

A harcászati szintű katonai döntéshozatal folyamatának (MDMP) kialakulása

Bevezetés

Kezdetben a hadseregek, fegyveres csoportok tevékenységét a hadvezér, az egyszemélyi parancsnok határozta meg. A hadjáratok célja, az előrevonás iránya, a harcrend, a csaták megvívása alapvetően egy személy döntésétől függött. A meghozott döntés azonban nem feltétlenül volt csupán egyetlen személyé: a vezérek gyakran éltek a haditanács intézménye által biztosított lehetőséggel, amikor is a hadsereg prominens személyei – nagyobb seregtestek parancsnokai, előkelők, rokonok, tanácsadók – javaslataikkal és kritikáikkal részt vehettek a haditerv, illetve az aktuális hadi cselekmények formálásában. A hadművészet fejlődése nemcsak a haditechnika, illetve a harc megvívásának módszereit változtatta meg, hanem a különböző műveletek előkészítésének és vezetésének módszereit is. A hadseregek méretének növekedése kihívások elé állította a stabil ellátás megvalósításán munkálkodó hadvezért, ezért ez a szakterület igen korán önállósult. Az ellátást, majd idővel a menetek szervezését, a felderítést, a táborozást egyre több államban külön szakemberek kezébe helyezték, hogy a hadvezérek a konkrét műveleti kérdésekre, az ellenség szétzúzására tudjanak összpontosítani. Ez a folyamat indította el a katonai törzsek kialakulását, amelynek eredményeként a nyugati országokban napjainkra egy funkcionális, de mégis lineáris és központosított szervezet jött létre. Ilyen törzsek a hadművészet minden szintjén megtalálhatók, és alapvető rendeltetésükben a hadászati (katonai-stratégiai), a hadműveleti és a harcászati szint törzsei megegyeznek: ez pedig a parancsnok döntésének előkészítése és támogatása, illetve a döntések megvalósításában való részvétel.¹

A különböző szintű törzsek belső munkarendje és felépítése az eltérő feladatrendszerük miatt nem lehet egységes. Hadászati (katonai-stratégiai), hadműveleti és harcászati szinten eltér a műveletek tervezésének és vezetésének módja, más erőforrások állnak rendelkezésre, illetve mások a prioritások. A különböző szintű parancsnokságok számára specifikus döntéshozatali eljárásokat dolgoztak ki, amelyek kapcsolódnak egymáshoz, de ezek az eljárások nemzetenként, sőt nemzeten belül haderőnemenként eltérőek lehetnek. Munkámban a Magyar Honvédség szárazföldi haderőneme által jelenleg alkalmazott harcászati szintű katonai döntéshozatali eljárás kialakulását mutatom be, amelyet széleköriően alkalmaznak a harcászati szintű kötelékeknél.

¹ A törzsek kialakulásának folyamatáról rövid összefoglalásként lásd Fazekas Ferenc: A katonai törzs evolúciója és fejlődési perspektívái. *Hadtudományi Szemle*, 14. (2021), 3. 105–118.

A cikk első részében a döntéshozatalról általában, illetve a katonai döntéshozatalról mint annak specifikus alfajáról beszélek. Ezek után bemutatom az Amerikai Egyesült Államok szárazföldi haderőneme (U.S. Army) döntéshozatali eljárásának (*Military Decision-Making Process*, a továbbiakban: MDMP) kialakulását és fejlődését, majd röviden összefoglalom az eljárás magyarországi adaptációjának folyamatát.

A katonai döntéshozatal

A különböző szervezetek, legyenek azok civil vagy katonai jellegűek, tevékenységük fókuszálására döntéshozatali folyamatokat alkalmaznak. Általánosságban a döntéshozatal „olyan választási folyamat, amely különböző cselekvési lehetőségekre (beleértve a nem cselekvést is) terjed ki, és eredménye a döntés, vagyis valamilyen cselekvési lehetőség melletti állásfoglalás”.² A döntéshozatal minden esetben komplex folyamat, amely különböző tevékenységekből áll. Egy lehetséges felosztás szerint ezek: a probléma felismerése, a lehetséges megoldások meghatározása, az alternatívák közötti választás, illetve a választott megoldási mód alkalmazása, azaz a végrehajtás irányítása, a feladatok nyomon követése. A döntéshozatal e lineáris leírása ellenére azonban a valóságban a döntéshozatal nem feltétlenül csak lépésről lépésre előre halad: előfordulhat, hogy az új ismeretek és tényezők fellépése esetén vissza-vissza kell lépni egy korábbi tevékenységre.³

A katonai szervezetek döntéshozatali folyamatai lényegükben nem térnek el ettől az általános modelltől. A Magyar Honvédség a különböző szintű nemzeti katonai döntéshozatali folyamatait *A Magyar Honvédség Törzsszolgálati Szabályzata II. rész* címmel 2015-ben kiadott szabályzatában (Ált/216) ismerteti részletesen. E szabályzat definíciója szerint a döntéshozatal nem más, mint „a döntés-előkészítés (kidolgozás, változatok, kockázatok, veszteség, haszon stb.) a javaslatok indoklása alapján a döntési helyzet kialakulásától a választásig, döntésig zajló folyamat”.⁴ A szintén 2015-ben kiadott *Katonai terminológiai értelmező szótár* a döntéshozatalt a következőképpen határozza meg: „A vezetői szerepből adódó tevékenység, amelynek során a döntés-előkészítés változatai közül az optimálisat választja ki.”⁵ Ezt kiegészíti azzal a megjegyzéssel, hogy „a döntéshozatal a vezető számára egyben a felelősség és a kockázat vállalását is jelenti. A harc egészére és a harccal kapcsolatos tevékenységek végrehajtására a parancsnok elhatározást hoz.”⁶ Szembetűnő különbség a fentebb ismertetett általános modellhez képest az, hogy a katonai értelmezés szerint a végrehajtás irányítása nem képezi a döntéshozatali folyamat részét.

Bár a döntéshozatal az Észak-atlanti Szerződés Szervezetének (North Atlantic Treaty Organization, NATO) megközelítése szerint is kiemelt vezetői tevékenység, a szövetség

² Fazekas (2021): i. m.

³ Zoltayné Paprika Zita: *Döntésmélet*. Budapest, Alinea, 2002. 48.

⁴ Magyar Honvédség: *A Magyar Honvédség Törzsszolgálati Szabályzata II. rész*, 2015. A-2. (Ált/216.)

⁵ Berkáné Danesch Marianne (szerk.): *Katonai terminológiai értelmező szótár*. Budapest, Zrínyi, 2015. 76.

⁶ Berkáné Danesch (2015): i. m. 76.

terminológiai kiadványa,⁷ illetve művelettervezési doktrínája⁸ nem tartalmazza a döntéshozatal definícióját, összhaderőnemi doktrínájának hatályos kiadása⁹ pedig egy bekezdésben summázza a katonai döntéshozatalt. E szerint a parancsnok a döntéshozó, akinek fő gondja az kell legyen, hogy a törzs és alárendeltjei megértsék a döntést. E döntés meghozatalához hatékony módszerekre van szükség, e módszerek működését pedig a parancsnokot segítő törzs biztosítja, amely értékelésekkel, információ előállításával és megfelelő helyre történő továbbításával vesz részt a döntéshozatalban, minden műveleti szinten.¹⁰

A NATO doktrínáiban foglalt jelenlegi művelettervezési eljárásrendszer egyértelműen meghatározza az egyes műveleti szinteken végrehajtandó feladatokat. A hadászati (katonai-stratégiai) szintű törzsek fő feladata a műveletek tervezése során az, hogy a politikai vezetés céljait végrehajtható katonai stratégiai célokká alakítsák. A hadműveleti szintű törzsek a hadászati (katonai-stratégiai) szint által azonosított katonai stratégiai célokat át kell alakítsák műveleti célokká, majd ki kell dolgozniuk a célok eléréséhez szükséges hatásokat. Ezek a hadműveleti hatások azok, amelyek megvalósulásához – és ezáltal a műveleti célok eléréséhez – a harcászati szinten működő alárendeltek saját tevékenységeikkel hozzá tudnak járulni. A NATO a művelettervezési doktrínájában, illetve a Szövetséges Műveleti Parancsnokság (Allied Command Operations, ACO) belső kiadványaként készült *Átfogó művelettervezési útmutatóban* (*Comprehensive Operations Planning Directive*, COPD) részletesen tárgyalja a katonai-stratégiai és a hadműveleti szint feladatait. A magyar hadászati (katonai-stratégiai) és hadműveleti szintű döntéshozatali eljárások az e szövetségi dokumentumokban foglalt eljárásrendszerek magyar viszonyokra adaptált változatai.¹¹

A harcászati szintű döntéshozatalt a NATO-ban sokáig nem volt külön szabályozva. Ennek fő oka az, hogy a NATO mint katonai szövetség a tagállamainak katonai hozzájárulásából építkezik: nincsen kifejezetten csak NATO-haderő, hanem a nemzetállamok felajánlott katonai kötelei alkotják a NATO katonai erejét. Éppen ezért, bár voltak és vannak doktrinális irányelvek a különböző haderőnemi műveletek egységes értelmezését elősegítendő, a különböző nemzetek katonai kötelei alapvetően eltérő szervezettel rendelkeznek, eltérő harcászati módszereket használhatnak, illetve másképp közelíthetik meg a parancsnoki munka folyamatait. Ez a diverzitás nem jelent nagyobb problémát a nemzeti erők tömbösített, egységekbe és magasabb egységekbe szervezett alkalmazása esetén, ahol a harcászati kötelek alkalmazása, illetve az alkalmazás tervezése alapvetően a nemzeti eljárásrendszerek által meghatározott elvek mentén történik meg. Azonban ha egy NATO-kötél több nemzet kisebb-nagyobb kontingenseiből áll össze, az eltérő eljárásrendszerek és munkafolyamatok komoly kihívás elé állíthatják

⁷ NATO: *NATO Glossary of Terms and Definitions (English and French)*. AAP-6 (2021). A továbbiakban a hasonló röviden betűjel szerint (itt: AAP-6), a kiadás évével.

⁸ NATO Standardization Office: *Allied Joint Doctrine for the Planning of Operations*. „A” kiadás, 2. verzió. AJP-5 (2019).

⁹ NATO Standardization Office: *Allied Joint Doctrine*. „E” kiadás, 1. verzió. AJP-01 (2017).

¹⁰ AJP-01 (2017): 5–1.

¹¹ Vö. az Ált/216. vonatkozó pontjaival.

a parancsnokokat és törzseiket. Ezt a problémát orvosolandó született meg a NATO harcászati szintű művelettervezésről szóló kiadványa, az APP-28.¹² Ez a kiadvány elsősorban a NATO többnemzeti szárazföldi kötelékeinek harcászati parancsnokságai számára készült, hogy a műveletek tervezése egy közös elv mentén történjen. Az APP-28 által leírt eljárásrendszer használata azonban nem kötelező érvényű a NATO alárendeltségében működő összes harcászati kötelék részére, mivel kisebb méretű törzsek (például zászlóalj) esetén a benne foglalt feladatrendszer komoly kihívásokat jelent a végrehajtók számára.

Az APP-28 által leírt tervezési folyamat hét lépésből áll, amelyek a következők: a feladat vétele, a küldetéselemzés, a cselekvési változatok kidolgozása, azok elemzése, összehasonlítása, a végleges cselekvési változat jóváhagyása (a parancsnok döntése), illetve a parancs elkészítése és kiadása. Ez a hét lépés megnevezésében nagyban hasonlít az amerikai MDMP hét lépésére, de tartalmában jobban tükrözi a brit hadsereg *harcászati értékelés* (*Tactical Estimate*, a továbbiakban: TE) elnevezésű eljárásrendszerét.¹³ Fontos leszögezni, hogy akár az APP-28, akár az MDMP, akár a TE eljárásrendszerét alkalmazzuk, mindegyik időigényes, jellemzően sok erőforrást és ráfordítást igénylő elemzések alkotják őket. Valós harci körülmények között nem biztos, hogy van idő minden egyes lépés papírforma szerinti végrehajtására, így rövidítésre vagy az eljárás módosított változatának alkalmazására lehet szükség.

A helyzetértékelés

A továbbiakban a katonai döntéshozatali eljárások és kiemelten az aktuális magyar harcászati szintű katonai döntéshozatali eljárás mintájául szolgáló amerikai MDMP kialakításához vezető utat mutatom be. Elöljáróban az alfejezet címe, a „helyzetértékelés” szó használatának szándékosságára hívom fel a figyelmet. A magyar katonai hagyományban a parancsnok úgynevezett helyzetmegítélést folytatott, amely döntéshozatali folyamat hasonló volt ugyan az angolul „*commander's estimate*”-nek nevezett folyamathoz, mégsem feleltethető meg neki teljesen. A hazai szakirodalomban a feladatok hasonlósága miatt az angol kifejezés fordítására helyenként „helyzetmegítélést” is szoktak használni, míg az 1990-es években működő Honvéd Vezérkar Euroatlanti Integrációs Munkacsoport az 1984-es FM 101-5 fordításakor a „helyzetértékelés” kifejezést használta. Én az ő példájukat követve ugyanígy fordítom a *commander's estimate* kifejezést.

A katonai döntéshozatal a hadviselés történetének nagy részében főleg nem szabályozott eljárásrendszerek keretei között folyt, az ókori Kínában azonban már egészen korán meglepő rendszerszemlélettel közelítették meg a terv előkészítését. A *hadviselés törvényei* című, Szun-cének¹⁴ tulajdonított mű első fejezetében, amely a mérlegelésről, a terv készítéséről szól, a hadvezérrel szemben támasztott követelmények mellett sze-

¹² NATO Standardization Office: [Tactical Planning for Land Forces](#). „A” kiadás, 1. verzió. APP-28 (2019. november).

¹³ Vö.: APP-28 (2019): B-1–B-2.

¹⁴ Más alakban Sunzi, angol alakja: Sun-tzu.

repel magának a mérlegelés folyamatának a leírása is. Ez a folyamat kérdések megválaszolásával történő összehasonlítást takar, amelynek célja megismerni a valós helyzetet. A Szun-ce által bemutatott kérdések kitértek a szemben álló hadvezérek képességeire, a terep és az időjárás körülményeinek kihasználására, illetve a seregek kiképzettségére, fegyelmi helyzetére és moráljára, azaz tartalmazták a modern korok helyzetmegítélésének főbb pontjait. Egy ilyen sokoldalú elemzés alapos végrehajtása nagyban megkönnyítette a megfelelő döntések meghozatalát.¹⁵

Az ókori görög és római hadelméleti gondolkodók is megpróbálták a jó hadvezér sikerének kulcsát megtalálni. Ők ezt elsősorban a vezérek számára nélkülözhetetlen emberi tulajdonságokban látták, és mintákat, követendő példákat állítottak a múlt hadvezérei közül. Ezek mellett a fennmaradt hadtudományi írások jó része kézikönyvjelleggel adott tanácsokat különböző feladatok megoldására, illetve előkészítésére, de a kínaihoz hasonló általános jellegű helyzetmegítélési formulát nem fogalmaztak meg. Vegetius a Kr. u. 4–5. században íródott, *A hadtudomány foglalata* című összefoglaló művét az addigra még fennmaradt és elérhető korábbi antik források alapján állította össze. Ebben külön alfejezetet szentelt annak, hogy milyen tényezőket kell a hadvezérnek figyelembe vennie a helyzet megfelelő megítéléséhez. Kiemelte, hogy a csaták kimenetelétől függ a háborúk kimenetele, ezért a csatába lépés előtt kell mérlegelni és cselekedni. A vizsgálandó tényezők egyrészt az ellenséges erőkhez kapcsolódóak, mint például a szemben álló erők fegyverzete, kiképzettsége, morálja, a fegyvernemek erős és gyenge oldalai. Másrészt figyelembe kell venni a terepet domborzat és járhatóság szempontjából, illetve a logisztikai ellátás helyzetét. Harmadrészt – amit Vegetius a legfontosabb tényezőnek tekintett – figyelembe kell venni azt, hogy érdemes-e csatába bocsátkozni, vagy az összecsapás elhalasztása segíthet-e bomlasztani az ellenséges erők morálját, gyengítheti-e erőit. Összességében arra a konklúzióra jutott, hogy „az éber, józan, körültekintő hadvezér tehát [...] tanácskozás útján ítélje meg a saját és ellenfele erőit. Ha mármost úgy találja, hogy több dologban fölényben van, ne habozzék felvenni a számára kedvező harcot.”¹⁶

Az európai középkor hadtudományi irodalmában is jelen van annak szükségessége, hogy a hadvezérnek megfelelő mérlegelés után cselekedjen. Machiavelli *A fejedelem* című művében a terep mesteri kihasználásának, illetve a különböző lehetséges cselekvési változatok előzetes mérlegelésének fontosságát hangsúlyozta.¹⁷ Raimondo Montecuccoli *Emlékiratok a háborúról* című művének egyik fejezete *Az intézkedés* címet viseli, amelyben a szerző-hadvezér az előnyös csata vállalásához szükséges előzetes tevékenységeket veszi számba, de a Vegetius és Szun-ce által kiemelt tényezők vizsgálata csak részeikben jelennek meg nála. Kiemeli, hogy a cselekvés alapja a mérlegelés, a mérlegeléshez idő kell, de aztán gyors cselekvés szükséges. A mérlegelés kétélű fegyver: a mindenre kiterjedő megfontolás elveszi az időt a cselekvéstől, a nem elég részletes mérlegelés

¹⁵ Sunzi: A hadviselés törvényei. In Tokaji Zsolt – P. Szabó Sándor (szerk.): *A kínai hadtudomány klaszikusai*. Budapest, Dialóg Campus, 2018. 30.

¹⁶ Vegetius: *A hadtudomány foglalata*. In Hahn István (szerk.): *A hadművészet ókori klasszikusai*. Budapest, Zrínyi, 1963. 813–814.

¹⁷ Machiavelli, Niccolò: *A fejedelem*. In Gottreich László et al. (szerk.): *A hadművészet középkori és újkori klasszikusai*. Budapest, Zrínyi, 1974. 146–147.

pedig tévedéshez vezethet. A helyes mérlegelés fő szempontja a saját és a szemben álló fél erőinek összevetése, ennek eredménye alapján célszerű megfelelő terepet választani a csatához, a megfelelő előkészítés során pedig kedvező körülményeket kell teremteni a harc sikeres megvívásához a csata kerülése helyett.¹⁸

A 18. század Franciaországa több olyan neves szakembert adott a hadművészetnek, akik innovációikkal és működésükkel hatást gyakoroltak az egyetemes hadviselésre. Közülük a helyzetmegítélés és a döntéshozatal tekintetében leginkább Pierre de Bourcet munkássága érdemel említést. De Bourcet ismerte fel először dokumentáltan a szervezetszerű törzstiszti felkészítés szükségességét, illetve bizonyos – megkérdőjelezhető hitelességű – források az első kifejezett törzstisztképzés beindítását is neki tulajdonítják. A *Principes de la guerre de montagnes* című, 1771 körül írott művében részletesen taglalja a hadjárat tervezésének az ellenség lehetséges cselekvési változatain alapuló módszerét, a különböző saját cselekvési változatok, illetve az elágazó tervek kidolgozásának szükségességét.¹⁹

Az újkor meghatározó katonai szakírói, a nagy hatást kifejtő Jomini és Clausewitz műveikben elsősorban nem a harcászati problémamegoldásra helyezték a hangsúlyt. A hadvezér döntéshozatalát Jomini elsősorban nem lépésekre bontható folyamatként fogta fel. Szerinte ha a hadvezér rendelkezik a szükséges személyiségjegyekkel, tapasztalt és képzett katona, és esetleg még támogatja is egy megfelelően képzett törzs, akkor nagy valószínűséggel megfelelő döntéseket fog hozni.²⁰ Clausewitz a háború elméletét elsősorban elvonatkoztatva, politikai és hadászati oldalról közelítette meg, viszont műve jelentős részében a különböző ütközetek megvívásának elveit, céljait és módszereit is tárgyalta, hiszen „nagy hadászati eredmények csak nagy harcászati sikerekkel érhetők el”.²¹ Clausewitz szerint a siker négy tényezőtől függ: a harcrendtől, a tereptől, a fegyvernemek arányától és a szemben álló felek erőviszonyaitól.²² Ez a felsorolás már egy kezdetleges helyzetmegítélés főbb tényezőit foglalja össze.

A 19. század első felében újjászülető porosz hadsereg számos szervezeti és metodikai újítást vezetett be, az egységesített tisztképzéstől a vezérkar és a seregtesttörzsek intézményéig. A megújuló módszertan egyik eleme a hadijátékok intenzív alkalmazása volt, amelyekkel a parancsnokok helyzetmegítélésének fejlesztését kívánták elérni. Ez a megközelítés hamarosan nemzetközi elfogadásra talált, és a nagyhatalmak sorra vették át használatát. Az Amerikai Egyesült Államok hadserege 1881-ben Fort Leavenworth-ban hozta létre azt az iskolát, amely a mai Command and General Staff College elődje volt, és amely úttörő módon próbálta az európai mintájú modern képzési módszereket az amerikai sajátosságoknak megfelelően integrálni, illetve a szükséges új eljárásokat kidolgozni. A harcászati példafeladatok megoldásának metodikáját egységesítve egy

¹⁸ Raimondo Montecuccoli: A hadművészet rövid tételei. In Gottreich László et al. (szerk.): *A hadművészet középkori és újkori klasszikusai*. Budapest, Zrínyi, 1974. 231–235.

¹⁹ James N. Wasson: *Innovator or Imitator: Napoleon's Operational Concepts and the Legacies of Bourcet and Guibert*. Fort Leavenworth, School of Advanced Military Studies, 1998. 6–12.

²⁰ Antoine Henri de Jomini: *The Art of War*. Rockville, Arc Manor, 2007. 38–41.

²¹ Carl Philipp Gottlieb von Clausewitz: *A háborúról*. Budapest, Zrínyi, 2013. 232.

²² Clausewitz (2013): i. m. 268.

logikus döntéshozatali eljárásrendszert dolgoztak ki, amely lépésenként végrehajtva minden szituációban elfogadható megoldást tudott biztosítani. Ezt először 1909-ben publikálták, ezután hamarosan be is került a következő harcszabályzat-tervezetbe. Az eljárás a helyzetértékelés (*estimate of the situation*) nevet viselte, amely döntéssel zárult, tehát döntéshozatali folyamat volt. Az eljárás elemei, amelyeket minden esetben alaposan végig kellett gondolni, a következők voltak: a saját küldetés, az ellenség helyzete és várható szándéka, a saját erők helyzete, a terep, a rendelkezésre álló hely és idő, a küldetés teljesítésének lehetséges módszerei, amelyek mérlegelése után következett végül a döntés.²³

Az 1910-ben kiadott harcszabályzat (*Field Service Regulation*) a helyzetértékelés fő pontjainak a küldetés megértését, az ellenség elemzését, a saját erők helyzetének megértését és a terep értékelését vette. Ezek végrehajtása után következhet a különböző cselekvési változatok (korabeli szóhasználat: cselekvési tervek – *plans of action*) számbavétele, majd a döntés, amely során a parancsnok választ a cselekvési változatok közül.²⁴

Az I. világháború idején kiadott, 1917-es harcászati kézikönyvben már némileg eltérően, részletesebben szerepel a döntéshozatali folyamat. Neve ugyanúgy helyzetértékelés, de négy lépésből áll: a küldetés, az ellenség értékelése, a saját helyzet értékelése, illetve a döntés meghozatala. Az ellenség és a saját helyzet értékelésénél alpontokban adták meg, hogy mire kell figyelmet fordítani: az erejére és összetételére, a jellegére, az elhelyezkedésére, a terepre, az ellátás helyzetére, egyéb megfontolásokra, illetve a cselekvési változatokra (akkori szóhasználat: *lines of action*).²⁵

A döntéshozatali eljárás részletes leírása 1932-ben átkerült a harcászati szabályzatból a törzsszolgálati szabályzatba (*Staff Officers' Field Manual*), némileg módosított formában. Az új helyzetértékelés öt pontját a következőképpen határozták meg: első helyen a küldetés elemzése, aztán a szemben álló felek relatív ereje, az ellenség valószínűsített szándéka, majd a saját lehetséges tevékenységek számbavétele, végül pedig a fentiek mérlegelése alapján a döntés meghozatala.²⁶

Ennek a döntéshozatali folyamatnak a továbbfejlesztése jelenik meg az 1940-es FM 101-5 jelzésű, *Staff Officer's Field Manual* elnevezésű törzsszolgálati szabályzatban,²⁷ amely a döntéshozatali (helyzetértékelési) folyamatot 5 bekezdésre tagolja. Az első bekezdés a saját küldetés értelmezéséről szól. A második bekezdés az ellenség helyzetét, erejét és képességeit, illetve a saját lehetséges cselekvési változatokat (*lines of action*) tekinti át. A harmadik bekezdés a szemben álló fél cselekvési változatainak és a saját cselekvési változatok ütköztetésének eredményét rögzíti. A negyedik bekezdés a második és harmadik bekezdésben azonosított és ütköztetett cselekvési változatok összehasonlí-

²³ Roger S. Fitch: *Estimating Tactical Situations and Composing Field Orders*. Fort Leavenworth, (k. n.), 1909. 1–13.; Rex R. Michel: *Historical Development of the Estimate of the Situation*. Alexandria, U.S. Army Research Institute, 1990. 3.

²⁴ *Field Service Regulation*. Washington, Government Printing Office, 1910. 59.

²⁵ *Field Service Pocket Book*. Washington, Government Printing Office, 1917. 57.

²⁶ U.S. War Department: *Staff Officers' Field Manual. Part One. Staff Data* (1932. szeptember 26.). 28.

²⁷ U.S. War Department: *Staff Officers' Field Manual: The Staff and Combat Orders*. FM 101-5 (1940. augusztus 19.). 125–127.

tását tartalmazza, az előnyök és a hátrányok számbavételével. Végül az ötödik bekezdés a parancsnok döntése, a kiválasztott cselekvési változat egyértelmű leírása.

Az 1940-es FM 101-5 törzsanyagát a II. világháború folyamán 10 alkalommal módosították. Az új, teljesen átdolgozott kiadás 1950-ben jelent meg,²⁸ amely a döntéshozatali folyamat bekezdéses formátumát, illetve 5 fő lépését nem változtatta meg, viszont megkülönböztette a harcászati, illetve az adminisztratív (logisztikai) helyzetértékelést. A két folyamat közötti különbséget a feladatkörökből adódóan eltérő jelentőségű tényezők elemzése adja.²⁹ A helyzetértékelési/döntéshozatali eljárás alapvetően változatlan formában került be az 1960-as, az 1968-as és az 1972-es kiadásba is, az egyetlen komoly eltérés az volt, hogy az adminisztratív helyzetértékelés megnevezése „harci kiszolgáló támogató helyzetértékelés”-re változott az 1968-as kiadástól³⁰ kezdve.³¹ Szintén ez a kiadvány vezet be egy fontos változást a parancsnok helyzetértékelése kapcsán: a cselekvési változatok összehasonlításának módszereként a hadijáték lebonyolítását írja elő.³²

Az FM 101-5 1950-es kiadása a helyzetértékelés mellett bevezetett egy tervezési folyamatot is. Míg a helyzetértékelés bármilyen vezetési szinten, akár az egyes ember személyes döntései esetében is alkalmazható általános problémamegoldási modellt ad, addig a tervezés a kötelezőek elkövetkező műveleteinek részletes előkészítésére szolgál. A tervezés a szabályzat szerint hat fázisból áll, amelyek a következők: előkészítő fázis, kezdeti tervezési fázis, a parancsnok döntése, a műveleti terv előkészítése, a jóváhagyott terv kiadása, az alárendeltek segítése a tervezésben és végrehajtásban.³³

A katonai döntéshozatal elvi leírásában fontos lépés történt az 1968-as FM 101-5 kiadásával: az addigi helyzetértékelés mint parancsnoki, törzsisztí és egyéni problémamegoldási eljárás elégtelensége miatt egy 9 lépéses döntéshozatali folyamatot dolgoztak ki. Ennek első lépése a feladat vétele. A második lépésben a törzs tájékoztatja a parancsnokot a rendelkezésre álló információkról, amelyek alapján a harmadik lépésben a parancsnok végrehajtja a küldetéselemzést és kiadja a tervezési útmutatóját. Ennek tükrében negyedik lépésként a törzs további számvetéseket és elemzéseket végez, amelyek eredményét felhasználva a parancsnok az ötödik lépésben véglegesíti saját helyzetértékelését, és döntést hoz. A hatodik lépés a parancs kidolgozása, a hetedik annak jóváhagyása, a nyolcadik a parancs kiadása, míg a kilencedik a végrehajtás irányítása. Ez a döntéshozatali folyamatrendszer jól láthatóan összekapcsolja a parancsnok és a törzs tevékenységét, meghatározva a munkák sorrendjét. A teljes döntéshozatali folyamat részfolyamatai

²⁸ US Army: *FM 101-5. Staff Officers' Field Manual: Staff Organization and Procedure. Restricted* (1950. január 1.).

²⁹ FM 101-5 (1950): 59–66.

³⁰ Az FM 101-5 1968-as kiadásának csak a 4., 1970. szeptember 18-án megjelent változata áll rendelkezésre. A helyzetértékelés vonatkozó pontjait az 1969-es 1. számú módosítás változtatja, így pontosan nem megállapítható, hogy a megnevezés 1968-ban vagy 1969-ben változott-e meg.

³¹ Department of the Army: *FM 101-5. Staff Officers' Field Manual: Staff Organization and Procedure* (1970). 6-1–6-5.

³² FM 101-5 (1970): i. m. C-4.

³³ FM 101-5 (1950): i. m. 67–70.

az egyének – a parancsnok és beosztott törzstisztjei – által végrehajtott helyzetértékelések, amelyek eredményeinek felhasználása, összehangolása a parancsnok feladata.³⁴

Az 1970-es évek közepétől kezdve az Egyesült Államok szárazföldi hadereje megújult, aminek következtében jelentősen változott a fegyverzet, a szervezetek és a harcászati elvek is. Ezeket a változásokat követték a doktrinális irodalom változásai, amelyek nem kerültek el a döntéshozatali folyamatot sem. Az FM 101-5 átdolgozott kiadása 1984-ben jelent meg. Magát a 9 lépéses döntéshozatali eljárást és az 5 lépéses helyzetértékelést markáns változások nem érintették, talán csak az elemzések váltak részletesebbé.³⁵

Az MDMP kialakulása

Az 1980-as években az újonnan bevezetett tapasztaltfeldolgozási eljárások során a szárazföldi haderő számos pontján találtak olyan hiányosságokat, amelyek javítása csak a folyamatok megváltoztatásával volt lehetséges. Többek között úgy találták, hogy a parancsnokok és törzsek időnyomás alatt nem tudják megfelelően alkalmazni az FM 101-5-ben lefektetett döntéshozatali folyamatot. Tanulmányok születtek a folyamat megreformálásának szükségességéről és módjairól, majd 1993-ra elkészült az FM 101-5 új kiadásának piszkozata. Ez a végül ki nem adott végleges munkapéldány az addigi döntéshozatali folyamatot három külön döntéshozatali folyamatra bontotta, amelyek mindegyike adott szituációkban alkalmazandó. A három folyamat a körültekintő döntéshozatal (*Deliberate Decision Making Process*, DDMP), a harci döntéshozatal (*Combat Decision Making Process*, CDMP) és a gyors döntéshozatal (*Quick Decision Making Process*, QDMP). Köztük a fő különbség a parancsnok és a törzs tevékenységének mértéke: a körültekintő döntéshozatal esetében megfelelő mennyiségű idő áll rendelkezésre a törzs elemzéseinek végrehajtásához, míg a harci döntéshozatal esetében a parancs/terv kidolgozása során már elkészült elemzések felhasználásával módosítható az eredeti elgondolás, a törzs kisebb arányú részvételével. Ezekkel szemben a gyors döntéshozatal során a parancsnok majdnem mindent önállóan vagy csak minimális segítséggel végez, ezzel gyorsítva meg a folyamatot. Természetesen az egyszemélyi kidolgozás miatt ez az eljárás hordozhatja leginkább a hibázás lehetőségét.³⁶

Az 1993-as FM 101-5-tervezet azonban végül nem jelent meg. A következő hatályos, elfogadott és véglegesített kiadás 1997-ben látott napvilágot, és markáns változásokat tartalmazott: ekkor alakult ki a katonai döntéshozatali folyamat ma is ismert, hét pontból álló eljárásrendszere. A dokumentum úgy fogalmaz, hogy ez az „egyetlen, megalapozott és bizonyított analitikus eljárás”,³⁷ a problémamegoldás szárazföldi haderőnem általi megközelítése. A folyamat a feladat vételéből, a küldetéselemzésből, a cselekvési változatok kidolgozásából, azok elemzéséből, összehasonlításából, a megfelelő

³⁴ FM 101-5 (1970): 5-1–5-5.

³⁵ Michel (1910): i. m. 5.

³⁶ Thomas H. Cowan: *A Single, Flexible, Rigorous Decision Making Process*. Fort Leavenworth, School of Advanced Military Studies, 1996. 19–28.

³⁷ Department of the Army: *Staff Organization and Operations*. FM 101-5 (1997. május 31.). 5-1.

kiválasztásából és a parancs kidolgozásából áll. A parancsnok és a törzs tagjainak helyzetértékelését – mint egységes, minden helyzetre alkalmazható folyamatot – átdolgozták, annak tartalmát és végrehajtását a döntéshozatalban betöltött szereptől függően alakították ki. A szabályzat a katonai döntéshozatali folyamatot 31 oldalon keresztül taglalta.³⁸

Az Egyesült Államok fegyveres erői a kétezres évek elején az új kihívásokra adandó válaszok keresése során átstrukturálták a szabályzatrendszerüket is, és 2005-től kezdődően a tervezéssel és döntéshozattal már az FM 5-0 elnevezésű szabályzat foglalkozott. Ez a tervezés alapjait, a problémamegoldás általános modelljét, a katonai döntéshozatali folyamatot, a kis alegységeknél alkalmazott csapatvezetési eljárásokat, különböző mintákat, illetve az összhaderőnemi művelettervezésre való kitekintést is egy dokumentumban tartalmazta. A döntéshozatali folyamatra jutó terjedelem megduplázódott, 64 oldalon át ismerteti a szabályzat. Ez a növekedés a részletesebb feladatlistáknak, példáknak, az alaposan ismertetett hadijáték-eljárásnak, illetve a folyamat rövidítésének lehetőségeit bemutató résznek volt köszönhető. Bár alapvetően markáns változás az 1997-es első verzióhoz képest nem történt, azt ki kell emelni, hogy az első verzió „egyetlen megalapozott és bizonyított” meghatározásából az „egyetlen” kitétel kikerült, ami az eljárás mindenhatóságába vetett kezdeti hit csökkenését jelezte.³⁹

A tapasztalatok feldolgozásának következtében a 2010-es kiadás már kevésbé előíró és részletes, mindössze 39 oldalba sűríti össze az MDMP leírását. Az új szabályzat szerint az MDMP már nem az a megalapozott és bizonyított eljárás, aminek szánták, hanem a helyzetnek megfelelően – elsősorban időnyomás alatt – változtatható és alakítható. Az írók hangsúlyosan kiemelték a párhuzamos és együttműködő tervezési módszerek használatának fontosságát, de a folyamat lényege alapvetően nem változott. A küldetéselemzés lépésének alfolyamatait részletesebben kibontották, és számuk is nőtt, az előző verzió 15 feladatából 18 lett. Ezek a pluszfeladatok elsősorban az információ-előállítás koordinálása, a már harcászati szinten is hangsúlyos információs műveletek feladatai miatt kerültek be a folyamatba. Külön figyelmet kaptak a folyamat rövidítésének lehetőségei is, a parancsnoki munka eszköztára egy úgynevezett gyors döntéshozatali és szinkronizációs folyamattal (*Rapid Decision-Making and Synchronization Process*, RDSP) bővült, amely elsősorban erősen időhiányos körülmények között alkalmazható.⁴⁰

2011-től az MDMP részletes leírását az ATTP 5-0.1 jelzésű szabályzat⁴¹ vette át. A folyamat szövegezése nem változott lényegesen, 40 oldalt tesz ki. Fontos azonban az a kitétel, hogy az MDMP megkönnyíti az együttműködő tervezést, és bár a párhuzamos tervezési módszerre való utalások nem tűntek el, veszítettek súlyukból. Az ATTP 5-0.1 – a 2010-es FM 5-0-hoz hasonlóan – már a korábbi hatásalapú megközelítések elméleti alapjaival rokon, de eltérő gyökerű, úgynevezett „műveleti kialakítás” (*design*) filozófia, illetve az általános problémamegoldási modellek szerint strukturálja és értelmezi a döntéshozatali folyamatokat. E logika mentén az MDMP küldetéselemzési fázisának

³⁸ FM 101-5 (1997): 5-1–5-4., C-1–C-3.

³⁹ Department of the Army: *Army Planning and Orders Production*. FM 5-0 (FM 101-5) (2005. január). 3-1–3-64. A továbbiakban röviden: FM 5-0 (a kiadás évével).

⁴⁰ Department of the Army: *The Operations Process*. FM 5-0 (2010. március). B-1–B-39.

⁴¹ Department of the Army: *Commander and Staff Officer Guide*. ATTP 5-0.1 (2011. szeptember). 4-1–4.40.

folyamatrendszerébe beillesztettek egy „javasolt problémameghatározás kidolgozása” (*develop a proposed problem statement*) elnevezésű feladatot is. Ennek szükségességét a cselekvési változatok kidolgozásának azon – logikus – megközelítése adta, miszerint a cselekvési változat az adott probléma megoldásának egy lehetséges módja, tehát kidolgozása előtt már rendelkezni kell megfelelő problémapercepcióval. Ez a probléma-meghatározás megtörténhet már a küldetéselemzés előtt is, viszont ha nem történt meg, akkor legkésőbb a küldetéselemzésen belül végre kell hajtani. Az ATTP 5-0.1 ugyan nem tartalmazza a gyors döntéshozatal RDSP-eljárásának leírását, de nem is hatálytalanította a 2010-es FM 5-0 arra vonatkozó pontjait, és hivatkozik is a használatának lehetőségére.

Az MDMP legfrissebb kiadása a 2014-ben megjelent, majd 2015-ben és 2016-ban módosított FM 6-0 jelű szabályzatban található, azonban lényegileg nem tartalmaz komoly változást a korábbi kiadásokhoz képest. A folyamatot 46 oldalban mutatja be, és úgy határozza meg, mint az egyik döntéshozatali eljárást a szárazföldi haderőnem három eljárása közül. Ez a három eljárás az ADM (*Army Design Methodology*, magyar jelentése hozzávetőlegesen: szárazföldi haderőnem műveletikialakítás-eljárásrendszer), az MDMP és a csapatvezetési eljárások. Az ADM az úgynevezett *designs* szemlélet tökéletesítése révén született, alapja a kritikai és kreatív gondolkodás. Lényege a műveleti környezet rendszerszintű elemzése, a kiinduló állapot és az elvárt végállapot azonosítása, majd a probléma meghatározása után a lehetséges terv kidolgozása. Komplex feladatok és problémák esetén az MDMP végrehajtható az ADM lefolytatása után vagy azzal párhuzamosan. Egyszerűbb probléma esetén az ADM végrehajtása nem kötelező, de a megfelelően végrehajtott ADM meggyorsítja az MDMP folyamatait, és lehetőséget ad rövidítésekre is.⁴²

Az MDMP magyar adaptációja

Az MDMP mint döntéshozatali eljárás az 1990-es évek végétől megkerülhetetlen részévé vált az Egyesült Államok szárazföldi haderőneve harcászati döntéshozatalának. A kétoldalú nemzetközi kapcsolatok, az Egyesült Államok katonai képzéseiben való aktív részvétel során mind több magyar tiszt és altiszt ismerhette meg a folyamatot. A kétezres években amerikai mozgó kiképző csoportok járták a szövetséges országokat, köztük hazánkat is, amelyek többek között az MDMP helyes végrehajtásának módját is ismertették. Ahogy az MDMP Magyarországon is egyre inkább ismertté vált, felmerült annak gondolata, hogy a kilencvenes évek harcszabályzataiban is tárgyalt, hagyományos alapokon nyugvó döntéshozatali eljárást – amelynek részei a feladatvétel, a feladattisztázás, a helyzetmegítélés, az elhatározás, az előzetes intézkedés és a parancs kiadása – fel lehetne váltani az Egyesült Államok szárazföldi haderőneménél alkalmazott harcászati döntéshozatali eljárásokkal.

⁴² Department of the Army: *Field Manual FM 6-0. Commander and Staff Organization and Operations* (2016). 9-1–9-46; Department of the Army: *ADRP 5-0. The Operations Process* (2012. május). 2-4–2.11.

Az adaptáció első lépése *A Magyar Honvédség Törzsszolgálati szakutasítása* című, 2012-ben véglegesített és 2013-tól életbe léptetett dokumentum megszületése volt. Ez az akkor hatályos MDMP főbb lépéseit és pontjait tartalmazta, viszont hét helyett csak négy fő részre osztotta a folyamatot, és az egyes részfolyamatok elnevezése is más volt, mint az amerikai eredetiben. A négy fő lépés a feladat vétele, a feladat tisztázása, az elgondolás kialakítása, illetve a harcparancs összeállítása volt. Az elgondolás kialakítása négy alpontról, a cselekvési változatok kidolgozása, elemzése, összehasonlítása és kiválasztása folyamatokból állt. Ez a felosztás tükrözte a magyar katonai hagyományokat, mégis tartalmazta a kor mainstreamjének számító MDMP minden fontos elemét.

A törzsszolgálati szakutasítás azonban nem érte el azt a célt, amelyet alkotói kitűztek elé, ezért átdolgozták. A folyamat végeredménye *A Magyar Honvédség Törzsszolgálati Szabályzata II. rész* című dokumentum lett. Ez az MDMP-t már az eredeti, hétpontos formájában tartalmazza, az alpontról részletes tárgyalásával, a szükséges okmányok mintáival. Az adaptáció nagy részben az FM 5-0 tükröfordításának módszerével történt, ez a szabályzat megfelelő pontjainak az eredetivel való összevetésével megállapítható. Mindazonáltal a szöveg részletes elemzésével az is látszik, hogy egyes alpontról az FM 5-0 különböző – 2005-ös és 2010-es kiadású – verzióiból ültettek át magyarra. A törzsszolgálati szabályzatba foglalt eljárásrend beépült a katonai felsőoktatásba, a tanfolyami rendszer egyes elemeibe, és a szárazföldi haderőnem csapatai a gyakorlatok és műveletek tervezése során is aktívan használják.

Összegzés

Munkámban bemutattam a Magyar Honvédség által adaptált harcászati szintű katonai döntéshozatali folyamat kialakulásának folyamatát. A történelmi hagyományokkal rendelkező katonai döntéshozatal, amely a 19. században porosz vonalon kezdett formalizálódni, lényegét tekintve nem sokat változott. A 20. században az eljárás különböző adaptációi önálló életre kelve tökéletesedtek, és az Egyesült Államokban a folyamat helyzetértékelés néven vált ismertté. A későbbiek folyamán egyrészt a változó műveleti környezet és a hadviselés eszközeinek és módjainak átalakulása, másrészt a különböző egyéb diszciplínák, mint például a vezetéstudomány hatásai következtében az évszázados helyzetértékelés gyökeres átalakuláson ment át, míg végül szükségessé vált a teljes átdolgozás.

Az Egyesült Államok szárazföldi haderőneve által a döntésméleti megközelítések figyelembevételével kialakított katonai döntéshozatali folyamat, az MDMP 2022-ben lesz 25 éves. Ez alatt a 25 év alatt a folyamat fő lépéseiben nem történt jelentős változás, az egyes lépések alfolyamatait viszont az aktuális doktrinális változások lekövetése, illetve az MDMP használata közben szerzett tapasztalatok beépítése érdekében szükség szerint módosították.

A Magyar Honvédség először 2012-ben, majd módosított formában 2015-ben vezette be az MDMP magyar körülményekre adaptált verzióját, amelynek harcászati szintű katonai döntéshozatal a neve. Az érvényben levő változat formailag tükrözi az Egyesült

Államokban használt folyamatrendszert, viszont míg az amerikaiak az MDMP használatából adódó tapasztalatokat, illetve a doktrinális változásokat rendszeresen megpróbálják a szabályzataikba beépíteni, addig Magyarországon a törzsszolgálati szabályzat 2015 óta változatlan formában van érvényben, holott már kiadása évében volt olyan pontja, amely a szervezeti változások következtében nem volt teljesen igaz. Véleményem szerint célszerű lenne a Magyar Honvédség szabályzatainak következő felülvizsgálatával együtt a különböző művelettervezési eljárások szétválasztása és külön szakutasításban/szabályzatban való elhelyezése. Ez különösen akkor lehetne praktikus, amikor valamely eljárásban kisebb változás eszközölése szükséges, hiszen így a módosítás egyszerűbbé és talán rugalmasabbá válhatna.

Felhasznált irodalom

- Berkáné Danesch Marianne (szerk.): *Katonai terminológiai értelmező szótár*. Budapest, Zrínyi, 2015.
- Clausewitz, Carl Philipp Gottlieb von: *A háborúról*. Budapest, Zrínyi, 2013.
- Cowan, Thomas H.: *A Single, Flexible, Rigorous Decision Making Process*. Fort Leavenworth, School of Advanced Military Studies, 1996.
- Czuprák Ottó – Varga Gábor: *Vezetés- és szervezéstudomány*. Budapest, Nemzeti Közszolgálati Egyetem, 2013.
- Department of the Army: *FM 101-5. Staff Officers' Field Manual: Staff Organization and Procedure* (1970).
- Department of the Army: *Staff Organization and Operations*. FM 101-5 (1997. május 31.). Online: www.globalsecurity.org/military/library/policy/army/fm/101-5/f540.pdf
- Department of the Army: *Army Planning and Orders Production*. FM 5-0 (FM 101-5) (2005. január). Online: <http://ludovika.lnkiy.in/6yNK5>
- Department of the Army: *The Operations Process*. FM 5-0 (2010. március). Online: <https://irp.fas.org/doddir/army/fm5-0.pdf>
- Department of the Army: *Commander and Staff Officer Guide*. ATTP 5-0.1 (2011. szeptember). Online: <http://ludovika.lnkiy.in/obFDk>
- Department of the Army: *ADRP 5-0. The Operations Process*. (2012. május). Online: www.globalsecurity.org/military/library/policy/army/adrp/5-0/adrp5_0.pdf
- Department of the Army: *Field Manual FM 6-0. Commander and Staff Organization and Operations* (2016).
- Field Service Pocket Book*. Washington, Government Printing Office, 1917.
- Field Service Regulation*. Washington, Government Printing Office, 1910.
- Fitch, Roger S.: *Estimating Tactical Situations and Composing Field Orders*. Fort Leavenworth, (k. n.), 1909.
- Jomini, Antoine Henri de: *The Art of War*. Rockville, Arc Manor, 2007.
- Machiavelli, Niccolò: A fejedelem. In: Gottreich László – Honfi József – Rácz Gyula – Windisch Aladárné (szerk.): *A hadművészet középkori és újkori klasszikusai*. Budapest, Zrínyi, 1974. 137–156.
- Magyar Honvédség: *A Magyar Honvédség törzsszolgálati szabályzata*. II. rész (2015). (Ált/216.)
- Michel, Rex R.: *Historical Development of the Estimate of the Situation*. Alexandria (U.S.), Army Research Institute, 1990.

- Montecuccoli, Raimondo: A hadművészet rövid tételei. In Gottreich László – Honfi József – Rázsó Gyula – Windisch Aladárné (szerk.): *A hadművészet középkori és újkori klasszikusai*. Budapest, Zrínyi, 1974. 209–235.
- NATO: *NATO Glossary of Terms and Definitions (English and French)*. AAP-06 (2021).
- NATO Standardization Office: *Allied Joint Doctrine*. „E” kiadás, 1. verzió. AJP-01 (2017). Online: <http://ludovika.lnkiy.in/YpKf3>
- NATO Standardization Office: *Allied Joint Doctrine for the Planning of Operations*. „A” kiadás, 2. verzió. AJP-5 (2019). Online: <http://ludovika.lnkiy.in/wKIkK>
- NATO Standardization Office: *Tactical Planning for Land Forces*. Online: <http://ludovika.lnkiy.in/ke22n>
- „A” kiadás, 1. verzió. APP-28 (2019. november). Online: <http://ludovika.lnkiy.in/ke22n>
- Sunzi: A hadviselés törvényei. In Tokaji Zsolt – P. Szabó Sándor (szerk.): *A kínai hadtudomány klasszikusai*. Budapest, Dialóg Campus, 2018. 23–67. Online: <http://ludovika.lnkiy.in/DGHMp>
- US Army: *FM 101-5. Staff Officers’ Field Manual: Staff Organization and Procedure*. Restricted (1950. január 1.).
- U.S. War Department: *Staff Officers’ Field Manual. Part One. Staff Data*. (1932. szeptember 26.). Online: www.6thcorpscombatengineers.com/docs/Field%20Manuals%20to%201940/Staff%20Officers'%20Field%20Manual%20Part%20One%20Staff%20Data.pdf
- U.S. War Department: *Staff Officers’ Field Manual: The Staff and Combat Orders*. FM 101-5 (1940. augusztus 19.). Online: <https://archive.org/details/FM101-5/page/n1/mode/2up>
- Vegetius: A hadtudomány foglalatja. In Hahn István (szerk.): *A hadművészet ókori klasszikusai*. Budapest, Zrínyi, 1963.
- Wasson, James N.: *Innovator or Imitator: Napoleon’s Operational Concepts and the Legacies of Bourcet and Guibert*. Fort Leavenworth, School of Advanced Military Studies, 1998.
- Zoltayné Paprika Zita: *Döntésmélet*. Budapest, Alinea, 2002.