

Fazekas Ferenc<sup>1</sup>

# A katonai vezetés transzformációja: a coup d'oeil relevanciája<sup>2</sup>

## Transforming Military Command: The Relevance of Coup D'oeil

### Absztrakt

A katonai vezetés kulcsfontosságú kérdései az évezredek alatt keveset változtak: a hadseregek sikerének meghatározó eleme a megfelelő képességekkel rendelkező katonai vezető. Tanulmányomban azt vizsgálom, hogy a hadtudomány klasszikus írói milyenek látták a jó hadvezért, milyen tulajdonságot tartottak a jó és rossz hadvezér közti különbségtételnek. Ez a 18–19. századra a kor szakírói, köztük Clausewitz által is említett coup d'oeil lett, azaz a helyes és gyors döntéshozatal képessége, amelyet koruk mai szemmel nézve kis kiterjedésű szárazföldi összecsapásai kontextusában értelmezve fogalmaztak meg. Be fogom mutatni azt, hogy ez a klasszikus coup d'oeil hogyan értelmezhető a modern műveleti környezet viszonyrendszerében, és felhívom a figyelmet a hagyományos mellett létező, más kompetenciákat kívánó digitális és multitér coup d'oeil létezésére, amely a jövőben az egyre jobban digitalizálódó hadseregekben mind nagyobb szerepet kaphat.

Kulcsszavak: multitér, döntéshozatal, OODA, mesterséges intelligencia, coup d'oeil

### Abstract

The fundamental questions of military leadership remain unchanged during the last millennia: the decisive element of the success is the able military leader. In this

<sup>1</sup> Tanársegéd, Nemzeti Közszolgálati Egyetem Hadtudományi és Honvédtisztképző Kar Hadászati és Hadműveleti Tanszék, e-mail: fazekas.ferenc@uni-nke.hu

<sup>2</sup> Az Innovációs és Technológiai Minisztérium ÚNKP-23-3-LI-NKE-5 kódszámú új nemzeti kiválóság programjának a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alapból finanszírozott szakmai támogatásával készült.

*work I scrutinise the works of the classical military writers to find out what they considered the good military leader to be, what attributes they considered to make the difference between good and bad general. The military authors of the 18–19<sup>th</sup> century, such as Clausewitz, considered the ability to make quick and sound decision to be this attribute. They identified this attribute, which they called the coup d'oeil, in the context of the relatively small-scale military engagements of their era. In my work I will demonstrate how this classical coup d'oeil can be interpreted in relation to the modern operating environment. The traditional coup d'oeil is coexisting with a digital and a multi-domain coup d'oeil, and I raise attention to the increasing role of these in the future's continually digitalising armies.*

*Keywords: multi-domain, decision-making, OODA, artificial intelligence, coup d'oeil*

## Bevezetés

A 21. század folyamatosan változó, komplex biztonsági környezete sorozatosan újabb és újabb kihívásokat generál, amelyekre a világ hadseregei természetszerűleg igyekeznek minél hatékonyabban felkészülni. A kihívások nemcsak fenyegetések formájában jelentkeznek, hanem a folyamatosan változó technológia és az egyre fejlődő eszközrendszer képében is. Ezek hatékony kezelése a megfelelő koncepciók kialakításával, doktrínává tételével és alkalmazásával valósítható meg. A NATO 2022-ben tette összhaderőnemi doktrínája részévé a multitérműveletek elméleti alapvetéseit,<sup>3</sup> miközben folyamatosan folyik a gyakorlati megvalósításhoz szükséges elméleti és fizikai feltételrendszer megteremtése.

Függetlenül azonban attól, hogy a multitérműveletek számos újítást hoznak a műveletek vezetés-irányításának megközelítésében, illetve az összhaderőnemi műveletek értelmezésében, a vezetés alapvető eleme, a felkészült parancsnok változatlanul kulcsfontosságú a folyamatban. Mivel a parancsnok fontossága a hadviselés teljes írásos története alatt meghatározó, ezért tanulmányomat a hadtudományi klasszikusok munkáinak áttekintésével kezdem, arra keresve a választ, hogy a modern korig a katonai gondolkodók milyen tulajdonságokat tartottak fontosnak egy hadvezérben, tettek-e megkülönböztetést jó és rossz hadvezér között. A tanulmány további részében a katonai döntéshozatal elméleti kereteit vizsgálom, először a döntési ciklus elméleti koncepcióját, majd a 21. században jelentkező hatásokat, amelyek befolyással lehetnek a döntési folyamatokra. A tanulmány végén levonom a következtetéseket, és összevetem, hogy a klasszikus hadtudományi irodalom által azonosított kulcsfontosságú, a különbséget jelentő vezetői tulajdonságok ugyanúgy relevánsak-e a jelenkor, illetve a jövő döntéshozatali rendszereiben, mint századokkal ezelőtt.

A tanulmány fő célja az, hogy megválaszolja azt a kérdést, miszerint a modern multitérkörnyezetben elég-e a katonai vezetők képzése során a hagyományos katonai értékekre és képességekre fókuszálni, vagy van olyan jól azonosítható terület, amelyet fejleszteni, esetleg a képzésbe beépíteni szükséges. A tanulmány a dokumentumelemzés módszerével készült, amely során a NATO összhaderőnemi doktrína és a klasszikus

<sup>3</sup> NATO 2022: 93.

hadtudományi munkák mellett a multitermúveletek vezetés-irányításával, a döntési ciklussal, illetve a mesterséges intelligenciával foglalkozó releváns tanulmányok és cikkek feldolgozását végeztem el.

## A katonai vezető klasszikus hadtudományi megközelítése

A hadvezéreket és teljesítményüket a hagyományos megközelítésben alkotó történetírók és történészek már a kezdetek óta tendenciózusan a korábbi idők nagy hadvezéreihez hasonlítják. Az ókorban makedóniai Nagy Sándor számított követendő példának és zsinórmértéknek, aki mellé később felzárkózott a karthágói Hannibál, illetve a római Caius Julius Caesar is. A középkor inkább lovagideálokat szült, mint a mitikus ködbe úszó Artúr királyt és a kerekasztal lovagjait. Általánosan követendő példaként kevés hadvezér-uralkodó vívott ki magának nevet, történelmi tanulmányainkból emlékezhetünk rá, hogy az angolszász területeken I. (Oroszlánszívű) Richárd és V. Henrik katonai teljesítménye bizonyult tekintélyt parancsolónak, a Magyar Királyságban pedig I. (Szent) László, I. (Nagy) Lajos, illetve Hunyadi János és I. Mátyás emlékezete kapcsolódik nagy katonai sikerekhez.<sup>4</sup>

Mindazonáltal a reneszánsz hatására „újra felfedezett” antik szerzők visszahozták, tovább ápták az ókori katonai példaképek kultuszát. A nagy hadvezéreket valóban naggyá, emlékezetessé az elért – és a történetírók által rendszerint túlzón bemutatott – eredményeik tették. A görög történetírás születése után már az ókorban is elindult annak vizsgálata, kutatása, hogy mi tette a dicsőséges hadvezéreket különlegessé, miben rejlik sikereik titka. Gyakori toposz volt isteni eredetet, isteni beavatkozást látni és láttatni a nagy teljesítményt elérő személyek mögé. Egyes történetírók igyekeztek jobban a valóság talaján maradva a szóban forgó személyek tevékenységének elemzésével, jellemüknek és képességeiknek feltérképezésével megtalálni sikereik titkát. Xenophón, a Kr.e. 4. századi görög hadvezér és történetíró *Emlékeim Szókratészről* című munkájában a különböző témaköröket a korszak divatos dialógus formátumában ismerteti. A mű Szókratész, a neves athéni filozófus – valóságon alapuló – gondolatait párbeszéd formájában írja le az egyes elméleti vagy gyakorlati problémák kapcsán. A gyakorlati problémák közül az egyik a hadviselés, a mű harmadik könyvének első fejezete pedig részletesen foglalkozik a jó hadvezér szükséges jellemvonásaival. Xenophón szerint Szókratész így vélte:

„A hadvezérnek mindenre fel kell készülnie egy háborúhoz: értenie kell a katonák élelmezéséhez, találékonynak kell lennie; tevékenynek és körültekintőnek, edzettnek, gyors eszűnek, barátságosnak, de keménykezűnek, egyenes szavúnak, de cselre késznek, elővigyázatosnak és ravasznak, bőkezűnek és zsákmányra éhesnek, adakozónak és önzőnek, továbbá biztonságra törekvőnek és harciasnak, és még sok más természet adta és tanúlással szerzett képességre is szüksége van annak, aki jó hadvezér akar lenni.”<sup>5</sup>

<sup>4</sup> GONDA 1994: 71–92.

<sup>5</sup> XENOPHÓN 1986: 141.

A szintén görög származású, római szolgálatban álló Kr. u. 1. századi filozófus-történetíró Onaszandrosz a *Sztratégikosz* című munkájában részletesen elemzi azt, hogy milyen képességekkel kell hogy rendelkezzen egy jó hadvezér. Az ő szempontrendszere hasonló ugyan a Xenophón által Szókratésznek tulajdonítotthoz, de figyelembe veszi a római társadalmi berendezkedésből fakadó konvenciókat, illetve azok alkalmazhatóságát is. Ugyanakkor kiemeli, hogy a hadvezér legyen gyors felfogású, „mert a hadvezérnek éleselméjűnek kell lennie, gyors ésszel mindent átfutnia, [...] mert gyakran váratlan zavarok támadnak, amelyek arra kényszerítik, hogy egy szempillantás alatt döntse el, mi a célszerű”.<sup>6</sup>

A korai középkor egyik meghatározó katonai munkája Bölcs Leó császár *Taktikája*, amely hosszasan taglalja a hadvezérrel szemben támasztott követelményeket. Ezek a követelmények kevésbé szakmaiak, mint a görög-római szerzőknél. Nagyobb hangsúlyt kapnak viszont az erkölcsi követelmények, és megjelenik az „isteni jóindulat” szerepe, amelynek elnyerése csakis a hit által érhető el. A gyors ítélőképesség, mint olyan nem szerepel a felsorolt követelmények között, a szövege néhol mégis hasonló értelmet sugall: „Látnia kell még ott is, hol mások nem látnak, azt, mi figyelemreméltó és beszédes”.<sup>7</sup> „Legcélravezetőbb, [sic!] ha észrevett eseményekből ki tudja következtetni az eltitkolt körülményeket.”<sup>8</sup>

A kora újkori Európában a harmincéves háború, illetve az oszmán birodalom ellen Magyarországon vívott háborúk azok, amelyek a katonai gondolkodást leginkább felpezsdítették. Magyar vonatkozásban a legjelentősebb katonai gondolkodó Zrínyi Miklós, aki a *Vitéz Hadnagy* című, alapvetően a korabeli katonai ismeretek szintéziséként megalkotott művében a hadviselés természete és a stratégia alapproblémái mellett kitért a jó hadvezér tulajdonságaira is.<sup>9</sup> A műben Zrínyi a jó hadvezér alapvető tulajdonságaiként a józanságot, elővigyázatosságot, szorgalmat, kitartást, elméleti felkészültséget, bátorságot, értelmet, gyorsaságot és a gyakorlati tapasztalatot azonosítja, de megjegyzi azt is, hogy még számos egyéb tulajdonság is ide sorolható lenne. Alapvetően nem tipizálja szigorúan ezeket, és bár a mű elején „elménkbéli” és „nem épen elménkbéli” kategóriákat állít fel, a magyarázataiban nem különíti el őket szigorúan. Használja a „hadi értelem” fogalmát, amely alatt a személyes tapasztalatok tükrében, az adott helyzetnek megfelelően alkalmazott írásos-elméleti ismereteket érti. Zrínyi nem szentel különösebb hangsúlyt a helyzetértékelés mibenlétének, esetleges fejleszthetőségének részletes vizsgálatára. Az uralkodó gondolkodástól viszont eltér azzal, hogy kiemeli a szerencsét, mint azt az egyéni kívül álló tényezőt, amely alapvetően befolyásolja a hadi történéseket.<sup>10</sup>

Zrínyi kortársai közül hazánk vonatkozásában a legjelentősebb külföldi katonai gondolkodó talán Raimondo Montecuccoli. *Emlékiratok a háborúról* című művében a hadvezérek szükséges tulajdonságainak kettős csoportosítását alkotta meg: ennek első része az úgynevezett természetadta tulajdonságok, második része pedig a szerzett tulajdonságok. A felsorolás tartalmát képző tulajdonságok mindegyike megtalálható

<sup>6</sup> ONASZANDROSZ 1963: 670.

<sup>7</sup> VÁRI-BÁRCZAY 1896: 34.

<sup>8</sup> VÁRI-BÁRCZAY 1896: 35.

<sup>9</sup> PERJÉS 2002: 242–260.

<sup>10</sup> ZRÍNYI 1986: 260–267, 361, 367.

valamilyen formában a korábbi görög-római művekben, ugyanakkor figyelemreméltón hiányzik a korábban hangsúlyosan kezelt gyors ítélőképesség és helyzetmegítélés.<sup>11</sup>

A 18. század első felében egy, a spanyol örökösödési háborúban tapasztalatokat szerző francia katonatiszt, Jean-Charles Folard úgy találta, hogy a katonai vezetők egyik alapvetően fontos tulajdonsága a gyors helyzetmegítélés képessége, azaz hogy felismerjék azt, mikor kell meghozni a döntést, és hogy megfelelően ki tudják használni a terepet. Ezt ő francia anyanyelvén a *coup d'oeil* kifejezéssel írta le, ami szó szerint annyit tesz, hogy „szempillantás”, „pillantás”.<sup>12</sup> (A magyar hadtudományi terminológiában a *coup d'oeil*t vagy nem fordítják le és lábjegyzetben magyarázzák,<sup>13</sup> vagy pedig megkísérik lefordítani, túlnyomórészt a „szemmérték” kifejezés használatával.<sup>14</sup>) Folard saját *coup d'oeil* értelmezése is sokat változott az évek során. Kezdetben még úgy vélte, hogy a helyzetmegítélés képessége isteni adomány, veleszületett, azt az egyén nem befolyásolhatja. Az idő múlásával arra a következtetésre jutott, hogy a helyes helyzetmegítélés tanulható és fejleszthető. Utolsó művében azt fogalmazta meg, hogy a gyors helyzetmegítélés, a szemmérték gyakorlati jellegű tulajdonság, amely lehetővé teszi a parancsnok számára a terep helyes értékelését és kihasználását, valamint hozzájárul a csapatok terepen való helyes elhelyezéséhez és mozgatásához. Folard munkái nyomán került a hadtudomány nyelvezetébe, majd kezdett el terjedni a *coup d'oeil* fogalma, először csak a francia hadtudományi terminológiában. Pontos, univerzálisan elfogadott meghatározása akkor még nem született. A francia nyelvű meghatározások többnyire vezetői tulajdonságként értelmezték, amely a parancsnok harcászati döntéseihez, illetve a terep kihasználásához járul hozzá. A modern törzsszolgálat egyik atyja, Pierre de Bourcet műveiből kiolvasható, hogy a *coup d'oeil* a törzstisztek fontos tulajdonsága is, hiszen az hozzájárul a különböző tevékenységek előnyeinek és hátrányainak felismeréséhez, illetve megfelelő tervek elkészítéséhez.<sup>15</sup>

A *coup d'oeil* fogalmának nemzetközi elterjedése nagyban köszönhető II. (Nagy) Frigyes porosz uralkodónak, aki Folard műveit lefordíttatta németre, és a porosz tisztikar egyik kötelező olvasmányává tette. A *coup d'oeil* és német fordításai, a „Blick”, az „Augenmerk” és „Augenmass” a német teoretikusok munkáiban is megjelent. Heinrich von Bülow értelmezése szerint a fogalom harcászati és hadászati kontextusban is értelmezhető, az előbbi a terep és a csapatok kihasználásában, az utóbbi a műveleti célok meghatározásában mérhető fel.<sup>16</sup> Carl von Clausewitz háborúról írt átfogó munkájában a von Bülow által használt német kifejezések helyett visszatért a francia *coup d'oeil* használatára. Művének harmadik fejezetében megállapítja, hogy ahhoz, hogy a

„hadvezér helytállhasson, két tulajdonságra van elengedhetetlenül szüksége: először is olyan elmére, amely ebben a fokozott sötétségben nincs híján a belső világosság némi fényének, amely fény az igazsághoz vezet, másodsor pedig bátorságra, hogy ezt

<sup>11</sup> MONTECUCCOLI 1974: 214.

<sup>12</sup> ECKHARDT–OLÁH 2001: 324 és 962.

<sup>13</sup> CLAUSEWITZ 2013: 74.

<sup>14</sup> PERJÉS 1986: 181–182; CLAUSEWITZ 1917: 53; JOMINI 1974: 602.

<sup>15</sup> RAPIN 2023: 11–18.

<sup>16</sup> RAPIN 2023: 19–20.

a gyenge fényt kövesse. Az elsőt képletesen a francia kifejezéssel *coup d'oeil*nek nevezzük, míg a másik a határozottság.”<sup>17</sup>

A Clausewitz által *coup d'oeil*ként hivatkozott tulajdonság tehát egy mentális, emberként eltérő mértékű dolog, a gyors és megfelelő döntés meghozatalának képessége. A kiemelkedő hadvezérek számára elengedhetetlenül fontos a *coup d'oeil*. A határozottság és a bátorság a képzéssel, gyakorlatokkal, a saját képességekbe, az alárendeltkebe és a feljebbvalókba vetett bizalom növelésével fejleszthető, a *coup d'oeil* esetében ez az erősítés kevésbé lehetséges. Clausewitz e mű harmadik fejezetének néhány oldalát leszámítva azonban nem igazán foglalkozik a *coup d'oeillel*, ami azt az érzetet keltheti, hogy Clausewitz nem tulajdonított nagy jelentőséget a fogalomnak.<sup>18</sup>

A klasszikus hadtudományi megközelítés tehát az ókori görögöktől a 19. századi európai teoretikusok munkáig láthatóan tartalmaz egy megfoghatatlan, belső képességet, amely szükséges, de nem elégséges feltétele annak, hogy valaki jó hadvezér legyen. A *coup d'oeil* fogalma a kezdeti, terep gyors és helyes értékelésével kapcsolatos jelentéséből kiindulva az évek múlásával egyre inkább egy olyan fejleszthető, speciális kognitív tulajdonságot kezdett jelenteni, amely segít a hadvezérnek és a törzstisztnak a megfelelő gondolkodásban és döntéshozatalban.

A 20. századra, a professzionális katonai képzés előretörésével a *coup d'oeil* mint fogalom kikopott a hétköznapi terminológiából. A mai katonai felsőoktatásban szinte evidenciaként kezeljük, hogy a képzés és kiképzés során a megfelelő helyzetértékelés és a gyors, időbeli döntés meghozatalának képessége kialakítható, egyénenként változó szinten fejleszthető. Mindezek mellett megjegyzem, hogy a *coup d'oeil* létezésének, érvényességének egyértelmű cáfolatát nem találtam a kutatásaim során, sőt, a napjainkban is használt NATO-doktrínák fogalmi rendszerében is fel vélem fedezni a tartalmát. A NATO összhaderőnemi doktrínája a hadművelati művészet lényegének ismertetésekor a következőképpen fogalmaz:

„A hadművelati művészet a tervezés tudományának és a doktrinális alapelvekből származtatott iránymutatásoknak kombinálása a parancsnokok és törzsek szakértelmével, tudásával, tapasztalatával, kreativitásával és ítélőképességével a stratégiák, hadjáratok és harcászati műveletek végrehajtása, illetve politikai célkitűzések és magasabb stratégiai célok elérése érdekében.”<sup>19</sup>

A megfogalmazás parancsnokokra és törzsekre vonatkozó része implicit módon tartalmazza azokat a tulajdonságokat, amelyekkel a hadtudomány fent bemutatott klasszikusai a jó hadvezér főbb tulajdonságait, illetve a *coup d'oeil*t meghatározták. A Clausewitz által *coup d'oeil*nek aposztrófált belső tulajdonság a kreativitás és az ítélőképesség kombinációja, míg a határozottságot a szakértelem, tudás és tapasztalat adja. A *coup d'oeil*nek megfeleltethető tulajdonságok veleszületett, de bizonyos fokig fejleszthető tulajdonságok, míg a határozottsághoz hozzájáruló tényezők elsősorban a katonai pályán alakulnak ki.

<sup>17</sup> CLAUSEWITZ 2013: 74.

<sup>18</sup> RAPIN 2023: 74–76.

<sup>19</sup> NATO 2022: 39.

A modern NATO összhaderőnemi doktrína hadművelleti művészetre vonatkozó részét a klasszikus hadtudományi irodalom műveivel összevetve tehát azt a következtetést vonom le, hogy a jelenlegi doktrinális elvekre észrevehető hatással voltak a korábbi hadtudósok munkái. Feltételezem továbbá, hogy még ha a jelenlegi fogalmaink nem konkrétan a *coup d'oeil* fogalmából erednek is, mindenképpen érvényesítik azt, hiszen a fent idézett mondattal a NATO a legfelsőbb szintű doktrinájában ismeri el, hogy nem minden személy ugyanolyan alkalmas a vezetésre, még ugyanolyan képzettség és tapasztalat birtokában sem, hiszen a kreativitás és ítélőképesség egyenként eltérő szintű.

## A modern döntéshozatali körülmények

A katonai műveletek tervezése és végrehajtása döntések meghozatalával jár, döntések sorozatával írható le. A katonai döntési helyzetek leírására leggyakrabban az úgynevezett döntési ciklus keretrendszerrel használják. A döntési ciklus egyik első leírója az amerikai légierő tisztje, John R. Boyd volt. Ő egy négy, jól megkülönböztethető lépésből álló ciklust alkotott, amelyek a megfigyelés, tájékozódás, döntés és cselekvés. Az eredeti angol nyelvű változat kezdőbetűi alapján OODA-loopként<sup>20</sup> emlegetett konstrukció a Boyd elméleti munkássága mögött meghúzódó komplex folyamatok egyfajta egyszerűsítéseként is felfogható. Az OODA-konstrukciót Boyd a légiharcokban szerzett tapasztalatai és megfigyelései alapján készítette el, felületes szemlélő számára másra nem is való, mint a légiharc döntési helyzeteinek leírására. Ugyanakkor az OODA-ciklus ennél sokkal több: a helyzet és a probléma elemzésének intellektuális keretrendszere. A ciklus leegyszerűsített sematikus ábrája alapján azt gondolhatná a felületes szemlélő, hogy a mögöttes gondolatok is egyszerűek, holott az eredeti, részletes magyarázó ábra egy jól átgondolt, összetett folyamatot vázol fel.<sup>21</sup>

Bár az OODA-ciklus nagy népszerűségnek örvend mint döntéshozatali keretrendszer, mégsem lett saját jogán az Egyesült Államok doktrínáinak része. 2003-ban, szinte rejtett módon került be az amerikai szárazföldi haderőnem FM 6-0 jelzésű szabályzatába. Az FM 6-0 által bevezetett „művelési folyamat” koncepciójának grafikus reprezentációja az OODA-ciklus leegyszerűsített megjelenítését tükrözi, és a szabályzat „A” jelzésű mellékletének szöveges magyarázatában pedig egyértelműen az OODA-ciklusra hivatkoznak a szerzők.<sup>22</sup> A NATO szárazföldi erők vezetés-irányításáról szóló 2016-ban megjelent kiadványa, az ATP-3.2.2 a NATO hivatalos terminológiájának részévé tette a művelési folyamatot, csaknem ugyanolyan reprezentációval, mint ahogy azt 2003-ban az FM 6-0 tartalmazta.<sup>23</sup>

Bár egyértelmű, hogy a művelési folyamat koncepciójának intellektuális elődje az OODA-ciklus, ugyanakkor világos, hogy más megközelítésből szemléli a döntéshozatalt. Míg az OODA elsősorban a probléma és környezet viszonyainak megértésére fókuszál – és ennek következtében válik általánosan hasznosítható segédeszközzé –, addig

<sup>20</sup> Observe, Orient, Decide, Act.

<sup>21</sup> RULE 2013.

<sup>22</sup> U. S. Army 2003.

<sup>23</sup> NATO 2016: 1–4.

a műveleti folyamat a katonai műveletek összehangolására szolgál: egy olyan ciklus, amely a műveletek végrehajtása során folyamatosan ismétlődik, és a különböző fázisainak (a tervezés, felkészülés és végrehajtás) arányai és hossza minden lépésben más és más lehet. Gyakorlati jelentőségük abban rejlik, hogy felismerik és hangsúlyozzák az idő jelentőségét: minél gyorsabban történik a döntéshozatal, annál több lehetőség kínálkozik, annál nagyobb csapást szenved el az ellenfél. A saját döntéshozatalunk sebességének gyorsabbá tétele, mint a szemben álló félé, kiemelt fontosságú a kezdeményezés megszerzése és megőrzése vonatkozásában. Minél rövidebb a saját műveleti ciklus – vagy OODA-ciklus –, annál több kihívással szembesíthető az ellenfél parancsnoksága, legalábbis elméletben. A műveleti koncepciók kidolgozói között népszerű az a mondat, hogy „be kell kerülni az ellenség OODA-ciklusán belülre”, hiszen elméletben ezzel döntő előnyt érhetünk el a vezetés-irányítás fejlesztése területén. A döntési folyamat felgyorsítása többféleképpen érhető el: új folyamatok, fejlettebb technológia, illetve a kettő kombinálása segítségével, de minden esetben meghatározó a folyamatot jól ismerő, megfelelően alkalmazó parancsnok jelenléte.

A NATO legújabb műveleti koncepciója a multitérműveletek, amely a katonai tevékenységek minden tartományon – szárazföld, tenger, levegő, űr, kibertér – és környezeten átívelő összehangolására épül. A multitérműveletek katonai tevékenységeit a nem katonai tevékenységekkel összehangolva elérhetővé válnak a kívánt összetartó hatások, a megfelelő időben. Definíciójából fakadóan a multitérműveletek megvalósulásának három fő tényezője van: a szinkronizáció, az összetartó hatások és a sebesség, amelyek a NATO meglévő alapelveire és filozófiájára építenek. Ezek közül az alapelvek közül az egyik az átfogó megközelítés, amely döntően hozzájárul az egyik multitérműveletekkel kapcsolatban megfogalmazott követelményhez, a katonai és nem katonai tevékenységek összehangolása követelményének. Az összetartó hatások elérésének eszköze a NATO jelenlegi, a hatásalapú műveleti megközelítésen alapuló művelettervezési eljárásainak kiterjesztése és továbbfejlesztése. A harmadik követelmény, a döntéshozatal és a végrehajtás sebességének növelése mindig is fontos alapelve volt a NATO műveleteinek, amelynek támogatására elsődlegesen a küldetésalapú vezetési szemlélet szolgál, de megvalósításához elengedhetetlen a manőverező szemlélet és a viselkedés-központú hadviselés megértése is.<sup>24</sup>

A tartományok közötti együttműködés a jelenleg rendelkezésre álló eszközök alkalmazásával a megszokottnál jóval szélesebb körű koordinációt kíván a katonai erőn belül, és ez elengedhetetlenül a vezetés-irányítási rendszer egyfajta reformjához, átalakulásához fog vezetni. A jelenlegi összhaderőnemi műveleti megközelítés parancsnokközpontú, a törzsmunka az elmúlt évtizedekben egyre inkább bürokratikus irányba tolódott, és ebben a formájában nagy valószínűséggel nem lesz hatékony a jövő fejlett technológiák által felgyorsított műveleti környezetében. A döntési előny elérése és fenntartása érdekében fontos, hogy a doktrinális fejlesztések lépést tartanak a folyamatosan változó technológiai környezettel. A NATO jelenlegi hivatalos álláspontja szerint a küldetésalapú vezetési szemlélet filozófiája szolgálhat a különböző tartományok közötti funkcionális csoportok együttműködésének alapjául. Egy multitérműveleti környezetben a hagyományos műveleti ciklus kibővül és megnyúlik.

<sup>24</sup> NATO 2022: 77–93.



A jelenlegi módszerek szerint végrehajtva a különböző lépések végrehajtásához szükséges idő nagyságrendekkel nőhet a különböző tartományokból érkező nagy mennyiségű információ feldolgozásának, illetve a különböző jellegű eszközök és tevékenységek összehangolásának újszerű követelményei miatt. A szükséges összetartó hatások elérése érdekében a műveleti ciklust megfelelően alkalmazott és kiválasztott technológiai vívmányok, illetve a modern igényekhez illeszkedő, javított módszerek gyorsíthatják fel.<sup>25</sup>

A multitérműveleti koncepcióban rejlő lehetőségek lehető legjobb kihasználására kutatók és gyakorlati szakemberek egyaránt keresik a választ. A technológia folyamatos fejlődése – különös tekintettel a mesterséges intelligencia egyre szélesebb körű alkalmazhatóságára – rányomja a bélyegét a kutatásokra, amelyek közül az egyik a mozaik hadviselés koncepciója. Ennek lényege egy hibrid vezetés-irányítás, amelynek összetevői az emberi vezetés szintje, a gépek – és mesterséges intelligencia – által támogatott irányítás szintje, illetve a végrehajtók szintje, ahol vegyesen fordulhatnak elő emberek és gépek. Ez a megközelítés a mesterséges intelligencia további fejlődésével és széles körű alkalmazásával számol.<sup>26</sup>

A multitérműveletek hatékony megvalósításának feltétele a meglévő vezetés-irányítási rendszerek korszerűsítése vagy megváltoztatása. A módszerek, folyamatok és eszközök viszonylagosan könnyen változtathatók, és az egyre fejlettebb mesterséges intelligencia segítségével hatékonyabbá is válhatnak. A mesterséges intelligencia azonban beárnyékolhatja az embert. Az emberi gondolkodásnak és intelligenciának a kutatások szerint nincsenek felső korlátai,<sup>27</sup> viszont a memória bizonyítottan korlátozott, amely a rövid távú teljesítményt határok közé szorítja.<sup>28</sup> A test biológiai korlátai miatt az ember nem léphet túl egy bizonyos szintet, míg az elektronikus és a potenciálisan figyelembe veendő kvantumszámítógépek esetében ezek a határok, sebességek, tárolókapacitások esetenként nagyságrendekkel tágabbak, jobban kihasználhatók.

A döntéshozatali folyamaton belüli emberi tevékenységek kategorizálhatók az OODA-ciklus szerint, és így a megfigyelés, tájékozódás, döntés és cselekvés kategóriába sorolhatók. A saját tevékenységeink alapvetően az ellenfél tájékozódásának lassítására, potenciális ellehetetlenítésére, a döntési ciklusa bedöntésére irányulnak. Ennek alapja a döntési fölény elérése, amely azt jelenti, hogy a saját döntéshozatal és végrehajtás mindig több lépéssel az ellenfél előtt kell legyen, folyamatosan fenntartva a kezdeményezést és megfosztva őt a hatékony ellentevékenységtől. Az ellenfél nyilvánvalóan szintén fejleszteni fogja a döntéshozatali rendszerét, és így verseny alakul majd ki a döntési fölény kialakításáért és fenntartásáért, amit döntésközpontú hadviselésnek is nevezhetünk.<sup>29</sup>

A vizionált döntésközpontú hadviselés komoly mesterségesintelligencia-támogatással számol a teljes döntéshozatalban. A döntéshozatal felgyorsítása eredményezhet módosított műveleti ciklust, de elhozhatja ezen segédeszközök relevanciájának csökkenését, vagy akár teljes megszűnését is. A mesterséges intelligencia által támogatott

<sup>25</sup> NATO 2023.

<sup>26</sup> CLARK–PATT–SCHRAMM 2020.

<sup>27</sup> BOUDRY–VLERICK–EDIS 2020: 14–15; SANTANU–UPASHANA 2024: 16.

<sup>28</sup> MORRIS 2018: 554.

<sup>29</sup> CLARK–PATT–SCHRAMM 2020.

döntéshozatali ciklus modellezésére egyes kutatók az érzékel–előrejelez–jövahagy–cselekszik négyest ajánlják, amelyben a mesterséges intelligencia érzékeli az ellenfelet és előre jelzi annak lehetséges tevékenységeit, az emberi döntéshozó jövahagyja az egyik javasolt cselekvési változatot, és az alárendeltek – legyenek akár gépek, akár emberek vagy vegyes kötelékek – végrehajtják azt.<sup>30</sup> Ez az új, technokrata megközelítés a mesterséges intelligencia vélt vagy valós felsőbbségére épül, és az emberi tényező torzító, teljesítményrontó hatásait hivatott a lehető legnagyobb mértékben kiiktatni a döntéshozatalból, úgy, hogy az emberi felelősség a döntésért még megmaradjon. A számítógépek fokozott bevonása a döntéshozatalba nemcsak a munkamódszereket, a döntéshozatal évszázadok során kialakult folyamatrendszerét változtathatja meg, hanem a műveletek teljes keretrendszerét is, akár a műveleti szintek összerosódását, elkülöníthetetlenségét is eredményezheti.

Ugyanakkor a sebesség önmagában nem lehet a legfontosabb tényező a döntéshozatalban, hiszen annak központja az emberek vezetése. A küldetésalapú vezetési szemlélet egyik alapvető eleme a bizalom: a vezetőnek bízni kell az alárendeltjei képességeiben, azaz hogy végre tudják majd hajtani az elgondolását, az alárendelteknek pedig bízniuk kell a parancsnok kompetenciájában, hogy az képes megfelelő döntést hozni. Az emberek közötti bizalom kiépítése hosszú folyamat, általában a közös munkára épül. Ha a mesterséges intelligencia is belép a rendszerbe, akkor a bizalom foka is változhat. Bár a gépek iránti bizalom az emberek korábbi ismeretein és tapasztalatain alapul, a kutatások azt mutatják, hogy a döntési helyzetekben az emberek hajlamosak jobban bízni a gépekben, mint az emberekben, még akkor is, ha fogalmuk sincsen a gépek döntései mögött rejlő folyamatokról.<sup>31</sup> A multitérkörnyezetben a bizalom minden eddiginél fontosabb tényezővé válhat: a különböző műveleti tartományokban tevékenykedő katonáknak olyan parancsnokok döntéseiben kell bízniuk, akikről sosem hallottak, sosem láttak, és akiknek nagy valószínűséggel nincsen minden tartományra kiterjedő szakértelmük. Egy ilyen esetben a *coup d'oeil*, a gyors és megfelelő döntéshozatalának képessége fontos szerepet játszhat.

A különböző döntési modellek, mint az OODA-ciklus vagy a NATO-doktrína műveleti ciklusa arra szolgálnak, hogy segítsenek az erőforrások megfelelő allokációjában, a döntéshozatal hatékony végrehajtásában. A változó műveleti környezet olyan kihívásokat támaszt a vezetéssel szemben, amelyek egyrészt vagy ismeretlenek, vagy pedig az eddiginél nagyobb jelentőségűvé válnak. A technikai oldalról vizsgálva több tényező is torzítja a döntéshozatalt, a szintek elmosódásának, és a technológia fejlődésének egyik következménye a „harcászati tábornokok” megjelenése. A fejlett digitális vezetés-irányítás lehetővé teszi, hogy egy távoli, védett vezetési pontról közvetlenül a műveleti környezet igen távoli pontjain folyó történésekbe is direkt módon be lehet majd avatkozni. Ez a legfelső szintekről gyakorolt mikromenedzsment romboló hatású a katonai környezetben: egyrészt korlátozza a beosztottak cselekvési szabadságát, másrészt megkérdőjelezi hozzáértésüket és a helyzetértékelésüket. A mikromenedzsment áldozatai, a „távírányított” beosztottak sosem szereznek elég jártasságot és önálló tapasztalatot ahhoz, hogy továbbfejlesszék a képességeiket,

<sup>30</sup> LAYTON 2021.

<sup>31</sup> MOLINA–SUNDAR 2022.

és képessé váljanak magasabb beosztás megfelelő ellátására. A mikromenedzsment egyszerűen megöli a lehetőségét is annak, hogy a jövő vezetőit kineveljük.

A vezetés-irányítási rendszerben rejlő másik veszély az úgynevezett hiperdecentralizáció, amelynek gyökere a küldetésalapú vezetés egyik alapelve, a decentralizált végrehajtás, illetve annak félreértelmezése, extrém megvalósulása. A hiperdecentralizáció elkerülhető a küldetésalapú vezetés helyes és következetes használatával: a műveleteket és tevékenységeket gondosan meg kell tervezni, az improvizáció és az alsóbb szintek kezdeményezései meghatározott korlátok között kell mozogjanak. A vezetők feladata a döntési ciklus folyamatos működtetése, a műveletek összehangolása. A vezető a meg nem hozott döntések felelősségét, illetve a meg nem szervezett tevékenységek felelősségét nem tolhatja az alsó szintek irányába.

## Következtetések

A döntéshozatal az egyre inkább digitalizálódó műveleti környezetben olyan tudást és képességeket követelhet meg, amelyek a jelenlegi döntéshozatali folyamatok működtetéséhez nem szükségesek. A tanulmány első részében bemutattam, hogy a történelem során a katonai gondolkodók hogyan próbálták megtalálni a jó és rossz parancsnok közötti különbséget, és hogyan született meg a *coup d'oeil* fogalma. Bár maga a fogalom a kortárs szakirodalomban már nincs használatban, a mögötte levő tartalom véleményem szerint most is releváns, ahogy azt a NATO összhaderőnemi doktrínájából is ki lehet olvasni. A hadviselés eszközeinek és környezetének változása természetesen más jellegű szemmértéket és ítélőképességet kíván korunk tisztjeitől, mint a 19. század elejének hadvezéreitől, de a helyzet gyors és megfelelő értékelésének követelménye ma is ugyanúgy érvényes és releváns vezetői tulajdonság. A klasszikus *coup d'oeil*-értelmezés egy hagyományos haderőnemi harcban megfelelő lehet ugyan, de a műveleti környezet változását, a modern kor hatásait figyelembe véve úgy gondolom, hogy szélesebb megközelítése is releváns lehet.

A korunk *coup d'oeil*-je lehetővé kell hogy tegye a katonai vezető számára a valós helyzet gyors áttekintését, a probléma gyors azonosítását és megfelelő cselekvési változatok gyors kidolgozását. Ez hármas kihívást jelent: szükséges a haderőnemi-szakmai kompetencia, tudni kell helyesen alkalmazni a rendelkezésre álló döntéstámogató rendszereket, illetve tudni kell megalapozott döntést hozni multitérkörnyezetben is, figyelembe véve a különböző műveleti tartományokban folyó tevékenységeket. Véleményem szerint az utolsó két esetben a hagyományos, haderőnemi *coup d'oeil* kereteit túlhaladó fogalmakról beszélünk. Egyes kutatók már megfogalmazták, hogy a közeljövő erősen digitalizált, mesterséges intelligencia által támogatott döntéshozatalához szükség lesz a *coup d'oeil* modern, digitális környezetben értelmezhető változatára.<sup>32</sup> Én ezt azzal egészítem ki, hogy a multitérműveletek nagyon komplex műveleti környezete is egy sajátos, multitér *coup d'oeil*-t kíván.

A digitális *coup d'oeil* a vezető már meglévő digitális kompetenciáira építve lehetővé teszi azt, hogy felismerje, hogy a rendelkezésére álló döntéstámogató és/vagy

<sup>32</sup> BOLLMANN–HELTBERG 2023: 151–168.

autonóm rendszerek közül melyiket érdemes használni az adott szituációkban, mire van idő és lehetőség. A multitér *coup d'oeil* a hagyományos, haderőnem-specifikus szakmai ismeretek alkalmazási képességén túl biztosítja, hogy a parancsnok jó közelítéssel tudja megítélni, hogy a többi, a műveleti területen tevékenykedő haderőnem mit tehet, hogyan alkalmazhatja képességeit, illetve hogy saját kötelékének tevékenységei milyen hatásokat fejthetnek ki más műveleti tartományokban. Megfelelő szintű multitér *coup d'oeil* birtokában a multitérműveletek vezetésére hivatott parancsnok el tudja kerülni a hiperdecentralizáció és a mikromenedzsment veszélyeit. A digitális *coup d'oeil* segít abban, hogy a parancsnok a döntési ciklusban rendelkezésére álló digitális eszközöket megfelelően tudja alkalmazni, ne támaszkodjon rájuk túlzóan, de mégis ki tudja használni a bennük rejlő lehetőségeket.

A történelmi áttekintésben egyértelműen bemutattam azt, hogy már 2500 évvel ezelőtt is alapvetés volt az, hogy a katonai vezetéshez vele született tulajdonságok és tanult képességek egyaránt szükségesek. A vele született tulajdonságok meghatározzák azt, hogy ki mennyire és milyen színten alkalmas vezetőnek, a katonai vezetés és a tisztképzés kettős felelőssége annak megállapítása, hogy ki az, akiből jó vezető válhat adott szinten, és ki az, aki törzsmunkában tudja jobban kamatoztatni tudását. A veleszületett dolgoktól elvonatkoztatva azonban megállapítható, hogy a jelen és jövő tisztképzésének időről időre változnia kell. A korábbiakban lefektetett és mai napig is érvényes alapvetések mentén folyó képzést frissíteni kell a modern technika által biztosított lehetőségek bemutatásával, azok használhatóságának, gyenge és erős oldalainak empirikus vizsgálatával. A digitális és a multitér *coup d'oeil* ugyanúgy veleszületett képesség, amely nem helyettesíti, hanem kiegészíti a hagyományos *coup d'oeil*-t. A katonai képzés és kiképzés során figyelmet kell fordítani arra, hogy a jelenlegi metodikák és kiképzési programok a hagyományos, haderőnemi *coup d'oeil* fejlesztését célozzák. A haderő modernizációjával és eszközrendszerének fejlesztésével egy időben szükséges olyan olyan elméleti és gyakorlati ismeretanyag képzésbe integrálása, amely a digitális *coup d'oeil* fejlesztésére fókuszál. Ugyanez vonatkozik a multitérműveletek alapvetéseire, a különböző haderőnemek közös tevékenységeire, a megszokottól eltérő műveleti tartományban való alkalmazásának vizsgálatára, amelyek alkotó alkalmazását a multitér *coup d'oeil* segíti elő. A többrétegű *coup d'oeil* létezésének, létjogosultságának felismerése és elismerése segíthet abban, hogy olyan képzési anyag és ezáltal tisztképzés jöjjön létre, amely egy modern műveleti környezetben, az átformálódó vezetés-irányítási rendszerek és módszerek között is hatékony vezetőket bocsát ki.

## Felhasznált irodalom

- BOLLMANN, Anders Theis – HELTBERG, Therese (2023): The Strategic Corporal, the Tactical General, and the Digital Coup d'oeil – Military Decision-Making and Organizational Competences in Future Military Operations. *Scandinavian Military Studies*, 6(1), 151–168. Online: <https://doi.org/10.31374/sjms.190>
- BOUDRY, Maarten – VLERICK, Michael – EDIS, Taner (2020): The End of Science? On Human Cognitive Limitations and How to Overcome Them. *Biology & Philosophy*, 35(18), 1–16. Online: <https://doi.org/10.1007/s10539-020-9734-7>

- CLARK, Bryan – PATT, Dan – SCHRAMM, Harrison (2020): *Mosaic Warfare*. Washington: Center for Strategic and Budgetary Assessments. Online: [https://csbaonline.org/uploads/documents/Mosaic\\_Warfare.pdf](https://csbaonline.org/uploads/documents/Mosaic_Warfare.pdf)
- CLAUSEWITZ, Carl von (2013): *A háborúról*. Budapest: Zrínyi.
- CLAUSEWITZ Károly (1917): *A háborúról*. Budapest: Athaeneum.
- ECKHARDT Sándor – OLÁH Tibor (2001): *Francia–magyar nagyszótár*. Budapest: Akadémiai.
- GONDA András szerk. (1994): *Hadtörténelem tankönyv a katonai főiskolák számára*. Budapest: MH Tanintézeti Főnökség.
- JOMINI, Antoine-Henri de (1974): A hadművészet meghatározása. In RÁZSÓ Gyula (szerk.): *A hadművészet középkori és újkori klasszikusai*. Budapest: Zrínyi, 566–622.
- LAYTON, Peter (2018): *Fighting Artificial Intelligence Battles*. Canberra: Australian Defence College. Online: <https://doi.org/10.51174/JPS.004>
- MOLINA, Maria D. – SUNDAR, Shyam S. (2022): Does Distrust in Humans Predict Greater Trust in AI? Role of Individual Differences in User Responses to Content Moderation. *New Media & Society*, 26(6), 3638–3656. Online: <https://doi.org/10.1177/14614448221103534>
- MONTECUCCOLI, Raimondo (1974): Emlékiratok a háborúról. In RÁZSÓ Gyula (szerk.): *A hadművészet középkori és újkori klasszikusai*. Budapest: Zrínyi, 209–235.
- MORRIS, Alan H. (2018): Human Cognitive Limitations. Broad, Consistent, Clinical Application of Physiological Principles Will Require Decision Support. *Annals of the American Thoracic Society*, 15(1), S53–S56. Online: <https://doi.org/10.1513/AnnalsATS.201706-449KV>
- NATO (2016): *Allied Tactical Publication ATP-3.2.2 Command and Control of Land Forces Edition A Version 1*. Brussels: NATO Standardization Office.
- NATO (2022): *Allied Joint Doctrine AJP-01 Edition F Version 1*. Brussels: NATO Standardization Office. Online: [www.cimic-coe.org/resources/external-publications/ajp-01-edf-v1-f.pdf](http://www.cimic-coe.org/resources/external-publications/ajp-01-edf-v1-f.pdf)
- NATO (2023): *Next Generation Command and Control*. Online: [www.act.nato.int/article/next-generation-c2/](http://www.act.nato.int/article/next-generation-c2/)
- ONASZANDROSZ (1963): Sztratégikon. In HAHN István szerk. (1963): *A hadművészet ókori klasszikusai*. Budapest: Zrínyi, 666–685.
- PERJÉS Géza (1986): *Clausewitz és a háború praxeológiája*. Budapest: Zrínyi.
- PERJÉS Géza (2002): *Zrínyi Miklós és kora*. Budapest: Osiris.
- RAPIN, Ami-Jacques (2023): *Shrewdness, coup d'oeil, and Genius: The Cognitive Attributes of the Consummate General (Greek Antiquity, Byzantine Era, Modern Times)*. Qeios. Online: <https://doi.org/10.32388/F0CNLD>
- RULE, Jeffrey N. (2013): *A Symbiotic Relationship: The OODA Loop, Intuition, and Strategic Thought*. Carlisle: U.S. Army War College. Online: <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA590672.pdf>
- SANTANU, Acharjee – UPASHANA, Gogoi (2024): The Limit of Human Intelligence. *Heliyon*, 10(12), 1–17. Online: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e32465>
- U. S. Army (2003): *FM 6-0 Mission Command: Command and Control of Army Forces*. Washington: Department of the Army.

- VÁRI Rezső – BÁRCZAY Oszkár (1896): Bölcs Leó Taktikája. *Hadtörténelmi Közlemények*, 9, 23–52. Online: [http://epa.oszk.hu/00000/00018/00112/pdf/EPA00018\\_hadtortenelmi\\_1896.pdf](http://epa.oszk.hu/00000/00018/00112/pdf/EPA00018_hadtortenelmi_1896.pdf)
- XENOPHÓN (1986): *Emlékeim Szókratészről*. Budapest: Európa.
- ZRÍNYI Miklós (1986): Vitéz Hadnagy. In KOCSIS Bernát (szerk.): *Válogatás a magyar hadügy írásaiból*. Budapest: Zrínyi, 258–378.