

A KATONAI LOGISZTIKAI RENDSZER AKTUÁLIS KÉRDÉSEI A HADERŐ ÁTALAKÍTÁSA UTÁN

Lengyel András¹

Bevezető²

A Magyar Honvédség (MH) – vagy tágabb értelemben a honvédelmi tárca (HM) – logisztikai támogatására kialakított szervezeti rendszer több mint kétéves múltra tekint vissza. Az új struktúra létrehozása nem volt vitáktól mentes, hiszen a bevezetését – elsősorban a szakmai körökben, de természeténél fogva azon kívül is – megelőzte egyfajta szkeptikus megközelítés. Ennek az volt a lényege, az ellenvélemények arról szóltak, hogy a kialakításra tervezett hierarchikus rendszer nem lesz hosszú életű, nem tudja létjogosultságát és hatékonyságát bizonyítani a gyakorlatban. És ez a makacs vélemény elég sokáig tartotta magát. Valljuk meg őszintén, hogy nem volt teljesen alaptalan az ellenérzés, hiszen a változás egy, az évtizedek alatt kialakított és a gyakorlatban prosperáló logisztikai kultúra felszámolását tűzte zászlajára, mégpedig szinte egyik napról a másikra. Azóta bizonyosság, hogy az összeomlás nem következett be és ez minden szereplő (az ellátói oldal és az ellátást fogadó oldal) szerencséje.

A logisztika, – amely minden túlzás nélkül alfája és omegája a katonai szervezetek működésének – átment a vizsgán, teljesíti küldetését. Ennek az állításnak igazát nap, mint nap tapasztalhatjuk, hiszen *a katonai logisztikai tevékenységének permanens haszonélvezői vagyunk*, úgy, mint egyén és haszonélvezője, felhasználója minden katonai kötelék is. Érvényes ez honi területen a laktanyában, gyakorlótéren, szolgálatban és azon kívül minden tevékenységünkben, hiszen az ellátó szervezetek biztosítanak mindent, ami a munka és szolgálati feltételeinkhez szükséges. Ezen túlmenően a logisztika nem csak a hivatalos feladatainkat teszi lehe-

¹ Lengyel András mk. ezredes, HM FLÜ Nemzetközi és Szolgáltatási Igazgatóság Nemzetközi Osztály, osztályvezető, PhD. hallgató, ZMNE.

² A tanulmány alapja a szerző 2008. december 11.-én a ZMNE rendezésében „A katonai logisztikai időszerű kérdései” címmel rendezett tudományos szakmai konferencián tartott előadás.

tővé, de igénybe vehetjük kapacitását (térítés ellenében) a magáncélú elgondolásaink megvalósításához is.

Az MH külföldi szerepvállalásánál a logisztika jelenlétét éppen így tapasztalhatja a hazánktól távoli területeken – sokszor igen bonyolult és nem kevésbé veszélyes körülmények között – feladatot teljesítő missziós kötelékek személyi állománya, vagy az egyéni beosztást betöltő, nem fegyveres szolgálatot ellátó katonák is. Érdekükben minden fázisban, a kitelepítés idején, a **küldetés teljesítése** alatt állandóan és a **hazatelepítés** időszakában rendelkezésre áll az **MH** logisztikai támogató kapacitása akár **nemzeti forrásból**, akár a **vezető nemzettől** igénybe véve, akár a befogadó nemzet piacán megvásárolva. A hazai **béke ellátáson túl a gyakorlatokon résztvevő személyi állomány vagy a készenlétkbe lépő és lévő NRF váltás érdekében is jelen van a logisztika** még akkor is, ha esetleg az érintett katonáknak nincs, vagy alig van tudomása a közelmúlt szervezeti változásairól. A logisztikai rendszer működik, mert más alternatívája nincs! Működik akkor is, ha sok-sok területen megmaradtak azok a nyitott kérdések, amelyekre megnyugtató válasz még két év távlatában sem született. A rendszer működik még annak ellenére is, hogy a **2007. évi átszervezéssel óriási áldozatot szenvedett el** személyi állományát tekintve. **Meggyőződésem, hogy ha mégis előfordul az ellátás vagy technikai kiszolgálás területén bármifajta hiányosság annak nem szervezeti működési okai, hanem elsősorban finanszírozási magyarázatai lehetnek.**

A dolgozatomban szeretném felvázolni azokat az eredményeket, amelyek a strukturális átalakítással megvalósultak, vagy ha nem is mentek teljesen végbe, de azon az úton haladnak, amely egy jobb és hatékonyabb működést jelent. Szerencsére nagyon sok ilyen eredmény van! Következő célként szeretném bemutatni azokat a logisztikai funkciókat, amelyek nem kapnak kellő figyelmet és még az átalakítás után két évvel sem műveli a rendszer indokolt mélységben.

Természetesen csak a magam szemszögéből vagyok képes megvilágítani azokat a logisztika részéről nem megkerülhetetlen kérdéseket, amelyek további gondolkodásra ösztönözhetnek. **Ha ennek során probléma felvetésre kerül sor az nem kritika, csupán javaslat a téma további vizsgálatára, jobbítására.** Vagyis ha van – márpedig van – olyan kérdéskör, terület, amely a jövőben fejlesztést igényel, nos arról el kellene kezdeni beszélni, elsősorban azért hogy a kerek egész legyen.

Előzmények

A **2007. január 01-i** előtti logisztikai hierarchia előzményeit már sokan és sokszor leírták és elemezték. Én ebből most csak azt az általam fontosnak és vitathatatlannak tartott tényt szeretném kiemelni, hogy az anyagi-technikai integráció folyamatában, annak utolsó fázisában létrehozott **MH Anyagi-Technikai Főcsoportfőnökség (MH ATFCSF-ség)** és az **MH Összhaderőnemi Logisztikai és Támogató Parancsnokság (MH ÖLTP)**, mint a folyamat végső állomása között a logisztikát érintően feladatrendszerbeli különbség szinte alig volt. Mindkét szervezet a központi logisztikai támogatás tervezését, szervezését, a végrehajtás irányítását valósította meg a **HM** tárca egészére kiterjedő jogkörrel.³ Az alaprendeltetésébe tartozott a központi logisztikai költségvetés tervezése, az ellátó központok anyagi erőforrásai rendelkezésre bocsátása, a katonai szervezetek ellátási utaltsági rendjének szabályozása. A központi logisztikai vezető szervezetek szakterületük vonatkozásában szabályozói jogkörrel rendelkeztek. Előírt feladatukhoz tartozott az ellátási kötelezettség, valamint az ellátáshoz társuló járulékos tevékenységek, mint költségvetés tervezés, készletképzés meghatározása, raktározás, új felszerelések rendszerezése, feleslegek kivonása. Az **MH ATCSF-** séghez viszonyítva az **MH ÖLTP** tevékenységi köre kismértékbe kiegészült a humán anyagi, a térképészeti anyagi és a kiképzéstechnika szakterületek művelésével.⁴

A teljesség érdekében meg kell említeni, hogy az **MH ATFCSF-** ség és az **MH ÖLTP** története közé „beékelődött” a szintén központi logisztikai támogatás irányítására szolgáló szervezet, az **MH Logisztikai Főigazgatóság (MH LFI)**. Az **MH LFI**, bár csak rövid ideig volt hadrendben, a legkeményebb időszakban irányította a haderő ellátását. A kort a költségvetési alulfinanszírozás jellemezte, miközben az **MH** erői már megkezdték külföldi szerepvállalásukat. Ez utóbbi már akkor is költséges volt, bár akkor még csak Európa területén vállaltunk missziós szerepet. Az **MH LFI** megalakítása együtt járt a **J-G-S** struktúra meghonosításával a magyar hadseregben, amelyet az inter-operabilitás jegyében és a majdani **NATO** kompatibilitás érdekében hoztak létre. Az **MH LFI** szakmai irányítását, felügyeletét a **HM HVK** szervezetében a **Logisztikai**

3 A jogkör tartalma az **MH ÖLTP** időszakában kérdésessé vált, elsősorban a szabályozás elégtelensége miatt.

4 A megjegyzés csak a logisztikai szakterületre vonatkozik, nem érinti a további funkciókat.

Főcsoportfőnökség J-4, mint a legfelsőbb logisztikai irányító szervezet látta el.

Hazánkban **2000. évtől** kezdődött a **termelői** és **fogyasztói** logisztika, mint a katonai logisztika két nagy ágazatának elkülönítése. A **termelői oldalhoz** tartozott a beszerzés, a **K+F**, valamint a **HM Gazdasági Tervező Hivatal (HM GTH)**, amely **2000-ben** alakult meg, majd röviddel létrejötté után megszűnt. Érdekessége volt, ennek az időszaknak, hogy a szakterület tárca szintű szabályozását a **HM HVKF** alárendeltségébe, vagyis a **fogyasztói oldalhoz** tartozó szervezet látta el.

A központi logisztikai irányító szervezetek sorozatos átszervezése mégsem jelentett gyökeres átalakulást, hiszen nem tartalmi, hanem formai változást takart. Leegyszerűsítve, az átszervezések szinte minden esetben az aktuális szervezet átnevezését jelentették, a fundamentumuk, belső felépítésük változatlan meghagyása mellett. Fontos kiemelni, hogy az alapvető struktúra állandóságához a szakállomány alacsony fluktuációja párosult, nem okozva nagy érvágást a szakterületnek a szürkeállomány utánpótlásában.

Összegezve, a 2007. 01. 01-ét megelőző logisztikai irányító szervezetek felépítését, feladatrendszerét az alábbiak jellemezték:

- Ágazati ellátási rend, amelyhez az ágazati vezető ellátási felelőssége tartozott.
- Közel azonos struktúra lényegi változások nélkül.
- Azonos feladatrendszer tervezés, ellátás, szabályozás.
- Azonos szolgálati alárendeltség, az MH kötelékében történő feladatvégzés.
- A központi logisztikai szervezetek a szakterület működtetéséért felelős szervezet szolgálati alárendeltségébe tartoztak.
- Külföldi szerepvállalásunk kezdete, majd fokozatos kiterjesztése.
- Inter-operabilitás követelményének megfelelése, majd NATO csatlakozás feltételeinek előkészítése.
- Alacsony költségvetési támogatás.
- Folyamatosan zsugorodó haderő miatt felszabaduló és az ellátásba beforgatható források.

- A haderőnemekkel mellérendelt viszony.
- A jogszabályi anomáliák a logisztikai szaktevékenység tárca szintű irányítására.

A logisztikai szakfeladatok irányításának problémái attól kezdve léteztek, **amikor a logisztikai főnökök parancsnok helyettesi besorolása megszűnt és ezzel „elvesztették” azt a jogkört**, amely automatikus felhatalmazást biztosított a logisztikai szakterület szabályozásában minden vezetési szinten.

A **2007. év** előtti logisztikai vezető szervezetek egységesek voltak abban is, hogy szolgálati alárendeltségébe tartoztak a központi tárintézetek, ellátó központok, önálló raktári elemek a központi javító és a katonai közlekedési szervezet.⁵ A logisztikáért felelős csúcsszervezet struktúrája minden változatban három alapvető követelménynek felelt meg. Ezek **egyike volt a központi logisztikai feladatok tervezése, szervezése és a végrehajtás irányítása, és szabályozása**, a második a törzskari feladatok ellátása, a szervezet belső működésének koordinálása, az együttműködés megszervezése a haderőnemekkel, **HM** szervekkel, végül, de nem utolsón sorban a szolgálati alárendeltek katonai tevékenységének irányítása. Mindezen feladatok ellátása érdekében a struktúrák tartalmazták a szakmai irányítás érdekében a **haditechnikai blokkot** a haditechnikai szakágakkal, a **hadtáp blokkot** a hadtáp szakágakkal, a **közlekedési blokkot**, a gazdálkodási blokkot. Ezek mindegyike a saját szakterületén képes volt meghatározó szereppel bírni az **MH** teljes vertikumára, külön felhatalmazással a **HM** háttérintézetek részére is. Alkalmasak voltak szabályozókat kidolgozni, meglévőket aktualizálni, elemezni és ellenőrizni a nomenklatúrájába (ellátási felelősségébe) tartozó logisztikai folyamatokat. Minderre volt megfelelő szellemi kapacitás, amit kiegészített a szolgálati alárendeltségébe tartozó ellátó központok szakmai tudása. **A szolgálati alárendeltek irányítása, a törzskari tevékenység tervezése, a társszervezetekkel való együttműködés szervezése érdekében állt szolgálatba a személyügyi, a hadműveleti, a logisztikai, ellenőrzési, jogi, híradó informatikai, ügyviteli blokk.**

⁵ A felsorolásban foglaltak megnevezése gyakran változott, ezért alkalmaztam a szervezet kifejezést.

A szolgálati alárendeltek hovatartozása azért érdekes, mert ez az egyik leglényegesebb különbség a **HM FLÜ**, mint a logisztika mai legfelsőbb irányító szervezete és jogelődei között. A **HM FLÜ** elődeitől eltérően nem rendelkezik a tartalék készletekkel, ezért nehezebb a beavatkozás a csapatok azonnali, váratlan és előre nem tervezhető igénye kielégítése esetén.

Az átalakítás előtt a katonai logisztika egy olyan egymásra épülő el-látási láncot alkotott, amelynek a bemenetét a nemzetgazdaság képezte, végpontja, kimenete pedig a konkrét felhasználó, vagyis a katona, illetve a haditechnikai eszköz volt. *Ahhoz azonban, hogy a nemzetgazdaság által előállított technikai eszközök, anyagi javak, vagy éppen szolgáltatások eljussanak a végpontokig, minden katonai szervezeti szinten két elengedhetetlen logisztikai elem tevékenykedett.* Egyiket az igények megfogalmazását, azok összesítését elvégző logisztikai **tervező** elemek (a **J-4, G-4, S-4 blokkok**) jelentették, míg a másikat a konkrét gyakorlati feladatokra szolgáló logisztikai **végrehajtó** elemek képezték. Ez utóbbiak változatlan struktúrában működnek az átalakítás – rendszerét tekintve - nem érintette a végrehajtói tagozatot.

A logisztikai felépítése roppant egyszerű volt, hiszen a tervező, illetve végrehajtó elemek minden tagozatban - *harcászati, a hadművelési, illetve stratégiai (központi) kötelékekben* - alapvetően azonos feladatra szolgáltak, azonos alrendszerből álltak. A különbséget összetételükben a támogatott kötelék fegyvernemi sajátossága és annak mérete okozta.

A logisztikai tervező blokk minden vezetési szinten rendeltetését tekintve azonos volt, tartalmaztak haditechnikai, hadtáp beosztásokat, és a kötelék méretétől függően (S-4, G-4, J-4) gazdálkodó, közlekedési, (hadművelési) tervező funkciókat. Az azonos szervezeti felépítés biztosította a kapcsolódási pontokat, segítette a szakmai irányítást az **MH** teljes vertikumában, de támogatta a hadseregen belüli horizontális együttműködést is. **A logisztikai blokkok** feladata minden vezetési szinten a csapatok erőforrásigényeinek tervezése, a működés feltételeinek biztosítása, a logisztikai szakalegységek szakmai tevékenységének meghatározása, a parancsnok döntéseire szükséges szakmai támogatás biztosítása, a logisztikai ellenőrzések tervezése és végrehajtása volt.

A vertikális felépítés a századtól indult, ahol az alegység törzsében - a parancsnok közvetlen alárendeltségében - általában egy-két fő logisztikai beosztás, a zászlóalj törzsébe önálló logisztikai részleg van szervezve. A részleg rendszerint **3-4 fő tisztből, illetve 5-6 fő tiszthelyettesből vagy szerződéses katonából** áll. A részleg összetételénél fogva alkalmas a

logisztikai szakterület teljes lefedésére, ennek megfelelően haditechnikai és hadtáp szakképesítésű személyekből tevődik össze. **A dandár, ezred törzsébe logisztikai főnökség van szervezve, amely ugyancsak haditechnikai és hadtáp csoportosítást tartalmaz.** A főnökség alaprendellete a katonai szervezet logisztikai szükségletek számvetése, a dandár, ezred szakfeladatai tervezése, azok végrehajtásának irányítása, ellenőrzése. A főnökség a feladatát az **MH ÖHP** logisztikai főnökség szakmai felügyelete mellett végzi.

A szervezeti rend másik oldalát a logisztikai végrehajtó alegységek, egységek jelentetik. A kötelékek struktúrája is konzekvensek, azonos jegyeket tartalmaz, minden szinten javító, ellátó szervezeti elemekből építkeznek. A különbséget köztük az okozza, hogy milyen jellegű egység, alegység biztosítására került megszervezésre, hiszen a szervezeti felépítése az adott kötelék kiszolgálását kell biztosítani.

Logisztikai végrehajtó szervezetek zászlóaljnál logisztikai század, dandár-ezred kötelékben logisztikai zászlóalj, míg az **MH Összhaderőnemi Parancsnokságnál** logisztikai ezred van szervezve. A felsorolt logisztikai struktúrát kiegészítik a központi szervezetek, az ellátó központok, a **Katonai Közlekedési Központ**, a **Légijármű Javító Üzem** és a **Támogató Dandár**.

A logisztika átalakítása

Míg a korábbi szervezeti változások valójában alig érintették a tradicionális struktúrát, addig a 2007 évi átalakítás alapjaiban változtatta meg azt és a hozzá kapcsolódó jog, hatás és felelősségi köröket. A változás teljesen darabjaira szedte az **MH ÖLTP** feladatrendszerét és a korábban már többször megcélzott, de teljes vertikumában létre nem hozott termelői oldalba integrálta az úgynevezett felsőszintű feladatokat. Ezzel a változással a termelői logisztika felelősségébe tartozó területek a **HM** szervekhez kerültek, míg a felhasználói logisztikai terület az **MH** felelősségébe maradtak. Az **MH ÖLTP** csapatvezetési (szolgálati alárendelték irányítása), a csapatlogisztika tevékenységének felügyelete mind az **MH ÖHP** feladatai közé került át.

Az **MH ÖLTP** felsőszintű feladataiból a szakirányítási tevékenységet a **HM VTISZÁT** látja el. A beszerzésekhez kötődő katonai műszaki követelmények kidolgozása, a beszerzési eljárásoknál a szakma képviselője a **HM FLÜ** felelősségébe tagozódott be. **A korábbi, klasszikus hadtáp és haditechnikai blokkok négy osztály képviseletében maradtak meg.** Az átalakítás egyik mozgatórugója volt a szakági rendszer felszámolása,

helyette valami korszerűbbnek mondható rend kialakítása. Ez a terv részben sikerült, hiszen megszűntek az önálló szolgálatfőnökségek, másrésztől az **MH** technikai fejlesztéseihez szükséges logisztikai tervezés, a nyilvántartás, a létező **ESZKÖZ** program ma még a szakági renden alapul. Ezek a tények azt jelentik, hogy a folyamat minden elemére kiterjedően a szakági rendszer megújítása nem ment végbe.

Amikor a termelői és a fogyasztói logisztikai feladatok szétválasztását tervezték a logisztika átalakításán dolgozó szakemberek, pontosan tudták, hogy egy határozott vonal mentén ezt nem lehet megtenni és azt is tudták, hogy a két oldal egymás nélkül nem élhet meg. A mai tapasztalatok azt bizonyítják, hogy megfelelő együttműködéssel a szakterület megosztottan is művelhető, de tovább kell dolgozni a megfelelő szabályozórendszer kialakításán, a már kialakított együttműködés erősítésén.

A jelenlegi struktúrának van néhány olyan jellemzője, amely koránt sem szerencsés. Ezek közé tartozik a **HM FLÜ ATKI**⁶, valamint az **MH ÖHP**⁷ eltérő szervezeti felépítése, amit tovább tetéz a csapatok logisztikai főnökségeinek⁸ mindezekről szintén eltérő, harmadik változat szerinti kialakítása. A kapcsolódási pontok vertikális láncja megszakadt, a szakmai előjárói hierarchiája nem egyértelmű, akadozik az érvényesülése. Az **MH ÖHP Haditechnikai Főnökségének** több szakmai osztály a felsőszintű kapcsolata a **HM FLÜ** –nél. A közlekedési szakállomány egy, a csapatvezetéshez tarozó szervezeti elem része a parancsnokságnál, de önálló az ügynökségnél. A szervezeti rend nem konzekvens és nehezen áttekinthető. Jellemző, hogy az **MH ÖHP** alárendeltségébe tartozó ellátó központok szakmai irányítását is több főnökség valósítja meg. Az igaz, hogy a helyzet mára többnyire letisztult, de a vezetés és az együttműködés területén, a szabályozók kidolgozásánál mindez gondot okoz. (Szerencsésebb helyzetben van a gazdálkodás, ahol megmaradt az egyértelmű strukturális felépítés csapattagozattól a **HM FLÜ** szintjéig).

Bár a 2007. januárral megkezdett szervezeti változások gyökeres fordulatot hoztak a logisztika szakterületén, de azt kell mondani, hogy alapvetően érintetlenül hagyták – dandár szintig – az előbb vázolt struktúrát.

⁶ Az ATKI aktuális szervezeti felépítését az 1. számú melléklet tartalmazza.

⁷ Az MH ÖHP szervezeti felépítését a 2. számú melléklet szemlélteti.

⁸ A dandár logisztikai főnökség struktúrája a 3. számú mellékletben található.

Az átalakítás célkitűzései megvalósulásának helyzete

Az átszervezés előtt leggyakrabban az alábbi célkitűzéseket ismerhettük meg:

- A termelői és fogyasztói logisztika szétválasztása.
- A hadfelszerelés teljes vertikumánál érvényre juttatni a teljes élettartam menedzsment szemléletét és rendszerét.
- Megteremteni a képesség alapú tervezés lehetőségét.
- Mátrix alapú működést valósítson meg.
- Költségorientált, költség-hatékony szervezet jöjjön létre.
- Harmonizáljon a NATO logisztikai rendszerével.
- Hatékony információáramlást biztosítson, benne a Logisztikai Információs Rendszer (LIR) létrehozásával.
- Növekedjék a szakterületen a problémamegoldó képesség.
- Felesleges átfedéseket nem tartalmazzon.

Az átalakítás célkitűzései legnagyobb részben megvalósultak. A szervezeti szétválasztás azonnal végbement, hiszen csak alapító okirat, munkaköri jegyzék (állománytábla) és egyéb alapokmányok kérdése. A feladatrendszer szétválasztása ennél lényegesen bonyolultabb és nem csak, hogy nem lehet, de nem is szabad teljesen különálló blokkként kezelni. Ahogyan a logisztikai támogató elemeknél is láthattuk minden szervezethez hozzá van rendelve valamilyen végrehajtó kötelék. Az alacsonyabb méretű alegységet minden esetben a magasabb kötelék erősíti meg, vagyis a feladatrendszerben nem lehetnek görcsös határok. Érvényes ez nem csak a valós támogatásra, de a logisztikai tevékenység irányítására is. Az alábbiakban részletezett területek döntően csak a **HM FLŰ** -re vonatkoznak.

A teljes élettartam menedzsment szemlélet és rendszer kialakítása még nem érvényesül maradéktalanul. Az elmúlt két évet végigtekintve azonban az a vélemény alakult ki, hogy ez a célkitűzés nem struktúrafüggő, hanem elhatározás kérdése, amely elhatározásnak a minden napokban érvényt kell szerezni. Nagyon fontos a megcélzott követelménynek eleget tenni, hiszen óriási erőforrásokat takaríthatunk meg az

életciklus szemlélet alkalmazásával. Körültekintő piackutatás, mindenre kiterjedő elemzés alapján a mai szakember gárda meg tud felelni a teljes élettartam szemlélet elvárásainak. Az előrelépés érdekében indokolt lenne nyilvános fórumot biztosítani annak érdekében, hogy ezeket az elveket megértsék és magukénak érezzék az együttműködő szervezetek, szervek is. Éppen ilyen fontos lenne, hogy ne forduljanak elő „*ad-hoc*” koncepciók, mert azt a logisztika nehezen képes kezelni.

A képesség alapú tervezés a honvédelmi tárcánál már a NATO csatlakozásunk idején megkezdődött. Egyszerűen nem járhatott más utat a magyar gondolkodás. A logisztika szétválasztása ebből a szempontból nem lehet meghatározó jelentőségű, bár azt meg kell jegyezni, hogy a **HM FLÜ** ezt a feladatot igen hatékonyan és legalább olyan nagy hozzáértéssel végzi. Rendelkezik megfelelő tervezői-kidolgozói szervezettel és rendelkezik azokkal az információkkal, amelyek az erőforrások mellérendelését jelentik. Rendelkezik tehát minden feltétellel, amit kiegészít egy határozott szándék, hogy a képesség alapú tervezés konzekvensen érvényesüljön.

A költségorientált működés célkitűzése teljesen megvalósult, hiszen igen jelentős volt az átalakítás utáni létszámcsökkenés. Ha elfogadjuk a bevezetőben leszögezett megállapítást, márpedig el kell fogadnunk, nevezetesen, hogy prosperál a logisztika, nos, akkor itt volt az ideje a párhuzamosságok megszüntetésének, a szervezetekben lévő létszám-tartalékok feltárásának és redukálásának. A létszámcsökkentés legnagyobb forrását az **MH ÖLTP** korábban meglévő, de a felsőszintű logisztika számára szükségtelen elemek felszámolásából nyerte a rendszer. Ezek az elemek a szolgálati alárendelt szervezetek vezetéséhez voltak szükségesek, ezért váltak a **HM FLÜ** számára feleslegessé. További tartalékot jelentettek az adminisztratív szervek (ügyvitel, törzskari szervek, tervező, ellenőrzési elemek), amelyek a **HM FLÜ** jogelődjeinél mindenütt rendszerben voltak és az integrációval megszűntek. Be kell látni, hogy a jelen rendszer *felesleges útfedéseket* nem tartalmaz, hiszen azok léte legnagyobb mértékben az előbbieken említett vonatkozásban létezett. Elmondható, hogy az egyébként jelentős létszámcsökkenés szakmai kapacitásvesztés nélkül valósulhatott meg.

A magyar katonai logisztika az átalakulás előtt is *megfelelt a NATO* logisztikai követelményeknek. Számtalan területen eltért a magyar struktúra más szövetséges országokétól, de a logisztikában nem volt olyan nagy a különbség, mint például a **HM HVK** szervezetében, ahol nem található az *1990-es évek* közepén és elsősorban a **NATO** kompatibilitás érdekében létrehozott **J** blokkrendszer. A mai logisztikai felépítése csa-

pattagozatig semmit sem változott a korábitól a változás az **MH ÖHP** és a központi tagozatban található. A mai struktúra egyetlen ellentmondása, hogy nem konzekvens az alapoktól a felső szintig. *Az átalakítás meg akarta szüntetni a sokat kritizált szakági rendszert.* A szakágak megmaradtak és addig meg is fognak maradni, amíg valami új formát nem vezet be a katonai logisztika. Lehet új a jövőbeni rendszer, hiszen a szakágak kialakításától már fényévekre eltávolodtunk, de az új rend bevezetését meg kell előzni egy alapos felkészülési időszaknak a nyilvántartásban a felkészítésben az informatikai támogatás területén.

A logisztikából hiányzó tevékenységek

A logisztika azon területei, amelyeket nem művelünk valódi mélységében:

- A haderő minősített időszaki szükségletei tervezésének kérdésköre.
- A logisztikai normák karbantartásának feladatai.
- A készletképzés elveinek, szabályozóinak átgondolása és egy valószínű készletképzési utasítás elkészítése.
- A logisztikai szakfeladatok szabályozása.
- A hazai és külföldi tapasztalatok folyamatos feldolgozása, konferenciák szervezésével és logisztikai tárgyú katonai kiadvány megjelentetésével.
- Logisztikai szakalegységek alkalmazásának, alkalmazhatóságának vizsgálata.
- A logisztikai beosztottak részére kulcspozíciós NATO beosztások megszervezése.
- NATO posztokról hazatért kollégák megtartása a hadseregben.
- A Befogadó Nemzeti Támogatás feladatrendszer.
- Az együttműködés és a logisztikai szakfeladatok vezetésének rendje.
- A polgári kapacitások igénybevételeinek pontos tervezése.
- A központi tartalékok tárolásának megoldása.

- A szakági rendszer továbbfejlesztésének körültekintő előkészítése és bevezetése.

A haderő minősített időszakai logisztikai szükségleteinek tervezése napjainkra teljesen mellékvágányra jutott, alig kap figyelmet. A feladat elhanyagolása, minden túlzás nélkül sérti az Alkotmányt, de sérti a katonai önértéknek azt a szféráját is, amikor az eskünkben a haza védelmére vonatkozó fogadalmunk jut eszünkbe. Nem készülünk erre a lehetőségre még elméletben sem, és nem számoltuk ki a valós szükségleteket legalább **5-10 év** óta. A helyzet megoldása viszonylag egyszerű. Vagy ki kell mondani, hogy e feladat már nem időszerű, túlhaladott rajta a kor, vagy egyszer el kellene végezni ezt a számvetést valóságban, alaposan, hogy aztán csak meghatározott rendszerességgel karbantartani kelljen. A korábbi időszakban e feladat évente ismétlődött. Nos, én azt hiszem manapság ez túlzás, de indokoltnak látnám **4 évente**, illetve a Magyar Honvédség csapatai jelentősebb átszervezését, vagy átfegyverzését követő évben soron kívül elvégezni. A minősített időszakai logisztikai szükséglet tervezésében katonai oldalról az **MH ÖHP**, a **HM HVK**, a **HM FLÜ**, a **HM KPÜ**, míg a nem katonai oldalról kivétel nélkül **minden minisztérium, országos főhatóság** képviselőinek lehetne igen jelentős szerepe. E munka arra is jó szolgálattal járhat, hogy szorosabbá váljon a kapcsolat a haderő működtetéséért, készenlétéért felelős, valamint az alkalmazás feltételei megteremtését biztosító szervezetek között.

A logisztikai normák karbantartásának feladatai. Nos, a normák területén számtalan eredmény született a közelmúltban, de mára ismételten felmerülhet a kérdés, **ki fogja e feladatot elvégezni?** A normák kihatnak a teljes **HM** tárca életére, működésére, ezért nem tartozik az **MH ÖHP** kompetenciájába, hanem a felsőszintű logisztikának elnevezett oldal felelősségébe kell utalni. Igen ám, de ennek az oldálnak korlátozott a szakmai kapacitása, tehát nem lesz képes korrekt módon megoldani. Éppen ezért a feladat csak a logisztika két felelős szervezete, a **HM FLÜ** és az **MH ÖHP** logisztikai szervezetei közös munkájával valósítható meg. Ha ehhez még hozzászámoljuk, hogy a normák egy része kidolgozásához a csapatok üzemeltető vagy felhasználói állományát is be kell vonni, nélkülük egy sor feladat el sem végezhető, akkor megállapíthatjuk, hogy a szabályozó szerep a logisztikai hierarchia felső részén lévő **HM FLÜ**-t illeti, de ezt az **MH ÖHP**, illetve a csapatok bevonása nélkül nem tudja elvégezni.

A készletképzés elvei, szabályai átgondolása és egy valós készletképzési utasítás kidolgozása. Ez a kérdéskör, bár átmenetileg megold-

dottnak látszik, mégsem az. Megoldott, mert van egy friss utasításunk, mégsem megoldott, mert az előírt készletek néhány helyen érthetetlenek vagy túlzottak. Ez utóbbi legmarkánsabban a lőszerekre igaz. Az érvényben lévő készletképzési utasítás kidolgozása **2007. évre** datálódott, amikor a szervezeti változás utáni időszakban, ébredezés állapotában volt a szakállomány. A feladatot nem előzte meg olyan szakmai értekezés, ahol az érintett résztvevők az elveket, cövekeket meghatározták, megismerheték volna. A tervezet többszöri köröztetése során sem volt képes kivívni magának azt a figyelmet, melyet érdemelt volna, így egy új, de csak korlátozottan alkalmazható szabályozás lépett életbe. Ennek több veszélye van. Ezek közé tartozik, hogy a **szabályozás elkészült**, ki van pipálva egy feladat, tehát rövid időn belül nem kerül sor a módosítására, valódi készletigény meghatározása. A másik, hogy devalválódik a szabályozás értéke. Mivel a szabályozás meglehetősen (néhány esetben indokolatlanul) nagy készletet ír elő – nos azt a haderő nem lesz képes megalakítani. Demoralizáló az a szabály, aminek teljesítéséhez nem áll rendelkezésre megfelelő feltétel, tehát nem is kell végrehajtani.

A logisztikai szakfeladatok szabályozása. A világban, a gazdaságban, a technikai eszközök kiszolgálásában rohamos és gyökeres változások mentek végbe az elmúlt évtizedekben. Mégis érvényben vannak olyan szabályozóink, melyek már jócskán nagykorúak. Van esetleg módosító jegyzék, de mára szinte áttekinthetetlen az eredeti okmány. A szabályzatok átdolgozásának üteme indokolatlanul lassú, de ez objektív okokra vezethető vissza. **Eddig sem volt bőséges a logisztikai szakállomány létszáma, de mára még tovább szűkült a kapacitás, tehát szinte reménytelen a szabályzatok frissítése.** Egyszerűsíti a helyzetet, hogy egyre szűkebb területet kell szabályozni, hiszen szűkül a haderő tevékenysége, nincs például népgazdasági munka, stb. **A haditechnikai eszközök üzemeltetési eljárásait a gyártók előírják, arra nem kell energiát áldozni.** De a különböző igénybevételek szabályozása, ellátási utasítások, technikai kiszolgálások rendje megújítása időszerű lehetne. **Ami nagyon fontos a logisztikai eljárások kimunkálása szintén nem folyik olyan hatékonysággal, ami indokolt lenne a két év távlatából kialakított logisztikai struktúrában.** Azon dolgokra gondolok, ahol a logisztikai aleggységek alkalmazási módszereit, a logisztikai szakállomány át és továbbképzését terveznék meg. Ki kellene munkálni a minősített időszakos logisztikai szükségletek valós számvetésének módszereit és meg kellene határozni azokat a logisztikai kapacitásbeli hiányokat, amelyekre a haderőnek valóban szüksége van.

NATO logisztikai beosztások feltöltése az egyik olyan lehetőség a magyar logisztikának, amelyet a jelenleginél sokkal makacsabban ki kellene használni. A logisztikai beosztások feltöltése óriási lehetőség a nemzetközi tapasztalatok területén, kultúrát és eljárási rendet hoz részünkre. Az azonban elengedhetetlen követelmény, hogy a külszolgálatból hazatért állomány ne váljon, válhasson ki a szolgálati kötelekéből. A tapasztalatokat nem csak a közvetlen környezetében, hanem a katonai felsőoktatásba is be kellene vinni. Adminisztratív eszközöket is indokoltnak látnék alkalmazni, mint például a külszolgálati tapasztalatok összefoglaló jelentése, azok összehasonlítása a hazai valósággal. A jelen formájában nem minden esetben térül meg az a befektetés, amit a nemzet áldoz a magyar katonák külföldi állomásoztatására.

A hazai és külföldi tapasztalatok feldolgozása. Fórumot kell biztosítani a szakma képviselőinek azért, hogy megbeszéljék észrevételeiket, kicseréljék és ütköztessék véleményüket. A logisztika részére rendelkezésre álló humán erőforrások és anyagi javak felhasználása optimalizálásával lehet csak emelni a haderő ellátásának színvonalát. Az új eljárások megismerése és széles körben történő terjesztése céljából évi egy-két alkalommal át kellene tekinteni a logisztika helyzetét egyszer az **MH ÖHP** szervezésében, majd következő alkalommal a **HM FLÜ** rendezésében. A témák praktikus összeállításával autentikus előadók felkérésével a teljes szakma részére originált és hasznos tudást lehet közvetíteni azonos forrásból, tehát nem közvetítőkön keresztül, torzítással. Az ilyen rendezvényeket zászlóalj törzs szolgálati személyekig bezárva – megfelelő szelektálással – lenne indokolt megrendezni. A rendezés igen hasznos kitekintést nyújthatna a **HM HVK** szervek bevonásával, amely szervezet ismertetné a haderő fejlesztés hosszú távú irányait, a szükséges elgondolásokat a képességfejlesztés területén, a megvalósítás kockázatairól, a kapcsolódó hiányairól. Ennek kiegészítéseként lehet áttekinteni a logisztikai kiadványok helyzetét. **A KATONAI LOGISZTIKA megszűntetése nem lehet előnyös a szakmára. A kiadvány neve, főleg kiadója/gondozója számos alkalommal változott az MH ATCSF-ség megalakulása óta (hiszen e kiadvány jogelődje az „HADTÁPBIZTOSÍTÁS” című folyóirat.** A kiadványt fel lehet és fel kellene éleszteni most – még talál csipkerózsika halálából – azért, hogy fórumot biztosítson azon publikációk számára, amelyek a széles szakmai érdeklődésre tarthatnak számot.

A kiadvány költsége sokkal kisebb annál az elsősorban anyagiakban nem mérhető haszonnál, amit a logisztikusok hazai vagy éppen külföldi tapasztalatok feldolgozása és korlátozás nélküli közreadása jelent-

het a haderőn belül a logisztikai beosztottak részére. Egyébként bizonyíthatóan a honvédelmi tárca alárendeltségébe a legtöbb beosztás ma logisztikai. Gondoljunk csak bele, van két logisztikával foglalkozó főosztály egy ügynökség, két ellátó egy közlekedési központ, egy javító üzem és egy teljes ezred. Ezeket az önálló hadrendi elemeket egészítik ki kötelekben működő logisztikai zászlóaljok, századot és természetesen a törzsekben rendszeresített logisztikus beosztások.

A logisztikai informatika támogatása régóta mostohagyermek. A **Logisztikai Gazdálkodási Informatikai Rendszer (LGÍR)** létrehozása **2000. év elején** megkezdődött, a **GTH** gondozásában, majd folytatódott a munka az **MH ÖLTP** szervezetében. A parancsnokság **2003. évi** átszervezés során az **LGÍR Alosztály** megszűnt, így kifulladásra került a tevékenység. Minden, ami addig létrejött elveszett. Pedig azt mindenki tudja, hogy megfelelő informatikai támogatás nélkül napjainkban nehéz működtetni a logisztikát. **On-line prompt** információk nem állnak rendelkezésünkre a készletekről, be kell érni a központi raktáraink manuális adatszolgáltatásával. Valljuk meg, ez igen elavult módszer.

A Befogadó Nemzeti Támogatás feladatrendszere a következő terület, amely kiesett a logisztika fő sodrából. Ez azért is elkésztő, mert a BNT körébe tartozó tevékenység napjainkra hazánkban is egy magasabb szintre kapaszkodik fel. Már nem csak a klasszikus tevékenység van napirenden, mint a beérkező csapatok fogadása, érdekükben kommandáns feladatok ellátása, szállítmányok átvonulásának adminisztratív támogatása, stb. Mára a feladat kinőtte ezeket a kereteket és azzal kell foglalkoznunk, hogy milyen támogatást nyújtunk – mint befogadó nemzet – a **Nehéz Légiszállító Ezred (HAW)** részére, és melyet az **Egészségügyi Kiválósági Központ** számára. Hamarosan házunk táján, a logisztikai kiválósági központ létrehozása is napirenden van.

Az ellátó központok helyébe lépő korszerű raktárbázis létrehozása legkevésbé egy évtizedes „mulasztása” a logisztikai szakterületnek. A mára hadrendben maradt két ellátó központ objektumai leromlottak, infrastruktúrája elavult, az anyagmozgató berendezései, informatikai támogatottsága elégtelen. A jelenlegi több helyőrségben és számos telephelyen diszlokáló MH Logisztikai Ellátó Központ csak alacsony hatékonysággal képes működni, a szervezet vezetése valódi kihívás a parancsnok részére. A megoldást régen kitalálták a logisztikai vezetők, csak soha nem volt olyan gazdag a haderő, hogy forrás is társult volna a koncepcióhoz. Most ismételtelen folynak elemzések a témában és csak remélni lehet, hogy a folyamat nem áll meg az elemzés stádiumában. A feladatrendszer

A logisztikai szervezetek közötti együttműködés az átalakítás utáni első év végére alakult ki. A folyamatot nagymértékben segítette a **HM FLÜ** vezető állományának közvetlen kapcsolatfelvételei a csapatokkal. A találkozókra a csapatok laktanyáiban került sor, ami alkalmas volt, hogy a felsőszintű logisztika képviselői saját tapasztalatokat szerezzenek a logisztikai lánc végéről, vagyis legyen alkalmuk a tevékenységüket értékelni a felhasználók szemszögéből is.

A tanintézeti képzés szakreferensi feladatai elviekben szabályozottak, hiszen a tiszthelyettes képzésért osztatlanul az MH ÖHP felelős, míg a logisztikai tisztképzésnél megoszlik a felügyelet az MH ÖHP, és a HM FLÜ között. A közös felelősség esetén előfordulhat, hogy a szervezetek véleménye, álláspontja különbözik. Tekintettel arra, hogy a kibocsátott tisztek első beosztásukba (normális körülmények között) csapattagokként kerülnek ki, célszerű lenne a szakreferensi felügyeletet – ezzel a végzős tisztekkel szembeni képzési követelmények meghatározását - az **MH ÖHP** részére biztosítani.

A személyi állomány helyzete

A kezdeti nehézség – mert volt benne részünk – után a **HM FLÜ** megkezdte végezni feladatát. A személyi állomány tevékenysége egyre inkább a szakma felé fordult, kialakultak a kapcsolati rendszerek, megkezdődött az együttműködés a szervezeten belül és a külső szervekkel. **Az a szakmabérgárda, amely megmaradt az átalakítás után a kezdeti bizonytalanságot követően magára talált.** Megkereste a partnerivel a kapcsolódási pontokat, a leghatékonyabb munkamódszereket. Mára elmondhatjuk, hogy a logisztika egy életkorában megfiatalodott, de szakmailag teljesen felkészült állománnyal rendelkezik. Ez az állomány képes volt átvenni a stafétát azon elődeitől akik – néha indokolatlanul és nagyon fiatalon – elhagyták a hadsereget. **Meggyőződéssel állítom, hogy a most pályán lévők személye garancia a logisztikai kultúra további fejlesztésére, a jelentkező problémák megoldására és a csapatok ellátási színvonalának fenntartásában.** Mindehhez lehetőséget kell adni nekik.

Összegezve

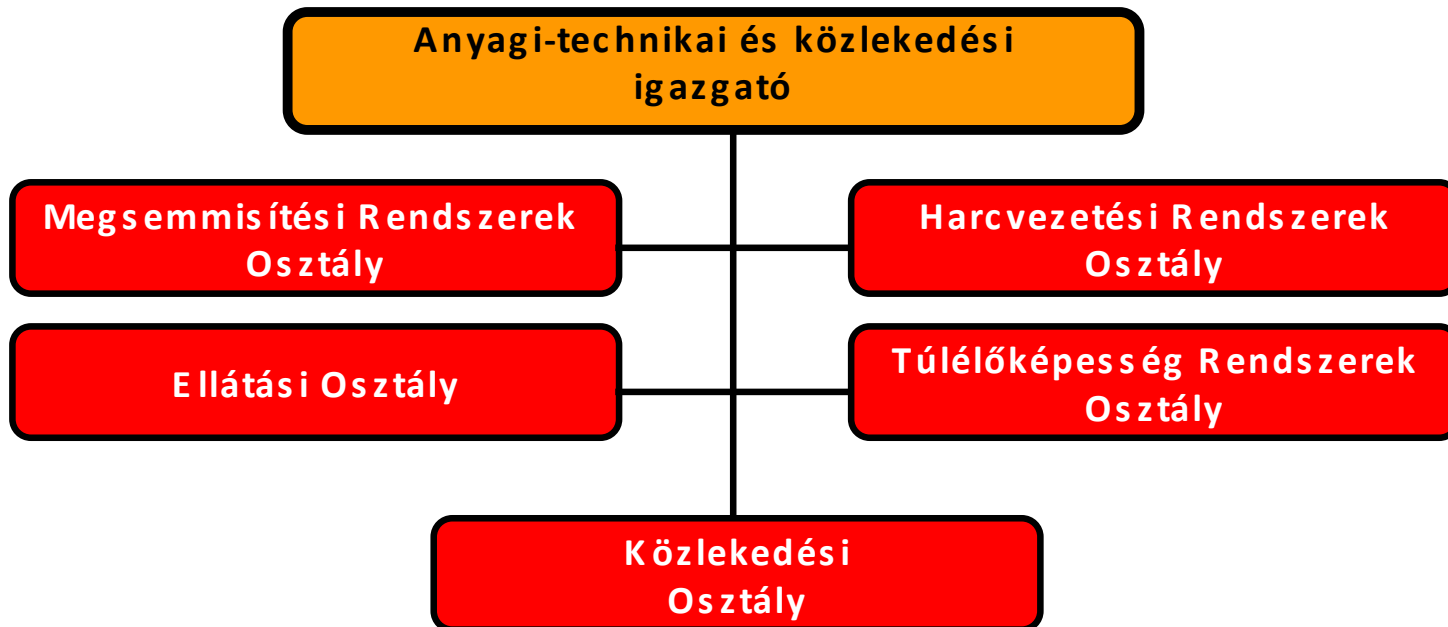
A logisztikai szakterület túlélte azt a megrázkódtatást, amit a szervezeti átalakítások okoztak. E kijelentést igazolja az is, hogy az új struktúra a megalakítása óta csak kisebb korrekciókra szorult, amelyek a szervezetek működésének finomítására, jobbítására vonatkoztak és nem

igényelték annak újragondolását. A csapatok ellátása folyamatos, a haderőfejlesztés logisztikát érintő követelményei megvalósulnak. *Mindezek alapján meg lehet állapítani, hogy az új rendszer a gyakorlatban is bizonyította létét és alkalmas arra, amire szánták. Megítélésem szerint legnagyobb tanulsága az átalakításnak az, hogy a termelői és felhasználói logisztika mesterséges szétválasztása lehetséges, de csak szervezetét tekintve. A feladatrendszer egységes kell, hogy maradjon, mert csak így működhet a rendszer.*

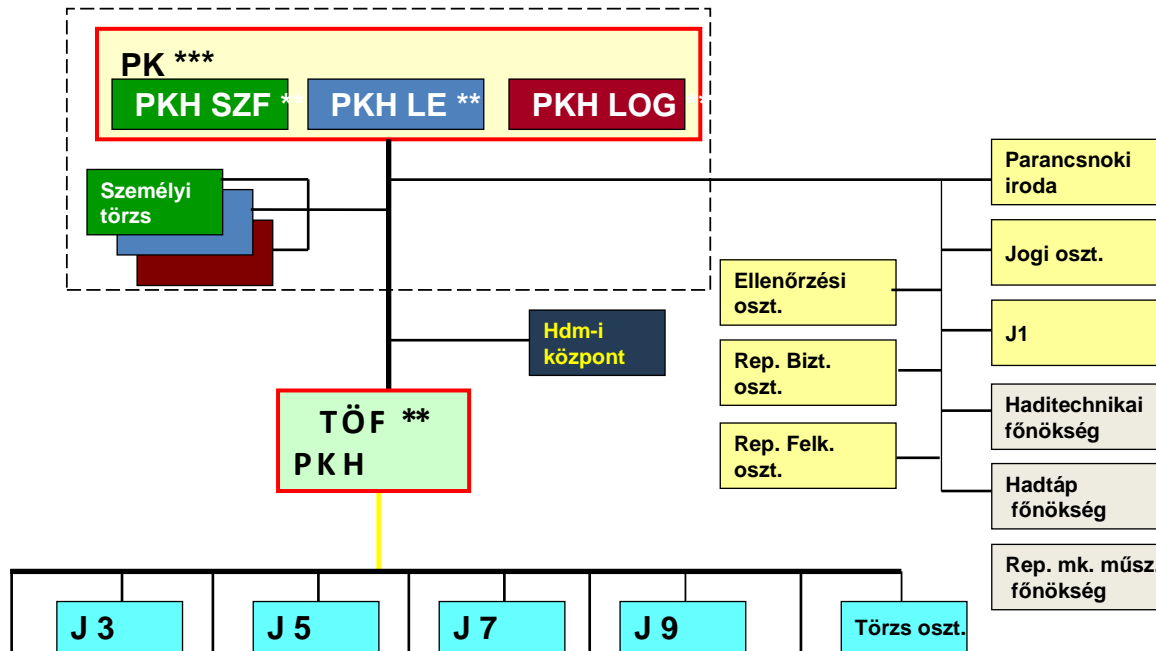
Felhasznált források, irodalomjegyzék:

1. HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség alapító okirata.
2. HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség Szervezeti és Működési Szabályzata.
3. Az MH Összhaderőnemi Parancsnokság alapító okirata.
4. Az MH Összhaderőnemi Parancsnokság Szervezeti és Működési Szabályzata.
5. Az MH ÖLTP megszüntetési határozata.
6. A HM FLÜ vezérigazgató 2008. és 2009. évi értékelő-feladatszabó értekezlete.
7. A KLB munkacsoport 2008. évi jelentése.
8. **Dr. Gáspár Tibor mk. vezérőrnagy:** „A Magyar Honvédség logisztikai rendszere” című tanulmánya.
9. **117/2008. (HK 1/2009.) HM utasítás.** A katonai felsőoktatás szak- és szakirányreferensei feladat- és jogköréről.

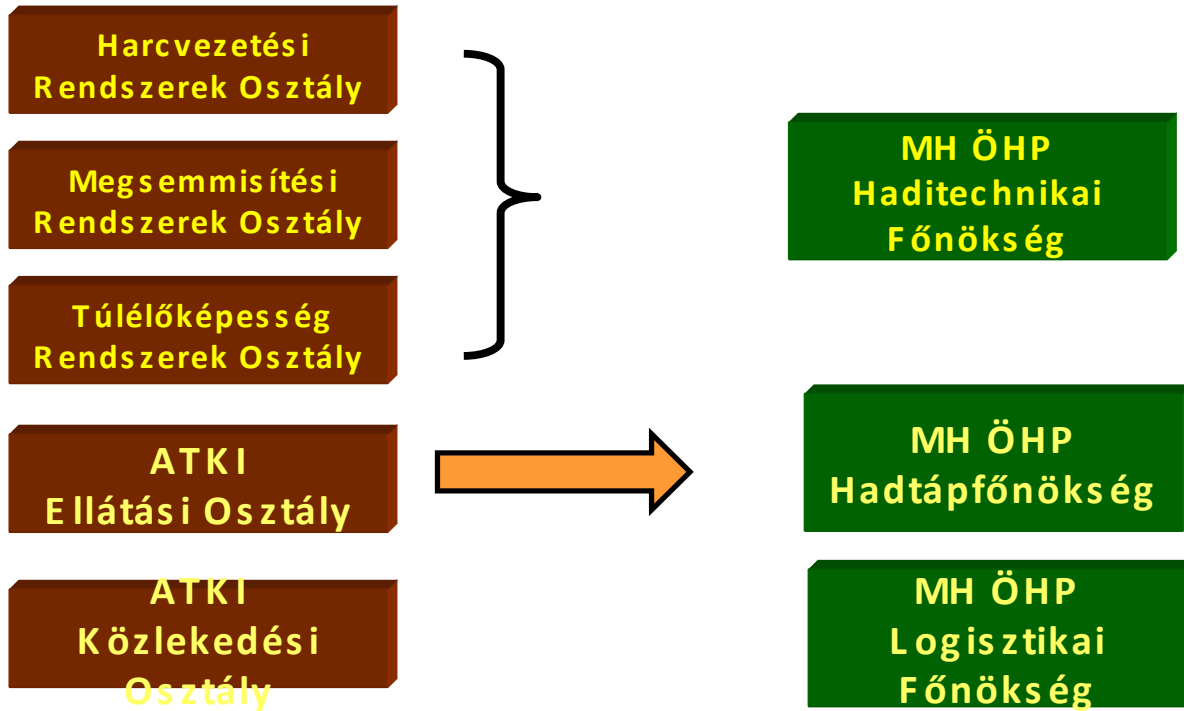
Az ATKI szervezeti felépítése



A MH ÖHP szervezete



A termelői és fogyasztói logisztika szakmai kapcsolata



DANDÁR LOGISZTIKAI FŐNÖKSÉG

