

# AJÁNLÁSOK

## A LOGISZTIKAI DOKTRÍNÁK KIDOLGOZÁSÁRA

*A tanulmány az Integrált Logisztikai Tudományszervező Tanács 2002. évi pályázatán I. díjban részesült.*

*Szerkesztőség*

*Lovász Zoltán<sup>1</sup>*

### **Nemzetbiztonsági- és védelempolitikai dokumentumok**

*A nyugati demokráciák gyakorlatát követve, az elmúlt években kísérletek történtek nálunk is a nemzetbiztonsági és védelempolitikai dokumentumok rendszerének kialakítására. Ezek a stratégiai dokumentumok képezik az államhatalmi szervek kül- és belpolitikájának, biztonság-és védelem politikájának, alapját.*

**Ezeknek a nemzetbiztonsági és védelempolitikai dokumentumrendszereknek az elemei:**

- *nemzeti biztonsági stratégiák,*
- *nemzeti katonai stratégiák,*
- *katonai doktrínák.*

*A nyugati demokráciákban kialakult gyakorlat szerint ezeket a nemzetbiztonsági és védelempolitikai dokumentumokat az államhatalmi- és erőszakszervezetek, azaz a legfelső politikai- és katonai vezető szervek dolgozzák ki. A dokumentumok szorosan kapcsolódva egymáshoz, egy vertikális struktúrát alkotnak. A dokumentumrendszer egyes elemei a magasabb szintű dokumentumok áttranszformálásával, a nemzeti biztonsági stratégia alapvetéseinek leképezésével, az adott szakterületre történő adaptálásával kerülnek kialakításra.*

---

<sup>1</sup> Dr. Lovász Zoltán alezredes, a hadtudomány (PhD) doktora, a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem Logisztikai tanszék, egyetemi tanár.

A **katonai doktrínák** a nemzetbiztonsági és védelempolitikai dokumentumoknak harmadik szintjét alkotják. A katonai doktrínákról vallott nézeteink az elmúlt évek során, a NATO-ba történő belépésünk következtében lényegesen módosultak. Az integrációs folyamatok felerősödésével, a nemzetbiztonsági és védelempolitikai dokumentumokról vallott nézetek gyökeres változáson mentek keresztül. Az angolszász katonai kultúra gyakorlatát elfogadva, a hazai katonai közgondolkodás is revízió alá vette doktrínális felfogását, a katonai doktrína rendeltetéséről, kidolgozásának céljáról, a tartalmi és formai követelményekről vallott nézeteit.

**A nyugati demokráciákban, az általánosan elfogadott angolszász értelmezés szerint, a katonai doktrína** a fegyveres erők építésének, felkészítésének, fenntartásának, alkalmazásának és vezetésének elveivel, szabályaival foglalkozó legmagasabb szintű katonai **szabálykönyv**, elvi dokumentum. A NATO katonai teoretikusainak nézetei egybehangzóak a tekintetben, hogy a különböző katonai doktrínák a hadviselésről, a haderő alkalmazásáról kialakított nézetrendszereket foglalják magukba. Meggyőződéssel vallják, hogy a doktrínák meghatározó szerepet játszanak a nemzeti- és a szövetséges haderők kialakításánál, felkészítésénél, béke- és háborús alkalmazásánál. Mint NATO tagországnak, nekünk is célszerű átvenni a szövetségeseknél alkalmazott szabályozási elveket és dokumentumrendszereket.

**Az alap-és funkcionális doktrínák** mint szakmai útmutatók, a katonai vezetés és irányítás különböző szintjein dolgozó katonai vezetők és törzsek munkáját szabályozó és egyben segítő dokumentumok. A doktrínákban leírt alkalmazási és támogatási elvek, alapul szolgálnak a nemzeti- és szövetséges irányítással végrehajtandó katonai műveletek tervezéséhez, szervezéséhez, irányításához. **A különböző műveleti- és szakági doktrínák - így a logisztikai támogatás szakmai kérdéseit szabályozó ellátási- fenntartási, stb. szakági doktrínák is - az általános érvényű megfogalmazásokon túl, a támogatási-, biztosítási szakterületek, ágazatok feladatait és eljárási módjait is tartalmazzák.**

## **A katonai doktrínák rendszere**

A katonai doktrínák egy többszintű, többretegű struktúrát alkotnak. Ennek a doktrínális rendszernek az egyes elemei különböző szintű, különböző tartalmú katonai műveletek elvi szabályozóiként funkcionálnak. Ahhoz, hogy az egyes doktrínákban megfogalmazott elveket és követelményeket hatékonyan lehessen alkalmazni, ismerni kell a doktrínális dokumentumrendszer egész struktúráját, a rendszert alkotó elemek kapcsolatrendszerét, a doktrínák közötti rangsort, a dokumentumok prioritását. A doktrínális dokumentumok rendszerét szövetségi rendszeren belül, a

maguk totalitásában vizsgálva, **két alapvető szintet célszerű megkülönböztetni, azaz a szövetségi- és a nemzeti doktrínák szintjét.**

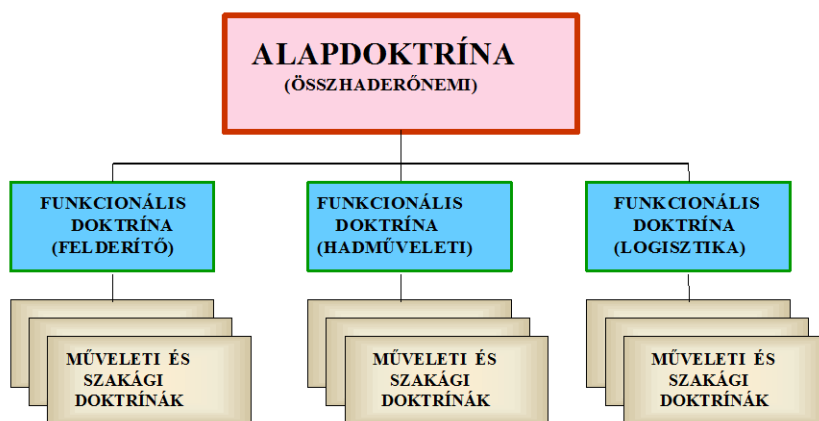
- **A szövetséges katonai doktrínák** a katonai szövetségek (esetünkben a NATO) többnemzetiségű katonai szervezetei alkalmazásának, irányításának és fenntartásának az elvi alapjait megfogalmazó szabálykönyvek. A többnemzetiségű- szövetségi kötetekben végrehajtott katonai műveletekben, az abban résztvevő valamennyi katonai szervezet számára határozzák meg a cselekvés elveit, szabályait, normatíváit. A szövetségi doktrínák dominanciája kihat a nemzeti doktrínákra is.
- **A nemzeti katonai doktrínák** a szövetséges doktrínák domináns szerepét elfogadva, az abban megfogalmazott elveket, követelményeket, vezérlő elvként követve, a nemzeti sajátosságok hangsúlyozásával, fogalmazzák meg a nemzeti haderő szervezésének, alkalmazásának, vezetésének és fenntartásának elveit, szabályait. A nemzeti doktrínák önmagukban is teljes rendszert alkotnak. A haderő működésének egészét, a katonai tevékenységek teljes körét, a vezetés, az irányítás teljes vertikumát átfogják és szabályozzák.

#### ***A doktrínák típusai:***

A doktrínális harmonizáció megköveteli, hogy a katonai doktrínális rendszerek felépítése, a doktrínák típusai, szintjei, mind szövetségi, mind pedig nemzeti relációban azonosak vagy közel azonosak legyenek. Ennek értelmében a szövetséget alkotó nemzetek katonai doktrínáinál a dokumentumok struktúrájának vertikálisan a katonai vezetési szintekhez kell igazodniuk, horizontálisan pedig a katonai szervezetek jellegének, típusainak, szervezeti sajátosságainak megfelelően kell alakulniuk. Ezen követelmények alapján ***mind a szövetségi-, mind a nemzeti doktrínákat tartalmuk és a doktrínális hierarchiában elfoglalt helyük szerint, alapidoktrínákra, funkcionális doktrínákra, illetve szakági (műveleti) doktrínákra osztjuk.***

Az **alapidoktrínák** a katonai vezetés adott szintjén, a katonai szervezetek egészére vonatkozóan, az alaprendeltetésének megfelelő tevékenységek és katonai műveletek teljes spektrumát leszabályozzák. Az alapidoktrínák domináns elvi szabályozóként funkcionálnak. Dominanciájuk kihat egyrészt az adott szintű, de szekunder szerepet játszó funkcionális doktrínákra, másrészt az alacsonyabb szintű doktrínák teljes spektrumára. Ezek az alapidoktrínák, mint egyféle primátust élvező dokumentumok,

fogalmazzák meg a haderő - illetve azon belül - az egyes haderőnemek, illetve a különböző csapatok alaprendeltetését, feladatrendszerét; felépítésük, felkészítésük rendjét, alkalmazásuk, támogatásuk és fenntartásuk elveit, normatíváit. Az **alapidoktrínákat** nemzeti relációban, a katonai vezetési hierarchiához igazodva összhaderőnemi (hadászati-), haderőnemi- (hadműveleti) és harcászati szinten dolgozzák ki.



*1. sz. ábra. A doktrínák típusai*

A meghatározó jelentőségű és domináns helyet betöltő alapidoktrínák rendszere, vertikálisan a hadtudomány (hadművészet) struktúráját követve, a vezetési szintekhez igazodva épül fel. Ennek megfelelően **az alapidoktrínáknál a három szintet célszerű megkülönböztetni.:**

- Az **összhaderőnemi doktrínák**, mint hadászati szintű alapidokumentumok, a nemzeti haderő egészére kiterjedve szabályozzák a működés rendjét, fogalmazzák meg a katonai szervezetek kialakításának, kiképzésének, alkalmazásának, támogatásának és fenntartásának elveit és követelményeit. Az összhaderőnemi doktrínák primátusából következik, hogy annak általános érvényű elveiből, tételeiből, meghatározásaiból származtathatók az egyes haderőnemi doktrínák tételei.

- A ***haderőnemi doktrínák*** hadműveleti szintű dokumentumok, az alapkörtrínák második szintjét képezik. A haderőnemi doktrínák az egyes haderőnemek alaprendeltetését, feladatrendszerét, működésének céljait, elveit és szabályait tartalmazzák. ***A Magyar Honvédségben haderőnemi szinten a szárazföldi erők doktrínáját, illetve a légi erők doktrínáját kell kialakítani.***
- A ***harcászati doktrínák*** az egyes haderőnemeken belül, a harcoló-, harci támogató- és harci kiszolgáló csapatok rendeltetését, feladatait, kialakításuk, alkalmazásuk elveit, támogatásuk és fenntartásuk követelményeit és normatíváit tartalmazzák. A harcászati szintű doktrínák, a katonai szervezetek típusaihoz igazodva készülnek, így század- (üteg-), zászlóalj- (osztály-), dandár- (ezred-) szintű harcászati alapkörtrínák alkotják a rendszert.

A **funkcionális doktrínák** mind szövetségi-, mind pedig nemzeti relációban, a doktrínális struktúrák valamennyi szintjén a második „vonalat” képező (szekunder szerepet játszó) dokumentumok. A funkcionális doktrínák a katonai szervezetek működésénél, az alaprendeltetésből adódó támogatási- és biztosítási szakfeladatokat, a különböző fegyvernemi- és szakági tevékenységeket, a támogatás, a harcbiztosítás, a vezetés, az adminisztratív tevékenységek elveit és normatíváit megfogalmazó szabályozók. A funkcionális doktrínák a haderő rendeltetésszerű működéséhez szükséges feltételrendszert biztosító területeket, azaz a humán tevékenységet, a felderítést, a hadműveleti tervező-szervező tevékenységet a logisztikai támogatás rendjét szabályozzák.

A különböző funkcionális doktrínák - követve az alapkörtrínák vertikális struktúráját - összhaderőnemi- (hadászati-), illetve egyes esetekben haderőnemi-, (hadműveleti-) szinten kerülnek kidolgozásra. A hadászati szinten kidolgozott funkcionális dokumentumok a haderő egészére kiterjedő hatáskörrel szabályozzák az egyes funkcionális területeket. A hadműveleti szinten készülő funkcionális dokumentumok pedig, az előzőekkel összhangban, de azokat tartalmi részletességben meghaladva, a haderőnemekre jellemző sajátosságokat kihangsúlyozva töltik be elvi szabályozó szerepüket.

A **műveleti- és szakági doktrínák** a funkcionális doktrínák által általánosan megfogalmazott és lesabályozott különböző szaktevékenységek, részletes leírását, tervezésük és végrehajtásuk elveit és módszereit, normatíváit tartalmazzák. A műveleti és szakági doktrínák, az egyes

funkcionális területek adott szakterületének részletekbe menő szabályozásán túl, cselekvési változatokat, eljárási módokat is tartalmaznak. A műveleti és szakági doktrínák, a különböző funkcionális doktrínák mögött „*felsorakozva*” teljes szakmai mélységben kibontva az egyes műveleti-, szakági problémákat, a szakmai kompetencia referenciájával töltik be szabályozó funkcióikat. A szakmai tudás, az alkalmazható elvek, az ajánlott cselekvési változatok, a garanciát jelentő eljárásmodok elsősorban ezekben a dokumentumokban jelenik meg. Ezek a szakmai kézikönyvek - a szakmai- a mesterségbeli tudás teljes mélységét tükrözve – garantált segítséget jelenthetnek a szakmai feladatok megoldására.

*A műveleti- és szakági doktrínákat* általában csak a legfelső (hadászati) vezetés szintjén célszerű kidolgozni. A különböző haderőnemek, fegyvernemek és szakcsapatok szintjén jelentkező speciális szakmai feladatokat vagy a funkcionális doktrínákban kell megjeleníteni, vagy az alapidoktrínák megfelelő szakmai fejezeteiben kell beilleszteni.

## **A logisztikai doktrínák rendszere**

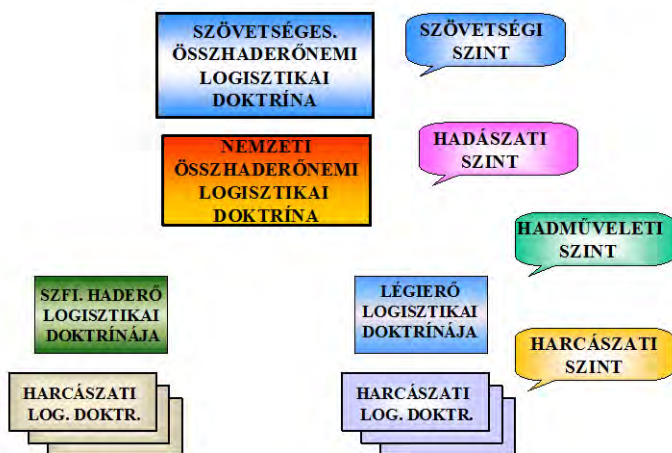
*A logisztikai doktrína a haderő működését szabályozó nemzeti doktrínális struktúra egyik alkotó eleme.* A haderő egészének, a különböző katonai szervezetek logisztikai támogatási rendszerének kialakítását, illetve a katonai műveletek logisztikai támogatási rendszerének működését szabályozó funkcionális dokumentum. A logisztikai doktrína, mint elvi szabályozó és szakmai útmutató funkciókat is betöltő dokumentum, alapvetően a legfelső, a hadászati (központi) logisztikai vezető szervek tevékenységét szabályozó elvi dokumentum szabálykönyv. Domináns jellegeből adódik, hogy a logisztikai támogatás különböző funkcionális területein megfogalmazott elvei és ajánlásai kihatnak a hadműveleti- és a harcászati szintű logisztikai szabályozó dokumentumokra is.

*A logisztikai doktrína a haderő logisztikai támogatását szabályozó legmagasabb szintű dokumentum.* Az összhaderőnemi doktrínával, illetve a többi funkcionális doktrínával összhangban, elvi alapját képezi a logisztikai szervezetek kialakításának, a logisztikai támogatási rendszer működtetésének. A logisztikai doktrína iránymutató funkciót tölt be a haderőnemi szintű logisztikai doktrínák, illetve a logisztikai szakterületek működését szabályozó szakutasítások és szabályzatok kidolgozásánál. Meghatározó szerepet játszik a logisztikai támogatást tervező, szervező és irányító logisztikai törzsek felkészítésében. Elvi segítséget nyújt a logisztikai támogatási rendszerek kialakításához, működtetésük szabályozásához, a támogatási kapacitások meghatározásához, a logisztikai szervezetek vezetéséhez, a szakfeladatok végrehajtásához. A dokumentumban megfo-

galmazott támogatási elvek, követelmények, normatívák és eljárások, megfelelő referenciát jelentenek a logisztikai törzsek és végrehajtó szervezetek számára, a logisztikai támogatás sikeres megszervezéséhez és végrehajtásához.

A logisztikai doktrína szakmai útmutatóként is szolgál, mivel a logisztikai támogatás szakterületeinek, az ágazatok feladatait és eljárási módjait megfogalmazva, a cselekvési változatokat körvonalazva, utat mutat a feladatok megszervezésében és végrehajtásában. A doktrínában szereplő általános megfogalmazások, támogatási elvek, ellátási-, fenntartási szabályok, eljárásmódok, az egészségügyi- és közlekedési biztosítás vonatkozásában megfogalmazott általános érvényű normatívák és cselekvési változatok, alapot biztosítanak a támogatási szakfeladatok szervezéséhez és végrehajtásához.

**A logisztikai (alap) doktrínák** - mint a funkcionális doktrínák - szintén egy vertikális rendszert alkotnak. A vertikum **legfelső szintjén**, ha szövetségi szinten vizsgáljuk a kérdést a **Szövetséges Összhaderőnemi Logisztikai Doktrína, nemzeti relációban pedig a MH Összhaderőnemi Logisztikai Doktrínája áll.** A nemzeti logisztikai doktrínák maguk is vertikális struktúrába rendezhetők, melynek szintjeit az összhaderőnemi logisztikai doktrína, a haderőnemi logisztikai doktrínák (szárazföldi- és légiereő), valamint a harcászati szintű logisztikai doktrínák alkotják.



2.sz. ábra. A logisztikai doktrínák struktúrája

*A jelenlegi felfogás értelmében a logisztikai doktrínákat hadászati- és hadműveleti szinten indokolt kidolgozni.* Harcászati szinten a logisztikai támogatás doktrínális tételeit nem önálló dokumentumban, hanem az alapidoktrína részeként célszerű megalkotni. Ez nem zárja ki annak lehetőségét, hogy doktrínális rendszerünk fejlesztésének egy későbbi időszakában ezek a dokumentumok is önálló kiadványként jelenjenek meg.

A *logisztikai szakági doktrínák* a logisztikai doktrínális rendszer második vonalát képező dokumentumok. A szakági doktrínák a logisztikai támogatás különböző szakfeladatainak, szakterületeinek szabályozói. Ezek a szakági szabályozók, a logisztikai doktrína általános alapvetéseivel összhangban, az adott funkcionális szakterületek specifikus feladatrendszereit, normatíváit, szakmaorientált eljárásait fogalmazzák meg. A logisztikai támogatás teljes spektrumát tekintve, *a szakági doktrínáknak sora a következő:*

- Ellátási (anyagi támogatási) doktrína,
- Fenntartási (technikai támogatási) doktrína,
- Egészségügyi támogatási doktrína,
- Mozgatási-szállítási (közlekedési támogatási) doktrína,
- Fogadó nemzeti támogatási doktrína.

A doktrínális kutatások jelenlegi eredményei, illetőleg a szakmai körök vélekedése szerint, *a logisztikai szakági doktrínákat csak hadászati szinten célszerű kidolgozni.* Ugyanakkor ezeket a szakmai szabályozókat olyan tartalommal és olyan igénnyel kell megalkotni, hogy azok a szakterület teljes vertikumát átfogják. Ezekben a logisztikai szabályozókban a szakterület működési rendjét, a formai megoldásokat, az eljárásokat, a normatívákat olyan részletességgel kell megjeleníteni, hogy az a központi tárintézetektől, a csapatokig nyújtson segítséget a szakmai feladatok megszervezéséhez és végrehajtásához.

A logisztikai szakági doktrínákat a jelenlegi hatásköröket, a szakmai főnökségek szervezeti- és működési sajátosságait is figyelembe véve, az *Összhaderőnemi Logisztikai és Támogató Parancsnokság szerveinek kell kidolgoznia.* Nyilvánvaló, hogy az említett szervezetben belül működnek azok az egyébként MH szintű szakmai főnökségek, amelyek szakmai kompetenciájuk okán, az ellátási-, fenntartási-, mozdítási- és a fogadó nemzeti támogatási doktrínák autentikus megalkotói lehetnek. Ugyanakkor az említett szervezetek felelőssége abban is megnyilvánul, hogy az



egyes szakági doktrínákat a logisztikai (alap) doktrína általános elvei és követelményeihez igazodva, annak prioritását elfogadva alakítják ki.

## A doktrínák kidolgozásának metodikája

*Korábbi tanulmányaimban már foglalkoztam a logisztikai doktrína megalkotásának egymást követő lépéseivel, a kidolgozói munka során alkalmazható elvekkel, munkamódszerekkel, a tartalmi és formai követelményekkel.* A tanulmányokban említettem hogy a kidolgozás első lépéseként ki kell alakítani a követendő munkamódszereket, fel kell állítani a kidolgozói munka során követendő értékrendet, a kidolgozói munka elveit. Azokat az igazodási pontokat célszerű tehát megnevezni, amelyek a munka során iránymutatóként szolgálhatnak, azokat az értékeket kell megjelölni, amelyek a doktrína alkotás során prioritást élveznek. ***Ezek közül a legfontosabbak:***

- Kontinuitás,
- Értékmegőrzés,
- Fokozatosság,
- Nyitás,
- Interoperabilitás.

*A logisztikai doktrína kidolgozásánál hazai és nemzetközi dokumentumokat, mintákat célszerű felhasználni forrásanyagként.* A kidolgozási munkálatok kezdeti szakaszaival szemben, napjaikban már támaszkodni lehet azokra a doktrína tervezetekre is, amelyeket a különböző doktrínaalkotó műhelyek az elmúlt években alkottak.

A külföldi dokumentumok közül elsősorban a NATO „szövetségi szintű” dokumentumait, illetve a tagországok „nemzeti” doktrínáit célszerű forrásanyagként felhasználni. Meghatározó a szerepük az **Amerikai Egyesült Államok** és az **Egyesített Királyság** katonai dokumentumainak, hiszen ezek a nemzetek – mint vezető hatalmak – meghatározó pozícióban vannak a szövetségen belül, katonai kutatásaik kiemelkedő jelentőségűek. Ezek a katonai nagyhatalmak domináns szerepet játszanak, így szabályozó rendszerük is útmutatóul szolgál a többi nemzet számára, példájuk ezen a területen is követésre készlet.

A nemzetközi logisztikai szakirodalomból mindenek előtt az elmúlt években alkotott doktrínákat, a **Szövetséges Összhaderónemi Logisztikai Doktrínát** célszerű forrásanyagként megjelölni. Ez egy olyan szakmai szabályozó, amely hangvételével, szerkesztési elveivel és nem utolsósorban szakmai tartalmával meghatározó eleme a nemzetközi logisztikai szakirodalomnak, doktrínális szabályozóknak. A szövetséges logisztikai doktrína mellett, forrásként felhasználható a **NATO Logisztikai Kézikönyv a NATO logisztikai alapelvei és eljárásai** című kiadvány, amelyből az alapvető logisztikai támogatási elvek, követelmények és eljárások emelhetők át a nemzeti logisztikai szabályozó rendszerbe, megfelelő adaptálással.

*A hazai doktrínális- és logisztikai témájú szakirodalomból a korábban készült szabályozókat, összegző jellegű tanulmányokat, egyetemi jegyzeteket és publikációkat célszerű felhasználni.* Ezek azok a dokumentumok, amelyek tartalmazzák mindazt a szakmai tudást, amit a szakma az elmúlt években, évtizedekben felhalmozott. Komoly segítséget jelenthetnek a doktrínák kidolgozásánál azok a szakutasítások és szabályzatok is, amelyek a logisztikai szakterületen korábban, az anyagi-technikai biztosítás témaköreiben készültek, és az előző időszakokban hatályos szabályozóként funkcionáltak. Hasonló segítséget jelenthetnek a szakma korábbi működési szakaszaiban keletkezett elvi szabályozók és egyéb tudományos értéket is képviselő dokumentumok.

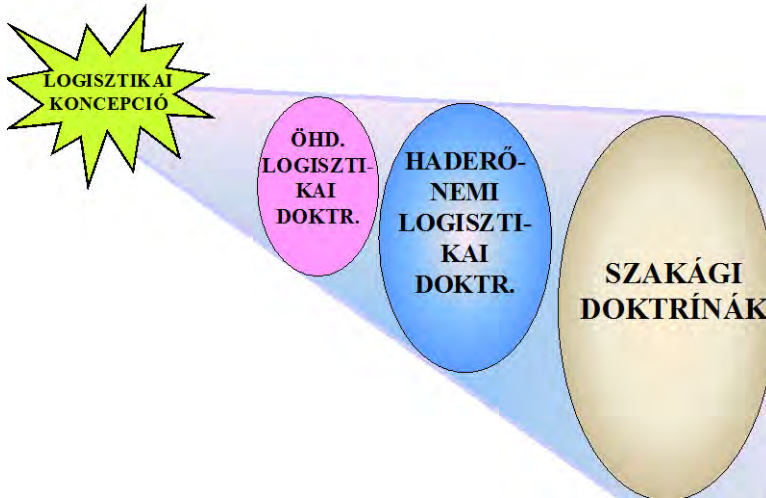
Rendkívüli jelentősége van annak, hogy tartalmi-, formai- és szerkezeti vonatkozásokban a nemzeti alapidoktrínához, azaz a **Magyar Honvédség Összhaderónemi Doktrínájához**, szakmai vonatkozásban pedig, a **Szövetséges Összhaderónemi Logisztikai Doktrínához** igazodjanak a doktrínaalkotók. Az első dokumentum katonai-műveleti vonatkozásban, a második pedig szakmai vonatkozásban minősül domináns szabályozónak. Ugyancsak fontosnak tartom, hogy a különféle forrásanyagokból, szabályzatokból, tanulmányokból, a logisztikai szakma értékeit, az eddig elfogadott és követett elveket, eljárás módokat, formai megoldásokat az új elvi szabályozókba átemeltük. *Meggyőződésem, hogy ezek a dokumentumok olyan értékeket is tartalmaznak, amelyek a megváltozott viszonyok között is érvényesek, időtállóak és semmiképpen nem mellőzhetők az új doktrínális szabályozókban.* Ezek a tudományos eredmények, amelyek az elmúlt évtizedekben, a különböző szakmai műhelyekben születtek, fontos elemét, esetenként fundamentumát képezhetik az új logisztikai rendszerünknek.

## A logisztikai doktrínális rendszer tartalmi egyöntetősége

*Doktrínális rendszerünk jelenleg egy eklektikus dokumentumrendszer. A doktrínális architektúrában egyaránt megtalálhatók a realitáson alapuló, nemzeti színezetű dokumentumok, és a szövetségi lojalitást túlhajszoló, a NATO kompatibilitás elvét és követelményét tévesen értelmező, adottságainkat figyelmen kívül hagyó dokumentumok is.* Ez a sokszínűség, az a stílusbeli eklekticizmus, a szakmai nyelvben tapasztalható bábeli zűrzavar elgondolkodtató, hogy ne mondjam elkeserítő. Azok a dokumentumok, amelyeknek egységes formanyelven kellene szólniuk, amelyeknek szintektől függetlenül azonos alkalmazási-, támogatási-, ellátási- elveket, cselekvési változatokat, formai megoldásokat kellene tartalmazniuk, gyakran „*beszélő viszonyban*” sincsenek egymással.

Az elmúlt években, tanulmányokban és publikációkban igyekeztem felhívni a figyelmet nemzeti doktrínális rendszerünk ellentmondásaira, anomáliáira. *Jeleztem, hogy a NATO-ban elfogadott általános elvektől eltérő megoldásokkal lehet találkozni a doktrínális rendszerünk kialakításánál, a doktrínális kezelő szervek kijelölésénél.* Nem eléggé hatékony módszerekkel történik a doktrínák kidolgozása, túlzottan bürokratikus azok elfogadása, jogrendünkbe (szabályozó rendszerünkbe) történő beemelés. Egyre késik a nemzeti biztonsági stratégia, illetve a nemzeti katonai stratégia kidolgozása, elfogadása, jogrendünkbe történő beemelés.

*A logisztikai szakterületen is hiányoznak azok a stratégiai koncepcionális alapvetések, amelyek igazodási pontként szolgálhatnának a logisztikai szabályozó rendszer kialakításához.* Ezen alapidokumentumok hiányában pedig adva van a hibázás lehetősége, fenyeget az eltévelyedés veszélye. Az elmúlt évek során keserves árat fizettünk ezekért a mulasztásokért, és a logisztikai doktrínát kidolgozó csoport többhónapos munkája ment veszendőbe azért, mert az egymást követő koncepcionális elképzelések, illetve a katonai alapot jelentő összhaderőnemi doktrínák, nem készültek el, illetve utóbbi ellentmondásba keveredtek az időközben kidolgozott funkcionális szabályozókkal. Elköveltük azt a hibát, (illetve belehajszoltak bennünket abba a hibába), hogy komolyan vettük a megrendelő, a logisztikai csoportfőnökség utasítását, a kidolgozás határidejére vonatkozó parancsát és előbb készült el egy funkcionális szabályozó, mint az alapidoktrína. A kordé megint megelőzte a számarat.



3. sz. ábra. A logisztikai doktrínák egyöntetősége

*Doktrínális rendszerünk nagy problémája, hogy a különböző szinteken dolgozó doktrínaalkotó műhelyek által kidolgozott dokumentumok nem alkottak egy egységes rendszert, hanem eltérő stílus elemeket tartalmazó, eltérő nyelvezeten íródott, eklektikus okmányhalmazt képeznek.* Ez a veszély fenyegeti a logisztikai doktrínális rendszert is, amennyiben nem sikerül a különböző szintű (hadászati- hadművelet-) doktrínákat, a szakmai alapidoktrínát és a szakági doktrínákat, egységes koncepció alapján, egységes nyelvezettel, egyöntetű szakmai tartalommal megalkotni. A logisztikai doktrínális rendszerünk kidolgozását a legfelső katonai-szakmai vezetés által kialakított egységes koncepció alapján, azonos elveket, tartalmi- és formai követelményeket követve, a magyar katonai terminológia hozzáértő alkalmazásával, tudományos alapossgal, a nemzeti adottságokat-, a szövetségesi elvárásokat figyelembe véve kell végezni.

*Szigorú követelményként kell meghatározni, a különböző szintű doktrínák között koncepcionális, tartalmi, terminológiai és a formai összhangot, az egyöntetűséget.* Ebben a kérdésben az összhaderónemi doktrína, mint hadászati szintű alapidokumentum prioritást kell hogy kapjon, mintaként kell hogy szolgáljon, követésre kell hogy késztesse. Csak akkor leszünk képesek egy egységes, minden tekintetben megfelelő, korszerű doktrínális rendszert kialakítani, ha ezeket az evidenciákat felismerjük, és azokat kötelezően elfogadjuk. A különböző funkcionális doktrínáknak - köztük a logisztikai doktrínának is - ezt a dominanciát elfo-

gadva, az összhaderónemi doktrínában megfogalmazott alkalmazás és támogatási elveket követve kell elkészülniük.

***A hadászati-, hadműveleti szintű logisztikai doktrínáknak, a szakági doktrínáknak tartalmilag és formailag egyöntetűnek kell lennie.*** A szakmai alapidoktrínaként funkcionáló összhaderónemi- és haderónemi logisztikai doktrínának és a szakmai támogatási feladatokat szabályozó szakági doktrínáknak, egységes elveket, alkalmazási módszereket, azonos normarendszert kell tükrözniük, egységes formában kell megjelenniük. Ennek a követelménynek csak úgy lehet megfelelni, ha a kidolgozások során egységes elveket alkalmaznak, ha a legfelső logisztikai vezetésnek rálátása van a különböző szinten, különböző műhelyekben zajló doktrínalkotó folyamatokra. ***Ezt leginkább úgy lehet szavatolni, ha a logisztikai alapidoktrínák kidolgozása a logisztikai csoportfőnökség kizárólagos feladata lesz, a szakági doktrínákat pedig a logisztikai támogató parancsnokság szakági főnökségei végzik,*** a logisztikai alapidoktrínákhoz igazodva, a logisztikai csoportfőnökség elvi irányításával.

## **A kidolgozás munkamódszereiről**

***A haderő doktrinális rendszerének kialakítása egyrésztől elmélyült tudományos kutatómunkát, az érintett szakterületek, a szakmai ágazatok beható ismeretét, másrésztől a szakmai tapasztalatok széleskörű felhasználását, a szakma gyakorlati művelőivel történő szoros együttműködést feltételezi.*** Az elmúlt évek tapasztalatai azt mutatják, hogy ***parancsra nem lehet doktrínát írni.*** Bebizonyosodott, hogy az érintett vezérkari szervek, parancsnokságok, szakmai főnökségek munkatársai sem minden esetben alkalmasak arra, hogy szerepet vállaljanak ebben a munkában. Nem vitatom a szakmai vezető szervek kompetenciáját, magam is úgy gondolom ezeknek a szakembereknek vezető szerepet kell kapniuk a doktrinális alkotó munkában. Katonai-, szakmai felkészültségük, beosztásukból adódó informáltságuk általában alkalmassá teszi őket erre a funkcióra, ***de mellettük szerepet kell kapniuk olyan katonai szakíróknak, tudományos kutatóknak, akik szakmai felkészültségük mellett megfelelő íráskészséggel is rendelkeznek.*** Bizonyítást nyert, hogy a különböző tudományos műhelyek, a tanintézetek oktató-kutató állománya, meghatározó szerepet vállalhat ebben az alkotó munkában. Az elméleti szakemberek tudományos felkészültsége, sajátos „*észjárása*”, fejlett íráskészsége hasznos lehet. A csapatoktól jött szakemberek gyakorlati tapasztalata, látásmódjuk, problémaérzékenységük szintén elősegítheti a feladat megoldását.

***Az összhaderőnemi- és a haderőnemi alapidoktrínák kidolgozása bizonyítja, hogy a feladatok túlzott decentralizálása hibákhoz vezethet.*** Az a megoldás, hogy a hadműveleti szintű doktrinális elemek kidolgozását a középszintű (hadműveleti) vezető szervekre ruházzák, nem jó megoldás. A középszintű vezető szerveknél bekövetkezett szervezeti változások, a nagy tapasztalatokkal rendelkező szakemberek eltávóztatása, a permanens átszervezési feladatok levezénylése, a napi élet vezetése, azaz a „**taposómalom**”, nem kedvez az elmélyült, tudományos alaposságot igénylő alkotó munkának. A kidolgozói munkálatok decentralizálásának az lehet a következménye - a tapasztalatok azt mutatják, hogy az is lett, hogy a különböző műhelyekben készült doktrínák között nincs összhang, nincs elvi következetesség, tartalmi és formai egyöntetűség, hanem diszszonancia, esetenként ellentmondás tapasztalható.

Ezek a problémák javarészt arra vezethetők vissza, hogy a **kidolgozás túlzott decentralizálás mellett történik.** A különböző alkotó csoportok eltérő felfogásban, más értékeket követve, szinte egymástól hermetikusan elzárva, mindennemű együttműködést, konzultációt mellőzve végzik alkotó munkájukat. Nem működtek a szakmai egyeztető mechanizmusok, a szakmai kontrollok. A különböző szintű, különböző műhelyekben készült doktrínák szakmai- tartalmi- formai-, nyelvi- és stílusbeli egyöntetűségét, harmóniáját nem ellenőrzik.

***Megelőzendő a fenti hibákat, javaslom a logisztikai doktrínák, illetve a szakági doktrínák kidolgozásában illetékes vezető szerveknek, hogy az alapidoktrínák kidolgozásánál alkalmazott munkamegosztást, a túlzott decentralizálást ne alkalmazzák.*** Elejét kell venni annak, hogy a logisztikai szakmában is különböző „**szekértáborok**” alakuljanak ki, akik aztán eltérő nézeteket vallanak a logisztikai támogatásról, az egyes szakterületek kapcsolatáról. A funkcionális- és a szakági doktrínák kidolgozási munkálatait szakmailag-, helyileg és bizonyos mértékben, időben is centralizálni kell.

***A legfelső szakmai vezetés, azaz a Logisztikai Csoportfőnökség szintjén ki kell alakítani azt a műhelyt, ki kell jelölni azt az alkotó csoportot, amely a haderő teljes logisztikai doktrínarendszerét kidolgozza. Ennek értelmében egyazon munkahelyen történhetne a hadászati-, hadműveleti szintű logisztikai doktrínák teljes kidolgozása, végső formába öntése.***

A probléma megoldására egyik változat szerint a Logisztikai Csoportfőnökségen célszerű kialakítani egy munkacsoportot (főosztályt, osztályt), amely alaprendeltetésként végezné a logisztikai doktrínák kiműve-

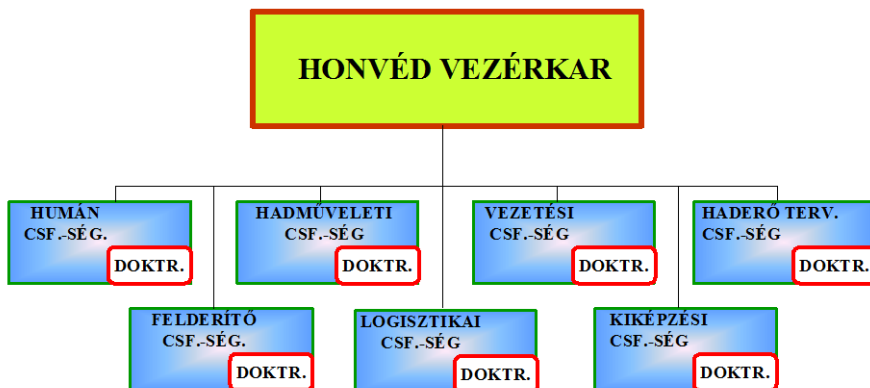
lését. A munkacsoport állományába, a logisztikai szakterületeket reprezentáló megfelelő létszámú szakember működne. Ebben a csoportban tehát a szakterületekről, (a különböző szakmai főnökségekről) delegált szakemberek dolgoznának, megfelelő integrált logisztikai vezetés alatt. A munkacsoport tevékenységét segíthetné a különböző tudományos kutatóműhelyekből, tanintézetektől, csapatoktól vezényelt szakember gárda.

***A munkacsoport feladata a teljes logisztikai doktrínális rendszer kidolgozása lenne.*** Ez a csoport végezhetné az összhaderőnemi-, haderőnemi szintű logisztikai- és szakági doktrínák kidolgozását. A munkacsoport értelemszerűen alaprendeltetésként és nem alkalmi megbízatás alapján, „*ad hoc*” jelleggel végezné alkotó tevékenységét. Ebből következik, hogy feladata alapvetően a logisztikai doktrínarendszer kiművelése és folyamatos karbantartása, korrigálása, fejlesztése lenne. Ez a megoldás biztosítaná a megfelelő színvonalú munkát, a szükséges szakmai mélységet, a minőséget. Egy ilyen „*professzionista*” doktrínaalkotó munkacsoport, a szakmai követelmények garantálása mellett, biztosítékot jelentene a tartalmi és formai egyöntetűségére, az egységes formanyelvre, a katonaiszakmai terminológia egységes alkalmazására. ***A logisztikai támogatás különböző szakterületeinek szakembereiből kialakított doktrínális műhely eredményes munkája, feltételeznél a logisztikai főnökség folyamatos elvi irányítását, de szükségessé tennél a szakterületekkel történő folyamatos konzultációt is.***

A munkacsoportok felállításának másik változat szerint, ***egymással párhuzamosan működne egy-egy doktrínális munkacsoport a logisztikai csoportfőnökségen és a logisztikai támogató parancsnokságon.*** A csoportfőnökségen működő első csoport feladata a hadászati- és a hadművelési szintű logisztikai (alap) doktrína kidolgozása lenne, a logisztikai csoportfőnökség koncepciója alapján. A támogató parancsnokságon dolgozó munkacsoport a szakági doktrínák kimunkálását végeznél. Ennél a megosztott működésnél kellő figyelmet kellene fordítani a koncepcionális egyöntetűség ellenőrzésére, a logisztikai (alap) doktrínák dominanciájára, a nyelvi-, a tartalmi-, a formai azonosságra.

***Az alkalmazható munkamódszerrel, a kidolgozó munka ütemezésével kapcsolatosan a következőket tartom alkalmazhatónak.*** Mivel a logisztikai doktrínák szakmai, tartalmi- és formai egyöntetűségét, a támogatási koncepciónak a különböző dokumentumokban való töretlen megjelenését csak egy ***lépcsőzetes munkavégzés biztosíthatja***, ezért első lépésben a logisztikai (alap) doktrínákat célszerű kidolgozni. A tapasztalatok azt mutatják, hogy a különböző szintű okmányok párhuzamos munkamódszerrel történő kidolgozása következetlenséget, diszharmoniót, anomáliát ered-

ményez. A lépcsőzetes munkamódszer mindennek elejét venné, biztosítaná, a logisztikai támogatási koncepció, a stratégiai szintű ellátási, fenntartási elképzelések érvényesülését, torzításmentes megjelenítését az alacsonyabb szintű okmányokban.



4.sz. ábra. A doktrínális munkacsoportok kialakításának változata

*Ezzel a munkamódszerrel a munkacsoport első lépésben az összhaderőnemi logisztikai doktrínát, majd a haderőnemi szintű logisztikai doktrínákat dolgozhatná ki, és a következő lépésben készülhetnének el, a szakági doktrínák.* Abban az esetben, ha a szakági doktrínákat a logisztikai támogató parancsnokságon külön munkacsoport dolgozza ki, akkor az ezzel kapcsolatos munkálatokat is csak az összhaderőnemi logisztikai doktrína megalkotása után lehet elkezdni.

A kidolgozott doktrína tervezetek szakmai elbírálását, jóváhagyását, szabályozó rendszerbe történő beemelését, a lényegében a jelenlegi gyakorlat szerint célszerű folytatni. Ennek értelmében az elkészült összhaderőnemi logisztikai doktrína szövegtervezetét a különböző szakmai fórumok, illetve az érintett szakmai főnökségek véleményezik. Itt olyan gyakorlatot volna célszerű kialakítani, hogy a szakmai elképzelések, vélemények, a rendszeres együttműködés, a szakmai konzultációk eredm-



nyeként, már a kidolgozás a folyamatában beépüljenek a szövegtervezetekbe, és ne az elfogadási, jóváhagyási fázisban váljanak ismertté. ***Mindeképpen elejét kellene venni a szakmai rivalizálásnak, meg kellene akadályozni, hogy a szakmák valamiféle passzív rezisztenciába vonuljanak, hogy a szakterületek és a doktrínális munkacsoport(ok) között konfrontáció alakuljon ki.*** Olyan együttműködési, érdekeltségi rendszert kellene kialakítani, ahol nem a rivalizálás, nem a konfrontáció lenne a meghatározó, hanem a széleskörű együttműködés, az arra hivatott erők összefogása a közös feladat végrehajtására.

Az előzőekben említettem a szakmai kontrollt, amivel kapcsolatosan engedtessek meg egy kis kitérő, és legyen szabad ezirányú tapasztalataimat, véleményemet közreadni. Az elmúlt évek során az összhaderőnemi logisztikai doktrína két egymást követő változatának kidolgozásában is szerepet vállaltam. Munkám lehetőséget adott arra is, hogy figyelemmel kísérem a különböző szinten dolgozó szakembereknek az ügyhöz való viszonyulását, egyszóval azt a légkört, ami a doktrína megalkotását körülvette. A munkacsoport kijelölésénél tapasztalható anomáliákat, a kidolgozás egyes fázisaiban végzett munka minőségét, a hatékonyságot most nem kívánom elemezni, azt már egy korábbi tanulmányomban megtettem. Most csak a szakmai kontroll működéséről, a szakmai elbírálás buktatóiról, a kidolgozók „*Canossa járásáról*” szólok röviden.

Általánosnak mondható tapasztalat, hogy a témával nem foglalkozó csapattisztek, általában nem tudnak érdemben véleményt alkotni doktrínális kérdésekről. ***Sok esetben a megfelelő szakmai felkészültség, az érdeklődés hiánya, más esetekben a téma érdemi kezeléséhez szükséges katonai felkészültség, a harcász szemléletmód hiánya az akadály a érdemi véleményalkotásnak.*** Megfelelő katonai-szakmai felkészültség esetén is számolni kell felfogásbeli differenciákkal, hiszen a különböző szinteken, különböző helyeken dolgozó szakemberek eltérő módon viszonyulnak a doktrínális kérdésekhez.

Megosztott a katonai-szakmai, közgondolkodás a doktrínák nemzeti jellegét, illetve szövetségi kompatibilitását illetően. ***Egyes logisztikai szakemberek (esetenként a logisztikai jelző talán nem is helytálló, mert szakmai sovinizmus, a befelé fordulás azt indokolatlanná teszi) foggal-körömmel ragaszkodnak a múlthoz, ahhoz a szakmai miliőhöz amelyben évekig, évtizedekig dolgoztak.*** Ezek a szakemberek minden változás, minden modernizációs kísérlet ellen fellépnek, még az egyes fogalmak, kategóriák megváltoztatása elől is mereven elzárkóznak. Erre ékes bizonyítékot szolgáltatott a közelmúlt doktrínális konferenciái, terminológiai

értekezletei, ahol az egybegyűltek, a szakmák reprezentánsai, még a támogatás-biztosítás fogalomcserével sem tudtak megbarátkozni.

Megint más szakemberek *„előre menekülve”* a legújabb NATO megoldások, angolszász eljárások, kategóriarendszerek átvételét szorgalmazzák, és nem veszik észre, hogy ennek még nem jött el az ideje. *Nem ismerik fel, hogy a NATO-kompatibilitás elérése, csak egy hosszadalmas szerves fejlődési folyamat eredménye lehet.*

*Végül meg kell említenem a kiszámíthatatlanokat, azokat, akik időről időre változtatják véleményüket, a logisztikai támogatás mibenlétéről vallott felfogásukat, attól függően hogy a közhangulat és önös érdekük hogyan változik.* Szólnom kell arról is, hogy a szakmai féltékenység, a szakmai sovinizmus szintén befolyásolhatja a véleményalkotást, és bizony egy olyan integrált szervezetnél, mint a logisztika, ezzel is számolni kell. Vannak olyan szakemberek, olyan szakmai körök, akik attól remélik a szakma- és az egyéni érdekeik megvalósulását, *ha mindig ellentmondanak, ha akadékoskodnak, ha hitetlenkednek.* Aztán arra is számos példa van, hogy a különböző irányokból érkező szélsőséges vélemények, egyféle interferencia folytán kioltják egymást.

Bizony, a logisztikai doktrínák megalkotásánál, de még inkább annak szakmai kontrolljánál, az elfogadási eljárás során, számolni kell a véleményalkotók ilyen tarkaságával. A véleményeknek ez a sokszínűsége *esetenként segítheti a munkát, mert a megnyilatkozók más és más nézőpontból közelítenek a problémához, és az elősegítheti a legjobb megoldás kialakítását, sokszor viszont lehetetlen helyzetek adódhatnak* és nincs lehetőség a megfelelő konszenzus kialakítására.

*Mindennek ellenére úgy gondolom, hogy a logisztikai szakma, a logisztikai szakemberek többsége egységes abban, hogy elismeri a doktrínaalkotás fontosságát, a szakma megújulásában játszott szerepét.* A doktrína tervezetek szakmai megmérettetése során elsősorban azoknak a szakembereknek a véleményével kell számolni, akik előítéletek nélkül, jobbitó szándékkal, a jóra mindig nyitottan mondanak véleményt. Tapasztalatom szerint ők vannak többen. Úgy gondolom az indifferens, hogy ki, hol, milyen szinten, milyen szakmai kompetenciával dolgozik, nem hiszem, hogy ettől függően kell mérlegelni véleményének súlyát. Meggyőződésem, hogy a logisztikai szakma vezetői mellett célszerű figyelembe venni az egyes szakterületeinek egyszerű *„robotosainak”*, a tudományos műhelyek, a tanintézetek elméleti szakembereinek, a csapat-tiszteknek a véleményét is.



5. sz. ábra A logisztikai doktrínák kidolgozásának ütemezése

## A logisztikai doktrínák megalkotásának lépései

*A logisztikai doktrínák kidolgozását a szinopszis és kidolgozási ütemterv kialakításával célszerű kezdeni.* A **szinopszisban** a doktrína szerkezetét, terjedelmét, a tartalmi és formai követelményeket, a kidolgozás elveit és prioritásait kell megfogalmazni. Az **ütemtervben** a logisztikai doktrína kidolgozás egyes folyamatainak, műveleteinek határidejét kell meghatározni. Ezzel kapcsolatosan szeretném megjegyezni, hogy az előző doktrína változatok kidolgozása során szerzett tapasztalat, miszerint egy-egy doktrínális dokumentum kimunkálása közel egy évig tarthat. Az ilyen módon elkészült szinopszisokat és az ütemterveket az illetékes doktrínakezelő szervezet vezetőjének kell jóváhagyni.

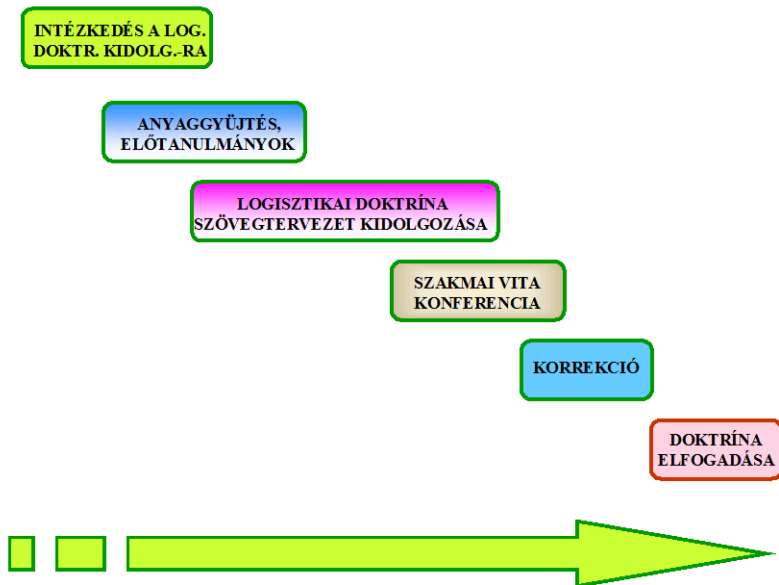
A logisztikai doktrínák **szövegtervezetének kidolgozását** az anyaggyűjtéssel célszerű kezdeni. Ennek során a szükséges mértékben át kell tanulmányozni a hazai- és a nemzetközi doktrínális szakirodalmat, a hatályos dokumentumokat, a témakörben megjelent tudományos publikációkat. A szakirodalom és a háttéranyagok áttanulmányozása, elemzése után következhet a szövegtervezet tényleges megalkotása. **Ennél a műveletnél célszerű, ha elsősorban azok a szakemberek kapnak meghatározó szerepet, akik megfelelő jártassággal rendelkeznek a tanulmányok, publikációk szerkesztésében, íráskészségük fejlett.** Ahhoz, hogy az elkészülő dokumentum, a korrekt tartalom mellett, közérthető, nyelvezetében sza-

batos, stílusát tekintve világos legyen, ezt a munkát „*írástudó*” szakemberekre célszerű bízni.

A szövegtervezetben a szakmai követelmények, a logisztikai támogatás elvek, az ellátási-, fenntartási eljárások leírásánál a magyar katonaiszakmai formanyelv ismert és elfogadott fogalmait kell alkalmazni. *A szövetségesek doktrínáiból csak a legszükségesebb, a honi szakmai körökben is ismert és egységesen értelmezett kifejezéseket célszerű átvenni.* A nemzeti haderő küldetését, működésének szabályait és elveit, támogatásnak és ellátásának normatíváit magyar nyelven kell megfogalmazni. A NATON belül sokat hangoztatott terminológiai harmonizáció, (azaz a nyelvi összhang megteremtése) szép törekvés, de nem ok arra, hogy nemzeti doktrínáinkat a magyar nyelvtől idegen kifejezésekkel tűzdeljük tele.

*A szakmai viták képezik a logisztikai doktrína kidolgozásának következő lépését.* A különböző alap- és funkcionális doktrínák szövegtervezetét, a legszélesebb szakmai közvélemény bevonásával, az előzőekben már elmondott módszerekkel célszerű megvitatni. A szakmai vita formája lehet, hogy a megkapott szövegtervezettel kapcsolatos észrevételeket, a különböző logisztikai szervezetek képviselői doktrínális konferencián vitatják meg. A tapasztalatok azt mutatják, hogy amennyiben ezeknek a szakmai fórumoknak a vezetői nem elég következetesek és szabad folyást engednek a vélemények kifejtésének, akkor a doktrínális konferenciák parttalan és többnyire meddő vitává fajulhatnak, ami egyáltalán nem segíti az ügyet.

*A plénumos vitánál esetleg hatékonyabb lehet az a módszer, amikor az elkészült szövegtervezetet (elektronikus adathordozón) a széles szakmai fórum rendelkezésére bocsátják, kérve az érintettektől a szükségesnek tartott korrekciók elvégzését.* Ez gyors, korszerű és rendkívül hatékony módszer, amelynek még előnye az is, hogy az érintettek csak akkor tudnak érdemi véleményt formálni, ha a szövegtervezetet ténylegesen elolvassák, kellő alapossgal áttanulmányozzák. A különböző „*tiszteletköröknek*” nem látom értelmét. A logisztikai doktrína véleményezésébe csak azokat a szakmai köröket célszerű bevonni, amelyek közvetlenül, érintettek az ügyben.



6. sz. ábra. A doktrína kidolgozásának folyamata

A szükséges *korrekciók* elvégzése képezi logisztikai doktrína kidolgozásának befejező fázisát. A szakmai viták során, illetve a doktrínális konferencián elhangzott észrevételek, javaslatok figyelembevételével el kell végezni a szövegtervezeten a szükséges korrekciókat. Ennél a munkánál a különböző, egymásnak gyakran ellentmondó javaslatok végső eredményét, eszenciáját célszerű alapnak elfogadni. A korrekciós munkák eredményeként a dokumentum tervezeteket olyan állapotba kell hozni, hogy azok nyomdai sokszorosításra alkalmasak legyenek. A doktrínának, mint elvi szabályozóknak, mint a katonai vezető munkáját segítő kézikönyveknek, nyelvezetével, korrekt tartalmával, kulturált megjelenésével, azon túl, hogy segít, hogy útmutatást ad, még például is kell szolgálnia, követésre is kell készítenie. És ezek rendkívül magas követelmények.

Az elkészült logisztikai doktrínát, a legfelső szintű szakmai főnökség előterjesztése alapján a vezérkar doktrínális bizottsága véleményezi, állást foglal annak elfogadásáról, vagy elutasításáról. A doktrína tervezet elfogadása esetén felterjesztik a Honvéd Vezérkar Főnökéhez, aki dönt annak *jóváhagyásáról* és a szabályozó rendszerbe történő beemeléséről.

## Az alkotók anyagi- és erkölcsi megbecsüléséről

*A különböző katonai doktrínák kidolgozását jelenleg megbízások, felkéréses alapon többnyire olyan szakemberek végzik, akiknek az nem munkaköri kötelességük.* Ez a helyzet a logisztikai doktrínák esetében is. Az érintett törzskari tisztek, csapatoknál szolgáló szakemberek, különböző tudományos műhelyek, tanintézetek munkatársai, általában munkakörük teljes ellátása, saját feladataik maradéktalan elvégzése mellett végzik a doktrínális kidolgozó munkájukat. Ennek a többlett munkának az elismerése, a doktrínaalkotás anyagi- és erkölcsi megbecsülése, megítélés szerint jelenleg nem megfelelő.

A tudományos kutatók, a katonai szakírók általános véleménye, hogy *a szellemi alkotásoknak, a különböző tanulmányoknak, publikációknak, tananyagoknak rendkívül szerény a díjazása.* Az egy-egy ív terjedelmű szellemi alkotásért fizetett szerzői díjak, messze nincsenek arányban a kidolgozásához, a megalkotáshoz szükséges szellemi erőfeszítéssel. Átlagos munkatempóval dolgozó tudományos kutató esetében, egy-egy tanulmány, jegyzet, publikáció kidolgozására fordított munkaidőhöz viszonyítva, az órábérre átszámított tiszteletdíjak, nem érik el egy szakmunkás anyagi elismerésének szintjét.

Mint az éremnek, a NATO kompatibilitás elérésének is két oldala van. Az egyik, hogy a kiképzés, a feladat végrehajtás, a vezetés és irányítás, a hadtudományi kutatás színvonala közelítse meg, érje el a szövetségesi szinteket, a másik pedig, hogy a munka, a teljesítmény erkölcsi- és anyagi megbecsülése is közelítsen a NATO normákhoz. Ennek értelmében a magyar hadtudományi kutatómunkának is meg kell kapnia az őt megillető elismerést. Ez csak úgy lesz lehetséges, ha a *szellemi tevékenységre, a tudományos kutatásra, a képzésre a jelenleginél több figyelmet fordítunk, ha a szellemi alkotásokat, a tudományos kutatómunkát jobban megbecsüljük.*

Rendkívül fontosnak tartom, a doktrínák kidolgozásban szerepet vállaló szakemberek, tudományos kutatók, katonai szakírók megfelelő motiválását, munkájuk erkölcsi és anyagi megbecsülését. Mivel a feladat rendkívüli jelentőségű (hiszen mégis csak a nemzeti haderő legmagasabb szintű elvi szabályozóinak kidolgozásáról van szó), *megítélésem szerint az átlagosnál lényegesen magasabb normatívák szerinti díjazása indokolt.* Amikor a civil szférában harmadrangú kutatási feladatokra, a nemzetgazdaság szempontjából sokszor indifferens projektekre, milliókat fordítanak, akkor a haderőben megdöbbentő szűkmarkúsággal honorálják a

doktrínális kidolgozó munkát. Amikor kormányprogramok segítik a tudományos kutatómunkát, és a szellemi alkotó munka elismerésére milliárdokat fordítanak, akkor egy többhónapos (1-2 éves) munkát jelentő doktrína kidolgozás díjazása 1-2 havi tisztviselői illetménynek felel meg. Az meg aztán igazán a kidolgozók, az alkotók arcul csapása, hogy még erre a „*módfelett szerény*” díjazásra is *hónapokat (éveket) kell várni, mivel a jelenlegi szabályozás a doktrína elfogadástól teszi függővé a szerzői munka honorálását.*

Úgy gondolom, hogy az eddigi gyakorlattal haladéktalanul szakítani kell. Ha az ügy érdekében meg akarjuk nyerni a legfelkészültebb szakembereket, az arra alkalmas tudományos kutatókat, akkor a doktrínális alkotó tevékenység anyagi- és erkölcsi elismerését teljesen új alapokra kell helyezni. *Igazodási pontként szolgálhat az előbb már jelzett civil gyakorlat.* A doktrínális kidolgozás, az alkotói tevékenység díjazását, a kidolgozói munka különböző folyamataihoz kell igazítani. Mivel a kidolgozói-szerkesztői munka a szövegtervezet elkészítésével befejeződik, az addig végzett munkát haladéktalanul ki kell fizetni. Az elismerést nem szabad az azt követő szakmai vita, elfogadási-jóváhagyási eljárás kimenetelétől függővé tenni. Gondoljunk csak bele mi lenne a sorsa a civil szférában annak a tengernyi pályázatnak amit időről időre (megrendelésre, vagy önálló kezdeményezésként) kidolgoznak, ha ott is az eredményeségtől, a megvalósíthatóságtól tennék függővé a díjazását.

*A doktrína szövegtervezetének korrekciója, a dokumentum végső formába öntése már egy másik feladat, amit értékének megfelelően, szintén meg kell fizetni.* Hasonló módon fizetni kell a lektorálásért, a szükséges vázlatok elkészítéséért, a nyomdai előkészítő munkálatokért. És még mindig ott van a gépelés problémája. Erről az utóbbi években egyre kevesebbet beszélünk, pedig valamikor ez külön munkának számított. Tudom, hogy a számítástechnikai eszközök elterjedése, a szövegszerkesztő programok mindennapos használata ezt a kérdést új megvilágításba helyezi. De azt is tudom, hogy még napjainkban is vannak olyan esetek, olyan munkahelyek, ahol az effajta tevékenység külön munkakörnek számít, ahol erre külön munkaerőt biztosítanak. Akkor mégis el kellene azon gondolkodni, hogy azok a kidolgozók akik ezt a munkát is vállalják, valamiféle anyagi ellenszolgáltatásba részesüljenek.

*A logisztikai doktrína kidolgozásának erkölcsi elismerése, megbecsülése még az anyagi elismerésnél is rosszabb. Nem tudom volt e rá példa az elmúlt 5-6 évben, hogy a logisztikai doktrínák egymást követő változatainak megalkotásáért valaki is dicséretet, jutalmat, kapott volna.* Persze fel lehet hozni mentségül, hogy az elkészült doktrínák közül sok

nem került elfogadásra, nem emelkedett az elvi szabályozó rangjára, nem került bevezetésre. Ez többnyire nem a kidolgozók hibája, nem ők tehetnek arról, hogy időközben a stratégiai elképzelések permanensen, sokszor már követhetetlen módon változtak. A kidolgozók többnyire jóhiszeműen jártak el, tudásunk legjavát adva végezték munkájukat, tettek eleget szerződésben vállalt kötelezettségüknek.

*A jövőre vonatkozóan, a doktrínális alkotómunka továbbfejlesztését illetően az a meggyőződésem, hogy csak egy kellően átgondolt, értékorientált dotációs rendszer bevezetésével és következetes, részrehajlás nélküli alkalmazásával lehet a doktrínális munkálatokat felgyorsítani, a minőséget javítani. Egy ilyen új helyzetben a kijelölt-felkért szakemberek nem kényszerként, hanem kihívásként kezelnék az ügyet. Érdekelté válva a sikeres munkavégzésben, tudásuk legjavát nyújtva dolgoznának. A legtöbb haszna ebből a haderőnek származna, mert végre hozzáértő szakemberek közreműködésével korszerű, a követelményeknek megfelelő tartalmú és színvonalú doktrínák születnének.*