

# A MAI MAGYAR KATONAI LOGISZTIKA ÉS A LEGFONTOSABB FELADATOK

*Timkó Kálmán<sup>1</sup>*

A katonai logisztika reneszánszáról ma elsősorban azért beszélhetünk, mert a témával foglalkozó katonák között terjed az angol-amerikai katonai terminológia, valamint azért is, mert a polgári szférában erőteljesen tért nyer és hódít a logisztika. A polgári "logisztikusok" soha nem tagadták, hogy a logisztika mint tudományterület katonai eredetű és gyökerei az ókor hadművészetéig nyúlnak vissza. Így a magyar Honvédség anyagi-technikai biztosítási szakembereit ma már a polgári logisztika is iniciálja arra, hogy a katonai logisztikát tudományos igényvel tanulmányozza és kutassa.

**A háborús logisztika - vagy mai szóhasználatban az anyagi-technikai biztosítás - célja a fegyveres küzdelem minél nagyobb hatékonyságának biztosítása.** Ezért a logisztika elválaszthatatlan a fegyveres küzdelem rendszerének működési folyamatától! Csak ennek a rendszernek a megfelelő elemzése és a logisztikával összefüggő funkcióinak feltárása teszi lehetővé a gazdaságos és optimális biztosítási rendszerek felépítését. Természetes, hogy a harc, a hadművelet megvívása és annak logisztikai rendszere kölcsönhatásban vannak. Nem feltételezhető, hogy a hadművelet tervezését végző hadvezér elsődlegesen veszi figyelembe a költségeket és az anyagi szükségleteket. Így sok esetben megtörténhet (és meg is történt), hogy a hadműveletileg igen jól felépített és jól működő rendszer anyagilag vagy pénzügyileg nem biztosítható, vagy bizonyos idő eltelte után a logisztikai biztosítás elégtelensége miatt összeomlik. Tehát a logisztikát igen reálisan kell figyelembe venni, és mint tudományt is magas színvonalon kell művelni. Kutatását, fejlesztését nem lehet elválasztani a fegyveres küzdelem megvívásának kutatásától. A logisztikát a hadművészet integrált részeként specifikumokra koncentrálni kell kutatni, elsősorban a gazdaságosság, a megbízhatóság és az elérhető minimális kockázat kérdéseire összpontosítva. Ezt azért is hangsúlyozom,

---

<sup>1</sup> Timkó Kálmán mk. alezredes, ZMKA Anyagi-technikai Fakultás főmunkatársa

mert nagyon sokan *"kezelik le"* a harc logisztikai biztosítását, de igaz az is, hogy legalább annyian képesek a logisztikát *"l'art pour l'art"* művelni.

Ma már világosan látszik, hogy a Magyar Honvédség anyagi-technikai biztosítási (logisztikai) rendszerének vizsgálata, a feladatok újragondolása és a rendszer átalakítása több szempontból is időszerű. A Magyar Köztársaság új védelmi stratégiája, a megújult Honvédelmi törvény, a társadalmi, a politikai és a gazdasági változások surgetően követelik a Magyar Honvédség szervezeti, technikai és logisztikai (anyagi-technikai biztosítási) rendszerének korszerűsítését. Mindenképpen szerencsés lenne, ha a szervezeti és technikai változás a logisztikai biztosítási rendszer korszerűsítésével párhuzamosan történne. Jó lenne, ha a védelmi stratégia, a hadművelleti, harcászati elvek és a harceljárások követelményei messzemenően tükröződnének a logisztika elméletében és gyakorlatában. Ezért tartom fontosnak a **logisztika elméletének** - a fenti követelményeknek megfelelő - kidolgozását úgy, hogy figyelembe legyen véve a történelmi, a gazdasági és a politikai *"környezet"* azaz napjaink realitása. Ugyanakkor az új logisztikai rendszernek meg kell felelni az Európához (NATO-hoz) történő csatlakozási törekvésnek is. Alapvető követelmény továbbá a folyamatos működőképesség és a javuló határfok.

**Célom** - a fenti követelmények megfogalmazása alapján - néhány gondolattal a **logisztika "alakításához" hozzájárulni**, *"ötleteket"* felvetni, néhány régi alapigazságot felidézni, és ismereteket rendezni. Mindezt elsősorban a **katonai logisztika háborús területével** kapcsolatban teszem, mert szeretném, hogy rövid időn belül egységesen értelmezzük a logisztika fogalmát, célját, tartalmát és feladatait. Még egyszer hangsúlyozom, hogy mindezt alapvetően a fegyveres küzdelem területeihez kapcsolódva.

## **1. A logisztika célja, feladatai, környezete**

A ma meglévő anyagi-technikai biztosítási rendszer továbbfejlesztésének legfontosabb **célja** a rendszer határfokának erőteljes növelése a teljesítmény fenntartásával, vagy emelésével, a ráfordítás szintentartása (vagy kényszerű csökkenése) mellett. Tehát nem csupán a *"dívat"* kedvéért célszerű hangsúlyozni, hogy az anyagi-technikai biztosítást logisztikai szemléletű biztosítássá kell fejleszteni. Ugyanis ma a logisztika elsősorban az innovatív gondolkodást, a gazdaságos megoldásokra való törek-

vést, a **realitások messzemenő figyelembevételét és egy katonai logisztika menedzsment kialakítását** jelenti. Lehet, hogy az első pillanatban ez a fenti néhány követelmény nem tűnik többnek, mint az eddigi anyagi-technikai biztosítás. Pedig ez mindenképpen más. Más azért, mert a *korszerű logisztika*: egységes rendszerként fog működni; a hadsereg fegyvernemeivel és szakcsapatokkal való kapcsolata még inkább költség és kockázat orientált lesz; kapcsolata a nemzetgazdasággal átalakul. A fenti követelmények megvalósítása érdekében egy hosszabb távú (10-20 év?) elgondolást célszerű kialakítani. Természetesen az új irányba való *"első lépést"* néhány rovid távú (2-3 év) feladat sikeres megoldása nagymértékben segítheti.

A logisztikai rendszer létrehozása - a működő anyagi-technikai biztosítási rendszer korszerűsítése - érdekében, az elkövetkező **évtizedben a következő feladatok** megoldása lesz a *legfontosabb*:

- a rendszer teljes értékű kialakítása érdekében integrálni kell minden logisztikai funkciót, és a rendszeren belül minden olyan tevékenységet szinkronizálni kell, ami növeli a hatásfokot és a teljesítményt; - szét kell osztlatni azt a nézetet és gyakorlatot, miszerint az állami- és a magán-gazdaság két szféra. A katonai logisztikát egy *"egységes nemzetgazdasághoz"* kell illeszteni;

- fel kell tárni és alkalmazni kell azokat a korszerű logisztikai és gazdasági (piaci) módszereket, amelyek alkalmasak a katonai logisztikai programok és projectek megvalósításához;

- az anyagi folyamatok korszerűsítése során a háborús tartalékok létrehozását a **nemzeti védelmi stratégiára** kell alapozni, ennek megfelelően kell megváltoztatni a katonai raktározási elveket és politikát. Az ellátó-szervezetekre (és ellátó-rendszerre) alapozott utánpótlás helyett, egy jól felépített elosztó hálózatot (rendszert) kell kiépíteni, elsődlegesen kezelve a területi ellátás elvét;

- új eszközök és fegyverek beszerzésénél a logisztikai rendszer hatékonyságát növelő eszközöket előnybe kell részesíteni;

- ki kell alakítani a logisztikai menedzsmentet a harcászati-hadműveleti vezetés által biztosított keretek maximális kihasználásával. Az *"ad-*

*minisztraltv*" vezetési stílust alsóbb vezetési szinteken is vissza kell szorítani;

- ki kell dolgozni a magyar katonai logisztika elméletét.

A felsorolt feladatok - az utolsó kivételével - sürgetően jelentkező gyakorlati feladatok is. A politikai, a társadalmi és a gazdasági körülmények változásokat követelnek, és valószínű, hogy nem lesz elegendő idő tudományosan megalapozott elméleti kutatásra. Most kezdetben nagyon jó lenne, ha valamennyien tudnánk, hogy az elkövetkezendő (vagy már az eddigi) döntések nem mindig megalapozott elméleti kutatások eredményeként születnek, tehát a tévedés valószínűsége továbbra is elég nagy lesz. Ezt minden szakembernek figyelembe kell venni! A kutatás-fejlesztés etikája nem zárja ki a tévedést, de azt mindenképpen megköveteli, hogy a tévedésünk *"korszerű"* legyen. Korszerűen pedig csak az dolgozik (és téved), aki ismeri korának az adott tudományterületre vonatkozó új nézeteit, saját véleményét pedig a tudományos közvélemény előtt megmérteti. Minezt meg kell tenni annak érdekében, hogy az amit Csendes László és Gellért Tibor *"Kronológia a honvédség történetéből"* című munkájában az 1987. év történéseit összefoglalva megfogalmaz, az újólapon következzen be. Ezt írják: *"Magyarországot és ezen belül a hadsereget a valóságos folyamatok elmélyült elemzésének a hiánya, a döntések előkészítésében az alacsony színvonalú elméleti munka és az egyre szorítóbb gazdasági kényszer jellemezte. A válság az élet valamennyi területén éreztette hatását, s ebből adódóan egyre többen ismerték fel a reformok sürgető szükségességét. A reformok gyakorlati megvalósítását háttérbe szorították a "l'art pour l'art viták"*. Hangsúlyozom, az idézet 1987-re vonatkozik! A gazdasági problémák sajnos ma is léteznek, de szeretném remélni, hogy csak azok!

A hosszabb távú feladatok közül napjainkban néhány **részfeladat** sürgetően jelentkezik, amelynek egy része szorosan összefügg a katonai logisztikával. **Az elkövetkező pár évben** az *"alakuló"* logisztika számára az alábbi feladatok jelentik majd a legnagyobb kihívást, amelynek végrehajtása *döntő lehet a további munkára*:

- ki kell alakítani az erőforrásokkal való takarékossgot, gyakorlattá tenni az ésszerű gazdálkodást;

- át kell *"építeni"* a háborús tartalékok rendszerét, csökkenteni a katonai raktári készleteket és feleslegeket, ezekből számottevő nyereséget realizálni;

- meg kell tenni az első (döntő) lépéseket a külföldi katonai beszerzések területén, ki kell alakítani a haderőfejlesztés politikáját, stratégiáját és törvényeit (szabályozóit);

- támogatni és szolgálni kell a logisztika eszközeivel a honvédelmi alapelvek megvalósítását, a hadművelleti és harcászati elgondolások megvalósítását;

- meg kell teremteni a harcászati mobilitási készenlét logisztika (anyagi-technikai) feltételeit.

Az előbbi feladatok között van néhány olyan fontos terület, amelynek végrehajtása előrelátást és gondos elemzést igényel. Az alapvető problémát az európai haderőcsökkentés és a balkáni polgárháború által a Magyar Köztársaság számára teremtett ellentétes védelmi követelmény jelenti. Ezek a követelmények egyrészt a fegyverzet korlátozását, csökkentését, másrészt a magasabb harckészultséget és harcképességet követelik meg.

A surgető feladatok egyikét, a **honvédségi raktári készletek csökkentését**, úgy célszerű megoldani, hogy a teljes haderő számára továbbra is rendelkezésre álljon a szükséges mennyiség és kapacitás. A felesleges (többlet) készletek értékesítése egy másik fontos feladat, amely lehetőséget teremthet a pénzügyi források esetleges növelésére. Az előbbi két feladat eredményes megoldása hozzájárulhat a kiképzés és a harckészultség magasabb színvonalú megvalósításához, esetleg más logisztikai kapacitások növeléséhez, illetve annak *"propagálásához és demonstrálásához"*, hogy a Magyar Honvédség igen gondos és takarékos gazdálkodást folytat.

Napjaink egyik legnehezebb feladata a haderő fejlesztésével kapcsolatos koncepció kialakítása, a különböző projectek meghatározása és a fejlesztés megkezdése. Nyugat Európában ma a haderő csökkentése - egyes nyugati szakértők szerint *"retrográd"* visszafejlesztése - folyik. Számunkra még korszerűnek számító eszközök válnak feleslegessé és kerülnek *"piacra"*. Az USA több százezer tonna eszköz és hadianyag óceánon

történő visszaszállítását szeretné *"megspórolni"*, ami számunkra szintén kedvezően befolyásolja a piacot. Kedvezőtlen ellenben országunk geostratégiai (vagy taktikai?) helyzete a balkáni események miatt, és a volt Szovjetunió államadósságának kiegyenlítésével kapcsolatos eszköz-beszerzési egyezmény. A földrajzi körülmény az *"embargó szelét lengedeztetti"*, míg a másik ok a volt Varsói Szerződés fegyverrendszereinek további *"konzerválásához"* járult hozzá. Túl nagy mozgási szabadságot hazánk gazdasági helyzete sem biztosított a haderő fejlesztésére. A honvédelmi költségvetés 8 %-át sem érte el 1993-ban a fejlesztésre és felhalmozásra tervezett összeg, ami az utóbbi öt évben (1989-hez viszonyítva) több mint felére csökkent.

Az természetes, hogy a logisztika alapvonalainak kidolgozásakor az előző sorokban leírt körülményeket messzemenően figyelembe kell venni és **"történelmi helyzetünknek "** megfelelő logisztikát kell létrehozni. Az is természetes, hogy a változó helyzetnek megfelelően kell majd azt helyesbíteni, a korrekciókat végrehajtani.

## **2. A logisztika felosztása, tartalma**

A háborús logisztika (a harc hadművelet logisztikai biztosítása) magába foglalja a katonai szervezetek tevékenységéhez szükséges eszközök, anyagok és szolgáltatások meghatározott időben, helyen és összetételben történő biztosítását optimális ráfordítás (költség) felhasználásával, a megengedett vagy megkövetelt kockázat mellett.

A logisztika a további elemzés érdekében *két nagy területre (rendszerre) osztható:*

- a végrehajtást biztosító funkciók fizikai folyamataira;
- a vezetés rendszerére.

### **2.1. A logisztika fizikai folyamatai, azok jellemzése**

A logisztikai tevékenységek, azok célja, végrehajtásának tárgya és eszköze, valamint a végrehajtó erők tevékenysége szerint csoportosíthatók és **logisztikai funkciók** vagy biztosítási területek alakíthatóak ki. A logisztika (mint az anyagi-technikai biztosítás jogutódja) ma négy alap-

vető biztosítási területet, funkciót foglal magába.

*Ezek az alábbiak:*

- anyagi biztosítás;
- technikai biztosítás;
- egészségügyi biztosítás;
- közlekedési biztosítás.

A jövőben a háborús logisztika rendszerében (mint alapvető biztosítási funkciót) célszerű lenne integrálni a személyi kiegészítést, valamint még néhány fontosabb feladatot, mint: a polgári közigazgatással való kapcsolattartást a hadművelleti területen; az elesettekkel, elhunytakkal kapcsolatos feladatokat; hadifoglyokkal, menekültekkel kapcsolatos területet.

Békében feltétlenül további logisztikai funkcióvá kell majd integrálni a pénzgazdálkodást és a számvitelt, valamint az építési beruházásokat és az ingatlanok fenntartását.

A háborús logisztikát úgy kell funkciókra (biztosítási területekre) osztani, hogy **az egyes funkcióknak az összefegyvernemi harc tartalmával összefüggő célja** azonos legyen, mert csak ebben az esetben lehet a végrehajtás azonos elveit megalkotni és a végrehajtást végző erők és eszközök tevékenységét szinkronizálni, valamint a tevékenységeket (technológiákat) és eszközöket szabványosítani. A legfontosabb (domináns) logisztikai célok (feladatok) az összefegyvernemi harc tartalmával és céljával összefüggésben *az alábbiak:*

- az ellenség pusztításának közvetlen biztosítása;
- a csapatok (erők és eszközök) megóvásának biztosítása;
- a csapatok harcképessége fenntartásának biztosítása;
- a csapatok harcképessége helyreállításának biztosítása (és az ellenség általi pusztítás következményei felszámolásában való részvétel).

A háborús tevékenység ilyenfajta tartalmi (vagy funkcionális) felosztása lehetővé teszi a logisztikai funkciók folyamatainak célorientált vizs-

gálatát. Az elsődleges vizsgálati mátrixot valamely logisztikai funkció (pl. anyagi biztosítás) fizikai folyamatainak elemeiből, valamint a csapatok tevékenységeinek (előzőek szerinti) tartalmi elemeiből kell összeállítani. **Az ilyen elemzés lehetővé teszi:**

*először:* a logisztikai funkció (vagy a folyamat egyes elemei) **törvényszerűségeinek feltárását;**

*másodszor:* a megvalósítás **elveinek meghatározását;**

*harmadszor:* a **kockázati tényezők** (kovetelmények) megállapítását vagy feltárását;

*negyedszer:* a logisztikai funkció (biztosítási terület) **rendszerének** felépítését, azaz a fizikai folyamatok rendjének és kapcsolatának, valamint szervezetének meghatározását.

A hadműveleti szándék és az anyagi-technikai biztosítás lehetősége közötti összefüggést - számomra igen szimpatikusan Montgomery tábornagy az emlékirataiban fogalmazza meg. (Zrínyi Kiadó 1981/344.p.) Ezt írja: *"Hadtápvonalon világos és tartós összhangot kell teremteni a hadműveleti szándék és a hadtáp erőforrások között. A sikeres hadtáptervezés a szükségletek előrelátásától függ. Sok tábornok azért nem ért el sikert a háborúban, mert nem gondoskodott róla, hogy az amit hadműveletileg el akar érni, összhangban legyen a hadtáp erőforrásokkal, sokan pedig azért valottak kudarcot, mert túlbiztosították magukat."*



## 2.2. A logisztikai vezetés jellemzése

A logisztika vezetése, illetve a logisztikai szervek és szervezetek vezetése közötti lényeges különbség - úgy érzem - megköveteli a logisztikai vezetésnek e tanulmányban történő rövid elemzését.

A logisztika vezetésének elemzéséhez a logisztikát célszerű két nagy területként értelmezni: az egyik terület a "szolgáltató" logisztika, a másik az "alkotó logisztika". E megnevezések ma még így nem fordulnak elő.<sup>2</sup>

A **szolgáltató logisztika** a csapatok tevékenységének közvetlen anyagi-technikai-egészségügyi-közlekedési biztosítását jelenti, alapvetően a szabályzatokban meghatározott elvek és eljárások szerint. (Mai értelmezés szerint az anyagi-technikai biztosításnak felel meg harcászati, hadműveleti szinten).

Az **alkotó logisztika** a harc, a hadművelet, a nemzetgazdaság és más háborús környezet (földrajzi, társadalmi, tudományos, stb.), valamint a szolgáltató logisztika (a létező anyagi-technikai biztosítási rendszer) kölcsönhatásaként létrejött innovatív **katonai vezetési** funkció és folyamat, amely hatást gyakorol a fegyveres erők szervezétére, technikájára, alkalmazásának elveire, valamint közvetlenül fejleszti a szolgáltató logisztikai rendszert. Ezt a területet ma talán a hadászati logisztika és a védelemgazdaság összessége fejezi ki.

---

2 Az anyagi-technikai biztosítás alkotó (termelő, létrehozó) és szolgáltató jellegének elválasztása nem csak a szerző ötlete. Az USA-ban kiadott "Nemzetközi katonai és védelmi enciklopédia" (3. kötet I. logisztika címszó) az USA hadseregének logisztikáját tiszta logisztikára (a követelmények előrejelzése és meghatározása) és alkalmazott logisztikára (a biztosítás tervezése és végrehajtása) osztja. Ugyanez a mű a NATO logisztikáját a következő területekre bontja: termelési logisztika, fogyasztói logisztika, és polgári szükségállapotú tervezés. A termelési logisztika a kutatás-fejlesztés és létrehozás feladatait jelenti, míg a fogyasztói logisztika alatt a csapatok szükségleteinek kielégítését értik. A polgári szükségállapot tervezése - mint a NATO szövetségi rendszere alatt létrehozott logisztikai terület - a nemzeti erőforrások, a szállítási, a távközlési rendszer és a polgári védelmi rendszerek összehangolását és a végrehajtás egységes megvalósítását jelenti. Tehát a logisztika előzőek szerinti kettősségét más szakirodalom is tárgyalja. Elismerem, hogy a két terület megnevezése nem a legszerencsésebb, de más szakirodalom által használt fogalmakat sem tartom találónak és "hasznosíthatónak".

**A logisztika kettőssége, alkotó és szolgáltató jellege** a hadművészet minden szintjére jellemző, az arányok azonban erőteljesen változnak. Harcászati szinten a szolgáltató jelleg a domináns, míg a központi logisztikai vezetés szintjén a két terület azonos fontosságú feladatként jelentkezik.

**A szolgáltató logisztika vezetése** alapvetően a csapatvezetés része, a parancsnokok, a logisztikai vezetők és a törzsek tervező, szervező és irányító munkáját foglalja magába.

**Az alkotó logisztika vezetése** alapvetően a hadászati vezetés része. Szervezete (általában nem állandó) a logisztikai vezetés meghatározott részéből, a fegyvernemek, szakcsapatok vezetésének képviselőiből és gazdasági-pénzügyi vezető szakemberekből áll. Feladata a hadsereg szervezésére, fegyverzetére vonatkozó javaslatok kidolgozása, valamint a harcászati és hadműveleti elveknek megfelelő "szolgáltató logisztika" kialakítása.

A Magyar Honvédség legmagasabb szintű logisztikai vezető szervének kell elsősorban megfelelni mind a két terület vezetésével kapcsolatos magas követelményeinek. Munkájukat az **objektivitás** és a **tudományosság** elvének teljes betartása kell, hogy jellemezze. E követelményeket mind a két területen érvényesíteni kell! Ugyanakkor közismert, hogy a logisztikai (anyagi-technikai) vezető szervek állományában **független** elméleti kutatással-fejlesztéssel foglalkozó és a **döntéshozatalba bevont** (vagy tanácsadó) testület vagy szervezet nincs! Tehát ezt a feladatot az végzi, aki a kiszolgáló logisztikát irányítja "főállásban", azaz a megváltoztatandó jelenti számára az "írásztalt" a kisebb vagy nagyobb hatalmat. Ilyen beosztottból saját területét érintően - úgy gondolom joggal - nem várható objektív döntés. Fontos lenne egy független tudományos tanácsadó testület létrehozása.

A tudományos tanácsadó testülettel kapcsolatban célszerű idézni néhány gondolatot J.B. Weisner "Az elnök tudományos tanácsadói" (Scientific American 1989. március) című cikkéből. Ezt írja: "Ha a megválasztott elnök létre akar hozni egy független tudományos tanácsadói rendszert, elszántan kell hozzájárnia e feladat megoldásához. Sokan vannak, akik szívesebben látnák, ha az elnöknek nem lenne ilyen szervezete.... A nagy műszaki programokat irányító hivatalok vezetői szívesen látnák, ha az elnök hozzájuk fordulna tanácsért. Más csoportok, amelyeknek létérdeke fű-

*zódik a minisztériumi programokhoz ugyanígy vélekednek; ilyenek a honvédelmi és űrhajózási programok hasznélvezői..... A programokat hosszú szolgálati idejű közhivatalnokok hajtják végre, akik már ott voltak munkahelyükön mielőtt a hatalmon lévő elnök színpadra lépett volna, és távozásuk után is maradnak. Az elnök nem ismeri a hatalmas bürokrácia működésének részleteit."*

Lehet, hogy a fenti idézet egy kicsit "magas színtről" hozott példa, de a példa mindenképpen időszerű és a jelenségeket tekintve jó. Napjainkban már nem bűn a gazdasági haszonszerzés, az annak érdekében történő lobbyzás és az egzisztenciális szempontok figyelembevétele. De az érdek és a tisztesség közötti kapcsolatok ma még nem az etika pozitív tartalma szerint tudatosultak és működnek. Ezért nagyon fontos, hogy - a privatizált nemzetgazdaság által is erőteljesen érintett - logisztikai rendszer kialakításában, a lehetőségeknek megfelelően, független tudományos testület is részt vegyen.

A testület személyi összetételével kapcsolatban célszerű figyelembe venni Wiesner előbb idézett cikkének néhány további gondolatát: *"Heves vita folyik arról, vajon ezt a személyt az iparból, vagy az egyetemi korokból kell-e kiválasztani. Tapasztalataim szerint az egyetemen dolgozók általában alaposabbak, mert élethivatásuk, hogy eljussanak a megértésig, ami azonban nem jelenti azt, hogy mindenkor betartanák a határidőket. A tudományos tanácsadónak talán olyasvalakinek kellene lennie, aki szem előtt tudja tartani a fenti két követelményt, valamint a tudományos színvonalat is, s ugyanakkor fogékony a vezető igénye iránt is."*

Azért tartom célszerűnek az "alkotó logisztikai" vezetés személyi felállításával egy kicsit bővebben foglalkozni, mert a kialakuló (alakítandó) logisztika (anyagi-technikai) rendszer korszerűsítése, teljesítőképessége, nagymértékben függ az azt létrehozó szakemberektől.

A katonai vezetés - így a katonai (szolgáltató) **logisztika vezetés** is - több helyen és jól definiált fogalom. Ismerjük, használjuk. Ennek ellenére nem tartom feleslegesnek a vezetéssel kapcsolatban néhány gondolatot felidézni.

A **gazdaságban**, az iparban a vezetést a gazdasági folyamat, a termelés részeként annak egyik tényezőjeként értelmezik. A vezetés és a fo-

lyamat egymástól elszakíthatatlan, az összhang megbomlása azonnal "mérhető", az eredmény kudarcc.

Az **adminisztráció, az igazgatás** szempontjából a vezetés a **hatalom rendszerét** jelenti. Történelmileg valószínűen ez volt a vezetés elsődleges megjelenése: a hatalom birtoklása. A hatalom megszerzése az egyén vezetésre való "rátermettségét" bizonyította. Hogy a "rátermettség" mi volt, az történelmileg változott. Lehetett erő, ügyesség, tehetség, tudás, származás, rang, stb. A korai társadalmak kialakulásakor a hatalom birtokosai a magasabb tudás megszerzését, a tanulást saját privilégiumukként kezelték.

**Szociológiai** szempontból a vezetés azokat a társadalmi osztályokat és csoportokat jelenti, amelyek tudásuk, felkészültségük alapján **hivatottak** tevékenységek vagy csoportok vezetésére. A vezető, a "manager" státusz lett, és természetesen kialakultak, vagy a "vezető" kialakította a megfelelő "státusz-szimbólumokat" is.

Természetesen a **katonai vezető, a parancsnok** elsősorban az igazgatás igen erőteljes tényezője, elsősorban a hatalom birtokosa. Mai privilégiuma az információ, az a tudás, ami "bizalmas vagy titkos" minősítéssel jut el hozzá és csak őhozzá. Mindig "többet" tud mint az alárendelt és ezt a "szervezet etikája" - általában minden hadseregben - rendjén valónak tartja. Döntését nem szereti megváltoztatni, parancsa törvény. Kellő idő elteltével a jó parancsnok "csalhatatlan". Szerencsére napjainkban a gyakorlat a parancsnoki munkát "élesben" ritkán méri, így valós kudarcok vagy sikerek ritkán következnek be.

**Parancsnok-e a logisztikai vezető?** Az is! De azt hiszem, hogy a tevékenységét és a személyével szembeni követelményeket liberálisabban kell elemezni. Gazdasági, logisztikai folyamatokat vezet, döntése modellezhető és mérhető. Gazdasági jellegű vezetési tevékenysége döntő! Szociológiai szempontból is meg kell felelni a "manageri státusz" követelményeinek. Munkájában a fenti vezetői jellemzők nem harmonizálnak, hanem a feladattól és körülményektől függően egyik vagy másik "stílus" domináns. Nagyon fontos, hogy munkatársai, "törzse" javaslattevő és tervező apparátusa jól tudjon e bonyolult munkastílushoz igazodni.

### 3. A katonai logisztika néhány alapfogalmának meghatározása

A logisztikai rendszer kutatását, vizsgálatát célszerű néhány fogalom tisztázásával, egységes értelmezésével kezdeni. Elsősorban azt a néhány fogalmat kell meghatározni, amelyek a logisztikai rendszer felépítésében, vizsgálatában feltétlenül egységes értelmezést kívánnak. A következőkben a logisztika fogalmának és belső tartalmának meghatározását - alapvetően a harc és a hadművelet logisztikai biztosításához kapcsolódva (azaz logisztika alatt a szolgáltató logisztikát értve) - végzem el. Az új fogalmak meghatározásánál, értelmezésénél igyekeztem az eddig használt - és a szakmai körökben elfogadott - fogalmakat megtartani.

A harc, hadművelet **logisztikai biztosítása** a mindenoldalú biztosítás része, amelynek célja, hogy a katonai szervezetek a feladatuk végrehajtása során harci lehetőségiket (harcképességüket) optimális ráfordítással a parancsnok elhatározásának megfelelően tudják kihasználni. A logisztikai biztosítás **feladata**, hogy egységes elgondolás és követelmények alapján, a meghatározott időben, a megfelelő helyen, az előírt összetételben, minőségben és mennyiségben biztosítsa a csapatok számára a szükséges eszközöket, anyagokat, energiát és szolgáltatásokat. A logisztikai rendszer logisztikai funkciókból (biztosítási fajtákból) épül fel.

**Logisztikai biztosítási rendszerről** akkor beszélünk, ha egy **komplex irányítási** folyamat mellett a logisztikai funkciókban **integrált fizikai** folyamatok működnek, amelyek kapcsolódnak a harcászati, hadműveleti célokhoz.

A **logisztikai funkciók** a logisztikai biztosításnak (rendszernek) azok a képességei (tulajdonságai) amiért a rendszert létrehozták és működtetik. A logisztikai funkciók a személyi állomány, a technikai eszközök, illetve a katonai szervezet különböző anyagi, eszköz vagy energia szükségleteit elégíti ki, illetve számukra elvégzik a szükséges szolgáltatásokat. A logisztikai funkció logisztikai folyamatok során valósul meg. A logisztikai funkciókat az azokat jellemző fizikai folyamatok (a folyamatokat végző erők-eszközök) tulajdonságai alapján célszerű megkülönböztetni. **Ma a következő logisztikai funkciókat különbözteti meg a legtöbb hazai katonai szakirodalom:** anyagi biztosítás, technikai biztosítás (fenntartás), egészségügyi biztosítás, közlekedési biztosítás.

A logisztikai **folyamat** olyan - a logisztikai funkció részét képező - tevékenységek és események egymáshoz kapcsolódó sorozata, amelyet általában ugyanaz a katonai szervezet (biztosítási elem) hajt végre. Általában időben és térben jól behatárolható, modellezhető. A logisztikai folyamat általában tevékenységláncolatot foglal magába.

A logisztikai fizikai folyamatok a logisztikai vezető szervek vezetési funkcióival párhuzamosan annak irányítása mellett valósulnak meg. A logisztikai vezetési folyamatok a katonai **vezetés rendszerében** valósulnak meg, **amely magába foglalja** a katonai logisztikai vezető szerveket és azok elhelyezését a harcászati vagy hadműveleti felépítésben; a logisztikai összeköttetési és információs rendszert; a logisztikai feladatok végrehajtásával és irányításával kapcsolatos jogszabályokat, hatás-, feladat- és jogköröket.

A logisztika **vezetési funkciója** az alábbi **vezetési folyamatokat** foglalja magába: *a feladat kitűzése vagy tisztázása; a döntés előkészítése, a helyzet értékelése, a döntés vagy elhatározás; a feladat végrehajtására vonatkozó utasítások és a szabályozás rendszerének felépítése; az információk vétele, továbbítása és értékelése; a végrehajtás irányítása (szabályozása).*

Mielőtt befejezném - a teljesség kedvéért - célszerűnek tartom megemlíteni, hogy a logisztikai biztosítás fizikai (anyagi) és vezetési funkciói mellett igen fontos gazdasági funkciója is van. **Tehát a fizikai és vezetési folyamatokkal párhuzamosan értékfolyamatok is futnak, amelyek elemzése a logisztikai rendszerről igen sok és fontos információt ad.** Ezek tanulmányozása béke időben igen fontos. Háborús viszonyok között ezt a funkciót a nem tervezhető veszteségek, a minimálisra csökkentett kockázati tényezők is és sok más ok miatt sem célszerű elemezni.

\*

\* \* \*

Végezetül megköszönöm az olvasónak, hogy végigkövette elgondolásomat. Hangsúlyozom, hogy közelebbi és távolabbi feladatainak megítélése, valamint a rendszer építésére vonatkozó gondolatok bizonyára nem hibátlanok. Minden jószándékú bírálatot szívesen fogadok.

## Irodalomjegyzék

1. **Chaning Face of Europe (Európa változó arca) Army Logistical**  
1993. szeptember-október 6-7.p.
2. **CSS in the Desert (Harckiszolgáló biztosítás a sivatagban) Military Review** 1993. július 31-37.p.
3. *Hollósi Nándor, Zsiborás János, Baranyi Ferenc: A MH ATB rendszere és működése, kiemelten a nemzetgazdasági erőforrások igénybevételével. Katonai Logisztika* 1993. 4. szám 33-48.p.
4. *Dr. Szenes Zoltán ezredes: A tudományos munka szerepe és feladatai az anyagi-technikai biztosításban. Hadtudományi tájékoztató* 1993. 3. szám 87-102.p.
5. **International Military and Defence Encyklopédi Brasseys Inc. USA 3. kötet**
6. **NATO kézikönyv (Stratégiai és Védelmi Kutatóintézet Budapest 1993.)**