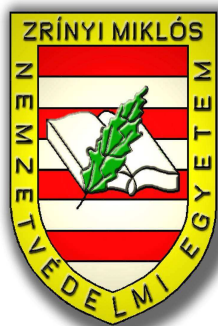


ZRÍNYI MIKLÓS NEMZETVÉDELMI EGYETEM  
KOSSUTH LAJOS HADTUDOMÁNYI KAR  
HADTUDOMÁNYI DOKTORI ISKOLA



**STICZ LÁSZLÓ MK. EZREDES**

**A logisztikai munkafolyamatok program alapú támogatása**  
című

**DOKTORI (PhD) ÉRTEKEZÉS**  
SZERZŐI ISMERTETŐJE

BUDAPEST

**-2010-**

## **Személyes adatok**

**Név (rf):** Sticz László mk. ezredes

**Munkahely:** Honvédelmi Minisztérium Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség

**Beosztás:** Program Irányító-követő Osztály, osztályvezető

**Szakvezető:** Prof. Dr. Báthy Sándor, egyetemi tanár, CSc.

**Témavezető:** Dr. Horváth József vezérőrnagy, PhD, címzetes egyetemi tanár

## **A kutatási téma**

**Tudományág:** Hadtudomány

**Tudományszak:** Katonai Logisztika

### **1. A kutatási téma címe:**

„A LOGISZTIKA MUNKAFOLYAMATAINAK PROGRAM ALAPÚ TÁMOGATÁSA”

### **2. A tudományos probléma megfogalmazása**

Hazánk és a szövetség védelmi rendszerének kiépítése és fenntartása megköveteli azt, hogy Magyarország rendelkezzen a NATO keretei között folytatott kollektív védelemhez és a szövetségesek kollektív védelméhez szükséges katonai képességekkel, valamint a szövetségesek részvételével zajló válságkezelő és békefenntartó műveletekben, továbbá katasztrófa-elhárításban való részvételhez szükséges képességekkel. Mindezekon felül országunknak képesnek kell lennie az Európai Unió keretében folyó fegyveres és fegyver nélküli tevékenységben való részvételre is.

A fentiek figyelembevételével megállapítható, hogy a Magyar Honvédségnek rendelkeznie kell rugalmasan alkalmazható, expedíciós műveletekre is igénybe vehető, a szövetséges erőkkel együttműködni képes, gyorsan telepíthető és fenntartható erőkkel, melyek földrajzi korlátozás nélkül alkalmazhatóak a válságzónákban. A cél egy modern működési filozófiájú, a vállalt szövetségi kötelezettségeket teljesíteni képes, finanszírozható, képességalapú haderő megtervezése és kialakítása.

Hazánk katonai szövetségi tagsága, a biztonsági környezetben bekövetkezett pozitív változások, valamint a haditechnika fejlődése lehetővé teszik egy a korábbiaknál kisebb létszámú haderő fenntartását, ehhez azonban elengedhetetlen a különböző katonai képességek minőségi fejlesztése. A célok eléréséhez mindenféleképpen szükséges - az integrált logisztikai

rendszer munkafolyamatai fontos részét képező - hadfelszerelés fejlesztési programok, az ezekre alapozódó fejlesztések, modernizációk és beszerzések magas szintű végrehajtása.

Értekezésemben - tekintetbe véve, hogy a logisztika sokirányú tevékenységet foglal magába - a fent említett munkafolyamatokból az egyik legfontosabbat a **képességfejlesztést**, azon belül annak **hadfelszerelés fejlesztési program** centrikus elemzését végeztem el, figyelembe véve a Honvédelmi Tárca Védelmi Tervező Rendszere (HTVTR) működésbeli sajátosságait.

Az integrált logisztikai rendszer, fejlesztési programok által történő támogatásának igen nagy jelentősége van, hiszen egyrészt a helyes, biztos alapokon nyugvó, jól működő rendszer kialakítása lehet az egyik fő pillére a jelenleg átalakuló, de a jövőben modern haditechnikai eszközökkel rendelkező, hatékony és minden elvárt képességgel rendelkező haderő kialakításának. Másrészt, az államháztartásban globálisan, de a védelmi költségvetés területén belül koncentráltabban jelenik meg egy bizonyos szintű feszültség a követelmények és a lehetőségek közötti összefüggések kiegyensúlyozatlansága tekintetében. A Nemzeti Biztonsági Stratégiában és a vonatkozó szövetségi dokumentumokban megfogalmazott kihívásokra, kockázatokra és veszélyekre történő reagálás, illetve az azok elhárítására irányuló felkészülés egy sor követelményt határoz meg, melyek teljesítése csak prioritások felállítása és figyelembevétele mellett lehetséges.

A tervező és végrehajtó szervezeteknek, szervezeteknek nap, mint nap szembe kell nézni a szűkös erőforrások által gerjesztett problémákkal, a folyamatos tervigazításokkal, megszorításokkal, visszatervezésekkel. A fentiek figyelembevételével, napjainkban igen fontos követelmény, hogy az elkészített tervek megfelelően szilárd alappal rendelkezzenek és feleljenek meg a biztonságpolitikai és gazdaságpolitikai háttér esetleges megváltozása által szükségessé váló rugalmas reagálásnak is. Vitathatatlan tény, hogy az egyre gyakrabban és mind nagyobb mértékben jelenlévő gazdaságilag erőteljesen korlátozott lehetőségek rákényszerítenek bennünket a logisztikai munkafolyamatok és megoldások korszerűsítésére, azok egységesítésére, egyszerűsítésére, amelyekkel kiküszöbölhetők a felmerülő problémák, csökkenthetők a gazdaságilag korlátozott körülmények között végrehajtásra kerülő fejlesztéseket sújtó nehézségek és akadályok.

A téma kutatását szükségessé teszi még a Magyar Honvédség képességeinek folyamatos átalakítási igénye, mely kapcsán a fő cél a jelenkor és a jövő katonai követelményeinek megfelelő haderő kialakítása kerül előtérbe és mely során tervezésre, majd megvalósításra kerülnek mindazon fejlesztések, melyek biztosítják mindezeket. Egyértelmű,

hogy a Magyar Honvédség részére meghatározott feladatok végrehajtásához elengedhetetlenül szükséges haderő/katonai képességek megtervezését és kialakítását, kiépítését, a már a meglévő képességek fenntartását, logikusan felépített támogató rendszerrel kell biztosítani, amely takarékoskodik a szervezetekkel, a létszámokkal, az anyagi, pénzügyi, humán erőforrásokkal, a tevékenységi folyamatai egyszerűek, átláthatók, párhuzamosság mentesek, az azonos rendeltetésű folyamatai lehetőleg harmonizáltak, vagy legalább azonos elvűek legyenek. A disszertációm törekvése ezen elvet megközelítő eljárás kereteinek megfogalmazása.

A logisztikai támogatás több – szervezetileg tagolt, de a szétválasztott rendszer egészét átfogó – egységes, egymáshoz kapcsolódó műveletsorból áll, mely egy tevékenységi integráció keretében kerül elvégzésre. Az integrált katonai logisztikai rendszer 2007. évi, új típusú, létesítése óta eltelt mintegy három év alatt különböző, részben egymásnak ellentmondó, nem megalapozott elméletek jelentek meg a rendszer leírásával kapcsolatban, keverve azokban a NATO, illetve a magyar polgári logisztikai elméletekről megszerzett információkat. Az ellentmondásos, a jelen rendszer bemutatására alkalmatlan elméleti fejtegetések miatt indokolt volt a logisztikai rendszer teljes vertikumának bemutatása, ezzel a további kutató munka kiinduló pontjának megalapozása. A szabályzók az egyes logisztikai folyamatokra még nem kerültek kellő mélységű lebontásra. A rendszer hatékonyabban működhetne, ha a munkafolyamatokra vonatkozó eljárásrendek egységesítésre kerülnének, hiszen jelenleg még az elvégzésük módozatainak közelítésére vonatkozó elemzések hiányosak, vagy nincsenek teljes értékűen feltárva. A korszerűbb eljárások megvalósítása és az azokra vonatkozó okmányolás, valamint az előterjesztések, a döntések, valamint a változások visszacsatolásának rendje, további elemzést, szükség esetén a gyakorlati végrehajtás pontosítását igényli.

Amennyiben, részletesen kidolgozásra kerülnének a képesség alapú, programozott módszerű tervezést, a megvalósítást, az elszámolást megkönnyítő, támogató eljárásrendek, az azokat támogatni képes információs rendszerek és informatikai megoldások, illetve ha kielégítő színvonalon megtörténne a logisztikai munkafolyamatok és a katonai képességfejlesztés elemei kölcsönhatásának vizsgálata, valamint az ezek közötti megfelelő egyensúly és munkamegosztás, és a munkamódszerek kialakítása, akkor a képességfejlesztés rendszere hatékonyabban működhetne és maradéktalanul biztosíthatná az MH feladatai végrehajtásához szükséges képességek kiépítését.

A NATO haderőfejlesztési programok logisztikai vetületei, valamint a nemzeti és többnemzeti finanszírozású hadfelszerelés-képességfejlesztési programok és a NATO

Biztonsági Beruházási programok végrehajtása felügyeleti jogkörének egy szervezetbe kerülésével az ugyanolyan végeredményt igénylő logisztikai támogatási feladatok három, esetenként négyfajta eljárásrendben kerülnek elvégzésre. Ennek a tevékenységnek a negatív hatásai megszüntetésével elsősorban a képességfejlesztés rendszerének egységes irányítása, az egyes képesség és szervezetfejlesztések nyomon követése területén lehetne előremutató eredményeket elérni.

Mindezek alapján bizton állítható, hogy, szükséges a két, három – esetenként négytípusú programozott fejlesztési folyamat mélyreható eljárásrendi elemzése, olyan közös vonások feltárása, melyek alapján azok hatékonyabban lennének végrehajthatók.

### **3. A téma kutatásának célkitűzései**

A tudományos problémaként értelmezett témakörökben bemutatottak megoldására irányuló részletes elemzés során feltárt tennivalók egy részének végrehajtását az alábbi célkitűzések megvalósításával terveztem:

- a) Az integrált logisztikai támogató rendszer jelenlegi struktúrájának és működési elvének áttekintése, elemzése alapján feltárni egyes munkafolyamatok egységes rendben történő végrehajtásának lehetőségét, mely alapján lehetőségem nyílik kidolgozott javaslataim tevékenységi folyamatokhoz történő illeszthetőségének bemutatására is.
- b) A képesség alapú, programozott módszerű tervezés, a megvalósítás, és a programozott végrehajtást támogató eljárásrendek értelmezése, elemzése. A logisztikai munkafolyamatok és a katonai képességfejlesztés elemei kölcsönhatásának vizsgálata, az ezek közötti megfelelő egyensúly és munkamegosztás, továbbá munkamódszerek kialakítása.
- c) A haderő képességfejlesztésével kapcsolatban lefolytatott kutatómunka eredményeinek felhasználásával, a logisztikai támogatás jelenlegi rendszerében megvalósuló, NATO és többnemzeti, valamint a nemzeti finanszírozású fejlesztési programok kölcsönhatásának vizsgálata, általános hiányosságok kimutatása, munkafolyamatainak (tervezés, végrehajtás, követés, elszámolás) részletes elemzése, rendszerezése. Az általam szükségesnek ítélt egységes végrehajtási eljárásrend, illetve szinkronizáció lehetőségének a vizsgálata, javaslattétel a megoldások koncepciójára, illetve módjára. A megoldás változatainak bemutatása, elemzése. Az eredmény felhasználásával általános jellegű javaslattétel a hazai programozott képességfejlesztés jelenlegi rendszerének korszerűsítésére, a feltárt hibák megszüntetésére.

#### 4. A téma kutatási módszerei

A kitűzött célok elérése érdekében:

- a) A kutatás első fázisaként előzetesen **feltérképeztem** a hazai és külföldi vonatkozó szakirodalmat, mely során elsősorban annak meghatározása volt a fő cél, hogy e témában milyen megelőző kutatások folytak és azok milyen eredményre vezettek.
- b) A továbbiakban **tanulmányoztam** a kutatási témához kapcsolódó hazai és külföldi irodalom, valamint a vonatkozó szabályzók (törvények, rendeletek, utasítások, NATO és hazai előírások, szabványok stb.) gyűjteményét, azok előírásait és kapcsolódásait, valamint megítéltem azok felhasználási lehetőségeit. **Értelmeztem** a képességfejlesztés és a programozott hadfelszerelés fejlesztés végrehajtásával kapcsolatos fogalmakat, kifejezéseket valamint **végrehajtottam** a logisztikai munkafolyamatok képességfejlesztés szemléletű **vizsgálatát, elemzését**, különös tekintettel a programozott fejlesztés végrehajtásának mozzanataira. Ezekre alapozva **következtetéseket vontam le** és megteremttem az alapokat a megoldási változatok kidolgozásához.
- c) Széleskörűen **felhasználtam** az interneten hozzáférhető elektronikus irodalmat, dokumentumokat.
- d) **Konzultáltam** a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetemen, valamint a Honvédelmi Minisztérium képességfejlesztésért felelős főosztályain, a témában jártas, a területen kutatásokat folytató szakemberekkel.
- e) A korszerűsítési **megoldások keresésével**, lehetséges változatainak **bemutatásával** folytattam a kutatást. Az elfogadhatónak, alkalmazhatónak ítélt változat részletes indoklásával, **megoldási koncepciót dolgoztam ki** a tevékenységi folyamatok megközelítő egységesítésének, szinkronizálásának koncepciójára vonatkozóan.
- f) Végül a gyakorlati és az elméleti kutatási eredményeket **összehasonlítottam, elemeztem** és **kialakítottam** az általam javasolt módszereket, elveket és fogalmakat, majd a folyamatok **modelljezésével** igazoltam javaslataim felhasználhatóságát.
- g) **Felhasználtam** a jelenlegi katonai beosztásomban, valamint a NATO Transzformációs Parancsnokságon (ACT) eltöltött külszolgálatom során megszerzett – haderőtervezési – tapasztalataimat.

## 5. Az értekezés tartalmi felépítése

Az első fejezetben, vagyis a **bevezetésben** a biztonsági környezetünk rövid elemzését követően, felvázoltam az integrált logisztikai rendszer helyét és szerepét a képesség fejlesztés rendszerében, valamint kiemeltem a hadfelszerelés fejlesztési programok fontosságát. Ezt követően a hipotéziseket, majd a kutatási célokat, valamint az alkalmazott kutatási módszereket ismertettem.

A **második fejezetben** az integrált logisztikai rendszert, annak főbb munkafolyamatait, valamint azok kölcsönhatásait vizsgálom. Elemzem a logisztikai rendszer szervezetei közötti feladat, felelősség és együttműködés terén kialakult helyzetet. Elemzem a logisztikai munkafolyamatok egymáshoz való kapcsolatrendszerét. Kimutatom a logisztikai munkafolyamatok és a katonai képességfejlesztés kapcsolatát, kölcsönhatásait.

A **harmadik fejezetben** ismertetem a Honvédelmi Tárca Védelmi Tervező Rendszere struktúrájának főbb elemeit, valamint működésének sarokpontjait, majd a katonai képességek fejlesztésének rendszerét, a hadfelszerelés fejlesztési programok helyének, szerepének, jelentőségének főbb összetevőit.

A **negyedik fejezetben** bemutatom a hadfelszerelés fejlesztési programok típusait (Nemzeti, NATO, és Többnemzeti finanszírozású, valamint a Amerikai Egyesült Államok segélykeretének felhasználásával végrehajtott fejlesztések), ezek összetevőit, kapcsolódásuk részleteit. Elemzem működési mechanizmusait és bizonyítom az egyes programok tervezési, végrehajtási, és ellenőrzési előírásaik különbözőségét.

Az **ötödik fejezetben** ismertetem a különbségekből eredeztethető potenciális kockázatokat, illetve azokat a folyamatokat, amelyek a különböző eljárások miatt hátrányosan befolyásolhatják a hadfelszerelés fejlesztését. Javaslatot teszek a problémás területek átalakításának, korszerűsítésének koncepciójára, illetve egyes konkrét megoldásokra.

A **hatodik fejezetben**, összegzett következtetések bemutatását követően, a tudományos kutatásaim eredményeit ismertetem, és felhasználásukra irányuló ajánlásokat teszek.

## 6. A kutatómunka eredményeinek összegzése

A nemzeti és szövetségi elvárások teljesítéséhez szükséges katonai képességeket a NATO-val egyeztetve, a NATO-ban és az EU-ban tett haderő-felajánlásokat összehangolva, továbbá a két és többoldalú nemzetközi együttműködésben és a fejlesztési programokban rejlő lehetőségeket maximálisan felhasználva célszerű és kell fejleszteni.

Egyértelmű, hogy a Magyar Honvédség feladatai végrehajtásához elengedhetetlenül szükséges haderő/katonai képességek megtervezését, kialakítását és kiépítését, a már meglévő képességek fenntartását, logikusan felépített támogató rendszerrel kell biztosítani, amelynek tevékenységi folyamatai egyszerűek, átláthatók, párhuzamosság mentesek, az azonos rendeltetésű folyamatai harmonizáltak, vagy legalább azonos elvűek.

A disszertációm törekvése ezen elveket megközelítő eljárás kereteinek megfogalmazása, a hipotézisekben bemutatott jelenségekkel szembe állított célkitűzések megvalósításával.

Értekezésemben a logisztikai támogatás sokirányú, fontos munkafolyamatai közül a képességfejlesztés és hadfelszerelés fejlesztési program centrikus elemzését végeztem el, valamint megoldási változatokat dolgoztam ki a folyamatok korszerűsítésére, azok egységesítése, illetve harmonizálása útján.

#### **Következtetéseimből az alábbiak kiemelését tartom szükségesnek:**

- a.** A logisztikai rendszer elemei közötti feladat-végrehajtás és az együttműködés részletei vonatkozásában további szabályozásbeli pontosításokra van szükség. A rendszer alapvetően működik, azonban a munkafolyamatokra vonatkozó eljárásrendek további elemzést igényelnek és az elemzésekből levont következtetések alapján a gyakorlati végrehajtás is pontosításra szorul.
- b.** Az egyes tevékenységi folyamatok és a hozzájuk tartozó hatáskörök, felelősségi körök, valamint eljárásrendek korszerűsítése kapcsán lehetőség nyílna a termelői és a fogyasztói logisztikai rendszer részelemeinek korszerűsítésére, egyszerűbb, szabályozottabb, hatékonyabb működésének elérésére, az e területet irányító, vezető tevékenység javítására és végül, de nem utolsósorban a felelősség és a döntési kompetenciák egyértelművé tételére.
- c.** Az igen komplex logisztikai munkafolyamatok és a katonai képességfejlesztés elemei kölcsönhatásának a vizsgálata rendkívüli fontossággal bír, hiszen a katonai logisztika fejlesztési funkciója hathatós támogatása nélkül a katonai képességfejlesztés nem érheti el a célját. A képességek komplex rendszerének egyik igen fontos elemét képezi a hadfelszerelés fejlesztése.
- d.** Megállapítható, hogy a logisztikai rendszer helyes működését csak a szabályozási, pénzügyi-finansziális, és szervezeti háttér stabil megteremtése eredményezheti együttesen az egyéb tárgyi feltételek biztosításával.



- e. A képesség alapú, programozott módszerű tervezést, a megvalósítást, az elszámolást megkönnyítő, támogató információs rendszerek és informatikai megoldások hiánya, elsősorban a megvalósítás folyamat során érezhető, mely alátámasztja azt a tényt, hogy igen nagy igény van egy Logisztikai Információs Rendszer (LIR) használatára.
- f. Az integrált védelmi tervezési folyamatban végrehajtott tervezési tevékenységek tekintetében problémaként jelentkezik, hogy a prognosztizáltan rendelkezésre álló erőforrások figyelembe vétele a tervezés során csak késleltetve kerül alkalmazásra, így a 4 éves ciklus több mint a fele a realitásoktól teljesen elszakadva telik el. Annak érdekében, hogy ne történhessen meg az erőfeszítések és az időtényező gazdaságtalan felhasználása, mindenképpen célszerű lenne a folyamatokat meghatározó szabályozás módosítása.
- g. További problémaként értékelem a szervezet/képesség fejlesztési programok kidolgozási folyamatában az eddigi szabályozásban és gyakorlatban hatékonyan alkalmazott „Alakulat törzskönyvek” további alkalmazási mellőzését, hiszen a meglévő és a kívánatos képességek összevetésének, vagyis a képességhiány megállapításának ez az okmány volt az egyetlen valós eszköze.
- h. Megemlítendő a „végrehajtás irányítása, koordinálása” lépés hiányának a rendszer helyes működésére gyakorolt negatív hatása is. Napjainkban már szinte minden területen megemlíthető, hogy nem elég csak elkészíteni egy tervet és várni annak teljesülésére, vagy éppen a kudarcára, hanem ha szükséges, figyelembe véve a gyorsan gyökeresen változó környezetet, alkalmazkodni is kell annak feltételeihez, amelyhez mindenképpen szükség van egy erős, koordináló, a stratégiát szem előtt tartó, irányító, koordináló szervezetre.
- i. A szinkronizált és harmonizált tevékenység csak a teljes rendszer együttes és kölcsönös egymásraépülésen alapuló fejlesztése révén valósítható meg. Ha hiányosak a rendszer elemei, nem lehet ideális a kimeneti teljesítmény és nem leszünk képesek a védelmi ágazati fejlesztési programok becsatlakoztatására az egyébként gyakorlatban még nem létező és nem szabályozott képesség/szervezet fejlesztés programozott rendjébe.
- j. Első lépésként célszerű a képesség szemléletű tervezés alapjainak a tisztázása, hiszen a fejezetben is felvillantott különböző terminológiai értelmezések különböző megközelítést vonhatnak maguk után. Meg kell fogalmazni, hogy a magyar képesség szemléletű megközelítés, milyen összetevőket foglal magába és hogyan hajtsuk végre a megkívánt katonai képességek komplex kiépítését. Külföldi példák elemzését követően ki kell alakítani – még az elméleti eljárásrend kidolgozása előtt – az

elgondolásunkat a rendszer szerkezeti felépítését illetően. Milyen programstruktúrát alkalmazunk? Hogyan építsük fel a képességfejlesztés rendszerét? Hogyan lehetséges a képességfejlesztési programok irányítását, felügyeletét minél hatékonyabban kialakítani?

- k.** Ha a fentiek tisztázásra kerültek, mindenképpen szükséges a képesség/szervezet fejlesztés programozott eljárásrendjének kidolgozása és a rendszerbe történő integrálása. Ez nem kis feladatot jelent, hiszen a képesség/szervezet fejlesztési program új rendszerelemnek minősül és még fogalmi szinten sem egyértelműen meghatározottak a részfolyamatai, kapcsolódási mechanizmusuk.
- l.** A különböző eljárások, elvek és szabályzók áttekintését követően megállapítható, hogy a többfajta finanszírozású és eljárásrendű fejlesztési program egymáshoz illesztése, szinkronizálása elengedhetetlen, hiszen a képességfejlesztés megvalósítása, csak harmonizált módon lehetséges.
- m.** Az eltérő finanszírozás nem lehet annak akadály, hogy a védelmi ágazati fejlesztések, kiemelten a hadfelszerelés fejlesztése egységes elvek mentén kerüljön megtervezésre és végrehajtásra, hiszen a rendkívüli rugalmasságot követelő időnként/időszakosan jelentkező finanszírozási problémák, valamint a fejlesztéseket menedzselő személyi állomány egyre növekvő leterheltsége is ezt igényelné.
- n.** Elemzéseim alapján levont következtetésként, kijelenthető, hogy mindenképpen szükséges egy egységes, a védelmi ágazati fejlesztéseket szabályozó dokumentum kidolgozása, amely integrálja a különböző típusú hadfelszerelés fejlesztési eljárásokat egy olyan közös metodika köré, amely biztosítaná a tervezés, a megvalósítás, a nyomon követés és az elszámolások összhangját. Így a stratégiai tervezés során, a tervezési folyamat minden fázisában megfelelő információ állhatna a tervező szervezetek rendelkezésére.
- o.** A hadfelszerelés fejlesztések megvalósulása rendkívüli mértékben befolyásolja a képesség/szervezet fejlesztések végrehajtását, hiszen a megfelelő (hadi)technikai színvonal elérése, csak jól megtervezett, erőforrásokkal megfelelően támogatott és szervezeten végrehajtott programok megvalósulása útján lehetséges.
- p.** A teljes élettartam szemlélet figyelembevétele rendkívül fontos, hiszen a megvalósítási fázis ilyen módon rendkívül erőteljesen befolyásolja a program kialakulását már a tervezés során.

- q. Összességében megállapítottam, hogy a fejlesztési programok vonatkozásában a harmonizációt az alábbi öt fő területen célszerű végrehajtani:
- Szervezeti (jelenlegi struktúra elemzése, esetleges módosítási javaslatok megtétele);
  - Szervezési (erőforrások elosztása, a feladatmegosztás, az és a munkaszervezés javítása, információs rendszer kialakítása, a magyar védelmi ipar mind szélesebb körű bevonása);
  - Eljárási (a tevékenységi rend egységesítése);
  - Pénzügyi, finanszírozási (egységes programfinanszírozás kialakítása);
  - Szabályozási (az alapelvek és eljárásrendek kialakítása);
- r. Az értekezésemben általam kidolgozott koncepcionális jellegű megoldási változatok hozzájárulnak a hazai programozott képességfejlesztés jelenlegi rendszerének korszerűsítéséhez, a feltárt hibák megszüntetéséhez.

## 7. Tudományos eredmények, tézisek

Az értekezés témájában elvégzett kutatómunkám, tudományos igényű rendszerezés és elemzés, valamint az elmélet és gyakorlat összevetése alapján a következő tézisekben összefoglalt **tudományos eredményekre** jutottam:

1. Az integrált logisztikai rendszer kialakulása körülményeinek bemutatásán keresztül **rendszereztem** a napjainkban időszerű és újszerű logisztikai alapfogalmakat, ismereteket. **Feltártam** a termelői és fogyasztói logisztika legfontosabb folyamatainak működési mechanizmusát, kapcsolati rendszerét, megalapozva ezzel a logisztikai támogatás folyamatainak áttekinthetőségét, elemezhetőségét. **Megfogalmaztam** a katonai logisztikai támogatás képességfejlesztési funkcióval kibővített definícióját.
2. **Értelmeztem** és **elemeztem** a képesség alapú, programozott módszerű tervezés és megvalósítás eljárásrendjét, valamint **kimutattam** a képességfejlesztés rendszerében jelenleg fennálló hiányos területeket, **megfogalmaztam** azok megszüntetésének lehetséges irányait, módjait.
3. **Elemeztem** és **rendszerbe foglaltam** a különböző fajtájú és rendeltetésű hadfelszerelés fejlesztési programokat. **Kimutattam** azok eltérő, vagy azonos

sajátosságait, kölcsönhatásait, illetve elvégzésük problémaköreit, megalapozva ezzel a korszerűsítések lehetőségeinek feltárását.

4. A szükségesnek ítélt harmonizálás és szinkronizáció lehetőségének **vizsgálatát** követően, **konceptcionális megoldási változatokat dolgoztam ki** a hadfelszerelés fejlesztési programok összehangolt, egyrendszerű tervezésére és azok megvalósítására, különös tekintettel a NATO és többnemzeti, valamint a nemzeti finanszírozású fejlesztési programok munkafolyamataira.

## 8. Gyakorlati eredmények és ajánlások.

Tudományos kutatásaim legfőbb **gyakorlati eredményének** tekintem, hogy:

1. Olyan dokumentumot hoztam létre, amely **kiindulási alapja** lehet a hasonló tárgyú további kutatásoknak és az ezekkel kapcsolatos oktatásnak.
2. Jelenleg is zajlik a képességalapú haderőfejlesztés szabályzó rendszerének kiépítése, melyhez **nagymértékben felhasználhatók** az általam levont következtetések, megállapítások.

**Véleményem szerint** az értekezésem:

1. **Kiindulási alapul szolgálhat** az integrált logisztikai rendszer további feltérképezéséhez, megismeréséhez és a szakemberek felkészítéséhez.
2. Anyaga **felhasználható** a katonai felsőoktatásban, az egyetemi alap és mesterképzésben, valamint a doktori képzésben a katonai logisztikai ismeretek oktatásában.
3. **Hozzájárulhat** az NSIP, a Nemzeti Programok és a Többnemzeti Programok tervezésének, végrehajtásuk követésének szinkronizálási törekvései megvalósításához.
4. **Elősegítheti** a hadfelszerelés fejlesztés minden részfolyamata egységes rendben történő végrehajtásának szabályozási kérdéseinek tisztázását és kidolgozását.
5. **Alapul szolgálhat** a katonai képesség fejlesztés folyamatába épített új rendszerű hadfelszerelés fejlesztési programok minden fázisának átláthatóvá tételéhez a HTVTR<sup>1</sup> eljárásrendjében.
6. **Segítséget nyújthat** a terv-változások gyors visszacsatolása új rendszerének kidolgozásában.

---

<sup>1</sup> Honvédelmi Tárca Védelmi Tervező Rendszer

7. **Serkentheti** a fejlesztési tervek végrehajtása nyomon követés módszerének meghatározását és alkalmazását
8. **Hozzájárulhat** szabályzók, kézikönyvek, útmutatók elkészítéséhez

A disszertáció anyagát felhasználásra ajánlom:

- A Honvédelmi Minisztérium és a Magyar Honvédség azon szakemberei számára, akik a hadfelszerelés fejlesztés tervezésével és megvalósításával, valamint a képesség alapú haderő létrehozásával foglalkoznak.
- A Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, valamint más hazai egyetemek és főiskolák számára oktatási segédanyagként.
- A katonai és polgári kutatás-fejlesztés azon szakemberei számára, akik érintettek a képességek kialakításában a hadfelszerelés fejlesztés bármely aspektusa tekintetében.
- Gazdasági társaságok vezetői részére, a katonai képesség építési-fenntartási folyamatba történő integrációjuk minél hatékonyabb végrehajtása elősegítése érdekében.

Budapest 2010. ....

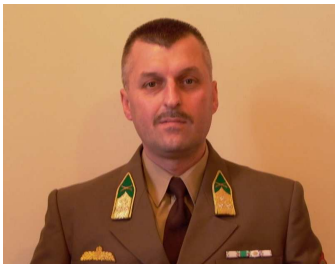
**(Sticz László mk. ezredes)**

## Tudományos publikációk jegyzéke

1. Sticz László ezredes - Dr. Papp Tibor alezredes: A hadfelszerelés fejlesztési programok helyzete a Magyar Honvédségben.  
**Haditechnika 2007/6.** (20-23. oldal.)
2. Sticz László ezredes - Dr. Papp Tibor alezredes: Mátrix alapú munkaszervezés a HM FLÜ-nél.  
**Katonai Logisztika 2007/4.** (35-51. oldal)
3. Sticz László ezredes - Gácsér Zoltán őrnagy: Bemutakozik a HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség Program Tervezési és Vezetési Igazgatósága.  
**Katonai Logisztika 2007/4.** (139-160. oldal)
4. Sticz László ezredes: A katonai logisztikai biztosítás gyakorlata. A hadfelszerelés fejlesztési programok az integrált logisztikai rendszer munkafolyamatainak támogatásában.  
**Katonai Logisztika 2008/1.** (132-142. oldal)
5. Sticz László ezredes - Csák Zoltán alezredes: Az expedíciós képesség tartalmi elemei.  
**Katonai Logisztika 2008/1.** (32-41. oldal)
6. Colonel László Sticz: The Logistics Planning and the Operations Logistics Chain Management.  
**Academic and Applied Research in Military Science (AARMS Vol. 7, No. 3 - 2008)** (Pages 485-503)
7. Sticz László ezredes - Csák Zoltán alezredes: A katonai döntéshozatali folyamat tendenciái napjainkban.  
**Hadtudomány online 2008 3-4 szám (november)** (1-15. oldal)
8. Sticz László ezredes: A program alapú haderőfejlesztés tendenciái a Magyar Honvédségben.

- Hadtudományi szemle 2008. 1. évfolyam 3. szám (Hadművészet)** (19-27. oldal)
9. Sticz László ezredes: Együttműködés a biztonság és a védelem kiépítéséért és fenntartásáért. 1. rész.  
**Loginfó Magazin 2008. 5-6 szám.** (31-32. oldal)
10. Colonel László Sticz: Cooperation in building and sustaining of the European defense and security.  
**Loginfó Magazin 2009. 1. szám.** (Pages 20-21.)
11. Sticz László ezredes: Az expedíciós logisztika sajátosságai.  
**Katonai Logisztika 2009/1.** (3-26. oldal)
12. Sticz László ezredes: Az expedíciós logisztika sajátosságai. (1. rész)  
**Haditechnika XLIII évfolyam, 2009/3. szám** (75-78. oldal)
13. Sticz László mk. ezredes: Az expedíciós logisztika sajátosságai. (2. rész)  
**Haditechnika XLIII évfolyam, 2009/4. szám** (24-26. oldal)
14. Sticz László mk. ezredes: Az integrált logisztikai rendszer szervezeti és munkafolyamatai.  
**Katonai Logisztika 2009. 2. szám** (3-70. oldal)
15. Sticz László mk. ezredes: A védelmi ipar helye, szerepe a katonai képességfejlesztés folyamatában a HM Rt-k és azok privatizációja bemutatása tükrében  
**Hadmérnök IV. évfolyam 3. szám – 2009. szeptember** (375-388. oldal)
16. Sticz László mk. ezredes: A hadfelszerelés fejlesztés és a HM alapítású és felügyeletű gazdasági társaságok kapcsolatának vizsgálata az integrált logisztikai rendszer munkafolyamatai tükrében  
**Katonai Logisztika 2010. 1. szám**
17. Sticz László mk. ezredes: A képesség alapú haderőfejlesztés és a HM alapítású gazdasági társaságok kapcsolata az integrált logisztikai rendszer munkafolyamataiban.  
**Logisztikai évkönyv 2010.** (77-83. oldal)

## SZAKMAI-TUDOMÁNYOS ÖNÉLETRAJZ



### Személyi adatok:

Név, katonai rendfokozat: Sticz László ezredes

Születési év és hely: 1967, Eger

Munkahely: Honvédelmi Minisztérium, Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség

Beosztás: Program Irányító-követő Osztály, osztályvezető

Levelezési cím: 1885 Budapest Pf. 25. Lehel út 35-37.

Telefon, E-mail: 06 1 236-5467, [sticz.laszlo@hm.gov.hu](mailto:sticz.laszlo@hm.gov.hu), [laslosticz@hotmail.com](mailto:laslosticz@hotmail.com)

### Tanulmányok

**2007 - 2010** Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, Hadtudományi Doktori Iskola,  
Budapest

**1997 - 1999** Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, katonai vezetői szakirány, Budapest

**1996 - 1997** Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, Intenzív francia nyelvtanfolyam,  
Budapest

**1985 - 1988** Kossuth Lajos Katonai Főiskola, /gépesített lövész parancsnok/üzemeltető  
üzemmérnök, Szentendre.

**1981 -1985** MH. 1. számú Katonai Kollégium, / Gép és Műszeripari Szakközépiskola,  
Elektronikai műszerész szak, Eger.

### Egyéb képesítések

**2009** NATO STANAG 4444 felkészítő tanfolyam, Bournemouth, (Egyesült Királyság)

**2003** NATO haderőtervezők felkészítő tanfolyama (Oberammergau, Németország, NATO School)

**2002** A 21. szd. vezetői / biztonságpolitikai tanfolyam (Garmish-Partenkirchen, Németország, Marshall center))



- 2002** ECDL tanfolyam, ZMNE.
- 2002** NATO-PfP hadműveleti tanfolyam (Németország, SHAPE School)
- 2001** NATO STANAG 3333 felkészítő tanfolyam, Bournemouth, (Egyesült Királyság)
- 2001** NATO STANAG 2222 nyelvtanfolyam (ZMNE)
- 1997-1999** Angol munka melletti nyelvtanfolyam (ZMNE)
- 1996-1997** Francia intenzív nyelvtanfolyam (ZMNE)

### **Munkahely/Szakmai tapasztalat**

- 2007 -** Honvédelmi Minisztérium, Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség, Program Tervezési és Vezetési Igazgatóság, Program Irányító Követő Osztály, osztályvezető.
- 2006 -2007** Honvédelmi Minisztérium, Védelmi Tervező Főosztály, Szakmai Irányító és Koordináló Osztály, Haderő tervező főtiszt.
- 2003 –2006** NATO, Szövetségi Transzformációs Parancsnokság (ACT SEE Belgium, Mons), Képességekvetelmények főosztály, haderőtervező főtiszt
- 2001 –2003** Honvéd vezérkar, J-5, Haderőtervezési csoportfőnökség, Haderőtervezési osztály, haderő tervező főtiszt.
- 2000 – 2001** KFOR MAIN HQ, Pristina, J3 JOC Land desk officer (szárazföldi hadműveleti tiszt)
- 1999– 2000** Honvéd vezérkar, J-5, Védelmi Tervezési Főcsoportfőnökség, Együttműködési és Doktrínális Osztály, tervező főtiszt.
- 1997– 1999** Nappali tagozatos hallgató (ZMNE)
- 1994– 1996** Hunyadi János Gépesített Lövészdandár, Rétság, gépesített lövész zászlóalj, zászlóaljparancsnok.
- 1993– 1994** Hunyadi János Gépesített Lövészdandár, Rétság, gépesített lövész zászlóalj, zászlóalj törzsfőnök.
- 1992– 1993** Hunyadi János Gépesített Lövészdandár, Rétság, gépesített lövész zászlóalj, századparancsnok.
- 1990– 1992** Török Ignác Gépesített Lövészdandár, Gyöngyös, századparancsnok.
- 1989– 1990** MN 8931. Zalaegerszeg, Gépesített Lövészdandár, századparancsnok.
- 1988– 1989** MN 8931. Zalaegerszeg, Gépesített Lövészdandár, szakaszparancsnok

**Rendfokozatok:**

2007-	Ezredes
2004	Alezredes
1999	Őrnagy
1995	Százados
1992	Főhadnagy
1998	Hadnagy

**Nyelvtudás, számítógépes ismeretek:**

**Orosz nyelv:** alapfok,

**Francia nyelv:** középfok,

**Angol nyelv:** felsőfok - STANAG 4444

Microsoft Word, Excel, Power Point, Access

**Kutatási terület:**

A képességfejlesztés és a hadfelszerelés-fejlesztési programok az integrált logisztikai rendszer munkafolyamatainak támogatásában

**Publikációs jegyzék:**

1. Sticz László ezredes - Dr. Papp Tibor alezredes: A hadfelszerelés fejlesztési programok helyzete a Magyar Honvédségben.  
**Haditechnika 2007/6.** (20-23. oldal.)
2. Sticz László ezredes - Dr. Papp Tibor alezredes: Mátrix alapú munkaszervezés a HM FLŰ-nél.  
**Katonai Logisztika 2007/4.** (35-51. oldal)
3. Sticz László ezredes - Gácsér Zoltán őrnagy: Bemutatkozik a HM Fejlesztési és Logisztikai Ügynökség Program tervezési és Vezetési Igazgatósága.  
**Katonai Logisztika 2007/4.** (139-160. oldal)

4. Sticz László ezredes: A katonai logisztikai biztosítás gyakorlata. A hadfelszerelés fejlesztési programok az integrált logisztikai rendszer munkafolyamatainak támogatásában.  
**Katonai Logisztika 2008/1.** (132-142. oldal)
5. Sticz László ezredes - Csák Zoltán alezredes: Az expedíciós képesség tartalmi elemei.  
**Katonai Logisztika 2008/1.** (32-41. oldal)
6. Colonel László Sticz: The Logistics Planning and the Operations Logistics Chain Management.  
**Academic and Applied Research in Military Science (AARMS Vol. 7, No. 3 - 2008)** (Pages 485-503)
7. Sticz László ezredes - Csák Zoltán alezredes: A katonai döntéshozatali folyamat tendenciái napjainkban.  
**Hadtudomány online 2008 3-4 szám (november)** (1-15. oldal)
8. Sticz László ezredes: A program alapú haderőfejlesztés tendenciái a Magyar Honvédségben.  
**Hadtudományi szemle 2008. 1. évfolyam 3. szám (Hadművészet)** (19-27. oldal)
9. Sticz László ezredes: Együttműködés a biztonság és a védelem kiépítéséért és fenntartásáért. 1. rész.  
**Loginfó Magazin 2008. 5-6 szám.** (31-32. oldal)
10. Colonel László Sticz: Cooperation in building and sustaining of the European defense and security.  
**Loginfó Magazin 2009. 1. szám.** (Pages 20-21.)
11. Sticz László ezredes: Az expedíciós logisztika sajátosságai.  
**Katonai Logisztika 2009/1.** (3-26. oldal)
12. Sticz László ezredes: Az expedíciós logisztika sajátosságai. (1. rész)  
**Haditechnika XLIII évfolyam, 2009/3. szám** (75-78. oldal)

13. Sticz László mk. ezredes: Az expedíciós logisztika sajátosságai. (2. rész)  
**Haditechnika XLIII évfolyam, 2009/4. szám** (24-26. oldal)
14. Sticz László mk. ezredes: Az integrált logisztikai rendszer szervezeti és munkafolyamatai.  
**Katonai Logisztika 2009. 2. szám** (3-70. oldal)
15. Sticz László mk. ezredes: A védelmi ipar helye, szerepe a katonai képességfejlesztés folyamatában a HM Rt-k és azok privatizációja bemutatása tükrében  
**Hadmérnök IV. évfolyam 3. szám – 2009. szeptember** (375-388. oldal)
16. Sticz László mk. ezredes: A hadfelszerelés fejlesztés és a HM alapítású és felügyeletű gazdasági társaságok kapcsolatának vizsgálata az integrált logisztikai rendszer munkafolyamatai tükrében  
**Katonai Logisztika 2010. 1. szám**
17. Sticz László mk. ezredes: A képesség alapú haderőfejlesztés és a HM alapítású gazdasági társaságok kapcsolata az integrált logisztikai rendszer munkafolyamataiban.  
**Logisztikai évkönyv 2010.** (77-83. oldal)

**Érdeklődési kör:** Sport (foci, futás, Forma 1), utazás

**Jogosítvány:** „B” kategória

Budapest, 2010. - n

**Sticz László mk. ezredes**