

Hadtáptörzsek munkájának megszervezése az ÁHKSZ időszakában

Kapus Gyula ezredes és Berár Dénes százados

A hadseregfejlesztés jelenlegi időszakában a csapatok szervezetében, fegyverzeti, anyagi-technikai korszerűsítésében, kiképzési és gazdálkodási rendszerében számottevő minőségi változásoknak lehetünk tanúi. A megváltozott korszerűbb körülmények és lehetőségek parancsolóan írják elő részünkre, hogy feladatainkat szüntelenül növekvő színvonalon teljesítsük. A követelményekből egyenesen adódik, hogy állandóan napirenden szereplő kérdés Néphadseregünk minden szintjén a vezetés hatékonyságának fokozása, a vezetési módszerek tökéletesítése. Ez az egyik feltétele és biztosítéka annak, hogy a velünk szemben támasztott követelményeknek és feladatoknak javuló színvonalon legyünk képesek megfelelni.

Az utóbbi években előjáróink követelményei és iránymutatása alapján jelentősen megsokszoroztuk erőfeszítéseinket a hadtáptörzsek háborús és béke vezetési tevékenysége hatékonyabbá tétele érdekében. Az e téren elért eredmények, a helyzet reális elemzése alapján egyértelműen érzékelhető, hogy a vezetés színvonalának javítása érdekében még jelentős kiaknázzható tartalékokkal rendelkezünk. Azt hisszük ez érthetőbb közelségbe kerül, ha felvetünk ezzel kapcsolatban néhány gondolatot. Vajon hadtáptörzseink minden tisztje teljes odaadással él-e munkájának, betartja-e az előírt munkarendet, nem aprózódik-e el tevékenységünk sokszor felesleges, egyáltalán nem lényeges feladatokra?

Styemenko hadseregtábornok „A vezérkar a háborúban” című könyvében sokrétűen ír a törzsekben dolgozókról, a törzsmunkákról: „A törzsek azt hajtják végre, amit a parancsnok egyedül képtelen elvégezni, pontosabban előkészítik a talajt az elhatározás megalkotásához. Azután a meghozott döntések alapján megtervezik, egyesítik és összehangolják mindazon erők és eszközök erő kifejtését, amelyek a harc, az ütközet, a hadművelet sikeréhez szükségesek . . . A törzs szervezi és valósítja meg mindazokat a rendszabályokat, amelyek arra irányulnak, hogy a parancsnokok elhatározását elgondolásához híven életrekeltsék . . . A gyakorlat arról tanúskodik, hogy a törzsbeli munka néhány sajátos követelményt támasztott és támaszt ma is az emberekkel szemben. Például a törzs állományába olyan személyeket kell kiválasztani, akik nem csak a hadügy kérdéseit ismerik jól – ez nem elegendő – hanem olyan embereket, akik tudományosan képzettek és elemző módon gondolkodnak . . . A törzsben dolgozó tiszt elvi megalapozottsága szintén a lényeg megragadásának képességét jelenti, a gyökerek vizsgálatát, azt, hogy az

illető nem vész el a részletekben, nem engedi hogy magukkal sodorják a folyó ügyek, van érzéke az új iránt és nem kullog az események után...”

A kiragadott mélyértelmű gondolatok úgy gondoljuk jól tükrözik a törzsmunka meghatározó szerepét az egyszemélyi parancsnok által irányított szervezetekben.

A hadtáptörzsek a hadtápvezetés alapvető szervei

Hadseregünkben az egységeknél és az attól magasabb vezetési szervezetekben mindenütt megtaláljuk a törzseket, ezeken belül a hadtáptörzseket.

A hadtáptörzsek a seregtestek, magasabbegységek, egységek parancsnokságainak hadtápszervei a hadtápvezetésre. *Rendeltetésük:* a harcászó és mozgósítás hadtápbiztosításának tervezése, szervezése, a hadtápfelkészítés, a csapat-hadtáp gazdálkodása, az egészségügyi ellátás, a személyi állomány kiképzése, növekvő szintű élet- és munkakörülmények folyamatos javítása, valamint a szállítási-tevékenységi körébe utalt feladatoknak – szervezése, irányítása, a csapat-hadtáp működésének ellenőrzése.

A hadtáptörzsek szerepüket a csapatok vezetésében akkor töltik be, ha biztosítják a parancsnokok tájékozottságát a hadtápbiztosítás lényeges kérdéseiről és megalapozottan előkészítik a parancsnok döntéseit, folyamatosan résztvesznek a vezetésben.

Ennek érdekében:

- folyamatosan *gyűjtik* az információkat a csapatok feladatairól, ellátottságáról, a feladatok végrehajtásának helyzetéről, mennyiségi és minőségi mutatóiról;
- sokoldalúan *elemzik, értékelik* a helyzetet, *javaslatokat dolgoznak ki* a feladatok végrehajtására, előkészítik a PK HTPH döntéseit;
- a PK HTPH döntései alapján *formába öntik* az intézkedéseket, terveket, *kidolgozzák és jóváhagyásra előkészítik* a végrehajtásra vonatkozó részterveket;
- *lejuttatják* a PK HTPH intézkedéseit; *koordinálják* a hadtápbiztosításban résztvevő fegyvernemi és szolgálati ágak tervező-irányító tevékenységét;
- *feldolgozzák és összegzik* a feladatok végrehajtásáról az ellenőrzések, jelentések, beszámolók tapasztalatait, javaslatokat dolgoznak ki a tapasztalatok hasznosítására;
- a PK HTPH nevében irányítják a hadtápfeladatok végrehajtását, a szolgálati ág főnökök a szakmai tevékenységet;
- *résztesznek* a felülvizelési és belső ellenőrzések végrehajtásában.

A törzsek beosztott tisztjei teljes felelősséggel személyesen vezetik azon feladatok végrehajtását, amelyeket a PK HTPH hosszabb, vagy rövidebb időre részükre meghatározott. A szolgálati ág főnökök egyértelműen a szakmai vezetést valósítják meg.

Vezetési szintenként vizsgálva a hadtáptörzs szervezetét, azok funkcionális feladatok és ágazati tagozódás szerint épülnek fel. A funkcionális feladatok (HKSZ és „M” hadtápbiztosítása, a hadtápcapatok, egységek, alegységek felkészítése, hadtáp gazdálkodás ellátás tervezése, szervezése, stb.) terjedelmének és jellegének megfelelően szervezetileg egy sor azonos és eltérő vonást tapasztalunk.

A szervezést vizsgálva hasonló vonásoknak tekintendők:

- a hadtáptörzsek élén minden szinten a PK HTPH áll, aki egyben a törzsek egyszemélyi vezetője, szolgálati elöljárója;

- a szolgálatok élén szolgálatfőnökök (vezetők) állnak, akik egymással szakmai föl- és alárendeltségi viszonyban állnak;
- tervező-szervező tiszteket minden vezetési tagozatban találunk, azonban ők egymással szolgálati és szakmai alárendeltségi viszonyban nem állnak;
- a hadtáptörzsek munkájának segítésére könyvelő automaták, KESZG-ek és ESZG. van szervezve, megfelelő állománnyal.

Melyek az eltérő vonások:

- csak a hadsereg és hadosztály törzsekben van Hadtáp Törzsfőnök szervezve;
- a hadsereg hadtáp törzsében a funkcionális feladatok tervezésére, szervezésére és a végrehajtás irányítására hadművelleti és kiképzési osztály, az ágazati feladatok szervezésére és irányítására szolgálati ág főnökségek vannak szervezve, míg a hadosztálynál és ezrednél a szolgálatokat csak 1-1 fő, szolgálati ág főnök képviseli, s nincs külön hdm.-i szerv;
- az ezred cü. szolgálatfőnök közvetlenül a parancsnoknak van alárendelve;
- a laktanyahadtáp kísérletbe bevont ezredeknél a törzsek állománya bevonásra került a laktanya hadtáp szolgálat törzsébe.

Mindezeknek megfelelően eltérő hadtáptörzseink technikai ellátottsága is. Az ezred és hadosztály hadtáptörzsek mint már szó volt róla, zömében rendelkeznek ASCOTA középgepekkel, jelenleg folyamatban van az áttérés PC-4000-es KESZG-ekre, ezenkívül a tisztek rendelkeznek elektromos, mechanikus számológépekkel. A hadsereg és hadosztály lehetőségei kiterjednek a törzs nyomdaigénybevételére is. A hadsereg törzsnél most folytatunk kísérletet a békeadattár feldolgozásának R-10 ESZG-re való vitelére, ezenkívül rendelkezünk szolgálati áganként PACKARD, ill. TEXAS KESZG-ekkel. Minden szinten adott a lehetőség a híradóösszeköttetés minden irányban történő felhasználására.

A törzsek fogalma, rendeltetése, vezetési szintenkénti azonos és eltérő vonásaik, technikai felszereltségük áttekintése alapján néhány alapvető következtetést vonhatunk le:

- mindenekelőtt világosan látszik, hogy a törzsek állománya azonos elvi felépítése egyértelművé teszi a szolgálati és szakmai alárendeltségi kapcsolatokat, az egyes vezetési szintek között. Ez egyben rámutat az ágazatok szoros szabályozott vezetési kapcsolataira is;
- a KESZG-ek térhódítása hadtáptörzseinknél széles távlatokat nyit a vezetési funkciók (információ továbbítás, tárolás, döntéselőkészítés, stb.) számítógépes megoldására, a vezetés olyan fontos területei, mint az optimalizálás, belső ellenőrzés, stb. korszerű, gyors megoldása segítésére;
- miután egyértelmű, hogy a törzsek állománya a magasabb vezetési szinteken nem nőhet és nő az irányítás alá tartozó területek növekedése arányában, nyilván az egyszemélyi vezető, illetve törzsek munkatípusa kötelező különbözősége az ami a megoldást jelenti.

A vezetési módszerek, a vezetési funkciók megvalósításában alapvetően a vezetés tartalmi részletességében kell különbözőséget tenni;

- a hadtáptörzsekről lévén szó, a csapatgazdálkodás elvi rendszerének megfelelően számottevő különbség van - az önállóság növekedését és gazdálkodási jogot illetően seregstest törzstől egység törzsig haladva.

Törzseink a szocialista hadtudomány elveinek megfelelően kialakított szervezetek.

Az egyszemélyi parancsnokok, hadtáphelyetteseik és azok törzse útján való-
sítják meg a hadtáp vezetését. A hadtáp törzsek mint a törzsek részei a katonai
szervezet hierarchikus rendszerében tartoznak, a hadtáp működtetését annak ér-
dekeivel dialektikus egységben, céljainak megfelelően való-
sítják meg. A törzseket, így a hadtáptörzseket is azért hozták létre, hogy meghatározott feladatok érdeké-
ben struktúra rendszerben működjenek.

Működésüket célok, követelmények határozzák meg, melyhez vezetési struk-
túra rendszer tartozik. Ilyen a funkcionális, információs, döntési, szakmai, szol-
gálati és emberi viszony struktúra.

A célstruktúra: hadtáptörzseink esetében a törzs célra szervezett rendszere,
melyben az fogalmazódik meg, hogy a hadtáptörzs működésének mi a célja,
továbbá milyen célok megvalósítására vannak szervezve az egyes vezető szemé-
lyek és az egyes szolgálati ág főnökök (főnökségek). Végsősoron a törzs „szervei”
azonos célok megvalósítására vannak szervezve, azonban egy sor sajátossággal
bírnak. Ez a differenciáltság kifejezésre jut az általános és szakmai célok meg-
határozásában.

A célstruktúrával van összefüggésben a *követeményszerkezet*. Ez a főcél
elérése érdekében időszakonként kerül meghatározásra. Kialakításához a törzsek
a cél alapos tanulmányozása, a helyzet sokoldalú értékelése útján jutnak el. Pl.
évenként kerül meghatározásra a PK HTPH intézkedése, PK HTPH feladat-
szabó értekezlete, stb.

A funkcionális szerkezetében kifejezésre jut a hadtáptörzsek munkamegosz-
tása. A feladatokat a törzsek részben funkcionális csoportosítás szerint oldják
meg (pl. az élet- és munkakörülmények javításában minden szolgálati ágnak van
feladata, mely az alárendelt szolgálati ágakra történő ráhatás gyakorlása eredmé-
nyeként éri el a részcélok realizálását. Úgy mint: a heti kétszeri fehérműváltás
biztosítását, kétmenüs étkeztetés, büférendszerű vacsoráztatás megvalósítását, stb.)
Struktúra rendszerünk alapvető elemét képezi az *információs szerkezet*, mely
a döntési szerkezet szervezeti része. Hadtáp információs rendszerünk kiépített,
szabályozott rendszert képez, mely a folyamatos, időszakos és esetenként jelent-
kező információcserét foglalja magában.

A döntési szerkezet a főcél megvalósítására irányuló törekvések és célok
megvalósítását szolgálja. A meghatározott cél és követelmények ismeretének bir-
tokában a cél elérése érdekében hozott döntések sorozatát jelenti. A hadtáp
törzsek esetében is jog és hatáskörtől függő tevékenység ez. Ez abban jut kife-
jezésre, hogy a PK HTPH-n, mint a törzs egyszemélyi vezetőjén kívül meghatá-
rozott kérdésekben döntésre jogosultak a HTP TÖF (terv. szerv. tiszt.), a szol-
gálati ág főnökök.

A szolgálati és szakmai viszony szerkezet a hadtáp törzsben a belső szabá-
lyozás szerepét tölti be. A vezetők és személyek szolgálati és szakmai viszonyát,
jog- és hatáskörét, személyi felelősségét a szervezeti és működési szabályzat,
valamint a munkaköri leírások egyértelműen rögzítik. Ez lehetővé teszi a feladat-
szabás, számonkérés és elszámoltatás rendjének következetes fenntartását, kizárja
az önkényeskedést. (pld. a hadtáp terv. szerv. tisztnek nem szabad egyetlen
szolgálati ág főnök sem feladatot, de nem is számoltathatja el sem a magasabb
szolgálati beosztás, sem pedig a magasabb rendfokozat jogán) Ugyanakkor kö e-

lező együttműködést kell naponta megvalósítani. Ezért hadtáptörzseinkben is meghatározó szerepe van az emberi viszonyok, kapcsolatok alakulásának. E viszonyok közé soroljuk: szimpátia viszonyokat, baráti, szakmai és egyéb kapcsolatokat. (E kérdések behatóbb vizsgálatával a szociológia és pszichológia foglalkozik.)

A hadtápvezetés megvalósításának főbb jellemzői seregstestünkénél

A seregstest csapatai hadtáp vezetése és a szakirányítás megvalósítása érdekében éves viszonylatban az alárendeltekre a következő területeken gyakorolunk hatást.

A harcckészültség hadtápbiztosítás terén: évről-évre fejlesztjük a harcckészültség és mozgósítás hadtápbiztosításának feltételeit (pl. laktanyai főzőpontok kialakítása, személyi felszerelési helyek, beöltöztetőhelyek korszerűsítése, munkarendjük kialakítása, üzemanyag kannatartók felszerelése, tárolótér bővítés, stb.) Időszakonként egyeztetjük a harcckészültségbe helyezés és M hadtápbiztosítási tervet. (a jövőben a HKSZ-i terv kivonatokat)

A hadtáp kiképzés terén: két évre megtervezzük és meghatározzuk a tiszti, tts-i, sorállomány, polgári alkalmazottak, kiképzési követelményeit a tartalékos állomány kiképzésének és M. összekovácsolási feladatait. Kiképzési időszakonként pontosítjuk a kiképzési feladatokat. *A gazdálkodási feladatokat és az ellátási követelményeket egy évre* határozzuk meg.

A csapatok, gazdálkodási, építési, fenntartási feladatait és a hadtápkiképzés követelményeit a parancsnokok parancsába, az építési intézkedésben és a kiképzési intézkedésben határozzuk meg. A hadtápszolgálat feladatait egy évre, a szolgálati és szakmai előjárók követelményei alapján a PK HTPH intézkedésben szabályozza. Esetenként a soronkövetkező feladatokra külön intézkedés kerül kiadásra (összevont intézkedés).

Az éves feladatokat átfogóan a parancsnok vezetői értekezleten, a hadtápszolgálat feladatait a PK HTPH vezetői értekezleten értelmezi. A végrehajtás tapasztalatainak értékelését és a soronkövetkező feladatok értékelését félévenként (negyedévenként) PK HTPH-i, a szakmai feladatok vonatkozásában szolgálati ág főnöki vezető értekezletek módszerével végezzük.

A seregstest hadtápvezetésének jellemzője, hogy a magasabbegységek és HDS közvetlen egységek hadtápszolgálati irányában a szakirányítást, a hadsereg hadtáp csapatok irányába a parancsnoki vezetést valósítja meg. A szolgálati ág főnökök teljes felelősséggel végzik az alárendelt szakmai szolgálatok és szakcsapatok szakirányítását. Ebből adódik, hogy a magasabbegységek, egységek irányában szakellenőrzést, a hadsereg hadtápcapatok irányában parancsnoki ellenőrzést gyakorolunk.

A vezetőtevékenységünkben sajátos, hogy a magasabbegységek felé mint közbeeső vezetési szerv részére keretszabályozást alkalmazunk. A seregstest közvetlen csapatok hadtápszolgálati, mint végrehajtó szervek felé konkrétabb, részletesebb feladatokat szabunk, esetenként a napi ügyekben is koordináljuk feladataikat. Ez a felelősség eltérő jellegéből adódik. A magassabbegységek körelékébe tartozó egységek hadtápbiztosításáért a seregstest által megszabott követelmények teljesítéséért a magasabbegységek PK HTPH-ei felelősek. A seregstest közvetlen csapatok hadtápbiztosításáért pedig közvetlenül a seregstest PK HTPH felel.

A seregtesteknél és az alárendelteknel a hadtáptörzs munkájának megszervezéséért közvetlenül a HTP TÖF, az egységénél a PK HTPH felelős.

A törzs munkájának megszervezése látszólag egyszerű folyamat, mely során:

- tisztázzuk, értelmezzük a hadtáptörzs előtt álló feladatokat;
- a feladatokat lebontjuk részfeladatokra;
- kijelöljük a feladat végrehajtásának határidőit, a végrehajtásért felelős személyeket;
- megszabjuk a feladatokat és a végrehajtás követelményeit;
- ellenőrizzük, segítjük és számonkérjük a végzett munkát.

Mint hangsúlyoztuk ez csak a látszat, ennél a munkaszervezés sokkal bonyolultabb. A szervezés során figyelembe kell venni az előljáró által megszabott feladatok időarányos részét, az összefegyvernemi törzs, fegyvernemek és szolgálati ágak igényeit, az áthúzódó feladatokat, valamint az alárendeltek által végrehajtandó feladatokat. A feladatok mennyisége, jellege és határidői alapján döntő jelentőségű a *munka arányos elosztása*, a végrehajtás feltételeinek biztosítása (pl. utazás megszervezése). A törzsmunka megszervezésének, a feladatok összehangolásának és irányításának alapja, a hosszabb (éves), rövidebb (havi) munka- és ellenőrzési terv, vagy az egyedi feladatok végrehajtására készített terv (pl. ütemterv az ellenőrzés végrehajtására). A tervek hivatottak biztosítani az átfedések kiszűrését, a résztevékenységek összehangolását, ugyanakkor vezérfonalat jelentenek a végrehajtásban. A hadtáptörzs terveiből készül a szolgálati ágak és beosztott tisztok munkaterve. A törzsmunka végrehajtásának minősége nagyban függ a feladatok célszerű elosztásától. Rövid határidők esetében célravezető a feladatot annak a tisztnek kiosztani, aki az adott területet a legjobban ismeri és a feladat kidolgozásában a legnagyobb jártassággal rendelkezik.

Hosszadalmas és bizonytalan a munka eredménye, ha a feladatot olyan tisztnek adjuk, aki részére a feladat ismeretlen. Silány eredményt sejtet az, amikor egy tiszt úgy kezdi a feladat megoldását, hogy „átrendezi” az irattárat. A jól felkészült és a változó körülményekhez alkalmazkodni tudó törzstiszt fejből is tudja, hogy mit hol találhat meg, mi az amit az „archív” anyagokból munkájához változtatások nélkül, mi az amit kritikusan felhasználhat, és mi az ami már nem állja meg a helyét.

E rövid kitérő után néhány szót kívánunk ejteni a törzsmunka irányításáról.

Az irányítás alatt a törzsmunkában a feladatok végrehajtásának ellenőrzését, a szükséges beavatkozást, elszámoltatást és jóváhagyást értjük. Törzsünkben az irányításnak azt a módszerét követeljük, hogy a kidolgozás során ellenőrizzük a végrehajtást, a végrehajtás egyes ütemei után a kidolgozókat elszámoltatjuk. Ez biztosítja a menetközbeni szabályozást, az időben történő beavatkozást és a végzett munka minőségének javítását. Az átfogóbb feladatok végrehajtásának helyzetét szolgálatfőnöki értekezleten, vagy törzs tiszti gyűlésen mérjük fel és határozzuk meg a további feladatokat. A HTP TÖF a hadművelleti és kiképzési osztály, a szolgálati ágak feladatait esetenként naponta is, a hadtáp hadművelleti osztályvezető és a szolgálati ág főnökök beosztottjaik feladatait, ha szükséges naponta többször is koordinálja, pontosítja. Ezt az indokolja, hogy naponta jelentkeznek újabb és újabb operatív megoldást igénylő feladatok.

A továbbiakban röviden szeretnénk összefoglalni a csapathadtáp vezetése fontosabb aktusait, módszereit.

A vezetés elemeinek érvényesülése a hadtápvezetésben

A csapathadtáp vezetés folyamatát a következő elemekre bontjuk:

- információ gyűjtés, rögzítés, elemzés;
- az előtervezés és döntés;
- tervezés;
- szervezés;
- a végrehajtás irányítása;
- az ellenőrzés és értékelés.

A különböző szinten dolgozó hadtáptörzsnek információval kell rendelkezni az alárendelt csapatok hadtáphelyzetéről, a csapatok előtt álló feladatokról, a szolgálati előljáró hadtáptörzs célkitűzéseiről, az ellátást, gazdálkodást befolyásoló külső körülményekről.

Az információs tevékenységhez tartozik az *elemzés*, az információk értékelése, szolgálati áganként és a hadtáp egészére vonatkozó számvetések elkészítése, értékelt adatok, mutatók kialakítása. Az elemzés a döntés előkészítése és a tervjavaslatok elkészítése érdekében történik. A kidolgozott javaslatokat a PK HTPH elbírálja. A PK HTPH az előljáró követelményei, a pártpolitikai szervek célkitűzései, a hadtáphelyzet sokoldalú ismerete alapján dönt a hatáskörébe tartozó kérdésekben, illetve kikéri a parancsnok döntését hatáskörét meghaladó ügyekben.

A PK HTPH döntése az elgondolásban kerül megfogalmazásra, mely alapján a hadtáp szolgálati ág főnökök kialakítják a szolgálati águkra vonatkozó elgondolást. A vezetési folyamat következő elemeként a hadtáptörzs megtervezi az elgondolásban meghatározott célkitűzések és főfeladatok végrehajtását.

Az éves tervezés során pontosításra kerülnek a harcckészültség és M. hadtápbiztosítás szervezeti és technikai fejlesztés feladatai, bedolgozásra kerülnek a hadtápfeladatok a PK kiképzési és építési intézkedésébe, a fegyvernemi főnökök intézkedéseibe és a törzs feladattervébe. Ugyanakkor az összefegyvernemi törzs tervéből a hadtápszolgálat éves feladattervébe feltüntetjük a HKSZ és M feladatokat, a kiképzési feladatokat, a csapatok harcckiképzésének feladatait az előljárók a törzs és alárendeltek rendezvényeit. A tervezés során kidolgozásra kerül a PK HTPH intézkedése a hadtápszolgálat következő évi feladatainak végrehajtására.

Szervezés a feladatok időben és térben történő összehangolása. A szervezés során tervezzük meg a részfeladatok végrehajtását, melyekre az együttműködő törzsekkel, osztályokkal külön programokat, részterveket készítünk. Lejuttatjuk az alárendeltek feladatait, előkészítjük a vezetői értekezletet, ahol értelmezzük a soronkövetkező feladatokat.

A végrehajtás irányításának alapja a folyamatos megfigyelés, egyeztetés és állandó impulzusok, utasítások adása, módosítások és kiegészítő rendszabályok foganatosítása. A seregtest hadtáp funkcionális feladatainak irányítása a hadtáptörzs, az ágazati feladatok irányítása, a szolgálatfőnökök szakmai irányító tevékenysége útján valósul meg.

Egy évet alapul véve általában a következő ismétlődő vezetési aktusokról beszélhetünk:

- vezetői értekezletek;
- módszertani foglalkozások;

- beszámoltatások;
- ellenőrzések;
- értékelések;
- szolgálatfőnöki értekezletek;
- törzs tiszt, tiszthelyettesi értekezletek.

A *vezetői értekezletek* céljukat, tartalmukat és módszereiket tekintve eltérnek egymástól.

A *vezetői értekezletek célja*: egy-egy időszak tapasztalatainak összegzése, a végrehajtás részletes értékelése, a következő időszak feladatainak megszabása. *Tartalmát* minden esetben az átfogott időszak és a vezetői értekezlet célja határozza meg. Ennek megfelelően módszerei is eltérőek.

Seregtestünknel vezetői értekezletek kerülnek levezetésre:

- *évenként*: a PK HTPH vezetésével általában január hónapban az éves feladatok végrehajtásának értékelése, az adott évre meghatározott feladatok értelmezése, és a feladatok meghatározása céljából. Az értekezlet tartalmát tekintve átfogja a hadtápszolgálat valamennyi területét, a feladatok végrehajtásának és alárendelt hadtáptörzsenként a munka értékelését. Módszeres előadás, értékelt adatok, tendenciák széleskörű szemléltetésével.

- *félévenként, negyedévenként*: a PK HTPH vezetésével a tárgynegyedév első hónapjában a végzett munka áttekintése, és soronkövetkező feladatok pontosítása érdekében. *Tartalma*: a kiemelt feladatok tapasztalatainak közreadása, soronkövetkező feladatok lebontása a végrehajtás módszereinek, határidőinek elemzése, feladatok meghatározása, kijelölt PK HTPH-ek jelentése egy-egy feladat végrehajtásáról. Beszámoltatás a feladatok időarányos végrehajtásáról (minden résztvevőt, esetenként csak kijelölt résztvevőket).

- *Félévenként*: a szolgálati ág főnökök vezetésével a szolgálati ágak értékelése és a szolgálatok soronkövetkező feladatainak értelmezése, pontosítása érdekében. Az értekezletek tartalma a szolgálati ágak tevékenységéhez tartozó valamennyi területet felöleli. Módszerei nem térnek el a PK HTPH vezetői értekezletei módszerétől.

Seregtestünknel jól bevált, hogy a PK HTPH „éves értékelő és feladat-szabó” vezetői értekezletén részt vesznek, a hadosztály PH HTPH-ek, HTP TÖF-ök, dandár PK HTPH-ek, a HDS közvetlen egységek PK HTPH-i, a kötelékben levő e. PK HTPH-ek, a MBF és a HDS hadtáptörzs állománya. A félévenként, negyedévenként levezetésre kerülő PK HTPH-i értekezleten a kötelékben levő ezred PK HTPH-eken kívül az előzőekben felsoroltak.

A *módszertani foglalkozásokat a vezetési aktusok sorába helyezni nem a legserencsésebb*. Ennek ellenére idesoroljuk, mert a vezetés részéről döntő fontosságú a végrehajtás segítése és az egységes értelmezés szempontjából. *Célja*: a végrehajtás megalapozása. *Tartalmát*: minden esetben a módszertani tárgya behatárolja. *Módszere*: a nevében benne van.

Beszámoltatás:

az alárendelt PK HTPH-ek *évente* a feladatok végrehajtásáról beszámolnak. A beszámoltatás végrehajtására minden évben terv készül. Az éves beszámoltatás történhet:

- bizottsági ellenőrzés keretében;
- PK HTPH-i vezetői értekezlet keretében;
- berendelés útján.

Célja: a feladatokról történő céltudatos elszámoltatás. *A beszámoló tartalmának* szabályozására az előjárók követelményeit figyelembe véve minden esetben meghatározzuk a szempontokat és azokat a kérdéseket (differenciáltan) melyekre a beszámolóban külön is ki kell térni. *A beszámolás módszere* a szóbeli jelentés és írásban történő felterjesztés. Kivételes esetben mint egyetlen változat az írásos felterjesztés.

Ellenőrzések:

a CSHSZ IV. fejezetében meghatározott követelmények alapján a meghatározott gyakorisággal teszünk eleget ellenőrzési kötelmeinknek. Az ellenőrzések célja, tartalma és módszere előtűnik jól ismert. Ezért e kérdésben inkább arra utalnánk, hogy az ellenőrzés mint vezetési aktus nem csupán a helyzet felmérés, megismerés és megállapítás szerepét hivatott a vezetésben betölteni. Az ellenőrzésnek elő kell segíteni a hiányosságok rövid időn belüli felszámolását, az ellenőrzött alárendeltek aktivitásának pozitív irányban történő kibontakozását, a vezető törzs önkontrollját vezető tevékenysége javítása érdekében.

Hadtáptörzsek jogáról és felelősségéről

A hadtáptörzsek a PK HTPH szervei az alárendelt hadtápszolgálatok, hadtápcapatok irányítására. Ebből adódik, hogy rendeltetésük nem önmaguk irányítása, hanem az alárendelt hadtápszolgálatok, hadtápcapatok, egységek, alegységek vezetése. A parancsnok hadtáphelyettes személyesen felelős a hadtápszolgálatra háruló valamennyi feladat eredményes végrehajtásáért, éppen ezért neki van egyedüli joga az adott szint egészére kiterjedő rendelkezések, (sorszámos intézkedések) kiadására.

A hadtáptörzsek jelentősége abban áll, hogy a parancsnok hadtáphelyettes követelményei alapján a végrehajtás feltételeinek megteremtésével, folyamatos ráhatással biztosítsák a HKSZ, M és a kiképzés zavartalan hadtápbiztosítását, a hadtápcapatok és törzsek felkészítését és működését.

A PK HTPH egyszemélyi felelősége mellett a HTP TÖF személyesen felelős CSHSZ 24. pontjában foglalt feladatok végrehajtásáért. *A szolgálatfőnökök* a szakmailag alárendelt szolgálati ágak, hadtápcapatok, szakalegységek valamennyi feladatának végrehajtásáért felelősséggel tartoznak a PK HTPH-nek és a szakmai előjáró szolgálati ág főnököknek.

Sürgős, megszüntetésre váró szemléletbeni probléma annak hangsúlyozása, hogy a törzsek beosztottjainak köteleességei vannak, az azok maradéktalan teljesítéséhez joggal nem rendelkeznek.

A köteleesség egy adott munka elvégzésében értelemszerűen biztosítja (a kizárt jogokon kívül) az ahhoz szükséges jogot.

A szolgálati ág főnöknek joga van alárendeltjét elszámoltatni, a szolgálati ág tevékenységével kapcsolatos bármilyen adatot bekérni és a PK HTPH felé javaslattal kezdeményezni akár parancsnoki parancs, intézkedés kiadását is.

A leggyakoribb tapasztalat, hogy a jogok helytelen értelmezése miatt, a hadtápvezetésben elsorvad a szakmai irányítás és a ráhatás gyakorlása.

Seregtesnél a HTP TÖF a hadműveleti osztály magasabbegységénél a HTP TÖF és a terv. szerv. tiszt köteleességének és jogának kell hogy tekintse a hadtáp-

biztosítás feladatainak és a hadtápbiztosítás bármely kérdésének szervezése, irányítása, ellenőrzése során a szakmai feladatok szolgálatfőnökökkel való egyeztetését és a PK HTPH követelményeinek teljesítése érdekében annak nevében feladatokat szabni részükre. A HTP TÖF (seregtesteknél a hdm-i és Kik. o.) nem veszi át a szolgálatfőnökök szakmai előjárói felelősségét, hanem koordinálja, összefoglalja a munkát annak érdekében, hogy a PK HTPH által kitűzött célkitűzések megvalósuljanak. A szolgálatfőnököktől azt várjuk el, hogy a szolgálat ügyeiben ők legyenek a legtájékozottabbak, ismerjenek mindent a legapróbb részletekig és állandó ráhatás gyakorlásával vezessék a szakmai beosztottjaikat. Állandó napirenden levő téma, hogy növelni kell a szakmai irányítást és ráhatás gyakorlását.

Néhány gondolat a párhuzamos tervezésről

A törzsek tervezőmunkájában egyre gyakoribb módszer a párhuzamos tervezés. A párhuzamosság alatt azt értjük, hogy bizonyos „féktávolságot” betartva a vezetési szintek között, ugyanakkor a törzseken belül a törzs szervei (osztályok, szolgálatok) egyidőben terveznek. A párhuzamos tervezés *egyik módszere*, amikor az előjáró törzsek „előzetes intézkedésekkel” biztosítják az alárendeltek tervező munkáját, *másik módszere* amikor a tervezési adatokat „csöpögtetés módszerével” továbbítják és csak végleges intézkedést adnak ki, ettől is eltérőbb módszer, amikor az előtervezési adatok birtokában az előjáró törzsek az alárendeltek tervezéssel megbízott személyei részére összevont tervezői értekezletet vezetnek le és ezzel biztosítják a tervező munka egyidejű indítását.

A párhuzamos tervezőmunka egyértelmű *előnye* az időmegtakarítás, *bátránya*, hogy a pontosítások sorozatával jár.

Az éves tervezés sokoldalú komplex tervezőmunkát igényel. Ezért annak végrehajtására *elgondolással* kell rendelkezni, melyben a feladatok megoldására kialakulnak a munkacsoportok és a végrehajtás módszerei. A tervezés időszakára célszerű ütemtervet készíteni és a legfontosabb határidőket a havi munka- és ellenőrzési tervben rögzíteni. A béke tervezési feladatokra nincsenek grafikonok, melyek mereven behatárolják, hogy ki, mikor, mit köteles kidolgozni és mikorra köteles bemutatni. Ezért a tervszerűséget és az összehangolt munkát az ütemterv hivatott biztosítani. Fontos tényező, hogy egy-egy feladat tervezésének élére olyan személy álljon, aki az előjáró követelményei, a PK HTPH elgondolásából származó ismerethalmaz birtokában határozott elképzeléssel rendelkezik, és képes azt érvényesíteni a tervezés menetében.

Azt tartjuk célszerűnek, ha a tervezés élén a seregtestnél és hadosztálynál a HTP TÖF, egységénél egyértelműen a PK HTPH áll.

A párhuzamos tervezés során elengedhetetlen a gyakori egyeztetés, a tervezőmunka összehangolása. Ennek érdekében az előjáró hadtáptörzsnek a tervezés menetében ellenőrizni kell az alárendeltek tervezőmunkáját, újabb adatok biztosításával segíteni kell a tervezést és a tervek tökéletesebbé tételét. További elvárás, hogy a tervezésben részt vevők úgy a törzson belül, mint a vezetési szintek között állandóan legyenek egymással kapcsolatban és folyamatosan tisztázzák a felmerült problémákat, meg nem értett kérdéseket. Előzetes intézkedés kiadása esetén, a végleges intézkedés kiadásakor célszerű összevont értekezleten a főbb tervezési adatokat áttekinteni, a változásokat ismertetni.

A cikk keretei között a hadtáptörzsről és munkájuk szervezéséről, a hadtápvezetés ezen aktuális kérdéseiről kívántuk közreadni módszereinket, tapasztalatainkat.

A vezetés elméleti kérdések, a növekvő követelmények megoldását biztosító szervező, irányító, gyakorlati munka – az elmélet és a gyakorlat – összevetése metodikáján keresztül állandóan törekszünk a hadtápvezetés javítására.

A kifejezett rendszerezés és módszerek a gyakorlatban zömében kiállták a próbát, ugyanakkor szüntelenül igazításra szorulnak.

A tapasztalat és véleménycsere igényével várjuk cikkünkhöz a véleményeket, hozzászólásokat.