséges támogatási, szállítási, ellátási, utánpótlási és rotációs képességek megteremtését, fenntartását is.

Az Európai Unió és a NATO

Az EU és a NATO kapcsolatait két alapvető tény határozza meg.

Az egyik, hogy mind a két szervezet lényegében ugyanazokat az alapvető értékeket tekinti sajátjának, **a másik**, hogy a két szervezet tagsága között jelentős átfedés van, hiszen az **EU** tagállamainak nagy része egyben **NATO** tag is.

Az alapvető érdekek és célok tehát közel azonosak (kell, hogy legyenek) még akkor is, ha ez a mindennapok gyakorlatában nem mindig, vagy esetenként csak nehezen érvényesül.

Az értékek azonosságain, a célok hasonlóságain túl **a két szervezet együttműködése nélkülözhetetlen** azért is, mert a globális kihívásokra csak közös fellépéssel, az erők és eszközök célszerű, optimális felhasználásával lehet eredményesen és hatékonyan reagálni.

Alapvető egyetértés tapasztalható abban, hogy a **ESDP**-nek a **NATO**-val való együttműködésre kell épülnie a közös célok és értékek, az átláthatóság, a két szervezet egyenrangúsága, döntési autonómiájának tiszteletben tartása alapján. A konzultációs és együttműködési mechanizmusok kidolgozásával közös **EU-NATO** munkacsoportok foglalkoznak. 2001 elején megállapodás született arról, hogy a **Politikai és Biztonsági Bizottság** és az **Észak-Atlanti Tanács** félévenként legalább háromszor együttes ülést tart, s egy alkalommal sor kerül az **Általános Ügyek Tanácsa** és az **Észak-Atlanti Tanács** miniszteri szintű találkozására (az első közös **ÁÜT-ÉAT** tanácskozást **2001. májusában Budapesten** tartották).

Mindezek mellett tény, hogy az elmúlt időszakokban az együttműködés gyakorlati megvalósulása nem volt zökkenőmentes, sem a védelmi képességek fejlesztése, sem az egyes válságok kezelése, vagy a missziók végrehajtása során.

A nehézségek, esetleges problémák okai között szerepelnek – az alapvető azonosságok mellett is – eltérő nemzeti érdekek, az egyes kérdésekben jelentkező eltérő felfogás, illetve az egymástól különböző megközelítési és végrehajtási módszerek.

A **NATO** és az **EU** stratégiai partnerségének kialakítása, gyakorlati megvalósítása a kívánatosnál lassabban halad, bár az új amerikai kormányzat hivatalba lépése ebben – már eddig is – kedvező változásokat hozott. A **NATO**, élén az **USA**-val – egyetért és támogatja az európai védelmi képességek fejlesztését.

Az együttműködés fejlesztésére mindkét oldal törekszik, de a szükségesnek ítélt módszerek, konkrét lépések tekintetében még jelentős eltérések is vannak. Bizonyosra vehető azonban, hogy a közös érdekek és szándékok, valamint a kényszerítő körülmények hatására az együttműködés fejlődése a továbbiakban felgyorsul.

A nemzetközi pénzügyi és gazdasági válság hatása az EU védelmi képességekre és az EU-NATO kapcsolatok alakulására

A 2008 közepén kiéleződött pénzügyi, majd pénzügyi – gazdasági válság néhány hónapon belül nagyon sok mindent megváltoztatott a világban. Így többek között az állam szerepét a piac kezelésében, valamint a kormányok cselekvőképességének határait.

Mára nyilvánvalóvá vált, hogy a globális válság hatásai túlmutatnak a pénzügyi – gazdasági szektoron.

A válság csökkentette a NATO és az EU tagállamok **gazdasági képességeit és pénzügyi lehetőségeit**, ami jelentős mértékben érintette védelmi szektorukat is. Az EU jelenleg még nem rendelkezik közös – nemzetközi válságkezelő műveletek végrehajtásának finanszírozására is alkalmas – központi védelmi költségvetéssel. Az EU védelmi képességét a tagállamok nemzeti hozzájárulás keretében felajánlott erői adják, így a **tagállamok védelmi megszorításai kedvezőtlenül hatottak a szövetség védelmi képességeire és nemzetközi válságkezelő tevékenységére** is. Részben a **nemzetközi pénzügyi válság** hatása következtében, részben pedig **egyéb tényezők** miatt az EU közös védelmi képességének kialakítása lelassult.

Általánosan elfogadott értékelések szerint a pénzügyi és gazdasági válság hatása elhúzódó jellegű és leghamarabb **2010 közepén lehet számítani stabilizálódásra**, majd kismértékű növekedésre.

Komoly jelei vannak annak, hogy a védelmi költségvetések – elsősorban azokban az országokban, ahol eddig sem érték el az optimálisnak nevezhető szintet – Európa szerte tovább csökkenhetnek a gazdasági válság miatt. Már a válság kitörése előtt is csak néhány európai ország pl. **Nagy-Britannia, Franciaország és Görögország** költött a **GDP 2%-ánál** többet védelmi kiadásokra, és ez is tovább csökkenhet.

Ennek több nyomós oka is lehet (van). Az egyik ilyen ok, hogy az országok egy részének **növelnie kell az adókat** és szinte minden európai országnak **csökkentenie kell a kiadásait**, hogy a pénzügyi egyensúlyt megőrizze vagy helyreállítsa.

A másik ok, hogy ezek a csökkentések a **védelmi szektort erősebben fogják érinteni**, mint a többi területet.

Mindez azt jelenti, hogy a védelmi képességek növekedése területén – mind a **tagállamokat**, mind az EU egészsét tekintve – rövidtávon kevés javulás várható. A gazdasági válság elhúzódásával vagy esetleges rosszabbodásával a védelmi költségek valószínűleg tovább fognak csökkenni.

Ez azért van, mert a kormánykiadások egy része (pl. az államadósságok kamatainak fizetése) nem csökkenthető. Több más kiadás (pl. egészségügy, oktatás) csökkentése politikailag sokkal érzékenyebb, kockázatosabb. A kormányok nem fogják felvállalni annak kockázatát, hogy veszélyeztetik állampolgáraik egészségét azért, hogy új, korszerűbb fegyvereket szerezzenek be. ***Ezt erősíti az is, hogy a tagállamok egy részében elterjedtek az olyan nézetek, hogy „úgy sem lesz háború, vagy ha igen, majd megvéd a szövetség”.***

A csökkentések kedvezőtlen hatása a védelem- és biztonságpolitika megvalósulásának több területét érintik.

A védelmi költségvetések legkönnyebben csökkenthető része az, amit a műveletekre fordítanak. A katonák visszahívása a missziókból nem csak költségcsökkenést jelent, de sok országban még politikailag ***„jól ki is fizetődik”***, pozitív visszhangot vált ki (**KFOR, EUFOR**).

A pénzügyi és gazdasági válság hatására végrehajtott nemzeti megszorítások várhatóan korlátozni fogják a szövetséges tagállamok nemzetközi válságkezelő műveletekben való részvételének mértékét is. Védelmi szakértők értékelése szerint – bár az Amerikai Egyesült Államok és az európai nemzetek védelmi képességeit egyaránt negatívan befolyásolja a nemzetközi pénzügyi válság – ***az iraki és az afganisztáni szerepvállalásban nem várható a nemzetközi erők jelenlétének csökkenése*** a pénzügyi megszorítások miatt. ***Ezekben a válságkörzetekben a nemzetközi erők jelenlétének csökkentése veszélyeztetné a válságkezelés keretében az évek során elért eredményeket.*** A nemzetközi pénzügyi válság negatív hatása a nemzetközi szervezetek válságkezelő tevékenységére valószínűleg főként az új válságkörzetekben (***pl. Afrika***) lesz tapasztalható.

A műveletek egy részének meg nem alapozott, indokolatlan megszüntetése azonban veszélyeztetné az eddig elért eredményeket és a konfliktusok kiújulásával, kiterjedésével és más veszélyekkel járhat.

Ezért a járható utat nem az indokolatlan megszüntetések, visszavonások jelentik, hanem az ésszerűsítések, az átfedések megszüntetése, a költségek ily módon való csökkentése jelentené.

A másik terület, amelyet a védelemre fordított kiadások csökkentése súlyosan érint/érinthet, a védelmi képességek fejlesztése.

Már most több fontos védelmi projekt kiadását csökkentették, illetve csökkentését tervezik. Így az **Egyesült Államokban** pl. az **F-22 repülőgépek**, az új **helikopterek**, a következő generációs **páncélozott járművek** és a **high-tech hadihajók** fejlesztését, beszerzését.

Egyes források szerint **kérdéssé válik Európában az A 400M szállító repülőgép project és további programok** csökkentése, illetve lassítása valószínűsíthető. **Spanyolország** például, csökkenti a haditengerészet korszerűsítésére fordítható anyagi lehetőségeket és **Németországban** is korlátoznak egyes programokat.

Több ország csökkenti a haderő **felkészítésére, kiképzésére** fordítható anyagi erőforrásokat, ennek következtében a gyakorlatok számát, ami a kiképzés minőségének rovására megy. Néhány állam haderejének további csökkentését tervezi/folytatja, kockázattal, mivel, hogy hadserege **„kirakat hadsereggé”** válhat.

Lehetnek azonban a pénzügyi gazdasági válságnak **közvetett pozitív** hatásai is. A pénzügyi válság arra fogja kényszeríteni a kormányokat, hogy komolyan végiggondolják, mennyire hatékonyan használják fel a védelmi költségvetéseket. **Az új helyzet kikényszerítheti a szervezetek, a tagállamok szorosabb és hatékonyabb együttműködését a védelem minden területén.**

Ennek főbb területei lehetnek:

Az átfedések, duplikációk csökkentése, megszüntetése a műveletek tervezésénél és végrehajtásánál.

Szorosabb és hatékonyabb **együttműködés az eszközök fejlesztése, gyártása és beszerzése** terén, a protekcionizmus visszaszorítása. Jelenleg az európai védelmi kiadások nagy része a nemzeti bürokráciákra, a katonai állományra és a nemzeti hadiiparok támogatására megy el.

Az európai kormányoknak ahhoz, hogy több felszerelést kapjanak a pénzükért, amit erre kell költeniük, kevésbé protekcionistaiknak kell lenniük és a **legjobb eszközöket kell megvásárolni a legalacsonyabb áron**, függetlenül attól, hogy azt hol gyártották.

Előrelépés van abban, hogy néhány olyan alapvető felszerelést, amely lehetővé teszi a modern hadviselést (pl. a légi felderítést vagy a

szállítást) **közösen kell létrehozni**, fenntartani. A NATO közös AWACS flottát üzemeltet és folyamatban van szállító repülőgépek beszerzése, amelyeket a tagországok közösen használnak és üzemeltetnek. Ez a megoldás lehetővé teszi a kisebb és szegényebb európai államoknak, hogy részt vegyenek a távoli komplex műveletekben.

A védelmi képességek erősítésének a pénzügyi – gazdasági válság miatti lassulása még sürgetőbbé teszi azt a globális kihívások következtében meglévő szükségszerűséget, hogy **a lehető legrövidebb idő alatt még szorosabbá és hatékonyabbá kell tenni** a NATO és az EU együttműködését mind a képességek növelése, mind a műveletek, missziók területén.

Ennek célszerű újtjai, módszerei lehetnek egyebek között:

- A szorosabb együttműködés a képességfejlesztés tervezésében és végrehajtásában. E téren szóba jöhet bizonyos kutatási, fejlesztési vagy gyártási „**munkamegosztás**”.
- A lehetséges fenyegetések és az arra adandó/adható válaszok közös elemzése, a tevékenységek közös tervezése.
- Összehangolt, vagy közös erőtervezés a meglévő képességek optimálisabb kihasználása érdekében.
- A parancsnoki, vezetési struktúrák szorosabb összehangolása.

Ezek megvalósítása elősegítené, hogy a két szervezet védelmi képességei a válság körülményei között se csökkenjenek, vagy még erősödjenek is.

A válság körülményei között a képességek megőrzésének, fejlesztésének másik lehetséges útja bizonyos **képességek, feladatok vagy szervezetek egyes tagállamoknál történő megszüntetése, többnemzetiségűvé tétele**. Ennek már vannak kedvező jelei. Így például **Belgium, Hollandia és Luxemburg egyesített légereje – légvédelme**, vagy a **Nordic országok (svéd, norvég, dán, finn) tervezett közös kétéltű/partraszálló erői**.

Egyes szakértők nézetei szerint eljött az ideje, hogy az európai kormányok elgondolkodjanak haderejük, infrastruktúrájuk egy részének felszámolásán és közös egységeket hozzanak létre szomszédjaikkal. Úgy vélik, egyre nehezebb igazolni, minek kell például

minden tagállamnak önálló légierőt saját bázisokkal és parancsnokságokkal fenntartani, különösen akkor, ha azok egy jelentős része – éppen a pénzhiány miatt – nem alkalmazható szükség szerint.

A haderők további integrálása, az hogy egyes országok *csak bizonyos képességeket* tartsanak fenn, feltehetően ismét sok és éles vitát fog kiváltani. Bizonyos határon túl ez a folyamat ugyanis azt eredményezheti, hogy egy-egy ország képtelenné válik saját védelmére egy olyan konfliktusban – ha ilyen bekövetkezhet –, amely nem érinti a szövetség egészét.

De leegyszerűsíthető ez arra az esetre is, hogy valamilyen módon *„tartania kell magát”* egy országnak addig, amíg a szövetségi döntések megszületnek, amíg a szövetséges erők beérkeznek.

Egy ilyen helyzet sértené a NATO-ban és az EU-ban is elfogadott elvet, miszerint minden tagállam felelős a saját védelméért.

Ez tehát kényes probléma, de ezen a területen is meg kell találni az optimális megoldásokat és előre kell lépni.

A nehezebb gazdasági helyzethez való alkalmazkodás kényszere elősegítheti – ha erre megfelelő szándék és elhatározottság is van – bizonyos – a védelemhez kötődő – intézmények *integrálását*, a túlduzzadt szervezetek és a bürokrácia csökkentését.

A meglévő és várható kihívások előre láthatóan még hosszú ideig szükségessé teszik, hogy az Európai Unió megfelelő biztonság- és védelempolitikával rendelkezzen, és meglegyenek az erői és eszközei ennek a politikának a realizálásához.

Látható, hogy ennek fenntartására és fejlesztésére a legnehezebb feltételek között is szükség és lehetőség van. Erről szólva *Dr. Szekeres Imre* honvédelmi miniszter 2009 márciusában a Délkelet-európai védelmi miniszterek találkozóján azt mondta *„nem hagyhatjuk, hogy a gazdasági problémák politikai, esetleg biztonságpolitikai problémákká váljanak”*.

Meg kell találni tehát azokat a módszereket és eszközöket, amelyekkel ez megvalósítható.

HOZZÁSZÓLÁS

„AZ INTEGRÁLT LOGISZTIKAI RENDSZER SZERVEZETEI ÉS MUNKAFOLYAMATAI” CÍMŰ CIKKHEZ.¹

Gáspár Tibor²

Nagy érdeklődéssel olvastam Sticz László fenti cikkét. A mű hiánypótlónak tűnik a katonai szaksajtóban. Az elmúlt években, aktív katonáknak nem nagyon merészkedett aktuális logisztikai témában tollat fogni. Figyelemre méltó a szerző logisztika megközelítése, az a kísérlet, ami a jelenleg kialakított logisztikai rendszer működési mechanizmusát próbálja megvilágítani, az olvasók részére. A kezdeményezés mindenképpen pozitív, úgy gondolom rajtam kívül másokban is gondolatokat ébresztenek a leírtak, a hozzászólások gazdagítani fogják a katonai logisztika szakirodalmát. Talán napvilágot látnak olyan gondolatok is, amelyek előbbre viszik a katonai logisztika ügyét.

A továbbiakban szeretném részletesen elemezni a szerző egyes megállapítását. Természetesen a teljes anyag részletes elemzésével nem akarom az olvasót terhelni, mivel a teljes cikk 68 oldal.

A tanulmány első részében a szerző elemzi a logisztika fogalmát, a kialakulás történelmi folyamatát tekinti át. A civil logisztika elemzését zárva, igaz csak lábjegyzetben, tesz egy nagyon érdekes megállapítást, ami a következő (12. oldal):

„Véleményem szerint az egyik lényeges különbség a katonai és civil logisztika között a vállalati logisztika területi felosztásánál érhető tetten. A civil logisztikánál nem fedezhetők fel azon tervezési tevékenységek, melyek arra irányulnának, hogy milyen eszközökre, anyagokra, személyekre, technológiára, stb. van szükség a termelés és értékesítés megvalósítása érdekében. Nincs erőforrás tervezés, legalábbis nem lehet olyan egyértelműen elkülöníteni ezt a munkafolyamatot, mint a katonai logisztika vonatkozásában.”

¹ A cikk megjelent a Katonai Logisztika 2009/2. on-line számában.

² Dr. Gáspár Tibor ny. mk. vezérőrnagy, PhD. a Magyar Logisztikai Egyesület elnökségi tagja.

Ehhez szorosan kapcsolódik a katonai logisztika meghatározása (12 – 13. oldal):

„A logisztikai támogatás a katonai szervezetek ellátásának, mozgatásának és fenntartásának tervezésével és szervezésével foglalkozó funkciók, feladatok és rendszabályok összessége. Ezen belül a politikai elképzeléseknek és ambíciószintnek megfelelő képességigények hadműveleti-harcászati követelményei figyelembevételével a haderő képességfejlesztésében való aktív részvétel, amely a hadfelszerelés igény műszaki-technikai követelményei meghatározását követően az adott képesség elérésének megtervezésén keresztül, annak biztosítását, beszerzését és katonai minőségbiztosítási szempontú átvételét követően az adott anyag, eszköz, vagy képesség teljes élettartamán keresztül történő menedzselésével foglalkozik, beleértve az anyagok és képességek elosztását, raktározását, az eszközök üzemeltetésének biztosítását, a megfelelő képesség fenntartását, a szükséges karbantartás végrehajtását és végül a rendszerből történő kivonását. Ezen kívül felelős a különböző szintű (központi, csapat, intézményi) gazdálkodási feladatok maradéktalan végrehajtásáért. A logisztikai támogatás a fentiekén kívül, magába foglalja a Magyar Honvédség alaprendeltetéséből, valamint a szövetségi kötelezettségekből eredő katonai műveletek logisztikai szükségleteinek kielégítését is.”

A fenti két meghatározással kapcsolatban a következőket jegyzem meg.

A civil logisztikában is léteznek nézetek, melyek már tovább gondolták a szerző által idézett meghatározásokat. Egyre jobban terjed a logisztikai ellátási lánc fogalma. Knoll professzor több művében foglalkozik ezzel a témával.³ A logisztikai ellátási lánc hagyományos elemei: a beruházás, a raktározás és a készletgazdálkodás, a termelés kiszolgálása, az áruelosztás és értékesítés. Az ellátási lánc bővítése

³Knoll Imre: Tovább bővülő ellátási lánc-logisztikai körfolyamat. Logisztikai Évkönyv 2001. Budapest, Magyar Logisztikai Egyesület, 2001.

Knoll Imre: Logisztika – Gazdaság – Társadalom. Kovásznai Kiadó, Budapest, 2002.

Knoll Imre: Interdiszciplináris logisztika a gazdaságpolitikában. Kovásznai Kiadó, Budapest, 2006.

egyrészt további tevékenységek besorolását jelenti a logisztikai folyamatba, másrészt pedig a térben való kiterjesztését is tartalmazza.

A bővített logisztikai ellátási lánc tartalmazza még:

- a döntés-előkészítést,
- a kutatást-fejlesztést,
- a tervezést, továbbá
- a marketing és
- benchmarking,
- a fogyasztói visszajelzések, valamint
- a kontrolling elemeit,
- társadalmi-gazdasági hatáselemzést is.

A logisztikai ellátási lánc további bővítését elsősorban az időtényező és a térbeli kiterjeszkedés indokolta.⁴

A fenti meghatározásból következik, hogy a civil logisztikában sem idegen a tervezés, kutatás-fejlesztés, vagyis a jelenleg nagyon divatos képességfejlesztés fogalom. A kérdés csupán az, hogy a szerző által hosszasan elemzett katonai képességfejlesztés mennyire része a klasszikus magyar katonai logisztikának. A fentebb idézett katonai logisztika fogalmat a szerző tovább részletezi, az alábbiak szerint:

„A katonai logisztika a fentieknek megfelelően az alábbi tevékenységekkel foglalkozik:

- A szükséges hadfelszerelési képességekkel kapcsolatos erőforrás és programtervezés, a képességek elérése érdekében különböző fejlesztések végrehajtása, anyagok, eszközök és képességek beszerzése, alkalmazók részére történő átadása, raktározás, szállítás, elosztás, fenntartás, üzemeltetés, karbantartás, kiürítés és az anyagok kiosztása, a teljes élettartam végén a rendszerből történő kivonás, selejtítés, vagy újrafelhasználás.

⁴ Dr. Veres Lajos: Térségi logisztika. Dunaújvárosi Főiskola, Dunaújváros, 2008. – 14. oldal.

- Személy és felszerelés szállítás.
- Létesítmények vásárlása vagy építése, karbantartása, működtetése és elosztása, valamint nem építés-beruházással kapcsolatos infrastrukturális fejlesztések végrehajtása (informatikai hálózatok tervezése, létesítése és fenntartása, stb.).
- A szolgáltatások megszervezése vagy nyújtására irányuló tevékenység.
- Az orvosi, valamint az egészségügyi szolgáltatás biztosítása.”

A katonai logisztika meghatározásához a következőket szeretném hozzáfűzni. Az erőforrás és programtervezés, a képességfejlesztésben való aktív részvétel besorolása a logisztikai feladatrendszerben újszerű, de minden bizonnyal gondolatébresztő. Ez a témakör további kutatást érdemel. Pontosan definiálni kell, hogy a haderőtervezésen belül hol kezdődik a logisztika feladata. Az teljesen egyértelmű, hogy az igények meghatározása a katonai vezető feladata és felelőssége, az erőforrások biztosítását, pedig a politikának kell elvégezni a költségvetésben. Az is világos – erre számtalan történelmi példa is van – hogy a logisztikai lehetőségek befolyásolják az igényeket, a katonai feladatok végrehajthatóságát. Tehát itt kell megtalálni a határvonalat, hogy hol kezdődik a logisztika.

Úgy gondolom, hogy a szerző kutatásai során ezt a feladatot el is fogja végezni. A jelen tanulmányban több eredményes próbálkozás van ezen a területen (5-6. ; 35-38.; 60-65. oldalak). A felsorolt helyeken elég világosan megfogalmazásra került a képességfejlesztés fogalma. Hiányolom a logisztikával való kapcsolat meghatározását. Mivel a szerző is megemlíti, hogy a képességek kialakításának folyamatában több szakterületnek, szervezetnek is részt kell venni (44. oldal).

A meghatározásban a *„karbantartás”* kifejezés helyett szerencsésebb lenne a *„technikai kiszolgálás és javítás”* kifejezést alkalmazni, mivel az utóbbi sokkal jobban lefedi azt a tevékenységet, amelyet a haditechnikai eszközök hadrafoghatósága érdekében szükséges végezni. Ez a tevékenység, a haditechnikai biztosítás sokkal több egyszerű karbantartásnál.

A Magyar Honvédségben jelenleg az infrastruktúra és az egészségügy önálló szakterület, nem része a logisztikai szervezetnek.

Összességében elképzelhető, hogy beleértjük egy, szervezetenként tagolt, de integráltan működő logisztikai rendszerbe, de ehhez bizonyos feltételek hiányoznak. Az egymás mellé rendelt alrendszerek vezetőinek jog és hatásköre, valamint felelőssége nincs összhangban. Ezt a témakört további kutatásra ajánlom, mert jelenleg a magyar valóságban e területeket csak a miniszter gazdálkodási tevékenysége köti össze.

Az integrált minisztériumban a miniszter irányítja és felügyeli a Honvédelmi Minisztérium és a Magyar Honvédség gazdálkodását. A döntés-előkészítő bizottságok véleményét figyelembe véve egy személyben dönt a fejezet egészét érintő gazdálkodási kérdésekben.

A Honvéd Vezérkar főnökének gazdálkodási jogköre az integrált minisztériumi struktúra kialakításával megszűnt. A vezérkari főnöknek biztosítani kell – a gazdálkodási döntések előkészítését végző bizottságok munkájában való részvételével, vagy képviselővel – a ráhatás lehetőségét az MH-t érintő gazdálkodási döntések meghozatalában.

Az ellátás közvetlen felügyeletét, az igények közötti prioritások meghatározását minden esetben, szolgálati rendben a katonai feladatokat elrendelő parancsnokok végzik, teljes felelősséggel. Az igények sorolásával kapcsolatos döntés a Honvéd Vezérkar szintjén a vezérkari főnök felelőssége, míg a jóváhagyott költségvetést érintő módosítási igények kielégítése kizárólag a honvédelmi miniszter kompetenciájába tartozik.

Még egy fontos körülményre fel kell hívni a figyelmet. Az MH ÖLTP felszámolásával együtt megszűntek az MH szintű szolgálatfőnökségek is. A HM FLŰ-n belül, a régi struktúrához csak nagyon nehezen beazonosítható, igazgatóság és osztály struktúra (a logisztikai területen) jött létre. Ez a rendszer nem igazodik az MH ÖHP és a csapatok logisztikai struktúrájához, de nem igazodik az oktatási rendszerhez sem. A szolgálati ágak megszűnésével megszűnt a szakmai felelősség a logisztikán belül. A különböző technikai eszközöknek és szakanyagoknak nincs konkrét szakmai felelőse. Természetesen a felelősség névleg létezik, vannak felelős osztályvezetők, igazgatók, főigazgató, azonban tőlük nem várható el, hogy minden szakkérdésben, a feladat teljes mélységének ismeretében, tudjanak dönteni.

A szerző az MH ÖHP logisztikai szervezeteinek ismertetésénél megállapítja, hogy a „logisztikai szervezetek tagozódása, elhelyezkedése, alárendeltségi viszonyai arra engednek következtetni, hogy az MH ÖHP struktúrájában a logisztika kombinált (funkcionális-ágazati) módszer

alkalmazásával került felépítésre, ami egyrészt elősegíti a termelő logisztikával való együttműködést, másrészt a logisztikai vezetést szinte lehetetlenné teszi, hiszen ilyen logisztikai szervezetek 3-4 parancsnoki szint alárendeltségében tevékenykedve nem a leghatékonyabb eredményt érik el.” Összességében értve a probléma lényegét, nem értek egyet azzal, hogy a logisztikai vezetés szinte lehetetlen lenne – a fenti okok miatt – a csapatok vonatkozásában. Sokkal inkább nehezíti a vezetés helyzetét a felelősség, jog és hatáskör egységének a hiánya.

A szolgálatfőnökségek feladatrendszerének elemzésénél az ellátási fő feladat mellett volt több, legalább ilyen jelentős feladat, ami jelenleg hátérbe szorult. Az egyik a káderutánpótlás kérdése. Ez több irányú feladatot jelentett. Egyrészt magában foglalta a főiskolai és egyetemi oktatás figyelemmel kísérését, segítségét, a szakmai követelmények és elvárások közvetítését a tanintézetek felé. Másrészt a szakágak foglalkoztak a pályán lévő szakállomány előmenetelével is. Figyelemmel kísérték tevékenységüket, bevonták őket a továbbképzésekbe, a tehetségesebb fiataloknak külön feladatokat adtak, javasolták őket magasabb beosztásba.

A szolgálatfőnökségek a szakma szellemi műhelyei is voltak. Itt készítették a szakmai intézkedéseket, szervezték a főnökségi kiadványok kiadását, továbbképzéseket szerveztek, válaszoltak az eljuttatott szakmai kérdésekre, szakmai állásfoglalások készültek. A szolgálatfőnök az MH és civil szakmai fórumokon képviselte a közösség érdekeit. A szolgálatfőnökség vezetése részt vett a tudományos életben, erre ösztökélte szakmai alárendeltjeit is.

A szakmai hagyományok őrzésének is fontos helyszíne volt a szolgálatfőnökség. Az aktív állomány rendszeres kapcsolatot tartott a nyugdíjasokkal, a szakma nagy öregeivel. A tapasztalatok átadása a nyugdíjazás után is folytatódott.

A szerző „A katonai logisztika sajátosságai, korlátai” címszó alatt említi a szakági és funkcionális tagozódás kettősségét. Szerintem a MH FLÜ Anyagi-technikai és közlekedési igazgatósága is ágazati rendszerben épül fel, csak a megnevezések megtévesztők. Mivel a HM FLÜ-n belül ez a klasszikus logisztika szervezete, ami kapcsolódik a csapatokhoz, nem biztos, hogy a felépítése funkcionális.

Megítélésem szerint a logisztikai rendszer – a mai vegyes felépítés szerint – működhet. Erre a világban vannak példák. Kanada, az Egyesült Államok logisztikai rendszerére jellemző, hogy a haderőnemeken belül, a

csapat kategóriában funkcionális megoldást alkalmaznak, de központi tagozatban van egy erős ágazati bázis, amely mindenben kiszolgálja a csapatokat (beszerzés, ellátás, technológiák, szabályzatok, munkamódszerek, stb.). A folyamatot mindenre kiterjedő, stabil, bárhol elérhető informatikai rendszer támogatja.

Mivel nálunk egyik feltétel sem teljesül, szerencsésebb megoldás lenne a vertikálisan egymásra illeszkedő, ágazati rendszer, még úgy is, ha minden szinten nincs meg minden ágazat önállósága.

A logisztikai támogatás nagy rendszerén belül többféleképpen lehet csoportosítani a feladatokat. Ez lehet ágazati csoportosítás, ahol egy-egy eszköz/anyag csoporthoz rendeljük a feladatokat, lehet funkcionális, ahol a funkciókhoz, feladatokhoz rendeljük az eszközöket és anyagokat. A működés szempontjából nem ez a meghatározó.

Az elmúlt évtizedek logisztikai szervezeti felépítését vizsgálva megállapítható, hogy a lényeg a felelősség és a jog- és hatáskör valódi összhangján van. Ez az utóbbi évtizedekben az MH ATFCSF-ség felszámolásáig, valamint az MH ÖLTP időszakában, a 2009/2004. (I. 22.) Kormány határozat hatályban léte (2004 – 2005) időszakában valósult meg. Az ezen kívüli időkben, amikor többnyire „párhuzamos” szervezetek voltak szervezve, nem volt pontosan szabályozva, kinek mi a felelőssége és jogköre, a felelősség mellé nem volt rendelve valódi hatáskör. Megítélésem szerint ez a helyzet most is fennáll.

A logisztikai rendszer csak akkor tud eredményesen működni, ha a feladat csoportok vezetői (ez lehet ágazati főnök, vagy valamilyen funkcionális csoportosítás szerinti vezető) valódi felelősséggel bírnak a szakterület ügyeiért és ehhez megfelelő jog- és hatáskör is társul. Biztosítva van részükre, hogy szakmai alapon, kellő felelősséggel döntéseket hozzanak, a döntések végrehajtásához rendelkeznek jog- és hatáskörrel (intézkedéseket adhatnak ki, források felett rendelkeznek).

A logisztikai rendszer vezető szerve és az ellátó központok elválasztása további bonyodalmakat okoz a folyamatokban. A logisztikai rendszer e két szereplője egymásra van utalva az eredményes működés érdekében. A központi készletek, egy középszintű parancsnokság alárendeltségébe való helyezése átláthatatlan ellátási utaltságot eredményezett, ahol szép lassan elveszik az ellátási felelősség.

A szerző tanulmányában több helyen foglalkozik a termelői és fogyasztói logisztikával. A 16. oldalon a következő olvasható: „2006 nyarán az a döntés született, hogy a meglévő logisztikai rendszer

átalakítása szükségszerű és szét kell választani az ún. **fogyasztói és termelői** logisztikát. Már akkor is sejthető volt, hogy a két rendszer egymástól teljesen nem választható el és egyik sem létezhet a másik nélkül, vagyis a feladat és felelősség-megosztás bizonyos paraméterek mellett végrehajtható, de a működés csak együttesen állandó kooperáció végrehajtásán keresztül biztosítható. Ezzel kialakult az addigi logisztikai szervezeti és működési rendszer helyett az **integrált logisztikai** rendszer. A szóban forgó logisztikai rendszer szervezetenként vezetői szintekre tagolt ugyan, de működését tekintve integrált.”

Egyes szakértők, hivatkozva a NATO-ra kardoskodtak (kardoskodnak) a szétválasztás mellett, holott ez nem így van.

A NATO Logisztikai Kézikönyv⁵ a következőket rögzíti:

„104. Ez a meghatározás (a logisztika meghatározása – 103. pont) a NATO szervezetének különböző területeire eső felelősségek széles körét öleli fel. Ha valaki átgondolja, hogy a logisztika magában foglalja mind a készletek és a képességek kialakítását, mind a fegyverzet és a haderő harcképességének a fenntartását, akkor világos, hogy a logisztika két fontos területe egymástól elkülöníthető: az első az előállítással, míg a második a felhasználással foglalkozik. Ezeknek a szempontoknak a következő meghatározásai élveznek széleskörű elfogadottságot a NATO logisztikai közösségén belül.

a) Az Előállítói (Gyártói) Logisztika (beszerzési logisztika)

A logisztikának ez a része a kutatással, a tervezéssel, a fejlesztéssel, a gyártással és az anyagi eszközök átvételével (elfogadásával) foglalkozik. Ebből adódóan az előállítói logisztika körébe tartoznak: a szabványosítás és interoperabilitás, a szerződés-kötések, a minőség biztosítás, a tartalék alkatrészek beszerzése, a megbízhatóság és a hibaelemzés, az eszközök-felszerelések biztonsági szabványi, (munkavédelmi előírások) a specifikációs és gyártási folyamatok, az üzemi próbák és tesztek (ideértve az ehhez szükséges létesítmények biztosítását is), a kodifikáció, az eszközök dokumentációja, a konfiguráció-ellenőrzés és módosítások. (Lábjegyzet: A NATO Központban lévő vezető szervek, a Védelmi Támogató Főosztály

⁵ NATO Logisztikai Kézikönyv. A HVK Logisztikai Főcsoportfőnökség kiadványa, 1988.

(Nemzetközi Titkárság), valamint a Logisztikai, Fegyverzeti és Anyagi Erőforrások Osztálya (Nemzetközi Katonai Vezérkar)).

b) A Felhasználói Logisztika (működési logisztikaként is ismert)

A logisztikának az a része, amely az első termék átvételével, a tárolással, a szállítással, a karbantartással (beleértve a javítást és az üzemképességet is), az üzemeltetéssel és az anyagok elosztásával foglalkozik. Ebből adódóan a felhasználói logisztikához tartozik a készletgazdálkodás, a számára szükséges létesítmények biztosítása vagy építése (nem értve ide azokat az anyagokat, eszközöket és a létesítményeket, amelyek az előállítói logisztika támogatásához szükségesek), a mozgítás irányítása, a megbízhatósági és a meghibásodás-jelentési rendszer működtetése, a tárolás biztonsági szabályai, a szállítás és az anyagkezelés, valamint az ezekhez kapcsolódó kiképzés. (Lábjegyzet: A NATO Központban lévő vezető szervek, a Logisztikai Igazgatóság (Nemzetközi Titkárság), valamint a Logisztikai, Fegyverzeti és Anyagi Erőforrás Osztály, Logisztikai Alosztálya (Nemzetközi Katonai Vezérkar)).”

Az idézetből a következő olvasható ki. A NATO logisztikai elmélet szerint a logisztika két területre osztható fel. A felosztás viszont nem jelent szervezeti különállást, amit bizonyít a két idézett lábjegyzet. Mindkét nagy szervezeti egység – Nemzetközi Titkárság, Nemzetközi Katonai Vezérkar – foglalkozik a logisztika mindkét ágazatával.

A logisztika két területe szerves egységet képez, ami csak egységes rendszerben tud megfelelően működni és biztosítani a hadsereg szükségleteit. A két terület feladatai szorosan összefüggenek, egymást kiegészítik. Ezek a feladatok a Magyar Honvédség előző egységes logisztikai rendszerében is megvalósultak, a jelenleginél nem rosszabb hatékonysággal.

A termelői és fogyasztói logisztika egymás mellett, párhuzamosan, együttműködési megállapodásokkal csak nagy nehézségek árán tud működni. A logisztikai rendszert felülről felelősséggel és megfelelő jog- és hatáskörrel vezetni kell.

A logisztikai támogatás nem önmagáért van. A katonai vezető – vezérkari főnök – által meghatározott feladatok támogatást végzi. Ezért a vezérkari főnök a termelői logisztikai rendszer irányításából sem hagyható ki.

A szerző által ismertetett termelői és fogyasztói logisztikára vonatkozó feladatok, jogok és hatáskörök között több ellentmondást vétem felfedezni. Ezekből csak egyet fejtek ki részletesebben. A 22. oldalon (és más helyen is) rögzítve van, hogy „a HM FLÜ, mint a termelői logisztika szakmai felelős szervezete feladatkörébe tartozik továbbá a rendszerbe kerülő és a már meglévő hadfelszerelési eszközök anyagi-technikai biztosításának, azok teljes élettartama alatt történő biztosítása, beleértve a korszerűsítések és felújítások, ipari javítások elvégzésének szervezését is.”

A HM védelmi tervezési és infrastrukturális szakállamtitkár 6/2008. (HK 4.) HM VTI SZÁT intézkedését idézve a szerző rögzíti az MH ÖHP feladatait, többek között: „felelős – a haditechnikai eszközök hadrafoghatóságáért és a hadianyagok hadihasználhatóságáért.”

A fenti két idézetből én azt olvasom ki, hogy a hadrafoghatóság kérdésében a felelősség az MH ÖHP-t terheli, amíg a feladat végrehajtásához szükséges eszközök, viszont a HM FLÜ kezében vannak. Ehhez még hozzátartozik az a tény is, hogy jelenleg a csapatoknál, tehát az MH ÖHP alárendeltségében meghatározó javító erő nincs, tehát érdemben beavatkozni nem tudnak. Meghibásodás esetén a javítást meg kell rendelni külső szolgáltatóktól.

Úgy gondolom, hogy a fenti példa szemléletesen bizonyítja, hogy milyen gondokat okoz a megosztott logisztikai rendszer. Igaz, hogy a szerző kiemeli (keretben foglalva), hogy „a termelői logisztika a fogyasztói logisztikai igények kielégítője, illetve közvetítője”, de úgy érzékelem, a felelősség átvállalására ez nem vonatkozik.

Figyelemre méltó kezdeményezésnek tartom az ideális logisztikai rendszer kialakításának és működésének alapfeltételeire vonatkozó kezdeményezést. A szerző által felállított szempontrendszer nagyon jó alapot biztosít a kérdéskör vizsgálatához, amit meg is kísérel, nem rossz eredménnyel. Az igazsághoz tartozik, ez a vizsgálat nem végezhető el a tanulmány keretein belül, terjedelmi okokból, viszont a tett megállapítások jó kiindulási pontok lehetnek további kutatásokhoz ebben a témakörben.

A módszer felhasználható lenne, az Állami Számvevőszék által javasolt vizsgálathoz is. A 2009. áprilisában befejezett ellenőrzés alapján az ÁSZ javasolja a miniszternek, hogy intézkedjen: „ e) a logisztikai ellátás rendszere működésének felülvizsgálatára és a szükséges intézkedések megtételére az MH szükségleteinek zavartalan ellátása

érdekében;⁷⁶

A tanulmány következtetések és javaslatok megfogalmazásával zárul, ami a terjedelemhez képest elég szűkszavúra sikerült, de magvas megállapításokat tartalmaz és további vizsgálódásokra, gondolkodásra serkent.

Összességében a tanulmányt jelentős vitaindító anyagnak tartom a katonai logisztikai rendszer fejlesztése szempontjából. Figyelmébe ajánlom a logisztikával foglalkozó kutatóknak, gyakorlati szakembereknek. Javaslom, hogy minél többen mondjanak véleményt a leírtakról, elősegítve ezzel a logisztikai rendszer jobb működését. Buzdítom a szerzőt, hogy folytassa kutatásait, publikálja annak eredményeit.

⁶ Jelentés a Honvédelmi Minisztérium fejezet működésének ellenőrzéséről. 0905. 2009. április. www.asz.hu

HÍREK-INFORMÁCIÓK

Németh Ernő¹

A Magyar Honvédség Parancsnoka (MHPK) a 26/1993. (HK 13.) számú intézkedésében rendelkezett a fegyvernemi napok kijelöléséről. Az MHPK 1989. december 01.-jét az MH Anyagi-technikai Főcsoportfőnökség (MH ATFCSF-ség) és ezzel párhuzamosan a csapatok integrált szolgálatainak megalakulásának napját az „Ellátók napjává” nyilvánította. Ezt a hagyományt követve 1998. december 01-én modernizálták az ünnep nevét, így nemzetközileg érthetőbb megnevezéssel „Logisztikusok napjára” változott.

A HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség (HM FLÜ), valamint az MH Összhaderőnemi Parancsnokság (MH ÖHP) közösen rendezett ünnepi állománygyűlést a **Logisztikusok Napja** alkalmából november 30-án délután, a **Stefánia Palota** színháztermében.

A rendezvényen részt vett **Tömböl László** mérnök vezérezredes, a **HM Honvéd Vezérkar** főnöke, **Benkő Tibor** altábornagy, az **MH ÖHP** parancsnoka és dr. **Horváth József** vezérőrnagy, a **HM FLÜ** vezérigazgatója is. Az ünnepségre meghívást kaptak a nyugállományú logisztikusok, a csapatok, haderőnemek és a központi szervek katonái és parancsnokai, a szakmai vezetők, az egyetemi oktatók, a **Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem** hallgatói, valamint a logisztikai szakma polgári, és katonai képviselői is.



A rendezvény elején felolvasták **dr. Szekeres Imre**, honvédelmi miniszter és **Tömböl László** mérnök vezérezredes, a **Logisztikusok Napja** alkalmából írt közös köszöntő levelét. „A logisztika az a szakterület, amely sokrétűsége folytán átöleli a katonai hétköznapok teljes egészét, s ami nélkül nem létezhetne a **Magyar Honvédség**. Önök egyidejűleg végzik a napi élet, a kiképzés és a gyakorlatok logisztikai támogatását. De jelen vannak és biztos háttérrel nyújtanak a magyar

¹ Dr. Németh Ernő nyá. ezredes, CsC .

kontingensek katonái számára, a különféle nemzetközi műveletekben is. A logisztika két ágában, de egységes egészként, egymással szoros együttműködésben dolgoznak, a termelői és fogyasztói logisztikai feladatok megoldásában” – fogalmazott a honvédelmi miniszter és a vezérkari főnök.



A levélből a továbbiakban kiderült: a katonai logisztikában is alapvető szervezeti változásokat hozó 2007-es évet követő sorsdöntő időszak után újult erővel végzik feladatukat a magyar katonák, s jelentőset léptek előre a magyar logisztika nemzetközi elismertségének növelése érdekében.

„Jogosan lehetünk büszkék önökre, akik mindenhol ott vannak. Az elsők között érkeznek a célterületre, hogy a beérkező erők fogadását előkészítsék. És az utolsók között távoznak onnan, hogy a visszatelepítést biztosítsák” – írta *Szekeres Imre* és *Tömböl László* köszöntő levelében.

A következő felolvasott köszöntő levelet *Benkő Tibor* altábornagy írta a Magyar Honvédség logisztikusainak. *Ebből idézve elhangzott:* a logisztika története a hadászatban hosszú időre nyúlik vissza, egyidős a hadseregek megjelenésével.

„A katonai logisztika egyike azon meghatározó és nélkülözhetetlen szakterületeknek, amely nélkül elképzelhetetlen a

mindennapi élet. Nap, mint nap biztosítják a személyi állomány ellátását, az objektumok kiszolgálását, működését, amelyek döntően befolyásolják a napi élet minőségét. Az önök összehangolt munkájának köszönhetően a katonák megbízható háttérrel végezhetik mindennapi tevékenységüket hazai és nemzetközi környezetben egyaránt. A békefenntartói és válságkezelői feladatokat ellátó állomány folyamatos logisztikai támogatása hatalmas kihívás és nagy felelősség” – fogalmazott az összhaderőnemi parancsnok.



Ünnepi beszédében *Tömböl László* mérnök vezérezredes elmondta: Magyar Honvédség működtetését és fenntartását végző logisztikusok ma már húsz különböző szakmán belül naponta gondoskodnak a személyi állomány ellátásáról, a technikai eszközök üzemeltetéséről a szállítási feladatok vezetéséről és végrehajtásáról.

- A logisztika egy folyamatosan változó, átalakuló tudomány és szervezet, aminél csak egy az állandó: a cél, hogy a biztosítandó szervezetek mindenkor és mindenhol a körülményekhez képest a lehető legjobb támogatást kapják – mondta a vezérkari főnök, hozzátéve: ma már hagyomány, hogy a Logisztikusok Napja alkalmából több rendezvény is bizonyítsa a termelői és fogyasztói logisztika együvé tartozását. Idén sem volt ez másként, és a táborfalvai sportnappal kezdődően, a logisztikai tudományos konferencián keresztül érkeztünk el a mai naphoz, amikor a logisztika nagy családjának képviselői együtt vannak.

A **HM Honvéd Vezérkar** főnöke hozzátette: a termelői és fogyasztói logisztika három évvel ezelőtti szervezeti szétválása jelentős együttműködést követelt és követel meg a **HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség**, az **MH Összhaderőnemi Parancsnokság** és alárendelt szervezetei között. Csak így képes a logisztika térben és időben átfogni a Magyar Honvédség haderőnemei, fegyvernemei és szakcsapatai által végrehajtott béke, válságreagáló és béketámogató, illetve a békétől eltérő időszak műveleteinek logisztikai biztosítási feladatait.



Tömböl tábornok kiemelte: a magyar katonai logisztika jelentős szerepet játszik abban, hogy a **Magyar Honvédség** felszerelése, eszközei és anyagai folyamatosan megújulnak. A fejlesztési erőforrások függvényében folyik a kor színvonalának megfelelő haditechnikai eszközök beszerzése, rendszeresítésre, illetve modernizációja. Sajnos a védelmi költségvetés szűkössége nem teszi lehetővé a technikák és technológiák olyan ütemű korszerűsítést, ahogyan azt az alkalmazók és a logisztikusok is szeretnék. E folyamatokat még nehezíti, lassítja a nem várt körülményként jelentkezett világgazdasági válság hatása, ami a

források csökkenését, és ennek következtében a katonai logisztika lehetőségeinek szűkülését okozta.

- A közös, megfeszített munkának az elmúlt évben is megvolt a gyümölcse. A **Magyar Köztársaság**, a **Magyar Honvédség** és egyben a logisztikai szakterület sikere is, hogy a **Stratégiai Légiszállítási Kezdeményezés C-17-es program** keretében létrehozott **Nehéz Légiszállító Ezred Pápán** megkezdhetette működését, illetve megérkeztek a hadászati légi-szállító repülőgépek. Új, nagy kihívást jelent ez számunkra, de egyben lehetőséget is arra, hogy nemzetközi környezetben a **Befogadó Nemzeti Támogatást** biztosító szövetségesként végezzük feladatainkat. Minden magyar embert, és nem csak a katonákat jogos büszkeséggel tölthet el az a

látvány, amikor a C-17-es stratégia szállító-repülőképeken meglátja a magyar felségjelet és a *Pápa* feliratot – mondta *Tömböl* vezérezredes.

A vezérkari főnök a továbbiakban arról beszélt, hogy a **Magyar Honvédség** előtt álló hazai és nemzetközi feladatok új típusú képességeket igényelnek. A logisztika olyan tudomány, ami folyamatosan mozgásban van, állandó fejlődésre készíti a benne dolgozókat. A magyar logisztikusok több hazai és nemzetközi kiképzésen, gyakorlaton vettek részt az elmúlt évben, melyek jó szintű végrehajtása, eredményessége a szakterületen folyó munkának köszönhető.

Tömböl László mérnök vezérezredes hangsúlyozta azt is, hogy a megváltozott szervezeti keretek és a honvédség előtt álló hazai és nemzetközi feladatok új típusú képességeket igényelnek. A NATO műveleti és támogatási eljárásrendje új alapokra kerül a közeljövőben. Szemléletváltás van folyamatban a szövetségi rendszer, a közös feladataink, így a logisztika, mint kollektív felelősségű feladat műveleti megközelítésében, végrehajtásában is. Mindez haderőnemtől, szakcsapatától, szakmáktól függetlenül, egyben lehetőséget is ad a szervezet minden egyes tagjának, hogy bizonyíthassa szakértelmét, rátermettségét, az új iránti fogékonyságát.



- A szolgálat előtt újabb és újabb feladatok állnak, amelyek megvalósítása érdekében összpontosítani kell az erőt, a szaktudást, az eddigi tapasztalatokat és eredményeket – mondta a vezérkari főnök, majd beszédje végén kitért arra is, hogy az előttünk álló időszak nem lesz könnyebb, mint az elmúlt év. A 2010-es év feladatait, csak akkor lehet eredményesen teljesíteni, ha mindenki a saját szakterületén és beosztásában felelősen gondolkodva tervezi és hajtja végre feladatát.

A **Logisztikuson Napja** alkalmából rendezett ünnepi állománygyűlés elismerések és jutalmak átadásával ért véget, a díjakat **Tömböl László** mérnök vezérezredes, **Benkő Tibor** altábornagy és dr. Horváth József vezérőrnagy adták át. A jutalmazott hölgyek, az elismerés mellé egy-egy szál virágot is átvehettek a tábornokoktól.

Ezt követően – rövid szünet után – az idén hatvan esztendő **Honvéd Együttes** lépett a színpadra. Közel egy óras gálaműsorral köszöntötték a **Magyar Honvédség** logisztikusait. A műsorvezető az együttesnél harminchárom évig dolgozó, korábbi művészeti vezető **Novák Ferenc** volt. Fellépett **Szalai Antal** és népi zenekara, a **Honvéd Táncszínház** és a **Honvéd Férfikar** is. A **Honvéd Színház** két ifjú színművésze, **Gecse Noémi** és **Bocskor Salló Lóránt** pedig egy, a hatvanas évek hangulatát idéző verssel szórakoztatta a közönséget.



- Úgy gondolom, ma délután egy csodát láttunk. Egy olyan csodát, amelyre rendkívül büszkék vagyunk, s amelyet próbálunk féltve őrizni – köszöntötte a hatvan éves együttest az előadást után **Tömböl László** mérnök vezérezredes, hozzátéve: az együttest hat évtizeddel ezelőtt azzal a szándékkal hozták létre, hogy az újjászerveződő **Magyar Néphadsereg** laktanyáiban a katonákat szórakoztassa, kulturális oktatásáról gondoskodjon. Emellett azonban az együttes műsorait az egész világ megismerhette.

Ezután a vezérkari főnök, az elmúlt hatvan év teljesítményét megköszönve nyújtotta át **Szekeres Imre** honvédelmi miniszter ajándékát **Aranyos Károlynak**, a **Honvéd Együttes** ügyvezető igazgatójának.

- Kilenc éve az **Oktatási és Kulturális Minisztérium** felügyelete alatt vagyunk, de annak idején sikerült továbbra is megtartanunk a **Honvéd Együttes** nevet, amelyre a mai napig büszkék vagyunk. Akárcsak arra, hogy szeretnek minket. S szeretnénk a jövőben újra közeledni a honvédséghez. Szeretnénk szolgálni a honvédség ügyét és a hazát azzal a művészettel, amivel a társulat rendelkezik – mondta válaszában *Aranyos Károly*.





Fotó: Szücs László

Budapesten, Mátyásföldön a Logisztikai Ellátó Központ állományában szolgálatot teljesítő katonák és az itt dolgozó közalkalmazottak együtt ünnepelték a logisztikus szakmát. A központi ünnepségre, a jó helyi kapcsolatoknak köszönhetően, a XVI. kerületi Erzsébet-ligeti Színház nagytermében került sor.



E jeles napon a meghívott vendégek közül kiemelt tisztelettel fogadta és köszöntötte **Leskó Zsigmond** alezredes, a **Logisztikai Ellátó Központ** megbízott parancsnoka **Hazuga Károly** vezérőrnagyot, az **MH**

Összhaderőnemi Parancsnokság parancsnokhelyettesét. Ünnepi rendezvényünket megtisztelték jelenlétükkel **dr. Gömbös János**, a **Honvédelmi Minisztérium** miniszteri biztosa, **dr. Vidorné dr. Szabó Györgyi** országgyűlési képviselő és **Kovács Péter**, a XVI. kerület polgármestere.



Először ismertették a honvédelmi miniszternek, a **HM Honvéd Vezérkar** főnökének és az **MH Összhaderőnemi Parancsnokának** köszöntő leveleit. Az ünnepi műsor a **Logisztikus indulóval** kezdődött, amit az **MH 54.**



Veszprém Légtérelőőrző Ezred Légierő Zenekarának előadásában hallhattunk, majd ezt követett egy bemutató filmvetítés az **Ellátó Központ** életéről, mindennapjairól és végül a **Honvéd Színház** zenés műsora zárta az ünnepi állománygyűlést.

A logisztikusok napi ünnepe egy megemlékezéssel folytatódott a **Logisztikai Ellátó Központ** Lehel úti objektumában, a **3. számú Raktárbázison**. A meghívott vendégek 14 órától a **„Magyar ellátó katonák emlékére”** állított emléktábla koszorúzásán vettek részt majd megtekintették a **HM Hadtörténeti Intézet és Múzeum** kihelyezett **Logisztikai Technikai Szakgyűjteményét**.

Az ünnepi rendezvény méltó zárásaként **Újvári Mihály** nyugállományú ezredes **„Egy évszázad a katonai ruházati ellátás szolgálatában”** című könyvének ünnepélyes bemutatójára került sor, amit állófogadás követett.

Bódi Róbert százados

Rendhagyó módon ünnepelt a **Logisztikai Zászlóalj** az **MH 43. Nagysándor József Híradó és Vezetéstámogató Ezrednél** december elsején a logisztikusok napján. A **HM Currus gödöllői Harcjárműtechnikai Zrt.** alegységzászlót adományozott számukra.



A zászlóalj és jogelőd katonai szervezetei már több, mint fél évszázada hajtanak végre logisztikai feladatokat. Számptalan szervezeti átalakuláson mentek keresztül, amely újabb és újabb kihívást jelentett számukra. 2007-ben egy olyan zászlóalj

jött létre, mely előjárói feladatszabásait minden esetben sikerrel volt képes teljesíteni. Sikerességük nem csupán magas szakmai tudásuk eredménye, hanem azé a helytállásé is, melyben a hivatástudat párosult a honvédséghez **való hűséggel, bátorsággal, bajtársiassággal.**

A **HM Currus Zrt.** képviselőjében a zászlót **Dr. Banga Attila** őrnagy, általános vezérigazgató helyettes adta át Solymosi Ferenc alezredesnek, a **Logisztikai Zászlóalj** parancsnokának. A történelmi egyházak képviselői megáldották, megszentelték a zászlót.



Solymosi alezredes megköszönte a **HM Currus Zrt**-nek a legmagasztosabb katonai szimbólumot. Kiemelte, hogy az alegység a katonai és társadalmi rendezvényeken büszkén fog a zászlója mögé felsorakozni, ezzel is kifejezve összetartozásukat, az ezredhez való kötődésüket. Végezetül beszédében megköszönte a szolgálati és szakmai előjárók támogatását, és ígéretet tett arra, hogy a logisztikai zászlóalj a jövőben is tudása legjavát fogja adni, és méltó lesz a bizalomra, amit a zászló adományozása kifejez.

Az ünnepség keretében **Dr. Révész Gyula** mérnök ezredes elismeréseket, jutalmakat adott át az alegység állományából kimagasló teljesítményt nyújtó katonáknak, közalkalmazottaknak.

Bár a zászlót a logisztikai zászlóalj kapta, ez a jelkép az ezred sikereit is magába hordozza, ezért az alakulat teljes személyi állománya is osztozhat az elismerésben.

Marics Ildikó főhadnagy

A logisztikusok napját méltán ünnepelte meg Hajdúhadházon az MH 5. Bocskai István Lövészdandár logisztikai zászlóalja is.

A zászlóalj bázisán ünnepi állománygyűlésen olvasták fel **dr. Szekeres Imre** honvédelmi miniszter, **Tömböl László** mérnök vezérezredes, a **HM Honvéd Vezérkar** főnöke és **Benkő Tibor** altábornagynak, az **MH Összhaderőnemi Parancsnokság**

parancsnokának ez alkalomra írt levelét.

Dr. Böröndi Gábor dandártábornok, a lövészdandár parancsnoka értékelte a logisztikai zászlóalj 2009-ben végrehajtott feladatait és elismeréseket adott át a katonáknak. A „**2009. év logisztikusa**”, a „**2009. év legjobb javítósa**”, a „**2009. év legjobb törzstámogatója**” és a



„**2009. év legjobb ellátósa**” címek birtokosai is elismerést vehettek át. Az értékelések folyamán elhangzott, hogy a zászlóalj ebben az évben is becsülettel helytállt, kiemelten a **STRONG HAND 2009** gyakorlaton, amelynek logisztikai biztosítása nagy feladat volt. Az ünneplés mellett ezen a napon a sportversenyeké volt a főszerep.

Szöveg: Csehiné Sárkány Beáta szakaszvezető

Fotó: Borsos Péter főtörzsőrmester

Két év telt el azóta, hogy új logisztikai rendszer működik a **Magyar Honvédségen** belül. **Szervezeti tagoltság – működési integritás** címmel szervezett logisztikai tudományos konferenciát 2009. november 24-ikén a **HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség** és az **MH Összhaderőnemi Parancsnokság** a **Honvédelmi Minisztérium** Lehel utcai objektumában.

Két év telt el azóta, hogy új szervezetek jöttek létre a Magyar Honvédségen belül. Az átállás nem ment zökkenőmentesen, bár a felmerülnél több problémára számítottak, hiszen az elmúlt évtizedekben kialakult szokásokat nem volt egyszerű áttörni. Az átalakítás sikerült, így ma már a **Magyar Honvédség** logisztikai területe két helyszínre koncentrálódik – mondta el a **HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség (HM FLÜ)** és az **MH Összhaderőnemi Parancsnokság (MH ÖHP)** által november 24-én szervezett „**Szervezeti tagoltság – működési integritás**” című logisztikai tudományos konferencia megnyitóján **dr. Füredi Károly**.



A **Honvédelmi Minisztérium** védelemtervezési és infrastrukturális **szakállamtükára hoztette:** a régi logisztikai rendszer is nagyon jó volt, de megérte a váltás, hiszen a mostani gazdasági helyzetben nagyon nehéz feladat elé állította volna a tárca politikai és gazdasági vezetését.

Első előadóként **dr. Horváth József** vezérőrnagy, a **HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség** vezérigazgatója a szervezeti tagoltság és a működési integritás kérdéseit vizsgálta. **Kifejtette:** a logisztika fogalma minden szakkönyvben és minden szabályzatban másképp van definiálva, ugyanakkor a mai műveletek természetrajzából már

nem hiányozhat a logisztika.

A tábornok hoztette: a logisztikai szakemberek ma már nem láthatatlan munkát végeznek, hanem nagyon is láthatóan, a „**frontvonalban**” tevékenykedve teszik a dolgukat. A katonai logisztika stratégiai egység, amely ma már szerves része a **NATO** tervezésnek, s természetesen a Magyar Honvédségben is jelen van.

Az eredetileg meghirdetett program szerint ezt követően **Hazuga Károly** vezérőrnagy, az **MH ÖHP** parancsnokhelyettese a műveleti logisztikai biztosítás aktuális kérdéseiről beszélt volna, ám a tábornok szolgálati elfoglaltsága miatt az előadás megtartását **Baráth István** ezredesre, az **Összhaderőnemi Parancsnokság** logisztikai főnökére bízta. **Az ezredes bevezetésként elmondta:** a Magyar Honvédségnek napjainkban és a közeljövőben is jelentős logisztikai kihívásokkal kell számolnia. Hiszen **jövőre változik a balkáni szerepvállalásunk:** januárban kivonjuk **Pristinából** a **Megelőző Egészségügyi Laboratóriumot (MEL)**, és rövid időn belül a **pec-i** táborból **Koszovó** központi, vagy északi részébe települ át a **KFOR** kontingens.

A koszovói misszió logisztikai támogatása a kaposvári székhelyű **MH 64. Boconádi Szabó József Logisztikai Ezreden** keresztül valósul meg – tette hozzá **Baráth ezredes** – akárcsak a bosznia-hercegovinai

Szarajevóban települő MH EUFOR Kontingens ellátása.

A KFOR átalakítása nagy kihívás elé állítja a logisztikát – fogalmazott **Baráth István** ezredes, aki ezt követően a **Magyar Honvédség** afganisztáni missziójában várható változásokról és az azokból eredő logisztikai feladatokról beszélt. **Kiemelte:** a magyar **PRT** logisztikai szakemberei le vannak terhelve, ezért létre kell hozni egy független nemzeti támogató elemet.



Az előadásban elhangzott az is, hogy a balkáni és az afganisztáni missziók közlekedési támogatása kiemelt kérdés, hiszen a **Magyar Honvédség** rendszerében álló **AN-26-os repülőgépek** hatótávolsága kicsi. Nagyobb távolságra a **SALIS** megállapodás értelmében az **AN-124**-eseket, illetve a **SAC-program** feltételei szerint a **C-17**-eseket lehet igénybe venni. Emellett pedig a **Németországból** induló, NATO által üzemeltetett légihidak is a rendelkezésünkre állnak.

Dr. Gáspár Tibor nyugállományú vezérőrnagy, a 2007. január 1-ig működő **MH Összhaderőnemi Logisztikai és Támogató Parancsnokság (MH ÖLTP)** korábbi parancsnoka előadásában röviden áttekintette az anyagi-technikai biztosítás történetét. Mint elmondta: 1976-ban kezdődött meg a fegyverzettechnikai szolgálatok kísérleti integrációja, majd 1984-ben létrejött a fegyverzettechnikai főcsoportfőnökség, 1989-ben pedig az anyagi-technikai főcsoportfőnökség. Ez utóbbi szervezet megalakulásának napja, december 1-je, a mai napig a **logisztikusok napja a Magyar Honvédségben**.

A történeti áttekintést folytatva **Gáspár tábornok** kiemelte: jelentős változás volt 2000. október 1-je, amikor létrejött az **MH ÖLTP**, amely a **Honvéd Vezérkar** közvetlen alárendeltségében működött egészen 2007. január 1-ig, amikor is megalakult a **HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség**, illetve az **MH Összhaderőnemi Parancsnokság**, s ezzel „szétválasztották” az úgynevezett termelői és fogyasztói logisztikai feladatokat.

Előadásának befejezéseként **Gáspár Tibor hangsúlyozta**: idén már a **NATO**-ban is megjelent a logisztikai művelet kifejezés, így nevezték azt az akciót, amikor a szövetség katonái a pakisztáni földrengés után segítséget nyújtottak a rászorulóknak.

Következő előadóként **dr. Doór Zoltán**, a **Magyar Logisztikai Egyesület** elnöke a **Magyar Logisztikai Stratégia** stratégiai és átfogó céljait és a **Nemzeti Katonai Stratégia** fő elemeit hasonlította össze. A **Nemzeti Katonai Stratégia** egyes kulcsszavaival, mint például a szövetségi együttműködés és az expedíciós műveletek segítségével vezette le a két stratégia közötti összefüggéseket, melyek a civil területre is hatást gyakorolnak.

A **Magyar Logisztikai Egyesület** stratégiai célja egyébként az, hogy 2013-ra Magyarország legyen **a térség szolgáltatói központja** – tette hozzá **Doór Zoltán**, majd arról beszélt, hogy a civil vállalatoknak lehetőségük van a katonai logisztikai műveletekbe való bekapcsolódáshoz, bár Magyarországon sok esetben nincs meg a kellő bátorság ehhez a cégekben. Mindenesetre a logisztikai egyesület próbálja elérni azt, hogy minél több magyar cég jelenjen meg a honvédségi pályázatokon.



A konferencia rövid szünet után a **Fáy András díjak** átadásával folytatódott. Ezt a díjat a katonai közigazgatásban tartósan végzett kiemelkedő munkásság, valamint a honvédelmi igazgatás korszerűsítése érdekében kifejtett átlagon felüli teljesítmény elismeréseként osztják ki minden évben. A díjat idén **dr. Alkéri István** vezérőrnagy, a **Honvédelmi Minisztérium Védelmi Tervezési Főosztály** vezetője vehette át **Füredi Károlytól**.

A „**Szervezeti tagoltság – működési integritás**” című

tudományos konferencia következő előadójaként **dr. Bencsik István** nyugállományú mérnök altábornagy a HM FLÜ oktatási feladatainak aktuális helyzetéről adott rövid elemzést. Szólt arról, hogy az

ügynökségnek a **Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetemen (ZMNE)** zajló alap, mester és doktori képzésben is vannak feladatai.



Prof. dr. Báthy Sándor, a ZMNE Katonai Logisztikai Intézet igazgatója a logisztikai szakképzés katonai felsőoktatásban elfoglalt helyzetéről beszélve kiemelte: több olyan terület van, amely ma motiválja a katonai felsőoktatási képzést. Az egyik maga a bolognai folyamat, a másik pedig a hadsereg folyamatos változása, amely leggyakrabban szervezeti csökkenéssel és ebből következően az oktatás csökkenésével jár együtt. Előadása végén **Báthy professzor** hozzátette: **a nemzetvédelmi egyetemre egyre több civil hallható jelentkezik.**

A konferencia záró előadásaként **Baráth István** ezredes a HM FLÜ és az **MH ÖHP** közötti, a katonai felsőoktatás területén végzett feladatmegosztásról, valamint a logisztikai csapatkiképzés és az intézményi képzés kapcsolatának rendszeréről beszélt. Az ezredes definiálta a logisztikai szakképzés, a logisztikai szakfelkészítés és a szakképzés fogalmát is. Elmondta: a logisztikai szakképzés a



csapatoknál végrehajtandó kiképzési forma, amelynek során konkrét feladatokra képzik ki a katonákat. A logisztikai szakfelkészítés ennél célirányosabb, ilyen például egy missziós felkészülés időszakában kaphat a katona. A szakképzés pedig akkreditált, intézményi

képzési formát jelent.

Baráth ezredes mindehhez hozzátette: a kiképzés-felkészítés jelenlegi rendszeréhez tartozik a tartalékos képzés is, amelyek rövidesen újra kell gondolni, hiszen 2012-ben négyezer önkéntes tartalékos katona rendszerbe állítását tervezi a **Honvédelmi Minisztérium**.

Az időközben szolgálati feladatait befejező és a konferenciára megérkező **Hazuga Károly** vezérőrnagy az elhangzottakhoz hozzáfűzte: az elmúlt években is fontos feladatokat hajtottak végre a Magyar Honvédségben szolgáló logisztikus szakemberek, s a feladatok száma 2010-ben sem lesz kevesebb.

Zárszávában Füredi Károly szakállamtitkár sikeresnek értékelte az egész napos konferenciát. Mint elmondta: rendkívül értékes előadások és hozzászólások hangzottak el.



Fotó: Szűcs László

ÖSSZEVONT TARTALOMJEGYZÉK

A 2009. évi 1-2. szám rovatonkénti jegyzéke

(2009. 3-4. szám nem készült)

A LOGISZTIKAI BIZTOSÍTÁS ELMÉLETE

<i>Sticz László</i>	Az expedíciós logisztika sajátosságai	2009. évi 1.szám 3.o.
<i>Lengyel András</i>	Az MH katonai logisztikai rendszerének aktuális kérdései a haderő-átalakítása után	2009. évi 1.szám 25.o.
<i>Sticz László</i>	Az integrált logisztikai rendszer szervezeti és munkafolyamatai	2009. évi 2.szám 3. o.

A KATONAI LOGISZTIKAI BIZTOSÍTÁS GYAKORLATA

<i>Léránt József</i>	Javaslat a beszerzési eljárások törvényi háttérének módosítására a MH híradó beruházásai során	2009. évi 1.szám 46.o.
<i>Oláh János</i>	Az új állami vagyontörvény alkalmazása az ingó vagyoni elemek vonatkozásában	2009. évi 1.szám 74.o.
<i>Bús Ádám</i>	Újra lobog a zászló	2009. évi 1.szám 87.o.
<i>Bús Ádám</i>	Reanimáció-reinkarnáció	2009. évi 2.szám 71.o.
<i>Dr. Göbl Nándor</i> <i>Zádor István</i>	Nanoporok, nanofémek, nanokerámiák, polimer nanokompozitok alkalmazhatóságának vizsgálata	2009. évi 2.szám 80.o.
<i>Kis-Csitári Judit</i>	Ezüst nanorészecskékkel borított intelligens textíliák antibakteriális hatásának vizsgálata	2009. évi 2.szám 129.o.
<i>Leskó Zsigmond</i>	Bemutatózik az MH Logisztikai Ellátó Központ	2009. évi 2.szám 161.o.

<i>Nagy Attila</i>	Bemutatkozik az MH Veszélyes Anyagellátó Központ	2009. évi 2.szám 174.o.
--------------------	--	-------------------------------

SZAKTÖRTÉNET

<i>Gáspár Tibor</i>	A fegyver és lőszerbiztosítás hazai történetének fontosabb tanulságai	2009. évi 1.szám 96.o.
---------------------	---	---------------------------

FOLYÓIRAT SZEMLE

<i>Lits Gábor</i>	Szemelvények külföldi katonai folyóiratokból	2009. évi 1.szám 105.o.
	<ul style="list-style-type: none"> • A Bundeswehr logisztikai iskolája • Szélsőséges éghajlati övezetekben végzett katonai műveletek korszerűbb védőképességű ruházat viselését követelik meg 	

<i>Lits Gábor</i>	Aszimmetrikus hadviselés (Napjaink valósága)	2009. évi 2.szám 182.o.
-------------------	--	-------------------------------

FÓRUM

<i>Szerkesztő Bizottság</i>	A folyóirat új rovata	2009. évi 1.szám 123.o.
-----------------------------	-----------------------	-------------------------------

<i>Gáspár Tibor</i>	A Magyar Honvédség logisztikai rendszere (múlt-jelen-jövő)	2009. évi 1.szám 124.o.
---------------------	--	-------------------------------

<i>Zsiborás János</i>	Javaslatok a logisztikai rendszer működésének szabályozására	2009. évi 2.szám 192.o.
-----------------------	--	-------------------------------

TÁJÉKOZTATÓ–INFORMÁCIÓ

<i>Lukács Péter</i>	„A közép-európai térség biztonságának aktuális védelemgazdasági és logisztikai	2009. évi 1.szám
---------------------	--	---------------------

	vetületei” c. konferencia tapasztalatai	155.o.
<i>Németh Ernő</i>	Logisztikusok rendezvényekről Napja	2009. évi 1.szám 159.o.
<i>Vasvári Tibor</i> <i>Papp Gábor</i>	Átalakuló logisztika az átalakuló NATO-ban	2009. évi 1.szám 173.o.
<i>Dobó Péter</i>	A Magyar Katonai Logisztikai Egyesület egyéves működésének tapasztalatai	2009. évi 1.szám 178.o.
<i>Németh Ernő</i>	Értékelő és feladatszabó értekezés a HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökségen	2009. évi 1.szám 182.o.
<i>Baranyi Ferenc</i>	Hírek a Magyar Katonai Logisztikai Egyesület életéből	2009. évi 1.szám 186.o.
<i>Dr. Németh Ernő</i>	Az elmúlt időszak fontosabb eseményeinek összefoglalója	2009. évi 2.szám 232.o.

TARTALOMJEGYZÉK

A LOGISZTIKAI BIZTOSÍTÁS ELMÉLETE

<i>Sticz László</i>	A hadfelszerelés fejlesztés és a HM alapítású és felügyeletű gazdasági társaságok kapacitásainak vizsgálata az integrált logisztikai rendszer munkafolyamatainak tükrében	3
<i>Oláh János</i>	A HM vagyonezelésében működő gazdasági társaságok és a HM logisztikai rendszerének kapcsolata	41
<i>Horváth József, Gasparics Péter</i>	Szervezeti tagoltság, működési integritás, stratégiai gondolkodás	52
<i>Gáspár Tibor</i>	A logisztika jövője és -a jövő logisztikája.	61
<i>Réti Tamás</i>	Gondolatok a logisztika és az inverz logisztika tartalmáról I. rész	75

A KATONAI LOGISZTIKAI BIZTOSÍTÁS GYAKORLATA

<i>Pellek Sándor</i>	Sürgősségi ellátás a NATO multinacionális együttműködés rendszerében	86
----------------------	--	----

KIKÉPZÉS-FELKÉSZÍTÉS

<i>Bencsik István</i>	A katonai felsőoktatás szak- és szakirány referensei feladat- és jogköréről szóló HM utasítás végrehajtásának korszerűsítésére irányuló tanulmány(-ok) szinapsziszai (javasolt tartalmi követelményei)	110
<i>Bencsik István</i>	A haderő logisztikai támogatásával összefüggő szakmai felsőoktatás szak- és szakirány referensi feladatok végrehajtásának összefoglalt elemzése és a korszerűsítésre irányuló javaslatok	112

<i>Baráth István</i>	A HM FLÜ és az HM ÖHP közötti feladatmegosztás a katonai felsőoktatás területén, valamint a logisztikai csapatképzés és az intézményi képzés kapcsolatának rendszere	152
<i>Báthy Sándor</i>	A ZMNE és a katonai logisztikai oktatás aktuális kérdései (a logisztikai szakképzés helyzete a katonai felsőoktatásban)	159

SZAKTÖRTÉNET

<i>Gáspár Tibor</i>	Az anyagi-technikai biztosítás rövid történeti áttekintése	170
<i>Turcsányi Károly, Hegedűs Ernő</i>	napóleoni haderő manőverező hadviselése	179

FÓRUM

<i>Szalai Petra</i>	Az európai védelmi képességek és a gazdasági válság	200
<i>Gáspár Tibor</i>	Hozzászólás az „Integrált logisztikai rendszer szervezeti és munkafolyamatai” c. cikkhez (2009/2. szám Sticz László)	212

TÁJÉKOZTATÓ–INFORMÁCIÓ

<i>Németh Ernő</i>	Az elmúlt időszak fontosabb eseményeiről	223
<i>Szerkesztőség</i>	Összevont tartalomjegyzék (2009.1-2. szám)	239

Szerkesztőség: MH Támogató Dandár (X. Budapest, Zách u.4.)

1885 Budapest, Pf: 25.

Főszerkesztő mobil: 06 30 6352308

e-mail: katlogszerk@hm.gov.hu

Fax - HM: 57-315

Kéziratot sem írott, sem elektronikus formában nem őrzünk meg és nem juttatunk vissza!