

Nyt. szám: 690/563/MH HSZK

sz. példány



KATONAI
LOGISZTIKA
Anyagi-Technikai Biztosítás

2. ÉVFOLYAM
1994. 3. SZÁM

Megjelenik negyedévenként
A MH ATFCSE-ség belső kiadványa

„Tactics is the art of the logistically possible”

„Harcászat a logisztikai lehetőségek művészete”

KATONAI LOGISZTIKA

Anyagi-Technikai Biztosítás

1994

3

TARTALOMBÓL:

- **Logisztika a tervezésben: jövőbeni kihívások**
- **A MH biztosítási rendszernek helyzetfelmérése, kritikai elemzése**
- **A hadtápvezetés helyzete, feladatai, problémái**
- **A MH anyagi-technikai gazdálkodásának helyzete, további feladatai**
- **Katonai minőségügy**

MH ATFCSE-SÉG BELSŐ KIADVÁNYA

Szerkesztő bizottság

Elnök	Dobó Péter
Tagok	Fehérvári Tamás, Domine János, Svéd László, Szűcs László, Csűrös János, Kiss László Ferenc

Szerkesztőség

Főszerkesztő	Szenes Zoltán
Felelős szerkesztő	Tóth József
Felelős kiadó	Littomericzky János

**Készült: 270 példányban
Egy példány: 146 lap**

LOGISZTIKA – KATONAI LOGISZTIKA

LOGISZTIKA A TERVEZÉSBEN: JÖVŐBENI KIHÍVÁSOK

Blanchard, B.S.¹

A napjainkban használatban lévő rendszerek/termékek között sok olyan van, amely nem elégíti ki azt a szükségletet, amely indokolta a kidolgozását és a fogyasztói hasznosítás nézőpontjából nem is gazdaságos. Ez a jelenség azzal a ténnyel párosulva, hogy a világméretű nemzetközi versengés erőforráskorlátozott környezetben folytatódik, számos olyan kezdeményezést váltott ki, amely a teljes rendszer minőségének javítására irányul a költség egyidejű csökkentésével. Ezek között van a totális minőségmenedzselés (TQM), a **párhuzamos műszaki fejlesztés** és a **tervezési folyamat javítására irányuló számítógépes segítésű módszerek** bevezetése. Ezeknek a kezdeményezéseknek az alkalmazása figyelembe veszi a megbízhatóság, a karbantarthatóság, az elláthatóság és az ezzel kapcsolatos tényezők tervezését, mivel el akarja érni a teljes minőségi célokat. Ez viszont a maga részéről **szükségeli a logisztika bevonását a tervezési folyamatba**. Miközben ezen a téren már értek el bizonyos sikereket, a jövő számos kihívást rejteget. Nem csak az oktatás folyamatos szükségességével kell számolni (figyelembe véve azokat a lehetséges előnyöket, amelyek realizálhatók lesznek), hanem fennáll újabb eszközök és tervezési segédletek kidolgozásának a szükségessége is. A jelen cikk a tervezésben jelentkező logisztikai megfontolások értelmével, a tervezési környezettel kapcsolatos jelenlegi változásokkal és néhány logisztikai vonatkozású jövőbeni kihívással foglalkozik.

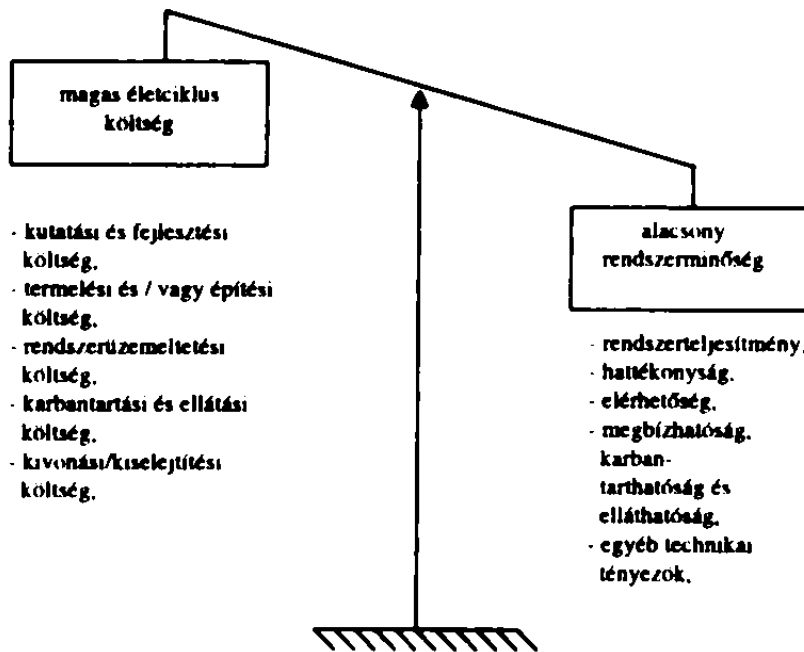
Bevezető megjegyzések

A jelenlegi irányzatok általában azt jelzik, hogy **a rendszertervezésekbe új technológiákat vezetnek be**. A beszerzés átfutási idői hosszabbodnak, az árak emelkednek, a nemzetközi versengés pedig világmére-

¹ Megjelent: a LOGISTICS SPECTRUM 1991. évi őszi (FAL I.) számában, 26-32.p.
Angolból fordította: Szabó Ferenc nyá alezredes

tekben fokozódik. A jelenleg használatos rendszerek és termékek közül igen sok nem elégíti ki azokat a követelményeket, amelyekre tervezték és a fogyasztói hasznosításban sem eléggé gazdaságosak. Az 1. sz. ábrán szemléltetett minőségi-ráfordítási trendek nyugtalanítóak.

1.sz.ábra. A minőség és költség egyensúlya

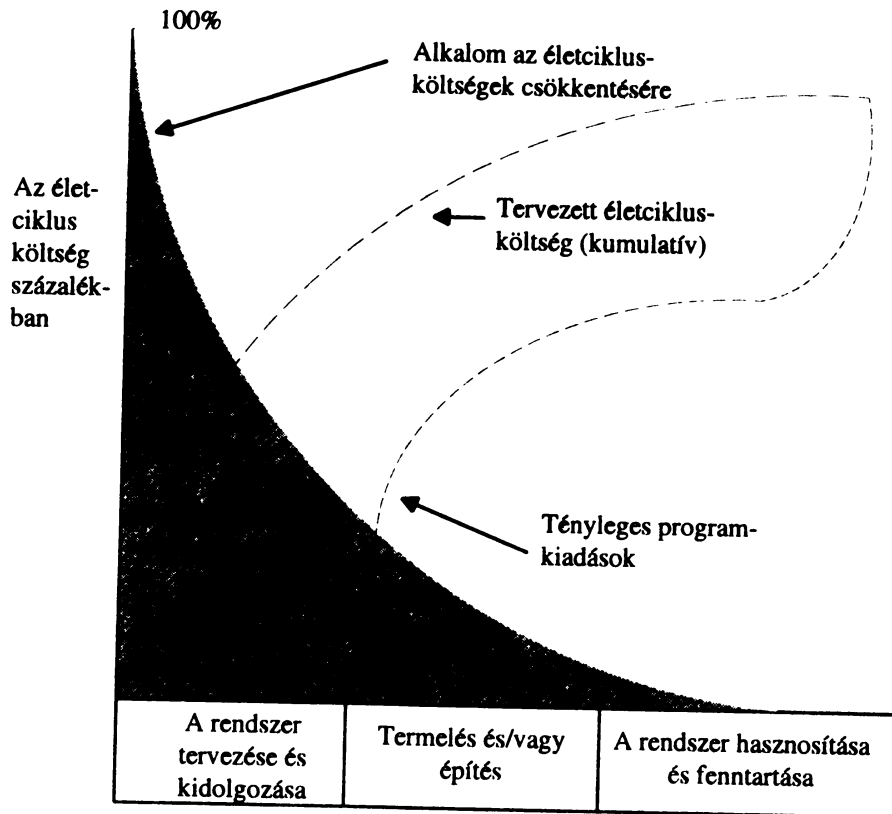


Ha néhány jelentősebb "ok és okozat" összefüggéssel foglalkozunk, a tapasztalat azt mutatja, hogy az említett problémák nagy része a nem kielégítő megbízhatóság közvetlen következménye, párosulva azzal a ténnyel, hogy igen sok jelenleg használatos rendszert nem könnyű karbantartani és nem biztosítható elég hatékonyan. Egyes rendszerek teljesjeggel elérhetetlenek, amikor szükség van rájuk, mások pedig nem működnek teljes kapacitással az óhajtott kimenet (output) nézőpontjáról. Amikor pedig szükségessé válik a karbantartás gyakran igen hosszú az állásidő és igen nagy a logisztikai biztosítási erőforrások (például tartalék és javítási alkatrészek, tesztelési és ellátási felszerelések, az emberi munkaerő mennyisége és jártassága, létesítmények, adatok, stb.) fogyasztása.

A szóban forgó rendszerek karbantartási és ellátási tevékenységekkel kapcsolatos költségeinek nagy hányada azoknak a döntéseknek a közvetlen következménye, amelyeket a rendszertervezés korai és későbbi mozzanataiban hoznak. A korai döntések, amelyek a tervezésben új technológiák használatára, a komponensek és anyagok kiválasztására, a gyártási folyamat meghatározására, a felszerelési csomagok, karbantartási eljárások, a diagnosztikai rutinok stb. azonosítására vonatkoznak, nagy hatást gyakorolnak a minőségre és az életciklus-költségre is. A 2. sz. ábrán megfigyelhető általános kivételések nagy az "elkötelezettség" az életciklus-költség iránt a rendszertervezés és - kidolgozás korai mozzanataiban (tehát a tervezett életciklus-költség nagy hányada a tervezési döntések alapján "kötött"). Más szavakkal az adott rendszer karbantartási és ellátási költségeit, amelyek az összköltségnek gyakran nagy hányadát teszik ki, nagymértékben befolyásolhatják a korai tervezési döntések. Eltérő nézőpontról vizsgálva ugyanezt, nagyobb lehetőség van arra, hogy az életciklus-költséget az adott program bevezető szakaszában csökkentésük, mint később.

A múltbeli gyakorlatban, a rendszerkövetelmények rövid távú, meglehetősen korlátozott szemlélete volt az uralkodó, ellentétben a rendszertervezésben és kidolgozási folyamatban ma már követelt, teljesen integrált életciklus-megközelítéssel. Korábban a tervezésben a hangsúlyt a rendszer teljesítményének technikai jellemzőire helyezték, ugyanakkor nagyon kevés figyelmet fordítottak az olyan tervezési követelményekre, mint a megbízhatóság, a fenntarthatóság, az emberi tényezők, minőség, stb. Ennek következtében növekedtek a rendszer karbantartási és biztosítási követelmények (különösen azoknak az igen bonyolult rendszereknek az esetében, amelyek már az új technológiák alkalmazásával készültek), a karbantartás és biztosítás kérdéseit "utólag" kezelték, ami költséges megközelítésnek bizonyult!

2.sz. ábra. Az életciklus-költség iránti elkötelezettség



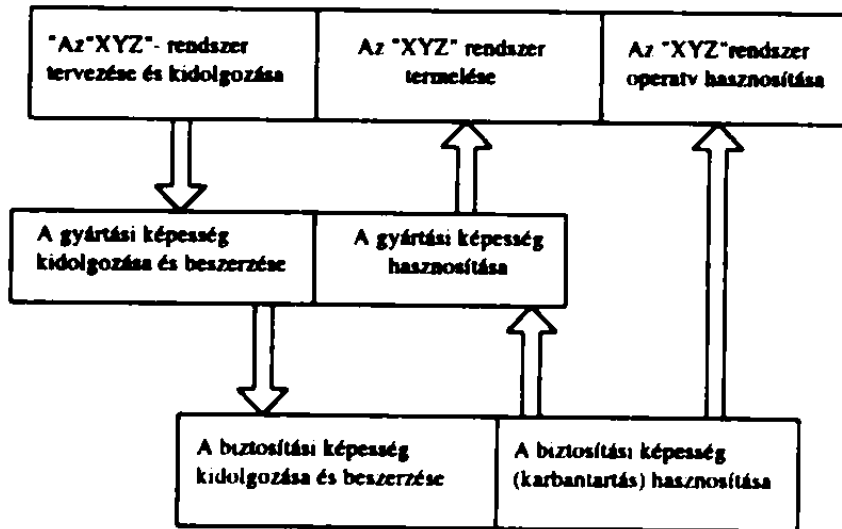
Ezeknek az irányzatoknak, valamint a múltbeli tapasztalatoknak a figyelembevételével a jövőbeni rendszerek beszerzésekor és igénybevételekor (a) **teljesen integrált alapon kell mérlegelni a rendszer minden elemét** és (b) **a rendszert hosszú életciklus távlatából kell szemlélni**. A teljes rendszer minőségi aspektusai (köztük a teljesítmény, hatékonyság, megbízhatóság, karbantarthatóság, biztosíthatóság, stb.) és az életciklus-költség egész folyamatban eredendő szempontként szolgáljanak! A jövőben ezeket a tényezőket kellő időben be kell iktatni a tervezési és kidolgozási folyamatba.

A rendszer életciklusa

Az "életciklus" átfogja az adott rendszer tevékenységének teljes színképét, kezdve a szükségességének azonosításától a tervezésen, kidolgozáson, gyártáson és/vagy építésen, operatív használaton át - a fenntartási karbantartást és biztosítást is beleértve - egészen a rendszer kivonásáig és kislejtéséig. Mivel az aktivitásának minden mozzanata jelentős kölcsönhatásban van más mozzanatokbeli aktivitásokkal, lényeges, hogy az **általános életciklust egységnek** tekintsük. (1)

A 3. sz. ábrára vonatkoztatva a repülőgép, a szárazföldi szállítójármű, elektronikai berendezés vagy ezzel egyenértékű rendszerek esetében a haladás történhet a konceptuális tervezésen, előzetes rendszertervezésen stb. át, miként az ábrán aktivitások felső sora tükrözi. Mivel a lépéseknek ezek a sorozatai azon életciklus-aktivitásokat képviselik, amelyek közvetlenül kapcsolódnak a feladat teljesítéséhez, az aktivitásnak két olyan szorosan egymáshoz kapcsolódó életciklusa van, amit szintén figyelembe kell venni. A tervezést, a konstrukciót és a gyártási kapacitás kihasználását, amely jelentős hatást gyakorolhat a rendszer elsődleges eleminek végső műveletére, szintén figyelembe kell venni a rendszer karbantartási és biztosítási aktivitásával együtt. Továbbá ezekkel a tevékenységekkel eredetileg kell foglalkozni a tervezés kezdeti szakaszában, amelyeket az ábra felső sora tartalmaz. A múltban ezeket a tevékenységeket alapjában véve "sorozatos" módszerrel kezelték a rendszer elsődleges eleminek megtervezésével, amelyet azután a gyártási képesség megtervezése követett, végül pedig kidolgozták a biztosítási követelményeket. Mivel mindezen aktivitások jelentősen befolyásolhatják az egész rendszer minőségét, egyidejűleg integrált, kölcsönhatásban lévő álláspontról is meg kell vizsgálni őket, nem pedig szériás módszerrel, ahogy ez eddig gyakorlat volt. (2)

3.sz. ábra. Az életciklus (rendszer, gyártási képesség, biztosítás).



Logisztika a rendszertervezésben és -fejlesztésben

Miként a 2. sz. ábra szemlélteti a rendszertervezés és -kidolgozás korai szakaszai azt az időt képviselik az életciklusban, amelyekben a legnagyobb nyereségek realizálhatók a rendszer általános minősége nézőpontjairól; azaz olyan rendszerről van szó, amely **a legkisebb általános költséggel reagál a fogyasztói követelményekre**. Ezen a területen a siker természetesen a 3.sz. ábrán szemléltetett integrált életciklus-tervezési és kidolgozási megközelítés követésétől függ. Ez viszont a logisztikai életciklus megközelítésének, valamint a **"biztosíthatóság tervezésének"** elfogadására támaszkodik. (3)

Mivel az általános minőség optimális tervezéséhez a cél adott, azonosítani kell azokat a módszereket, amelyekkel a feladat végrehajtható. Az egyik kezdeti követelmény **a mindenkori tervezési környezet** és azon változások megértése, amelyet napról-napra alkalmaznak.

Például:

1. Új technológiákat vezetnek be a rendszertervezés(ek)be folyamatos alapon a rendszer teljesítményének növelése céljából.

2. A jövőbeni rendszereknek gazdaságosabbaknak (költséghatékonyság) kell lenniük jobb minőség kisebb ráfordításokkal történő előállítására; azaz el kell érni az *1.sz.ábrán* szemléltetett jellemzők jobb egyensúlyát. A minőségben a hangsúlyt egy újabb kezdeményezéssel, a **totális minőség menedzselésével (TQM)** juttatják kifejezésre.

3. A rendszerbeszerzési folyamat javulóban van, mert csökken a tervezési és kifejlesztési ciklus időtartama és a beszerzés általános költsége. A jelenlegi műszaki fejlesztés hangsúlya a beszerzési ciklus rövidítésére irányul.

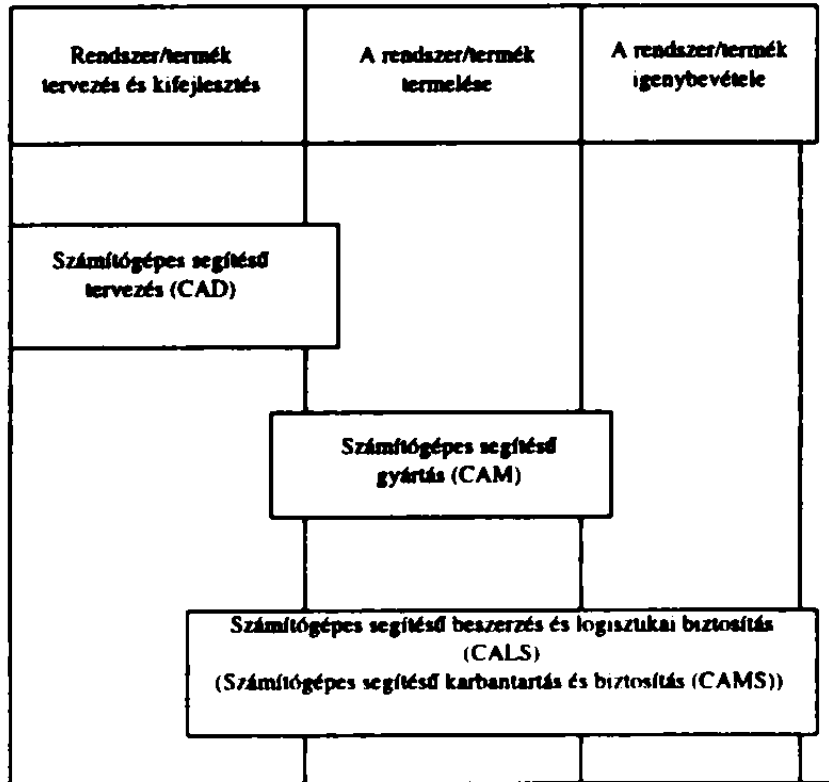
4. A számítógépes technológia korszakának beköszöntésével a **számítógépes segítségű tervezés (CAD)**, a **számítógépes segítségű műszaki fejlesztés (CAE)**, a **számítógépes segítségű gyártás** és az ezzel kapcsolatos módszerek alkalmazása növekszik. Különösen vonatkozik ez a nagy rendszerekre, ahol is fennáll az analízis, a geometriai modellezés és ábrázolás, az automatizált tervezés és adatfeldolgozás követelménye. (4)

Ezeknek a tényezőknek a szem előtt tartásával fölvetődött a kérdés, **hol a helye a logisztika (vagy a fenntarthatóság) tervezésének?** Az egyik kezdeti választ a tevékenység néhány területe, köztük (1) a **logisztikai biztosítás analízise (LSA)** és (2) a **számítógépes segítségű beszerzés és logisztikai biztosítás (CALS)** alkalmazása adja meg. A logisztikai biztosítás analízise (LSA) első része a tervezés érintkezési felületeit hangsúlyozza és segíti a logisztika *"rendszer-műszaki fejlesztési"* megközelítését. Tartalmazza a követelmények meghatározásával kapcsolatos feladatokat, a tervezési alternatívák fejlesztését, a funkcionális analízist és elosztást, a tervezés analízisét és vizsgálatát stb. Ez a dokumentum - ha helyesen alkalmazzák - biztosítja a mechanizmust a fenntarthatósági tervezési célok alkalmazásához. (5)

A tevékenység másik területe, a **számítógépes segítségű beszerzés és logisztikai biztosítás (CALS)** elvi természetű és jelenleg van kidolgozásban. A három elemzési módszer közötti kapcsolatokat a *4.sz.ábra* szemlélteti. Jelenleg a fejlesztés legfontosabb területe a jól áttekinthető

számítógépes segítésű beszerzés és logisztika biztosítás (CALS) -erőfe-
szítés, amely adatok előterjesztésére és az információ feldolgozására irá-
nyul az érintkező tevékenységek tervezésének megkönnyítésére. (6)

4.sz.ábra. Analitikus módszerek alkalmazása az életciklusban



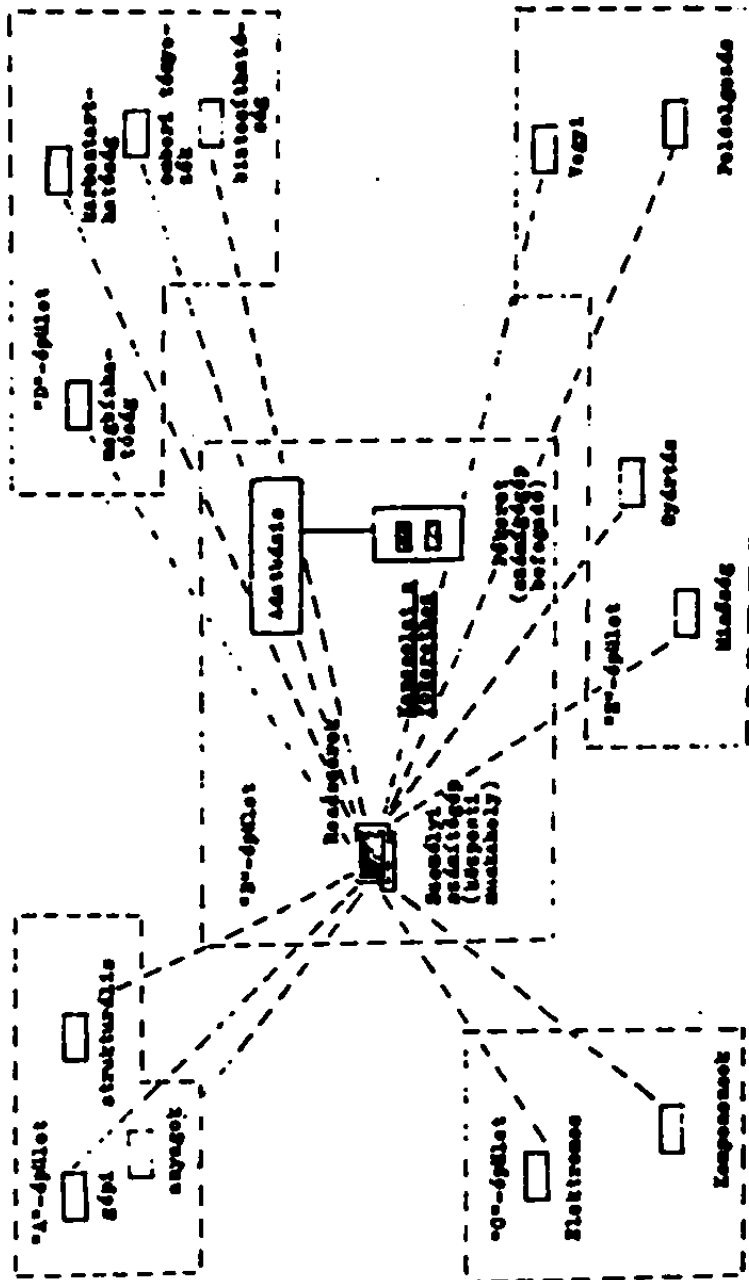
A 4.sz. ábrával kapcsolatban megemlítjük, hogy a számítógépes segítésű tervezési (CAD) és a számítógépes segítésű gyártási (CAM) -eszközök alkalmazása gyors ütemben terjed. Számos szervezetben fejlesztenek ki és rendeznek be tervezési munkahelyeket és fokozódó gyorsasággal integrálódnak a számítógépes és szoftver-eszközök. A kommunikáció alapjához helyi területi hálózatokat (LAN-ok) és átfogó térségi hálózatokat (WAN-ok) létesítenek mindenütt a tervezésben. A személyi számítógépek (PC) egyre inkább elterjedő használatával a magasan integrált tervezési kommunikációk hálózatának az 5. sz. ábrán szemléltetett koncepciója hamarosan megvalósul (ha ugyan még nem történt meg).

A tervezési folyamatban jelenleg lezajló változások mellett itt az ideje annak, hogy a logisztikai vonatkozású követelményeket tervezési munkahelyi alakzatba integráljuk. A cél az, hogy a felelős tervezők számára a tervezésben ne csak a teljesítményre vonatkozó jellemzőkkel való foglalkozáshoz szükséges eszközöket adják meg, hanem azokat is, amelyek a megbízhatóság, a fenntarthatóság, a biztosíthatóság és az ezzel összefüggő tényezők integrálásához nélkülözhetetlenek a tervezési analízis folyamatában. Más szavakkal a számítógépesített alkalmazásoknak és a sokoldalú tervezési munkahelyek fejlesztésének a mostani korszakában biztosítani kell, hogy a megfelelő logisztikai biztosítási eszközök a szükséges helyen rendelkezésre álljanak.

A logisztikai biztosítás analízise (LSA) és a számítógépes segítésű beszerzés és logisztikai biztosítás (CALS) számára a tervezési érintkezésre vonatkozó célok meghatározásakor a következő általános feladatokat kell végrehajtani:

1. Funkcionális analízis és elosztás, azaz a rendszer "funkcionális" értelemben történő meghatározása blokkdiagrammos megközelítés alkalmazásával.
2. Megbízhatósági és karbantarthatósági analízis és előrejelzés.
3. Meghibásodási mód, hatás és kritikussági analízis (FMECA)
4. Hibafa-analízis (FTA)
5. A javítási szint analízise (LORA)
6. Megtakarítási és leltári analízis.
7. Karbantartási készletanalízis.
8. Életciklus-költséganalízis (LCCA).

5.sz.ábra Tervezési kommunikációs hálózat (jövőbeni követelmény)



Csak néhány olyan tevékenység van, amelyet kritikusnak minősítenek a rendszeranalízisi funkciókban. Ezeknek az erőfeszítéseknek az eredményeit **kellő időben** felszínre kell hozni ahhoz, hogy használhatóak legyenek és hatást gyakorolhassanak a tervezésre. A rendszerbeszerzéssel és a tervezési folyamattal, amelyek az egyidejű műszaki fejlesztési módszerek (vagy ezekkel egyenértékűk) bevezetésével korszerűsítene a tervezésben való aktív részvétel követelményei, a jövőben még szigorúbban lesznek. A felelős tervező szükségelni fogja, hogy gyorsan és közvetlenül hozzájuthasson a megfelelő eszközökhöz, amelyeket nem nélkülözhet, hogy figyelemmel kísérhesse a funkcióit mind a gyorsaság, mind pedig a párhuzamosság nézőpontjáról.

Azon eszközök állapota értékelésének folyamatában, amelyeket megfelelőnek találnak a *"biztosíthatóságra irányuló tervezés"* feladatai végrehajtásának megkönnyítéséhez, számos olyan kereskedelemben beszerezhető modell létezik, amelyet jelenleg *"egyedülálló"* alapon alkalmaznak olyan egyedi követelmények kielégítésére, mint a **megbízhatósági és karbantarthatósági előrejelzés, a javítási analízis szintje, az életciklus-analízis, stb.** (7) Azonban azoknak az eszközöknek a többsége, amelyet egyéni szállítók fejlesztettek ki, a formában és a szoftvernyelvezetben egymástól eltérőek és az általános alkalmazás tekintetében magántulajdonban vannak.

Lényegében ezek a modellek (az esetek többségében) nem "beszélnek egymással" és nem arra tervezték őket, hogy beilleszék valamilyen számítógépes segítségű tervezési (CAD) munkahelybe. Miközben ezek az egyedi eszközök segíthetik a jelenlegi sajátos követelmények kielégítését, a jövőbeni használhatóságuk korlátozott!

A megbízhatóság, karbantarthatóság és biztosíthatóság, mint az egész rendszer minőségének nagy tényezői iránti tervezési követelményeket a jövőben ki kell elégíteni, hozzáértően kell azokat értékelni, rangsorolni és integrálni más tervezési követelményekkel (példáult a teljesítménnyel, mérettel és súllyal, az átbocsátási képességgel, pontossággal, stb.). A szóban forgó integrációnak és értékelésnek, mint a tervezés optimalizálási folyamata részének a teljesítését megkönnyíti a megfelelő tervezési eszközök hasznosítása. A tervezési folyamatban jelenleg végbemenő lényeges változásokkal párhuzamosan (mint például a tervezési ciklusidő csökkentése, a tervezési feladatok végrehajtásának növekvő egyidejűsége, a számítógépesített módszerek fokozott alkalmazása) újabb eszközöket és integrált tervezési munkahelyeket fejlesztenek ki. Fontos, hogy ezek a munkahelyek biztosítsák a szükséges feltételeket, hogy a tervező a rendszertervezésben a megkövetelt minőség eléréséhez foglalkozhasson ezekkel a kritikus kérdésekkel.

Néhány ajánlás a jövőre

Mivel a termeléssel szembeni követelmények technológiai és menedzselési tekintetben is gyorsan változnak, parancsoló szükségesség, hogy a logisztikai struktúra is megváltozzon. A tervezési folyamatban (azaz a "biztosíthatóság tervezésében") **a logisztikai szempontok igen lényegesek**, ha a totális minőség és a fogyasztó kielégítése kérdéseivel kell foglalkoznunk. Bár ezek a szempontok olyan koncepciót képviselnek, amelyet ma még nemigen fogadtak el, azonban a logisztikai biztosítás analízisének (LSA) alkalmazásával ezen a téren is és a rokontevékenységek más tartományában történt bizonyos haladás. A jövőre vonatkozó feladat nem csak az, hogy az érintett téren megtartsuk a lendületet, hanem az is, hogy **segítsük a logisztika tervezésbe történő további integrálását**, hogy az közvetlenül bekapcsolódjon az újabb tervezési folyamatok meghatározásába, amikor azok kilépnek a hagyományos sorrendiségi megközelítés keretéből és átkerülnek az integrált párhuzamos megköze-

lítés területére a számítógépesített módszerek alkalmazásával. Ha ezt az alternatívát kihagyjuk, egy lépést teszünk hátra.

Mivel a számítógépesített módszerekkel és az integrált tervezési munkahelyekkel kapcsolatban számos új fejleményt tapasztalhatunk, parancsoló szükségszerűség, hogy ezek a képességek segítsék a megbízhatóság, karbantarthatóság, biztosíthatóság és az ezzel kapcsolatos jellemzők hozzáértő mérlegelését a tervezési analízisben és a vonatkozó tanulmányokban. A megfelelő eszközöket össze kell hozni és rendelkezésre kell bocsátani a tervezőmérnöknek, amikor az a tervezési folyamat optimalizálását kapja feladatul. Ennek a szem előtt tartásával *a következő ajánlásokat javasoljuk megfontolásra:*

1. Értékelni kell a jelenleg rendelkezésre álló és az újonnan kifejlesztett számítógépes segített (CAD/CAE), tervezés irányultságú munkahelyi képességeket, hogy beilleszthessék azokat a biztosíthatósággal kapcsolatos eszközök közé. Miközben eltérések lesznek az egyes berendezések között, az *"elfogadhatóság"*, a *"növeléssel való egyeztetetőség"* fokát meg kell határozni.

2. Azonosítani kell a sajátos, tervezésirányultságú biztosíthatósági feladatokat a tipikus rendszerfejlesztési programhoz és meg kell határozni azokat a rendelkezésre álló eszközöket/modelleket, amelyeket igénybe lehet venni a szóban forgó feladatok végrehajtásának megkönnyítéséhez. Ilyen eszközök lehetnek a megbízhatóság előrejelzésének modellje, javítási analízis modell szintje, az életciklus költségmodell, stb. Ezeket a modelleket oly módon kell kidolgozni, hogy azok legyenek képesek egymással *"komunikálni"*.

3. Az azonosított és integrált *6.sz. ábrán* bemutatott eszközöket tovább kell integrálni a tervezési munkahely szerkezetébe. Ennek módját szemlélteti a *7.sz.ábra*.

4. A jövőbeni tervezőmérnöknek nem csak a tervezendő biztosíthatóság (azaz az *"oktatási elem"*) fontosságát kell megérteni, de a feladat végrehajtásához megfelelő eszközökkel is kell rendelkeznie! Ezért jelenleg az szükséges, hogy fejlesszék ki a szóban fogó eszközöket és illesszék be azokat a tervezési folyamatba. És erre kell helyezni a hangsúlyt. A jelenlegi ajánlásokban szereplő célok elérése nélkülözhetetlen a biztosíthatósági célok jövőbeni eléréséhez.

Hivatkozások és jegyzetek

(1) *Blanchard, B.S. és W.J. Fabrycky* - Rendszerek tervezése és analízise. Második kiadás. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J. 1990. Bár a rendszer-életciklusi tevékenységeket egyetlen folyamatként szemléltetem a 3.sz. ábrán, a felbontás hangsúlyozza a totális rendszerfolyamat minden aspektusának fontosságát és a különböző kölcsönhatásokat.

(2) *IDA-jelentés, R-338*. A párhuzamos fejlesztés szerepe a fegyverrendszer-beszerzésben. Védelmi Analízis Intézete, 1801 N. Beauregard Street, Arlington, Virginia 22311, 1988. december. Az Egyesült Államok Védelmi Minisztériuma felismerte ezeknek a koncepcióknak a fontosságát és ennek megfelelő követelményeket alkalmazott a "Párhuzamos tervezés"-ben.

(3) *Blanchard, B.S.*: Logisztikai tervezés és menedzselés. 4.kiadás, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J. 1992. A "Biztosíthatóság" olyan rendszer tervezésére vonatkozik, amely hatásosan és gazdaságosan biztosítható az egész tervezett életciklusban. Tartalmazza a jellemzőknek a rendszer elsődleges elemei tervezés közbeni értékelését, valamint az általános biztosítási képesség tervezését. A biztosíthatóság lényeges tényező a teljes rendszer minőségében.

(4) *Eisner, H.*, Számítógépes segítésű rendszertervezés. Prentice-Hall, Englewood, Cliffs, N.J., 1988.

(5) *MIL-STD-1388-1*, Katonai Szabvány, "Logisztikai biztosítás analízise". Védelmi Minisztérium, Washington, D.C. Ez a szabvány elsődlegesen az érintkezés tervezésével foglalkozik, míg MK-STD-1388-2 alapvetően a logisztikai adatokat vagy a "Logisztikai Biztosítási Analízis-jelentést (LSAR) fogja át".

(6) *MIL-HDBK-59A*. Katonai kézikönyv, "Számítógépes segítésű beszerzés és logisztikai biztosítási (CALS) programok alkalmazási útmutatója". Védelmi Minisztérium, Washington, D.C.

(7) *Zárójelentés*: Tervezésoktatási tanterv, munkahelyek kifejlesztése. Készült az USA-légierő emberi erőforrásokkal foglalkozó laboratóriuma (AFHRL) számára. *Wright-Patterson AFB*, Ohio 45433. 1988. július. Ez a mű tartalmazza a kereskedelembe beszerezhető megbízhatósági, karbantarthatósági és biztosíthatósági modelleket, amelyek esetleg beépíthetők a számítógépes tervezési (CAD) munkahelyekbe.

OBJEKTIV LOGISZTIKAI RENDSZER A 21. SZÁZADBAN

Chase, T.
(Fordítás) ¹

A hadsereg jövőbeni logisztikai rendszere objektív felépítésének és jelentőségének értékelése szükségessé teszi annak a ténynek az alapos megértését, hogy miközben a világunk a bizonytalanságban leledzik, a **logisztika funkciói évszázadokon át nem változtak**. Szun Ce logisztikusainak és a "Sivatagi Vihar" parancsnokainak és logisztikusainak egyaránt foglalkozniuk kellett a beszerzéssel, élelmezéssel, fegyverekkel, elhelyezéssel, mozgással és általában a csapatok fenntartásával az adott hadműveleti folyamatban. Különbségek a felvázolt funkciók végrehajtásában vannak. Az objektív rendszer megköveteli a hadseregtől és annak szervezeteitől, hogy szakítsanak a sémákkal és **új módozatokra** térjenek át, hogy megtehessék azokat az új dolgokat, amelyeknek az elvégzése a szárazföldi csapatokra vár.

A nemzeti hadászat megváltozott és ez megköveteli a hadseregtől annak az értékelését, hogy miként egyeztethetők össze a jelenlegi tevékenységek a jövőbeni követelményekkel. Mivel az illetékes helyen úgy döntöttek, hogy a hadsereg nem lesz azonos a "csökkentett hidegháborús szárazföldi csapatokkal", sem pedig valamilyen "Smith-féle alkalmi harccsoporttal", az egész logisztikai közösség **keresi az utat a hatásosabb biztosítási koncepciókhoz**, amelyek megválaszolják majd az erők fenntartása jövőbeni követelményeinek kérdéseit. Sajnos, a jövő soha nem stabil. A jövőbeni "erőkivettetés" követelményeinek kielégítéséhez a logisztikai perspektívákat kellő rugalmassággal és adaptálhatósággal kell tervezni, hogy alkalmazhatóak legyenek azon helyzetek sokaságára, amelyek számos kialakulóban lévő rendszerre nézve kialakulhatnak.

Az objektív logisztikai rendszer következő évtizedre vonatkozó céljai kezdenek szilárd formákat ölteni. Az egyik átfogó elvnek fejlődésben kell maradnia, és pedig annak, hogy a **logisztikai rendszernek átlátszó-**

¹ Chase, T. ezredes, az amerikai Szárazföldi Hadászati Logisztikai Hivatal munkatársa.
Fordította: Szabó Ferenc nyá alezredes

nak kell lennie az általa biztosított fogyasztó számára. A logisztikusok nem várhatják el és nem is kívánhatják az ellátandó erőtől az erőforrások bővítését a hadtáposok kényelméért. A szóban forgó átlátszóság centralizált folyamatok alkalmazását és menedzselését szükségeli, amelyet segít annak a technológiának az alkalmazása, amely elektronikailag lerövidítette a távolságokat, az egymással összefüggő adatok tömegét dolgozza fel, megoldásokat ajánl a karbantartási problémákra és a kockázatok használható értékelését nyújtja a parancsnok számára. Mindezek a *"gyors és csigalassú"* tevékenységek a színterek mögött zajlanak le és csökkentik a hadszíntéren jelenlévő logisztikai apparátus méretét.

Mielőtt tovább foglalkoznánk a logisztikai kontinuum sajátosságaival, megemlítjük, hogy az alábbi pontok egyértelműen részei az objektív rendszernek. Először, mivel a logisztikai funkciók változatlanok és erősen eltérő jellegűek ahhoz, hogy sajátos módon lehessen teljesíteni őket, minden haderőnemi komponensnél az erő logisztikai feladatainak végrehajtásában **igen nagy az erőfeszítések duplikációja.** És ez minden szintre, hadászati, hadműveleti és harcászati egyaránt vonatkozik. Mivel a szárazföldi csapatokat minden jövőbeni erőketítésben koncentrálnak, érthető az a feltételezés, hogy a logisztikai rendszerek szabvány hordozók, -nyelvezet és -végrehajtások felé haladnak. Az elkövetkező évtizedben az 1980-as években elindított Testületi Információkezelési (CIM) Kezdeményezések egységes nemzeti szintű rendszert terveznek és állítanak használatba az Egyesített (Osszhaderőnemi) Logisztikai Rendszerközpont irányításával. Ez azt jelenti majd, hogy a kontinuum hadászati támasza, amely a hadszíntér főparancsnok biztosítására, valamint a követelmények meghatározására (a beszerzésre, a felhalmozásra, a hadászati mozgékonyág biztosítására) koncentrálnak, az egész fegyveres erőben megszokott jelenség lesz. E fejlődésben lévő egyediség és általánosság eredményeként **a logisztikai rendszer vízszintesen is és függőlegesen átfedések nélkülivé** válik. A folyamatok átlépik a komponensek sávhatárait, a nagybani/ kicsinybeni megkülönböztetéseket, hogy megvalósuljon az általánosság és integráció, amelyben színenergiák léteznek.

Hadműveleti és harcászati szinten **a lépcsőzött biztosítás és a strukturált harc-erő/hadtáp** nemigen fordul majd elő az erőketítési környezetben. A haderőnemi logisztikájának súlypontja áttevődik az ellátó egységektől és körletektől az **erőketítési és fenntartási képességre.** Sajátos lesz a hadműveleti szintre, hogy ezek a logisztikusok a figyelmüket

a menedzselési tevékenységek megszilárdítására összpontosítják és a logisztikai követelményekkel **optimalizáló módon** foglalkoznak, nem pedig mint valamiféle összeegyeztethetetlen funkciókkal. A hadszínteret úgy szervezik meg, hogy az rugalmas módszereket biztosítson a megfelelő infrastruktúrák követelményeinek kielégítéséhez. Ez különösen fontos, mert ez a harcászati logisztikusokat a küzdő (és számos jövőbeni esetben a békefenntartó) erők biztosítására összpontosítja. **Az ellátási műveletek olyan drámai módon megváltoznak, hogy rá sem ismerünk majd a folyamatokra.** Rendkívül gyors működési, raktározási technikákat alkalmaznak, amelyek *"majdnem leltárnélküli"* környezetet eredményeznek. A készlethalmazok számát és azokat a szinteket, amelyeken a készleteket felhalmozzák drámai módon csökkentik. A bonyolult *"szabványrendszerek"* sokasága helyett, amelyek a kezeléshez és a követelmények kielégítéséhez sajátos funkciókat szücségeltek, **egységes rendszert alkalmaznak közös belépési képességgel** a fenntartási/készletléti cikkek, karbantartási feladatok átvételéhez, feldolgozásához, illetve irányításához és olyan szállítást igényelnek, amely optimalizáló módon hozzárendelődik a folyamathoz. Ez azt jelenti, hogy támaszkodni fognak az erőteljes kereskedelmi kommunikációra és automatizálásra, amely megbízhatóan és folyamatosan alátámasztja a forgalom méretét.

A karbantartást a katonák, polgári alkalmazottak és szerződők helyes arányban fogják majd végezni. A hadviselő parancsnokság biztosításához szükséges anyagkészleteket kellő időben, a hadszínterek sajátosságainak figyelembevételével halmozzák fel. Ezt az erőfeszítést nemzeti szinten irányítják olyan szervek, amelyek képesek áttekinteni az ellátó-karbantartó erők kapacitását és képességét, és az érintett erő parancsnokának biztosításában az optimális megoldásra koncentrálnak. A felszerelésekbe beépített öntesztelő technológiai (BIT/BITE), valamint az önkorrigáló/cserélhető egységek fokozzák a megbízhatóságot és csökkentik a szükséges általános karbantartás méretét. Az automatizált technikai segédeszközök és a logisztikai kommunikáció műszaki hálózatának rendszeresítése azonnal információval szolgál a javítók számára a terminálokon és diszpécsereken. **A kölcsönhatásban lévő berendezések gyakorlatilag feleslegessé teszik a tranzakciók okmánymásolatainak szükségességét és az automatizált üzemeltetési naplótechnikákat a vonatkozó adatbázis részévé teszik.** Hogy ki végzi a karbantartást és javítást, kevésbé lesz fontos, mint az, hogy az hol történik. Ha a tartalék alkatrészek mennyiségét optimálisra akarják csökkenteni, akkor a meghibásó-

dás helye és a javítás helye közötti távolságokat számításba kell venni a számítógépes egyenletekben.

Az erő biztosításához szükséges szállításról és elosztásról történő gondoskodáskor figyelembe veszik a **kivetített és előre látható követelményeket**. A flotta és a csővezeték-szakaszok teljes áttekinthetősége csökkenteni fogja a nem hatékony hajózást és optimalizálja a korlátozottan rendelkezésre álló eszközök kihasználását. A kezelők nélküli robotok (járművek) és MME-ek (anyagkezelő gépek) juttatják el a szükséges cikkeket a csapatokhoz. A technológia pontosan nyilvántart minden szállítási tényezőt, gondoskodik az ajánlatos átirányításról és szállítási/felhalmozási menetrendről a hadszíntéri elosztási sémáért felelős menedzser számára. Az áramló cikkek mozgatósközbeni nyilvántartása inkább rutin lesz, mint kivétel. A korszerű adatforrásokkal, automatizált eljárásokkal és kapcsolati adatbázisokkal párosult mikro globális helymeghatározó berendezések (GPM) és kommunikációk használatával a szállítmányok, fogadók és mozgatók tudni fogják, hogy a szükséges ellátmányokból nagyjából az adott időpontban mi és hol van.

A készletek teljes áttekinthetősége a szállítás közbeni információval és a megfelelő kommunikációval párosulva olyan rendszerről gondoskodik, amely megbízható, fegyelmezett, rugalmas az erő és a fegyverrendszerek ellátásában és fenntartásában. A **technológia** arra irányuló kihasználása, hogy a robotokat és a mesterséges felderítő eszközöket hatásosan bevonják az ember-gép kapcsolatba, **kulcsfontosságú lesz** az objektív logisztikai rendszer sikeréhez.

A jelen fejtegetés eddig az objektív rendszer használóira és néhány jellemzőjére koncentrált. Mivel az erőketítés alapján véve nagyon eltérő módja a dolgok intézésének, helyénvalónak látszik, hogy a gyűjtőpont-szóban forgó folyamatban lezajló-eltolódásaival is foglalkozzunk. **Az objektív rendszer logisztikusainak ismeretlen és előrejelezhetetlen fenyegetéshelyzetek ködében kell dolgozniuk.** Az objektív rendszernek kiképzési moduljai lesznek, hogy lehetővé tegyék a különleges tervek készítői és végrehajtói számára az erőketítésnek, valamint a felszerelés és ellátmányi osztályok fogyasztása kihasználási arányainak szimulálását.

Az erők összetételének lehetséges változatai közül sokaknak a szimulálásával a logisztikusok látni fogják, hogy mit eredményez az elhatározásuk az erő és fegyverrendszere fenntarthatóságára. Ugyancsak ké-

peSSé teszi ez a rendszer a logisztikusokat a koalíciók ad hoc biztosításának megoldására, a kapacitás-bázisú logisztika adaptálásának értékelésére, a tisztán csak bázisra támaszkodó hadműveletek potenciáljainak javítására; a polgári és HNS- (befogadó nemzet) támogatási eszközök fokozott igénybevételére, valamint a harcok előtt, illetve azzal egyidejű település megtervezésére.

Az erő kivétel megköveteli a biztosítástól a legkisebb ellenállás vonalának követését, hogy a felső határig növeljék az átboCSátás gyorsaságát. **A biztosítás közvetlenül kivethető a gyártól a lövészgödörig az eshetőségi (contingency) szerződések és a közvetlen kereskedelmi szállítás kihasználásával.** Mivel nem minden helyzet jár azonnali konfliktussal és/vagy nem irányul a békefenntartó szerep betöltéséhez szükséges erő potenciáljára, fenáll a követelmény a tevékenység fedezéséhez szükséges költség megelőlegezéséhez. Ez a pénzügyi elszámolás a színtalalok mögött történik és az erő számára átlátszó, de bekerül az általános egyenletbe a biztosítás jellemzőinek meghatározásakor. Egyes esetekben ez a kereskedelmi üzleti gyakorlat alkalmazását és a munkaerő maximális termelékenységének elérését jelenti.

Összegezve az objektív logisztikai rendszer, amelyet a kialakulóban lévő nemzeti hadászati biztosítására dolgoznak ki, megőrzi a rugalmasságot az erő fenntartásához a potenciális hadműveleti (tevékenységi) helyzet teljes színtképében. A rendszer működés közben azokra a prioritásokra koncentrál, amelyeket a fogyasztóknak a nemzetvédelemhez való hozzájárulása határoz meg az adott sajátos helyzetben. Háborúban és békében azonos rendszerről van szó, amelynek nincs szüksége változtatásokra a mozgósítás biztosításához. Kipróbált és innovatív ellátási és fegyverrendszer-menedzselési eljárások alkalmazásával a rendszer törekszik a készletek rétegeinek és mennyiségének, valamint az általános erőforrások igénybevételének jelentős csökkentésére. A rendszer a logisztikai funkciók segítségével, a legújabb technológiák alkalmazásával drámai módon csökkenti az erőkomponensekkel szembeni reakcióidőt, maximális termelékenységet ér el és szavatolja a lehető legteljesebb áttekinthetőséget. A tevékenysége szükség esetén reális időben zajlik le és a lehető legkisebb mértékre szorítja le a "nem értéktermelő" folyamatokat.

Másként kifejezve a logisztikusok által az egész történelemben teljesített azonos funkciókat sokkal korszerűbb, ma még szinte elképzelhetetlenül optimalizált módon valósítja meg.

A MAI MAGYAR KATONAI LOGISZTIKA ÉS A LEGFONTOSABB FELADATOK

Timkó Kálmán¹

A katonai logisztika reneszánszáról ma elsősorban azért beszélhetünk, mert a témával foglalkozó katonák között terjed az angol-amerikai katonai terminológia, valamint azért is, mert a polgári szférában erőteljesen tért nyer és hódít a logisztika. A polgári "logisztikusok" soha nem tagadták, hogy a logisztika mint tudományterület katonai eredetű és gyökerei az ókor hadművészetéig nyúlnak vissza. Így a magyar Honvédség anyagi-technikai biztosítási szakembereit ma már a polgári logisztika is iniciálja arra, hogy a katonai logisztikát tudományos igényvel tanulmányozza és kutassa.

A háborús logisztika - vagy mai szóhasználatban az anyagi-technikai biztosítás - célja a fegyveres küzdelem minél nagyobb hatékonyságának biztosítása. Ezért a logisztika elválaszthatatlan a fegyveres küzdelem rendszerének működési folyamatától! Csak ennek a rendszernek a megfelelő elemzése és a logisztikával összefüggő funkcióinak feltárása teszi lehetővé a gazdaságos és optimális biztosítási rendszerek felépítését. Természetes, hogy a harc, a hadművelet megvívása és annak logisztikai rendszere kölcsönhatásban vannak. Nem feltételezhető, hogy a hadművelet tervezését végző hadvezér elsődlegesen veszi figyelembe a költségeket és az anyagi szükségleteket. Így sok esetben megtörténhet (és meg is történt), hogy a hadműveletileg igen jól felépített és jól működő rendszer anyagilag vagy pénzügyileg nem biztosítható, vagy bizonyos idő eltelte után a logisztikai biztosítás elégtelensége miatt összeomlik. Tehát a logisztikát igen reálisan kell figyelembe venni, és mint tudományt is magas színvonalon kell művelni. Kutatását, fejlesztését nem lehet elválasztani a fegyveres küzdelem megvívásának kutatásától. A logisztikát a hadművészet integrált részeként specifikumokra koncentrálni kell kutatni, elsősorban a gazdaságosság, a megbízhatóság és az elérhető minimális kockázat kérdéseire összpontosítva. Ezt azért is hangsúlyozom,

¹ Timkó Kálmán mk. alezredes, ZMKA Anyagi-technikai Fakultás főmunkatársa

mert nagyon sokan *"kezelik le"* a harc logisztikai biztosítását, de igaz az is, hogy legalább annyian képesek a logisztikát *"l'art pour l'art"* művelni.

Ma már világosan látszik, hogy a Magyar Honvédség anyagi-technikai biztosítási (logisztikai) rendszerének vizsgálata, a feladatok újragondolása és a rendszer átalakítása több szempontból is időszerű. A Magyar Köztársaság új védelmi stratégiája, a megújult Honvédelmi törvény, a társadalmi, a politikai és a gazdasági változások surgetően követelik a Magyar Honvédség szervezeti, technikai és logisztikai (anyagi-technikai biztosítási) rendszerének korszerűsítését. Mindenképpen szerencsés lenne, ha a szervezeti és technikai változás a logisztikai biztosítási rendszer korszerűsítésével párhuzamosan történne. Jó lenne, ha a védelmi stratégia, a hadművelleti, harcászati elvek és a harceljárások követelményei messzesemenően tükröződnének a logisztika elméletében és gyakorlatában. Ezért tartom fontosnak a **logisztika elméletének** - a fenti követelményeknek megfelelő - kidolgozását úgy, hogy figyelembe legyen véve a történelmi, a gazdasági és a politikai *"környezet"* azaz napjaink realitása. Ugyanakkor az új logisztikai rendszernek meg kell felelni az Európához (NATO-hoz) történő csatlakozási törekvésnek is. Alapvető követelmény továbbá a folyamatos működőképesség és a javuló határfok.

Célom - a fenti követelmények megfogalmazása alapján - néhány gondolattal a **logisztika "alakításához" hozzájárulni**, *"ötleteket"* felvetni, néhány régi alapigazságot felidézni, és ismereteket rendezni. Mindezt elsősorban a **katonai logisztika háborús területével** kapcsolatban teszem, mert szeretném, hogy rövid időn belül egységesen értelmezzük a logisztika fogalmát, célját, tartalmát és feladatait. Még egyszer hangsúlyozom, hogy mindezt alapvetően a fegyveres küzdelem területeihez kapcsolódva.

1. A logisztika célja, feladatai, környezete

A ma meglévő anyagi-technikai biztosítási rendszer továbbfejlesztésének legfontosabb **célja** a rendszer határfokának erőteljes növelése a teljesítmény fenntartásával, vagy emelésével, a ráfordítás szintentartása (vagy kényszerű csökkenése) mellett. Tehát nem csupán a *"dívat"* kedvéért célszerű hangsúlyozni, hogy az anyagi-technikai biztosítást logisztikai szemléletű biztosítássá kell fejleszteni. Ugyanis ma a logisztika elsősorban az innovatív gondolkodást, a gazdaságos megoldásokra való törek-

vést, a **realitások messzemenő figyelembevételét és egy katonai logisztika menedzsment kialakítását** jelenti. Lehet, hogy az első pillanatban ez a fenti néhány követelmény nem tűnik többnek, mint az eddigi anyagi-technikai biztosítás. Pedig ez mindenképpen más. Más azért, mert a *korszerű logisztika*: egységes rendszerként fog működni; a hadsereg fegyvernemeivel és szakcsapatokkal való kapcsolata még inkább költség és kockázat orientált lesz; kapcsolata a nemzetgazdasággal átalakul. A fenti követelmények megvalósítása érdekében egy hosszabb távú (10-20 év?) elgondolást célszerű kialakítani. Természetesen az új irányba való *"első lépést"* néhány rovid távú (2-3 év) feladat sikeres megoldása nagymértékben segítheti.

A logisztikai rendszer létrehozása - a működő anyagi-technikai biztosítási rendszer korszerűsítése - érdekében, az elkövetkező **évtizedben a következő feladatok** megoldása lesz a *legfontosabb*:

- a rendszer teljes értékű kialakítása érdekében integrálni kell minden logisztikai funkciót, és a rendszeren belül minden olyan tevékenységet szinkronizálni kell, ami növeli a határfokot és a teljesítményt; - szét kell osztlatni azt a nézetet és gyakorlatot, miszerint az állami- és a magán-gazdaság két szféra. A katonai logisztikát egy *"egységes nemzetgazdasághoz"* kell illeszteni;

- fel kell tárni és alkalmazni kell azokat a korszerű logisztikai és gazdasági (piaci) módszereket, amelyek alkalmasak a katonai logisztikai programok és projectek megvalósításához;

- az anyagi folyamatok korszerűsítése során a háborús tartalékok létrehozását a **nemzeti védelmi stratégiára** kell alapozni, ennek megfelelően kell megváltoztatni a katonai raktározási elveket és politikát. Az ellátó-szervezetekre (és ellátó-rendszerre) alapozott utánpótlás helyett, egy jól felépített elosztó hálózatot (rendszert) kell kiépíteni, elsődlegesen kezelve a területi ellátás elvét;

- új eszközök és fegyverek beszerzésénél a logisztikai rendszer hatékonyságát növelő eszközöket előnybe kell részesíteni;

- ki kell alakítani a logisztikai menedzsmentet a harcászati-hadműveleti vezetés által biztosított keretek maximális kihasználásával. Az *"ad-*

minisztraltv" vezetési stílust alsóbb vezetési szinteken is vissza kell szorítani;

- ki kell dolgozni a magyar katonai logisztika elméletét.

A felsorolt feladatok - az utolsó kivételével - sürgetően jelentkező gyakorlati feladatok is. A politikai, a társadalmi és a gazdasági körülmények változásokat követelnek, és valószínű, hogy nem lesz elegendő idő tudományosan megalapozott elméleti kutatásra. Most kezdetben nagyon jó lenne, ha valamennyien tudnánk, hogy az elkövetkezendő (vagy már az eddigi) döntések nem mindig megalapozott elméleti kutatások eredményeként születnek, tehát a tévedés valószínűsége továbbra is elég nagy lesz. Ezt minden szakembernek figyelembe kell venni! A kutatás-fejlesztés etikája nem zárja ki a tévedést, de azt mindenképpen megköveteli, hogy a tévedésünk *"korszerű"* legyen. Korszerűen pedig csak az dolgozik (és téved), aki ismeri korának az adott tudományterületre vonatkozó új nézeteit, saját véleményét pedig a tudományos közvélemény előtt megmérteti. Minezt meg kell tenni annak érdekében, hogy az amit Csendes László és Gellért Tibor *"Kronológia a honvédség történetéből"* című munkájában az 1987. év történéseit összefoglalva megfogalmaz, az újólag ne következzen be. Ezt írják: *"Magyarországot és ezen belül a hadsereget a valóságos folyamatok elmélyült elemzésének a hiánya, a döntések előkészítésében az alacsony színvonalú elméleti munka és az egyre szorítóbb gazdasági kényszer jellemezte. A válság az élet valamennyi területén éreztette hatását, s ebből adódóan egyre többen ismerték fel a reformok sürgető szükségességét. A reformok gyakorlati megvalósítását háttérbe szorították a "l'art pour l'art viták".* Hangsúlyozom, az idézet 1987-re vonatkozik! A gazdasági problémák sajnos ma is léteznek, de szeretném remélni, hogy csak azok!

A hosszabb távú feladatok közül napjainkban néhány **részfeladat** sürgetően jelentkezik, amelynek egy része szorosan összefügg a katonai logisztikával. **Az elkövetkező pár évben** az *"alakuló"* logisztika számára az alábbi feladatok jelentik majd a legnagyobb kihívást, amelynek végrehajtása *döntő lehet a további munkára:*

- ki kell alakítani az erőforrásokkal való takarékossgot, gyakorlattá tenni az ésszerű gazdálkodást;

- át kell *"építeni"* a háborús tartalékok rendszerét, csökkenteni a katonai raktári készleteket és feleslegeket, ezekből számottevő nyereséget realizálni;

- meg kell tenni az első (döntő) lépéseket a külföldi katonai beszerzések területén, ki kell alakítani a haderőfejlesztés politikáját, stratégiáját és törvényeit (szabályozóit);

- támogatni és szolgálni kell a logisztika eszközeivel a honvédelmi alapelvek megvalósítását, a hadművelleti és harcászati elgondolások megvalósítását;

- meg kell teremteni a harcászati mobilitási készenlét logisztika (anyagi-technikai) feltételeit.

Az előbbi feladatok között van néhány olyan fontos terület, amelynek végrehajtása előrelátást és gondos elemzést igényel. Az alapvető problémát az európai haderőcsökkentés és a balkáni polgárháború által a Magyar Köztársaság számára teremtett ellentétes védelmi követelmény jelenti. Ezek a követelmények egyrészt a fegyverzet korlátozását, csökkentését, másrészt a magasabb harckészultséget és harcképességet követelik meg.

A surgető feladatok egyikét, a **honvédségi raktári készletek csökkentését**, úgy célszerű megoldani, hogy a teljes haderő számára továbbra is rendelkezésre álljon a szükséges mennyiség és kapacitás. A felesleges (többlet) készletek értékesítése egy másik fontos feladat, amely lehetőséget teremthet a pénzügyi források esetleges növelésére. Az előbbi két feladat eredményes megoldása hozzájárulhat a kiképzés és a harckészultség magasabb színvonalú megvalósításához, esetleg más logisztikai kapacitások növeléséhez, illetve annak *"propagálásához és demonstrálásához"*, hogy a Magyar Honvédség igen gondos és takarékos gazdálkodást folytat.

Napjaink egyik legnehezebb feladata a haderő fejlesztésével kapcsolatos koncepció kialakítása, a különböző projectek meghatározása és a fejlesztés megkezdése. Nyugat Európában ma a haderő csökkentése - egyes nyugati szakértők szerint *"retrográd"* visszafejlesztése - folyik. Számunkra még korszerűnek számító eszközök válnak feleslegessé és kerülnek *"piacra"*. Az USA több százezer tonna eszköz és hadianyag óceánon

történő visszaszállítását szeretné *"megspórolni"*, ami számunkra szintén kedvezően befolyásolja a piacot. Kedvezőtlen ellenben országunk geostratégiai (vagy taktikai?) helyzete a balkáni események miatt, és a volt Szovjetunió államadósságának kiegyenlítésével kapcsolatos eszköz-beszerzési egyezmény. A földrajzi körülmény az *"embargó szelét lengedeztetti"*, míg a másik ok a volt Varsói Szerződés fegyverrendszereinek további *"konzerválásához"* járult hozzá. Túl nagy mozgási szabadságot hazánk gazdasági helyzete sem biztosított a haderő fejlesztésére. A honvédelmi költségvetés 8 %-át sem érte el 1993-ban a fejlesztésre és felhalmozásra tervezett összeg, ami az utóbbi öt évben (1989-hez viszonyítva) több mint felére csökkent.

Az természetes, hogy a logisztika alapvonalainak kidolgozásakor az előző sorokban leírt körülményeket messzemenően figyelembe kell venni és **"történelmi helyzetünknek "** megfelelő logisztikát kell létrehozni. Az is természetes, hogy a változó helyzetnek megfelelően kell majd azt helyesbíteni, a korrekciókat végrehajtani.

2. A logisztika felosztása, tartalma

A háborús logisztika (a harc hadművelet logisztikai biztosítása) magába foglalja a katonai szervezetek tevékenységéhez szükséges eszközök, anyagok és szolgáltatások meghatározott időben, helyen és összetételben történő biztosítását optimális ráfordítás (költség) felhasználásával, a megengedett vagy megkövetelt kockázat mellett.

A logisztika a további elemzés érdekében *két nagy területre (rendszerre) osztható:*

- a végrehajtást biztosító funkciók fizikai folyamataira;
- a vezetés rendszerére.

2.1. A logisztika fizikai folyamatai, azok jellemzése

A logisztikai tevékenységek, azok célja, végrehajtásának tárgya és eszköze, valamint a végrehajtó erők tevékenysége szerint csoportosíthatók és **logisztikai funkciók** vagy biztosítási területek alakíthatók ki. A logisztika (mint az anyagi-technikai biztosítás jogutódja) ma négy alap-

vető biztosítási területet, funkciót foglal magába.

Ezek az alábbiak:

- anyagi biztosítás;
- technikai biztosítás;
- egészségügyi biztosítás;
- közlekedési biztosítás.

A jövőben a háborús logisztika rendszerében (mint alapvető biztosítási funkciót) célszerű lenne integrálni a személyi kiegészítést, valamint még néhány fontosabb feladatot, mint: a polgári közigazgatással való kapcsolattartást a hadművelleti területen; az elesettekkel, elhunytakkal kapcsolatos feladatokat; hadifoglyokkal, menekültekkel kapcsolatos területet.

Békében feltétlenül további logisztikai funkcióvá kell majd integrálni a pénzgazdálkodást és a számvitelt, valamint az építési beruházásokat és az ingatlanok fenntartását.

A háborús logisztikát úgy kell funkciókra (biztosítási területekre) osztani, hogy **az egyes funkcióknak az összefegyvernemi harc tartalmával összefüggő célja** azonos legyen, mert csak ebben az esetben lehet a végrehajtás azonos elveit megalkotni és a végrehajtást végző erők és eszközök tevékenységét szinkronizálni, valamint a tevékenységeket (technológiákat) és eszközöket szabványosítani. A legfontosabb (domináns) logisztikai célok (feladatok) az összefegyvernemi harc tartalmával és céljával összefüggésben *az alábbiak:*

- az ellenség pusztításának közvetlen biztosítása;
- a csapatok (erők és eszközök) megóvásának biztosítása;
- a csapatok harcképessége fenntartásának biztosítása;
- a csapatok harcképessége helyreállításának biztosítása (és az ellenség általi pusztítás következményei felszámolásában való részvétel).

A háborús tevékenység ilyenfajta tartalmi (vagy funkcionális) felosztása lehetővé teszi a logisztikai funkciók folyamatainak célorientált vizs-

gálatát. Az elsődleges vizsgálati mátrixot valamely logisztikai funkció (pl. anyagi biztosítás) fizikai folyamatainak elemeiből, valamint a csapatok tevékenységeinek (előzőek szerinti) tartalmi elemeiből kell összeállítani. **Az ilyen elemzés lehetővé teszi:**

először: a logisztikai funkció (vagy a folyamat egyes elemei) **törvényszerűségeinek feltárását;**

másodszor: a megvalósítás **elveinek meghatározását;**

harmadszor: a **kockázati tényezők** (kovetelmények) megállapítását vagy feltárását;

negyedszer: a logisztikai funkció (biztosítási terület) **rendszerének** felépítését, azaz a fizikai folyamatok rendjének és kapcsolatának, valamint szervezetének meghatározását.

A hadműveleti szándék és az anyagi-technikai biztosítás lehetősége közötti összefüggést - számomra igen szimpatikusan Montgomery tábornagy az emlékirataiban fogalmazza meg. (Zrínyi Kiadó 1981/344.p.) Ezt írja: "*Hadtápvonalon világos és tartós összhangot kell teremteni a hadműveleti szándék és a hadtáp erőforrások között. A sikeres hadtáptervezés a szükségletek előrelátásától függ. Sok tábornok azért nem ért el sikert a háborúban, mert nem gondoskodott róla, hogy az amit hadműveletileg el akar érni, összhangban legyen a hadtáp erőforrásokkal, sokan pedig azért valottak kudarcot, mert túlbiztosították magukat.*"

2.2. A logisztikai vezetés jellemzése

A logisztika vezetése, illetve a logisztikai szervek és szervezetek vezetése közötti lényeges különbség - úgy érzem - megköveteli a logisztikai vezetésnek e tanulmányban történő rövid elemzését.

A logisztika vezetésének elemzéséhez a logisztikát célszerű két nagy területként értelmezni: az egyik terület a "szolgáltató" logisztika, a másik az "alkotó logisztika". E megnevezések ma még így nem fordulnak elő.²

A **szolgáltató logisztika** a csapatok tevékenységének közvetlen anyagi-technikai-egészségügyi-közlekedési biztosítását jelenti, alapvetően a szabályzatokban meghatározott elvek és eljárások szerint. (Mai értelmezés szerint az anyagi-technikai biztosításnak felel meg harcászati, hadműveleti szinten).

Az **alkotó logisztika** a harc, a hadművelet, a nemzetgazdaság és más háborús környezet (földrajzi, társadalmi, tudományos, stb.), valamint a szolgáltató logisztika (a létező anyagi-technikai biztosítási rendszer) kölcsönhatásaként létrejött innovatív **katonai vezetési** funkció és folyamat, amely hatást gyakorol a fegyveres erők szervezétére, technikájára, alkalmazásának elveire, valamint közvetlenül fejleszti a szolgáltató logisztikai rendszert. Ezt a területet ma talán a hadászati logisztika és a védelemgazdaság összessége fejezi ki.

2 Az anyagi-technikai biztosítás alkotó (termelő, létrehozó) és szolgáltató jellegének elválasztása nem csak a szerző ötlete. Az USA-ban kiadott "Nemzetközi katonai és védelmi enciklopédia" (3. kötet I. logisztika címszó) az USA hadseregének logisztikáját tiszta logisztikára (a követelmények előrejelzése és meghatározása) és alkalmazott logisztikára (a biztosítás tervezése és végrehajtása) osztja. Ugyanez a mű a NATO logisztikáját a következő területekre bontja: termelési logisztika, fogyasztói logisztika, és polgári szükségállapotú tervezés. A termelési logisztika a kutatás-fejlesztés és létrehozás feladatait jelenti, míg a fogyasztói logisztika alatt a csapatok szükségleteinek kielégítését értik. A polgári szükségállapot tervezése - mint a NATO szövetségi rendszere alatt létrehozott logisztikai terület - a nemzeti erőforrások, a szállítási, a távközlési rendszer és a polgári védelmi rendszerek összehangolását és a végrehajtás egységes megvalósítását jelenti. Tehát a logisztika előzőek szerinti kettősségét más szakirodalom is tárgyalja. Elismerem, hogy a két terület megnevezése nem a legszerencsésebb, de más szakirodalom által használt fogalmakat sem tartom találónak és "hasznosíthatónak".

A logisztika kettőssége, alkotó és szolgáltató jellege a hadművészet minden szintjére jellemző, az arányok azonban erőteljesen változnak. Harcászati szinten a szolgáltató jelleg a domináns, míg a központi logisztikai vezetés szintjén a két terület azonos fontosságú feladatként jelentkezik.

A szolgáltató logisztika vezetése alapvetően a csapatvezetés része, a parancsnokok, a logisztikai vezetők és a törzsek tervező, szervező és irányító munkáját foglalja magába.

Az alkotó logisztika vezetése alapvetően a hadászati vezetés része. Szervezete (általában nem állandó) a logisztikai vezetés meghatározott részéből, a fegyvernemek, szakcsapatok vezetésének képviselőiből és gazdasági-pénzügyi vezető szakemberekből áll. Feladata a hadsereg szervezésére, fegyverzetére vonatkozó javaslatok kidolgozása, valamint a harcászati és hadműveleti elveknek megfelelő "szolgáltató logisztika" kialakítása.

A Magyar Honvédség legmagasabb szintű logisztikai vezető szervének kell elsősorban megfelelni mind a két terület vezetésével kapcsolatos magas követelményeinek. Munkájukat az **objektivitás** és a **tudományosság** elvének teljes betartása kell, hogy jellemezze. E követelményeket mind a két területen érvényesíteni kell! Ugyanakkor közismert, hogy a logisztikai (anyagi-technikai) vezető szervek állományában **független** elméleti kutatással-fejlesztéssel foglalkozó és a **döntéshozatalba bevont** (vagy tanácsadó) testület vagy szervezet nincs! Tehát ezt a feladatot az végzi, aki a kiszolgáló logisztikát irányítja "főállásban", azaz a megváltoztatandó jelenti számára az "íróasztalt" a kisebb vagy nagyobb hatalmat. Ilyen beosztottból saját területét érintően - úgy gondolom joggal - nem várható objektív döntés. Fontos lenne egy független tudományos tanácsadó testület létrehozása.

A tudományos tanácsadó testülettel kapcsolatban célszerű idézni néhány gondolatot J.B. Weisner "Az elnök tudományos tanácsadói" (Scientific American 1989. március) című cikkéből. Ezt írja: "Ha a megválasztott elnök létre akar hozni egy független tudományos tanácsadói rendszert, elszántan kell hozzájárnia e feladat megoldásához. Sokan vannak, akik szívesebben látnák, ha az elnöknek nem lenne ilyen szervezete.... A nagy műszaki programokat irányító hivatalok vezetői szívesen látnák, ha az elnök hozzájuk fordulna tanácsért. Más csoportok, amelyeknek létérdeke fű-

zódik a minisztériumi programokhoz ugyanígy vélekednek; ilyenek a honvédelmi és űrhajózási programok hasznélvezői..... A programokat hosszú szolgálati idejű közhivatalnokok hajtják végre, akik már ott voltak munkahelyükön mielőtt a hatalmon lévő elnök színpadra lépett volna, és távozásuk után is maradnak. Az elnök nem ismeri a hatalmas bürokrácia működésének részleteit."

Lehet, hogy a fenti idézet egy kicsit "magas színtről" hozott példa, de a példa mindenképpen időszerű és a jelenségeket tekintve jó. Napjainkban már nem bűn a gazdasági haszonszerzés, az annak érdekében történő lobbyzás és az egzisztenciális szempontok figyelembevétele. De az érdek és a tisztesség közötti kapcsolatok ma még nem az etika pozitív tartalma szerint tudatosultak és működnek. Ezért nagyon fontos, hogy - a privatizált nemzetgazdaság által is erőteljesen érintett - logisztikai rendszer kialakításában, a lehetőségeknek megfelelően, független tudományos testület is részt vegyen.

A testület személyi összetételével kapcsolatban célszerű figyelembe venni Wiesner előbb idézett cikkének néhány további gondolatát: *"Heves vita folyik arról, vajon ezt a személyt az iparból, vagy az egyetemi korokból kell-e kiválasztani. Tapasztalataim szerint az egyetemen dolgozók általában alaposabbak, mert élethivatásuk, hogy eljussanak a megértésig, ami azonban nem jelenti azt, hogy mindenkor betartanák a határidőket. A tudományos tanácsadónak talán olyasvalakinek kellene lennie, aki szem előtt tudja tartani a fenti két követelményt, valamint a tudományos színvonalat is, s ugyanakkor fogékony a vezető igénye iránt is."*

Azért tartom célszerűnek az "alkotó logisztikai" vezetés személyi felállításával egy kicsit bővebben foglalkozni, mert a kialakuló (alakítandó) logisztika (anyagi-technikai) rendszer korszerűsítése, teljesítőképessége, nagymértékben függ az azt létrehozó szakemberektől.

A katonai vezetés - így a katonai (szolgáltató) **logisztika vezetés** is - több helyen és jól definiált fogalom. Ismerjük, használjuk. Ennek ellenére nem tartom feleslegesnek a vezetéssel kapcsolatban néhány gondolatot felidézni.

A **gazdaságban**, az iparban a vezetést a gazdasági folyamat, a termelés részeként annak egyik tényezőjeként értelmezik. A vezetés és a fo-

lyamat egymástól elszakíthatatlan, az összhang megbomlása azonnal "mérhető", az eredmény kudarca.

Az **adminisztráció, az igazgatás** szempontjából a vezetés a **hatalom rendszerét** jelenti. Történelmileg valószínűen ez volt a vezetés elsődleges megjelenése: a hatalom birtoklása. A hatalom megszerzése az egyén vezetésre való "rátermettségét" bizonyította. Hogy a "rátermettség" mi volt, az történelmileg változott. Lehetett erő, ügyesség, tehetség, tudás, származás, rang, stb. A korai társadalmak kialakulásakor a hatalom birtokosai a magasabb tudás megszerzését, a tanulást saját privilégiumukként kezelték.

Szociológiai szempontból a vezetés azokat a társadalmi osztályokat és csoportokat jelenti, amelyek tudásuk, felkészültségük alapján **hivatottak** tevékenységek vagy csoportok vezetésére. A vezető, a "manager" státusz lett, és természetesen kialakultak, vagy a "vezető" kialakította a megfelelő "státusz-szimbólumokat" is.

Természetesen a **katonai vezető, a parancsnok** elsősorban az igazgatás igen erőteljes tényezője, elsősorban a hatalom birtokosa. Mai privilégiuma az információ, az a tudás, ami "bizalmas vagy titkos" minősítéssel jut el hozzá és csak őhozzá. Mindig "többet" tud mint az alárendelt és ezt a "szervezet etikája" - általában minden hadseregben - rendjén valónak tartja. Döntését nem szereti megváltoztatni, parancsa törvény. Kellő idő elteltével a jó parancsnok "csalhatatlan". Szerencsére napjainkban a gyakorlat a parancsnoki munkát "élesben" ritkán méri, így valós kudarcok vagy sikerek ritkán következnek be.

Parancsnok-e a logisztikai vezető? Az is! De azt hiszem, hogy a tevékenységét és a személyével szembeni követelményeket liberálisabban kell elemezni. Gazdasági, logisztikai folyamatokat vezet, döntése modellezhető és mérhető. Gazdasági jellegű vezetési tevékenysége döntő! Szociológiai szempontból is meg kell felelni a "manageri státusz" követelményeinek. Munkájában a fenti vezetői jellemzők nem harmonizálnak, hanem a feladattól és körülményektől függően egyik vagy másik "stílus" domináns. Nagyon fontos, hogy munkatársai, "törzse" javaslattevő és tervező apparátusa jól tudjon e bonyolult munkastílushoz igazodni.

3. A katonai logisztika néhány alapfogalmának meghatározása

A logisztikai rendszer kutatását, vizsgálatát célszerű néhány fogalom tisztázásával, egységes értelmezésével kezdeni. Elsősorban azt a néhány fogalmat kell meghatározni, amelyek a logisztikai rendszer felépítésében, vizsgálatában feltétlenül egységes értelmezést kívánnak. A következőkben a logisztika fogalmának és belső tartalmának meghatározását - alapvetően a harc és a hadművelet logisztikai biztosításához kapcsolódva (azaz logisztika alatt a szolgáltató logisztikát értve) - végzem el. Az új fogalmak meghatározásánál, értelmezésénél igyekeztem az eddig használt - és a szakmai körökben elfogadott - fogalmakat megtartani.

A harc, hadművelet **logisztikai biztosítása** a mindenoldalú biztosítás része, amelynek célja, hogy a katonai szervezetek a feladatuk végrehajtása során harci lehetőségiket (harcképességüket) optimális ráfordítással a parancsnok elhatározásának megfelelően tudják kihasználni. A logisztikai biztosítás **feladata**, hogy egységes elgondolás és követelmények alapján, a meghatározott időben, a megfelelő helyen, az előírt összetételben, minőségben és mennyiségben biztosítsa a csapatok számára a szükséges eszközöket, anyagokat, energiát és szolgáltatásokat. A logisztikai rendszer logisztikai funkciókból (biztosítási fajtákból) épül fel.

Logisztikai biztosítási rendszerről akkor beszélünk, ha egy **komplex irányítási** folyamat mellett a logisztikai funkciókban **integrált fizikai** folyamatok működnek, amelyek kapcsolódnak a harcászati, hadműveleti célokhoz.

A **logisztikai funkciók** a logisztikai biztosításnak (rendszernek) azok a képességei (tulajdonságai) amiért a rendszert létrehozták és működtetik. A logisztikai funkciók a személyi állomány, a technikai eszközök, illetve a katonai szervezet különböző anyagi, eszköz vagy energia szükségleteit elégíti ki, illetve számukra elvégzik a szükséges szolgáltatásokat. A logisztikai funkció logisztikai folyamatok során valósul meg. A logisztikai funkciókat az azokat jellemző fizikai folyamatok (a folyamatokat végző erők-eszközök) tulajdonságai alapján célszerű megkülönböztetni. **Ma a következő logisztikai funkciókat különbözteti meg a legtöbb hazai katonai szakirodalom:** anyagi biztosítás, technikai biztosítás (fenntartás), egészségügyi biztosítás, közlekedési biztosítás.

A logisztikai **folyamat** olyan - a logisztikai funkció részét képező - tevékenységek és események egymáshoz kapcsolódó sorozata, amelyet általában ugyanaz a katonai szervezet (biztosítási elem) hajt végre. Általában időben és térben jól behatárolható, modellezhető. A logisztikai folyamat általában tevékenységláncolatot foglal magába.

A logisztikai fizikai folyamatok a logisztikai vezető szervek vezetési funkcióival párhuzamosan annak irányítása mellett valósulnak meg. A logisztikai vezetési folyamatok a katonai **vezetés rendszerében** valósulnak meg, **amely magába foglalja** a katonai logisztikai vezető szerveket és azok elhelyezését a harcászati vagy hadműveleti felépítésben; a logisztikai összeköttetési és információs rendszert; a logisztikai feladatok végrehajtásával és irányításával kapcsolatos jogszabályokat, hatás-, feladat- és jogköröket.

A logisztika **vezetési funkciója** az alábbi **vezetési folyamatokat** foglalja magába: *a feladat kitűzése vagy tisztázása; a döntés előkészítése, a helyzet értékelése, a döntés vagy elhatározás; a feladat végrehajtására vonatkozó utasítások és a szabályozás rendszerének felépítése; az információk vétele, továbbítása és értékelése; a végrehajtás irányítása (szabályozása).*

Mielőtt befejezném - a teljesség kedvéért - célszerűnek tartom megemlíteni, hogy a logisztikai biztosítás fizikai (anyagi) és vezetési funkciói mellett igen fontos gazdasági funkciója is van. **Tehát a fizikai és vezetési folyamatokkal párhuzamosan értékfolyamatok is futnak, amelyek elemzése a logisztikai rendszerről igen sok és fontos információt ad.** Ezek tanulmányozása béke időben igen fontos. Háborús viszonyok között ezt a funkciót a nem tervezhető veszteségek, a minimálisra csökkentett kockázati tényezők is és sok más ok miatt sem célszerű elemezni.

*

* * *

Végezetül megköszönöm az olvasónak, hogy végigkövette elgondolásomat. Hangsúlyozom, hogy közelebbi és távolabbi feladatainak megítélése, valamint a rendszer építésére vonatkozó gondolatok bizonyára nem hibátlanok. Minden jószándékú bírálatot szívesen fogadok.

Irodalomjegyzék

1. **Chaning Face of Europe (Európa változó arca) Army Logistica**
1993. szeptember-október 6-7.p.
2. **CSS in the Desert (Harckiszolgáló biztosítás a sivatagban) Military Review** 1993. július 31-37.p.
3. *Hollósi Nándor, Zsiborás János, Baranyi Ferenc: A MH ATB rendszere és működése, kiemelten a nemzetgazdasági erőforrások igénybevételével. Katonai Logisztika* 1993. 4. szám 33-48.p.
4. *Dr. Szenes Zoltán ezredes: A tudományos munka szerepe és feladatai az anyagi-technikai biztosításban. Hadtudományi tájékoztató* 1993. 3. szám 87-102.p.
5. **International Military and Defence Encyklopédi Brasseyy's Inc. USA** 3. kötet
6. **NATO kézikönyv (Stratégiai és Védelmi Kutatóintézet Budapest 1993.)**

ANYAGI – TECHNIKAI BIZTOSÍTÁS ELMÉLETE

A MAGYAR HONVÉDSÉG BIZTOSÍTÁSI RENDSZEREINEK HELYZETFELMÉRÉSE, KRITIKAI ELEMZÉSE

*Geller István*¹

Az MH Logisztikai Programiroda az MH logisztikai rendszer koncepciójának megalkotása, pontosabban megalapozása érdekében végezte el az MH biztosítási rendszereinek helyzetfelmérését, kritikai elemzését. A helyzetfelmérés, kritikai elemzés előbb önálló ágazatonként, majd közel azonos megközelítéssel, rendszerszemléletű elemzéssel, folyamatonként, szervezetenként került végrehajtásra.

Az összefoglaló jellegű tanulmány (amely 154 oldal és 11 mellékletet, 36 vázlatot tartalmaz) az anyagi-technikai-, az építési és elhelyezési-, valamint a közgazdasági és pénzügyi biztosítási rendszerek önállóan elvégzett helyzetfelmérése alapján, 1993. első félévében készült.

A helyzetfelmérés során a Magyar Honvédséget tekintettük alrendszernek, és az alrendszer támogatási alrendszereinek fogtuk fel az anyagi-technikai-, az építési és elhelyezési-, valamint a közgazdasági és pénzügyi biztosítást, amelyeket autonóm rendszerként tudunk vizsgálni. Nem vizsgáltuk a kiképzési és kulturális-, felderítő-, térképészeti és geodéziai-, valamint az állandó jellegű híradás szakanyagai és eszközei biztosításának alrendszereit, megítélésünk szerint ezek folyamatai általában megegyeznek a vizsgált rendszerek folyamataival.

Vizsgálataink a biztosítási rendszerek három elemére, a fő- vagy fizikai folyamatokra, a vezetésre, az előző két elemet összekötő és a környezeti kapcsolatokat biztosító információkra (kommunikációs szer-

¹ Geller István ny. mk. vezérőrnagy, az MH volt Anyagi-technikai Főcsoportfőnöke (MH PKh.)

kezetre), valamint a rendszerek jellemző szervezeti struktúráira terjedtek ki.

A biztosítási rendszereket, azok folyamatait, szervezeti struktúráit **alapvetően békeállapotban** vizsgáltuk, mert a harc-, hadműveletek támogatásának, biztosításának elemzéséhez, értékeléséhez, akkor nem áll rendelkezésünkre elegendő, hivatalosan is jóváhagyott információ. Meggyőződésünk ellenére tettük ezt, tudjuk, hogy a biztosítási rendszereket a háborús időszak feladataiból kiindulva célszerűbb vizsgálni.

A vizsgálat során a tényállapot feltárására, kritikai elemzésére, értékelésére törekedtünk és hasonlítottuk azt össze (lehetőségeink szerint) a tervállapottal. Nem végeztünk összehasonlítást a nyugati hadseregek hasonló rendszereivel, mert egyrészt azok (egymástól is) eltérő rendszerek, lényegesen jobb alap- és környezeti feltételekkel, másrészt a tanulmány terjedelme miatt, nem tartottuk célszerűnek ezt túlzott egyszerűsítésekkel megtenni.

A tanulmány megírásával egy, a jelenleginél korszerűbb támogatási (biztosítási) rendszer(eke)t megvalósít(hat)ó szervezési folyamat első fázisának, a helyzetfelmérés, a kritikai elemzés (bizonyos mértékig az erőforrás analízis) elvégzésére vállalkoztunk.

A helyzetfelmérés statisztikai adatokon, folyamatok, tevékenységek vizsgálatain, felelős vezetők helyzetmegítélésén, szakértők véleményén stb. alapul és tartalmazza vizsgálatot végzők gyakorlati tapasztalatait. Mindezekről függően az értékelés, a következtetések magukban hordozzák a tévedés lehetőségét is.

A helyzetfelmérés, kritikai elemzés alapján az alábbi összegzett következtetéseket vontuk le:

1./ A biztosítási rendszerek (a folyamatok, a tevékenységek) vizsgálata során a nehézséget elsősorban a tervállapot megállapítása jelentette, mert benne sok volt a bizonytalanság, így a tényállapot közel reális ismerete ellenére ez a körülmény hátrányosan befolyásolta, illetve rontotta az értékelés minőségét.

A tervállapotot reprezentáló honvédelmi törvény, alapszabályzatok, hosszútávra szóló tervek, stb. hiányoztak (vagy hiányosak), a különböző

vezetési okmányokban, szakutasításokban meghatározott célok, követelmények, normák, stb. jelentős része aktualitását veszítette, nem alkalmasak az egyes rendszerek (folyamatok) korszerűsítéséhez vagy/és egy új támogatási rendszer létrehozásához.

A feladat megoldása (pontosabban megszabása) előtt szükséges tisztázni, pontosítani és meghatározni:

a./ A támogatással, mint rendszerrel kapcsolatos igényeket, követelményeket, amelyek többek között az alábbiak lehetnek:

- a rendszer - az országot bármely irányból érő agresszió esetén hatékonyan legyen alkalmazható (átcsoportosítható, összpontosítható, sbt.);
- lehető legnagyobb mértékben támaszkodjon a nemzetgazdaság erőforrásaira;
- a békeállapot és a háborús időszak biztosítása legyen összhangban;
- tegye lehetővé a mobilizálható erők, eszközök, készletek és a stacioner erőforrások együttes, a hadművelati felépítésnek és a harcrendnek megfelelő alkalmazását;
- az önálló feladatra kijelölhető csapatok biztosító erőinek, eszközeinek, készleteinek mennyisége, minősége megbízhatóan biztosítsa az eredményes végrehajtást.

b./ A háborús felhasználás várható normáit, szükségleteit (és várható veszteségeit), ezeknek megfelelően az MH-nak milyen központi (hadászati, hadművelati) és csapat (hadművelati, harcászati) erőforrások (eszköz-, anyagkészleteket, kapacitásokat stb.) kell létrehozni és fenntartani, továbbá milyen erőforrásokat kell(ene) a nemzetgazdaságból biztosítani.

c./ A békeállapotban az MH működéséhez, felkészítéséhez, feladatai végrehajtásához a felszámítási alapok a jogcímetek, a személyi állomány ellátásának, a technikai eszközök üzemeltetésének normáit, stb. ezek alapján számított raktári készleteket és azok nem csökkenthető (zárolt) részét.

A követelmények, a szükségletek meghatározása rendszerfüggő, mert ezeknek egyenes következménye, hogy a támogatásnak (azon belül

a biztosítási rendszereknek) milyen funkciókat, mennyi ráfordítással kell megoldania. Mind a követelmények, mind a szükségletek meghatározása a valós igények és a várhatóan rendelkezésre álló lehetőségek alapján kell, hogy megtörténjen, ellenkező esetben irreálissá válhat a megvalósítás.

2./ Valamennyi vizsgált biztosítási rendszernél és folyamatnál megfogalmazódott, hogy az MH fejlesztésének és működésének alapvető problémája a forrásbiány. Áttekintve a biztosított költségvetési (támogatási) előirányzatok nominál- és reálértékének, a fejlesztésre és a fenntartásra fordítható összegének alakulását, megállapítható, hogy az egyre erőteljesebb negatív tendenciák mára kritikus és hosszabb távon tarthatatlan helyzetet teremtettek.

Véleményünk szerint annak ellenére, hogy a költségvetés pénzügyi folyamatai szigorúan szabályozottak, az MH költségvetésének tervezési rendszere nem felel meg a hadsereg béke és háborús feladatait hosszabb távra biztosító katonai, gazdálkodási, stb. követelményeknek, és nem elégíti ki azt a kormányhatározatot sem, hogy *az MH haditechnikai fejlesztésre, korszerűsítésére vonatkozó, határozott időtartamra szóló költségvetési előirányzatok különüljenek el az éves fenntartási célú költségvetés előirányzataitól és az adott fejlesztési programidőszakra külön kerüljenek elfogadásra.*

Figyelembe- és tudomásul véve azt az előrejelzést, hogy a nemzetgazdaság a belátható időn belül nem tud érdemben lényegesen többet fordítani védelmi kiadásokra, ezért gyökeres, rendszer-szemléletű változtatásokra van ahhoz szükség, hogy az MH feladatai végrehajtásához, harci hatékonyságának megőrzéséhez (javításához) - a feltételek biztosítása területén is - megvalósítható megoldások és eredmények szülessenek.

A jelenlegi helyzet javításának, a hatékonyság növelésének a ráfordítások oldaláról nincsenek és/vagy igen korlátozottak a lehetőségei, ezért nincs más út, mint a hadsereg feladataiban, funkcióiban olyan változtatásokat eszközölni, megoldásokat keresni, amely a kívánt (szükséges) eredményekhez vezetnek.

Ehhez mindenekelőtt a politikai, az állami és katonai vezetés hivatalosan képviselt szemléletváltására, a jelenlegi célok, feladatok és felté-

telrendszer felülvizsgálatára, a valós vagy annak tűnő érdekek átértékelésére, stb. van (lesz) szükség.

Minden bizonnyal elkerülhetetlen egy kisebb, jobban kiképzett és korszerűbb eszközökkel rendelkező hadseregben való gondolkodás, amely nem haladja meg az ország mindenkori teherbíró képességét.

3./ A vizsgált biztosítási rendszerek egy hosszabb időszak szinte folyamatos szervezeti átalakításának eredményei. Az anyagi-technikai biztosítás területén végrehajtott integrációk a kétségbe nem vonható eredmények mellett, csak a problémák egy részét oldották meg és újabb feszültségeket is létrehoztak. A szervezeti átalakítások általában az egyes rendszerek, a folyamatok fejlesztését tűzték ki célul (ez volt a megnevezésük is), ugyanakkor a megvalósítás során - több területen és esetben - a biztosító, kiszolgáló, stb. szervezetek öncélú megváltoztatásához, létszámának csökkentéséhez, mindezekkel a követelmények-folyamatok-szervezetek egyensúlyának megbontásához vezettek.

A jelenlegi biztosítási rendszerek működőképesek. Tényként elfogadhatjuk, hogy a biztosítási rendszerek 1984-től érdemi anyagi-technikai fejlesztés nélkül biztosították a hadsereg működését, feladatainak végrehajtását, azzal együtt, hogy a biztosítás teljesítményei kifogásolhatóak, a ráfordítások sokszor az indokoltnál nagyobbak. A rendszereknek - a korlátozott lehetőségek, a megváltozott (romló) környezeti és belső feltételek, stb. mellett - vannak értékei és gyenge területei.

Véleményünk szerint:

- *értéknek tekinthetők* az egyes rendszereken belül kialakult és működő fizikai (ellátási, fenntartási, üzemeltetési, stb.) folyamatok, a pénz- és a pénzkeret gazdálkodás, az egylépcsős anyagellátás, az integrált csapat javítószervezetek, a vezető és a végrehajtó szervezetek alkalmazkodó képessége a változó, illetve folyamatosan növekvő feladatokhoz,

- *kritikusan gyenge területek* a felső vezetési szinten elkülönített közigazgatási (kormányzati) és parancsnoki feladatok következtében kialakult döntéselőkészítő és döntési folyamatok; a vezetés, azon belül különösen a költségvetési tervezés és az ellenőrzés; a haditechnikai eszköz- és hadianyag fejlesztés; a készletgazdálkodás; az információfeldolgozás;

a vezetési szintek közötti feladat, jog, hatáskör és felelősségmegosztás, egyes folyamatok szabályozása; a személyi és tárgyi feltételek.

4./ A vizsgált biztosítási rendszerek - azok fizikai folyamatainak többsége - általában betöltik funkcióikat, az állapotváltozások közel logikai egységben vannak a tevékenységekkel.

Az alapvető gond az, hogy a kitűzött célok (meghatározott követelmények) nincsenek összhangban a rendelkezésre álló erőforrásokkal, pontosabban nincs meg a célok-folyamatok-szervezetek egyensúlya, (több helyen) hiányzik a folyamatokban végbemenő változások (tevékenységek) megfelelő szabályozása.

A fizikai folyamatokra jelentős befolyást gyakorolnak a haditechnikai eszközök és hadianyagok aránytalanul nagy típusösszetétele, korszerűtlensége és kritikus állapota, valamint a környezetből nem tervezett, illetve nem kívánt külső zavarok (a hazai és nemzetközi gazdasági lehetőségek romlása, a magyar hadiipar összeomlása, az infláció, stb.) hatása is.

A fizikai folyamatok funkció és költségkritikus gyenge pontjai, amelyek megítélésünk szerint változtatást igényelnek.

a./ **Az MH korszerűsítésének**, azon belül a kutatás-fejlesztésnek jelenlegi tervezési módszerei, amelyek korszerűtlenek, alacsony hatékonyságúak, nem felelnek meg sem az alaprendszernek (a Magyar Honvédségnek), sem a rendszer környezetének.

Ezeknél a folyamatoknál az egyes tevékenységek módosítása, változtatása nem vezethet kellő eredményre, hosszútávú stratégiai tervezésre, programozható költségvetést előkészítő rendszerre, új eljárások alkalmazására. Többek között a nagyértékű eszközök teljes élettartamra szóló menedzselésére van szükség mind a hadiipari termékek beszerzése, mind a hazai és/vagy kooperációs kutatás-fejlesztés, gyártás területén.

A feladat a jelenlegi minimális anyagi lehetőségek ellenére is sürgető, mert ezeknek a folyamatoknak a kidolgozása, alkalmazásba vétele, feltételeinek kialakítása időigényes, meg kell hogy előzze a végrehajtást és a meghozott döntéseknek jelentős a hatása a meglévő haditechnikai

eszköz és anyagi készletek fenntartására, ezeken keresztül a hadsereg működésére is.

b./ A hadianyag (és haditechnikai eszköz) biztosítás tervezésénél nincs kellő előrelátás, több folyamatnál hiányoznak a hosszú- és középtávú tervek, jóváhagyott elgondolások. Külön-külön történik a katonai, szakmai és az éves költségvetési előirányzatok tervezése, nehézkes a javaslatok összeállítása, hiányzik a visszacsatolás, a szükségesnél nagyobb a döntéselőkészítési és a döntési szintek száma. A vezetőszervek egyrésze alkalmatlan és/vagy hiányzik a hatásköre a feladatok érdemi végrehajtásához.

A beszerzéseknél a feladat- és hatáskörök megosztása a központi és a csapattagozatok, illetve a központi szervek között nem biztosítja az elérhető hatékonyságot. A beszerzéssel, ártevékenységgel foglalkozó szervezetek, személyek felkészültsége, munkája, felelőssége gyakorta kifogásolható. A pénz-, a pénzkeretgazdálkodás (a kötöttségek miatt) csak részben funkcionál. *(Megjegyezzük, hogy a vizsgálat nem terjedt ki az MH Gazdálkodási Hivatal akkor induló tevékenységeire.)*

Nem kellő megalapozottságú az elrendelt és a tervezett készletek mennyisége, összetétele, a készletgazdálkodás (beszerzés, fenntartás, felhasználás, selejtítés, hasznosítás) kevés előrelátással és nagy ráfordításokkal, alacsony hatékonysággal valósul meg.

A nyilvántartásnál és elszámolásnál a számvitel jelenleg elsősorban a pénzügyi (költségvetési) és számviteli funkciókat végzi, ez mellett a szolgálatok párhuzamosan nagymennyiségű, egymástól eltérő okmányt vezetnek.

c./ A haditechnikai eszközök üzemeltetését elsősorban a rendszerben lévő eszközök korszerűtlensége, technikai állapota, az üzemeltetés és a fenntartás körülményei, feltételei, a személyi állomány felkészületlensége befolyásolják hátrányosan.

Az üzemeltető alegységparancsnoknak, kezelőknek alacsony szintű a technikai kiképzettsége, felelőssége, nem végzik el maradéktalanul az alegység szintű technikai kiszolgálások műveleteit.

Az előírt fenntartási (közel sem egységes technikai kiszolgálási) rendszer nincs összhangban a követelményekkel, a rendelkezésre álló és/vagy biztosított feltételekkel. A rendszer alapvetően elvesztette tervszerű, megelőző jellegét és viszonylag magas ráfordítások mellett egyes haditechnikai eszközöknél (eszköz rendszereknél) kritikus technikai állapotot eredményezett.

Lecsökkent (egyes területeken megszűnt) a központi (katonai és polgári) javítások lehetősége, ezek a feladatok is a változatlan kapacitású és felkészültségű csapatszintű javítószervezeteket terhelik.

5./ A fizikai folyamatok hatékonyságának növelése érdekében célszerű - folyamatszervezésre vonatkozó elvek szerint - valamennyi folyamatot az értékelemzés módszerével részletesen megvizsgálni, a funkció- és a költségkritikus pontok (tevékenységek) megváltoztatására - a megvalósítás feltételeinek és várható eredményeinek megadásával - alternatív javaslatokat kidolgozni.

A fizikai folyamatok szervezésével - a kritikus pontok (tevékenységek) megváltoztatása függvényében - minden bizonnyal elérhető többkevesebb eredmény. A teljes támogatási rendszer (azon belül az egyes biztosítási rendszerek) hatékonysága azonban véleményünk szerint csak a folyamatok (a tevékenységek) célszerű átstrukturálásával, a rendszerek átszervezésével növelhető számottevően.

Az átszervezést nemcsak a belső szükségesség, hanem a rendszer(ek) környezetének változásai is indokolják, sürgetik. **A folyamat és rendszerszervezésnél néhány összegzett, általunk is figyelemreméltónak tartott vélemény:**

a./ Jelenleg valamennyi biztosítási rendszer magában foglalja az anyagi- a technikai és részben az ingatlanbiztosítás, a pénzügyi-közgazdasági folyamatokat. A gyakorlatban ezek a folyamatok a szolgálati ágaknál többé-kevésbé egységes elvek alapján, de egymástól eltérő módon kialakult kapcsolatrendszerben működnek.

A biztosítási rendszerekben működő fizikai folyamatok szétválasztásának és profiltisztán anyagi-, technikai-stb. rendszerekben történő integrálásának lehetnek előnyei és ugyanakkor hátrányai.

Többek között a tömeganyagok (lőszer, robbanóanyag, stb.) ellátásának az anyagi biztosítás rendszeréhez, a meghatározó (hadtáp, közlekedési, stb.) technikai eszközök üzemeltetésének a technikai biztosítás rendszeréhez sorolása célravezető lehet, azonban a fenntartási (javító-, karbantartó, stb.) anyagok leválasztása a technikai biztosításról, vagy a konyha- és cukrász technikai felszerelések elszakítása az élelmezéstől, jól működő folyamatokat bontana meg.

Az egyes folyamatok (tevékenységek) átrendezésénél elsősorban optimális és nem kompromisszumos megoldásokban (a tradíciókban, a hatalom megtartásában és bővítésében, stb.) kellene gondolkodni és több lehetséges modell (pl. anyagi-, technikai-, egészségügyi-, elhelyezési-, pénzügyi- biztosítás, vagy harc-, humán-, reál-, stb. szférák) kidolgozásával, összehasonlításával lehetne a döntéseket megfelelően előkészíteni.

A hadsereg feladatainak, méretének és összetételének meghatározásával, békeállapotban való működésének stabilizálásával, megfelelő törvényi szabályozás és garanciák mellett a rendszer környezete (a piacgazdaság) lehetőséget ad mindazoknak a folyamatoknak és tevékenységeknek az átterhelésére a polgári szférára, amelyek nem igényelnek feltétlenül katonai szakképzettséget, nem kötődnek a katonai szervezetek alaprendeltetéséhez. Annak ellenére, hogy ez a megoldás a jelenleginél drágább, stabilizálódott rendszerkörnyezetben hosszabb távon gazdaságosabb lehet.

b./ Az MH háborús tevékenysége biztosításának, illetve annak előkészítése érdekében indokolt - a szükséges és lehetséges kritériumoknak megfelelően - felülvizsgálni és megbízhatóan (a lehető leggazdaságosabban) rendezni a hadsereg háborús készleteinek mennyiségét, összetételét, és ezzel összhangban a hadseregnek a nemzetgazdasággal szemben támasztott igényeit.

Ez a munka meghaladja a hadsereg feladatait, hatás- és jogkörét, de mindenképpen szükséges ezeket a rendszerfüggő feladatokat - a rendszer-, a folyamat szervezések előtt vagy azzal párhuzamosan - elvégezni és megfelelő szintű szabályozással és jóváhagyással biztosítani.

c./ Szükséges és időszerű a haditechnikai eszközök, hadianyagok (tárgyi eszközök és készletek) központi és csapatbeszerzési (azzal együtt a kivonási, további hasznosítási) körének és módjának újraszabályozása.

Alapelv lehet, hogy mindazon technikai eszközök és anyagok esetében célszerű (gazdaságosabb) a központi beszerzés, amelyek - direkt szállítással történő diszponálása a rendeltetési helyre - összköltségei alacsonyabbak, mint a helyben történő beszerzésnél (természetesen, ha a helyi beszerzésre meg van a lehetőség).

Meggondolandó katonai kerületenként (esetleg azok alárendeltségében), földrajzilag is megfelelő helyen lévő olyan kerületi raktárak (raktár részlegek) működtetése, amelyek a termelői-, kereskedelmi cikkek (élelem, ruházat, gépjármű fenntartási anyagok, stb.) ellátását - a jelenlegi központi- és kis tételekben vásárolt csapatbeszerzésnél - hatékonyabbá és gazdaságosabbá tehetik. Ez a megoldás lehetőséget nyújthat a katonai kerületek ellátó szervezeteinek feladataik gyakorlására is.

d./ A haditechnikai eszközök üzemeltetésénél csak az egységes technikai kiszolgálási rendszer folyamatainak racionalizálásával nem érhető el kellő eredmény. A folyamat úgy tehető hatékonyabbá, gazdaságosabbá, amennyiben a haditechnikai eszközök konstrukciójának, állapotának, üzemeltetési feltételeinek legmegfelelőbb fenntartási technológiák kerülnek kidolgozásra és alkalmazásra. Ezek a jelenlegi rendszer mellett a haditechnikai eszközök szükség szerinti javítása és a műszaki állapottól függő megelőző technikai kiszolgálása. Ezeket a technológiákat a katonai szervezetek a kényszerítő körülmények hatására, szerény diagnosztikai műszerezettségük függvényében már ma is alkalmazzák.

A teljes élettartamra történő menedzselés pedig az új, korszerű haditechnikai eszközök és hadianyagok beszerzésénél, fejlesztésénél válhat időszerűvé. Erre a felkészülést viszont - az alap és felsőoktatásban, a posztgraduális képzésben - időben célszerű elkezdeni.

e./ Az anyag (és technikai eszköz) biztosítás folyamatában célszerű feloldani azt az ellentmondást, hogy a szállítás a folyamat egy fázisa, ugyanakkor a közlekedési (szállítási) biztosítás tervezése, szervezése a folyamaton kívül, szervezetileg is mellérendelt viszonyban történik.

Ma már szükségtelen a közlekedési (szállító) szolgálat pártatlan működésének biztosítása a haditechnikai és a hadtápszolgálatok mellett. A biztosítási rendszerek nem alkalmaznak egymással összehangolt helyközi szállításokat, a vállalatokkal történő csak szállítási (és nem termékellátási) szerződések kötése többségében nem gazdaságos, mert a közvetlen költségeken kívül fizetni kell ÁFA-t, biztosítási díjat, stb. és különösen nem úgy, hogy a honvédség békeidőszakban jelentős szállítási kapacitást tart fenn. Ennek megfelelően a közlekedési (szállító) szolgálaton belül működő diszpécser szolgálat elsősorban csapattagozatban érdemben nem funkcionál, így szervezetének fenntartása nem mindenütt indokolt.

Célszerű újragondolni a közlekedési biztosítás helyét és szerepét (akár alárendeltségét is), amely központi tagozatban mindenképpen önálló tervezést, szervezést igényel, csapattagozatban viszont a jelenleginél hatékonyabb megoldás(ok) is elképzelhető(k).

6/ Az értékfolyamatok valamennyi biztosítási rendszerben (folyamatban) egyre nagyobb jelentőségűek, hiszen az MH a környezetéből mindent értékcsere útján kap meg és bár a hadsereg működésének gazdasági eredménye összességében negatív, az nem közömbös, hogy a veszteség milyen arányú.

A gazdálkodás, amely megközelítően tartalmazza a komplex értékfolyamatok funkcióit sajátosan kapcsolódik a fizikai folyamatokhoz. Azoknál a folyamatoknál, ahol általánossá vált (válhat) a pénz- illetve a pénzkeret gazdálkodás, ott van (lesz) a gazdálkodásnak nagyobb, de nem elsődleges szerepe.

Az MH gazdálkodására jellemző:

a./ a hatékonyságot és gazdaságosságot általában a ráfordítások (azok csökkentése) oldaláról közelítik meg és a funkciókat az esetek többségében elfogadják és elfogadtatják *"hajtsa végre"* paranccsal, intézkedéssel. A hatékonyság, a gazdaságosság szempontjából pedig ugyanolyan fontos a funkciók vizsgálata és változtatása különösen akkor, amikor a ráfordítások nem vagy korlátozottan növelhetők, a csökkentés lehetőségei, a belső tartalékok pedig kimerülőben vannak;

b./ a gazdálkodás fogalmát csaknem azonosnak tekintik a pénzgazdálkodással és a munkaerővel, a haditechnikai eszközökkel, hadianyag-

gokkal, ingatlanokkal, energiával történő gazdálkodást (a felhasználást, üzemeltetést, fenntartást, stb.) másodlagos kérdésként kezelik, pedig az MH, illetve a katonai szervezetek vagyonértéke többszöröse a fenntartásra fordítható éves költségvetés összegének.

Célszerű újragondolni a fizikai folyamatok és a gazdálkodás funkcióinak kapcsolatrendszerét, a gazdálkodás irányításának folyamatait (minél kevesebb vezetőszerwen haladva elégtse ki funkcióit), az értékelés és elemzés módszereit.

Az sem kétséges, hogy a jelenleginél hatékonyabb ellenőrzésre (ellenőrzési rendszerre) van szükség. Ez mellett célszerű létrehozni egy átfogó érdekeltségi rendszert is és mindezekhez kell átalakítani (biztosítani) a szervezeti, személyi feltételeket.

7./ A biztosítási rendszerek vezetési folyamataiban mindenekelőtt nem jelentőségüknek, nem a folyamat logikus rendjének megfelelően kezelik az egyes tevékenységeket. A ...- *célkitűzés-tervezés-döntés*-... folyamatban a döntést nem mindig előzi meg, - vagy túlságosan nagyvonalú a tervezés, ezzel a döntéseknek megnő a kockázata, a kidolgozott terveknek csökken a realitása. A tervállapot bizonytalansága zavarja mind a vezető (irányító) szervezetet, mind a végrehajtó szervezeteket, megnehezíti az ellenőrzést, megnöveli a beavatkozások mennyiségét.

A vezetési okmányok jelentős részében eltérően fogalmazódnak meg az egyes szervek, személyek rendeltetése, feladata, felelőssége, a tevékenységekben sok az átfedés, a párhuzamosság, amelynek oka nagyrészt az alapszabályzatok hiánya, a meglévők előírásai jelentős részének érvénytelensége, a mai viszonyok közötti használhatatlansága, de jelentős mértékben közrejátszik a koordináció hiánya is. A feladatok nincsenek szinkronban a felelősségi és hatáskörökkel, ezek egy része a szabályzatokon kívül, ideiglenes jelleggel került szabályozásra.

Az irányítás szűk keresztmetszete, hogy a meghatározott követelmények, feladatok nincsenek összhangban a biztosított feltételekkel és aránytalanul sok a terven felüli feladat. Ezért (a szükségesnél) nagyobb, esetenként mégsem elegendő a beavatkozások száma, a feladatok időközbeni módosítása, a megváltozott feltételek összehangolása.

A szabványok, a szabályzatok hiánya, érvénytelensége és időszerűtlensége miatt a tevékenységek koordinálásának (ezzel együtt hatékonyságának) nincs meg az objektív lehetősége, ugyanakkor az irányítási tevékenységek nagyrésze rendszeresen visszatér, ismétlődik. Ezért mielőbb, de a rendszer- a folyamatszervezés során mindenképpen célszerű kidolgozni, illetve aktualizálni és szabályzatokba, szabványokba foglalni azokat.

A szervezetek kettős, szolgálati (parancsnoki és szakmai előjáró főnöki) irányítását tovább bonyolította, hogy az anyagi-technikai főnökök - a szárazföldi csapatok kivételével - nem szolgálati előjáróik saját és alárendelt katonai szervezeteik személyi állományának.

A vezető szervek egy része funkcióinak ellátásához nem rendelkezik megfelelő (tervező, szervező, gazdasági, ellenőrző, stb.) szervekkel, szakemberekkel. A felsőszintű gazdálkodó szerveket irányító hat (6) vezetési szint közül egyik sem rendelkezik azokkal a hatás- és jogkörökkel, szervezeti, személyi feltételekkel, hogy felelőssé lehetne tenni őket az MH szintű komplex anyagi-, technikai-, elhelyezési-, pénzügyi döntések megalapozott előkészítéséért és a döntésekért.

Mind a biztosítási rendszerek működése, mind környezetük új vonásai (a nemzetgazdaság piaci alapokra történő átállása, a költségvetési gazdálkodás szigorítása, a hadsereg polgári, parlamenti kontrollja, stb.) az utóbbi időben felértékelte a vezetést, a tervezési, illetve a döntési folyamatokat, azok egyértelmű szabályozását, sürgetően szükségessé teszi a biztosítási rendszereket (folyamatokat) megfelelően támogató információs rendszerek létrehozását.

8./ Mind a fizikai folyamatoknál, mind a vezetésnél korszerűtlenek a folyamatok működtetéséhez, szakmai irányításához szükséges információk és azok folyamatai. Az elmúlt években többségében a szolgálati ágak által kezdeményezett, egymástól eltérő adatstruktúrában, számítógépes és fejlesztői környezetben, nem összekapcsoltan kidolgozott programrendszerek nem vagy csak részben elégítik ki a követelményeket. Az egységes pénzügyi és számviteli rendszerből pedig ma még csak a pénzügyi (költségvetési) rendszer működik, és katonai szervezetenként eltérően, nem vagy több -kevesebb hibával tudják felvállalni a számviteli részek a biztosítási rendszerek információs feldolgozását.

A tarthatatlan helyzet egy egységes számviteli nyilvántartási rendszer kidolgozását és bevezetését igényli, amely alkalmas teljesértékű információ fogadóként, feldolgozóként és objektív adatforrásként szolgálni a katonai hierarchia minden szintjén.

A támogatási, azon belül az egyes biztosítási rendszerek információ feldolgozásai, a rendszer alrendszerei lehetnének, egységes rendszerszervezési elvek és a fizikai, vezetési folyamatok specifikumainak érvényre juttatásával. Fontos és meghatározó szempont a rendszer (az alrendszerek) környezetének figyelembevétele, a külső rendszerekhez történő csatlakozás lehetősége is.

Az MH Közgazdasági és Pénzügyi Főnökség tervezi a rendszer fejlesztését, az első utemben a jogszabályok által meghatározott analitikus nyilvántartások vezetését biztosító (csak alapnyilvántartásokat tartalmazó) programrendszer, a második utemben a szakszolgálatok speciális igényeit kielégítő, kiegészítő programrendszerek kidolgozását.

A (mielőbbi) megoldás szükségességét megerősítve nem tartjuk szerencsésnek a rendszerépítés tervezett módját, mert megfelelő tartalmú és csoportosítású alapnyilvántartás csak a szakszolgálatok (nem speciális, hanem) alaprendeltetésüket támogató programrendszerek igényeinek figyelembevételével hozható létre. Ellenkező esetben a rendszer nem lesz alkalmas teljesértékű adatforrásként szolgálni és ezen a bázison megoldhatatlanná válhat a további alrendszerek kidolgozása, de onmagában is a második ütem az abban felsorolt feladatok elődázását jelentheti (jelent).

9./ A biztosítási rendszerek szervezeti struktúráinak is alapvető gondja, hogy a kitézött célok nincsenek összhangban a rendelkezésre álló erőforrásokkal, pontosabban nincs meg a célok - folyamatok - szervezetek egyensúlya, a feladat-hatáskör és felelősség kapcsolatok szükséges aránya és egysége.

Mind a vezető, mind a végrehajtó szervezet nagy része túlterhelt. Ennek okai a meglévő kapacitásokhoz, képességekhez túlméretezett feladatok, a különböző szinteken és szervezeteken belül azonos (esetenként öncélú) feladatok párhuzamos végzése, a nem megfelelő munkaszervezés, az irányításhoz, a végrehajtáshoz szükséges hatás- és jogkörök hiánya. A szervezeti és működési szabályzatokban, az érvényben lévő

szakutasításokban, a különböző intézkedésekben nem kellően tisztázottak és több esetben egymástól eltérően meghatározottak az egyes szervek, személyek feladatai, amelyek egy része a gyakorlatban sem a leírtak szerint valósul meg.

A hadsereg átszervezésével megszűnt MNVK Anyagtervezési és Közgazdasági Csoportfőnökség feladatainak, hatás- és jogkörének, valamint felelősségének megosztása a jelenlegi felsőszintű vezető szervek között rossz rendszerszervezési döntésnek bizonyult. A vezetés hatékonyságát jelentősen javítaná egy olyan vezető szerv létrehozása, amely alkalmas és képes a támogatás (biztosítás) irányítási, szervezési feladatainak koordinációját, gazdálkodási döntéselőkészítését, központi szabályozását, stb. elvégezni, a hadsereg komplex támogatásáért (biztosításáért) a felelősséget magára vállalni. Egy, a felsorolt funkciókat ellátó szervezet létrehozásával minden bizonnyal csökkenthető lenne a vezetési szintek és a vezető szervek (indokoltnál magasabb) száma is.

Elsősorban a haditechnikai-, a hadtáp-, az egészségügyi- az építési és elhelyezési biztosítás vezető szerveinél jelentős feszültséget és többletmunkát okoz az ún. funkcionális és szakmai tevékenységek szétválasztása, valamint a feladatok, a jogok és hatáskörök egy részének középírányító szintekre történő leadása. Ma nem mindegyik vezető szerv rendelkezik a vezetés funkcióit (tervezés, szervezés, irányítás, ellenőrzés) végző elemekkel, így nem lehet képes feladatai maradéktalan végrehajtására. Indokolt tehát a felsőszintű vezető szervek struktúrájának, belső szerkezetének korszerűsítése (együtt a középírányító szervek jelenlegi feladatainak, struktúráinak megváltoztatásával).

A lineáris szervezeti formák "visszaállítása", vagy a funkcionális szervezeti formák "erőltetése" aligha vezethet jobb eredményre. A megoldás a lineáris és funkcionális formák kombinációja lehet, olyan módon, hogy a központi tagozatban az ágazati-, a csapattagozatban pedig a funkcionális elemek legyenek túlsúlyban.

Az a megoldás, hogy a központi és csapattagozatokban egymástól eltérő szervezeti struktúrák működjenek, viszont meggondolandó, mert békeállapotban hatékonyabbá, háborús időszakban bonyolultabbá tehetik a biztosítási feladatok irányítását és végrehajtását.

A statikus szervezeti formák mellett célszerű a jelenleginél nagyobb mértékben alkalmazni a dinamikus szervezeti formákat (bizottságokat, team-eket, stb.) a változó és/vagy időleges feladatok elvégzésére.

Szükséges, hogy az egyes vezetési szintek struktúrája kellően összehangolt legyen, ugyanakkor nem indokolt, hogy minden vezetési szint a hatáskörébe tartozó valamennyi eszközre, anyagra, tevékenységre vonatkozóan teljes mélységű szakismeretekkel (azok birtokában lévő személyekkel) rendelkezzen. Ott viszont, ahol a legnagyobb szükség van (lenne) a szakértelemre, ne egy emberre háruljon (megbízással vagy egyszerűen kijelöléssel) többirányú, képességeit és lehetőségeit meghaladó feladat.

A végrehajtó szervezetek kapacitásai nincsenek szinkronban a szükségletekkel, illetve igényekkel. Jellemző, hogy a szakcsapatok, szakalegységek jelentős mértékben (szolgálati, illetve munkaidejük 30-50 %-ban) végeznek alaprendeltetésüktől eltérő feladatokat, annak ellenére, hogy az ellátás, fenntartás, stb. feladatainak végrehajtása ma már halmozottan elmarad.

Ma eléggé jellemző, hogy harcoló alegységeket, katonákat alkalmaznak kiszolgálási, javítási, stb. feladatokra, amelyet szakszerűtlenül, nagy időráfordítással tudnak megoldani, ugyanakkor kiképzetlenek maradnak és szakjavító katonákat vesznek igénybe rendszeresen órszolgálatra, hadtápmunkára, takarításra és lehetne folytatni. Célszerűbb lenne a katonai szervezetek az alegységek struktúráit alaprendeltetésüknek megfelelően kialakítani és a személyi állomány képzettségének, felkészültségének megfelelően alkalmazni.

A végrehajtó szervezeteknél a hatékonyság jelentősen javítható a fizikai (technológiai) folyamatokhoz megfelelő mennyiségű és minőségű munkaerő (szükség szerinti dinamikus struktúrákban történő) alkalmazásával, az állományarányok megváltoztatásával, szerződéses katona, közalkalmazotti beosztási helyek nagyobb mértékű rendszeresítésével, továbbá (elsősorban a javítóalegységeknél) az alacsony arányú produktív munkát végző alegységparancsnokok számának csökkentésével.

Az alaprendeltetéséhez feltétlenül nem kötődő fizikai folyamatoknak és tevékenységeknek (ételmezés, szervíz-, építőipari-, kereskedelmi szolgáltatások, hazai termékek készletgazdálkodása, stb.) áttérhelése a

polgári szférára jelentős mennyiségű feladat elvégzésétől, szervezet és infrastruktúra fenntartásától mentesíthetné a hadsereget.

A javasolt megoldások a hatékonyság növelésén túl magukban hordják a hadsereg létszámcsökkentésének, a harcolók és a támogatók (biztosítók) arányai javításának lehetőségeit is.

10./ A biztosítási rendszerek vizsgálata során - bár részletesen nem foglalkoztunk a személyi állomány helyzetével - igazolható volt az a megállapítás, hogy a hadsereg harcképességének, működésének (és fejlesztésének) központi kérdése a tudás, az emberi tényező érvényesülésének hatékonysága. Ugyanakkor azt tapasztaltuk, hogy az érintett katonai szervezeteknél a rendszeresített beosztások jelentős része nem célszerű állománykategóriájú, nincs vagy nem megfelelő képzettségű személyekkel van feltöltve és viszonylag nagy arányú a jobb felkészültségű emberek pálya-elhagyása. Az emberek figyelmét elsősorban a gazdasági-politikai változások, saját sorsuk (egyre inkább megélhetőségük) kötik le, ami érthető, ugyanakkor elvonja figyelmük, energiájuk jelentős részét a harckészültség, a kiképzés, a biztosítás, a gazdálkodás - hatás- és jogkörükbe tartozó - feladatairól.

A hadseregben tervezett változások, a kor színvonalán lévő támogatási (biztosítási) rendszerek a jelenleginél több jobb felkészültségű embert (orvost, mérnököt, közgazdászt, stb.) igényelnek s ennek a kihívásnak a megvalósítás előtt, időben célszerű elébe menni. Az alap és felsőoktatás, a posztgraduális képzés jó irányba változó rendszerei, lehetőségei segíthetnek a fenti problémák megoldásában, amennyiben a hadsereg lényegesen javítani tud - nem a hierarchiában, elfoglalt hely, hanem a teljesítmény és a felelősség függvényében - az állomány elköltségi elismérésén, anyagi helyzetén.

Amit a rendszerszervezés során célszerű figyelembe venni: az ember a folyamatok kulcseleme, aki a hadseregben is eleven erőforrás a végrehajtásban, tervező, szervező, döntő, irányító jellegű elem a vezetésben, sokoldalú kapcsolatot tart a többi emberrel, a csoportmunka részese, a hierarchia lépcsője, stb.; az ember beilleszkedése a folyamatba a munkahelyi viszonyok keretében történik, ezt a viszonyt a dolgozó munkatársi, a közvetlen munkahelyi vezetői kapcsolatok determinálják s létrehozásához hatékony, kultúrált munkavégzés és feltételek szükségesek, ahhoz pedig, hogy az ember meg tudjon felelni a vele szemben támasztott kö-

vetelményeknek, motivációra van szükség, aminek a szintjét az ösztönzés és szankcionálás megfelelő arányaival lehet beállítani.

11./ A vizsgált biztosítási rendszerekben a tárgyi erőforrások (ingatlanok, eszközök, berendezések, anyagok), amelyek annak ellenére, hogy nagy értéket képviselnek, ma a hatékony működés szűk keresztmetszetei.

A jelenlegi (helyenként kritikus) helyzetet a fejlesztések során az infrastruktúra megteremtésének sokadrangú kezelése, az átgondolatlan diszlokációk, az objektumok, épületek nem rendeltetés szerinti használata, az elavult gépek, berendezések cseréjének minimális lehetősége, a felújítások elmaradása, stb. idézték elő, illetve azok következményei.

A tárgyi erőforrások a folyamatokban a teljesítmények fontos tényezői, ezért mind a működés biztosítása, mind a fejlesztés során meghatározó szempont, hogy mennyire és milyen ráfordításokkal tarthatók fenn és konvertálhatók az új, korszerű eljárásokhoz, technológiákhoz, stb.

12./ A jelenlegi biztosítási rendszereknél zavaró, hogy a katonák, közöttük a szakemberek is a fogalmakat és kifejezéseket különböző összefüggésekben, szöveggörnyeztetben eltérően használják és értelmezik.

Egy támogatási rendszer kidolgozása során az egyes biztosítási rendszerek-, folyamatok szervezésénél elengedhetetlen az alapfogalmak, az általános elvek tisztázása, pontos meghatározása és azonos értelmű alkalmazása.

Célszerűnek tartjuk átvenni és alkalmazni a nemzetgazdaságban, a katonai terminológiában hivatalosan elfogadott alapfogalmakat (lehetőséget kínál erre a készülő Hadtudományi Lexikon), és csak a speciális területeken tartjuk indokoltnak azoktól eltérő, illetve más kifejezéseket használni. Ez utóbbiak esetében is feltétlen szükséges meghatározni azok értelmét és elfogadtatni az MH egész területén. Ezzel egyidejűleg fel kell adni a szolgálatiágak, egyes vezetési szintek görcsös ragaszkodását "saját fogalmaikhoz".

A helyzetfelmérés, kritikai elemzés során nem jutottunk el a vizsgált biztosítási rendszerek szintetizálásához, az egymás mellett viszonylag

önállóan működő rendszerek összetartozásának (integrációjának) vagy a mostani állapot további fenntartásának kimondásához.

Véleményünk szerint ez a tanulmány önmagában kevés messzebbmenő következtetések levonásához, egy korszerűbb rendszer építésének megalapozásához, konkrét javaslatok megfogalmazásához. Ezekhez elengedhetetlenül szükségesnek tartottuk és tartjuk a nyugati hadseregek logisztikai rendszereinek áttekintését, elemzését, a logisztika elvi-módszertani kérdéseinek tisztázását, továbbá a rendszerépítéshez megoldási eljárások kidolgozását. Időközben a Logisztikai Programiroda ezeket az (alternatív) tanulmányokat is elkészítette.

Az elkészült tanulmány a széleskörben elvégzett bírálatok szakszerű megállapításaival együtt alapul szolgál(hat) az MH logisztikai rendszer koncepciójának megalkotásához. A rendszerépítés további feladataihoz, az egyes alrendszerek koncepciójának elkészítéséhez, a rendszer-javaslatok és -tervek kidolgozásához. A folyamatok szervezéséhez azonban, egyrészt az MH helyzetében bekövetkezett változások, másrészt a helyzetfelmérés, kritikai elemzés átfogó és alapvetően csak a béke időszak feladataira vonatkozó tartalma miatt feltétlenül szükség lesz az adott alrendszer, folyamat, stb. teljeskörű feldolgozására, részletes elemzésére, értékelésére.

AZ ORSZÁG VÉDELMI FELKÉSZÍTÉSE TERÉN A KÖZLEKEDÉSI RENDSZERREL SZEMBEN TÁMASZTOTT KÖVETELMÉNYEK ÉS AZOK KIDOLGOZÁSÁNAK MÓDJA

(Tanulmány)

*Tóth Bálint*¹

A közelmúlt években hazánkban és a környező országokban végbe-ment - történelmi jelentőségű változások kapcsán elkerülhetlenné vált, hogy felülvizsgáljuk és szükségyszerűen új alapokra helyezzük az ország biztonságának és védelmi képességének megteremtésére vonatkozó nézeteinket, elveinket. E döntő fontosságú és tudományos megalapozást igénylő feladatot a kormányzati szervek a társadalom széleskörű bevonásával alapvetően már elvégezték. E tevékenység eredményességét igazolja, hogy a Magyar Köztársaság Országgyűlése elfogadta és a 11/1993., valamint a 27/1993. számú határozataiban rögzítette a Magyar Köztársaság biztonságpolitikájának, illetve honvédelmének alapelveit, valamint megalkotta a honvédelemről szóló törvényt. (1993. évi CX.törvény)

Az Alkotmány és a fent említett - egymásra épülő - dokumentumok adnak szilárd alapot arra, hogy részletesen is kidolgozásra kerülhessenek az ország védelmi felkészítésére vonatkozó további dokumentumok, szükséges szabályozók és törvények, valamint a felkészítésben résztvevő szervek feladatai, jogai és kötelességei. E dokumentumokban az ország védelmére irányuló közakarát is kifejeződik.

"A Magyar Köztársaság honvédelmének alapelvei"-t tartalmazó okmány a jelenlegi kül- és belpolitikai, valamint gazdasági viszonyokat, a nemzetközi helyzet feszültségeit, a lehetséges biztonsági garanciákat elemezve többek között rögzíti: *"a megfelelő védelmi képességének fenntartásában Magyarország alapvetően saját erejére, saját véderejének képességére és elszántságára, az állampolgárok támogatására és áldozatképessé-*

1 Tóth Bálint mk. alezredes, HM Védelemgazdasági Főosztály

gére épít.” (A Magyar Köztársaság honvédelmének alapelvei I.fejezet 6.pont.)

E megfogalmazásból egyenesen következik, hogy az ország függetlenségét, területi épségét, lakosságát és alkotmányos rendjét fenyegető veszélyek elhárítása alapvetően saját erővel és csak olyan garanciarendszer létrehozásával lehetséges, amely átfogja és szükség szerint aktivizálja az ország védelmi potenciálját. E garanciarendszer teljes körű kialakításához a dokumentum meghatározza a Magyar Köztársaság honvédelmi politikájának stratégiáját, a honvédelem rendszerének és a fegyveres erőknek a felépítését, a haderő fejlesztésének alapvető irányait.

Az ország védelmi felkészítésében meghatározó szerep hárul a honvédelmi rendszerre, amelynek felépítését a dokumentum a következők szerint fogalmazza meg: *”A honvédelem rendszere az ország védelmi igényeit tudatosan elfogadó társadalomra, a fegyveres erők és a lakosság anyagi szükségleteit kielégíteni képes gazdaságra, a védelemre felkészült és működőképes államszervezetek, a lakosság és az anyagi javak védelmét szolgáló polgári védelmi szervezetekre, valamint a katonai védelmet ellátni képes fegyveres erőkre épül.”* (A Magyar Köztársaság honvédelmének alapelvei IV. fejezet 19. pont.)

Ahhoz, hogy az ország honvédelmi rendszere a fenti elvárásoknak megfelelően, megítélésem szerint egyik legfontosabb feladat a gazdaság olyan irányú felkészítése, amely a fenyegetettség különböző fokozatainak bekövetkezése esetén is biztosítja a nemzetgazdaság működését, a lakosság létfontosságú javakkal történő ellátását és a védelemhez szükséges anyagi erőforrások megteremtését. E célt kell, hogy szolgálja a békeidőszakban végzett honvédelmi felkészítés, annak keretében az ország mozgósítási rendszerének kialakítása, valamint a felkészülés feladatainak végrehajtása. Meg kívánom jegyezni, hogy ez a feladat a témában érintett szakemberek számára nem új dolog, azonban a megváltozott körülmények és feltételrendszerek miatt a végrehajtása egy sor *”újszerű”* megoldást igényel.

E tanulmányban a szűkebb szakterületemen - a közlekedésben - jelentkező újszerű követelményekre és azok megoldásának lehetőségeire kívánom a figyelmet ráirányítani.

1. A közlekedési ágazat helye és szerepe az ország honvédelmi rendszerében

A közlekedés - gazdasági és társadalompolitikai szerepét tekintve - a társadalom természetes működési és fejlődési folyamatának nélkülözhetetlen része, összekapcsoló elem a termelés, az elosztás és a fogyasztás között.

Egy ország közlekedési rendszerének szervezettsége, fejlettsége, teljesítőképességének és műszaki állapotának helyzete jelentős mértékben befolyásolja az adott ország gazdasági tevékenységének lehetőségeit, a lakosság ellátásának, életkörülményeinek színvonalát és nem utolsósorban meghatározóan kihat az ország védelmi képességére. Ezért a honvédelmi felkészítésben is kiemelt szereppel bír a közlekedési rendszer működőképességének fenntartása, valamint a rendszer életképességét növelő rendszabályok előkészítésére irányuló feladatok megvalósítása.

Hazánk geostratégiai adottságaiból, valamint az utóbbi másfél-száz év alatt kialakult közlekedési infrastruktúra jellegéből eredően a közlekedési rendszer megbízható működőképességének fenntartása meglehetősen összetett feladat. Különösen az a minősített időszakokban, elsősorban a rendkívüli állapot időszakában (háborúban), amely feladatot csak az egész közlekedési rendszer kellő időben történő felkészítésével lehet megvalósítani. A feladat megoldását emellett még sok objektív tényező bonyolítja. Ilyenek például a könnyen sebezhető nagyfolyami vasúti és közúti hidak, az erősen centrális jellegű (Budapest központú) közúti és vasúti hálózat csomópontjai, stb. A közlekedési hálózat létfontosságú objektumainak (pl.: dunai és tiszai hidak, fontosabb vasúti csomópontok) egy esetleges háborúban várható rombolása, akár egy ipari-, vagy természeti katasztrófa, közlekedési baleset okozta működésképtelensége, kritikus esetben az ország egyes területeinek (esetleg országrészeinek) elszigetelődését *"eredményezheti"*, azaz a közlekedés folyamatosságának megszakadását jelentheti, ami mind a katonai védelem megszervezésében, mind a nemzetgazdaság működtetésében, valamint a lakosság ellátásában nehézséget okozhat. A fenti, földrajzilag jól behatárolható, veszélyeztetett objektumok mellett a feladatok megoldásában további nehézséget jelentenek a közlekedési pályák (közút, vasút) és járművek műszaki állapotából (korszerűtlenség, előregedés) eredő problémák, valamint a közlekedési infrastruktúrát üzemeltető szervezetek működésé-

ben és gazdálkodási tevékenységünkhöz szükséges anyagi feltételek biztosításában jelenleg fellelhető hiányosságok.

Az ország közlekedési rendszere jelenlegi helyzetében mind műszaki-technikai, mind gazdasági vonatkozásban messze elmarad attól a kívánatos szinttől, amely az ország gazdasági fejlődésére pozitívan hatna, illetve a honvédelmi szükségletek maradéktalan kielégítését lehetővé tenné. Ezen elmaradás okai a 80-as évektől jelentkező és tartósan a mai napig ható, a közlekedés fejlesztéséhez szükséges források hiányában keresendőek. Az elmaradt beruházások, fejlesztések, korszerűsítések halmozódása ma már sok esetben bizonytalanná teheti a közlekedés ütemét, szállítási zavarokhoz, a szolgáltatások színvonalának eséséhez vezethet. A közlekedési rendszer működésében jelentkező folyamatosan romló tendencia megállítása sürgős beavatkozást igényel. E téren az utóbbi hónapokban kedvező irányú elmozdulás történt.

Az itt felvetett gondok, problémák egyben azt is sugallják, hogy az ország védelmi képességének biztosítása és fenntartása érdekében különösen kiemelt figyelmet kell fordítani a közlekedési rendszer minősített időszaki működésének előkészítésére és felkészítésére. E feladat megoldása csak az ország védelmi képességének megteremtéséért felelős szakemberek közös munkájának eredményeként jöhet létre. Ennek során döntő fontosságú, hogy a reális igények felmérése, a követelmények meghatározása, a megvalósítás pénzügyi fedezetének biztosítása időben megtörténjen.

Az előkészítés tervezése és a kivitelezés során tekintettel kell lenni az olyan speciális sajátosságokra, amelyek döntően a helyhez kötött berendezésekre, s így többek között a közlekedési objektumokra is jellemzőek. Például a közlekedési rendszer *"beépített kapacitásainak"* jelentős része (útvonalak átbocsátó képessége, hidak teherbírása, stb.) mindig konkrét helyhez kötött, ebből eredően nem átcsoportosíthatók, helyettesítésük rendszerint nem, vagy csak nehezen biztosítható. Ezért előfordulhat, hogy a rendkívüli állapot időszakában a fegyveres erők működéséhez szükséges többlet kapacitásokat - a várható alkalmazási feladatoktól függően - esetleg több helyen is létre kellene hozni, illetve beépítésükre több változatban fel kell készülni.

A felkészítés tervezése során figyelembe kell venni az olyan objektív tényeket, hogy például a közlekedési infrastruktúra beruházásai rend-

szerint csak hosszabb időszak (általában hónapokban mérhető) alatt, valamint jelentős munkaerő és anyagi ráfordításokkal valósíthatók meg. Ezekből szükségszerűen következik, hogy a felkészítéssel összefüggő be-ruházások egy részét már a békeidőszakban el kell végzni, illetve a lehetséges mértékben elő kell készíteni.

A közlekedési rendszer előkészítése során a szükséges kapacitások beépítésének megvalósítása különösen akkor jelent problémát, ha az adott térség mindennapos és prognosztizálható közlekedési szükségletei (településszerkezet, gazdasági fejlettség) egyébként nem indokolják az adott esetben e térségbe összpontosított fegyveres erők háborús működéséhez szükséges nagyságrendű kapacitások kiépítését. Ilyen esetekben a döntéshozatalnál azonban már nemcsak a gazdasági szempontokat, hanem katonapolitikai és biztonságpolitikai szempontokat is figyelembe kell venni.

2. A közlekedési alágazatok helye, szerepe és jelentősége az ország védelmében.

Az ország és a fegyveres erők háborús közlekedési szükségletei kielégítésében - adottságaikból eredően - a legnagyobb jelentőséggel várhatóan a vasúti és a közúti alágazatok fognak bírni.

A **vasúti alágazat** alkalmazhatóságát a kellően fejlett hálózat, a szükséges irányokban megfelelő számban és teljesítőképességgel kijelölhető vasútvonalak támasztják alá. Emellett a többi közlekedési ágazattal szembeni előnye, hogy a tomegesen jelentkező szállítási igényeket az évszaktól és napszaktól, az időjárástól viszonylag függetlenül, gyorsan és gazdaságosan, kellően rejtetten képes kielégíteni. Különösen fontos szerepet kap a csapatok - elsősorban a lánctalpas technikai eszközökkel felszereltek - szállításában, az anyagi készletek decentralizálásában és a védelemgazdasági szállításokban.

A motorizáció növekedésével a **közúti alágazat** szerepe a békeidőszakban is folyamatosan erősödik. Várhatóan így lesz ez a haditevékenységek időszakában is. *Jelentőségének és szerepének növekedését elősegíti és alátámasztja:*

- a szilárd burkolattal ellátott úthálózat kedvező sűrűsége, a várható irányokban a megfelelő áteresztőképességű utak megléte;

- a vasúthálózaténál kisebb fokú sebezhetősége, a működőképesség fenntartásának viszonylagos egyszerűsége (több megkerülési lehetőség, kevesebb kiszolgáló erő, stb.);

- az ellátási folyamatokban jelentkező rövidebb szállítási távolságok, a rendeltetési helyre történő átrakás nélküli közvetlen eljutási lehetőség;

- a magas fokú manőverezési lehetőség és képesség, a gyorsaság.

Kedvezőtlen azonban, hogy azonos nagyságrendű anyagmennyiség szállításához jelentősen nagyobb az élőerő- és eszköz szükséglete, továbbá nagyobb a fajlagos energia felhasználása.

A közúti alágazat elsősorban a csapatok mozgásainak biztosításában és a csapatszintű ellátási tagozatokban az után- és hátraszállítási feladatok ellátásában látszik döntő fontosságúnak. A közvetlen hadműveleti területen (a hadtest védősávjában) a leggyakrabban igénybevett, esetenként csaknem egyetlen alkalmazható alágazatként jöhet számításba.

A vízi közlekedési alágazat elsősorban az anyagi készletek decentralizálásában (esetleg utánszállításában nemzetközi viszonylatban), valamint a hidak rombolása esetén a szárazföldi alágazatok kapcsolatainak létrehozásában játszik döntő szerepet. Alkalmazhatóságát erősen korlátozza a hajózható víziutak iránya és a kikötőhelyek kiépítettségének hiánya.

A légi közlekedési alágazat infrastruktúrájának várható fejlődése növelheti ezen alágazat szerepét az ország védelmi képességének biztosításában. Elsősorban a gyors beavatkozást igénylő esetekben - kisebb mennyiségű, életmentő és létfontosságú anyagok, továbbá a sebesültek szállításánál - vehető számításba. Emellett a nemzetközi viszonylatú speciális anyagszállításoknál kerülhet alkalmazásra.

Az ország közlekedési rendszere és abban valamennyi alágazat működőképessége döntően befolyásolhatja az ország védelmi képességét. Az elmúlt háborúk tapasztalatai azt igazolják, hogy az ellenség mindig kiemelt figyelmet fordított a közlekedési rendszer megbénítására, a csapatok felvonulási és utánpótlási útjainak rombolására. Ez a tény is alátámasztja, hogy a korszerű háborúban - különösen a nagy pontosságú fegyverek alkalmazása miatt - fokozottabb követelmények irányulnak a köz-

lekedési rendszer életképességére és annak fenntartását biztosító állományra.

3. Az ország közlekedési rendszerének felkészítését és háborús működtetését végző szervezetek

A polgári közlekedési rendszer honvédelmi igények szerinti felkészítésének feladatai - a Honvédelemről szóló törvényben foglaltaknak megfelelően a Honvédelmi Minisztérium által összeállított igények és a Kormány részéről meghatározott követelmények alapján - a Közlekedési Hírközlési és Vízügyi Minisztérium (továbbiakban KHVM) hatás- és feladatkörébe tartoznak.

A követelményekben meghatározott felkészítési feladatok végrehajtására - a KHVM szervezésével és felügyelete mellett - döntően az ország közlekedési rendszerét építő, fenntartó és üzemeltető gazdálkodó szervek kerülnek bevonásra. A felkészítési feladatok költségkihatásai az állami költségvetési törvényben e célra meghatározott forrásokból kerülnek finanszírozásra.

Az ország közlekedési rendszerének háborús időszakban történő működtetésére, a technikai oltalmazás és helyreállítás feladatai végzésére - a KHVM szakfelügyelete alá tartozó vállalatok bázisán - szállító és helyreállító szolgálatok, valamint különböző rendeltetésű helyreállító osztagok kerültek korábban létrehozásra. Kapacitásuk, területi diszlokációjuk alapvetően az előkészítésre korábban kijelölt (PROTOKOLL) hálózathoz igazodtak. A jelenlegi feladatok érdekében e szervezetek kisebb módosításokat - elsősorban a mobilitásuk növelése, illetve az újabb technológiai eljárások alkalmazása miatt - igényelnek.

Az országban végbemenő gazdasági átalakulási folyamatban a polgári közlekedés helyreállító szervei, osztagai megalakítására negatívan hat a jelenlegi biztosítási rendszer felbomlása, azok helyett az újbóli szabályozások késése, valamint a privatizációs folyamatból eredő leépülés, továbbá egyes korábban működő szervek megszűnése. Mindezek ellenére továbbra is alapelvünk, hogy a közlekedési rendszer háborús működtetésének biztosítása csakis az azt békében is fenntartó szervek feladata lehet. Ugyanakkor a honvédelmi feladatok és elsősorban a hadművelet érdekében alkalmazott polgári kapacitások megbízható igénybevétele-

hez elengedhetetlen az azokat működtető szervezetek részére katonai támogatás nyújtása. Ez magába foglalja például az aknafelderítést és mentesítést, szükség esetén az őrzés-védelmet, a közvetlen légvédelmet, a technikai álcázást és esetenként a katonai vezetést. A helyzettől függően a katonai támogatás kiterjedhet speciális eszközökkel, védőfelszerelésekkel való ellátásra, élelmezési és egészségügyi ellátásra, illetve tervdokumentációk, technológiai utasítások biztosítására is.

4. Az ország közlekedési rendszerével szemben támasztott hadműveleti követelmények kidolgozásának elvei

Az ország közlekedési rendszerével szemben támasztott alapvető követelmény, hogy legyen alkalmas rendkívüli helyzetekben (hadiállapotban, katasztrófák esetén) az ország működőképessége fenntartásához és a fegyveres erők haditevékenysége biztosításához elengedhetetlenül szükséges közlekedési igények kielégítésére.

Ahhoz, hogy ezen követelmények naturális egységekben is kifejezhetők legyenek elengedhetetlen, hogy adott esetben a közlekedési rendszert igénybevevők részletes igényeiket összeállítsák és a felkészítésért felelős szerv részére megküldjék. Így például feltétlenül szükséges a fegyveres erők igényeinek ismerete mellett, a különböző szolgáltatásokat végző (erőművek, üzemek, kórházak, intézetek, hivatalok, stb.) a lakosság ellátásában, a védelemgazdaság működtetésében érintett szervek, stb. közlekedési igényeinek ismerete is. Ezen igények összeállítása bonyolult és nehezen determinálható feladatot jelent, hiszen a közlekedési igények a mindennapi életben is erősen heurisztikus jellegűek. Természetesen ez mégsem jelenthet "kibúvót" a feladat alól, mivel az adott térség és végső soron az egész ország közlekedési igényének számbavétele nélkül nem lehet reális követelményeket meghatározni.

A közlekedési rendszer működésével és áteresztőképességével kapcsolatos lakossági és gazdasági igények kielégítésében mindennapos gyakorlati tapasztalatok és számszerűsített adatok állnak rendelkezésre, így a minősített időszaki igények felmérését elegendő csak a mindennapostól eltérő feladatokra kiterjeszteni. Számvetéseink szerint valószínűsíthető, hogy ezen igények döntő részét (kb. 80-90 %-át) a katonai szervezetek haditevékenységével kapcsolatos igények teszik ki.

A katonai szervezetek haditevékenységével kapcsolatos közlekedési igényeiből eredő hadműveleti követelmények összeállítását a **Honvéd Vezérkar irányításával rendszerint az érintett szakszolgálat (Magyar Honvédség Közlekedési Szolgálatfőnökség) végzi.** Ezen követelmények kiterjednek a közlekedési hálózat (vasút, közút, víziút) meghatározott irányainak és egyes szakanyagainak, műtárgyainak áteresztőképességére, műszaki-, technikai adataira, az igénybevételre tervezett közlekedési eszközök mennyiségére, valamint a működőképesség fenntartására és a rombolások utáni helyreállításra vonatkozó előírásokra.

Az ország közlekedési rendszerével szemben támasztott követelmények összeállításához kiinduló alapot a fegyveres erők várható alkalmazási feladataiból eredő közlekedési szükségletek adnak. Ezek a hadműveleti csapat- és anyagszállításokból, a mozgósítási és kiürítési, valamint ellátási szállításokból, továbbá a haditevékenységgel kapcsolatos csapatmozgásokból tevődnek össze. A várható szállítási feladatok jellege, nagyságrendje és időbeni koncentrátsága valamennyi szállítási alágazat (vasúti, közúti, vízi, légi és csővezetékes) igénybevételét, eszközeinek komplex alkalmazását teszi szükségessé.

A fegyveres erők haditevékenységével felmerülő, közlekedési szükségletek kielégítésére az ország közlekedési rendszerének *úgy kell felkészülnie, hogy az biztosítsa:*

- az ország területén belül a csapatok bármely veszélyeztetett irányba történő átcsoportosítását;

- az anyagi készletek decentralizálását, a csapatokhoz történő közleltetését, a haditevékenységükhöz szükséges anyagok folyamatos utánszállítását, a sebesültek és a sérült technikai eszközök hátraszállítását;

- a kijelölt közlekedési hálózat üzemeltetését és működőképességének fenntartását, rombolás utáni gyors helyreállítását.

Ezen feladatok ellátása mellett az ország közlekedési rendszerének *eleget kell tenni még:*

- a védelemgazdasági és az ország háborús működéséhez szükséges közlekedési igények kielégítésének;

- a lakosság ellátásával, szükség szerinti evakuációjával kapcsolatos szállítási feladatoknak.

A közvetlen katonai feladatok nagyságrendjére jellemző, hogy a szükséges csoportosítás létrehozása érdekében viszonylag rövid idő alatt (4-5 nap) meghatározott irányban mintegy 25-30 ezer db gép- és harcjármű kombinált mozgását, valamint kb. 60 ezer tonna anyagi készlet szállítását kell biztosítani. Ez a várható agresszió irányától függően 150-300 katonavonat közlekedtetését is jelentheti.

Ahhoz, hogy ez a bonyolult és nagy intenzitású feladat végrehajtható legyen elengedhetetlen, hogy a rendelkezésre álló kapacitások időben előkészítésre kerüljenek és az egész rendszer megfelelő rugalmassággal bírjon.

A közlekedési rendszerrel szemben támasztott katonai követelmények érvényesítése, a katonai igénybevétel tervezése és végrehajtása elengedhetetlenné teszi valamennyi közlekedési alágazatnál vezetési szintként a megfelelő katonai közlekedési szervekkel való szoros együttműködést. Az ehhez szükséges szervezeti és technikai feltételek létrehozását ezért már a békeidőszakban szükséges megalapozni és meghatározott szinten előkészíteni.

5. A közlekedési rendszer működőképessége fenntartásának és a helyreállítás tervezésének, végrehajtásának alapvető követelményei

A közlekedés ellen irányuló ellenséges tevékenységet feltehetően a fontos irányok bénítására való törekvés, a koncentrált és a folyamatos helyi ráhatás fogja jellemezni.

Az ellenséges tevékenység célobjektumait elsősorban a fontos szereppel bíró, nagykapacitású, könnyen sebezhető közlekedési objektu-

mok képezhetik, amelyek rombolása (kiesése) fontos irányok, vagy körzetek közlekedésére kihat. Ennek megfelelően a helyreállítás tervezésénél elsősorban a közlekedési csomópontok, a jelentős folyókon lévő átkelőhelyek, az irányítási, ellátási, javítási központok rombolásával kell számolni. Figyelembe kell venni, hogy ezek egybeeshetnek az ellenség más célobjektumaival is, (fegyveres erők része, igazgatási, gazdasági, távközlési objektumok) amelyek még tovább növelik a közlekedési objektumok veszélyeztetettségét.

A közlekedési objektumok ellen főleg az ellenség légierejének hagyományos, vagy tömegpusztító fegyverekkel történő alkalmazása várható, és nem zárható ki légideszantok, diverziós csoportok tevékenysége sem. Ezeken túl - a helyreállítás szempontjából - figyelembe kell venni a közvetlen harctevékenységek lehetséges körzeteiben a harc kihatásait a közlekedési objektumokra.

Az ellenséges tevékenységek következményei változóak lehetnek a közlekedési objektumoknál, a működés zavarásától a teljes rombolásig (megsemmisülésig) terjedően. Ebből következően egyaránt számításba jöhet az objektumok helyreállítása, vagy helyettesítése (megkerülése).

A közlekedési rendszer objektumai - szerepük, kapacitásuk, lehetséges igénybevételük és veszélyeztetettségük alapján - jelentősen különböznek egymástól. Ezen tényezők együttes megítélése alapján - a helyreállítás fontosságára is tekintettel - *a következő kategóriákba sorolhatók:*

- **Kiemelt kategóriába** tartoznak a legfontosabb szereppel bíró, legnagyobb kapacitású, a katonai tevékenységek fő irányjaiban és körzeteiben elhelyezkedő, a legnagyobb igénybevételre tervezett közlekedési objektumok, amelyeknél a legnagyobb veszélyeztetettséggel és a legsürgősebb helyreállítással, vagy helyettesítéssel kell számolni.

- **Első kategóriába** tartoznak a fontos szereppel bíró, nagy kapacitású, a katonai tevékenységek fő irányjaiban és körzeteiben elhelyezkedő, igénybevételre tervezett közlekedési objektumok, amelyeknél nagy veszélyeztetettséggel és sürgős helyreállítással, vagy helyettesítéssel kell számolni.

- **Második kategóriába** tartoznak a jelentős szereppel bíró, jelentős kapacitású, katonai tevékenységek és igénybevétel szempontjából számításba vett közlekedési objektumok, amelyeknél veszélyeztetettséggel és helyreállítással, vagy helyettesítéssel kell számolni.

A fenti kategóriákba nem tartozó objektumok - *"nem sorolt"*-ak - helyreállítását a soroltak után, illetve a rendelkezésre álló erők függvényében kell tervezni.

5.1. A helyreállítás tervezésének elvei

A helyreállítási terv összeállításánál figyelembe kell venni, hogy az MK közlekedési hálózatából kijelölt vasúti és közúti irányok forgalmát minden körülmények között biztosítani kell. Ennek érdekében az átmenő forgalmat a kiépített megkerülő irányok aktivizálásával, vagy rögtönzött helyreállítással kell biztosítani. A továbbiakban a rögtönzött helyreállítás tovább fejlesztésével el kell érni a helyzet alapján szükséges átbocsátóképességet.

Az erők és eszközök létrehozását, területi elosztását a veszélyeztetett objektumok kategorizálása szerint számvetett helyreállítási szükségletek alapján kell tervezni.

Biztosítani kell a gyorsan mobilizálható, nagyobb helyreállítási feladatokra váratlanul szükséges koncentrált tartalékokat a kijelölt, elsősorban helyreállítandó irányok tengelyében.

A helyreállítási terv tartalmazza a kijelölt fő- és megkerülő irányok tengelyének körzetében található mindazon anyaglelőhelyeket, melyek a helyreállító anyaganyag-tartalékok képzése szempontjából igénybevételre számításba jöhetnek.

A helyreállítási tervek feleljenek meg mindazon követelményeknek, melyek alapján folyamatosan biztosítható a fegyveres erők működéséhez és ellátásához szükséges szállítási kapacitás.

A közlekedési kapacitások és tartalékok mennyisége és minősége, felhasználási lehetősége és területi megoszlása biztosítsa az ellenség csapása következtében bekövetkező veszteségek, a fegyveres erők szállítási

szükségeinek gyors pótlását, a fegyveres erők szállítási igényeinek folyamatos kielégítését.

A közlekedési hálózat előkészítése és helyreállítási rendszere álljon összhangban a fegyveres erők részére kijelölt fő- és megkerülő vasúti-közúti irányok műszaki állapotára, kapacitására vonatkozó követelményekkel. A helyreállító erők készenlétét úgy kell meghatározni, hogy a helyreállítás az ellenséges csapás kiváltása után gyorsan megkezdhető legyen.

5.2. A helyreállítás tervezésének célszerű sorrendje

Vasúti közlekedés

a./ Első ütemben: 3-5 napon belül biztosítani kell a kijelölt fő vasúti irányokban az átmenő forgalmat a csapást szenvedett objektumok megkerülő irányainak és a dublőr hídátkelőhelyek aktivizálásával.

b./ Második ütemben: tovább kell fejleszteni a kijelölt irányok helyreállítását és biztosítani kell az eredeti átbocsátóképesség 50-60 %-át. Meg kell kezdeni a kisegítő irányok helyreállítását és biztosítani kell az átmenő forgalmat.

c./ Harmadik ütemben: meg kell kezdeni a nagy hidak helyreállítását az előírt normák alapján, és a kijelölt fő irányokban el kell érni az eredeti átbocsátóképességet. Meg kell kezdeni a kijelölt mellék-, haránt- és nem aktivizált megkerülő irányok helyreállítását a mindenkori helyzet által megkívánt átbocsátóképesség eléréséig.

A vasúti csomópontok, valamint a Duna és a Tisza-hidak helyreállításáig a szállítások folyamatosságát ideiglenes átrakóköretekkel kell biztosítani.

Közúti közlekedés:

a./ Első ütemben: 2-3 napon belül a kijelölt közúti fő irányokban a rombolt objektumok és útszakaszok megkerülő irányainak aktivizálásával biztosítani kell az átmenő forgalmat. A rombolt közúti hídátkelőhelyek kijelölt dublőr hídjait az előírt normák szerint aktivizálni kell.

b./ Második utemben: biztosítani kell az átmenő forgalmat a kisegítő és haránt közúti irányokon és folytatni kell a fő irányok továbbfejlesztését az eredeti átbocsátóképességet megközelítő mértékben. Meg kell kezdeni a fő irányban rombolt nagy hidak helyreállítását az előírt norma szerinti számvetéssel. Meg kell kezdeni a kijelolt különösen fontos csomópontok helyreállítását.

c./ Harmadik utemben: folytatni kell a kisegítő és megkerülő irányok átbocsátóképességének fokozását. Tovább kell fejleszteni a rogtönzött módon helyreállított, vagy létesített objektumok és átkelőhelyek életképességének fokozását az ideiglenes helyreállítás normatíváinak színvonalára. Folytatni kell a különösen fontos csomópontok helyreállítását, és meg kell kezdeni az első és második kategóriás csomópontok helyreállítását.

Vízi közlekedés:

a./ Első utemben: a helyreállító szervezeteknek az "M" készenlététől számított 6-12 órán belül közre kell működniük a hajózó út ronccsalanításában, és meg kell kezdeni a dunai-tiszai TS dublórhidak aktivizálását (közúti, vasúti). A vasúti híd üzemeltetését a becsoportosítás után 48-72 órával, a közúti híd üzemeltetését 24-36 óra múltán kell biztosítani.

b./ Második utemben: az első ütem befejezését követő 8-12 napon belül helyre kell állítani a mindenkori követelményeknek megfelelő vízi szállítási képességet és folytatni kell a részvételt a hajózó utak megtisztításában.

Légi szállítás:

a./ Első utemben: a repülőtér rombolása esetén 4-5 napon belül biztosítani kell a részleges üzemeltetést.

b./ Második utemben: a rombolást követő 8-12 napon belül biztosítani kell egy fel- és leszállópálya teljes kapacitással történő üzemeltetését.

6. A közlekedési rendszer felkészítésének irányítási rendszere

Figyelembe véve, hogy a közlekedés valamennyi alágazata az ország honvédelmi feladatainak végrehajtásában jelentős szerepet tölt be, és azok alkalmazására komplexen kerülhet sor, ezért irányításukat egységes rendszerben kell kialakítani és megvalósítani.

Az egyes közlekedési alágazatok háborús tevékenységének irányítási rendszerét célszerű centralizáltan, szigorúan a szakági irányítás rendje szerint kialakítani.

A szakági irányításnak célszerű a területi (közigazgatási) vezetési rendszer szerint is tagozódnia.

A közlekedési rendszerrel szemben támasztott katonai követelmények érvényesítése, a katonai igénybevétel tervezése és végrehajtása elengedhetetlenné teszi valamennyi közlekedési alágazatnál vezetési szintenként a megfelelő katonai közlekedési szervekkel való szoros együttműködést. Az ehhez szükséges szervezeti és technikai feltételek létrehozását már a békeidőszakban szükséges megalapozni, és meghatározott szinten előkészíteni.

Az egyes közlekedési alágazatok honvédelmi felkészítésével és a katonai igénybevétellel kapcsolatos feladatok nagyságrendje eltérő. Ezek közül kiemelkednek a vasúti és közúti alágazatok, amelyekre a békeidőszakban is jelentős honvédelmi feladatok hárulnak.

Ez - megítélésem szerint az új gazdálkodási szemlélet érvényesülését sem csorbítva - szükségessé teszi e feladatok közvetlen szervezését és irányítását végző - a katonai közlekedési szervekkel kapcsolatot tartó - szakállomány biztosítását.

E tanulmány keretében felvetett kérdésekkel az ország közlekedési rendszerének honvédelmi felkészítése terén jelentkező komplex feladatokhoz kívánok segítséget nyújtani, valamint a szakállomány figyelmét e kérdéskörökre irányítani.

AZ ANYAGOK, ESZKÖZÖK VÁLTÁSÁNAK DÖNTÉSELMÉLETI ÖSSZEFÜGGÉSEI

Györfi Sándor¹

*A vezető az az ember, aki dönt;
néha helyesen dönt,
de mindig ő dönt.*

Napjainkban a MH anyagi-technikai biztosítását jelentő anyag-eszköz halmaz többségét előrehaladott fizikai és erkölcsi avulás jellemzi.

A nagyszámú, váltásra szoruló anyag-eszköz újakra történő cseréje a piacgazdaság keretei között sem egyszerű probléma - ha sokan első közelítésben annak is gondolták. A népi mondóka: "*A piacgazdaság mindent megold*" meglehetősen vulgarizálja a kérdést.

Hazánk és környezetünk bonyolult, néhány tekintetben speciális helyzetében **különösen fontos, hogy egy, a beszerzési döntéseket támogató szakmai döntési eljárásrend alakulhasson ki a Honvédség objektív ismérveken nyugvó anyagi-technikai biztosításának érdekében.** A honvédelmi költségvetés lehetőségei az elmúlt időszakban nominálértékben ugyan nőttek - az éves költségvetés 5-6 százalékát teszik ki - de reálértékben jelentősen csökkentek.

¹ Dr. Györfi Sándor mk. alezredes, az MH VTSZF-ség főtisztje

Az elmúlt évek honvédelmi előirányzatának alakulása eFt-ban

Év	Költségvetési főösszeg	MH előirányzat	%
1988	693878	33188	4,8
1989	546583	43900	6,9
1990	608626	35417	4,9
1991	931696	54444	5,8
1992	1050742	60796	5,8
1993	1275829	64530	5,0
1994	1637695	66489	4,1

Hazánk gazdasági lehetőségei jelentős átfegyverzést és az ezzel kapcsolatos beszerzéseket csak évek múltán tesznek lehetővé.

Van tehát időnk, hogy egy kiérlelt, a változásokhoz folyamatosan hozzáigazítható struktúrát lehessen megvalósítani.

Kodifikálni kell és lehet azokat a súlyos szakmai megfontolásokat, amelyekkel egy alapvetően "vásárló" és nem egy ellátott Honvédségnek kell rendelkeznie a döntően magántulajdonon alapuló hazai és nemzetközi gazdaság keretei között.

Ilyen megközelítésben kísérlem meg néhány, általam különösen jelentősnek tartott probléma felvázolását.

Az anyag-eszköz rendszer meghatározásának lépései

Ha a jól bevált **cél-folyamat-szervezet** megközelítést alkalmazzuk, bármennyire is keserves, nagyon pontosan definiálni kell a honvédelem rendszerén belül a Honvédség által elérendő célokat. A célok elérését biztosító folyamatok alapján lehet meghatározni a célok elérését lehetővé tevő szervezete(ke)t.

Az előbbieken vázolt megoldás-sor elméleti oldalról jól kidolgozott, de megvalósítása nagyon sok energiát és briliáns színvonalú tervezést igényel.

A sok gyötrődés - optimizmusunkat sose veszítjük el - azonban előbb-utóbb elvezet odáig, hogy *meghatározható*: milyen tulajdonságokkal rendelkező anyagokra-eszközökre és mindezekből mennyire van szükségünk.

Örömünk azonban nem tarthat sokáig, pedig már tudjuk: *mi és mennyi* szükséges.

Gyártás, beszerzés, felhalmozás - de hol, honnan és mennyit?

A termékekhez való hozzáférés lehetősége a termelő kapacitások szempontjából *egy alapvető kérdést vet fel*:

Az ország biztonsági rendszere milyen mértékben tudja ezeket a kapacitásokat a védelem érdekében befolyásolni?

Másképpen fogalmazva békében, konfliktusveszély, konfliktus idején hozzá lehet-e férni és milyen mértékben a szükséges termékekhez.

A hozzájutás jellemző lehetőségei:

- a. Hazai fejlesztés és gyártás;
- b. Licencvásárlás és hazai gyártás;
- c. Beszerzés külföldön;
- d. Felhalmozás.

A beszerzés oldaláról: az első három esetben fentről lefelé haladva növekszik annak a kockázata, hogy konfliktus(veszély) esetén a termékhez csak részben vagy egyáltalán nem lehet hozzájutni.

Ezzel el is jutottunk egy alapvető döntési csomóponthoz:

Meg kell határozni azokat a termékeket és szolgáltatásokat amelyek - azért, hogy a szervezet működőképessége céljait tekintve fennmaradjon - a negatív hatások tudatos vállalásával együtt kizárólag hazai forrásból biztosíthatók.

Hazai forrás alatt itt a gyártóképességet és a felhalmozást kell értenünk, a felhalmozás esetében első közelítésben nem vizsgálva, hogy késztermékről vagy a gyártást lehetővé tevő temékekről van-e szó.

Az egyértelműen kimondható, hogy hazánk mozgásterét korlátozott annak meghatározásában, hogy - bármennyire is fontos védelmi érdek lenne - az alapvető fegyverrendszerek melyikét gyártsuk itthon, hiszen a fejlesztési, beruházási igény az esetek többségében meghaladja hazánk teljesítőképességét.

A fentiekből következik egy további döntési csomópont:

Minden, a szervezet működőképességét alapvetően befolyásoló termékre meg kell határozni milyen hányadának kell hazai kompetenciában rendelkezésre állnia (hazai gyártás, felhalmozás) és milyen hányadát lehet elviselhető kockázattal egy "puha" helyzetben történő beszerzéssel biztosítani.

A döntések - hatásaikat tekintve - politikai jellegűnek tűnnek, azonban az, hogy mi nem adható ki hazai kézből, azt a védelmi szféra súlyos felelőssége meghatározni. Nem hagyható figyelmen kívül az sem, hogy a fenti döntések egy adott időben fennálló helyzetre vonatkoznak és rendszeres "karbantartásuk" nagy jelentőségű.

Egy megjegyzés - amit a közelmúlt és a jelen tapasztalatai aláhúznak-idekíváncsozik: Úgy tűnik, "élesedő" helyzetben egyre inkább csak abból főzhetünk amink van.

A cél-folyamat-szervezet-anyag-eszköz összefüggésrendszer elemzésével eljutottunk odáig - az alapvető döntések is megszülettek - hogy ismerjük:

- milyen anyagokra, eszközökre van szükségünk;
- ezekből mennyi elégíti ki a célokat;
- milyen eloszlásban kell ezeknek rendelkezésre állniuk békében, konfliktusveszélyben, konfliktushelyzetben, valamint arról is döntés született;

- mely az a termékkör, amely kizárólag hazai forrásból biztosítható.

A tervezés mozgástere - peremfeltételek

A célok kitűzésénél alapvető szempontként kell figyelembe venni az anyag-eszközök oldaláról a forráskorlátokat.

Ilyen korlát a már említett abszolút gazdasági teljesítőképességen túl a ténylegesen felhasználható - az ország működéséből kivonható - források terjedelme. Magyarul: mekkora pénzeszköz áll rendelkezésre egy adott cél elérését megvalósító programra.

Kimondható, hogy a hadseregre fordítható pénzeszközök azok amelyek a célok megfogalmazását jelentősen - egyes esetekben döntően - befolyásolják.

Nem lehet olyan tervezési metodikát alkalmazni, amely egyirányban mintegy "megegyeztet" a gondolkodás folyamatát. A katonaszakmai követelmények és a pénzügyi lehetőségek koherenciáját csak egy iterációs módszerrel véghezvitt tervezési folyamat biztosíthatja.

A visszacsatolás nem mesterséges kényszer, hanem nélkülözhetetlen módszer egy kiegyensúlyozott struktúra létrehozásához, amelyben a célok és az általunk vizsgált anyag-eszköz halmaz egymásnak kölcsönösen megfeleltethetők.

A források hiánya, korlátozott felhasználási lehetősége esetén nem lehet más megoldás, mint a célok újrafogalmazása.

A források korlátainak tudomásul vétele egyidejűleg a célok redukciójának tudatos vállalását is kell, hogy jelentse.

Esettanulmány - állatorvosi ló megközelítésben

Két alapvető ok miatt kell egy anyag-eszköz rendszert vagy valamelyik elemét váltanunk *(amelyből csak az egyik igazi váltás)*:

- Megszűntek azok a célok, amelyek a létét indokolták;
- Nem tudja már kielégíteni a kitűzött célokat.

Az első esetben túl sok gond nincs - legalábbis az első számlák megjelenéséig - amelyek a kivonással kapcsolatosak.

A második esetben minden ismert praktikát - szellemi alkotó technikát - be kell vetnünk, hogy az eredmény minden szempontból elfogadható legyen.

Hol is kezdjük?

Elsőként nagyon pontosan rendelkezünk kell azokkal a célokkal, amelyeket anyag-eszköz oldalról ki kell elégítenünk.

Vegyük például a Tábori Gerinchajlítót, amely mint tudjuk a peremvonalban küzdő egyes harcos nélkülözhetetlen felszerelése.

A döntés megszületett: az eddig rendszerben lévő gerinchajlító fizikailag és elkölcsileg elavult, de továbbra is szükség van ha nem is gerinchajlítóra, de egy Táborigerinc Helyzetbeállítóra (TGHB).

Úgy tűnik a célok kissé változtak, az azonban bizonyos, hogy a gerinc helyzetét térben rögzítő eszközre van szükség.

Vizsgáljuk meg milyen tulajdonságokkal kell rendelkeznie az eszköznek.

A parametrizálás nehézségei

Fogalmi szinten egy tulajdonság általában könnyen megragadható, azonban a tulajdonság parametrizálása minden esetben nagyon gondos elemzést igényel. Gondoljunk csak el; az eszköz tulajdonságait mérhető mennyiségekben kell megadnunk és ezeknek a mennyiségeknek a mérésére megfelelő mérési eljárással is rendelkezünk kell.

Lehet, hogy az óvatlan Olvasónak az előbbiek nem keltették fel a gyanúját, de aki már foglalkozott ilyen kérdésekkel az tudja: még a természettudományok és a műszaki tudományok területén is milyen problémák merülnek fel ilyen tekintetben, hogy a "lágyabb" tudományokat már ne is említsük.

Technikai-harcászati jellemzők meghatározása

Néhány sorral előbb megfogalmaztuk, hogy a "kemény" tudományok területére eső paraméterek esetén sem egyszerű mérhető mennyiségekben megfogalmazni a cél(oka)t kielégítő tulajdonságokat.

A tulajdonsághalmazt elemenként meg kell feleltetni az adott paraméter mértékével és annak reprodukálható mérési módszerével. A paraméter mértéke természetesen sok esetben egy elfogadási intervallumot jelent.

A halmaz például a következőképpen nézhet ki:

A TGHB alapvető paraméterei:

1., A TGHB legyen képes a MH teljes személyi állománya gerincének helyzetét a π szögtartományban β fokenként $\pm \mu$ fok pontossággal beállítani.

A személyi állomány fizikális jellemzőinek eloszlására az XYQ-123-4567, a helyzetbeállítás mérésére a ZCS-987-6543/K dokumentumban foglaltakat kell alkalmazni.

h., Tömege ne legyen több mint T kg...

p., Csomagolása....

Már az első ponttal kapcsolatban is azonnal felmerülnek az alábbi kérdések:

- a., Hogyan értelmezhető a személyi állomány?
(Milyen eloszlási paraméterek jellemzik a sokaság és az eszköz kölcsönös megfeleltetését);
- b., Miért π szögtartományban?
- c., Miért β fokként?
- d., Miért $\pm \mu$ fok pontossággal?
- e., Ki határozhatja meg ezeket?
- f., Milyen elvek alapján születnek a döntések:
 - van a szomszédnak
 - nincs a szomszédnak
 - .
 - .
 - ez a legjobb a világon ...

Kíséreljük meg értelmezni például a q pontban meghatározott "A hossza ne legyen nagyobb L méternél" paraméter meghatározását.

Bármennyire is meghökkentő, de - mint a kiflit - csak a végéről lehet nekikezdeni. (Kezdhetjük persze a kiflit is középről, de akkor nem kifli-evésről van szó.)

Milyen ellenség ellen...

Mennyi ideig... . . .

ami nem jelent mást, mint nagyon pontosan definiálnunk kell a célokat.

A következő lépésben egy döntési mechanizmuson keresztül a hossz értelmezését kell meghatározni a cél(ok) függvényében és meg kell adni azt a hosszértéket, tartományt, amely alatt, fölött vagy mezőben az eszköz a kitűzött céloknak megfeleltethető. Külön kell szólni arról a mérési metodikáról, amely alkalmas arra, hogy a különböző területekről származó eszközök összevethetők legyenek.

Amennyiben ezeken a kérdéseken sikerült túljutnunk, minimálisan három döntési mezővel kell összevetnünk a kialakult technikai paraméterrendszer által *definiált eszköz(rendszer)t*:

- 1./ Az eszköz(rendszer) programmegközelítésű finanszírozhatósága;
- 2./ Milyen piacról és milyen kondíciókkal lehet ilyen termékhez hozzájutni;
- 3./ Vannak-e olyan piacok, amelyek a beszerzés szempontjából időlegesen vagy teljesen tiltottak.

Az előbbieket tisztázása új döntési technikák bevezetését és bizonyára többszöri oda-vissza csatolást igényel.

Mit kell értenünk a programmegközelítésen?

Célként az eszköz(rendszer) rendelkezésre állásának meghatározott szintje fogalmazható meg. *Ennek MH szintű elemei:*

- darabszáma;
- térbeli eloszlása - szervezeti konzekvenciák;
- technikai állapota;
- személyi állomány képzettségi szintje, (hogy csak a legfontosabbakat vegyük).

A fentiek alapján a rendszerbe vonandó eszköz teljes életciklusára vonatkoztatva - kezelhető bizonytalansággal - megadható a finanszírozási igény. Itt kell rámutatni arra, hogy **szakítani kell a beszerzésiár -centrikus megközelítéssel, hiszen a beszerzésiár - jó közelítéssel vett - kétszeresét kell még az eszköz(rendszer)re életciklusa alatt ráfordítanunk a megadott szintű rendelkezésreállítás biztosítására.**

Másképpen fogalmazva: Ha rendszerbe vonunk valamit, ezzel a rendszerbentartás végéig már előre elköltöttük az éves költségvetések meghatározott hányadát.

A harmadik pontban szereplő döntési mező alapvetően politikai megközelítésben vizsgálható, azonban jelentős védelmi vonatkozásai is vannak. Bizonyára nem célszerű például a hadsereg vízellátását - az egyébként nagyon egészséges -gleccser olvadéokra bízni. Több indok is szól ez ellen; pl. nincs gleccserünk, hogy a többit már ne is említsük.

A piac és a kondíciók megítélésének lehetőségei

Ha abból indulunk ki, hogy ma elvileg - a korlátokat is figyelembevéve - a világgazdaság bármely területéről történhet beszerzés, azonnal felmerül néhány kérdés.

Rendelkezésre áll a hazai piac és a tiltott területek kivételével a külföld.

Az egyszerűség kedvéért szorítkozzunk csak a külföldi és csak a vásárlással történő beszerzésre. (Hogy miért? - gondoljunk az állatorvosi lóra.)

Annak előbb vagy utóbb híre megy, -megírja egy megyei lap, esetleg kiírnak egy tendert - hogy a hadseregnek szüksége van a TGHB-re és megindulnak az ajánlatok.

Elsőként kerülünk szembe azzal a problémával, hogy milyen szempontok alapján ítéljük meg az ajánlattevőt, egyrészt cége szempontjából, másrészt személye oldaláról. Magyarán: szóba állok-e vele, szóba kell állnom vele - nem állok szóba vele, tilos kapcsolatba lépnem vele.

Amennyiben létrejön a kapcsolatfelvétel, akkor az ajánlatban szereplő TGHB megítélésének érdekében minimálisan *az alábbiakat kell feltárni:*

- A kereskedelmi információk és a hazai alkalmazási elvek összevethetőek-e;
- A gyártmányt fejlesztető vagy már alkalmazó hadsereg milyen felhasználási modellt alapján adta meg a tervezési követelményeket és ez összevethető-e a hazai alkalmazási elvekkel;

- A kereskedelmi információk kontrollja, különös tekintettel arra, hogy több országban kiemelt állami feladat a védelmiipari export elősegítése;
- A megadott paraméterek és a hozzárendelt mérési metodika milyen módon feleltethető meg a hazai mérési lehetőségeknek és van-e egyáltalán ilyen lehetőség;
- A terméket ajánló vállalat "szilárdságának" megítélése
 - a termék gyártó által megadott paraméterei helytállóak-e;
 - gyártási technológia, minőségbiztosítás színvonala;
 - tőkeerő-terjedelem, avagy mi lesz tíz év múlva;
 - gazdasági-pénzügyi kondíciók;
 - biztonsági feltételek
 - személyi
 - szervezési
 - tárgyi . . .

Valószínűleg még oldalakon keresztül sorolhatnánk, de ennyi is elég talán annak az érzékeltetésére, hogy milyen bonyolult összefüggés-rendszer ismeretére és működtetésére van szükség egy "jó" beszerzési döntéshez.

A ma még hatályos jogszabályok - amelyek a maguk korában sem túl jól harmonizáltak - alól kicsúszott a valóság és a jogszabályi háttér.

Ezt tetézi, hogy a beszerzés-környéki szervezetek - a nem igazán nyomkövethető szervezési(?) tevékenység eredményeképp - finoman fogalmazva is divergálnak.

Összefoglalás

A gyökeresen megváltozott környezetben történő anyagi-technikai biztosítás beszerzésoldalának döntéelméleti összefüggéseit vizsgáltam.

A beszerzésekkel összefüggésben a környezethez való alkalmazkodás jeleit intézményi és jogszabályi szinten a MH-ben még nem lehet érzékelni.

A terjedelem korlátai természetesen csak a jéghegy tetejének és annak is csak az exponálását tették lehetővé.

De úgy gondolom ez is elegendő arra, hogy a továbblépés kényszerét érzékeltesse.

Szerencsére időnk még van, hogy egy koncepciózus műhelymunka elindításával a "nagy" beszerzések idejére kidolgozzunk egy döntési eljárásrendet, amely jogszabályokban és szervezetekben testet öltve a MH kezébe adja a "jó" döntések lehetőségét.

AZ OSZTRÁK SZÖVETSÉGI HADSEREG ANYAGI-TECHNIKAI BIZTOSÍTÁSÁNAK ÁLTALÁNOS RENDSZERE

Pohl Árpád¹

A cikk megjelentetésével alapvető célunk az, hogy megismertessük az elveket egy nagyságrendjében hasonló hadsereg ellátásának rendszerével a magyar logisztikai rendszer kialakítása elveinek jobb megértése érdekében.

Szerkesztőség

1. Az anyagi-technikai biztosítás fogalma és tartalma

Az elmúlt években széleskörű kutatások kezdődtek a Magyar Honvédségben, melyek célja a nyugati hadseregek logisztikai rendszerének vizsgálata, azoknak a hazai rendszerekkel való összevetése volt.

Sajnálatos módon ezek a kutatások elsősorban a fejlett NATO-tagországokra terjedtek ki és a hozzánk hasonló nagyságú, hasonló biztonsági környezetben lévő országok mintha elkerülték volna a figyelmünket.

Ezt a hiányt igyekeztem pótolni az osztrák haderő anyagi-technikai biztosítási rendszerének vizsgálatával, melynek első lépéseként az anyagi-technikai biztosítás fogalmának osztrák értelmezését és tartalmát próbáltam tisztázni, annak érdekében, hogy a rendszer közérthető (összevethető) módon leírhatóvá váljék.

¹ Pohl Árpád őrnagy, főiskolai docens, BJKMF Hadtáp és pénzügyi tanszék vezetőjeinek helyettese

A fogalomrendszer feltárása során abból az axiómából indultam ki, hogy minden hadsereg tevékenységéhez *jellegét tekintve* ugyanazon feltételeket kell biztosítani. Ezek bármelyikének hiánya már a teljes katonai rendszer működését zavarja vagy akár meg is akadályozhatja.

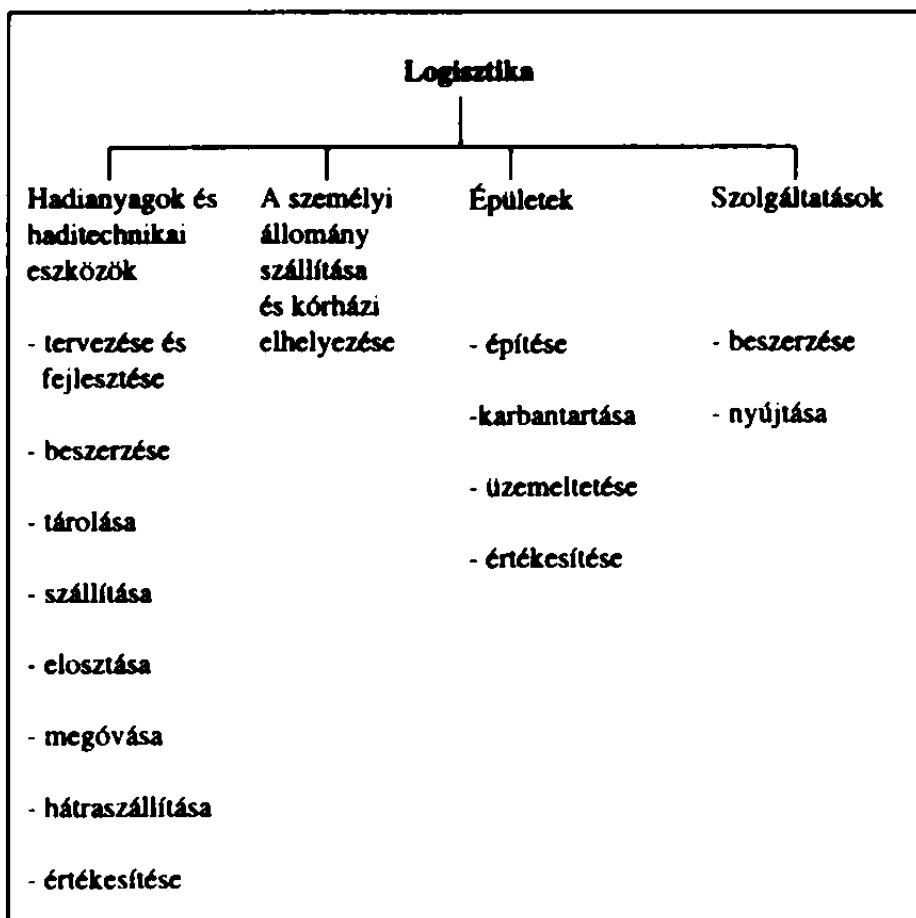
A fegyveres erők szükségleteit ennek megfelelően annak *keletkezési helyén, megfelelő időben, mennyiségben és minőségben* kell kielégíteni. A szükségletek kielégítése terén a *hátszág fejlettsége, kapacitása függvényében* lehet különbség a különböző nemzeti haderők között mennyiségben és minőségben, de a legalapvetőbb eltérések a feltételek megteremtésének módjában, a *biztosítási folyamatok sajátos elkülönülésében és a haderő struktúrájában* tapasztalhatók.

A Bundesheer anyagi-technikai biztosítási rendszere definíciójának vizsgálata során a német rendszerhez hasonló, de nem annyira egyértelmű - ellátási tagozatokhoz kötött - *különbség vehető észre*.

A Magyar Honvédségben az anyagi-technikai biztosítást, mint a személyi és a technikai hadrafoghatóságot azok igényeinek kielégítése útján garantáló eljárások, módszerek összességéként definiáló fogalmat számos jogos kritika éri, viszont maga a kategória legalsó szinttől a legfelsőig - természetesen a tevékenységek egyre szélesebb körét foglalva magába - *egységesen* honosodott meg és a közismert *négy terület egységbe foglalt* elnevezésévé vált.

A Bundesheer-ben a szakirodalom az anyagi-technikai biztosításra két eltérő fogalmat használ: a logisztikát (Logistik) és az ellátást (Versorgung).

A logisztika, mint fogalom az újkori katonai szakirodalomban először az USA-ban terjedt el és jelent meg 1944-ben egy amerikai szabályzatban, majd 1955-ben a NATO-ban is elfogadott, definiált fogalommá vált. A NATO szabályzatokban a logisztika a fegyveres erők mozgásának és harckészültsége fenntartása tervezésének, biztosításának tanaként jelenik meg. (1.sz.ábra).

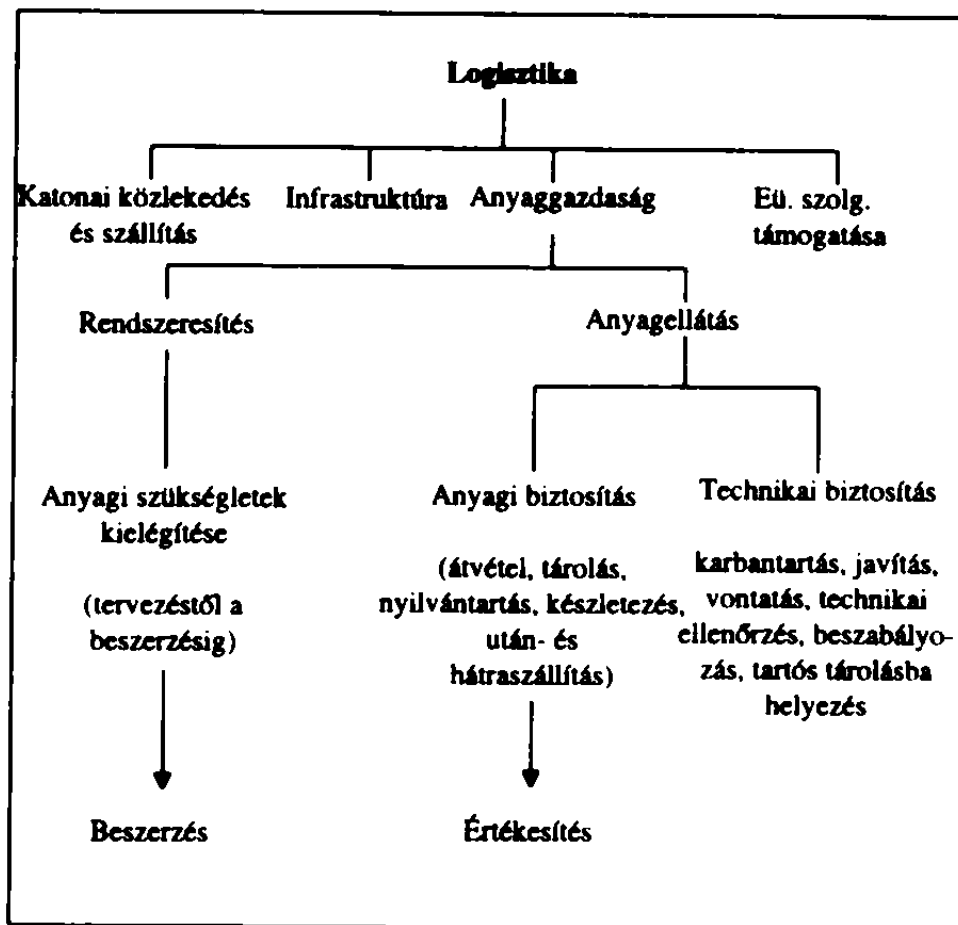


A NATO-definíció ugyan átfogó képet ad a fogalom tartalmára, azonban a NATO-ban a logisztika *nemzeti hatáskörbe* tartozik, így a tagországokban a logisztikát tekintve jelentős eltérések mutathatók ki, amit jól érzékeltet a Bundeswehr logisztikai rendszere. A német hadseregben a logisztika a fegyveres erők támogatásához szükséges katonai célokat szolgáló *anyag eszközök és szolgáltatások tervezésével, rendelkezésre bocsátásával és alkalmazásával* kapcsolatos tanok összessége, illetve azok alkalmazása. A Bundeswehr logisztikai rendszerének felosztása (2.sz. áb-

ra) azt mutatja, hogy a magyar rendszertől eltérően az egészségügyi biztosítás nem tartozik a logisztikához.

2.sz. ábra

Logisztika a Bundeswehr-ben



Az ábra alapján a logisztika fő területeinek tartalmából megállapítható, hogy a Bundeswehr logisztikai rendszerén belül *egységes anyagi biztosítási alrendszer* találunk, amelynek felelősségi körébe *ágazati elkülönülés* nélkül valamennyi anyagi szükséglet kielégítése beletartozik.

Az egészségügyi szolgálat szakfeladatait tekintve nem tartozik a logisztikához, de a logisztika feladata az egészségügyi *anyagellátás* végrehajtásával az *egészségügyi szolgálat támogatásának* megvalósítása.

A Bundeswehrben az előző feladatkomplexumot a *logisztikai csapatok* (Logistiktruppen) és az *ellátó-javító szolgálatok* (Versorgungsdiens-te) hajtják végre. A logisztikai csapatokhoz a központi, a *hadtest* és a *hadosztály* ellátó, szállító és javító egységei tartoznak, míg a *zászlóaljok*, *önálló századok* hasonló rendeltetésű alegységeit gyűjtőnéven ellátó-javító szolgálatnak nevezik.² Az egészségügyi csapatok és a csapat-egészségügyi szolgálatok hasonlóképpen különülnek el.

A logisztika NATO-ban elfogadott definiálása után az osztrák fogalomra való rátérés előtt célszerű lehet az összevetés sokoldalúságának biztosítása érdekében a *svájci logisztika fogalom* meghatározása is. E szerint a logisztika az *egészségügyi szolgálat, az ellátó szolgálatok, a szállító szolgálat és a területiális szolgálat* rendszabályainak és eszközeinek összege.

Feladatrendszere *magába foglalja:*

- a hadászati célkitűzések és a hadműveleti, harcászati elhatározások megvalósítása anyagi biztosítását;
- sebesültek, betegek ellátását;
- a csapatok támogatását a területiális szolgálat vonatkozásában;
- polgári lakosság részére történő segítségnyújtást;
- a hadsereg együttműködésének biztosítását az össznépi védelem más területeivel.

A svájci biztosítási rendszer fogalmi alrendszere már közelít az osztrák definíciókhoz, mivel itt is a logisztikán kívül megkülönböztetik az *ellátást, mint önálló kategóriát*. A svájci definíció szerint az ellátás magába foglalja mindazon tevékenységeket, amelyek biztosítják a csapat hadrafoghatóságát, azaz az *utánpótlást és a szállítást, a javítást és a rendszerezett állatok gondozását*.

2 A Bundeswehr új "háromlépcsős" logisztikai koncepciója (Dreistufenkonzept) szerint a dandár nem rendelkezik logisztikai alegységekkel. Az alkalmazás során a feladatnak megfelelően a hadosztály egység szintű logisztikai csapataiból (ellátóezred, javítóezred, egészségügyi ezred és kórházezred) funkcionális alegységek kikülönítésével és azok tevékenységével biztosítja a dandár szükségleteinek kielégítését.

A rövid nemzetközi kitekintés után rátérek az osztrák rendszer vizsgálatára. Mint azt az előzőekben említettem *egyfajta kettősség* figyelhető meg az osztrák anyagi-technikai biztosítás definiálásánál. A külföldi fogalmakhoz hasonlóan, de eltérő tartalommal egyránt megjelenik logisztika (logistik) és az ellátás (Versorgung) kifejezés.

A logisztikai feladatok szervezeti hovatartozása alapján a későbbiekben nyilvánvalóvá fog válni a két fogalom közti különbség.

Osztrák definíció szerint a logisztika Bundeswehr anyagi-technikai biztosításához szükséges *anyagi eszközök és azok felhasználásához és megóvásához szükséges személyi és anyagi ráfordítások tervezése, rendelkezésre bocsátása és irányítása.*

A logisztika három alapvető feladata a *tervezés, a rendelkezésre bocsátás (biztosítás) és a felhasználás irányítása.* Ezek közül a tervezés a Főszemlélőség, a rendelkezésre bocsátás a Honvédelmi Minisztérium IV. Anyagi-Technikai Főcsoportfőnöksége (Sektion IV. Rüstung, Beschaffung und Versorgung), a felhasználás irányítása, szabályozása a IV. Főcsoportfőnökségnek alárendelt *központi szervek,* valamint a hadtestek anyagi-technikai szolgálatai vezetőinek a feladatkörébe tartozik. A vezetőszervek feladatrendszerét és felépítését a későbbiekben fogom részletesen ismertetni.

A szervezeti kereteken túl szükségesnek tartom az összevethetőség miatt a logisztika *feladatrendszerét* is ismertetni. A logisztika funkcionális feladatai *magukba foglalják:*

- infrastuktúrát;
- a szállítást;
- az egészségügyi biztosítást;
- a személyi és anyagi szükségletek biztosítását;
- az ellátás (anyagi-technikai biztosítás) valamennyi területe számára irányelvek meghatározását;
- a logisztikai híradás biztosítását;
- a fenti területekkel kapcsolatos adminisztratív tevékenységeket.

Az anyagi-technikai biztosítás másik gyűjtőneve az osztrák szakirodalomban az *ellátás (Versorgung)*. Az *ellátás* az anyagi-technikai vezetés és az anyagi-technikai biztosítás végrehajtásának, a *csapatok feladata teljesítését, hadrafoghatósága fenntartását és helyreállítását anyagi szempontból biztosító rendszabályai összessége, amely magába foglalja:*

- a szállítást;
- az anyagi biztosítást;
- a technikai biztosítást;
- és az egészségügyi biztosítást.

Az anyagi-technikai biztosítás két definíciója között az összefüggést azt jelzi, hogy a *logisztika* tulajdonképpen a Bundesheer ellátásához, biztosításához szükséges *feltételek* (tárgyi, személyi) tervezésével, rendelkezésre bocsátásával és felhasználásuk irányításával kapcsolatos területet, az *ellátás* a csapatok anyagi-technikai biztosítása *konkrét végrehajtásának* teljes feladatkomplexumát jelenti.

Az osztrák anyagi-technikai szakmai nyelvezetben a *logisztika* a *központi vagy hadászati és a hadműveleti (hadtest) tagozat, az ellátás a harcászati (TKP-től és dandártól lefelé) tagozat* anyagi-technikai biztosítási rendszerének jelölésére szolgál.

A biztosítás különböző szintjeihez kapcsolódó osztrák definíciók a Bundeswehr hasonló kategóriáihoz hasonlíthatók a leginkább, de a szervezetek vonatkozásában a német fogalmaktól eltérően *nem egyértelműen tisztázott* az elkülönülés a *logisztika* és az *ellátás* között.

A Bundeswehrhez hasonlítva az anyagi-technikai biztosító csapatokat az előzőekben leírt szintek szerinti szervezeteknek megfelelően *logisztikai csapatoknak és ellátó javító szolgálatoknak* kellene nevezni, amivel szemben az osztrák terminológiában az ellátó, szállító, javító és egészségügyi csapatokat minden szinten egységesen *anyagi-technikai biztosító (Versorgungstruppen) csapatoknak* nevezik.

Az eddigiekből már észrevehető volt, hogy a fogalmak tisztázásánál ragaszkodtam a *hazai szak kifejezések* használatához. Arra a következtetésre jutottam, hogy a belső funkcionális és strukturális eltérések ellenére a biztosítás osztrák rendszerére (logisztika, ellátás) az *egyértelmű ér-*

telmezés követelményének megfelelően helyesen alkalmazom minden szintre az anyagi-technikai biztosítás kategóriát.

Az osztrák anyagi-technikai biztosítási rendszer tartalmi jelentésének a NATO, a német és a svájci rendszerrel való összevetése szerint szembetűnő eltérés fedezhető fel az egészségügyi biztosítás hovatartozása területén. A két semleges államnál sajátosság, hogy a sérültek ellátása egyértelműen az anyagi és technikai igények kielégítéséért felelős vezető (anyagi-technikai főnök) hatáskörébe tartozik és így *az anyagi-technikai biztosítás egyik alrendszerét képezi.*

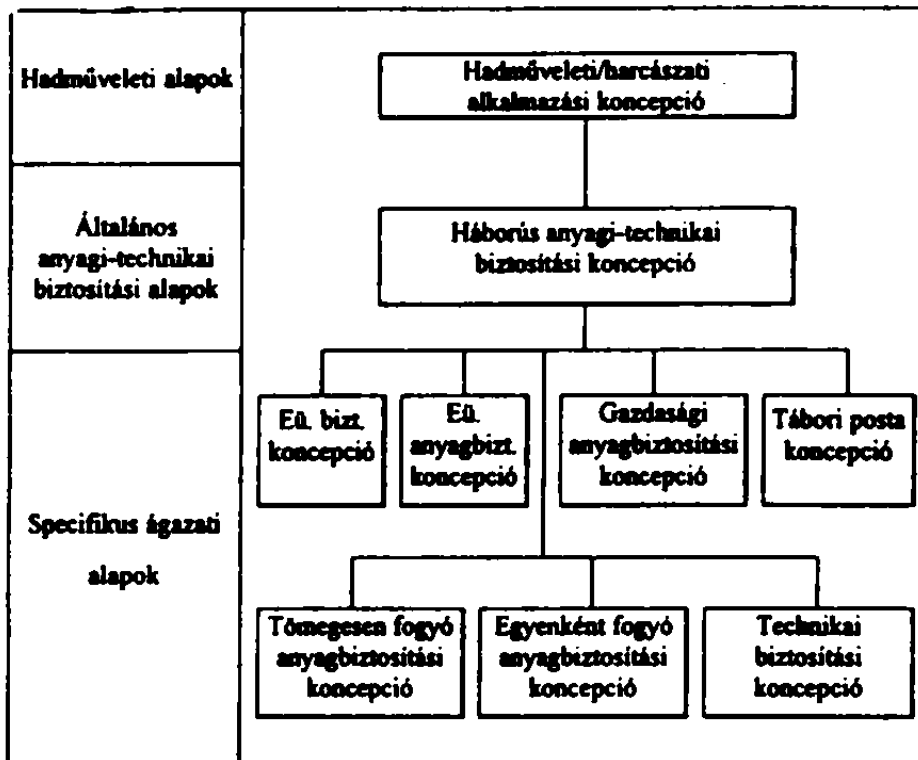
A csapatok anyagi-technikai biztosítási rendszerének osztrák elvek szerinti ágazati felosztása (*1. sz. melléklet*) sok tekintetben hasonlóságot mutat a magyar rendszerrel, viszont *az egyes alrendszerek és az anyagi-technikai biztosítás központi feladatrendszerének vizsgálata már egy sor különbséget mutat a belső, funkcionális tagozódás terén, melyre a későbbiekben részletesen kitérek.*

2. Az anyagi-technikai biztosítás, koncepcionális elvi alapjai

Az osztrák hadsereg doktrínális feladatrendszerét, alkalmazása alapelveit az *Átfogó honvédelem Katonai honvédelemről* szóló fejezete határozza meg. A hadműveleti tervezés által kidolgozott alkalmazási alapelvek, feladatok jelentik az anyagi-technikai biztosítás tervezésének is a kiinduló keretfeltételeit (*3. sz. ábra*).

A Bundesheer harci alkalmazása anyagi-technikai biztosításának alapjait és felsőszintű célkitűzéseit az *Anyagi-technikai biztosítási koncepció* (Einsatzversorgungskonzept) tartalmazza.

Az anyagi-technikai biztosítás koncepcionális alapjai



A koncepció kialakításakor a hadászati tervezők a szükségletek és kapacitások számbavételén túl az alábbi - osztrák nézetek szerint - legfontosabb *befolyásoló tényezőket vették figyelembe:*

- a várható háború és a harctevékenységek jellege;
- az Átfogó honvédelem más területei;
- a Bundesheer harctevékenységei politikai feladatnak megfelelő időtartama;
- a Bundesheer harceljárásai.

A kelet-európai változások következtében alapvetően megváltozott Ausztria biztonsági környezete, aminek következtében döntés született

a korábban megváltoztathatatlannak gondolt területvédelmi elgondolás felváltására és a határmenti mozgékony védelem, valamint az alacsony intenzitású konfliktusok bekövetkezésére számító új koncepció kidolgozására.

A *"Haderóreform 1978"* elgondolás szerint a haderó zömében területhez kötött territoriális erői és a mozgékony vadász magasabbegységek egyenletesen szállták volna meg az ország területét, ami az erőforrások *hasonló decentralizált alkalmazását követelte meg*. Az ellátási rendszer a védelmi rendszer előkészítettségének megfelelően főként *előre kiépített raktárrendszere* épült, melyben vagy már békében megalakították a szükséges készleteket, vagy azokat a mozgósítási feladatokkal párhuzamosan *szételepítették és lépcsőzték az alegységekig*.

Az új alkalmazási elvek az erőknek a veszélyeztetett irányokba történő koncentrálásával számolnak, ami az anyagi-technikai szolgálatoktól is hasonló erő-eszköz összpontosítást követel. Ennek megfelelően megnő az érintett járnyokért felelős TKP-ok és a hadtestek feladata, mivel a korábban megszokott nagyságrenden - a saját alárendeltségű csapatokon - túl esetenként *lényegesen több kötetlék ellátását* kell megszervezniük.

Az Átfogó honvédelem alapelvei a megváltozott helyzetben is *érvényesek* maradtak. Az anyagi-technikai biztosításra a Honvédelmi terv négy fő része közül legnagyobb hatást a Katonai honvédelmen túl a *Gazdasági honvédelem* gyakorolja. Meghatározó jelentősége van a gazdaság agresszió esetén való működőképessége szempontjából annak, hogy ma már minimálisra zsugorodott az a fenyegetési nagyságrend, amely képes lett volna elsöprő erőfölénye miatt a teljes gazdasági rendszert megbénítani.

Osztrák megítélés szerint azok a szomszédos országok, amelyekben az átalakulási folyamatok esetleg Ausztria biztonságát veszélyeztető formát ölthetnének, *nem rendelkeznek* olyan katonai potenciállal, amellyel adott esetben az egész gazdaság működését képesek lennének bénítani. Ebből az a következtetés vonható le, hogy jelentős mértékben *megnőtt az ellátás biztonsága*, mivel háború esetén a korábbinál nagyobb mértékben lehet számolni a gazdaság védelmi célokra felhasználható kapacitásaira.

A védelmi erőfeszítések egy *határszakasz* közelébe történő összpontosításának velejárója, az adott irányért felelős hadművelati ellátási tagozatnak a felelősségi körébe került nagyobb csoportosítások megbízható anyagi-technikai biztosítása érdekében, a megfelelő *szakcsapatok* központi tagozat részéről történő *megerősítése*. Ennek másik formája lehet a nem veszélyeztetett irányokért felelős hadtest anyagi-technikai biztosító csapatai szükséges mértékű átcsoportosításának végrehajtása.

A koncepciót befolyásoló tényezők közül az előrejelzési idő egyrészt lényegesen *rövidült*, másrészt a korábbihoz képest *kedvezőtlenebbé vált*.

A konfliktusok "szürke zónájából" felbukkanó *különböző intenzitású fenyegetések* a gyorsreagálású erők állandó készenlétű és mozgósítás után alkalmazható részeinek biztosítása, az anyagi-technikai csapatok hasonló vagy magasabb készenléti helyzetét követeli meg, holott ezek alkalmazása során nem biztos, hogy megtörténik a háborús biztosítási rendre való áttérés (2.sz. melléklet).

Az anyagi-technikai biztosítás koncepcióját befolyásoló tényezők közül kiemelném még a *harceljárásokat*.

A korábbi reformtervben éppen azért került előtérbe többek között a helyhez kötött honvédelmi (territoriális) csapatok alkalmazása, mert a várható agresszor nyomasztó légifölénye lehetetlenné tette volna az erők manőverezését vagy a hagyományos elvek szerinti hadműveletek végrehajtását. Ennek megfelelően Spanocchi tábornok szerint a *hadművelati mozgékonyaságról* le kellett mondani, tehát a manőverekkel csak *harcászati szinten* számoltak. Ebből az anyagi-technikai biztosítás szempontjából az következett, hogy az egyébként kevésszámú járható irány az ellenség légierője által történő állandó lefogása rendkívül *megnehezítette* a biztosítási-ellátási lánc működését. Ez a készleteknek olyan lépcsőzését követelte meg, amely minél hosszabb ideig biztosíthatja a különböző övezetekben önállóan, gyakran bekerítve harcoló csapatok minél hosszabb idejű ellenállásának anyagi-technikai feltételeit.

Az Anyagi-technikai biztosítás koncepciója a feladatok megszervezésének és végrehajtásának *alapelveit* a következők szerint foglalja össze:

- a csapatkészletek olyan szintje, amely a csapatok legalább *2 napos* harctevékenységét biztosítja;
- minden hadműveleti tervezésnél az *anyagi-technikai realizálhatóság* figyelembevétele;
- a *háborús biztosítással* kapcsolatos anyagi-technikai előkészületek *elsőbbbsége* a béke körülmények közti működést biztosító feladatokkal szemben;
- a biztosítási folyamatok összehangolása a Bundesheer milícia rendszerével, különös tekintettel a béke biztosítási rendszerről a háborús biztosítási rendszerre való *áttérésre*;
- az anyagi-technikai helyzet - különösen az egészségügyi biztosítás helyzetének - a csapatok *harci moráljára* gyakorolt döntő hatásának figyelembevétele;
- az anyagi-technikai *szétbontakozás célja* az anyagi készletek és az anyagi-technikai biztosító szolgálatok a kulcsfontosságú ovezetekben és a harctevékenységi körzetekben a *hadműveletek kezdete* előtti megalakítása;
- az anyagi-technikai biztosítás infrastruktúrája kialakításának *hadműveleti koncepció* általi meghatározottsága;
- az anyagi-technikai biztosítás létesítményeinek és a csapatok megalakítási helyének közelségével a *harci alkalmazhatóság gyors elérésének* biztosítása;
- az anyagi-technikai biztosítási harcrendi, hadműveleti felépítés elemek és központi bázisok az *ellenség főcsapásától oldalt*, védett és gyors áttelepíthetőség követelményének megfelelő csoportosítása;
- az anyagi készletek legalább század - illetve ütegszinttől felfelé történő *részbeni mobilitásának* biztosítása;
- a páncélozott sebesültszállító eszközök alkalmazására való törekvés;
- a harc megvívásához szükségesnek ítélt anyagi-technikai szükségletek az osztrák *nemzetgazdasággal együttműködésben* történő biztosítása.

Az előbbi felsorolás legvégén ismertetett, a nemzetgazdaság és a haderő együttműködését meghatározó alapelv elsősorban a *központi anyagi-technikai vezetésre* (háborúban Logisztikai Törzsre) ró feladatokat.

A hadsereg háborús szükségleteinek egy részét az osztrák ipar termékszerkezetének kialakításával, a meglévő kapacitásoknak *haditermelésre történő átállításával tervezik kielégíteni*, ami a nemzetgazdaság békében is meglévő hadiipari termékeket előállító termelését tekintve *jelentős lehet*.

Az anyagi-technikai koncepció alapelveiről összességében megállapítható, hogy azok *általánosságban* foglalják össze a teljes rendszer alapjait.

Az osztrák nézetek szerint a csapatok eredményes anyagi-technikai biztosításához három tényezőt kell *figyelembe venni*:

- az anyagi-technikai előkészítést;
- a várható harctevékenységeket;
- a várható veszteségeket.

A jelenleg érvényes elvek alapján az anyagi-technikai előkészítést olyan időpontban kezdik meg, hogy az biztosítsa a *riasztás, a mozgósítás, az alkalmazás körzetébe történő menet és a teljes készenlét* rendszabályai végrehajtását. Ez a követelmény egyben azt is jelenti, hogy az anyagi-technikai biztosító szervezeteknek olyan készenléti fokozatban kell lenniük, hogy képesek legyenek a csapatoknak az előzőekben felsorolt tevékenységei biztosítására. Tekintettel arra, hogy a Bundesheer milícia rendszerű hadsereg, a háborús hadrendben szereplő csapatok nagy része békében nem él, így a haderő összességében a háborús alkalmazás szempontjából erőteljesen függ a mozgósítás sikeres, jól szervezett végrehajtásától és a csapatok időbeni összpontosításától az alkalmazás körzetében. Az anyagi-technikai biztosító szervezeteknek tehát képesnek kell lenniük a megalakuló katonai szervezetek számára bármikor, gyorsan a szükséges *technikai eszközöket és a csapatkészletet átadni*.

Az előkészítéssel kapcsolatos rendszabályok és tevékenységek között kiemelt helyet foglal el a *csak külföldön beszerezhető anyagok* bizto-

sítása. Ennek érdekében a várható igényeknek és a hadműveleti terveknek megfelelően a IV. Főcsoportfőnökség ezeket a készleteket *már békében beszerzi és letárolja.*

A harctevékenységek várható jellegét alapul véve tervezik felépíteni a *biztosítási - ellátási láncot.* A területhez kötött csapatok olyan anyagi-technikai biztosító szervezetekkel rendelkeznek, amelyek képesek a más harctevékenységekre való áttérés során is funkcionálni.

A mozgékony vadászterők anyagi-technikai biztosítását *decentralizált, rejtetten elhelyezett* anyagi-technikai harcrendi elemek hajtják végre.

A mögöttes térség (bázistérség) egyben az *anyagi-technikai mögöttes hátteret* is jelenti mivel itt található az anyagi eszközkészletek *kül- és belföldről érkező szállítmányait fogadó* létesítmények, szervezetek.

Az ellátási lánc eredményes működése előfeltételének a közlekedés és a szállítás feszes irányítását, valamint a korábbi védelmi koncepciónak megfelelő *központi térségben - ma a háttérben - az anyagi-technikai biztosítási szervezetek hálózatának létrehozását* tekintik.

A *várható veszteségek* tervezése során *harcnapi veszteséggel* számolnak, ami a harctevékenység fajtájától, az agresszor erőfölényétől, tevékenységének az osztrák harcjeljárásokkal szembeni sikerétől és egyéb tényezőktől függ.

A harcászati magasabbegységek vonatkozásában egynapos *védelmi harc* során 20 % anyagi és technikai, valamint 15 % személyi veszteség bekövetkezését veszik figyelembe.

3. A Bundesheer anyagi-technikai biztosításának rendszere

Az osztrák szakirodalom tanulmányozása során nem találok olyan *általános elméleti munkával*, amely a magyar hadtápelmélethez, anyagi-technikai biztosítás elméletéhez hasonlóan tudományos alapon foglalta volna rendszerbe a biztosítás különböző területeit.

Az egész biztosítási rendszer rendszerszemléletű vizsgálata napjainkban a hazai hadtáp, technikai, közlekedési és egészségügyi szakemberek között elterjedt és a szakmai közgondolkodásban meghonosodott.

Ennek alapján úgy gondoltam, hogy egy idegen ország anyagi-technikai biztosítási rendszerének vizsgálatát a rendszerbeni eltérések kiemelésével csak úgy lehet közérthető módon elvégezni, ha az itthoni szakmai köznyelvet és a hazai rendszer tanintézeteinkben is oktatott felépítését veszem alapul.

Az anyagi biztosítás közismert rendszermodelljéből kiindulva és azt általános érvényűnek elfogadva az osztrák anyagi-technikai biztosítás is rendszerbe foglalható, mivel itt is megtalálhatók azok az alrendszerek és rendszerelemek, amelyek a hazai illetve minden külföldi biztosítási rendszerben megtalálhatók. A témának ezzel a módszerrel történő elemzése egységes vizsgálati metodikaként alkalmazható a külföldi logisztikai rendszereket vizsgáló szakemberek számára.

A kérdés komplex, hasonló elvek alapján történő kutatása egyben kielégítheti azt a tudományos igényt, amely szerint a különböző rendszerek leírásának összehasonlíthatóknak kell lenniük.

Az általam elfogadható elméleti rendszermodellt (3. sz. melléklet) olyan irányban fejlesztettem tovább, hogy annak egyértelmű, világos felosztásából kiindulva, megfelelő bővítése után, az alkalmazható legyen a teljes anyagi-technikai biztosítási rendszerre.

A rendszer működése szempontjából a fenti alrendszerek lehetőségei és az általuk keretbe foglalt elmélet hatékonysága döntő fontosságú.

A Bundesheer anyagi-technikai biztosításának vizsgálata során arra a következtetésre jutottam, hogy egy hasonló elméleti rendszer szerint végrehajtható a komplex összefüggések feltárása.

Az anyagi-technikai biztosítás elméleti rendszerét ennek megfelelően úgy építettem fel, hogy abban a működés szempontjából valamennyi funkcionális elem egymástól elkülönüljön (4.sz. melléklet).

A 4. sz. mellékletben vázolt felfogásom szerint a feladat, a szervezeti és az infrastruktúrális alrendszert a biztosítási folyamatok integrálják, mi-

vel a szükségletek megjelenésétől, azok kielégítéséig mindhárom alrendszer valamilyen formában (biztosítási tagozatnak megfelelően) megjelenik a folyamatban.

Az anyagi-technikai biztosítást kiszolgáló erőforrások és kapacitások szempontjából rendkívül fontosnak tartom a *"mögöttes hátteret", a gazdaságot*, melynek teljesítőképessége egyben a szükségletek kielégíthetőségének *objektív kereteit* is megadja.

Az általam kidolgozott rendszermodell szerint vizsgálva a Bundesheer anyagi-technikai biztosítási rendszerét a hazai elméleti kutatások szempontjából *a feladat és a szervezeti alrendszer közötti kapcsolat, valamint a biztosítási folyamat és vezetési alrendszer* vizsgálatát tartom különösen fontosnak.

A szervezeti alrendszer és a feladatok egymáshoz rendelése során megfigyelhető, hogy az anyagi-technikai biztosítás feladatai integrált vezetés mellett, *biztosítási ágankénti tagozódásban* valósulnak meg (5.sz. melléklet).

Az 5. sz. melléklet tanulmányozása során talán a legszembevetőbb sajátosság a *feladatrendszer*nél figyelhető meg. Az anyagi biztosítás területén jól elkülöníthető a gazdasági szolgálat és a haditechnikai szolgálat feladatköre. A két nagy anyagi szolgálat közötti alapvető különbséget az jelenti, hogy az egyik szolgálat *a harc megőlvésének és a haditechnikai eszközök alkalmazásának* alapvető feltételeit, a másik szolgálat pedig a *személyi állomány szükségletei kielégítését* biztosítja.

Az *"eszköz-orientált"* és az *"ember-orientált"* biztosítási ágazatok ilyen elkülönülése nem ismeretlen a hazai szakmai közvélemény előtt sem. Célszerű lenne megvizsgálni a jelenlegi itthoni integrációban rejlő ellentmondásoknak a hasonló elkülönülésen alapuló szolgálatok (csoportfőnökségek) létrehozásával történő feloldásának lehetőségeit.

Az anyagi biztosítás ilyen módon történő felosztása nem jellemző a nyugati országok logisztikai rendszereire, mivel azokban a NATO-követelményeknek megfelelően egységes, integrált anyagi szolgálat működik, mint például a Bundeswehrben, ahol *valamennyi anyagi folyamat az egy felelősnek, az anyagi főnöknek (Nachschubstabsoffizier) alárendelt ellátó (utánpótlás) szolgálat* ellátási rendszerén keresztül valósul meg. Az

osztrák anyagellátási rendszerhez hasonlóan a nálunk a Magyar Királyi Honvédség anyagi szolgálatai váltak egymástól: az *"ember-orientált" hadbiztosi szolgálat* és a harc megvívásának egyéb anyagi feltételeit megteremtő *vezérkari anyagi szolgálat*.

Az anyagi-technikai biztosítás területeit és azok tartalmát bemutató ábrán az anyagi biztosítás két nagy területétől külön ábrázoltam a *pénzügyi biztosítást és a tábori posta üzemeltetését*. A Bundesheer-ben ez a két ágazat a Magyar honvédségtől eltérően az *anyagi biztosítás rendszerében*, az *alegységek gazdasági ellátási folyamataival* párhuzamosan működik, a gazdasági az ellátást szervező zászlóalj gazdasági tiszt vagy század szolgálatvezető irányításával.

Az *5. sz. mellékletben* megkíséreltem azt is érzékeltetni, hogy a különböző anyagellátási folyamatokat a szállítás integrálja biztosítási folyamattá. Itt azonban szükségesnek tartom megjegyezni, hogy osztrák definíció szerint az "ellátás" (Nachschub) magába foglalja az anyagi eszközök *szállítását, tárolását és rendelkezésre bocsátását, az irányítást, a nyilván tartást*, valamint az ehhez szükséges anyagi-technikai biztosítási létesítmények, funkcionális elemek *telepítését és működtetését*.

A rendszer vizsgálata folytatásának elengedhetetlen előfeltétele a biztosítás különböző ágai feladatrendszerre tartalmi összetevőinek *végrehajtó szervezetekhez való kapcsolása*.

A Bundesheer anyagi-technikai biztosítását végrehajtó szervezeteket az osztrák szakirodalom *legfelső szintű* (központi), *felsőszintű* (hadtest), *középszintű* (dandár, TKP) és *alsószintű* (ezred, zászlóalj, osztály) tagozatokra bontja.

Az előző táblázat áttekinthetővé teszi a csapatoknál jelentkező feladatok és a végrehajtó szervezetek közötti kapcsolatot, viszont az anyagi-technikai biztosítás *teljes feladatkomplexumát csak a legfelső szint fogja át*.

Az anyagi-technikai biztosítás legfelső (hadászati) vezető szerve a Honvédelmi Minisztérium *IV. Anyagi-Technikai Főcsoportfőnöksége* (6.sz. *melléklet*), melynek alárendeltségébe tartozik a Hadsereg Anyagi Hivatal (Heeresmaterialamt) a Haditechnikai Hivatal (Amt für Wehrtechnik), a Hadsereg Építési és Mérésügyi Hivatal (Heeres Bau- und

Vermessungsamt) és a Hadsereg Pénzügyi Hivatal (Heeres-Gebührenamt).

A főcsoportfőnökség felelős a hadsereg *anyagi-technikai eszközökkel való ellátásáért, anyagi-technikai hadrafoghatóságáért, elhelyezési biztosításáért.*

A feladatok nagyságrendjét jól érzékelteti, hogy a Bundesheer éves költségvetésének általában *20-25 %-ával* rendelkezik az anyagi-technikai vezetés, amelyből például - néhány jellemző tételt kiemelve - finanszírozni kell a napi 65 000 liter körüli hajtóanyag- és a napi mintegy (1987-es árakon számított) 2,2 millió schilling értékű lőszerfelhasználást. A feladatok összességét tekintve az egyik legsúlyosabb problémát az előrege-dett laktanyák felújítása és az elhelyezési körülmények javítása jelenti.

A főcsoportfőnökség szervezetét tekintve 3 csoportfőnökségből és 13 osztályból áll.

Az "A" Anyagi-Technikai Vezetési Csoportfőnökség öt osztályt foglal magába.

A 4.1. Szállásmesteri Osztály hatáskörébe tartoznak:

- a vezetési ügyek, különösen a háborús biztosítás kérdései;
- az anyag- technikai biztosítással kapcsolatos koncepciók kialakítása valamint ezek infrastruktúrális és szervezeti konzekvenciáinak kidolgozása;
- anyaggazdálkodási irányelvek kialakítása (készletek képzése, lépcsőzése a háborús követelményeknek megfelelően, selejtítés, értékesítés);
- a technikai biztosítás irányelveinek kialakítása (háborús szükségletek megtervezése, az eszközök kapacitásának megfelelő célok kitűzése, technikai kiszolgálási fokozatok kidolgozása);
- az ellátó infrastruktúra kialakítása, prioritásának meghatározása;
- a készenléti, mozgósítási feladatok anyagi-technikai biztosításával kapcsolatos tevékenységek, a főcsoportfőnökség költségvetésének tervezése és annak végrehajtása;
- a Hadsereg Anyagi Hivatal részére irányelvek kiadása, részére költségvetés tervezése és biztosítása;

- személyügyi tervezés.

A 4.1. Szállásmesteri Osztály három alosztállyal rendelkezik.

Az "a" alosztály feladata a gazdaságossági és költségvizsgálatok végrehajtása az anyagi-technikai területen, döntések előkészítése, irányelvek kiadása a Bundesheer által nyújtott személyi és anyagi szolgáltatások elszámolására.

A "b" alosztály anyagi-technikai biztosítás szervezeti felépítésével, a biztosítási folyamatokkal (anyagi biztosítás nélkül), háborús és béke vezetési alapidokumentumok kidolgozásával, az anyagi-technikai biztosítás helyzetének megítélésével, a személyügyi kérdésekkel és a csapatpróbákkal foglalkozik.

A "c" alosztály a főcsoportfőnökség mindazon tevékenységeit irányítja amelyek túlnőnek egy-egy szervezeti egység hatáskörén. Ide tartoznak a védelemgazdaság ügyei, a gazdasággal való kapcsolattartás, a katonai érdekek képviselése, a hadművelleti alkalmazás keretfeltételeinek kidolgozása, államközi védelemgazdasági kapcsolatok szervezése és kapcsolattartás polgári cégekkel.

A 4.2. Ellátási Osztály feladata:

- az anyaggazdálkodással;
- a gépi adatfeldolgozással; - a készletek nyilvántartásával kapcsolatos irányelvek kiadása;
- az ellátási javak biztosítása folyamatával kapcsolatos tevékenység.

A 4.3. Központi Szervezési Osztály feladata:

- a kereskedelemtől történő beszerzések irányelveinek kidolgozása;
- a beszerzési folyamatok szervezése;
- a külső (GATT, EFTA, EU) kapcsolatok fenntartása;
- vám- és szállítmányozási ügyek intézése;
- a vám eljárások lefolytatása Bécs, Alsó-Ausztria és Burgenland területén;
- a számítógépes támogatással készülő megrendelések elkészítése;

- az érintett személyi állomány kereskedelmi továbbképzése;
- a Haditechnikai Hivatal polgári szféra részére nyújtott szolgáltatásainak ügyintézése;
- az Egészségügyi Osztály és a "B" és "C" Csoportfőnökség hatáskörébe nem tartozó kereskedelmi szerződések megkötése;
- kutatói, fejlesztési tevékenységekkel, tudományos tanácsadással, a lőtér és gyakorlóter igénybevételével, audio-vizuális kiképzési segédanyagok készítésével, a számítástechnikai eszközökkel szoftveerekkel, sokszorosítási eszközök alkalmazásával kapcsolatos szerződések megkötése.

A 4.4. Központi Haditechnikai Osztály foglalkozik:

- a rendszereket átfogó technikai biztosítás;
- technikai kiszolgálás;
- a műhelyinfrastruktúra és műhelyfelszerelés;
- a biztonságtechnika (tűz-, katasztrófa- és sugárvédelem);
- a szabványosítás;
- a normák;
- a technikai kiszolgáló állomány szükséglet;
- a Haditechnikai Hivatal feladatainak meghatározásával.

Az osztálynak alárendelt két alosztály a dokumentációk, technikai utasítások és a haderőn belüli, valamint a beszerzési területen a minőségbiztosítással kapcsolatos kérdésekért felelős.

A 4.5. Egészségügyi Osztály feladatkörébe tartozik az egészségügyi biztosítással kapcsolatos valamennyi központi feladat végrehajtása. Ezek részletes taglalására nem térünk ki, mert ugyanazon területeket fogja át, mint a MH Egészségügyi Csoportfőnökség feladatrendszere. A két alárendelt alosztály az állategészségügyi biztosítással és az egészségügyi anyagellátással kapcsolatos tevékenységeket végzi.

A "B" Csoportfőnökség 4.6. Fegyverzeti-, Páncélos-technikai és Lőszer Osztálya felelősségi körébe

- a fegyverzeti eszközökkel;

- a fegyverrendszerekkel (kivéve repülőeszközök fedélzeti fegyverei);
- a lőszerrel;
- a páncélozott harc- és vontató járművekkel;
- optikai eszközökkel;
- megfigyelő-, vezetési, mérő-, tűzvezető-, vegyivédelmi, tűzvédelmi, film- és fototechnikai, kiképzési segédeszközökkel;
- szimulátorokkal;
- lőszertárolással;
- anyagnyilvántartással;
- technikai biztosítással kapcsolatos ügyek tartoznak.

A harci-technikai eszközök és a harcbiztosító eszközök elkülönülését mutatja, hogy a 4.7. *Gépjármű-, Műszaki-Technikai és Üzemanyag Osztály önálló szervezet képez* a főcsoportfőnökségen belül. Az osztály átfogja a gépjármű-technikai biztosítás technikai eszközökkel való ellátásától, az üzembentartás feltételei megteremtéséig terjedő teljes vertikumát.

Az osztály feladatrendszere lényeges *eltérést mutat* a magyar haditechnikai szolgálat feladatrendszerétől, mivel ide tartozik *az üzemanyagok minden fajtájával való ellátás* is, ami szárazföldi technikán túl vízi és a repülőtechnikát is magában foglalja.

Az egyetlen alárendelt alosztály végzi a háborús tervezést és a költségtervezést, valamint a beszerzések tervezését a "B" Csoportfőnökség vonatkozásában.

A 4.8. Híradó- és Elektronikai Eszköz Osztály felelős:

- a híradó és elektronikai (számítástechnikai eszközök kivételével) eszközök biztosításáért;
- a lőterek elektronikai berendezéseierért;
- az anyagok, eszközök nyilvántartásáért és javításáért.

A 4.9. Repülőtechnikai Osztály hatásköre kiterjed:

- a hadsereg repülőeszközökkel való ellátására;
- a fedélzeti fegyverzetre;
- a légi felderítő eszközökre;
- a repülésbiztosító repülőtéri berendezésekre, infrastruktúrára;
- a technikai eszközök javítására;
- az anyagok nyilvántartására.

A 4.10. Beszerzési Osztály foglalkozik minden olyan szerződés lebonyolításával, *amely érinti*

- a Fegyverzeti, Páncélostechikai és Lőszer Osztály;
- a Gépjármű-, Műszaki-Technikai és Üzemanyag Osztály;
- a Híradó és Elektronikai Eszköz osztály tevékenységét;
- továbbá a külföldi szállítások ügyeit.

Az Intendáns (Hadbiztosi) Csoportfőnökség alárendeltségébe három osztály tartozik.

A 4.11. Intendáns Osztály átfogja:

- az Intendáns és Gazdasági Szolgálat feladatait, különösen a háborús feladatok személyi szükségletei és ellátási folyamatai tervezését a szakállomány-szükséglet minőségi és mennyiségi mutatói meghatározását;
- a katonai gazdálkodással kapcsolatos szabályzatok kiadását;
- a magánszférát érintő gazdasági pályázatok irányelveinek megfogalmazását;
- a Csapat és Személyi Felszerelés Bizottság, valamint az Egyenruházati Bizottság ügyeit;
- a katonai kereskedelmi ellátással, a tiszti kaszinók, a tiszthelyettesi és legénységi otthonok működtetésével kapcsolatos tevékenységeket.

Az osztály egy alosztállyal rendelkezik, melynek rendeltetése a különböző segélyek, kártérítések folyósítása, a háborús pénzügyi ellátás, az elszámolások végrehajtása, a beszállásolási, a katonai szállítási, a postai költségek megtérítése és a tábori posta üzemeltetése.

A 4.12. Gazdasági Osztály feladata:

- a gazdasági anyagokkal való ellátás (különösen ruházat, személyi felszerelés, élelmezési anyagok, tábori élelmezéstechnikai eszközök, elhelyezési anyagok és műhelyfelszerelések, lő- és kutyaszerszámzat, sporteszközök, hangszerek, vendég ajándékok, sportdíjak, tüzelőanyagok biztosítása);
- mindezen anyagokkal való gazdálkodás;
- azok karbantartása;
- a mozgókonyhákkal való ellátás;
- a gazdasági anyagokkal való gazdálkodás szabályozóinak kiadása;
- az illetékességi körébe tartozó beszerzések, szerződéskötések végrehajtása.

Az Intendáns Csoportfőnökség harmadik osztálya a 4.13. *Elhelyezési osztály*, mely mindazon elhelyezési feladatokat végrehajtja, melyek nem tartoznak a Hadsereg Építési és Mérésügyi Hivatalához.

Az osztály feladata:

- az elhelyezési gazdálkodás;
- az épületek karbantartásával kapcsolatos tevékenységek irányítása, ami nem foglalja magában az építést.

Tekintettel arra, hogy a dolgozatnak nem témája a békellátás rendszerének vizsgálata - ez egy külön tudományos értekezés tárgyát képezhetné - az anyagi-technikai biztosítás békeállapotban működő sajátosságait a továbbiakban *nem vizsgálom*. Az eddig leírtak viszont feltétlenül szükségesek voltak ahhoz, hogy a komplex rendszer érthetővé, áttekinthetővé váljék.

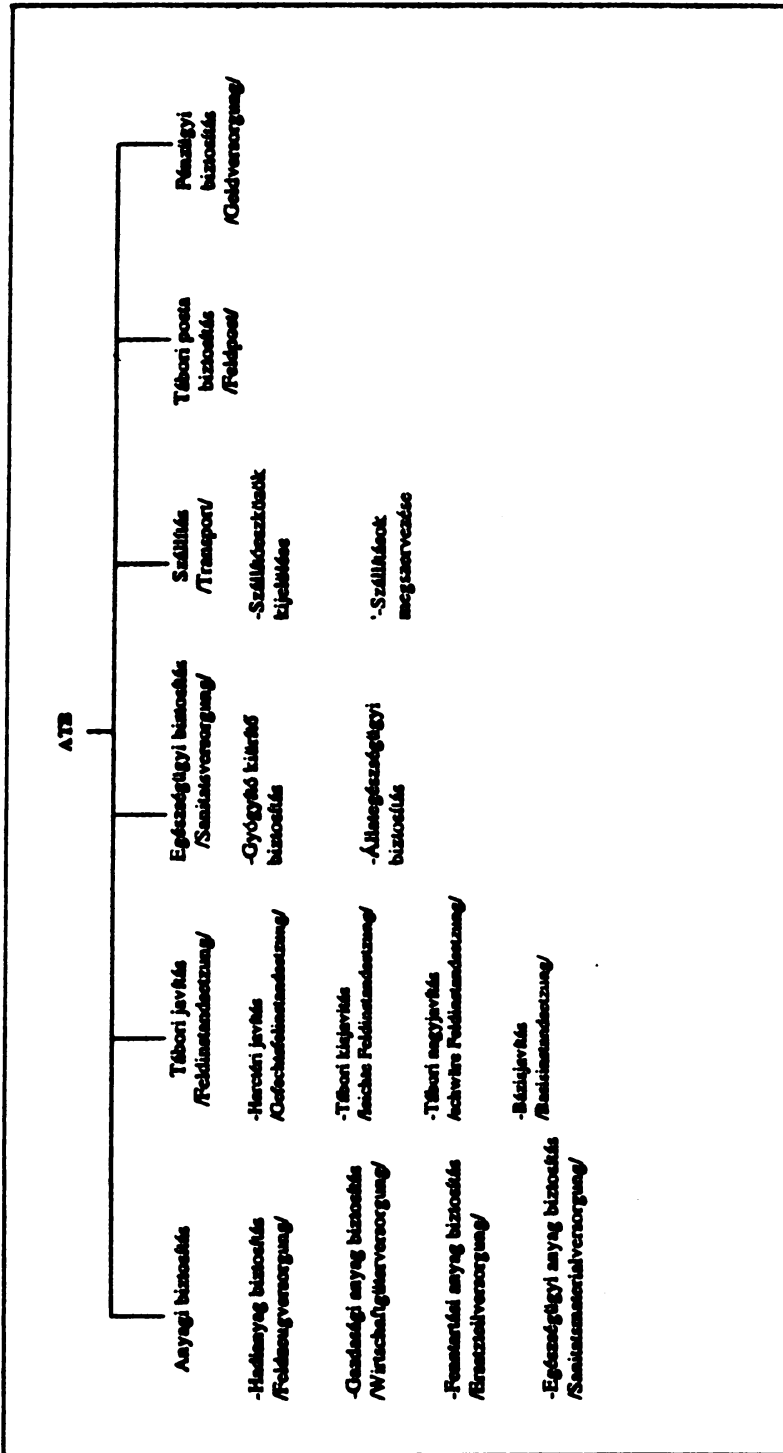
A Bundesheer anyagi-technikai biztosítása fogalmának, ágazati tagozódásának, elvi alapjainak és rendszerének vizsgálata során az alábbi következtetésekre jutottam:

1. Az anyagi-technikai biztosítás általános alapfogalmai a nyugati hadseregek hasonló definícióitól *specifikus eltéréseket* mutatnak.
2. Az osztrák biztosítási rendszer az ágazati jelleg érvényesülése miatt *eltér* a NATO-tagországok egységes anyagi biztosítási rendszerétől.
3. A Bundesheer anyagi-technikai biztosítási rendszerének *meg kell felelnie* a jelenlegi haderőreform követelményeinek.
4. Kiemelt fontosságú kérdés a háborús biztosítási folyamatok megtervezésén túl az *alacsony intenzitású konfliktusok* elhárítását végrehajtó csapatok anyagi-technikai biztosításának megszervezése.
5. Az anyagi-technikai biztosítási rendszer háborúban is alapvetően *nemzetgazdasági erőforrásokra* támaszkodik.
6. A háborús alkalmazás feltételei megteremtése szempontjából kiemelt fontosságú a *mozgósítás anyagi-technikai biztosítása*.
7. A rendszer általános jellemzői és a felsőszintű vezető szervek feladatai azt igazolják, hogy a hazai szaknyelvben újabban a logisztikai a *"logisztikai támogatás"* három területként (anyagi-technikai, pénzügyi, elhelyezési) jellemzett biztosítási ágak az osztrák hadseregben központi szinten *egy kézben vannak*.
8. Az erőforrások ilyen koncentrációja megnöveli a felhasználás hatékonyságát, *elkerüli* a "rivális" területek versengését és lehetővé teszi a megfelelő *súlypontképzést* a felhasználás szabályozása során.
9. Az általános feladatrendszer és a felsőszintű vezető szervek feladatai megoszlása szerint a Bundesheerben különválnak a *"technikaorientált"* (Haditechnikai Csoportfőnökség) és az *"emberorientált"* (Intendáns Csoportfőnökség) biztosítási területek, melyeket azonban feladataik egy részét tekintve az anyagi biztosítás *egy biztosítási ággá integrálja* (7.sz. melléklet).

10. Az anyagi biztosítás feladatai *ágazati felelősség keretében* valósulnak meg.
11. Az ellátási rendszer békeállapotban való működésének vizsgálata megítélésem szerint egy *célszerű vizsgálati irányát* képezhetné a téma nemzetközi kutatásával foglalkozó kutatóhelyeknek (BHKK, LPI), mivel a magyar anyagi-technikai biztosítási rendszer korszerűsítésének egyik lehetséges iránya éppen az osztrákhoz hasonló *"emberorientált"* és *"technikaorientált"* biztosítási ágak létrehozása lenne.

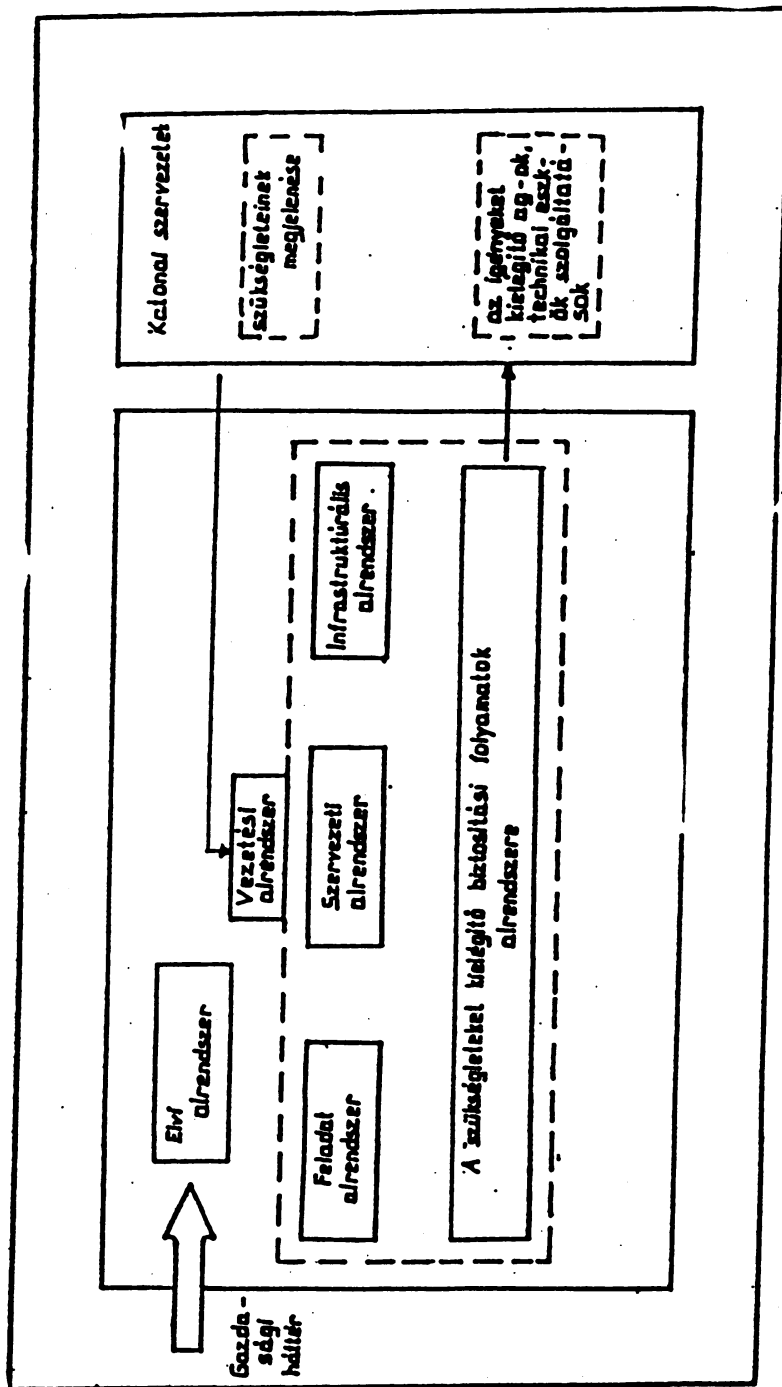
1.sz. melléklet

Az anyagi-technikai biztosítás ágazati felosztása a Bundeswehrben



4.sz. melléklet

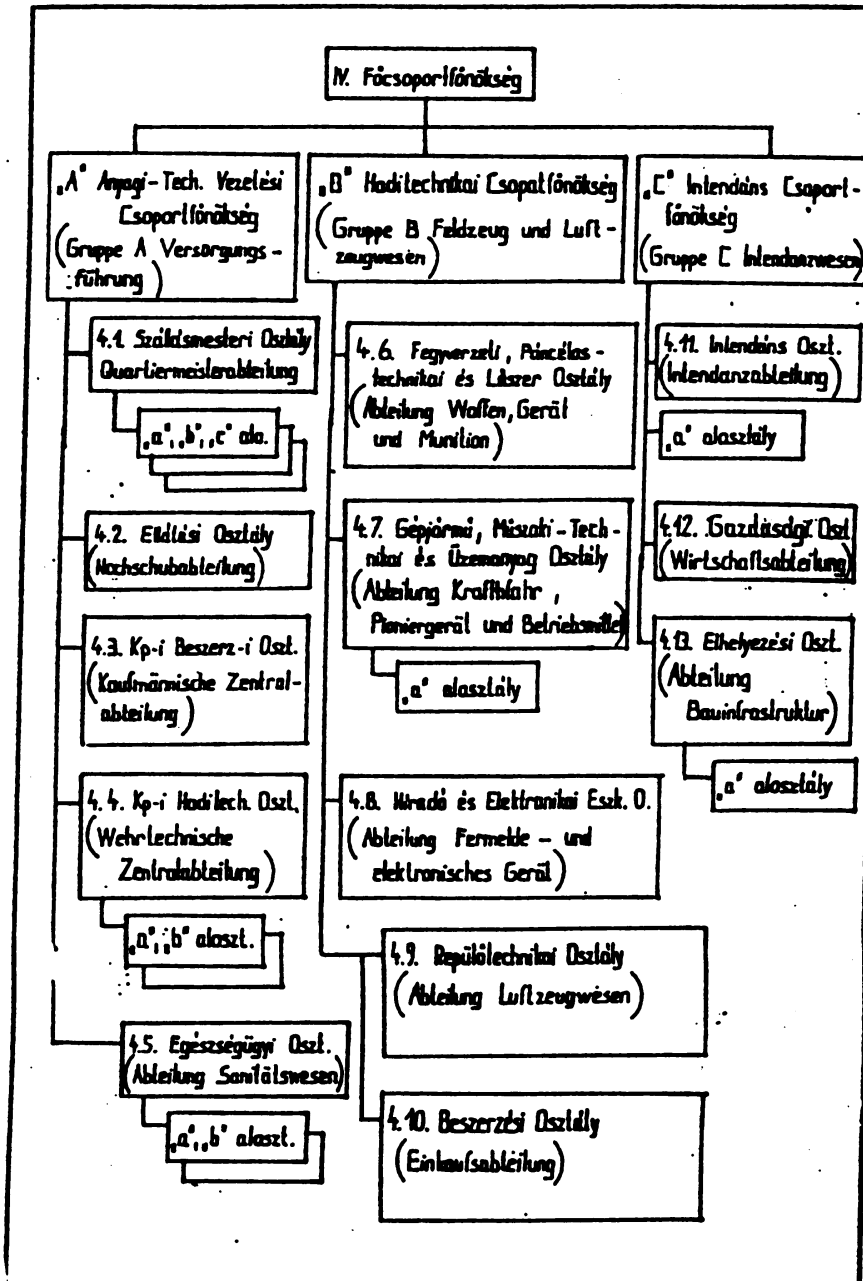
Az anyagi-technikai biztosítás általános elméleti rendszere



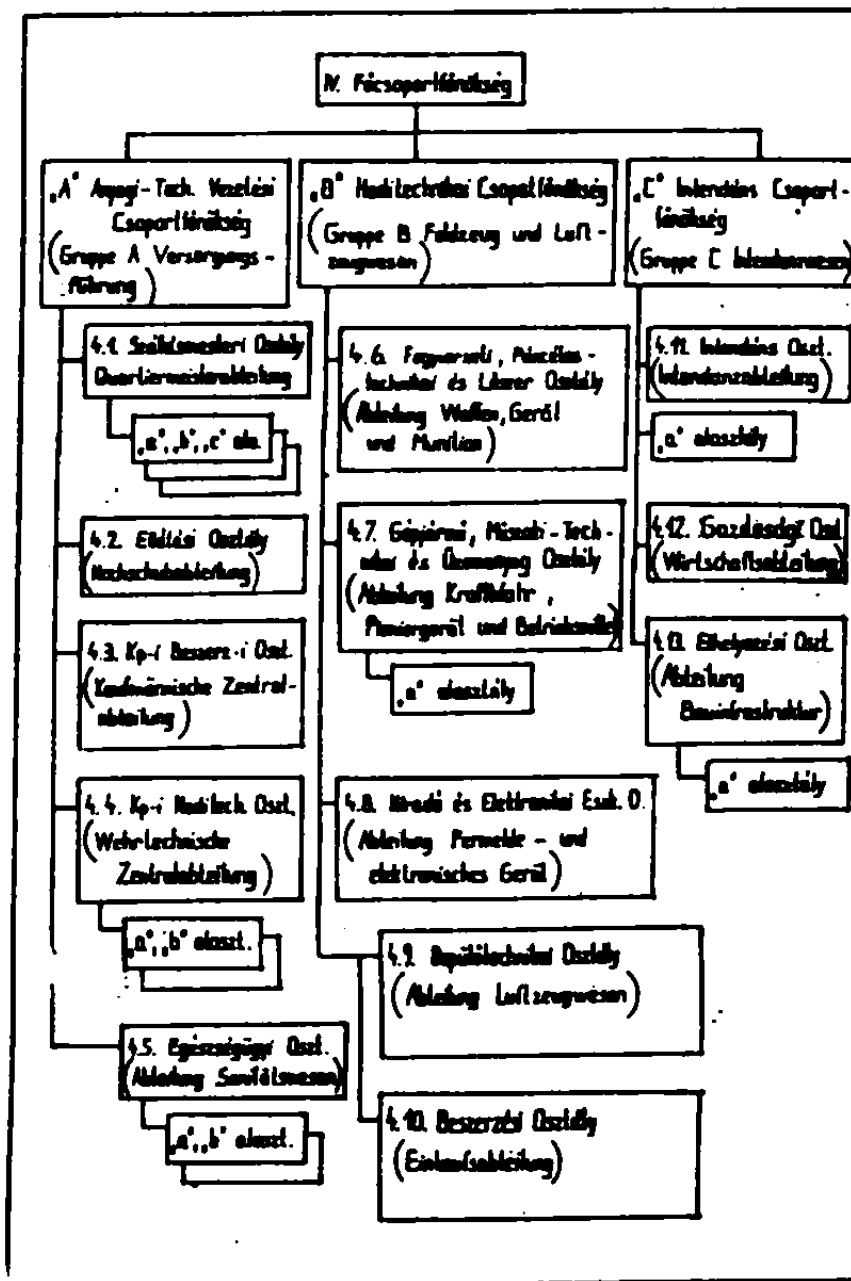
Az anyagi-technikai biztosítás feladatai és a végrehajtó szervezetek kapcsolata

Ágazati feladatok	Integrált feladatok	Végrehajtó szervezet	Feladatok számbeli szemlélyet	Végrehajtó csapatok
A N Y A G I B I Z T O S Í T Á S Létszámok Üzemanyag - ellátás Munkai zseró - és retribúó - anyag-ellátás Gyűjtőanyag - ellátás Fenntartási anyagellátás	V E Z E T É S S Z Á L L Í T Á S	Hóditechnikai szolgálat Gazdasági szolgálat	Z. haditech. list. dí - lál 54 Tech. list	" Végrehajtó csapatok Előlétszámok Szállítócsoportok Javítócsoportok
Élelmiszer ellátás Ruházati ellátás Viszélés Kábel - keresztelést ellátás Pénzügyi biztosítás Téli pótlás	V E Z E T É S S Z Á L L Í T Á S	Gazdasági szolgálat Egységnyi szolgálat Munkabiztos szolgálat Egységnyi szolgálat	DD. A. T. F. / 2. G. / HD. T. A. T. F. / 5.	Előlétszámok Javítócsoportok Egységnyi csapatok Javítócsoportok Egységnyi csapatok
Egységnyi anyagellátás Tábori javítás Egységnyi biztosítás				

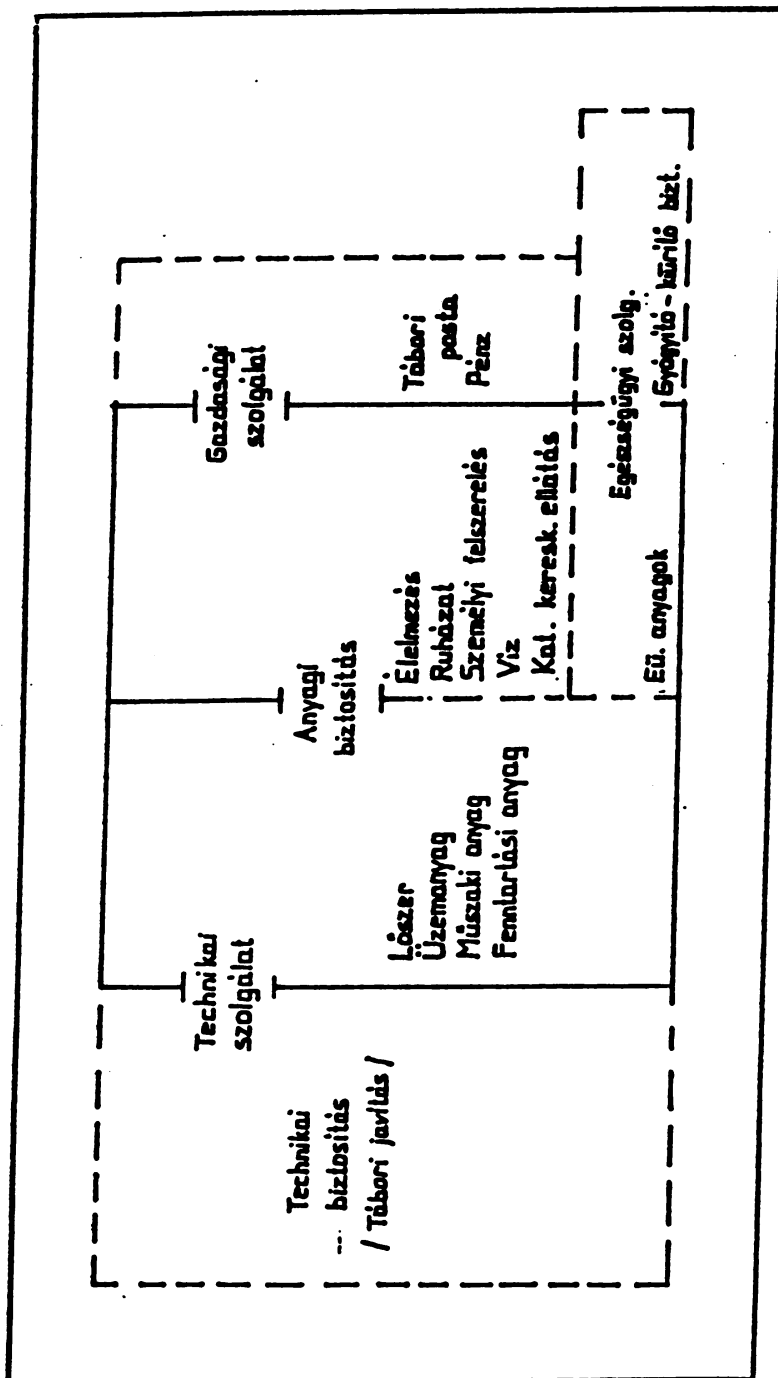
A IV. Anyagi-Technikai Főcsoportfőnökség szervezete



A IV. Anyagi-Technikai Főcsoportfőnökség szervezete



A technikai szolgálat, a gazdasági szolgálat és az egészségügyi szolgálat kapcsolata az anyagi biztosítással



ANYAGI – TECHNIKAI VEZETÉS

Ebben a rovatban közreadjuk a Magyar Hadtudományi Társaság Hadtápszakosztálya és a Veszprémi Szekció által 1994. májusában szervezett "Hadtápvezetés az integrált anyagi-technikai vezetésben" c. tudományos konferencia legfontosabb előadásait, korreferátumait, hozzászólásait.

Szerkesztőség

A HADTÁPVEZETÉS HELYZETE, FELADATAI, PROBLÉMÁI

Szenes Zoltán¹

Négy éve jött létre az MH Anyagi-Technikai Főcsoportfőnökség, alakult ki a korábbi önálló, egymástól függetlenül, autonóm módon működő hadtáp-, valamint fegyverzeti és technikai vezetésből az **integrált anyagi-technikai vezetés**. A több lépcsőben létrehozott, egyesített szakmai vezetésnek új szervezeti formában, személyi összetételben, vezetési és működési rendben kellett ténykedni, új környezetben, új feladatokkal kellett megbirkózni. E folyamatokban - tartalmában, szervezetében, működési formában - átalakult a régi hadtápvezetés is, és egy szélesebb szakmai-vezetési rendszerbe illeszkedő, lineáris - funkcionális vezetőként és vezető szervként dolgozó, napjainkban is még formálódó ellátási vezetési alrendszer épült ki.

¹ Dr. Szenes Zoltán ezredes, MH hadtápcsoportfőnök, kandidátus, egyetemi docens

Jelen tanulmány célja a hadtápvezetés helyzetének felmérése, az általalakult szakmai-vezetési alrendszer felépítésének, működésének bemutatása, problémáinak leírása, aktuális feladatainak megfogalmazása. A cikk a békeidőszaki vezetés kérdéseivel, problémáival foglalkozik, nem tér ki a háborús (minősített időszaki) hadtápvezetés tevékenységi rendjére, működési sajátosságaira. Így szintén nem foglalkozik a hadtápvezetés valamennyi tagozati kérdésével, hanem elsősorban a felső szintű szolgálati vezetés és szakmai irányítás kérdéseire tér ki.

Új helyzet a vezetésben

Az integrált anyagi-technikai vezetés létrehozásával a hadtápvezetésben **gyökeres változás** következett be: a korábbi önálló, parancsnok-helyettesi jog- és hatáskörrel (autoritással) rendelkező, egyszemélyi típusú szakmai vezetőből az anyagi-technikai főnöknék alárendelt, törzskari szervektől, szolgálati személyektől **"megfosztott"** beosztott szakmai vezető lett, aki az integrált vezetésben elfoglalt helyénél és szerepénél fogva **egyszemélyben tanácsadó és szolgálati-szakmai előjáró** is. A hadtáp főnök (gazdasági vezető) az anyagi-technikai főnök, parancsnok **konzulense, segítője** hadtápellátási kérdésekben, egyben előjárója az alárendelt szolgálati ágaknak, hadtápszervezeteknek. A hadtápvezető azáltal, hogy bekerült az integrált, szélesebb szakmai vezetési rendszerbe (vezetői státusza egy szinttel lejjebb, lényegében fegyvernemi főnöki szintre került), **erősebb lett szakmai függősége** (hiszen most már közvetlenül nem az összefegyvernemi parancsnoknak, hanem egy szakmai **"csúcsvezetőnek"** van alárendelve, nem beszélve arról a szubjektív helyzetről, ha az új szolgálati előjárója korábban parancsnok hadtáphelyettesként szolgált), **fokozódott kooperáló kötelezettsége** az anyagi-technikai vezetés más szereplőivel (anyagi-technikai főnök-helyettes, haditechnikai főnök, közlekedési-szállító szolgálatfőnök, törzskari vezetők stb), **korlátozottabb lett szervezeti önállósága a döntésekben, az erőforrásokhoz** (pénz, anyagi-technikai eszközök, szakmai állomány, információ) **való hozzájárulás lehetőségében**. Például az MH hadtáp csoportfőnöke nem diszponál önállóan a költségvetési források felett (ezt a feladatot főcsoportfőnökség-összesenben a hadigazdasági csoportfőnök látja el), nem tud közvetlenül harckészültségi-mozgósítási, kiképzési, szervezet-fejlesztési kérdésekkel foglalkozni (ez az általános anyagi-technikai főnök-helyettes hatáskörébe tartozik), a korábbi rendszerhez viszonyítva csökkent vezetői információs bázisa, s csak viszonylagos önállósággal képes végez-

ni a személyügyi munkát is. De lényegében ez így van a középszintű (segregtest, katonai kerület) és az alsó szintű (dandár, intézet) hadtápvezetőknél is.

A szakmai önállóság csökkenése, az erőforrások megszerzésének nehézsége, egy nagyobb szakmai vezető szervezetben való vezetői tevékenység erősíti a hatalmi-függési viszonyokat, csökkenti a hadtápfőnök mozgásterét. Ez a megnövekedett függőségi viszony alapvetően befolyásolja a hadtápvezetés rendjét, stílusát, módszereit, kapcsolódási módjait, kooperációs kötelezettségeit.

A hadtápvezetésben megváltozott helyzet nagyon jól érzékelhető a hadtápfőnöki tevékenység átstrukturálódásában, a vezető szerepek gyakorlásában lezajlott hangsúlyeltolódásokban. A tapasztalatok szerint az új szervezeti felállásban a hadtápfőnöki (gazdasági vezetői) hatáskör (autoritás) az ellátási feladatok irányításában, a szolgálati ágak, ellátóalegységek vezetésében, a hadtápjelentések, ellátási rendszerek működtetésében, az alá-, mellé-, és fölérendelt szolgálati személyekkel való kapcsolattartásban a korábbiaktól eltérő vezetői szerepek (magatartások) és feladatok gyakorlását igényli. A hadtápfőnöki vezetői szerepek közül (1.sz. táblázat) csökkentek a személyközi szerepek, hiszen a hierarchiában a hadtápfőnök felett álló szakmai vezetők (anyagi-technikai főnök, illetve helyettes) átvesznek egy sor, korábban a parancsnok-helyettesi beosztásból fakadó feladatokat (pl. ceremóniális kötelezettségek). Megváltozott a hadtápvezetők kapcsolatrendszere, hiszen az anyagi-technikai (hadtáp-) szolgálaton belül és kívül új, másfajta (személyes, sokszor informális és verbális) kapcsolatrendszert kell kialakítani. Talán a főnöki, az előljárói szerep a személyügyi munkában, szakmai képzésben, oktatásban maradt meg klasszikus módon.

A vezetői szerepek csoportosítása
<p><u>Személyközi szerepek</u></p> <p>Nyilvános megjelenések szerepe (Figurehead) Főnöki szerep (Leader) Kapcsolatteremtő és ápoló szerep (Liaison)</p> <p><u>Információs szerepek</u></p> <p>Információgyűjtő szerep (Monitor) Információsztbontó szerep (Disseminator) Szóvivői szerep (Spokesperson)</p> <p><u>Döntési szerepek</u></p> <p>Vállalkozói szerep (Entrepreneur) Zavarelhárító szerep (Disturbance handler) Erőforrás-elosztó szerep (Resource allocator) Tárgyaló-megegyező szerep (Negotiator)</p>

Forrás: Mintzberg, 1975.

Átalakul a hadtápfőnök **információs szerepe** is a hadtápvezetésben. A korábbi hadtápfőnöki információs rendszer megszűnt, elemei beépültek az anyagi-technikai főnöki informatikába, a számviteli részleg átkerült a pénzügyi szolgálathoz. Nem szabad azonban a hadtápfőnök információs-kommunikációs szerepét feladni, hiszen vezetőként szakterületén továbbra is - bár szűkebb tartományban - szüksége van adatok gyűjtésére és feldolgozására a szakágaknál, a többi vezető főnöknel és a külső környezetben. Aktívabbá kell válni a hadtápfőnöknek *a szóvivői szerepben*: szakmai-szervezeti célokat követve tájékoztatni, informálni, beszédet mondani, érvelni kell tudnia, s érvényesíteni kell a hadtápszakma, az ellátás érdekeit az anyagi-technikai szakterületen belül is.

A korábbiakhoz képest másképpen kell gyakorolnia a hadtápvezetőnek a **döntési szerepeket**. Mivel az integrált szolgálatban egyre inkább az anyagi-technikai főnöké lesz a napi működést befolyásoló zavarelhárító szerep (különösen a hadtápellátás külső feltételrendszerét tekintve),

az ő hatáskörébe "csúszik át" a szakmai feladatok végrehajtásához szükséges ember, eszköz, anyag és pénz-hozzárendelő, átcsoportosító hatáskör, a hadtápfőnöknek erősíteni kell (mindezeket kompenzálendő) vállalkozói, tárgyalómegegyező vezetői funkcióit. A gazdasági vezetőnek mindig kell legyen "készlete" ötletekből, feladat-megoldási módokból és megoldásokból, érzékenyen kell reagálnia a szervezet feladataira, a környezeti változásokra. Az a jó, ha a parancsnok, az anyagi-technikai főnök tud támaszkodni a hadtápfőnök javaslatára, megérzéseire, "szimatára", feladatszervezési és végrehajtási képességére. A hadtápfőnök sok tekintetben **a döntéshozóból döntéselőkészítő személlyé vált**, így erősíteni kell tevékenységében a szervező, tárgyaló-megegyező szerepet.

A hadtápfőnöki pozíció átalakulásával egyidőben megváltozott a hadtápfőnök szervezeti háttere, személyi támogatottsága. A hadtápfőnököt "kiszolgáló" törzskari szervek és szolgálati személyek - fúzionálás és csökkentés miatt - "áttemelődtek" az anyagi-technikai főnök munkáját segítő törzskari apparátusokba, s a hadtápfőnök "lemeztelenített" vezetővé vált. A hadtápfőnök (szolgálati ágak) egy lineáris - funkcionális szervezeti formát (1.sz. melléklet) öltöttek, ahol a hadtápfőnök szolgálati elöljárója a szolgálatfőnököknek /vagyis a feladatmeghatározás, az utasítás és a felfelé jelentés ugyanazon szolgálati úton (vonalon, "line"-on) történik/, ugyanakkor feladatát képezi a parancsnoknak, az anyagi-technikai főnöknek szolgálatot segítő segítségnyújtás, a szakmai feladatok megoldása, illetve - a szabályzatok, utasítások által megszabott keretek között - az anyagi-technikai vezetésben való részvétel is. Ennek megfelelően a hadtápfőnök, - törzsek, szolgálati ágak nemcsak a parancsnokot, az anyagi-technikai főnököt segítő személyek, szervek, hanem az alacsonyabb vezetési szinten lévő funkcionális szervek lineáris elöljárói is. Így például az MH hadtápcsoportfőnök az MH ATFCSE, illetve az MHPK hadtápfőnökben illetékes segítője, szolgálati elöljárója a neki alárendelt intézeteknek és szakmai irányítója a "haderőnemi" hadtápfőnököknek, az MHP-ság közvetlen csapatok és intézetek hadtápfőnökeinek, gazdasági vezetőinek és a tanintézetek hadtápfőnökvezetőinek. (2.sz. melléklet)

A hadtápfőnökségek **lineáris-funkcionális felépítésének** jellemzői az alábbiak:

- A vezetőn belüli munkamegosztás a **szakmai funkciók** szerint történik.

- A meghatározó hatáskörök a hadtápfőnökhöz, illetve az anyagi-technikai főnökhöz vannak telepítve (ez alól bizonyos gazdálkodási jogkörök kivételt képeznek), így a szakági jellegű döntéseket megváltoztathatják, módosíthatják.

- A hadtáptörzsek (-szolgálatok) működésénél - mint minden lineáris szervezetenél - a **vertikális koordinációs megoldások** játsszák a főszerepet, a kommunikációs csatornák elsősorban az alá- és fölérendelt szervezeti egységek között, szakági vonalon épültek ki. A horizontális koordinációt ez a szervezeti struktúra nehezíti. Ezt a szükségletet legtöbbször csak felfokozott vezetői tevékenységgel, technokratikus típusú koordinációs eszközök bővítésével vagy törzskari apparátusok, pótlólagos koordinációs mechanizmusok kiépítésével lehet csak kielégíteni.

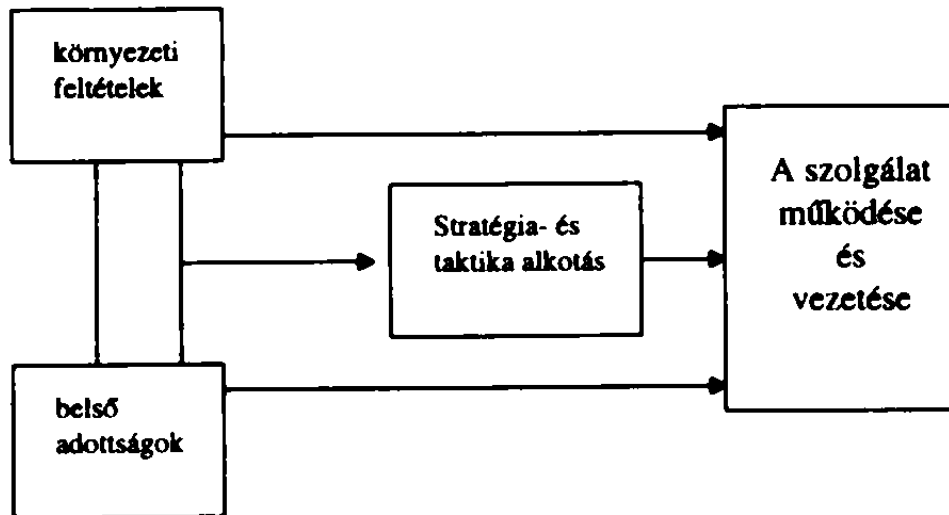
A hadtápvezetés néhány elméleti kérdése

A hadtápvezetést olyan tevékenységként jellemezhetjük, amely a szakmai feladatok végrehajtása érdekében célokat tűz ki, a célok eléréséhez szükséges erőforrásokat biztosítja, működteti a szolgálati ágakat, ellátási rendszereket és objektumokat, és a hatékonyság érdekében mozgósítja a szolgálat személyi állományát.

A vezetői tevékenység során a hadtápfőnök az előjárói követelmények alapján, a szolgálat működését befolyásoló tényezők figyelembevételével alakítja ki vezetési "*stratégiáját és taktikáját*", biztosítja a működés eredményességét, ami az ellátási - gazdálkodási követelmények teljesítésében, a személyi állomány elégedettségi érzésében és a technikai eszközök hadtáp-üzemeltetési követelményeinek való megfeleléségében fejezhető ki (*3.sz. melléklet*).

A hadtápszolgálat működését befolyásoló tényezőket *két csoportra bonthatjuk: környezeti feltételekre, illetve belső adottságokra*. A szolgálat vezetőinek érzékelni kell a befolyásoló tényezők állapotát és változásait, és ennek megfelelő célokat kell megfogalmazni. A szakmai tevékenységre ható külső és belső hatástényezők és a szolgálat tevékenysége (működése és vezetése) közé "*ékelődik be*" a vezetési stratégia és taktika-alkotás, mint közvetítő tényező. Ezt az összefüggést fejezi ki a 2.sz. ábra.

A befolyásoló tényezők hatása a hadtápszolgáltatásra



A külső "szervezeti" környezetből ki kell emelni a költségvetési támogatás mértékét (amely reálértékben folyamatosan csökken), az alakuló piacgazdasági környezetet (a beszerzés és ellátás nehézségeivel, változékonyságával, komplexitásával), a hadsereg és a katonai szervezetek átalakuló feladatrendszerét, társadalmi-gazdasági környezetét, valamint a szolgálat működésének kulturális feltételeit, mindazon magatartásformákat, viselkedési szokásokat, amelyek a szakállomány gondolatait és cselekedeteit vezérlik.

A feladatok szervezésénél, végrehajtásánál számolni kell a a hadtápszolgálat **belső adottságaival**, a vezetésre, működésre hatást gyakorló állapotjellemzőivel. E tényezők közül ki kell emelni a szolgálat korlátozott létszámviszonyait, szervezeti felépítését (konfigurációját), stabilizálódott tevékenységi körét (élelmezési, ruházati és üzemanyag-ellátás, üdültetés és a gyermekintézmények működtetése), a technológiai fejlettség (eszközök, anyagok, eljárások és ismeretek összessége) szintjét, és a működés infrastruktúrális feltételeit.

A befolyásoló tényezők és a szolgálat működését összekapcsoló értékelési és célkitűzési tevékenységtől (képességtől) függ, hogy a hadtápfőnököknek, és a hadtápszervezeteknek, szakágaknak milyen szervezeti-működési és milyen "környezeti" stratégiát és taktikát kell követni. A szervezeti-működési stratégia (taktika) arra utal, hogy a hadtápszolgálat - a követelményekből, célokból, alapvető törekvésekből kiindulva - hogyan alakítja tevékenységét, működési rendjét, szervezettségét, technológiáját, és hogyan rendel el ezekhez az "emberi erőforrásokat". A "környezeti stratégia" azt fejezi ki, hogy a szolgálat vezetése hogyan tudja kiválasztani (felhasználni) a számára szükséges környezeti szegmenseket, feltételeket.

A hadtápvezetést többféle megközelítésben tárgyalhatjuk: felfoghatjuk mint speciális szakismereteket igénylő tevékenységet, és interpretálhatjuk úgy is, mint a problémamegoldó tevékenységi folyamatok együttesét.

Az első szempont a hadtápvezetői munkát a speciális feladatok szerint tagolja. A hadtápfőnök résztvevője az anyagi-technikai szolgálat egészére jellemző munkamegosztásnak, olyan specialista, akinek több szakterületen kell szakismeretekkel rendelkeznie, több vezetési funkciót kell ellátni.

Valamennyi vezetési funkció gyakorlása része munkájának, jóllehet attól függően, hogy a hadtápfőnök a hadsereg mely területén, a hierarchia mely szintjén tevékenykedik, különböző súllyal kell szaktudását gyakorolni.

A második megközelítés a vezetői tevékenységet folyamatok szerint osztja részekre. E folyamatok egy-egy probléma megoldására, tevékenység ellátására irányulnak. Ezeket a folyamatokat is - eltérő tartalmuk ellenére - hasonló szakaszokra tagolhatjuk, amelyek eltérő súlyú vezetői közreműködést kívánnak meg, s amely közreműködések nem egyszer egy-egy vezetési funkció gyakorlása révén valósulnak meg. A folyamat-szemléletű megközelítés a hadtápvezetők, a vezetési tevékenység dinamikájára helyezi a hangsúlyt a rendszer, a struktúra, a statika helyett.

Átalakuló hadtápvezetési funkciók

A vezetést a hadtápszolgálat céljai megvalósításának irányába való tevékenységként kell/lehet felfogni, amely **különböző funkciókra** tagolható. A vezetéstudományi irodalom ezeket a funkciókat (speciális feladatokat) a **tervezés, szervezés, személyes vezetés, koordináció és ellenőrzés** osztályozásban adja meg.²

Az új hadtápfőnöki pozíció és vezető-szervi felépítés - a korábbi önálló hadtápvezetéshez viszonyítva - lényegesen módosítja az egyes vezetési összetevők tartalmát. **Egyszerűsödött a tervezés**, különösen hadtápfőnöki szinten, mivel a *"papírmunkát"* az integrált anyagi-technikai vezető törzskari apparátusa vette át. Ugyanakkor meg is változott a tervezési tevékenység jellege, hiszen csak szűk szakmai-ellátási koncepciók, feladatok, rendszabályok kidolgozására, *"központi"* tervekbe való bedolgozásra van szükség. A tervezési funkciónak az az egyik ellentmondása, hogy ennek a bedolgozó tevékenységnek nincs meg a személyi feltétele, különösen a közép és alsó vezetői szinten. A szakági tervezőmunka lényegesen nem változott, továbbra is az ellátással-gazdálkodással összefüggő *"előrelátó"* tevékenység dominál. A szolgálat egésze szempontjából napjaink speciális nehézsége, hogy a tervezésnek nincs hosszú távú időhorizontja, hiányoznak a stratégiai tervek, a szolgálat működésével kapcsolatos hosszabb távú elképzelések. Megmaradt viszont a tervezés korábbi *"összetartó"* jellege: a hadtápfőnöki (havi és éves feladattervek, operatív tervek) és a szakági tervek sajátos hierarchiába rendezhetők, a különböző szervezeti szintek különböző tartalmú (és esetleg időtávú) előrelátást céloznak meg.

A hadtápvezetés **szervezési funkciója** lényegét tekintve nem változott. A szakmai célok és a megvalósításukat célzó tervek ismeretében a hadtápfőnököknek olyan folyamatok és szervezeti felépítés, működés megvalósítására kell törekedniük, amelyek képesek azokat sikeresen végrehajtani. A szervezés olyan struktúrafejlesztő (szervezeti felépítés

2 A vezetés összetevőinek, funkcióinak meghatározása a francia Henri Fayol (1841 - 1925) nevéhez fűződik, aki gyakorlati vezetői tapasztalatainak általánosításával a vezetéstudomány egyik elméleti megalapozója volt. Lásd. H.Fayol: Ipari és Általános vezetés. KJK, 1984

és folyamat-javító) tevékenység, amely valamilyen cél hatékony és eredményes elérése, végrehajtása érdekében konkrét erőforrásokat és tevékenységeket rendel egymáshoz és hangol össze. Az egyes hadtápvezetési szintek vezetői eltérő súllyal "ütköznek" a különböző típusú, szervezést igénylő problémákba. A felső vezetésre (hadtápcsoportfőnökség) inkább a gazdálkodás, a nagy ellátási rendszerek, a feltételrendszer alakítása míg az alacsonyabb vezetési szintekre inkább az ellátási folyamatok, tevékenységek szervezése és végrehajtásának irányítása a jellemző.

Felerősödött a hadtápvetésben a **személyes vezetés jelentősége**. Az utóbbi időszak nehéz körülményei között többet kell dolgozni, nagy erőfeszítéseket kell tenni azért, hogy a feladatok, tervek és célok érdekében a csökkenő erőforrások térben és időben egymás mellé rendelhetők és mozgásba hozhatók legyenek. A vezetői tevékenységnek az engedelmesség helyett (mellett) az együttműködést, a követést kell a középpontba helyezni. A személyes vezetői munkában javítani kell a kommunikációt, az együttműködő szervekkel való kapcsolattartást, erősíteni kell a demokratikus vezetési stílust és fenn kell tartani (vissza kell hozni) a motivációkat.

Fokozódott a hadtápfőnöki vezetői munkában a **koordinációs tevékenység**. A koordináció a hadtáp szakágak, más együttműködő - szolgálati ágak, ellátó szervezetek, -objektumok -rendszerek céljainak és tevékenységének összehangolását jelenti a hadtápellátási célok, követelmények hatékony megvalósítása érdekében. Az anyagi-technikai integrációval erősödött a hadtáp többi szakterülettel való kölcsönös függősége (szállítószolgálat kiválása, pénzügyi szolgálattal való együttműködés fokozódása, hadtáptechnikai eszközök javítása, stb.), amely tovább fokozza a koordinációs igényeket, komplettebbé teszi a koordináció eszközeit.

Vissza kell állítani a vezetés ellenőrző funkcióját, hiszen az elmúlt évek negatív tapasztalatai egyértelműen mutatják a korábbi szervezési és vezetési koncepció tarthatatlanságát. Az a vezetési felfogás, amely a hadtáp vezető szerveket megfosztotta ellenőrző apparátusaitól és arra épített, hogy a beosztottak messzemenő önállósággal és felelősséggel végzik feladataikat, emiatt **beavatkozni csak kivételes esetekben szükséges** (vezetés kivételes beavatkozással - management by Exceptions koncepció szervezési gyakorlatba való bevitele), az elmúlt időszakban megmutatta helytelenségét, megalapozatlanságát. Az ellenőrzés célja a **visszacsatolás** és minden hadtápfőnöknek, szolgálatfőnöknek meg kell

győződnie arról, hogy a szakágak és szervezetek valóban úgy tevékenykednek-e, hogy a kitűzött célokat elérjék. Az ellenőrzés ugyanakkor egy tanulási folyamat fontos eleme is, hiszen az eltéréseket és azok okait elemezve **következtetéseket vonhatunk le** a szervezeti és vezetési tevékenység tökéletesítéséről.

A vezetési funkciók a speciális feladatok, a munkamegosztás felől közelítik meg a vezetés lényegét. A funkciók azonban - s rajtuk keresztül a vezetői munka - **leírhatók más megközelítésben is**. Ha a vezetési feladatokat folyamatokba rendezzük, akkor a vezetést **problémamegoldó** folyamatként is felfoghatjuk. E megközelítés szerint *a hadtápvezetést is feloszthatjuk:*

- a.) problémafeltárássra, célmeghatározásra;
- b.) problémaelemzésre, a probléma okainak meghatározására;
- c.) döntéselőkészítésre és döntésre;
- d.) végrehajtásra, valamint
- e.) ellenőrzésre - visszacsatolásra.

A hadtápvezetés szempontjából nagyon fontos a **problémaérzékenység** (a tényleges helyzet és a kívánatos helyzet közötti különbség felismerése), a probléma megfogalmazása, hiszen ez indítja be a problémamegoldó folyamatot, ez biztosítja a nehézségek leküzdését, a feladatok végrehajtását. A szakmai problémák megoldása pedig nem más, mint eljutni az adott helyzetből a kívánatosba. Ennek érdekében kell a hadtápvezetésnek mobilizálni az erőforrásokat, szükséges hozzájutni a nélkülözhetetlen feltételekhez, feladatvégrehajtást segítő körülményekhez.

A hadtápvezetés időszerű feladatai

Napjainkban a felső szintű hadtápvezetés előtt **három feladatscsoport áll: a szabályozó tevékenység folytatása, felgyorsítása; az ellátási feladatok tervezése, szervezése és irányítása; és a vezetési módszertan fejlesztése.**

Sajnos a hadtáp szabályzatok, felső szintű intézkedések átdolgozása nagyon lassan halad. Ennek elsősorban az az oka, hogy az MH gazdálko-

dási rendszere egészének *"átírása"* késik, a gazdasági felső vezetésnek nincs ereje és ideje a központi szabályzókat kidolgozni, az elavult utasításokat *"kicserélni"*, az állami törvénykezést az MH-n belül leképezni, adaptálni, a gazdasági, anyagi-technikai reálfolyamatokat *"vezérelni"*. Tudjuk azt, hogy a csapathadtáp szabályzat (CSHSZ) teljes sorozatát meg kell újítani, azonban ezt az elméleti kidolgozó tevékenységet nem lehet csak a hadtáp vezető szerveknek önállóan végezni. Ugyanakkor saját területen **ezt kezdeményezni kell**, hiszen a csapatoknál a mai változó világban igen nagy igény van a friss, aktuális, használható szabályzatokra, utasításokra, előírásokra. Ezért kezdtük el a hadtáp béke szakutasítások kidolgozását és tervezetként történő kiadását.

Az első új szabályzatunk a CSHSZ VI. részt *"váltja ki"*, és a *ruházati gazdálkodás* szabályzóit foglalja össze egy szolgálati könyvben. Ebben az évben hozzákezdünk az *"Élelmezési Szakutasítás"* kidolgozásához, az *"Üzemanyag Szakutasítás"* szinopszisának elkészítéséhez és befejezzük az *"Üdültetési Szakutasítás"*-t.

Hasonlóképpen *napirenden van a háborús szakutasítások előkészítése is*, a háborús anyagi-technikai szabályzat jóváhagyásának függvényében.

Az **ellátási feladatok terén** sokrétű feladatokkal kell a szolgálatnak megbirkóznia. **Ruházati területen** folytatjuk a fejlesztési feladatokat; 1994-ben befejezzük a tartalékosoktól a hadiruházat bevonását, és hozzákezdünk a differenciált normarendszer kialakításához.

A ruházati fejlesztés üteme és iránya az elkövetkezendő időszakban *meg fog változni*: az öltözeti rendszer-fejlesztéseket (90 M hadiruházat, 93 M gyakorló ruházat, kistársasági ruházat) befejezzük, és **áttérünk a kiegészítő, hiány-jellegű, nyugat-konform** részfejlesztési feladatok végrehajtására. Ilyen volt ez év első felében az un. csillagprogram (hatágú csillag), az ünnepi fehér ingblúz, rövid és hosszú ujjú ingek puha vállappal, stb. Tervezzük a női posztóköpeny kiváltását, a Művészegyüttes ruházati rendszerének megújítását, a repülő ruházat továbbfejlesztését. 1994. év második felében végrehajtjuk a hivatásos állomány döntő részének kistársasági ruhába való beöltöztetését.

A tartalékosoktól történő ruházat- és felszerelés-bevonással megváltozik a háborús hadiruházati-ellátási rendszer. A jövőben a hadiruhá-

zat és felszerelés nem a tartalékosoknál, hanem kerületi ruházati decentrumokban, illetve a katonai szervezeteknél lesz, és a HKSZ-M felkészítési feladatokba be kell kalkulálni a "beáramló" tartalékosok beöltöztetését is.

A ruházati szolgálat költségvetési forrásainak beszűkülése, a normák reál-, illetve nominálértékének csökkenése szükségessé teszi a ruházati normarendszer differenciálását, egyes új típusú (pl. légmozgékonyaságú zászlóalj, BEKK-század) alegységek megkülönböztetett ellátását. A jövőben számolni kell azzal, hogy a kiemelt feladatok (pl. gyors reagálású erők) preferálása érdekében a meglévő forrásokat "egyenlőtlenül" kell elosztani.

Az **élelmezési szolgálatnál** a normák reálértékének közelítő szintű fenntartása, az ellátási rendszer folyamatos korrigálása, a központi és decentralizált beszerzési rendszer folyamatos egyensúlyának megteremtése a fő feladat. 1994. év második felében új élelmezési normákat dolgozunk ki, amelyek gyakorlati bevezetésével még nem számolunk, de a források tervezése és az ellátás korszerűsítése szempontjából kiemelt jelentőségű feladat.

Az **üzemanyag szolgálatnál** az ellátást változatlanul "kézi vezérléses" rendszerben kell működtetnünk. A csapatok a fogyasztási keretek mellett ún. kiutalási kereteket is kapnak a központi üzemanyag-raktárhoz annak érdekében, hogy a meglévő központi békekészletekkel biztosítani tudjuk az üzemanyag-ellátás folyamatosságát. A szolgálat másik fő feladata a minőségbiztosítási rendszer modernizálása, az új repülőeszközök rendszerbeállítása üzemanyag-ellátási követelményeinek való megfelelés.

A hadtáp szolgálat funkcionális feladatainak a szakági költségvetések visszavágása, a központi békekészletek lefogyása, az erőforrások egy részének technikai területre történő szükségszerű átpumpálása miatt csak a vezetési módszertan megújításával, a helyzetnek megfelelő vezetési filozófiával tud megfelelni. Az elmúlt néhány évben a szolgálatnál kezd kialakulni az ún. megegyezéses eredménycélokkal való vezetés (angol nevén: Management by Objectives), a részvételi vezetés (Management by Participation) gyakorlata, és egyre inkább - több területen - előtérbe kerül a válságkezelés eszköz- és módszertana.

A megegyezéssel eredménycélokkal való vezetés lényege a célok eredménykategóriákban történő kifejezése, a részvételi célmeghatározás, a döntő láncszem keresése, a mérés és mérhetőség, és az önellenőrzés, önfejlesztés. Ez a vezetési technika alapvető szemléleti változást jelent a korábbi feladat- és célmeghatározásokhoz képest, és olyan esetekben alkalmazzuk, amikor valamilyen feladat megoldásához a központi hadtápi erőforrások nem elegendőek, a célok megvalósításához a hadmérési, kerületi vezetési szinteket is be kell vonni. Ezzel a metodikával oldjuk meg például a 90 M. új típusú tereptarka ruházatnak a bevezetését, az ellátás "csíraelmélet" szerinti megkezdését (központi pénzforrások hiányában) az 1994-es évben.

A részvételi vezetés, vagyis az alárendelt tagozatok hadtápfőnökeinek, az érdekvédelmi szervezetek vezetőinek felső szintű vezetésbe való bekapcsolása szintén a megváltozott helyzet következménye. A tapasztalatok azt mutatják, hogy az alárendelt részvétele a vezetésben az egész hadtáprendszerre nézve kedvező, biztosítja a különböző szintek és tagozatok közös célok, feladatok és érdekek megvalósításáért szükséges összefogását.

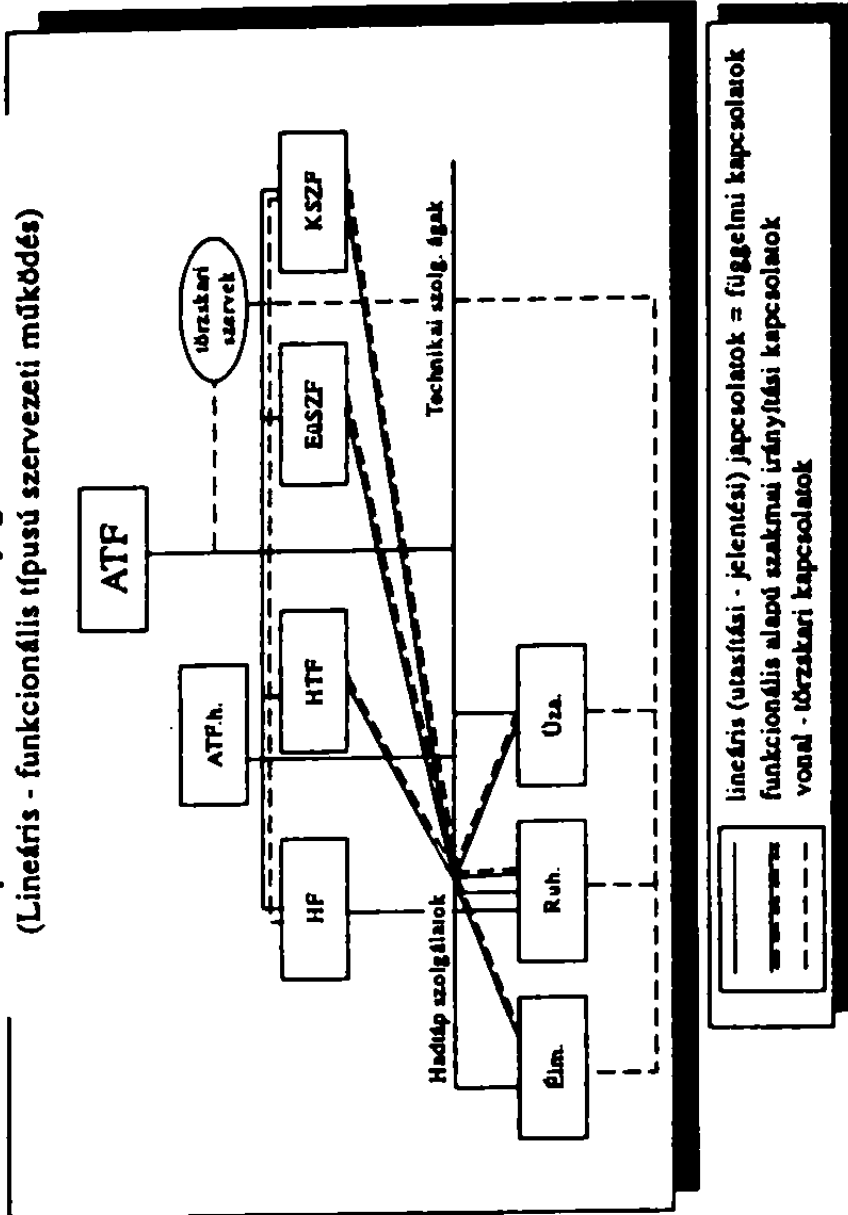
Az elmúlt évben a hadtápvetésnek meg kellett tapasztalnia a krízismenedzsment sajátos nehézségeit, speciális kezelési módszereit és eljárásait is. A szolgálat vezetése erre a sajátos helyzetre sem felső, sem alsóbb szinten nem volt felkészülve. Vezetési válság alakult ki 1993 tavaszán például az MH üzemanyag-szolgálatnál, működési válsággal talákoztunk egy-egy területen rövidebb-hosszabb ideig a többi szakágnál is. Ezeket a kríziseket a szakirodalom eredmény-, illetve likviditási válságnak nevezi. Ezeket a nehéz helyzeteket a vezetés csak a külső és belső okok egyértelmű feltárásával, különböző intézkedések, rendszabályok életbeléptetésével, pótlólagos erőforrások mozgósításával, átcsoportosításával tudta megoldani. Az ez évi finanszírozási nehézségek azt mutatják, hogy a szolgálatunknak tartósan számolnia kell a krízismenedzsment sajátos feladataival, és vezetési szemléletébe, stílusába és gyakorlatába be kell építenie a preventív, aktív és reaktív válságkezelési módszereket.

Irodalom:

- 1.) Mintzberg, H. Power in and around Organizations. Englewood Cliffs. Prentice Hall. 1983.
- 2.) Etelközi Péter: Manager. LSI. Budapest, 1989.

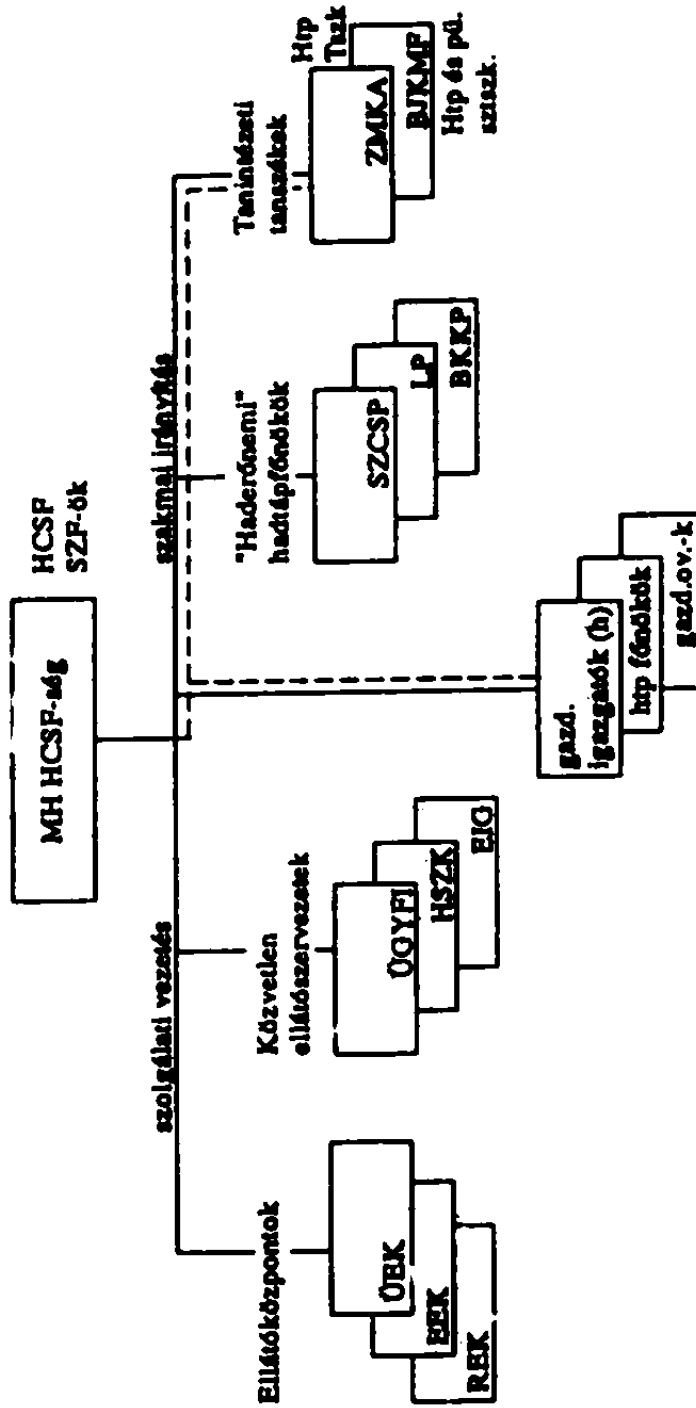
3. A katonai vezetés időszerű kérdései. ZKK, 1975.
- 4.) Fayoe, H. Ipari és általános vezetés. KJK, 1984
- 5.) Vezetés-szervezés. BKE-jegyzet, Aula 1991.

Hadtápvezetési szervek az anyagi-technikai vezetésben
(Lineáris - funkcionális típusú szervezeti működés)

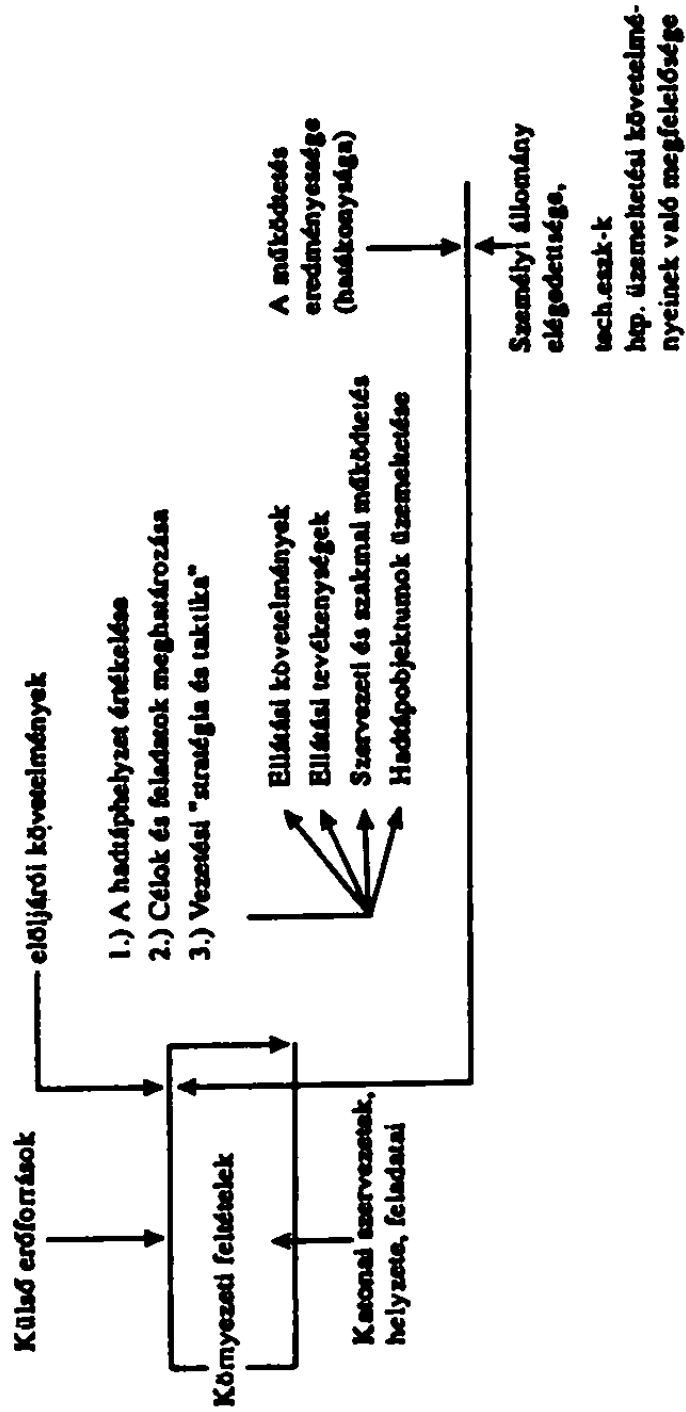


lineáris (utasítási - jelentési) kapcsolatok = függelimi kapcsolatok
 funkcionális alapú szakmai irányítási kapcsolatok
 vonal - törzskari kapcsolatok

A felső szintű hadtápvetés szervezeti modellje



Hadtápvezetés szerepe az ellátásban



A HADTÁP EGYÜTTMŰKÖDÉS TARTALMA ÉS TERÜLETEI

Vasvári Tibor¹

Az együttműködési tevékenységet - amit nagyon fontos és összetett tevékenységnek tartok - jelen helyzetben nem csak a vezetői tevékenység részeként tervezem vizsgálni, hanem az ellátás- biztosítás oldaláról igyekszem megközelíteni. Helyzetemből adódóan elsősorban a légvédelmi és repülő haderőnemi hovatartozás szemszögéből indulok ki, és alapvetően a külső összetevőket vizsgálom.

Hadtápellátás vonatkozásában az együttműködés kiterjed az ellátási tevékenység teljes szférájára, átfogja az elméleti alapozó tevékenységtől az információ cserék kölcsönös biztosításán keresztül a tapasztalatok alkalmazási hasznosításáig terjedő megvalósulást. A **hadtáp együttműködés komplex egyeztetett rendszabályok és tevékenységek összessége, amely a különböző vezetési szinteken és csatornákon a feladatvégrehajtás összhangját és a többi síkon behatárolt megvalósítás összehangolását, folyamatosságát, zökkenőmentességét hivatott biztosítani.** Az ellátás vonatkozásában ez magába foglalja - haderőnemek és külső szervezetek közötti vonatkozásban - valamely helyen, időben, sorrendiségben, cél és feladat szerinti közös vonásokkal és jellemzőkkel érintett tevékenység végrehajtására vonatkozó egyeztetését.

Az együttműködés tartalma és területei a békeállapot időszakában a következő lehet:

a./ Közös elhelyezésben lévő katonai szervezetek ellátása

Az ellátás megszervezésének kérdéseit elsősorban a laktanyahadtáp kialakítása, a célszerűségi követelmények határozzák meg a feladatorientáltságot. Ennek megfelelően egyes területeken részterületi utalások is megvalósulhatnak.

¹ Dr. Vasvári Tibor alezredes, a MH LP hadtápfőnökség főtisztje

b./ A felkészítés és szakkiképzés

Előadók és foglalkozásvezetők kölcsönös biztosítását, cseréjét jelentheti szakmai kiképzési foglalkozásokra előadások, módszertani foglalkozások, szakirányú bemutatók megtartására és levezetésére. A területi elhelyezkedésnek megfelelően **tervezhető** az alegység-szolgálatvezetői felkészítés, a szakalapozó kiképzés, a szerződéses, továbbszolgáltató állomány beosztás ellátására vonatkozó felkészítése. Szakmai tapasztalatcserék szervezése az általános jellegű biztosításra, helyszíni véleménycserék az ellátási tevékenység megoldási módozataira vonatkozóan, ismeretbővítő jelleggel a hadtápellátás speciális területeinek kölcsönös megismerése. Tansegédletek, szaktantermek igény szerinti rendelkezésre bocsájítása, újszerű témával foglalkozó szakelőadások, referátumok megküldése.

c./ Az anyagbiztosítás, anyagellátás segítése

A váratlanul jelentkező feladatok megoldására anyagi készletek rendelkezésre bocsájítása, végleges vagy ideiglenes átadása, piackutatási tevékenység eredményeiről való tájékoztatás, téli időszakok letárolás lehetőségeinek vizsgálata, a szaktechnikai eszközök üzemeltetése során ideiglenesen fellépő speciális anyagihiányok kölcsönös biztosításának kiemelt jellegű megvalósítása.

d./ Ellenőrzés, elszámoltatás

Szakállomány biztosítása az ellenőrző tevékenységbe történő bevonásra, részterületek önálló vizsgálatának megvalósítása. A közös tevékenységet végrehajtó szervezetek ellenőrzési eredményeiről való tájékoztatás. Egy-egy problémakörrel esettanulmányok hasznosításra történő megküldése, szakértői állomány lehetőség szerinti biztosítása, az egyidejűleg történő elszámoltatások rendjének, idejének egyeztetése. Ide tartozhat a honvédségi vagyon megóvására, kármegelőző tevékenység végzésére tett intézkedések és tapasztalatok cseréje.

e./ Gazdálkodás

Anyagi és pénzügyi eszközök tervezése, beszerzések rendje, a felhasználások ütemezése, tartalékképzések és azok felhasználása. Az anyagok megóvása, frissítése terén szerzett tapasztalatok. Gazdaságos-

sági vizsgálati módszerek részterületeinek alkalmazása, veszteség-csökkentési eljárások, kísérletképpen vizsgált területek tapasztalatai. Rendszerből kivont anyagok további felhasználásának, hasznosításának módszerei. Készletgazdálkodási optimum vizsgálatok, a beszerzés - tárolás - felhasználás tapasztalatai. Kisegítő gazdálkodás eredményei, ellátásban jelentkező tapasztalatai, közös hasznosítás kérdései.

f./ Üdültetés, pihentetés

Csapatpihenők szabad férőhelykapacitásainak felajánlása, cserepihentetés lehetőségének vizsgálata, üzemeltetési tapasztalatok átadása.

Haderónemi, illetve seregtest parancsnokságok szintjén **alapvetően a hadműveleti szintű folyamatos koordinálási és tájékoztatási, valamint iránymeghatározó igény** jelenik meg. Ezen kérdéseket viszonylag hosszabb távon lehet keretszerűen megfogalmazni és az előzőekben megfogalmazott tartalmi kérdéseket pontosítani. Úgy vélem, hogy a seregtest szinten koordinált feladategyeztetések végrehajtása után a legcélszerűbb változat a csapatszintre való **közös intézkedés** kiadása, ami a végrehajtó tagozatban konkrét feladatként jelenik meg.

Csapatszinten **az egyes részterületi és eseti tevékenységet** tartom célszerűnek, mindamelllett a Légvédelmi Parancsnokság két fegyvernemi harcászati magasabbegysége részére jogkört kell biztosítani a hatáskörükbe tartozó katonai szervezetek területi elhelyezkedésének megfelelő együttműködés kialakításában és fenntartásában (pl: rt.dd. - KKP, lé-
rak.dd. - BKKP), különös tekintettel az ellátás megszervezésének és megvalósulásának konkrét kérdéseire.

Az együttműködés megszervezésének rendjére a kidolgozandó okmányokat éves intervallumban célszerű elkészíteni, az együttműködés konkrét területeit, irányait, időszakait önálló kétoldalú megállapodásban szükséges rögzíteni integrált és szakterületi felbontással. Mindezt az éves tervek elkészítése után közvetlenül lehet mobilizálni olyan tartalommal, hogy megfelelő és elvárható rugalmasságot biztosítson. Seregtest szinten az évente készített együttműködési terv konkretizáltsága már nagy biztonsággal elérhető. Az eseti kiemelt feladatok együttes megoldására alkalmi együttműködési megállapodás készítését tartom szükségesnek.

Csapatszinten a **hosszabb távra érvényes kétoldalú együttműködési megállapodások útja** a járható. Erre a viszonylag állandó és ismétlődő feladatok egyeztetett folyamatosságának fenntartása érdekében van szükség. Ezen okmányokban lehet rögzíteni a parancsnoki jogkörök gyakorlásának csonkítása nélkül a tervezési és ellátási adatszolgáltatásokat, az elszámolási betekinthetőséget, az ellátás konkrét, mindkét fél részére szabályozott rendjét, a kölcsönös kötelezettségvállalásokat.

Hadműveleti területen az anyagi biztosítás terén az együttműködés feladatai első ütemben a magasabb készenléti fokozatok elrendelésekor a közös elhelyezésben lévő, laktanyahadtápként üzemelő szervezetek önállósítására, ellátási feltételrendszerének megteremtésére irányulnak. A leválasztásra vonatkozóan belső megállapodásban célszerű rögzíteni annak módját, végrehajtási feladatait szakági szintekre lebontva, az ellátás átvételének fordulópontját, az önálló ellátás személyi és a bonyolítás technikai kérdéseit, a fenntartási készletek felhasználási szabályozását, kiegészítő készletként történő megalakítások konkrét lehetőségét és mennyiségét, valamint a helyi sajátosságoknak megfelelő egyéb kérdéseket (Pl: hűtőhasználat, katonai kereskedelmi ellátás, vízvétel, fürdetés, stb.).

A légvédelmi és szárazföldi védelmi hadművelet megvívása időszakában a fentiekén kívül előtérbe kerül a helyzet változásaira való gyors reagálás, amikor a személyes és helyszínen történő egyeztetések helyett a híradó eszközökön való operativitás, azonnali megoldásvizsgálat a megvalósítható.

Az ATB háborús szakutasításban foglaltaknak megfelelően a hadműveleti területen lévő katonai szervezetek - így az LP szolgálati alárendeltségébe tartozók is - ellátásáért az adott védősávban lévő összefegyvernemi katonai szervezet a felelős. Ez a meghatározás egyértelművé teszi a végrehajtásra vonatkozó tevékenységet.

A polgári szférával való együttműködés területén

A honvédség és a polgári szféra közötti együttműködés kereteinek meghatározásánál - az ellátás szempontjából - elsősorban tisztázni kell a nemzetgazdasági erőforrások csapatok által történő igénybevételének körét a különböző időszakokban, az erőforrások felhasználásának elveit és módjait.

Véleményem szerint **nemzetgazdasági erőforrásnak** minősíthetők *az alábbiak:*

- ellátási anyag vonatkozásában a termelő, feldolgozó, forgalmazó, készletező szervezetek (pl: pékség, malom, vágóhíd, hűtőház, stb.);
- szolgáltatást biztosító szervezetek (mosoda, étterem, fürdő);
- állami, illetve magánkézben lévő objektumok;
- anyagkészletek (élelmiszer, üzemanyag, stb.);
- szak és kisegítő munkaerő, stb.; - energia, vízbiztosító objektumok.

A felhasználás és igénybevétel lényeges elvei az alábbiak lehetnek:

- térítés ellenében való igénybevétel;
- az igénybevétel, felhasználás igénylésének, kiutalásának jogköre nagyságrendiség szerint lebontva;
- állami tulajdon elsősorban felhasználása;
- polgári objektumokra, szervezetekre való rátelepülés, egyben azok anyagi készletei, eszközei és az ott lévő személyi (dolgozó) állomány egyidejű igénybevétele is;
- mennyiségi keretek, kvótás meghatározás, stb.

A nemzetgazdasági erőforrások felhasználásának módjai lehetnek:

- polgári ellátó bázisról való vételezés;
- szaktechnikai eszközökhöz helyszíni szakember igénybevétele;
- kiszolgáló alegységek rátelepülése különféle polgári objektumokra, szervezetekre;
- személyi állomány elhelyezése (pihentetése) polgári objektumokban, illetve magánházaknál;
- energiahálózatra való csatlakozás;
- lakosság, illetve polgári szervezetek igénybevétele ellátási, rakodási, anyagmozgatási munkák végzésére;
- a polgári szervezettel való kérdéskört a Honvédelmi Törvényen kívül a végrehajtásra kiadott 178/1193. (XII.27.) Kormány számú rende-

let 109-118. §, a 155-156. §, valamint mellékletei viszonylag részletesen szabályozza.

Az együttműködés időszakai szerint

1./ MHKSZ és "M" időszakában

Célszerűnek látszik már "B" időszakban előkészíteni és mobilizálásra alkalmas állapotban egyeztetni helyi szinten az ellátási feladatokat. Figyelemmel a továbbélő szállítási szerződések rendszerére, lehetőség teremtése szükséges a szállítási keretszámok rugalmas megváltoztatására, melyben elsődlegességet a megrendelő- szállító jogviszony kaphat, a megrendelések kapacitás kihasználás terjedelméig, a teljesítésre vonatkozó kötelező jelleggel. Esetleges kapacitáshiány, nyersanyag-elégtelenség, illetve egyéb akadályozó tényező felmerülése esetén a honvédségi igénybejelentés teljesítésének önkormányzati hivatal által történő határozat vagy végzés jellegű megerősítése szükséges. Az együttműködés az adott katonai szervezet vezetője és a helyi önkormányzati hivatal vezetője szintjén megoldható. A végrehajtás szintjén a költségnövekmény viszonylagos pontossággal tervezhető és mindkét fél részéről a "szolgálati út" betartásával rendezhető, mivel a pénzügytechnikai bonyolítás a teljesítésekre vonatkozó "Megállapodás" alapján (lehívási és teljesítési alap) megvalósítható.

A fentiek vonatkozhatnak mindennemű nemzetgazdasági igénybevételekre. Az igénybevehetőségre vonatkozóan a katonai szervezet előlőjárója előzetesen egyeztetett irányszámokat meghatározhat.

2. A hadműveleti felvonulás időszakában

A hadműveleti területen lévő stacionáris légvédelmi csapatok vonatkozásában a polgári szervekkel való együttműködés kérdéseit célszerű a katonai szervezet szintjén megvalósítani, olyan számvetéssel, hogy ellátás-koordinálási jogkörrel rendelkezzenek a helyi szintű védelmi bizottságokban. A nagytávolságú manővert végrehajtó légvédelmi katonai szervezetek ellátására vonatkozó együttműködés konkrétizált megvalósulandó kérdéskör komplexumát haderőnemi szinten kell koordinálni, illetve a polgári oldalon országos hatáskörű utasítás jogkörrel rendelkező szervvel partneri viszonyt létesíteni, melynek eredménye mindkét oldalon végrehajtási utasítás lejtuttatásában realizálódhat.

3. A légvédelmi hadművelet előkészítése és megvívása időszakában

A végrehajtásra vonatkozó direktívákban országos hatáskörrel rendelkező szervezetek (katonai és polgári) szintjén irányokra vonatkozóan meg kell határozni az adott területek, körzetek nemzetgazdasági erőforrásainak felosztását, valamint az általuk ellátási felelősségbe vont szervezeteket. A katonai szervezetek részére az igénybevehetőséget a saját szervezetük vonatkozásában a fegyvernemi harcászati magasabbegység parancsnokok, a többi szervezetnél a LPK határozza meg. A katonai szervezetek igényei feltételrendszerének megteremtéséről az illetékes védelmi bizottságok gondoskodnak. A konkrét belső tartalmi megvalósításban az adott területen lévő csapatparancsnokok és önkormányzati szervezeti vezetők működnek együtt. Ez esetben a költségtérítés csapattigazolás alapján állami vonalon történhet.

Ezen kérdéskörök már a fenyegetettség, válságkezelés időszakában is konkrétan felmerülnek, különösen a légvédelmi és repülőcsapatok vonatkozásában.

A válságkezelés időszakban légvédelmi és repülő csapatok szinte teljes keretében meglévő erőikkel és eszközeikkel hajtanak végre feladatokat a veszélyeztetett irány teljes szélességében és mélységében, egyrészt stacionér elhelyezkedésük, másrészt új harcrendfelvétel alapján.

Ilyen módon az együttműködés kiterjed:

- a légvédelmi és repülőcsapatok, valamint a tábori csapatok feladatmegoldásra kijelölt szervezetei között a közvetlenül veszélyeztetett térségben,

- a kijelölt saját és közös bázislaktanyák ellátás-biztosítás meghatározott területei egyeztetésére,

- a saját és más fegyveres testületek, rendvédelmi szervek közötti ellátási tevékenységre,

- a helyi önkormányzati szervezetekkel, ellátási tevékenységre bevonásra kerülő területi vagy magán gazdasági egységekkel való koordinációra,

- a MH KSZI, a MÁV, a Közúti Igazgatóságok területileg illetékes szerveivel való kapcsolattartásra,

- a postaszolgáltatást biztosító szervezetekkel való információ cserére,
- a fegyvernemi szervezetek közötti egyeztetésre.

Az együttműködés **tartalmát** az általános helyzetre vonatkozó információcserén kívül az ellátás-biztosítás és kiszolgálás mennyiségi, időbeni és hely szerinti mutatók előzetes egyeztetése, az ellátási biztosítási alapadatok, az anyagbiztosítás ágazatai szerinti mutatóinak időbeni rendelkezésre állítása és visszaigazolása, a szolgáltatások megvalósításának konkretizálása, és egyéb váratlanul jelentkező feladatok és tevékenységek operatív rugalmas megoldására vonatkozó kérdéskör képezi.

Az együttműködés megvalósulása közös előjárói intézkedés alapján kötelező jellegű megjelenítéssel, tárcaközi szabályozással, jogkör szerinti szerződéses rendszerben, illetve területileg illetékes önkormányzati, vagy védelmi bizottsági határozattal történik. Bármelyik formáját tekintve nagy jelentőséggel bír a végrehajtás területén jelentkező alkotó kezdeményezőkézség, a megvalósításra való törekvés, a helyszíni végrehajtás feltételrendszerének minél magasabb fokú kihasználása.

Összegzésképpen az alábbi következtetéseket vonhatjuk le

a./ Békeidőszakban célszerű az együttműködés megszervezését személyesen, személyes kapcsolattartás folyamatos fenntartásával, helyszínen, szükség szerint az érintettek bevonásával végezni.

b./ Már béke készenlét időszakában ki kell dolgozni az alakulat átadás-átvételi jegyzőkönyvel ellátásba vételek "*blanketta*" formáját olyan számvetéssel, hogy annak mobilizálása ne legyen túlzottan időigényes.

c./ Elméleti szinten is pontosan be kell határolni az ellátási felelősség kérdéskörét és annak konkrét tartalmát, valamint időbeniségét.

d./ Az új Honvédelmi Törvényben foglaltaknak megfelelően ki kell dolgozni a polgári szférával való együttműködés konkretizált kérdéseit, a hadtápellátásra vonatkozó eljárás módozatait, az egyes védelmi bizottságok, önkormányzati szervek jogkörébe, illetve kötelezettségébe tartozó lehetőségek bekapcsolását és az egyes területi elhelyezkedésnek megfelelő alkalmazhatóságot.

A HADTÁPVEZETÉS GYAKORLATI MEGVALÓSULÁSA AZ ANYAGI-TECHNIKAI INTEGRÁCIÓBAN A SZÁRAZFÖLDI CSAPATOKNÁL

Adorjáni István¹

Tanulmányomban a hadtápvezetés gyakorlati megvalósulása kérdéseit egyfelől az anyagi-technikai integráció, másfelől a Szárazföldi Csapatok szervezeti felépítése és feladatai szempontjából közelítem meg, így az alkalmazott módszerek esetenként nem adaptálhatók a többi seregtestnél. Mondanivalóm lényege eltér a kettő és fél éve hasonló tárgyú konferencián elhangzottaktól, mert az eltelt időszak alatt az akkori borúlátás okainak jelentős részét sikerült feldolgoznunk, képessé vált a hadtáp szakállomány az új szervezeti renchez történő alkalmazkodásra.

Ugyanakkor a hadtápvezetés gyakorlati megvalósulása kérdésinek taglalásakor nem tudom megkerülni az anyagi-technikai integráció fontosabb elemeit, mert csak a komplex vizsgálat vezethet megalapozott állásfoglaláshoz.

Figyelembe kell venni, hogy:

- az integráció keltette hullámok még ma is borzolódnak, közvetlen hatása (mint az "A" végzettséget igénylő hadtáptiszti helyek egy részének feltöltetlensége, egzisztencia veszteség, sértődöttség, a hadtáp törzskari szervezet felszámolása) ma is érezteti hatását;

- nőtt a hadtáp szakállomány leterheltsége, mert sajátos módon az alaprendeltetésből eredő feladatok ellátása mellett **megjelent az integrált szervezetek** - a tervező, az értékelő - elemző osztály, illetve alosztály - "kiszolgálásának igénye", a szakmák állandó jelenlétének követelménye a feladatok teljes skáláján;

- információéhség lépett fel eredeti és átvitt értelemben egyaránt;

1 Adorjáni István alezredes, a MH SZCSP-ség hadtápfőnöke

- a mind nehezebb gazdálkodási helyzetben változatlan formában és tartalommal van jelen az elvárás a hiányzó lehetőségek, feltételek pótlásának felelőségében;

- a hadtápcapatok és a csapathadtáp-alegységek szolgálati alárendeltsége változott, majd a zászlóalj-kiszolgáló szervezetek rendszerbe állításával a szakmai felügyeleti jogviszony is módosult;

- ugyanakkor felerősödött a szakmai önérzet, a kihívásoknak való megfelelésre irányuló törekvés, nőtt a szakmai felelőségérzet és a kreativitás;

- el kell ismerni azt is, hogy munkánkat segítő olyan tényezők is hatnak, mint az anyagi és pénzügyi nehézségek indukálta "megkülönböztetett" figyelem a parancsnokok részéről, az anyagi-technikai integráció mellékhatásaként "javuló" technikai eszközpark, vagy a "belátás" a lassan kezelhetetlenné váló napi, gazdasági folyamatok területén;

- homogenizálódott a szervezet, a szolgálati ágak értik egymás nyelvzetét, képesek egymás helyettesítésére.

A kialakult helyzethez igazodva megfogalmazható a hadtápvezetés új definíciója is. Szerintem a hadtápvezetés az **integrált anyagi-technikai vezetés szerves része, annak olyan funkcionális eleme, amely közvetlenül a hadtáp szolgálati ágak tevékenységének irányítására, a HKSZ-M feladatok és a béke ellátási követelmények szakági feltételei megteremtésére, a személyi állomány élelmezési és ruházati ellátásának, a technikai eszközök üzemanyaggal történő kiszolgálása folyamatosságának fenntartására irányul, közvetett módon feladata a hadtáp alegységek kiképzésének szervezése és végrehajtása.**

A hadtápvezetés gyakorlati megvalósításának kérdéseit tevékenységünk részterületeit felvillantva szeretném bemutatni. Előljáróban leszögezem, hogy a SZCSP ATF-ségén a vezetési kapcsolatokban alkalmazott **munkamódszert a lineáris és törzskari forma egyaránt jellemzik, a demokratikus vezetési stílusjegyek - elsősorban a kollektív döntéselőkészítés, valamint szakmai önállóság biztosítása mellett - a szakági felelőség érvényesülése egyaránt megtalálható, az integrált szervezet célkitűzései az ágazati feladatok összességének teljesítésén keresztül valósulnak meg.**

A SZCSP anyagi-technikai főnökségén az adott gazdálkodási év tervező tevékenysége mindenkor az ATF koncepciójának meghirdetésével kezdődik, amely a belátható időszakra vonatkozó elgondolást és az elérendő célokat foglalja magába. Tartalmazza a parancsnok- és amennyiben információval rendelkezünk -, a szakmai előljáró által meghatározott legfontosabb feladatokat, megoldásuk során alkalmazandó módszerek ajánlott változatait, integráltan fogalmazza meg a stratégiát és a taktikát egyaránt.

Az éves feladatok ismeretében a hadtápfőnökségen a tervező tevékenység folytatása, a vezetés rendje az integrációt megelőző időszakhoz viszonyítva **nem sokat változott**. Lényegében a meghatározott keretek között mozogva, a szakági érdekeket, célkitűzéseket érvényesítve, de a csomóponti kérdéseket **együttműködés keretében** pontosítva valósul meg. Természetesen itt alapkövetelmény a helyzet reális ismerete, az információáramlás folyamatosságának biztosítása, a szolgálat(ok) keretein túlnyúló látókör és egyes esetekben az egészséges kompromisszumkészesség, feltétele a szakágak lehetőségeinek ismerete, vagy azok megközelítő pontosságú prognózisa. Tehát az integráció sajátos viszonyai között is érvényesül, érvényesülhet az önállóság.

Az alárendelt hadtápfőnökségek, hadtápszolgálatok feladatainak meghatározása is **"integrált intézkedésben"**, az ATF éves szakmai intézkedésében történik.

A kollektív munka eredményeként létrejött végtermék, **az ATF-ség éves feladatterve** általában megbízható alapot nyújt a hadtáp szolgálati ágak aktuális napi feladatok meghatározásához. Vezetési aktusaink is részben ezzel analóg módon valósulnak meg, illetve ehhez kapcsolódóan egészülnek ki koordinációs értekezletek formájában.

Az elhangzottakból következik, hogy a hadtápvezetés horizontálisan és vertikálisan ható, térben és időben rendezett, tudatos tevékenység. **Folyamatát és tartalmát** a hadtápfőnökségen belül és az alárendeltek irányába egyaránt **az elérendő cél határozza meg**.

A hadtápfőnökségen belül legfontosabbnak tartom, hogy az adott évre betervezett feladatok reálisak legyenek, azok havonta, személyre menően pontosításra kerüljenek, végrehajtásuk ellenőrzött, értékelt legyen, tapasztalatait a havi feladatszabó értekezleteken feldolgozzuk.

Szükségszerű követelmény az egyenletes munkamegosztás annak érdekében, hogy a terven felül jelentkező, operatív feladatok ne borítsák fel egy-egy szolgálat munkarendjét. Időt kell biztosítani a különböző feladatokra történő felkészülésre, az ellenőrzések, vizsgálatok tapasztalatainak összegzésére. Törekedni kell arra, hogy alárendeltekkel a személyes kapcsolat folyamatosan meglegyen, állandó információval rendelkezünk a csapatok hadtápszolgálatának helyzetéről. Ennek eszközeként a folyamatos kontaktust, a heti szakágai bejelentkezési kötelezettséget, illetve a majd két évtizede funkcionáló hadtáp béke információs jelentés (HBIJ) integrált változatának, az ATBIJ feldolgozását, szükség esetén helyszíni visszaellenőrzését alkalmazzuk.

A megmérettetés, a feladatok végrehajtásáról való beszámoltatás iránya fordított, a napi eseti és havi jelentések, a negyedéves beszámolók és összességében az éves feladatokról történő beszámolás útján csúcsosodik ki. A fő vezetési aktusokon az ATF-ség vezető állománya vesz részt, így a jelentés egyben tájékoztatás, a problémafelvetés a közös gondolkodást, az együttműködést segíti.

Az alárendelt hadtápfőnökségekkel és az SZCSP közvetlen csapatok szolgálataival ugyan ritkább, de kézzel fogható, modellezhető a kapcsolatunk. Ennek alapját a negyedéves feladatszabó - koordináló értekezletek, az ellenőrzési terv, a kiképzési rendszer képezi, de nem elhanyagolható a heti bejelentkezések, jelentések, információcserék rendszere sem. Kiemelt jelentőséggel bír az alárendeltek kiképzésében való személyes részvétel, mert így elősegíthető a közös gondolkodás, jobban érzékelhető a *"helyi sajátosságok"* indukálta probléma.

Általános érvényű követelmény és igény az információk folyamatos áramlásának biztosítása, a fő feladatok végrehajtásához nyújtandó szakmai segítség, illetve az értékelés. Tapasztalataink szerint magabiztosabb az a munkatársunk, az a szervezet, aki érzékeli a közvetlen kontaktust, számíthat a kontrollra és szembesülhet az objektív értékítélettel.

A hadtápvezetés gyakorlati megvalósítása olajozottnak tűnhet, mégis jelentkeznek olyan problémák, amelyek az ellátás biztonsága érdekében mindenkor operatív beavatkozást igényelnek.

A HKSZ-M feladatok hadtápellátása tervezett, végrehajtása begyakorolt, mégis folyamatosan figyelemmel kell kísérni a tervek pontosítá-

sát (elsősorban a csapattagozatban), a feltételek fenntartásának helyzetét, így a mind gyakrabban akadályba ütköző anyagfrissítés végrehajtását, az "M" utalványon tárolt anyagok felvételezési tervének realitását, "M" esetére a megnövekedett ellátási - kapacitási igény biztosítását.

A válságkezelés, mint feladat belépésével kiemelt kérdésként kell kezelnünk **az egymással átfedésben lévő területek - kijelölt szervezetek biztosítása, HKSZ-M hadtáp feltételeinek fenntartása, valamint a béke kiképzés - ellátási követelményeinek teljesítését.**

Ellentmondásokkal tarkított terület a hadtáp **szakállomány kiképzésének felelőssége**, amelyet determinál, *hogy:*

- a "B" és "H" hadrend szerinti alárendeltség egymástól független;
- a csapatszinten létrehozott kiszolgáló alegységek állománya heterogén - haditechnikai, hadtáp, egészségügyi és szállító alegységek, illetve azok "B" rendszeresített állománya igényli, ugyanakkor kizárja a komplexitást;
- hiányzik a kiképzést előkészítő, szervező törzskari szervezet.

Az ellentmondások feloldására SZCSP szinten *bevezettük, hogy:*

- a hadtáp tiszti, tiszthelyettesi szakállomány a békegazdálkodással kapcsolatos felkészítést a "B" hadrendi előjáró szakszolgálat kiképzésén kapja, a szakharcászati kiképzés érdekében pedig részt vesz a "H" hadrendi szakmai előjáró kiképzésén (a kiképzésért való felelősség sajátos formája);
- az ATF-i intézkedéssel rendeztük az alegységek szakmai alárendeltségét, amelynek értelmében az ellátózászlóalj (M-kor ellátóezred) a KK HTPF; az ellátószázad-szakasz a dd., e. HTPF; míg a kiszolgáló század és szakaszok szintén a csapat HTPF "*szakalegysége*" lett. (Ez utóbbi kategória kiképzése természetesen az átlagosnál szorosabb együttműködést igényel.);
- a hiányzó hdm-i és kiképzési alosztály tevékenységét **csapatmunka helyettesíti**, amelyben a hadtáp szolgálati ágak többletmunkája a domináns.

A kiképzések fontosságát a szakállomány összetétele, az egymás helyettesítésére való felkészítés szükségessége is meghatározza. A SZCSP hadtáp szaktiszti állományának 55 %-a pályakezdő, zömében a hároméves képzésben részesült. Feltöltetlen, illetve csak megbízás alapján feltöltött 17 "A" végzettséget igénylő és 9 szaktiszti beosztás, valamint feszültséget okoz, hogy a koncepciózusan szakállományunkként kezelt zászlóalj kiszolgáló szakaszparancsnoki beosztások 2/3 része egyáltalán nincs feltöltve. Egymás helyettesítésére pedig a törzstiszti képzésre és nyelvtanfolyamra beiskolázott állomány aránya a nyomós indok.

Ebben a helyzetben belátható, hogy a hadtápvezetés az állomány megtartására, pályán tartására, az elméleti ismeretek szélesítésére, a gyakorlati munka elsajátításának gyorsítására, a fejlődőképes szakállomány munkájának minden eszközzel való segítésére kell hogy irányuljon.

A csapathadtáp-gazdálkodás irányítása, az elérhető legmagasabb színvonalú ellátás feltételeinek megteremtése napjainkban a hadtáp vezető állomány **elsődrendű** feladata.

Korábban ez a terület igényelte a legkevesebb beavatkozást, mert a szakmák felkészültségüknél, a biztosított lehetőségekkel arányban álló követelményeknél fogva, gyakorlatilag **önállóan vitték területüket**, szakmai felelősséggel **"szállították"** az eredményeket.

Elegendő volt, hogy a feladat megszabása csupán az elérendő eredmény meghatározásával párosult, míg a végrehajtásban - az adott keretek között - alkalmazott módszert - a beosztott maga választotta meg, aktivizálta ismereteit, önmagát valósította meg a cél érdekében, és a sikerélmény erőt adott a további munkához.

Az utóbbi években azonban a lehetőségek (a pénz- és anyagkeretek) olyan mértékben elszakadtak az optimálistól, hogy hatásuk kezelése már nem lehet egy-egy szolgálati ág feladata, az esetleges kudarc egyetlen személy felelőssége, a szabályozók elavultsága és a gazdasági környezet olyan szituációt teremthet, amikor a teljes, minden oldalról körülhatárolt feladatszabás elkerülhetetlen.

Megítélésem szerint ebben a helyzetben **a vezető kötelessége a feladatvégrehajtás feltételeinek lehető legteljesebb körű megteremtése, a koordinációs munka, az ütközések**, illetve - néhány esetben - a sok rossz

alternatív megoldás közül a legkevésbé káros kiválasztásával járó **felelősség felvállalása**.

Ennek jellemző területei lehetnek:

- a pénzügyi és számviteli főnökségekkel való együttműködés a szakági költségvetés, annak pénzügyi fedezete, a bevételi kötelezettség minimalizálása érdekében;

- konfrontáció az ellátóközpontokkal az ellátási biztonság, folyamatosság érdekében a hiánygazdálkodás hatásának csökkentéséért, a szaktechnikai eszközök javításáért, cseréjéért;

- koordináció a törzson belül a fegyvernemi főnökségek "igényeinek" biztosításáért, a jelentkező szükséglet és biztosított lehetőség összhangjáért, a takarékoság érdekében, illetve a parancsnoki (anyagi-technikai főnöki) döntés előkészítő folyamatban;

- kapcsolódó területekkel, főnökségekkel (haditechnikai, elhelyezési, egészségügyi) együttműködés a hadtápbjektumok, technikai eszközök állagának megőrzése, a közegészségügyi rendszabályok érvényesítése érdekében;

- a folyamatos információ, átfogó pénzügyi-számviteli elemzések biztosítása, tapasztalatok összegzése, térítési folyamatok prognosztizálásában, kezelésében való részvétel;

- az ATF folyamatos tájékoztatása, "helyzetbe hozása", szükségszerűen a feladat módosítás, átütemezés kérése, kiadandó intézkedések előkészítése (... stb.).

A vezetéselmélet gyakorlati megvalósulása az eredményeken keresztül mérhető.

Az elmúlt években a hadtápgazdálkodás a jóváhagyott költségvetési előirányzaton és anyagkereten belül valósult meg, az állomány ellátásának színvonalát sikerült megőrizni, az időszakosan jelentkező feszültségeket operatív beavatkozások útján feloldani. Előljáróink a végzett munkát mindenkor legalább megfelelőre értékelték. úgy érzem, mindez a hadtápvezetés, munkatársaim tevékenységét is minősíti.

Összefoglalva az elhangzottakat elmondható, hogy megítélésem szerint az SZCSP keretei között - az integrált anyagi-technikai vezetés részeként - a hadtápvezetés funkcionál, tevékenységére **a relatív önállóság** a jellemző. A hadtápvezetés kielégíti a vele szemben támasztott követelményeket, fontos láncszeme az integrált célkitűzések teljesítésének.

A szakállomány felkészültsége biztosítja az alaprendeltetésből eredő feladatok teljesítését, minden szinten érvényesül az ellátási felelősség, a központi akarat és a vezetési gyakorlat, a mechanizmus leszabályozott, tudatos és célorientált.

AZ ANYAGI – TECHNIKAI FŐNÖK HELYE, SZEREPE A HADTÁPELLÁTÁS MEGSZERVEZÉSÉBEN

Takács László¹

A címben megjelölt témát a gyakorlati megvalósulás, ezen belül saját tapasztalataim, valamint a haderőnem sajátosságainak megfelelően tervezem közreadni. Úgy gondolom, hogy a veszprémi tudományos tanácskozás egyfajta folytatása volt az elmúlt évben júniusban Székesfehérváron megtartott tudományos konferenciának, ahol a védelemgazdasági szakosztállyal közösen az integráció kérdései kerültek feldolgozásra. Mindannyian ismerjük, tudjuk az integráció által létrehozott szervezeti rendet, annak működési mechanizmusát, eredményeit, árnyoldalait, melyeket már elég sok helyen és formában, különböző szinteken feldolgoztak, így erre nem kívánok visszatérni. A középvezetői szinten, így nálunk is abból indulunk ki, hogy feladatainkat ebben a szervezetben, ilyen összetevőkkel kell megoldani, így ennek megfelelően tesszük a dolgunkat.

A Légvédelmi Parancsnokság és alárendeltjei anyagi-technikai szolgálatai szervezeti felépítésüket tekintve alapvetően azonosak a Magyar Honvédség többi szerveivel, azonban struktúrájában a haderőnem sajátosságok szerint a szakirányoknak megfelelően bővülnek ki. Katonai szervezeteink feladatorientáltságát figyelembevéve, a haderőnem az általános anyagi-technikai feladatokon túl egy sor sajátossággal rendelkezik, amelyek jelentős hatást gyakorolnak az anyagi-technikai főnök tevékenységére, ezen belül a hadtápellátás megszervezésére.

Néhány terület ezek közül:

- két fegyvernemi magasabbegységünk kötelékébe feladatrendszerükből adódóan önállóan gazdálkodó kislegrészek tartoznak, amelyek területileg is elkülönülnek. *Így például gazdálkodás szempontjából a rádiótechnikai dandár 16, a légvédelmi rakétadandár 12 önálló kislegrészzel rendelkezik.* Ezen katonai szervezetek lakott településektől viszony-

¹ Takács László ezredes, a MH I.P anyagi-technikai főnöke, parancsnok helyettes

lag távol oldják meg feladataikat, a harci munkát külön állás körletekben valósítják meg. A légvédelmi rakétaosztályok és rádiótechnikai századok hadtápellátására a követelmények ugyanazok mint más szervezetekre, csupán a nagyságrend és a mennyiség változik. *Ezen sajátosság hadtápbiztosítás vonatkozásában, különösen a rádiótechnikai dandárnál már szakirányú vezetéstechnikai és a teljes értékhez kapcsolódó vezethetőségi kérdéseket is felvet, különös tekintettel a területi elhelyezkedésre,*

- a haderőnem fegyvernemeinek harci-technikai adottságából eredően katonai szervezeteinknél az anyagi-technikai biztosító állomány aránya magas, - 50-65 % - amiből természetesen döntő részben a haditechnikai szolgálat részesedik,

- a különböző készülségi, készenléti folyamatos légtérelőőrzési feladatok ellátása *már béke időszakban is harc feladat* végrehajtásának biztosítását jelenti. A repülő harc kiképzés nagymennyiségű hajtóanyag mozgását, kezelését, kiszolgálását igényli,

- alárendeltságunkba tartozó katonai szervezetek feladatvégrehajtásukat és területi elhelyezkedésüket tekintve *békében és háborús tevékenység idején átfogják az ország teljes területét.* Ezen katonai szervezetek a szárazföldi csapatok komplex harctevékenységet megelőzően felveszik a küzdelmet az agresszor ellen, biztosítják légvédelmi szempontból a csapatok hadműveleti felvonulását és szétbontakozását, akadályozzák a légi felderítést, aktív tevékenységet folytatnak a légi-uralom megtartása érdekében, megkezdik a légvédelmi hadművelet megvívását. Mindezekből következik, hogy a szárazföldi csapatok felvonulását megelőzően már a légvédelmi csapatok manővereket hajtanak végre, hamarabb ott vannak a hadműveleti területen, egyrészt stacionáris elhelyezkedésükből adódóan, másrészt a harcrend felvétele alapján a veszélyeztetett irányok megerősítése érdekében,

- készülségi rendszerünkben adódóan *már a minősített időszakban emeltszintű feladatokat hajtanak végre, ezen fokozott intenzitású végrehajtással egyidejűleg hajtják végre feltöltésüket.*

Mindezek az ellátás vonatkozásában koncentrált irányok egyidejű kielégítését és a fennakadás nélküli megvalósítást, lehetőleg mindenoldalúan behatárolt, egyeztetett megszervezést feltételez.

A fentiekből is látható, hogy az anyagi-technikai főnökségre ezen belül a hadtápszolgálatokra milyen, *az általánosan túlmenő feladatok hárnak*. Feladatvégrehajtási tevékenységünk sokrétűsége, valamint az ellátási tevékenység viszonylagos homogén megjelenése miatt katonai szervezetinknél a *hadtápszolgálatok általában relatív önállósággal* végzik munkájukat. A hadtápszolgálat ellátási tevékenységét - ami nemcsak részterületekre, hanem a szervezet teljes vertikumára kiterjed és hatással van - úgy gondolom más szakterülettel összehasonlítani nem célszerű, ez egyedi megközelítést feltételez. Ezért véleményem szerint *az anyagi-technikai főnökök a hadtápellátás megszervezése tekintetében elsősorban iránymeghatározó, követelménytámasztó, koordináló, végrehajtási feltételbiztosító és elszámoltató szerepet kell, hogy betöltsenek*. Ezt indokolja az a tény is, hogy ilyen sok irányba egyformán és egyidejűleg ráfigyelő, mindenhez értő szakember nem található, ha igen akkor nagyon kevés, valamint a biztosítandó főiránynak való megfelelés elvonja az energiát. **Míndezek alapján anyagi-technikai főnök hadtápellátás megszervezésében betöltött szerepét az alábbiakban látom:**

- a parancsnok követelményei és elvárásai alapján szabja meg az ellátás követelményeit, a lehetőségek összhangjával (azok teljesítendő mutatószámát, az elérendő célokat), határozza meg az ellátás irányait, esetleges preferenciákat,

- biztosítja az előjárók és az általa megszabott feladatok végrehajtási feltételrendszerét és ezen belül a szükséges állomány, anyag, eszköz és pénzügyi háttérrel,

- szervezi és folyamatosan vezeti az anyagi-technikai szolgálaton, valamint a katonai szervezeten belüli együttműködést, mindenoldalúan értékelt, elemzett tevékenység alapján hozza meg a szükséges döntéseket,

- egyéb szolgálati személyei bevonásával irányítja a gazdálkodási tevékenységet, különös tekintettel a katonai szervezete egészének érdekei szem előtt tartásával,

- megvalósítja a hathatós képviseletet az ellátási tevékenység teljes terjedelmére vonatkozóan,

- szervezi a törzsmunkát, a katonai felkészítést, a tevékenységek célját és felhasználói oldalról való ellenőrzését.

A fentiek nem valamiféle munkaköri leírást jelentenek, csupán iránymeghatározásul szolgálnak. Nem tartom szerencsésnek a szakmai munkába való közvetlen beavatkozást, a döntési mechanizmusok túlzott centralizálását. Úgy gondolom, a szakmai tevékenységek összehangolására kell nagyobb súlyt fektetni, a szakmai belső végrehajtási folyamatokba csak fennakadás, vagy teljes vertikumú megvalósítás esetén kell beavatkozni. **Azokban már itt célszerű felvetni az elszámoltatás, fontosságát, melyre azonban nincs megfelelő szervezeti keret, sem közép irányító, sem csapatszinten.**

Az anyagi-technikai főnök munkájának egyik legsarkalatosabb pontja napjainkban az ellátás feltételrendszere anyagi-pénzügyi alapjának biztosítása. Jelen gazdasági körülmények között a szükségletek és a rendelkezésre álló lehetőségek összhangjának minél jobb közelítése nagyon átgondolt és felelősségérzetet kívánó tevékenységet jelent. A járandóságok, ellátmányok és a kötelező szolgáltatások minőségi mutatók szerinti biztosítása háttérének időbeni rendelkezésre állítása az anyagi-technikai főnökök és hadtápfőnökök igen szoros munkakapcsolatát tételezi fel.

Kiemelt helyet kell, hogy kapjon az ATF-k tevékenységében *a belső együttműködés folyamatos és eredményes fenntartása*. Az ellátó szolgálati ágak a szervezet egészét érintő tevékenységgel foglalkoznak, így természetes igény részükre a szervezet egészét érintő alapadatok időben történő rendelkezésre állása, a bekövetkezett változások ismerete, a felkészítés feladatrendszerének tervtől eltérő módosulásai. Mindezek mögött anyagi és pénzeszközök vannak. Minden lehetséges eszközzel elő kell segíteni az állandó munkakapcsolatban lévő szakágak kölcsönös tevékenységét.

Így például szoros együttműködésben dolgozik:

- az üzemanyag szolgálat a gépjárműtechnikai, légvédelmi rakéta-technikai, repülő mérnök-műszaki szolgálattal, a szállító szolgálattal,

- az élelmezési szolgálat a pénzügyi szolgálattal, szervezési és mozgósítási szervekkel, a törzsszel, elhelyezési és egészségügyi szolgálattal,

- a ruházati szolgálat a pénzügyi szolgálattal, szervezési és mozgósítási szervekkel, személyügyi szervvel.

Jelen helyzetben a számviteli részlegek ATF-ség állományából való kikerülésével az ellátó szakágak legtöbb helyen tényleges nyilvántartási-, naprakészégi nehézségekkel küzdenek, az operatív döntések meghozatalánál saját tárolóhelyi nyilvántartásukra kell hogy támaszkodjanak. Hasonló helyzet áll elő több esetben amikor a pénzügyi bonyolítás terén szakági jogcímszerinti meghatározások szükségesek, az esetleges eltérések kapcsán szakági elszámolási feszültségek keletkeznek. *Ez alatt a szakági illetménynyilvántartás és a tényleges pénzügytechnikai, tehát a megvalósult bankműveletek, a szállító felé való pénztámogatás tényleges megvalósulásának összhangja megszakadását értem.* Ilyen megközelítésben felvetődik a kérdés, beszélhetünk-e a szolgálati ágak pénzgazdálkodásáról, vagy csak a pénzalapokon nyugvó anyaggazdálkodásról. Véleményem szerint ebbe a kérdéskörbe tartozik az ATF, a szolgálati ágak és a közvetlen értékelő- elemző alosztályok, anyaggazdálkodási alosztályok, gazdálkodási főtisztek kapcsolatrendszere. Ebben a kérdésben az egyes beosztási kötelezettségek és feladatrendszerek nem teljesen kiforrottak. Amikor a szolgálati ágak szakmai munkájáról beszélünk, ez csak a szakág teljes vertikumát jelentheti, nevezetesen a szakág illetékes vezetőjének teljes terjedelemben át kell fogni a tervezéstől a rendszerből való kikerülésig az egész folyamatot. Az ellátási felelősség megvalósulása másképpen nem képzelhető el. *Ezért a szolgálati ág - főnököknek a saját szakterületére vonatkozóan teljes terjedelmű jogostványt célszerű biztosítani, annál is inkább, mert működési tevékenységük egymástól is teljes egészében elkülönül.* Ezen feladatok összehangolása, közös nevező szerinti végzése a hadtápfőnökök munkájának döntő tartalmát jelenti.

A hadtápfeladatok tevékenységében egyik sarkallatos pont az elszámoltatás, az ellenőrzési tevékenység. Úgy gondolom, hogy ezen feladatokat az összehangoltság követelménye miatt célszerű az ATF-ség törzsmunkájában érvényesíteni. Ebben a tekintetben a kötelező ellenőrzések mennyiségi meghatározásának rendszerét csak a teljes elszámoltatás szintjéig tartom célszerűnek, tehát a szolgálati ágak szintjéig. A többi vezetési szinten keret jelleggel lehet vizsgálni a kérdést, és inkább az állapotért való felelősséget lehetne konkretizálni és keretjellegű követelményeket megállapítani.

A cikk korlátozott lehetősége miatt természetesen a téma részletes elemzésére nincs módom, mindamellett a napi élet egy "történelmileg" kialakult gyakorlatot hozott létre, amit az új helyzethez való igazodás szempontjából a gyakorlati alkalmazhatóság és eredményesség oldaláról

mindenképpen meg kell vizsgálnunk. Ugyanakkor figyelemmel kell lennünk arra is, hogy a túlszabályozottság óhatatlanul negatív hatásokat válthat ki.

Összességében megállapítható, hogy a vizsgált téma nagyon összetett. Egyfajta szemléletmód váltásra, az új helyzethez való igazodás gyorsabb ütemére van szükség. A feszültségforrások feloldását elsősorban a végrehajtás szférájában kell vizsgálni és a lehetőségeknek megfelelően a helyi sajátosságokhoz igazítani, lehetőséget teremtve ezzel a minél nagyobb operativitás és rugalmasság megvalósulásához. Jelen helyzetben a főerőkifejtést a hadtápszolgálatokat nyomasztó információ éhség és annak időbeni biztosításának lefedésére, a biztosítandó területnek megfelelő teljes terjedelmű jogosultság megadásra, ezek részterületei biztosítására, a feltételrendszerek minél magasabb fokú rendelkezésre állítására kell összpontosítani. Látnunk kell, hogy az ellátási tevékenység gyakorlati megjelenése - különösen béke készenlét időszakában - egyfajta minősítő mutatóként is funkcionál.

A HADTÁPGAZDÁLKODÁS ELEMZÉSE ÉS ELLENŐRZÉSE

Jeney Géza¹

Csupán néhány gondolatot szeretnék hozzáfűzni a **hadtápgazdálkodás elemzése és ellenőrzése problémaköréhez kapcsolódva**, de nem kifejezetten ezeket boncolgatva. Ezen túlmenően is, elsősorban nem a gyakorlatban megmutatkozó hiányosságokra és nehézségekre kívánok reflektálni, hiszen a jelenlévő gyakorlati szakemberek mindezekkel sokkal inkább tisztában vannak, mint én.

Mondanivalóm inkább elméleti megközelítésű és a *"jövőkép"* formálásához (kialkításához) kíván hozzájárulni.

Úgy gondolom, hogy az nem képezheti vita tárgyát, hogy a **gazdasági elemzés** - és persze az ellenőrzés - **minősége** komoly minősítő tényezője a gazdálkodás színvonalának, de a gazdaságirányítás minőségének is, bárhol történjen is a vizsgált gazdálkodási tevékenység.

Vagyis nagyon egyszerűen fogalmazva, **és most már csak az elemzésnél maradva:**

- ahol a gazdasági elemzés **fontos szerepet** kap a gazdaságirányítás eszköztárában, ott a gazdálkodást **kézben akarják tartani, eredményesebbé kívánják tenni**, hiszen az elemzés pontosan ennek az egyik fő eszköze. Lásd pl: a polgári gazdasági élet elemző közgazdászok foglalkoztatása iránt megnövekedett igényeit, vagy pl: a *"saját zsebre dolgozó"* egyéni vállalkozót, aki a nap befejeztével nem mulasztja el számbavenni a bevételt és mérlegelni azt, hogy mit kellene *"holnap vagy holnapután"* megtennie ahhoz, hogy a bevétele mielőbb megsokszorozódjon.

- ugyanakkor azonban ahol az elemzés elmarad, ott vagy **nincs igény** vagy **nincs mód és lehetőség a gazdálkodási folyamatok kézbentartására**.

1 Dr. Jeney Géza alezredes., a ZMKA Hadtáp Tanszék adjunktusa

ra - és akkor hibás a gazdálkodási rendszer - de bármi oka is legyen ennek, mindenképpen a hatékonyság látja kárát mindezeknek.

Személyes tapasztalataim és a csapatgyakorlatokról visszaérkező hallgatónk visszajelzése alapján körvonalazható kép egyértelműen azt tükrözi, hogy **a gazdasági elemzés nem igazán erőssége a hadtápgazdálkodásnak**, de úgy is fogalmazhatnánk, hogy **már nem erőssége a hadtápgazdálkodásnak sem!**

Ezt olyan egyszerű ténnyel igazolhatjuk pl.: hogy a 60-as évek végén kidolgozott *"elemző-értékelő rendszer"* (Csapathadtáp szabályzat I. rész 2. melléklet) egy jottányit sem korszerűsödött, ugyanakkor az általa előírt vagy javasolt mutatók jó része elavult, nem használható, vagy éppen nem használatos a gyakorlatban.

De emellett az is ezt az állítást igazolja, hogy a már hosszú idő óta működő **számítógépes számviteli adatfeldolgozási és információs rendszer sem támogatja az elemző munkát**, pedig egy, az analitikus nyilvántartási folyamatokhoz hozzáillesztett elemző alrendszer a különféle mutatók sokaságát lenne képes prezentálni automatikusan.

A probléma mindkét oldalát vizsgálva tehát azt rögzíthetjük, hogy:

- az arra hivatottak (gazdasági vezetés, a felsőoktatás) **nem korszerűsítették és bővítették** a felhasználásra alkalmas elemzési módszerek és eszközök körét, miközben

- a felhasználásra alkalmasakat **sem használják olyan módon és mértékben**, ahogy arra a gyakorlatban szükség lenne.

Vajon mi lehet mindennek az oka? Úgy gondolom, hogy itt érkeztem el mondanivalóm lényegéhez, hiszen az okok ismeretében lehet csak árnyalt képet alkotnunk a tárgyalt kérdéskorról is.

A lehetséges válaszok mérlegelése után annak a meggyőződésnek kell hangot adnom, hogy a **vizsgált problémahalmaz közös eredőjét** - a csapatszintű ágazati szervezetre nehezedő követelmények sokrétűsége és egyre fokozódó terhei, valamint a gazdálkodási feltételek rohamos ütemű ellehetetlenülése mellett is - **az érdekeltség, mégpedig az egyéni-személyi érdekeltség szinte teljes körű hiánya képezi.**

Valójában tehát **nincs és nem funkcionál olyan mechanizmus**, amely a gazdálkodásban résztvevő felelősöket mind racionálisabb munkavégzésre, ezen keresztül pedig a mind hatékonyabbá váló gazdálkodás megvalósítására ösztönözné.

Emögött az a téves szemlélet húzódik meg, amely nem veszi tudomásul azt a más sokféle módon bizonyított tényyszerűséget, hogy a gazdálkodást **csak és kizárólag az egyéni érdekeltség működésbe hozásán és fenntartásán keresztül** lehet a hatékonyság útjára terelni és azon tartani.

A gazdálkodást éppen ezért **nem lehet utasításokkal, parancsokkal hatékonyan vezényelni**. Annál is inkább, mert bonyolultsága, áttekinthetlensége, kiterjedtsége, stb. kizárja olyanféle visszajelzési automatizmusok működtetését, amelyek az utasításon alapuló vezetést (kézi vezérlést) lehetővé tennék. Belső, rejtett összefüggéseinek a feltárása gazdasági elemzést igényel, amely újfent csak a gazdálkodás jelzett sajátságaira utal.

Az érdekeltség hiánya érhető tetten tehát, bármelyik aspektusból vizsgáljuk a mai helyzetet.

Nem dolgoznak az elemző-értékelő rendszer korszerűsítésén, **mert a rendszer ezt nem honorálja**, de a rendelkezésére álló eszközöket sem használják fel a csapatszintű gazdálkodók, **mert nem függ tőle a gyakorló szakemberek javadalmazása, előmenetele vagy az egzisztenciája**.

Az érdekeltség pedig a szervezeti működés, valamint a gazdálkodás jelenlegi mechanizmusába is beépíthető lenne, pl: **adott minőségi mutatók megszakítás nélküli teljesítésének illetményemeléshez, jutalékfizetéshez, célprémiumhoz vagy éppen jutalomhoz, előmenetelhez stb. való hozzárendelése** által.

Ám mindezekén túl, éppen a jövő szempontjából kiindulva számot kell vetni azzal, hogy a haderőreform folyamatának még csak az első üteme zárult le, a második ütem végrehajtása pedig ez évben vette kezdetét. Ennek egyik kiemelt feladata a működés jogi kereteinek az újraszabályozása, amely ugyancsak napjainkban veszi kezdetét.

Világos tehát, hogy most igazán adottnak tekinthetők a lehetőségek ahhoz, hogy egy olyan szervezeti - működési rend kerüljön fokról - fokra haladva kialakításra, *amelyben:*

profi módon megszervezett, másféle terhekkel nem terhelt gazdálkodó szervezetek kerülnek létrehozásra - **amelyek az érdekeltséget és a szakértelmet messzemenően érvényre juttatni képes szervezeti - működési mechanizmusba illesztve és a mainál sokkalta magasabb hatékonysággal képesek működtetni a honvédségi erőforrásokat, éppen profi mivotuknál fogva.**

Ennyiben kívántam összefoglalni a bennem felvetődő gondolatokat, melyeknek azt hiszem egy ilyen tudományos értekezleten hangot adhatam.

A HADTÁPELLENŐRZÉS ÉS A GAZDASÁGI ELEMZÉS CSAPATSZINTŰ MEGVALÓSÍTÁSA

Marosán László¹

A hadtáp és technikai szolgálatok szervezeti integrációját követően a működési integráció területén is rendelkezünk néhány éves gyakorlati tapasztalattal. Ezek ismeretében a funkcionális működés és működtetés szabályozó rendszerének további javítása és tökéletesítése érdekében szeretnék néhány gondolatot felvetni a hadtáp ellenőrzés és ezen belül a gazdasági elemzés csapatszintű gyakorlatának témaköréből.

Az anyagi-technikai integráció követelményeként a hadtáp és technikai szolgálatok távolabb kerültek az adott döntési szinttől, információ-ellátottságuk a különböző áttételek miatt romlott, ezzel párhuzamosan bizonyos fokú jog- és hatáskör szűkülés is bekövetkezett, ugyanakkor a szakmai reálfolyamatok feltétel- és követelményrendszere, így a szabályozók, meg a működési mechanizmus szinte változatlan maradt.

Ha elfogadjuk azt a felvetést, hogy az Anyagi-technikai Főnök ne avatkozzon be a részletes szakmai munkába, mert nem ez az elsődleges feladata, akkor olyan az ATF személyéhez kötődő szakmai utasításban rögzített követelményrendszer kidolgozása lenne kívánatos, amelyből egyértelműen levezethető, körülhatárolható az alárendelt szervezeti elemek feladatköre, egyeztetési, együttműködési feladatai. Mert a jelenlegi gyakorlatban az integráció során létrejött új szervezeti elemek, így a tervező alosztályok, tervező-elemző anyaggazdálkodási alosztályok, anyagi főtisztok szerepe nem minden szituációban tisztázott, sok esetben önálló életet élnek. De ide kapcsolható az anyagnyilvántartási feladatok, a számviteli részlegek pénzügyi irányítás alá vonása is.

Visszacsatolva a gondolatkör elejére, az ATF-nek valóban nem kell beavatkozni a részletes szakmai munkába, ha megfelelő és jól kiépített, átjárhatóságot biztosító információs rendszerrel rendelkezik, a megféle-

¹ Marosán László őrnagy, az MH 54. Veszprém Rádiótechnikai dandár hadtápfőnöke

lő számítógépes háttér biztosított és valamennyi szervezeti elem előtt ismert, hogy az ATF egy adott döntéshez milyen szolgáltatást igényel.

A fentiekből következően a hadtápellenzést az anyagi-technikai vezetési rendszerbe illesztve célszerű működtetni, jogilag és módszertanilag egységes alapokra helyezve.

A kívánatos gyakoriságú és éves tervekben tervezett komplex, átfogó anyagi-technikai főnöki ellenőrzés keretében végrehajtott vizsgálatok keretében érvényesülhet megfelelően a követelményszintű alaposság, következetesség, a megelőző, segítő és számonkérő jelleg, valamint az értékítélet kimondása a megfelelő szolgálati hatalommal rendelkező személy részéről.

Az egységes elképzelésű és visszatérő gyakoriságú anyagi-technikai ellenőrzés mellett szól az is, hogy az anyagi technikai szakterület széles spektruma miatt az ellenőrzések időben szétszóródnak, figyelemmel kísérésük a megfelelő reagálás és visszacsatolás lehetősége nem kellő hatékonyságú és így a vezetési szint számára egyre követhetlenebb.

Az anyagi-technikai főnökségek szerteágazó, de szoros kapcsolatban lévő területei, hatékony ellenőrzések gondjai jelenleg abban csúcsosodnak ki, hogy ki, kit, mire vonatkozóan, milyen gyakorisággal ellenőrizzen.

Tapasztalataink e területen azt erősítik, hogy célszerű olyan "tipus" vagy "állandó" programot kidolgozni, amely hosszabb távon, több esetben is alkalmazható és ezen belül az egyes szolgálati ágak, munkaterületek, alegységek vizsgálatának programjait tartalmazza.

Az előbbieken említett program követelményei figyelembevételével határozhatók meg ellenőrzési fajtánként és ellenőrzési területenként (helyenként) az ellenőrzések célszerű és hatékony módszerei.

Az anyagi-technikai főnökségek sokrétű feladatköréből adódóan esetenként tapasztalható nem eléggé tudatos, előkészítetlen ellenőrzés, amelyek inkább a "látogatás" vagy "kijárás" jellegűek, ahol a tapasztalatok sokszor 2-3 formális mondattal elintézés nyernek az ellenőrzés zárásakor. Mindezen jelenségek rontják az ellenőrök és az ellenőrzés tekintélyét, rontják az ellenőrzés hatékonyságát.

Az ellenőrzést minden esetben konkrét, határidőhöz kötött feladat-szabásnak kell követnie, függetlenül attól, hogy az ellenőrzést az Anyagi-technikai Főnök személyesen vezeti, vagy sem.

A hadtápellőrzést az anyagi-technikai szakellenőrzés keretei között, a központilag meghatározott követelmények érvényesülésének biztosítása mellett, az állapotért való felelősség elvének előtérbe helyezésével a helyi körülményektől függően, differenciált tartalommal és gyakorisággal kell végezni. Fő hangsúlyt az ellenőrzések **megelőző jellegének** erősítésére, a nem kívánatos jelenségek visszaszorítására helyezve, érvényesítve a szakszerűséget, a következetes számonkérést, a szükséges beavatkozások időbeni megtételét.

A különböző ellenőrzési feladatok végrehajtása során a hadtápszolgálat területén széleskörűen **alkalmazzuk** egy adott kérdés (gazdálkodási terület) módszeres vizsgálatára, az összefüggések feltárására, a részterületek számszerű tanulmányozása és értékelése céljából az **elemzés módszereit**.

Az ellátási, kiszolgálási tevékenység területeit érintő elemzések napjainkban sokoldalúan jellemezhetők; így azon igénynek, hogy minél több információval szolgáljon a megfelelő gazdasági döntések meghozatalához, egyre kevésbé felelnek meg.

A jelenlegi környezetben a gazdasági folyamatokat **objektíven tervezni és követni egyre nehezebbé válik**. Így az inflációs hatások érvényesülése, normák elmaradása a reálértéktől, a felszámított előirányzatok és anyagkeretek csökkentése, megvonása, a pénzellátás jelenlegi gyakorlata **minimális manőverezési lehetőséget ad** a csapatszintű gazdálkodásban.

Sok esetben az **alkalmazott elemzési formulák** napjaink reálfolyamatainak értékelésére nem alkalmasak, időszerűtlenné váltak.

A csapattagozatban az ellátás biztonságának megtartása mint alapvető követelmény mellett, jelen vannak és hatnak a következő befolyásoló tényezők, mint: a központi beszerzési kötelezettség előírása, helyenként az akciós beszerzési források tiltása, a beszerzési források és lehetőségek átrendeződése, privatizációs hatások, gazdasági környezet hatásaiból eredő kiszolgáltatottság az árak, a választék, a szállítási fegyelem

területén, hiánygazdálkodásból adódó korlátozott lehetőségek és kény-
szerek.

A csapatok szakember állománya részére jelentős problémát okoz a számviteli, adózási és egyéb gazdálkodási törvények, rendeletek adaptá-
lása, annak gyakorlati alkalmazása. Ezen szabályozások, változások sok
esetben a szakmai intézkedésekhez kévsve, vagy egyáltalán nem, illetve
sok esetben ellentmondásosan **jelenek meg** a meglévő és esetleg már
módosított szakmai utasításokkal összhangban.

A hadtápellenzés és a gazdasági elemzés csapatszintú folyamatá-
nak új alapokra helyezése a jövőben egy egységes anyagi-technikai gaz-
dálkodási szabályozó rendszer kidolgozásától várható. Amely az alegysé-
gektől a központi gazdálkodás szintjéig tartalmazza az egyes elemek fel-
adatait és követelményrendszerét.

A CSAPATSZINTŰ HADTÁPGAZDÁLKODÁS VEZETÉSÉNEK GYAKORLATI KÉRDÉSEI, KÜLÖNÖS TEKINTETTEL AZ ÖNÁLLÓ KISALEGYSÉGEKRE

*Horváth Tibor*¹

Bevezetőben a 11. Duna légvédelmi rakétadandár felépítését és sajátosságait szeretném ismertetni.

A dandár 18 alárendelt osztállyal rendelkezik, melyből 11 folytat önálló gazdálkodást. Az önálló gazdálkodást folytató hadtápok közül három egységszintű, 8 pedig alegységszintű szervezettel működik.

A nem gazdálkodó alegységek közül 6 dandáron belüli, 1 dandáron kívüli utalásban kerül ellátásra. A dandárhoz két külső szervezet van ellátásilag utalva.

A dandárhadtáp rendszeresített létszáma 331 fő, ebből 34 fő tiszt, 60 fő tiszthelyettes, 27 fő hka., 37 fő tisztos, 173 fő honvéd. A dandárhadtáp rendszeresített létszáma az ellátandó 4800 főhöz viszonyítva 7,0 %.

Az osztályok személyi állománya átlagban mintegy 200 fő, ennek ellátását, kiszolgálását kell megoldania a hadtáp szakállománynak, mely igen szűk keresztmetszetű. Az osztály hadtápszolgálat áll 1 fő anyagi-technikai tisztből, 3 fő szolgálatiág-vezetőből, amely tiszthelyettesi beosztás, 1 fő hadtáp raktárkezelőből (amely sorállományú beosztás), és ellátószakaszparancsnokból.

Fontos momentum még, hogy ezen osztályok távoli helyőrségnek minősülnek, ami a későbbiekben taglalt ellátási, gazdálkodási problémákhoz vezetnek.

Az osztályok önálló gazdálkodást folytatnak, a dandártörzs segítségnyújtó és ellenőrző tevékenysége mellett. Így a gazdálkodás vezetése te-

¹ Horváth Tibor őrnagy, az MH 11. Duna légvédelmi dandár hadtápfőnöke

rén is **segítségnyújtásról és ellenőrzésről** beszélhetünk. Alapvetően nincsenek megkötések, korlátozások (természetesen a szabályzókon kívül) - az osztály szolgálatiág-vezető részére a gazdálkodás végrehajtása terén. Végeredményben a gazdálkodás vezetésének irányító tevékenysége akkor csúcsosodik ki az osztályok felé, ha ott gond, probléma merül fel, például nagymérvű túllépés, megtakarítás, hiányok vagy nem megfelelő gazdálkodási tevékenység esetében.

A dandár szintű gazdálkodás és vezetés problémáit pontokba tömörítve szeretném ismertetni:

1./ Legelső probléma, mely a gazdálkodás vezetésének kérdését érinti, a személyi állomány felkészültsége, a szolgálatiág-vezetők végzettsége.

Ezt azért hangsúlyozom ki, mert a dandárnál a szolgálatiág-vezetők tiszthelyettesek, holott feladatukat, beosztásukat, a velük szemben támasztott követelményeket tekintve tisztí - főiskola végzettségnek megfelelő - szinten kell végezniük. Semmivel sincs kisebb feladata, felelőssége egy egység vagy magasabbegység szolgálatiág-főnököknek, mint a dandár alárendelt osztályok szolgálatiág-vezetőinek. Mivel az osztályoknál egyszemélyes szolgálatokról beszélhetünk, nincs a szolgálatiág-vezetőnek beosztott állománya, aki munkáját segítené, távollétében helyettesítené. Így azokat a feladatokat amit egy más egységnél több ember végez (szolgálatiág-főnök, beszerző, legénységiátkeзде-vezető, tisztíátkeзде-vezető, raktárvezető) az alegységeknél egy tiszthelyettes szolgálatiág-vezetőnek egyedül kell végrehajtania.

2./ Gazdálkodást befolyásoló tényező még, főleg az élelmezési szolgálatnál az osztályok települése. Mivel távoli helyőrségekről van szó, az élelmezési szolgálattal kapcsolatban álló szállítók - a távolság miatt - ritkán szállítanak ki élelmiszert. Ez ellátási problémákhoz vezethet főleg hús-, húskészítmények, tej-tejtermékek és zöldségek beszerzésénél. A gazdálkodást ez úgy érinti, hogy a szállítók magasabb áron számláznak, hivatkozva a távolságra és szállítási költséget is az alakulattal térítetik meg. Sajnos a szolgálatiág-vezetőre testált piacutató tevékenység ezeknél az alakulatoknál nem tud megvalósulni, hiszen korzetukben nincs vagy csak néhány szállító vállalat található, amely a távolság miatt monopolhelyzetben van és versenyeztetése lehetetlen. Ezért az osztályok

kénytelenek magasabb értéken beszerezni az élelmiszert, ami a gazdálkodást, a jó szintű ellátást nagymértékben hátráltatja.

3./ **Gazdálkodás, ellátás javítását, bővítését elősegítő tényező a saját bevételi források kiaknázása.** Sajnos az új piaci viszonyok, az új jogszabályok nem kedveztek az élelmezési szolgálat két fő bevételi forrásának, *az ifjúsági büféknek és a kisegítő gazdaságoknak.* Mint tudjuk az első teljes megszüntetésre került és dandárparancsnoki vállalkozásban nem üzemeltetnek büfét.

A kisegítő gazdaságok nagyrésze is felszámolásra került. Jelenleg a dandárnál már csak három kisegítő gazdaság üzemel.

Az ifjúsági büfék megszüntetése igen érzékenyen érintette az osztályokat, nem csak azért, mert bevételtől estek el, hanem mert az ellátás csökkenéséhez is vezetett. Ugyanis az osztályok zártsága nem tette lehetővé, hogy külső vállalkozó laktanyai vegyesboltot üzemeltessen, ezért az állomány kávéval, édesipari termékkel és udítóval történő ellátása szinte teljesen megszűnt. Ezért új bevételi források után kellett nézni. **A dandárnál két új bevételi forrás van jelenleg:** az egyiket az ételhulladék-értékesítésből, a másikat pedig külső vállalatok által telepített udító automatókból befolyt pénz képezi.

4./ **Beszélnünk kell még a gazdálkodás szabályozottságáról.** Sajnos az új piaci viszonyokra, változásokra nem történt megfelelő reagálás előjárói szinten. Ez legfőképp az élelmezési szolgálatnál csapódik le. A szolgálat még mindig a régi HTP/11-el (CSHSZ VI.rész) dolgozik, kiegészítő intézkedésekkel bővítve.

Azonban ezek az intézkedések nem elégségesek, csak kiegészítő jellegűek, alapvető változtatás nem történt. Még mindig a régi meghatározott keretek között dolgozik a szolgálat, leszabályozott elszámoló árakkal, amely már nem tudja követni a piac ingadozásait, a sokszori árváltozásokat. Megadott %-os felhasználásokat kell produkálni az élelmezési szolgálat vezetőnek havonta úgy, hogy a legutóbbi normamódosítás nem biztosította a megfelelő reálértékeket.

A kiadott módosító intézkedések nincsenek összefoglalva, nehéz összegyűjteni őket és így nyomonkövetni a változásokat, az új feladatokat.

Sok intézkedést, ami az élelmezési szolgálatra is vonatkozik más szakági főnökök adnak ki, az élelmezési szolgálat főnökség pedig nem reagál rá, így a végrehajtó tagozat csak a Honvédségi Közlönyből tud információt szerezni az adott feladatok végrehajtása érdekében(pl.: a kiegészítő gazdasággal kapcsolatban a MH EUSZF 21/1993.sz.intézkedése a saját vágás felhasználásának szabályairól).

A számviteli - ÁFA törvénnyel kapcsolatban is sok nyitott, kidolgozatlan kérdés maradt. Például nem került kiadásra a *Felvásárlási jegyekkel* kapcsolatban utasítás, kitöltési, alkalmazási előírások. Sok helyen nem is tudják, hogy van ilyen, pedig az ÁFA törvény 53; 55. §-a előírja. Ahol ismerik, ott a kitöltésével, alkalmazásával vannak problémák. Ezért minél előbb szükség lenne a két törvénnyel kapcsolatos utasítások és intézkedések kiadására, hiszen a számviteli törvény alapján az élelmezési szolgálatnál az élelmiszer is selejtezhető, mert a törvény alapján tárgyi eszközöket és készleteket lehet selejtezni, és a készletek fogalmába az élelmiszer is beletartozik, de azt, hogy hogyan és milyen keretek között hajthatják végre az élelmezési szolgálatok, az még nincs leszabályozva.

5./ Azonban bármennyire is fontos a szabályozás, a gazdálkodás kereteit a **pénzügyi lehetőségek adják meg**, és itt is az első problémát egy szabályozó okozza. Mint tudjuk, a piaci átalakulás magával hozta a magánszféra kialakulását; ami kibővítette az olcsóbb beszerzési formákat. Ezt sokszor mégsem tudjuk kihasználni, mert a vállalkozók csak készpénzt fogadnak el. Ez ott okoz problémát, hogy készpénzes vásárlást a parancsnok 100.000 Ft-ig engedélyezhet, a pénzügyi szolgálat pedig csak 20.000 Ft-ig fogad el számlát, amely a mai viszonyok között már olyan minimális összeg - akár a 100.000 Ft - hogy nem jöhet létre a beszerzés.

Behatárolja a beszerzési lehetőségeket az is - főleg a téli tárolás szempontjából - hogy a jóváhagyott költségvetési keretet havonta adják le az alakulatoknak, így olcsóbb beszerzési lehetőség esetén sem biztos, hogy a kapott pénzügyösszegeből azt végre lehet hajtani, hiszen alakulat összesenben már más szolgálati ág felhasználja a hadtáp pénzügyösszegeit is.

A havi pénzellátmány általában annyira kevés, hogy gyakran nem elég az élelmezési számlák kiegyenlítésére szinte egész hónapban. Sok szállító már azon gondolkodott, hogy felbontja a szállítási szerződést az

alakulatokkal, fizetésektelenségre hivatkozva. Hogy ez nem következett be, az jelenleg még a jó kapcsolatoknak köszönhető.

További pénzügyi probléma, hogy az előjáró az 1994. évi költségvetési keretigénylés alapján nem biztosította a jóváhagyott költségvetési keretében az élelmezési szolgálat egyéb anyagaira a minimális összeget sem. A kapott összeg csak az anyagjárandóság és állattáp pénzilletményre lesz elég, az élelmezési felszerelések beszerzésére ebben az évben már nem áll rendelkezésre pénzösszeg - a jelen helyzetet tekintve.

A HADTÁPFŐNÖKI BEOSZTÁS ÁTADÁS-ÁTVÉTEL TAPASZTALATAI, CÉLSZERŰ KÖVETELMÉNYEI

*Balogh Róbert*¹

Az anyagi-technikai integráció folytán a hadtápfőnöki beosztás (mely ezidáig PK HTPH volt) jog és hatásköre csökkent. Beosztásában a fegyvernemi főnök szintjére került. A fegyvernemi főnökökkel szemben a hadtápfőnöknek **három** gazdálkodást folytató szolgálati ágat, valamint hadtáp szakalegységeket kell elemezni, értékelni, átvenni, míg a fegyvernemi főnökök egy szakterületet és maximum kettő szakalegység irányítását végzik. A hadtápfőnöknel - ellentétben a többi fegyvernemi főnökkel - a HKSZ, feltöltöttség, erkölcsi-fegyelmi helyzet, kiképzés, személyi állomány értékelésén túl az átadás-átvétel **legnagyobb részét** a szolgálati ágak gazdálkodásának, az állomány ellátásának, biztosítottóságának, valamint az anyagi-fegyelmi helyzet megítélésének és hadtápjelentések helyzetének értékelése kell, hogy képezze.

Az átadás-átvétel legproblémásabb területe (kiemelten a lakta-nyahadtáp-ellátást végző szervezeteknél) a **hadtápszaktechnikai eszközök és anyagok leltározása, melyet jelentősen befolyásol:**

- a csapat számviteli részleg, anyagi-technikai alárendeltségéből való kikerülése;

- a csapat számviteli részleg nagyfokú leterheltsége, ami abból adódik, hogy a nem hadtáp szolgálati ágak feldolgozási kötelezettsége megnőtt.

Az átadás-átvétel **előkészítő időszakában** a következő feladatokat célszerű végrehajtani:

- ütemterv elkészítését, melynek megtervezését nagy gondossággal, pontossággal kell végrehajtani;

- napi parancsban rögzíteni szükséges az átadás-átvétel tényét, a kijelölt bizottságokat, főbb feladatokat és azok idejét;

¹ Balogh Róbert százados, a MH 25. Klapka György harcokcs dandár hadtápfőnöke

- a bizottságok eligazítását és felkészítését;
- az alegységek eszközeinek leltározását az alegységparancsnok vezetésével.

A bizottság felkészítése után kezdődhet meg az átadás-átvétel a jóváhagyott ütemterv alapján.

A leltározás főbb mozzanatai az alábbiak:

- okmányrevízió végrehajtása a szolgálatiág-főnökök bevonásával;
- a meghatározott fordulónapnak megfelelően a zárások végrehajtása;
- a leltárívek kiadása a bizottsági elnököknek;
- a bizottsági-elnökök ügyvitelileg nyilvántartott számoló füzetben rögzítik a leltározás eredményeit, majd ez alapján töltik ki a leltáríveket;
- leltárívek kiértékelése, melyet a csapat számviteli részleg végez;
- kompenzálás.

Az átadás-átvétel során a következő területeket kell elemezni, értékelni és átadás-átvételi jegyzőkönyvben rögzíteni:

1.\ HKSZ és "M" hadtápellátása területén

- a hadtápfőnök, a szolgálatiág-főnökök, ellátószázadparancsnok és a beosztott szakállomány HKSZ-i munkaterveinek, munkajegyeinek, adattárainak, málházási jegyeinek meglétét, naprakésztségét;
- elrendelt csapatkészletek megalakítását, tárolását, frissítését;
- ellátási tervek meglétét;
- HKSZ-i munkacsoportok megalakításra kerültek-e, ismerik-e feladataikat?
- fontosabb technikai eszközök feltöltöttségét, hadrafoghatóságát.

2.\ A hadtáp szervezeti, anyagi feltöltöttségének helyzete

- Ezen belül a szolgálati ágak mellett ki kell térni az ellátószázad feltöltöttségére is.

3.\ Fegyelmi helyzet

A személyügyi alosztállyal egyeztetve történik az értékelés.

4.\ Kiképzési feladatok végrehajtásának helyzete

Ezen a területen a tapasztalatom az, hogy a kiképzési programban meghatározott kiképzési feladatok a csapatnál nem valósulnak meg. Elsősorban a sorállomány tekintetében, egy laktanyahadtáp esetén az ellátószázad olyan leterhelt a napi élet biztosítása miatt, hogy a kiképzéseket az előírt módon nem tudja végrehajtani, mivel a meghatározott részvételi arányt nem tudja biztosítani, így csak papíron kerülnek végrehajtásra a kiképzés egyes területei.

5.\ Személyi állomány megítélése

Az átadó hadtápfőnök értékeli a közvetlen beosztottait.

6.\ A hadtápgazdálkodás helyzetének értékelése

Szolgálati áganként értékelni kell:

- rendelkeznek-e az előírt okmányokkal, tervekkel;
- pénzgazdálkodás, illetménygazdálkodás, anyaggazdálkodás, részletes helyzetét;
- szolgáltatások alakulását;
- kiegészítő gazdaság eredményességét;
- anyagi-fegyelmi helyzetet, melyben szerepeltetni kell a keletkezett károkat, azok rendezési módjait és a rendezetlen kárügyeket részletesen rögzíteni kell.

7.\ Anyagi eszközök megléte, állapota

A leltáreredmények alapján hiány-felesleg kimutatás készül szolgálati áganként és az ellátószázadról. A technikai eszközök állapotáról az albizottságok állapotjegyzőkönyvet készítenek. Külön kitérnek a tárgyi eszközök leltározására, melyeket **teljességi jegyzék** alapján kell végre-

hajtani. Ezen a területen belül kell értékelni a hadtápojektumok helyzetét, állapotát.

8.\ Az ellátószázad helyzete, működése

Az összegzett megítélésnek tartalmaznia kell:

- az állomány elhelyezéséről, a század telephelyéről, raktározási körülményeiről;
- a szolgálat ellátásáról;
- a század vezetéséről;
- a század okmányairól;
- a technikai eszközöeiről, szakanyagairól szóló *értékeléseket*.

9.\ Vezetéssel kapcsolatos kérdések, okmányok átvétele

- szolgálati ágak vezettségének helyzete;
- ellátásra utalt katonai szervezetekkel való kapcsolat;
- munkaköri leírások megléte, aktualitása;
- előjáró szakszolgálatokkal a kapcsolattartás helyzete.

Átvételre kerülő fontosabb okmányok:

- HKSZ-i munkatervek, munkajegyek;
- adattár;
- munkaköri leírások;
- havi munka- és ellenőrzési terv;
- ellenőrzési füzet.

10.\ Összefoglaló értékelés

Amely tartalmazza a hadtápszolgálat erős és gyenge oldalát.

11.\ Végül a hadtápszolgálat előtt álló fő feladatok

Látva, hogy milyen nagy és sokrétű területet ölel fel a **hadtápfőnöki átadás-átvétel**, megkérdőjelezhető, hogy a csökkent jog és hatásköre ellenére hogyan hajtható végre a szabályzatban meghatározott időintervallumban az átadás-átvétel.

Az átadás-átvétel gyakran formálisan valósul meg, amelynek sokrétű okai vannak. Ahhoz, hogy az átadás-átvételi feladat elérje célját, a **következő feltételeknek kell jelen lenni:**

- Az anyagi-technikai főnök részéről maximális támogatás, ugyanis mint PK h. ő rendelkezik az alegységek felé parancsnoki jogkörrel.

- Az átvevő hadtápfőnöknek átadás-átvétel előtt fel kell készülni az átvételre kerülő **"alakulatból"** kiemelten a hadtáp szakterületekből, elsősorban az előjáró szervezeteknél, majd a saját szervezetnél. A tapasztalatok azt mutatják, hogy erre sok esetben az időszűke miatt nem kerül sor.

- Az előkészítő időszakban a már említett feladatok precíz megtervezése, megszervezése, valamint a feladatok lejuttatása az érintettek részére.

- Az albizottságok szakszerű, alapos felkészítése, hiszen az albizottsági jegyzőkönyvekből kap képet az átvevő azon területekről, melyet személyesen nem tud elemezni az időhiány miatt.

- Az albizottságok napi beszámoltatásával naponta tájékozódni kell az átadás-átvétel üteméről. Szükség esetén be kell avatkozni és a megfelelő koordinálásokat végre kell hajtani.

- A leltározás idejét csökkenteni kell az anyagok leltározáshoz való előkészítettségével.

- Utoljára említtem az átadás-átvétel ideje alatti túlmunkát. Ugyanis amíg munkaidőben folynak a tényleges átadás-átvételt érintő elemzések, leltározások, addig munkaidőn túl az átvevő és átadó a kívánt személyek bevonásával az átadás-átvételi jegyzőkönyvek összeállítását végzik, értékelik, elemzik az aznapi tapasztalatokat, jelentéseket.

Végkövetkeztetésképpen egy jól sikerült átadás-átvétel során is maradnak az átvevő hadtápfőnök részére az átvett területeken **"sötét"** foltok, melyeket az átvétel utáni ellenőrzésekkel, megfelelő vezetéssel kell hogy kellően tisztázzon.

KATONAI GAZDASÁG – VÉDELEMGAZDASÁG

A Magyar Honvédség rendkívül súlyos költségvetési helyzetének, a költségvetési gondok enyhítési lehetőségeinek megvitatása céljából 1994. június 10-én gazdálkodási konferenciára került sor. A konferencián részt vettek a Magyar Honvédség parancsnoka, vezérkari főnök, a költségvetési gazdálkodásban érintett HVK és MHP szervek vezetői, a haderőnemek és katonai kerületek parancsnokai és gazdálkodással foglalkozó főnökei, meghívott dandár (ezred) parancsnokok. A konferencián megjelentek a Pénzügyminisztérium és a Honvédelmi Minisztérium képviselői.

A konferencia teljes anyaga a későbbiekben közzétételre kerül. Emellett a szerkesztőség célszerűnek látja, hogy az anyagi-technikai szakterületet legjobban érintő előadásokat folyóiratunkban közzéteszi. A közzététellel a szakterület teljes állományának együttgondolkodását, a feladatok minél hatékonyabb (költségtakarékosabb) végrehajtását kívánja elősegíteni.

Szerkesztőség

A MAGYAR HONVÉDSÉG 1994. ÉVI KÖLTSÉGVETÉSI GAZDÁLKODÁSÁNAK HELYZETE, EZ ÉVI FELADATAINAK FŐ IRÁNYAI

Halasi Zoltán¹

Az 1994. évre korábban meghozott restriktív költségvetési döntések következményeként költségvetési lehetőségeink - a korábbi években tapasztalt trendjét követve - tovább szűkültek. *Költségvetésünk nagysága és belső szerkezete az 1993. évi CXI. törvényből Önök előtt ismert. Az 1994. évi költségvetési törvényben biztosított kiadási és bevételi előirányzatok nagysága, az azóta biztosított pótköltségvetési lehetőségek, az ez*

¹ Dr. Halasi Zoltán ezredes, MH Közgazdasági és Pénzügyi főnök-helyettes

évi - tavalyi évnél arányaiban rosszabb - teljesítési adatok és az előbbieken túl szinte hetenként jelentkező többlet igények olyan helyzetet teremtettek, amelyben kötelességünknek éreztük, hogy bemutassuk kritikus - de megítélésem szerint még kezelhetővé - vált helyzetünket, értelmezzük az e területen megteendő jövőbeni feladatainkat.

A költségvetési lehetőségek és szükségletek közötti feszültségek két alapvető okra vezethetők vissza.

Az egyik: A tárca - és ezen belül a honvédség - igényeit az állami költségvetés csak részben ismerte el, ugyanakkor a kiadási oldal teljesíthetőségét igen magas összegű bevétel eléréséhez kötötte. (Az először benyújtott 75 MdFt-os költségvetés helyett csak 66,5 MdFt-os költségvetés lett jóváhagyva, amelyből közel 8,2 MdFt bevétel eléréséhez kötött. Ez 570 MFt-tal több a tervezettnél.)

A másik: A Magyar Honvédség költségvetését ez évben olyan kiadások is terhelik, amelyeket a költségvetési terv nem, vagy nem úgy tartalmaz, illetve néhány területen a tervezett feladatcsökkenés nem következett be.

Többlet kiadást okoznak a következők:

- a tervezés idején nem volt ismert a személyi jövedelem adó változása (kihatása $32 + 92 + 35 = 159$ MFt);
- a már bejelentett energia-áremelkedések hatása (100 MFt);
- az üzemanyag-fogyasztási adójának második félévi emelése (150 MFt);
- a lakásértékesítési bevételek 50 %-ának elvonása (350 MFt).

Az előzőeken túl többletként jelentkeznek:

- az IFF-rendszer nem tervezett járulékos kiadásai (ÁFA + VÁM + beruházás 530 MFt);
- a "segélyszállítmányok" csomagolási, szállítási költségei (100 MFt).

Tervezett feladatcsökkenések nem következtek be a következő területeken:

- a tervezett 800 fős létszámfeltöltetlenségből várhatóan 100 fő prognosztizálható, ami 380 MFt tervezett megtakarítás elmaradást jelent;

- a Sportlétesítmények Igazgatósága megszüntetése helyett csak a szervezet csökkentése következett be;

- az üres objektumok állami vagyonkezelő szervezet részére történő átadása nem valósult meg;

- az esztergomi Kiképzési Eszkögyártó Üzem költségvetési szervként való megszüntetése nem következett be;

- a tervezettnél később következett be néhány szervezet megszüntetése (pl. a FEZ és két lőszerraktár).

A bevételi terv várható elmaradása összesen: 770 MFt, amelyből:

- 570 MFt a nem tervezett parlamenti emelés,

- 200 MFt az Államháztartási Törvény módosítása miatt elmaradó kamatbevétel.

És utoljára említem a személyi - ezen belül a hivatásos - állomány közvetlenül érintő új kiadási igényeket:

- a szabadság idejére járó átlagkereset-térítés, visszamenőleges kifizetése (882 MFt);

- a lakhatási költségtérítés (4/1994. HM rendelet) alanyi jogon történő biztosítása 150 MFt forrás biztosítást tesz szükségessé.

A PM által diktált nagyságrend miatt már az 1994. évi költségvetés tervezésének időszakában is, de még inkább annak Országgyűlés által történt jóváhagyásakor világos volt számunkra, hogy a Magyar Honvédség költségvetési gazdálkodásában nagy kihívásoknak kell megfelelni. A fentiekből belátható, hogy az 1994. évi költségvetéshez viszonyítva az ez évi feladatok végrehajtásához szükséges előirányzatokban hiány mu-

tatkozik. A hiány összege eléri az 5,0 MdFt-ot, amelyből - különféle korlátozásokkal, az állami költségvetés általános tartalékából és egyéb intézkedésekkel - a legkedvezőbb esetben 2,4 MdFt ellentételezhető. A fennmaradó hiány is lényeges feszültséget okoz a költségvetési gazdálkodásában, s kihat a katonai feladatok végrehajtására.

Az elmondottakat támasztja alá az 1994. év első négy hónapjának teljesítése. Az eltelt időszakban kiadásaink összege meghaladta a 21,3 MdFt-ot, amely a rendelkezésre álló előirányzathoz viszonyítva 32,3 %-os felhasználást jelent. A saját bevételeknél az előírt közel 8,2 MdFt-ból 2,5 MdFt teljesült, amely 30,1 %-nak felel meg. Mindez azt jelenti, hogy **a kiadások nagyrészt időarányosan alakulnak, míg a bevételek - a szám-szerű növekedés ellenére- jelentős elmaradást tükröznek.**

Az 1994. első négy hónapjára vonatkozóan a költségvetési adatok lényegében az időarányos teljesítést mutatják. Korai lenne még ebből mélyebb következtetést levonni. Azonban jelzés értékű az, hogy az 1993. év hasonló időszakában a teljes kiadási előirányzat-felhasználás 27,3 % volt, amely 5,0 százalékponttal alacsonyabb az 1994. évinél. Különösen nagy eltérés mutatkozik a dologi kiadásoknál, ahol az előző év 23,5 %-os felhasználási aránya 1994-ben 29,9 %-ra emelkedett. *Mindezek lényegesen eltérnek a költségvetési kiadások időbeli alakulására vonatkozó több éves tapasztalattól, hiszen eddig az volt a jellemző, hogy a költségvetési kiadások az év első harmadában visszafogottan teljesültek.*

Az eddig elmondottakat támasztja alá a tárca felügyeletébe tartozó bankszámlák április végi egyenlegének alakulása is. Az elmúlt évben a bankszámlákon 2,8 MdFt volt, szemben az idei 1,5 MdFt-tal.

Ebben az évben a katonai szervezetek pénzellátása területére jellemző volt ugyanaz, mint amit az előző év utolsó negyedében, illetve az elmúlt évek utolsó napjaiban tapasztaltunk. A legkörülményesebb pénzellátás ellenére sok katonai szervezetnél pénzhiány lépett fel, amelyet csak néha sikerült csökkenteni az egyre kisebb összegben képezhető támogatási tartalékból. **Új vonása a pénzellátási problémáknak, hogy az igen intenzíven jelentkeznek a csapatgazdálkodásban.** Ez nagyrészt annak tudható be, hogy az elégtelen költségvetési keretszámból adódó feszültségek egy részét már a tervezés időszakában a csapatokra terheltük. A napi pénzellátási gondok arra kényszerítettek bennünket, hogy a csapatok részére jóváhagyott támogatási előirányzathoz viszonyított ará-

nyos pénzellátáson felül több támogatást utaljunk ki. A legfontosabb többletigények kielégítésével a központi tervező-gazdálkodó szervek terhére a csapatokat kénytelenek voltunk 540 M Ft többlettámogatáshoz juttatni.

Mind a költségvetés teljesítésének eddigi alakulásából, mind az első öt hónap pénzellátása során szerzett tapasztalatokból *az állapítható meg*, hogy a Magyar Honvédség költségvetésében súlyos feszültségek, aránytalanságok vannak. A fejezetet az nem fenyegeti, hogy a költségvetési előirányzat főösszegét jelentősen túllépjük, hiszen ezt pénz hiányában csak kismértékben lehet megtenni. De a most felsorolásra kerülők bekövetkezésével reálisan számolnunk kell. **Ezek a következők:**

- a katonai feladatok végrehajtásában gondok keletkezhetnek és egyesek spontán módon elmaradhatnak;

- egyre nő a lejárt határidejű kifizetetlen számlák összege. (Ez május végén meghaladta az 596 M Ft-ot.) Mindez aláássa a Magyar Honvédség fizetőképességébe vetett bizalmat, végső soron felboríthatja az üzleti partnerekkel kialakított fizetési rendet;

- háttérbe szorulhat az előirányzat-gazdálkodás, s ezáltal a kiemelt előirányzatok tekintetében szakmailag kevésbé alátámasztható előirányzat-átcsoportosításra kényszerülhetünk.

Az eddigiekben az 1994. évi költségvetési gazdálkodás *nehézségeit foglaltam össze*, de nem hagyható figyelmen kívül az sem, hogy a fejezet várhatóan az elkövetkező egy-két évben a jelenlegi költségvetésnél alig valamivel több előirányzatra számíthat. Mindez azt jelenti, hogy amennyiben nem teszünk semmit, a jelenleg létező feszültségek tovább fokozódnak, amely elvezethet a fejezet gazdasági problémáinak kezelhetetlenségéig.

Önkéntelenül felmerül a kérdés: mit kell tennünk, mit kell változtatnunk annak érdekében, hogy az előbbieken, kissé pesszimistán változtak ne következzenek be? Úgy gondolom, hogy az én szakmai ismereteimből adódóan, döntően csak a gazdálkodás különféle területeivel foglalkozhatom. Ezen a területen is végrehajthatunk olyan változtatásokat, amelyek ugyan nem oldják meg véglegesen és teljesen a meglévő

feszültségeket, de rövid, illetve hosszú távon számottevően hozzájárulhatnak az enyhítésükhöz.

Megítélésem szerint rövid távon háromféle megoldás kínálkozik, amelyeket külön-külön vagy kombináltan alkalmazhatunk.

Ezek a következők:

1. a tárca vezetésével együttműködve mindent megteszünk annak érdekében, hogy az **állami központi tartalékok terhére pótlólagos költségvetési forráshoz** jussunk. E törekvést Miniszter Úr a legutóbbi kollégiumi ülésen jóváhagyta, a mintegy 2,5 MdFt-os pótköltségvetési igény összeállítása a napokban megkezdődött;

2. restriktív szigorító, korlátozó rendszabályok azonnali elrendelése és bevezetése a honvédség gazdálkodásában;

3. egyes kiadási (kifizetési) kötelezettségek átütemezése a következő költségvetési évre.

Mai konferenciánk egyik fontos célja, hogy közösen keressük és találjuk meg azokat a Magyar Honvédség parancsnoka részére javasolható intézkedéseket, amelyek az ez évi költségvetési terhek csökkentését eredményezhetik.

Mi a közgazdasági és pénzügyi szakma részéről a következőket javasoljuk:

a.) csökkenteni kell a belföldi kiküldetések számát, minimálisra lecsökkenteni a szálloda igénybevételeket;

b.) a külföldi kiküldetések közül kizárólag a konkrét megállapodások, szerződések megkötésére szolgáló utazások legyenek csak engedélyezve;

c.) reprezentáció címén csak a rendelkezési átalány kerüljön felhasználásra, az egyéb reprezentációs költségeket - átmenetileg - szüntessük meg;

d.) alaposan meg kell gondolni az üres - használatra már nem tervezett - objektumok állagmegóvásának beszüntethetőségét;

e.) szigorú energia-megtakarítási intézkedéseket kell kiadni;

f.) meg kell szigorítani, illetve a legszükségesebb mértékűre kell korlátozni a technikai eszközök igénybevételét;

g.) csökkenteni kell a nem közvetlenül a személyi állományt érintő ellátási normákat (pl. irodaszer, kiképzési sportnorma, sajtónorma, stb.);

h.) minden áruszállítási és szolgáltatási szerződést felül kell vizsgálni. E felülvizsgálat során törekedni kell a honvédség számára kedvező, vagy a jelenleginél kedvezőbb fizetési feltételek elérésére, az előlegfizetések elkerülésére. Alapelveként kezeljük a jövőben, hogy fizetni csak teljes térítés után lehet. Új szállítási szerződések megkötésénél (és a régiékné módosításánál) szigorúan be kell tartani az Államháztartási Törvényben és a Versenytörvényben a versenytárgyalási kötelezettségre vonatkozó előírásokat;

i.) fel kell mérni a honvédség nem közvetlenül védelmi feladatokat szolgáló kapacitásait és ehhez kapcsolni a külső cégektől történő megrendelések ezen kapacitások igénybevételére történő átirányítását. (Pl. felesleges nyomdai kapacitásokkal rendelkezünk, ugyanakkor külső cégekkel dolgoztatunk; indokoltnak tartom továbbá a HM tulajdonú Rt-k jóval nagyobb mértékű felhasználását a honvédségi megrendelések teljesítése érdekében.) A feleslegessé vált - máshol nem értékesíthető - kapacitásokat le kell építeni;

j.) meg kell tiltani a költségvetési lehetőségeinkhez képest indokolatlan - esetenként luxus - cikkek és eszközök beszerzését. Legyünk sokkal visszafogottabbak a beszerzéseknél (pl. rádiótelefonok beszerzése, a még javítható eszközök helyett újak beszerzése, indokolatlan irodai bútorcserék, stb.);

k.) végre kell hajtani a bevételt eredményező tevékenységek szerződéseinek felülvizsgálatát. Ennek során törekedni kell a jelenleginél jobb kondíciók elérésére, a pénzügyi követelések (kintlevőségek) pontos behajtására;

l.) az eloljáró pénzügyi és számviteli szervezetek más fontos feladatok ellátása mellett ez évben kiemelten kell kezelni az alárendelt szervezeteknél engedélyezett vállalkozási tevékenységek törvényességének és

pénzügyi elszámolásának ellenőrzését. Ezen ellenőrzések során kiemelt figyelmet kell fordítani a tevékenység gazdaságosságának vizsgálatára, javaslatot kell tenni a gazdaságtalan tevékenységek megszüntetésére, illetve ahol lehetséges és szükséges a vállalkozási tevékenység kiegészítő tevékenységgé történő átsorolására.

A költségvetési források hiányában szükségessé válhat egyes korábbi döntéseken alapuló, eseti megtakarítás terhére vállalt hosszú távú kötelezettségek ideiglenes szüneteltetése vagy végleges megszüntetése.

Ilyenek lehetnek:

- a második félévi jutalmazási lehetőségek 50 %-os csökkentése;
- a nyugdíjba menők kéthavi jutalmának felfüggesztése;
- a közalkalmazottak 13. havi illetmény kiegészítésének ez évi elhagyása.

Tisztában vagyok azzal, hogy a referátumomban felvetettek *hosszú távon* nem oldják meg gondjainkat. Gazdálkodási és költségvetési rendszerünk ésszerűsítésére megalapozott, átgondolt - de még nem jóváhagyott - elgondolásokkal rendelkezünk, amelyek bemutatására most nincs lehetőségem.

Meggyőződésem azonban, hogy a tárca és ezen belül a Magyar Honvédség a jelenlegi feladatrendszerével, szervezetével, létszámával, a gazdálkodási forma kizárólagos alkalmazásával a jövő kihívásainak és költségvetési lehetőségeinek nem tud maradéktalanul megfelelni.

Az általam elmondottakat szakterületünk lehetőségei motiválták. A kiadáscsökkentési elképzelések csak akkor lehetnek komplexek és hatékonyak, ha azok kialakításában a tervezéssel és fejlesztéssel foglalkozó valamennyi vezető és végrehajtó szervezet részt vállal.

A MAGYAR HONVÉDSÉG ANYAGI-TECHNIKAI GAZDÁLKODÁSÁNAK HELYZETE, TOVÁBBI FELADATAI

Hollósi Nándor¹

Az anyagi-technikai biztosítás különböző részterületein évről-évre fokozódó mértékben halmozódnak azok a feszültségek, amelyek összességében negatívan befolyásolják a Magyar Honvédség jelen idejű képességeit.

A folyamat fő oka a költségvetés krónikus *alulbiztosított*sága és a *költségvetési reálértékvesztés nagy üteme*, egyszóval a forráshiány. Mindezek alapja a honvédelemmel szemben támasztott követelmények és a rendelkezésre bocsátható források egyeztetésének elmaradása, a legáltalább közép-távú tervezés, előrelátás feltételeinek hiánya.

A szakterületünk költségvetése mind 1993-ban, mind 1994-ben név-értékben is csökkent. Emellett szakterületünk árindexe három év alatt megközelítőleg 200 %-ra nőtt. Ennek következménye az, hogy költségvetésünk reálértéke három év alatt kevesebb, mint a felére csökkent.

A legszükségesebb szinten igényelt és biztosított költségvetési keretszámok közötti különbség évek óta egyre nő. Például 1993-ra a tényleges szükségletre alapozott, szakmailag indokolt, szerény mértékű fejlesztéssel számolva 34,2 MdFt-os költségvetési javaslatot állítottunk össze. Ugyanakkor ez az összeg az 1993-as költségvetési törvény kormányzati előkészítése, majd parlamenti elfogadása folyamatában 18,9 MdFt-ra csökkent. A szakmai szükségletek alapján 1994-re 46,9 MdFt-os tervjavaslatot nyújtottunk be. Ezzel szemben a szakterület jóváhagyott előirányzata 18,1 MdFt.

Az igények és a jóváhagyott keretszámok közötti különbség nem egyenletesen oszlik meg a különféle ágazatok között. **Míg a személyi**

¹ Hollósi Nándor vezérőrnagy, MH anyagi-technikai főcsoportfőnök, (MHPK-helyettes)

állomány ellátását, a napi életet közvetlenül biztosító - döntően hadtápszolgálati ágaknál az igény és biztosítás szintjét egészen a múlt évig törekedtünk egymáshoz közelíteni, addig a haditechnikai ágazatoknál a szükségleteknek csak a kisebb részét tudtuk és tudjuk kielégíteni. Ennek magyarázata a személyi állomány járandóságainak, ellátásának reálértéke megőrzésére irányuló, velünk szemben támasztott, minden más-sal szemben elsőbbséget élvező követelménye. A feladat döntően csak a haditechnikai eszközök uzembentartásának terhére, valamint a fenntartásai készletek felélésével volt megoldható és ez évben is ezt a gyakorlatot kell folytatni.

Annak ellenére, hogy a személyi állomány ellátási színvonalának fenntartására fordított összegek aránya a költségvetési kereteken belül növekvő irányzatú, az ellátási szint *tényleges fenntartását már évek óta mégsem tudjuk maradéktalanul biztosítani.*

Az általános alulbiztosítottság azzal jár, hogy a költségvetési kereteinken belül rohamosan csökkent a fejlesztés aránya. Ez az arány még az 1990-es költségvetésnél 21,4 % volt és az 1994-es évre már 6,2 %-ra csökkent.

Nominál értékét is tekintve évek óta csökkenő irányzatú az az ipari javításokra és az alkatrészbeszerzésre fordított kiadás, amely reálértékét tekintve még nagyobb mértékű visszaesést jelent.

Költségvetési gondjainkat tovább súlyosbította az, *hogy a jóváhagyott kiadási előirányzatok egy részének realizálása az elért bevételektől függ.* Az elmúlt években a szakterület részére irreálisan magasan meghatározott bevételi előirányzatoknak csak kisebb részét tudtuk teljesíteni, ezért évente változóan 1-2 milliárd Ft-os költségvetési kiadás elmaradás következett be. Ebben az évben is, mintegy 1,2 milliárd Ft bevétel elmaradással kell számolnunk. A bevétel elmaradás hatását tovább súlyosbítja az, hogy ez csak kizárólag a központi költségvetésünket - az összeret mintegy 60 %-át - érinti, mivel a csapatok számára szakterületünk részéről biztosított kiadási előirányzat teljes fedezetére költségvetési támogatást adtunk át.

Gazdálkodásunk több évet átfogó jellemzőiről, - így tehát mintegy bevezetőnek szánva - **az anyagi-technikai szakterület 1994. évi helyzetéről részletesebben kívánok szólni.**

A Főcsoportfőnökségünk 1994. évre - mint a fentiekben már ismertettem - 18,1 MdFt kiadási, 1,6 MdFt bevételi és 16,5 MdFt támogatási előirányzatot kapott. A kiadási és támogatási előirányzatból csapatfelhasználásra 7,3 MdFt-ot adtunk át.

A Főcsoportfőnökség 1994. évi költségvetésének az ágazatok közötti felosztását február végén a HVK Hadművelési Főcsoportfőnökség vezetésével végrehajtott bizottsági felülvizsgálat alapján végeztük el.

Az ágazatok költségvetéseire - a jóváhagyással felhatalmazva - az alábbi főbb szempontok figyelembevételével intézkedtem:

- Fő cél a Magyar Honvédség működésének fenntartása. (Megjegyzem, hogy a működőképesség definícióját célszerű lenne együtt, újra értelmezni.) Minimális szinten biztosítani kell a Magyar Honvédség kiemelt feladatai - a MIG-29-esek rendszerbeállítása, a hazai pilótaképzés, az IFF program - folytatásához szükséges feltételeket.

- Minden ágazatnak a jóváhagyott költségvetési kereteken belül kell gazdálkodni. Sem áremelkedések, sem más állami intézkedések (pl. adóemelés) kihatásainak külső forrásból származó kompenzálásával nem lehet számolni.

- A bevételekre tervezett feladatokra megrendelések nem adhatók fel. Minden, a Főcsoportfőnökség területén keletkező bevételt központosítunk és a bevételfelhasználási engedélyt esetenként kapják meg az érintettek.

A fentiekben vázoltaknak - az egyes szakterületeken differenciáltan jelentkezve - kisebb, vagy súlyosabb következményei vannak. Ezek közül **a fontosabbakat kiemelve:**

- a Magyar Honvédség technikai eszközparkjának állapota tovább romlik. Az igényeknek csak töredék részére tervezett beszerzési keretet mintegy 20 %-kal kellett csökkenteni. Ipari javításokra a szükségletek szintje alatt, a betervezett összegnek csak mintegy 60 %-át tudjuk fordítani. A tovább csökkenő ipari javításokat csak kis részben tudja ellensúlyozni a német szállításokból beérkezett alkatrészek felhasználásával relatíve jobb helyzetbe kerülő csapatjavítás, mivel a kettő egymást nem helyettesíti, másrészt a javító kapacitások korlátozottsága határokat

szab. Jelentős hiányok vannak a napi életben közvetlenül szükséges, közönséges anyagokból (pl. akkumulátorok, gumiabroncsok) és még a harcászaltség fenntartásához szükséges anyagigények egy része sem elégíthető ki.

- Amennyiben év közben további élelmiszer áremelkedésre kerül sor, ezt a sorállomány élelmezési normájában *csak más területektől történő elvonással tudjuk kompenzálni*. Költségvetési okok miatt ez év második felében tervezzük a tízórai kiszolgáltatási köteletség feloldását úgy, hogy kiadását csak a feszített kiképzési napokban tartjuk lehetségesnek. Javasoljuk a nem rentábilisan működő - a norma 3 %-a alatti hozammal rendelkező - kisegítő gazdaságok megszüntetését is. *A hivatásos állomány ruházati normája ez évben az előző évi névértéken marad, ami 15-20 %-os további reálérték vesztesést jelen. A sorállomány ruházati normája névértékben is mintegy 18 %-kal csökkent. A kulturális kiadásoknál is reálértékvesztés következik be.*

- A békehíradás jelenlegi rendszerét csak a Főcsoportfőnökség bevételeinek ide történő átcsoportosításával tudjuk fenntartani. Az üzemanyag ellátást csak az 1993. évi fogyasztási keretek 85 %-os szintjén lehet megvalósítani.

- Tovább kell folytatni a készletfelélések kényszerű gyakorlatát. Az egész évben végig feszített üzemanyag ellátás mellett az év végi hajtóanyag készletek csak néhány heti készletszintre csökkennek. Amennyiben év közben jelentősebb üzemanyag áremelkedésre kerül sor, *ismételten javaslatot kell tennünk egyes háborús üzemanyagkészlet-fajták egy részének a békeműködés érdekében történő felhasználására*. A német szállításokból beérkezett kurrens - az üzemeltetés során rendszeresen fogyó - alkatrész-készleteket kénytelenek vagyunk a békeellátásba azonnal beforogatni, az így lefogyott tartalék alkatrész-készleteink feltöltése ezekből az anyagokból alig lehetséges.

- Az ipari javítások csökkenése miatt **a HM részvénytársaságoknál** a honvédségi **kapacitáslekötés** a rentábilis működéshez szükséges szintnek mintegy felére csökkent, a rendelésállományból mintegy 650 MFt hiányzik. Ennek következtében a HM részvénytársaságainak zöme vagy fizetéseképtelenné válik, vagy olyan mértékben kényszerül profilváltásra és a szakemberek váltására-, hogy a haditechnikai eszközök ipari javítására a jövőben nem lesz képes.

Néhány jellemző adat a ma ismert helyzet alapján:

- ARZENÁL - október közepére,
- RADAR - október végéig,
- ARMCOM - szeptember végére,
- CURRUS - augusztustól fizetési problémák,
- Dunai Rt-nek október végéig van munkája.

Egyik legsúlyosabb gond az IFF program folytatásának költségfedezete. Az erre a célra biztosított 1,1 MdFt helyett eddig a kormányegyezmény alapján átutaltunk már megközelítőleg 1,2 MdFt-ot és ez évben még további, mintegy 30 MFt-ot kell átutalni. *Nem biztosított a program vám- és ÁFA költségeinek mintegy 400 MFt-ra becsülhető fedezete.*

- Nincs költségvetési fedezete az ez évben folytatódó német és orosz szállításokra sem. Az előzetes számvetéseink szerint a szállítási, csomagolási költségekre mintegy 300 MFt-ot kell biztosítanunk, melyből már 75 MFt-ot ki is fizettünk. (Más feladatokra tervezett pénzből!)

Az előzetes jelzések szerint júliustól 7-10 %-os üzemanyag áremelkedéssel kell számolni. Ennek tobblet költsége elérheti a 150 MFt-ot.

Osszességében a Főcsoportfőnökség részéről mintegy 950 MFt összehatású, folyamatban lévő feladatnak nincs költségvetési fedezete.

- A jelzett költségvetési gondjainkat tovább súlyosbítja, hogy a jóváhagyott központi költségvetés támogatásának kiutalása akadozik. Főcsoportfőnökségünk május végéig *összesen 4,0 MdFt támogatást igényelt és csak 2,9 MdFt-ot kapott.* A jelenleg mintegy 1,1 MdFt támogatási elmaradás már a fizetőképtelenség határára juttatott bennünket. Jelenleg a Főcsoportfőnökség központi bankszámláján a június hónap hátralévő időszakára 5 MFt van. A fizetési gondok miatt - annak ellenére, hogy a jóváhagyott költségvetésben elvileg van fedezet - napi üzemanyag ellátási nehézségek vannak, amelyek a csapatok ellátásában is éreztetik hatásukat.

- A csapatoknál jelentkező fizetési gondok a Főcsoportfőnökség alárendeltjeinél is általánosak. Az egészségügyi intézetek - az Országos

Egészségbiztosítási Pénztár támogatási elégtelensége miatt - több mint 300 millió forinttal adósak, a gyógyító munka napi működési gondokkal küzd. *A többi központi szervezetünk részére előírt 400 MFT bevétel teljesíthetetlen, az intézetek a napi működés kiadásaira fedezettel csak részben rendelkeznek.*

A Magyar Honvédség jelenlegi gazdasági helyzetében *két irányú* - egyrészt az 1994. évi gondok operatív áthidalására, másrészt az 1995. és további évek megítélésére, lehetőségei számbavételére vonatkozó - *gondolkodást javasolok.*

Az 1994. évre vonatkozóan:

- Szükségesnek tartom külső forrásból, az állami központi költségvetési tartalékból pótlólagos költségvetési támogatás megszerzését. Ehhez a szakterületünk javaslatait megtettük. Halasi ezredes úr által említett 2,5 MdFt-hoz szakterületünk mintegy 1,5 MdFt igényt nyújtott be.

- Feltétlenül szükségesnek tartom felkészülni arra az eshetőségre, ha külső, pótlólagos költségvetési forrást nem biztosítanak számunkra. Ez nem érhet váratlan, elemi csapásként bennünket! Erre az esetre számolva, súlyos döntéseket kell előkészíteni, illetve meghozni *a még meglévő béke fenntartási készletek további csökkentésére, a háborús készletek egy részének a béke ellátásba történő beforgatására.* A fenntartási készletek további csökkentése egyes ágazatokban az eddigi módszerekkel már nem képzelhető el, csak úgy, ha a csapatgazdálkodás rendszerében is jelentős változtatásokat hajtunk végre. *Ez kényszerűen együtt járhat a csapat pénzgazdálkodási rendszer szűkítésével és a központi, természetbeni ellátás szélesítésével.* Ennek az évi kihatása néhány száz millió forint, egyszer felhasználható pótlólagos forrást jelenthet, vitathatatlanul járulakos feladatok, terhelések, nehézségek megjelenésével kísérve.

- További - a kihatását tekintve néhány száz millió forint - *"megtakarítás" járhat a Magyar Honvédség ez évben még hátralévő feladatainak csökkentése.* Minél később kezdünk hozzá, annál kevesebb eredményt ad! *Ebből legnagyobb tételt az üzemanyag felhasználás további korlátozása jelentheti.* Az ellátási költségek csökkenthetők azzal is, ha pl. a II. félévben a tartalékos továbbképzésre behívottak száma csökken, vagy más, hasonló természetű intézkedésekkel. Ezek azonban a Magyar Honvéd-

ség kiképzési rendszerének alapjait érintenék, így tízszer is meg kell gondolni minden lépést.

- Az általam javasoltak mellett, *szigorú, minden területre kiterjedő korlátozó, takarékosági rendszabályok bevezetésével természetesen azonosulok*. Ezzel kapcsolatban azonban tisztán kell látni, hogy a javaslatok csak a már kiadott költségvetésben meglévő lyukak kis részének befoltozására elegendők. A költségvetésen felüli folyamatban lévő feladatokra korántsem nyújtanak fedezetet, ugyanakkor meredeken rontják a munkafeltételeket, külső kapcsolatokat és a hivatásos katona szolgálati közérzetét.

Végül: az 1994. év további részére vonatkozó, várhatóan nehéz döntéseket az első félévi felhasználási adatok ismeretében javaslom meghozni.

Az 1995. évre vonatkozóan

A múlt év késő őszen a parlamenti költségvetési vita bezárása előtt tartott tájékoztatómban a költségvetési és honvédelmi bizottságok előtt azt mondtam, hogy az 1994. év a kritikus fordulópontra. Ha folytatódik 1994-es évben is a korábbi költségvetési politika, a szükségletekkel semmilyen szerves kapcsolatban nem lévő, azoktól teljesen függetlenül meghatározott költségvetési támogatás, *akkor az 1995. év bizonyos területeken a teljes ellehetetlenülésünket, a korábbi koncepciók és hangoztatott elvek tarthatatlanságát és visszamenőleges alkalmatlanságát fogja bizonyítani.*

Ma is úgy gondolom, hogy az 1995. év az anyagi-technikai szakterület, de úgy vélem, az egész Magyar Honvédség számára döntő jelentőségű. Amennyiben 1995-ben a honvédség és a feladataihoz mért reális szükségletek, valamint a költségvetési támogatás közötti összhang nem jön létre, *az 1980-as évek vége óta tartó leépülési folyamat zuhanássá gyorsulhat és egyes kérdésekben akár visszafordíthatatlanná is válhat.* Ezért egyik legfontosabb feladat jelenleg számunkra az, hogy reálisan számbavegyük a Magyar Honvédség helyzetét és a politikai szándék ismeretében a parlament számára döntési alternatívákat készítsünk elő. Ennek érdekében a MH Anyagi-Technikai Főcsoportfőnökségen már dolgozunk a helyzetünket számbavevő és bemutató anyag összeállításán. Ennek feldolgozása nélkül nem lehet a további feladatokat felelősen meghatároz-

ni. *Ami a javaslatainkat illeti: sajnos már túl vagyunk azon az állapoton, amikor csupán a gazdálkodási szférában meghozott változtatások fordulatot eredményezhetnének.*

- Egyre sürgetőbb a Magyar Honvédség részére egy, a Parlament által elismert, *közép- és hosszú távra szóló program költségvetési-tervezési rendszer bevezetése*. Csak ez biztosíthatja a kiszámíthatóságot, az előre látást és a megalapozott tervezést. Ez nem csak a Magyar Honvédség számára fontos, hanem a nemzetgazdaságban a hadiipari termeléssel foglalkozók számára is meghatározó jelentőséggel bír. A jelenlegi viszonyok folytatásával rövid úton *felszámoljuk azokat az ipari vállalatokat*, amelyek a Magyar Honvédség haditechnikai karbantartási rendszerének legmagasabb szintjét és működésének, alkalmazásának nemzetgazdasági bázisát képezik.

- A honvédelmi kiadások nagyságára társadalmunk rendkívül érzékeny. Ezért költségvetésünket, a szükséges technikai megoldásokkal, mielőbb meg kellene *"tisztítani"* a nem tisztán katonai jellegű, zömmel kiadási és bevételi oldalon egyaránt megjelenő tételektől, amelyek milliárdos nagyságrendet is elérhetnek, mint például a tiszti étkezdék, az ifjúsági bufék élelmiszer forgalmazása.

- Előre kell lépni a gazdálkodási rendszerünk korszerűsítésében. *A jelenlegi - három pólusú - tervezési rendszert célszerű felváltani egy központosított, a Magyar Honvédség szükségleteit és lehetőségeit a jelenleginél jobban számbavevő rendszerrel.*

A gazdálkodási rendszer korszerűsítéséhez szervesen hozzátartozik a gazdasági szabályozó rendszer korszerűsítése. Ennek sarkalatos kérdése a *"fegyveres erők"* - benne a Magyar Honvédség - **gazdálkodásának sajátos szabályait megállapító kormányrendelet kiadása, amelyre az államháztartási törvény lehetőséget ad.**

A MAGYAR HONVÉDSÉG FENNTARTÁSI ÉS ELHELYEZÉSI GAZDÁLKODÁSÁNAK HELYZETE

*Asztalos Kálmán*¹

A fenntartási és elhelyezési ágazat 1994. évi költségvetési tervjavaslata a főnökség részére 1994. évre meghatározott összköltségvetési keret (8,89 MdFt) figyelembevételével került összeállításra.

I. Az 1994. évi beruházásokra 2,470 MFt-os keret került visszatervezésre az alábbi bontásban:

- A központi Honvéd Kórházban folyó kiemelt beruházásra	500 MFt
- Intézményi beruházásokra	845 MFt
- Lakásberuházásra	720 MFt
- Munkáltatói támogatásra	405 MFt

Az 1994. évi feladatok ismeretében előzetesen már javasoltuk, hogy az

- <i>idegen-barát felismerő rendszer</i> telepítéséhez kapcsolódó beruházásokra	40 MFt
- <i>a Központi Honvéd Kórház központi</i> konyha befejezéséhez	100 MFt

többletberuházási keret kerüljön pótlólag biztosításra.

II. A működési kiadásokra és ingatlanfelújításokra 6,4 MdFt-ot irányoztunk elő.

1. A működési kiadások (5.553 MFt) tartalmazzák az ingatlanállomány folyamatos fenntartásához és üzemeltetéséhez szükséges kiadásokat, illetve a tervezett tárgyi eszköz beszerzéseket.

¹ Asztalos Kálmán mk. ezredes, MH Építési és Elhelyezési főnök

A csapatok működési kiadásainak finanszírozására ezen előirányzatból 4.353 MFt-ot terveztünk csapathatáskörbe átadni.

2. Az **üzemeltetési költségek** az 1992. évi tényleges, az 1993. évi várható természetes felhasználások figyelembevételével az 1993. évi árszinten kerültek megtervezésre 3.861 MFt értékben. Ezen előirányzat azonban már *nem nyújt fedezetet az év folyamán bekövetkező árszínvonal emelkedésre, mely elsősorban a közüzemi víz- és csatorna díjaknál még várhatóan felmerül.*

3. Az **ingatlanok folyamatos fenntartására** előirányzott 1.139 MFt *nem teszi lehetővé a fenntartási normák karbantartását, a normák 1993. évi reálértékének megtartását.*

Ezen tervezett előirányzat reálértékét tovább csökkenti azon központi kiadásoknak az összege, melyeket jogszabályi kötelezettségek írnak elő, illetve az ingatlanok biztonságos üzemeltetése érdekében merülnek fel (pl.: veszélyes szerkezetek felülvizsgálata, vízkészlet használati díj).

4. A csapatok és intézetek **elhelyezési feltételeinek** biztosítására, illetve az üres lakások bérleti díjára 65 MFt került meghatározásra az 1993. évi árszinten.

5. Várhatóan jelentős mértékben megemelkednek az ingatlan elidegenítési tevékenység kapcsán felmerülő költségek, melyek a működési kiadásainkat *mintegy 388 MFt értékben terhelik:*

- ÁFA befizetési kötelezettség	250 MFt
- Elidegenítési költség	138 MFt

6. A csapatok legszükségesebb **szakanyagellátási** gondjainak megoldására, a beruházásokhoz kapcsolódó szakanyag biztosítási feladatokra 100 MFt-ot irányoztunk elő.

Ezen előirányzat *csak szükségszerűen fedezi a tárgyi eszköznek minősülő elhelyezési szakanyagok amortizációs cseréjével összefüggő kiadásokat.*

7. Az 1994. évi költségvetési törvény adta előírások miatt az MH Közgazdasági és Pénzügyi Főnökség által előirányzott 126.8 MFt **ingatlan létesítési előirányzat** jelentős hányadát, közel 80 MFt-ot át kell majd csoportosítanunk az ingatlanfelújítási feladatok biztosítására, mivel elsősorban a meglévő épületállomány felújítását kellett előtérbe helyeznünk.

Ingatlan létesítési feladataink is elsősorban azon vonalas közműlétesítmények cseréjét, felújítását tartalmazzák, melyek a költségek további növekedésének megakadályozása érdekében váltak szükségessé.

8. A helyszíni szemlék és ellenőrzések, a tervezett szervezeti változásokhoz kapcsolódó **felújítási igények, valamint a beérkezett oldalági és csapatigények** mintegy 2,5 MdFt felújítási előirányzat biztosítását tenné szükségessé.

A felújításra tervezett 718 MFt előirányzat jelentős része (422 MFt) *a már végrehajtott vagy elrendelt szervezeti változások elhelyezési feltételeinek biztosításához kapcsolódik.*

A felújítási munkák ütemezett, igények szerinti végrehajtását gátolja *az 1994. évi költségvetési törvény azon előírása, mely szerint a felújítási feladatok fedezetét az ingatlan értékesítési bevételekből kell megteremteni.*

Az ingatlan értékesítési kötelezettségünk várhatóan nem teljesíthető, mivel az előírt 1.671 MFt bevétel teljesítése csak több nagyértékű objektum értékesítésével érhető el.

AZ MH SZÁRAZFÖLDI CSAPATOK GAZDÁLKODÁSI HELYZETE

*Németh Sándor*¹

A MH Szárazföldi Csapatoknak 1994. évre biztosított költségvetési előirányzatok és felhasználásuk elvei Vezetői Értekezleten feldolgozásra és az alárendelteknek május végéig kiadásra kerültek. Az április 30-i halmozott könyvviteli adatok szerint jelentős mérvű feszültségekkel számolunk, melynek összefüggéseit, eredetét - a haderőnem érdekoldaláról közelítve - a következő két fő szempont köré soroltuk be. *Ezek:*

A./ A működési követelmények, feltételek kapcsolata.

B./ A szabályozók jelenlegi tartalmának, hiányának, illetve változásának hatásai.

Részleteiben:

A./ Az általunk benyújtott, jelentős hányadában évek óta nem karbantartott normákkal, tapasztalati adatokkal alátámasztott költségvetési **igények** és a biztosított **forrás** közt az **egyensúly** a haderőnemnél mára globálisan (de azon belül egyes szakágak működési körében az ellehetlenülés mértékéig) **megbomlott**. Más vetületben: a felsőszintű vezetés által **elkírt** harcckészültségi, mozgósítási, készenléti **feladatok** teljesíthetősége, a személyi állományról gondoskodás terén **elvárt színvonal**, az ezt célzó anyagi-technikai állapot, a haditechnikai eszközök hadrafoghatósága **nincsenek szinkronban** a jóváhagyott költségvetéssel, a természetbeni ellátás körében megadott kiszabatokkal.

Melyek támasztják ezt alá?

a.) Az anyagi-technikai szférában az igényelt összeg 82 %-ával rendelkezünk.

¹ Németh Sándor vezérőrnagy, a MH Szárazföldi Csapatok Parancsnoka

b.) Az üzemanyag kvótáink - a repülő eszközök kivételével - várhatóan októberig elegendők.

c.) Az elhelyezési szolgálatnál a tervszerű megelőző karbantartás helyett már csak az egyre gyakoribbá váló hibaelhárító tevékenységre telik, a fenntartási normaelőírányzat négy éve 23 Ft/m³.

d.) 1992-ben alárendelteinknél 685 MFt, mára 2,2 MdFt műszakilag, közegészségileg indokolt és szükségszerű fenntartási, felújítási igény van.

e.) Raktári készleteink általában igen alacsony szintűek. Főleg a páncélos gépjárműtechnikai szolgálatnál akadozik az Ellátó Központtól naturáliában esedékes anyagellátás.

Fennáll a veszélye, hogy a bevonuló ujonc állománynak augusztusban nem biztosítható teljes egészében I. értékcsoporból ruházati ellátmány.

f.) A hiánygazdálkodásnak közvetlenül és/vagy hosszútávon jelentkező többletkiadásai (költségei) vannak. *Ilyenek:* üzemanyag készlet átcsoportosítások; késedelmi kamat; elaprózott vásárlásoknál munkaidő és gépjármű-kilométer igény többszöröződése; áremelés előtti bekészletelés elmaradás; az egyszeri investíciót igénylő racionális (kevesebb jövőbeni folyamatos kiadással járó) műszaki, technikai megoldások bevezetésére nincs mód; stb.

g.) Az MH SZCSP 1994. március 04-i éves feladatszabó értekezetén még számba nem vehető, de nagy lélegzetű feladatokkal kell(-ett) röviddel ezután szembesülni (pl.: május 21-i Honvédelem Napja).

h.) A főleg műszaki gép és repülő eszközeink nemzetgazdasági hasznosítása, így bevételhez jutási mozgásterünk - üzemanyag korlát; üzemi-dő lefutás; javíthatósági gondok, alkatrészhiány, stb. miatt - egyre inkább beszűkült, másrészt az eziránti igény is csökkenő.

i.) Az állományon kívüli béralap 1994-re központilag elrendelt drasztikus szűkítését végrehajtottuk.

j.) Továbbra is előfordul, hogy térítés nélküli nemzetgazdasági munkára kapunk feladatot.

k.) Az MH SZCSP részére előírt bevétel teljesítési adatok a számok tükrében nagyságrendileg teljesíthetetlenek.

l.) A Szárazföldi Csapatok állományánál egyre gyakoribbak az olyan megnyilvánulások, hogy a központilag kezelt járandóságok, lehetőségek elosztásánál nem vagyunk kellő arányban érintve.

B./ Nem lehet figyelmen kívül hagyni, hogy az általános forráshiány mellett a **gazdasági szabályzók** sem mindig erősítik a hatékony pénzfelhasználást, illetve a honvédség alaprendeltetéséből fakadó speciális szempontok (pl. harckészultság, sorállomány élelmezése, furdetése) esetenként kivételező kereteket igényelnek a nemzetgazdasághoz képest.

a.) E téren a privatizáció, illetve a fizetőképtelenség folyamánként előfordul szolgáltatásból, anyagszállításból való kizárásunk. Ugyanakkor az ellátási kötelmet (pl.: váltókényszer kormányzati elrendelésével is) fenn kellene tartani.

b.) A csapatépítkezés "*elhalásával*" a vállalkozók általi kivitelezések megdrágultak;

c.) Egyre feszítőbb a helyőrségi klubok, csapatpihenők, kisegítő személyzetének sorállomány terhére történő biztosíthatatlansága;

d.) Szembetűnőbbé váltak az állományviszonyt megszüntető tisztek, tiszthelyettesek, közalkalmazottak által jogszerűen (de a honvédséget hátrányosan érintően) "*elfogyasztott*", illetve vissza nem térített anyagi konzekvenciák.

e.) Átmenetileg szabad pénzeszköz lekotésból származó kamatbevételeink 1994-ben nem lesz. Ugyanakkor ez volt a lényegi háttere a csapatpihenőink karbantartásának, a hosszú éveken át zömében az ún. parancsnoki bevételből létrehozott számítógép, irodatechnikai parkunk üzemeltetésének, esedékes cseréjének.

f.) Az ún. "*belső vállalkozásaink*" rendre veszteségessé válnak. A kisegítő gazdaságok, aleggység büfék felszámolása negatív irányba hatott az élelmezési ellátás színvonalára.

Mindez elsődleges jele az egyre rendszeresebbé váló likviditási gond, melyet a mostani informáltsági szintünk szerint 1994. szeptemberében áthidalhatatlanná váló mértékűnek minősítem.

Összességében: Jelenleg - mintegy 0,8 MdFt volumenben - nem látom biztosítottnak a kiadott kereteken belüli költségvetési év zárás elvének érvényesülhetőségét. A csapattagozatban kialakult azon álláspont: mielőbb kívánatos volna az 1994-re megfogalmazott feladatok, a végrehajtó szinttel szemben támasztott követelmények és megvalósításhoz szükséges feltételek közti elégséges összhang kialakítása érdekében aktualizáltan **áttekinteni** a mozgásteret. A **működőképesség** megtartása céllal (a fogalom tartalmának tisztázásával egyidejűleg) reálisan legyenek (újólag) meghatározva (csökkentve) az alap hadrafoghatósági és ellátási követelmények. Ennek során kezdeményezni kell esetleges **régebbi**, nagy fontosságú **döntések** (pl. honvédelmi dandár felállítása, stb.) átütemezését, prioritást adva a "*kevesebbet, de jobban*" funkcionálás elvének.

Új kötelezettségek felvállalása előtt minden esetben (tárca szinten és minden vezetési tagozatban) az ún. kis jelentőségű ügyekhez is teljeskörű forrás hozzárendelést kell biztosítani. A szolgálati utat megsértő feladatszabást szigorú szankciókkal kell visszaszorítani.

A békegazdálkodás keretei közt a nagyfokú költségvetési függőség megköveteli, hogy a pénzügyi szolgálatok főnökei közvetlen részesei legyenek a vezetési fórumoknak. A tárca (MH) vezetésének tevékeny részvétel leltőségét célszerű biztosítani a Szárazföldi Csapatok és a Légvédelmi Parancsnokság parancsnokainak a felsőszintű döntéselőkészítésben.

A nemzetgazdaságtól érdemi segítségre nem számolva szigorítani kell a polgári élet irányunkba jelentkező elvárásainak üzleti alapokra helyezését, illetve a felvállalt ügyekben előzetes pénzügyi garanciákat kikötni.

Nem halogatható a helyőrségi klubok felügyeleti és üzemeltetési minden oldalú **szakmai** tevékenységének a helyőrségparancsnoklás rendjéhez integrálása.

Konkrét igényünk:

a.) A honvédségen belüli vállalkozás dolgozóit a közalkalmazottak jogállásáról szóló törvény hatálya alól vegyük ki.

b.) Igen kínos a csapatok parancsnokainak, hogy a mai napig nincs általános jogorvoslat a katonák szabadságidejére esedékes járandóságok elszámolására.

c.) Indokoltnak tartjuk, hogy a BKKP költségvetése kerüljön leválasztásra a szárazföldi Csapatok költségvetési alcímről.

d.) Kívánatos volna, ha az üres objektumoktól, azok őrzés-védelmi, kezelési terheitől - még piaci ár alatti "értékesítés" árán is - a csapatok mielőbb mentesítve lennének.

Az SZCSP-sága szintjén szükséges (lehetséges) lépésekre (korlátozásokra) az intézkedést kiadtam. Ennek keretében keressük a további "takarékosági" módszereket. Azonban meggyőződésem, hogy a továbblépésnek az újabb megszorítások, a kiképzési feladatok elhagyása semmiképpen nem járható alternatívái, mivel az ezek révén megtakarítható néhány 10 MFt-nak (a forrás oldal növelhetetlensége esetén) nincs lényegi vonzata jelen méretű, szervezeti tagolású és diszlokációs működésünk problémáira, erősödő zavaraira.

A MAGYAR HONVÉDSÉG RUHÁZATI SZOLGÁLATÁNAK KÖLTSÉGVETÉSI HELYZETE

*Pakocs Zoltán*¹

A MH ruházati szolgálatának költségvetése **alapvető meghatározója** az MH ruházati Ellátó központi gazdálkodásának, csapattagozatban az önállóan gazdálkodó katonai szervezetek ruházati szolgálatai gazdálkodásának, ezen belül az érintett ellátandó állomány ruházati szakanyagokkal és felszerelési cikkekkel történő ellátása színvonalának, az előírt szolgáltatások feltételei biztosításának, valamint a külön meghatározott feladatok végrehajthatósági szintjének.

1. Az MH ruházati szolgálat költségvetésének főbb jellemzői

A MH ruházati szolgálatának költségvetése alapvetően két részből tevődik össze, *egyrészt* a gazdálkodási hatáskörbe tartozó ellátási és szolgáltatási illetménynormák összegeiből, *másrészt* a szolgálat részére különböző szintű előjárói döntéseken alapuló, úgynevezett kiemelt feladatok költségeinek összegeiből.

A gazdálkodási hatáskörbe tartozó főbb ellátási és szolgáltatási illetménynormák a hivatásos és továbbszolgáló állomány alapfelszerelési és utánpótlási ruházati illetménye, a katonai főiskolák és tiszthelyettesképző iskolák hallgatói, valamint a sorállomány alapfelszerelési és utánpótlási ruházati illetménye, egyéb (pl. katonaszakács, -pék, -hentes, fűtetlen őrhelyek, gyengélkedőszobai, ügyeleti, kórházi, nőtlen tiszti szállói fekhelyek, stb.) és kiegészítő (pl. felderítő, rendész, forgalomszabályzó, páncélozott harcjárművezető, díszelgő, zenész, stb.) ruházati illetmények, kiképzési és adminisztrációs irodaszer, vegyes nyomtatvány, valamint textiltisztítási illetmények.

Alapvető norma a hivatásos és sorállomány ruházati illetménynormája, amelynek változása meghatározza a többi állománykategória ruhá-

¹ Pakocs Zoltán alezredes, MH RSZF-ség gazdálkodási főtiszti

zati illetményének, valamint az egyéb és kiegészítő ruházati illetmények összegét is.

Az alapfelszerelési normák az alapfelszerelés cikkenkénti összetétele, azok mennyisége és a tervezett elszámoló ár, az utánpótlási normák az érintett állomány ellátásához meghatározott cikkek, azok utánpótlásához szükséges mennyiség és a tervezett elszámoló ár alapján kerülnek kialakításra a tervezés időszakában. Az utánpótlási normák jóváhagyása azonban a biztosított költségvetés függvényében, azzal összhangban történik.

A tervezett költségvetési normák 1980-tól a Központi Statisztikai Hivatal által hivatalosan megadott árucsoportok (felsőruházat, fehérnemű, lábbeli, egyenruházat, stb.) szerint számított átlagárindexeknek megfelelően az úgynevezett "követő árrendszer" alapján kerültek meghatározásra. Az elmúlt évig a követő rendszerből adódó lemaradás korrigálása érdekében - központi előírások alapján - a fogyasztói árindexekkel történt számítás. Az elmúlt évben azonban a ruházati alapszabvány összegének meghatározásánál az addigi előírásoknak és gyakorlatnak megfelelő követő fogyasztói árindexekkel történő számítás helyett, a realitásokhoz jobban közelítő, a kialakult költségvetési helyzethez rugalmasabban alkalmazkodó, a tervezési folyamat végső ciklusában rendelkezésre álló utolsó beszerzési árak, **követő és prognosztizált** termelői árindexek szerint történő számítás került alkalmazásra. Ez a módszer a beszerzési árak fokozott figyelemmel kísérését vonja maga után, amelynek változása hatására természetesen a különböző tervezési időpontoktól függően változhat a tervezett alapszabvány értéke.

A tárgyévben a termelői árak tervezettnél nagyobb mértékű emelkedésekor az előzőekben leírt módon számított normák a tervezett pénzügyi finanszírozás realizálása esetén **sem fedezik azok reálértékének a fenntartását**. Végeredményben a vonatkozó számadatok és az árváltozásokból adódó költségkülönbséget pontosítására csak a tárgyévet követően nyílik lehetőség.

A belső elszámolásokban azonban - a gazdálkodás stabilitásának fenntartása érdekében - biztosítani kell az érvényben lévő ruházati illetmények és az elszámoló árak összhangját, ezért egy adott gazdálkodási évben a jóváhagyott ruházati illetmények és elszámoló árak nem kerülnek változtatásra.

A tervezés kezdeti időszakában (általában a tárgyévet megelőző év április, május) különböző szintű előjárói intézkedésekben kerülnek meghatározásra a költségvetés tervezésével kapcsolatos elvek, követelmények, a jelentősebb költségkihatással járó MH szintű főbb feladatok, tervlétszámok, a tervezést befolyásoló tényezők, a tervjavaslat szerkezetére vonatkozó előírások és egyes esetekben a költségvetési keretszámok. Ezen előírások, valamint a tervezett költségvetési normák és a szolgálat részére meghatározott kiemelt feladatok költségeinek figyelembevételével kerül összeállításra a szolgálat *költségvetési tervjavaslata*, amely az utóbbi években a MH költségvetési lehetőségeinek szűkülése, illetve a szolgálat részére meghatározott keretösszegek csökkenései miatt, a tervezési év során - a jóváhagyásig - *többször átdolgozásra került*.

2. Az 1993. évi költségvetési helyzet

Az 1993. évi előzetes költségvetés tervezett összege - a tervezési időszakban ismert feladatok költségeinek és a szolgálat ellátási hatáskörébe tartozó normák reálértéken tartásának figyelembevételével - 12.399 MFt volt, amelyből a kiemelt feladatokra 7.921 MFt, az ellátási és szolgáltatásai normák fedezetére 4.478 MFt lett tervezve.

Kiemelt feladatként lett figyelembe véve:

- az MH Vezetői Tanácsa 1992. április 23-ai ülésen a tartalékos hadkötelezettek ruházati ellátására vonatkozó elfogadott előterjesztés, és a Honvéd Vezérkar által megadott ütemezés szerinti hadiruházati komplettek beszerzése. Mivel az 1992. évre tervezett összeg nem került biztosításra, így az 1993. évi tervjavaslat ezen összeget is tartalmazta;

- a MH Kollégiuma 1992. április 29-ei ülésén elfogadott, a hivatásos állomány új köznapi és társasági ruházatának rendszeresítésére vonatkozó előterjesztés alapján, az új ruházat gyártásának megelőlegezésére tervezett összegek;

- az új kiképzési jelvényekkel és a katonai szervezeteket megkülönböztető karjelzésekkel való ellátás;

- a légimozgékonyaságú alegység ejtőernyős hadiruházattal és málhamellénnyel való ellátása;

- a tárgyévben megalakításra tervezett honvédelmi dandárok és híradó zászlóalj ruházati ellátása;

- az MH Parancsnokság közvetlen katonai szervezeteinek eső ellen védő cikkekkal való ellátása.

Az alapszabályok között a hivatásos állomány ruházati utánpótlási normája 29,5 %, a sorállomány utánpótlási ruházati normája 30,2 %, továbbá a textiltisztítási és irodaszer normák átlag 28 - 30 % növekedéssel lettek tervezve.

A szolgálat részére meghatározott tervezési keretösszegek csökkentése miatt a tárgyévet megelőző év során a szolgálat költségvetési terve többször átdolgozásra került, összesen nyolc változat készült.

Végül az 1992. évre biztosított költségvetési keretösszeg nagysága a tényleges áremelkedések mértékét nem fedezte. Így az ellátási színvonal megtartása - a normák reálértékének csökkenő tendenciája miatt - egyre nehezebbé vált.

Az 1993. évre jóváhagyott költségvetés összege 3.189 MFt volt, amely a meghatározott kiemelt feladatok költségei és a reálértéken tervezett normák alapján számított előzetes tervjavaslat összegének 25,7 %-a, a kiemelt feladatokat figyelmen kívül hagyva, a normák reálértéken tartásához szükséges összegnek pedig a 71,2 %-a. Az 1992. évi jóváhagyott kiadási előirányzattól csak 2,4 %-kal, 75 MFt-tal volt nagyobb.

Ez a keretösszeg nem biztosított fedezetet a kiemelt feladatok finanszírozására és a normák reálértéken tartására. Egyes kiemelt feladatokkal kapcsolatos elgondolások - a következő évben is - többször módosításra kerültek.

Az ellátási és szolgáltatási illetménynormák általában az 1992. évi szinten maradtak, de a hivatásos állomány utánpótlási ruházati normája az 1992. évi reálértéktől is alacsonyabb volt 7 %-kal. A hivatásos állomány ruházati illetménye - 30.000 Ft - 28,1 %-kal, a sorállomány ruházati illetménye - 25.000 Ft - 28,4 %-kal maradt el az 1993. évi reálértéktől.

A jóváhagyott keretösszegeből 623 MFt központi kiadási előirányzat, amely az 1992. évre tervezett összeg 55 %-a. Ebből 63 MFt volt a bevételi előirányzat és a központi előirányzatok terhére meghatározásra került 10.000 hadiruházati komplett beszerzése.

A hivatásos állomány ruházati kiadása *"tételen"* a központi költségvetésben tervezett 599 MFt-ból 338 MFt került megvonásra, így az 1993. évre kiadott hivatásos és továbbszolgált állomány ruházati utalványfüzeteiben lévő keretösszegek 56,4 %-ának nem volt meg a pénzügyi fedezete. Következésképpen a tervezett és szükséges beszerzések nagy része nem valósulhatott meg, megszűnt a választéki cikkek beszerzése, az egyenruházati cikkekből a meglévő raktári készletek egy része került az ellátásba, a katonai ruházati boltok árukészlete jelentősen csökkent, amely az érintett állomány ellátása terén feszültségeket eredményezett.

1993. évi adatok alapján a katonai ruházati boltokban az MH forgalom 535,8 MFt volt, amellyel szemben a biztosított költségvetési támogatás (a finanszírozás nélküli feladatok összegével csökkentve) 199,2 MFt. Tehát 336,6 MFt pénzfedezet nélküli vásárlás történt az MH Ruházati Ellátó Központ készletei terhére.

A mosatás és vegytisztítás átlagban 28 %-os áremelkedésének - az ÁFA növekedés kivételével - szintén nem volt pénzügyi fedezete, amely szolgáltatási színvonal csökkenést okozott.

Az elmúlt év során a szolgálat 30 MFt bevételt realizált, amit hadi-ruházati komplettek beszerzésére használt fel. Összességében az e célra rendelkezésre állt költségvetési támogatás és a bevételek összegéből 8484 hadi-ruházati komplett került beszerzésre.

A szolgálat költségvetése MH parancsnoki tartalékból 55 MFt-tal került kiegészítésre, amelyből 20 MFt az újonnan megalakult légimozgékony egység különleges ruházati anyagokkal történő ellátására, 10 MFt pedig az új páncélos gyakorlóruházat csapatpróbájának előkészítése érdekében került felhasználásra.

Előjárói döntések alapján az elmúlt évi tisztavatáson az avatásra kerülő tisztek, a vezénylő állomány, a tábournoki kar és a tisztavatás elnökségébe meghívott nyugdíjas tábournokok társasági ruhával, valamint az avatáson közreműködő zenekar új ruházattal került ellátásra, amelyre 25 MFt került biztosításra.

Nem tervezett feladatok közé tartozott az ENSZ békefenntartók és a rehabilitált állomány ruházati ellátása, új repülősapkaszárnnyak, hivatásos állományt kifejező hímzett jelvények és végzettséget kifejező jel-

vények kiadása, tábornoki állomány tereptarka gyakorlóruhával való ellátása, posztóköpenyek átalakítása, amelyek pénzügyi fedezete (összesen 44,3 MFt) központilag nem lett biztosítva, így a feladat végrehajtása az MH Ruházati Ellátó Központ gazdálkodása terhére történt.

A rendelkezésre álló pénzügyi lehetőségek mellett az ellátási feladatokat csak rendkívüli erőfeszítések árán lehetett megvalósítani.

3. Az 1994. évi költségvetési helyzet

Az 1994. évi költségvetés az előzőekben leírt tervezési folyamatnak megfelelően lett összeállítva, amely az előjárói intézkedések és irányelvek szerint az elmúlt év során is többször került átdolgozásra. Összesen hét változat került kialakításra.

A szolgálat részére 1994. évre **jóváhagyott költségvetés összege 3.202 MFt**, amely a normák reálértékének és a meghatározott kiemelt feladatok költségeinek figyelembevételével készült előzetes költségvetési tervjavaslatnak (7.979 MFt) 40 %-a.

Ez a keretösszeg nem biztosít fedezetet:

- a felsőszintű döntések alapján - a tartalékos hadkötelezettek ellátásához szükséges - tervezett hadiruházati komplettek beszerzésének finanszírozására. Ennek megfelelően a tartalékosok hadiruházati ellátásával kapcsolatos koncepció a tervezett időpontokra nem valósítható meg. Következésképpen a tartalékos állomány ellátásának helyzete további feszültségek forrása;

- az 1994. évben megalakításra tervezett honvédelmi dandár a híradó zászlóalj tartalékos állománya hadiruházattal történő ellátására és ruházatuk tisztításának költségeire;

- a légi mozgékonyaságú alegység tartalékos állományának és csapatkészletének ruházati költségeire;

- az MH Parancsnokság közvetlen katonai szervezeteinek eső ellenvédő cikkekkel történő ellátására;

- az ellátási és szolgáltatási normák reálértéken tartására.

Az előzetes költségvetési tervjavaslatban a hivatásos állomány ruházati utánpótlási illetményének összege reálértéken 41.500 Ft-tal, a sorállomány ruházati utánpótlási illetményének összege pedig 32.800 Ft-tal került tervezésre. Azonban a szűkített költségvetési lehetőség hatására, a jóváhagyott költségvetés összegével összhangban **jóváhagyott norma** összege a hivatásos állomány esetében 30.000 Ft, 27,7 %-kal marad el a reálértéktől, a sorállomány esetében 20.800 Ft, 36,6 %-kal marad el a reálértéktől.

A honvédségi közalkalmazottak ruházati költségtérítésére tervezett 1 főre jutó 9.120 Ft, azonos az 1993. évvel.

Az 1994. évre biztosított kiadási előirányzat a mosatási és irodaszer kiadási tételekre nominál értékben hasonló volumenű, mint az 1992. évi, amelynek hatására a textiltisztítási normáknál mintegy 30 %, az irodaszer normáknál mintegy 50 % a reálérték csökkenés.

A textiltisztítási norma reálértékének csökkenése egyes szolgáltatási igények kielégíthetlenségét, a ruházati anyagok nem előírt gyakoriságú tisztítását, cseréjét vonja maga után, ami igen kedvezőtlen hatással lehet az állomány hangulatára, a katonáknál pedig egyes cikkek egyéni mosásának kiterjesztését eredményezheti.

Figyelembe véve, hogy a sorállomány illetménynormája 1991-ben 29,3 %-kal, 1992-ben 6,7 %-kal, 1993-ban 28,4 %-kal, a hivatásos állomány illetménynormája 1992-ben 15,2 %-kal, 1993-ban 28,1 %-kal maradt el a reálértéktől, a hivatásos állomány ruházata kiadási tételre 1993. évre biztosított támogatási előirányzat összege pedig a tervezett 44 %-a volt, az előző évektől jóval nagyobb mértékű lesz a különbség a szükségletek és a lehetőségek között.

Így a normák reálértéktől történő elmaradása már egyes területeken ellátási zavarokat eredményezhet.

A reálértéken tervezett és a jóváhagyott költségvetés különbözete alapján a szolgálattól - *folyó áron számolva* - a hivatásos állomány ruházata kiadási tételen az elmúlt 3 évben 1.097 M Ft került megvonásra, amely 56 %-kal nagyobb mint az ez évben biztosított összeg, az ellátottak

ruházati kiadása tételen pedig az elmúlt 4 évben 1.468 M Ft került megvonásra, amely 40 %-kal több, mint az 1994. évben rendelkezésre álló összeg. Az elmúlt három évben a normák reálértékének megfelelően tervezett és a jóváhagyott költségvetés különbözetének nagysága közel azonos egy évi jóváhagyott költségvetés összegével.

Figyelembe véve az elmúlt évek költségvetési helyzetének a gazdálkodásra való hatását, a **szolgálat fő célkitűzései** - az eddigi ellátottsági színvonal megtartása és a személyi állomány járandóságainak biztosítása - a takarékos gazdálkodás, a még meglévő tartalékok felkutatása és felhasználása, valamint a szűkös lehetőségeink maximális kihasználása mellett - a normák reálértékének vagy azt megközelítő szinten tartásával lenne elérhető.

A meghatározott feladatok maradéktalan teljesítéséhez, a követelmények szerinti ellátási és szolgáltatási színvonal megtartásához azonban az 1994. évre jóváhagyott **kiadási előirányzat nem biztosít kellő fedezetet.**

A szolgálat a jelenlegi szűkös költségvetési biztosítást - a változatlan ellátási színvonal mellett végrehajtott jelentős, előző évekre jellemző költségvetési szigorításokra és a nagy mennyiségű készletfelhasználásokra is tekintettel - már szinte **képtelen ellentételezni.**

Az alapvető ellátási feladatok is csak rendkívüli erőfeszítésekkel, jelentős fenntartási készlet csökkenés mellett teljesíthetők, amely a folyamatos és biztonságos ellátás feltételeit gyengíti.

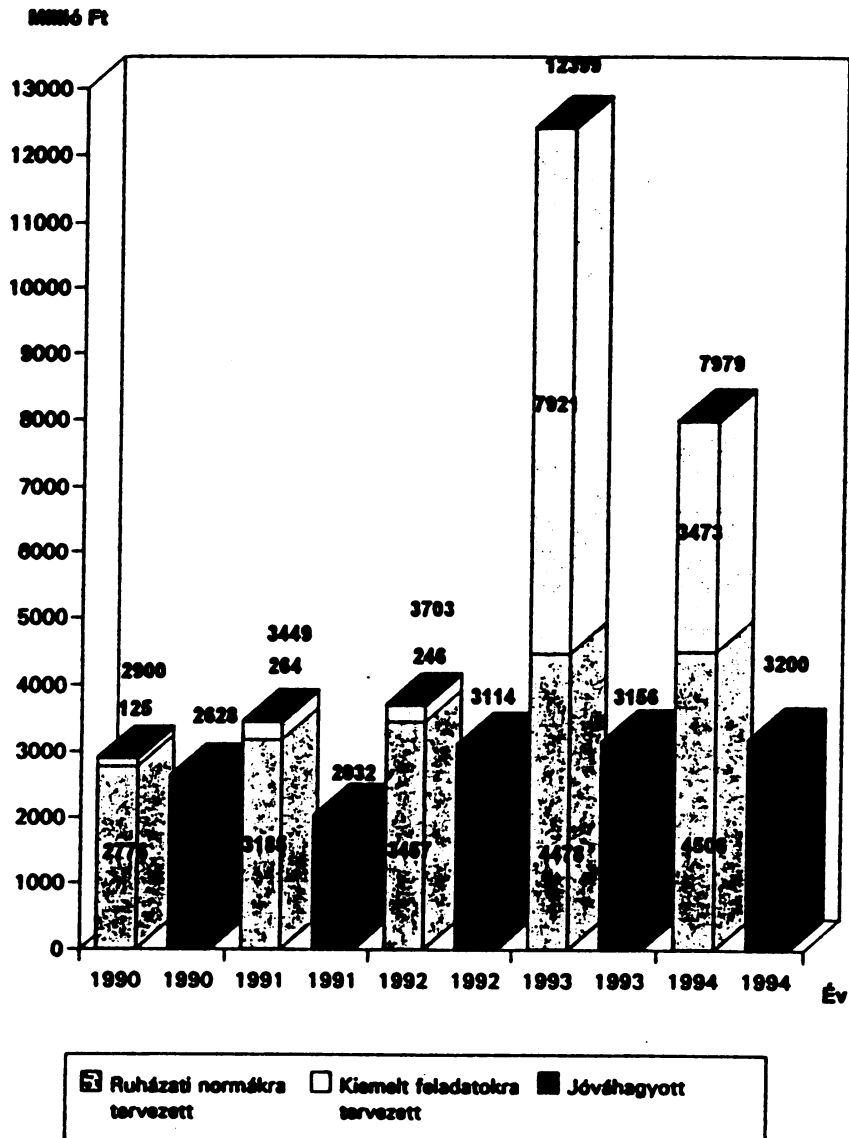
A költségvetési előirányzatok és a ruházati alapnormák 1990-1994. évi alakulását a **mellékletek tartalmazzák.** Az 1993. és 1994. évi reálértékű normák megközelítőleg azonos összegének oka, hogy a normák számítása 1993-ig *fogyasztói árindexek és a tervezési időszak beszerzési árai*, míg azt követően a *termelői árindexek és a tárgyévet megelőző év decemberi beszerzési árai* alapján történt.

- Mellékletek:**
- 1.sz.: Kimutatás a költségvetési előirányzatok alakulásáról 1990-1994. években.
 - 2.sz.: Kimutatás a költségvetési előirányzatok alakulásáról.
 - 3.sz.: Kimutatás a ruházati illetmény normákkal kapcsolatos költségvetési előirányzatok alakulásáról.
 - 4.sz.: Kimutatás a ruházati alapnormák alakulásáról 1990-1994. években.
 - 5.sz.: Kimutatás a hivatásos állomány utánpótlási ruházati normájának alakulásáról.
 - 6.sz.: Kimutatás a sorállomány utánpótlási ruházati normájának alakulásáról.

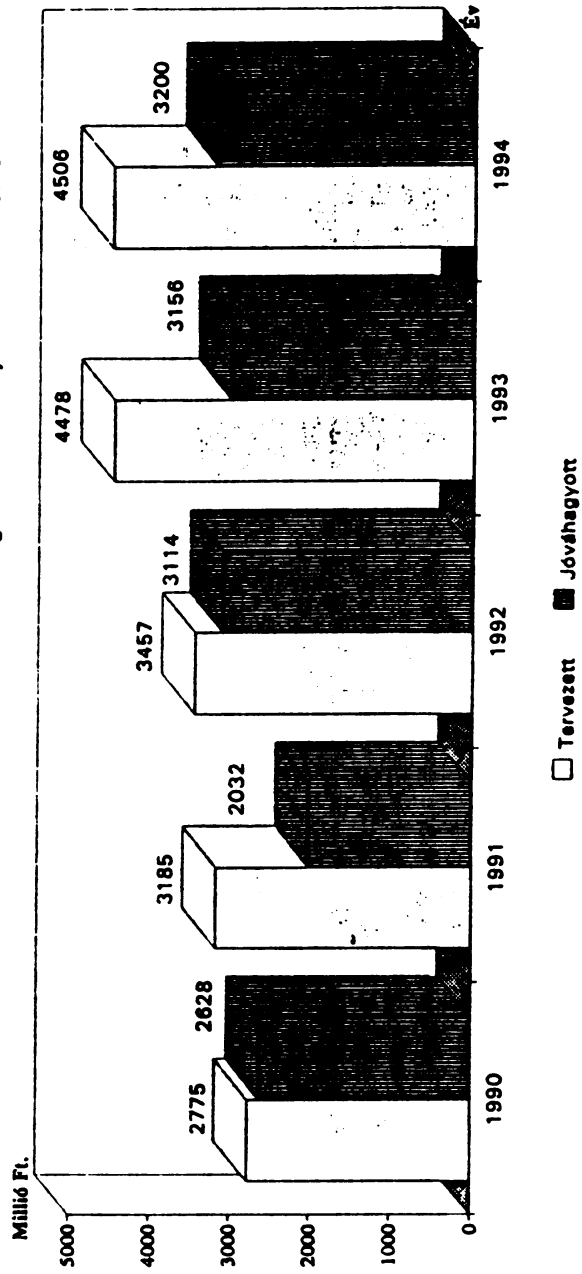
Kimutatás a költségvetési előirányzatok alakulásáról 1990-1994. években

Év	Tervezett költségvetési előirányzat (M Ft)		Jóváhagyott összeg (M Ft)	Eltérés			
	Részletkéű normák és kiem. feladatok alapján	Részletkéű normák alapján		Tervezett költségvetéshez viszonyítva		Tervezett reálértékű normákhoz viszonyítva	
				M Ft	%	M Ft	%
1990	2 900	2 775	2 628	- 272	- 9,4	- 147	- 5,3
1991	3 449	3 185	2 032	- 1417	- 41,1	- 1153	- 36,2
1992	3 703	3 457	3 114	- 589	- 15,9	- 343	- 9,9
1993	12 399	4 478	3 156	- 9243	- 74,5	- 1322	- 29,5
1994	7 979	4 506	3 202	- 4777	- 59,9	- 1304	- 28,9

KIMUTATÁS a költségvetési előirányzatok alakulásáról

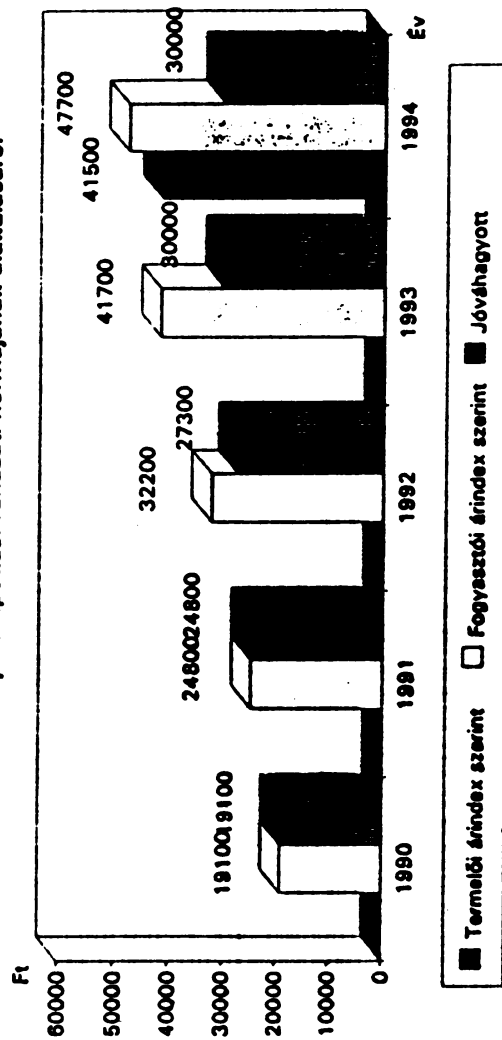


KIMUTATÁS
A ruházati illetmény normákkal kapcsolatos költségvetési előirányzatok alakulásáról

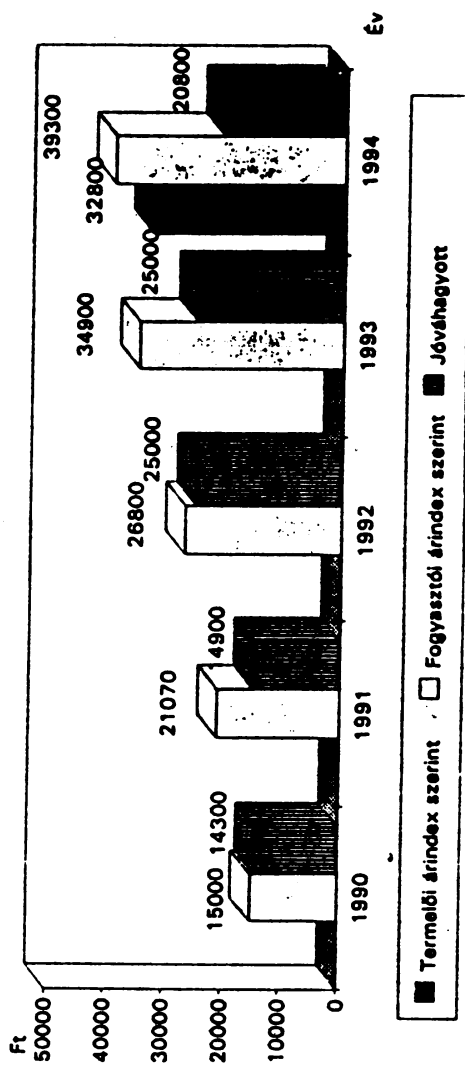


KIMUTATÁS

a hivatásos állomány utánpótlási ruházati normájának alakulásáról



KIMUTATÁS
a sorállomány utánpótlási ruházati normájának alakulásáról



KATONAI MINŐSÉGÜGY

MINŐSÉGÜGYI KÖZLEMÉNYEK

Dr. Szűcs Barna¹

A Kormány hosszú távú minőségügyi elgondolásának megalapozása érdekében hozott 2006/1993. Korm. határozat teljesítésének előmozdítására az elmúlt hónapban több jelentős, a honvédelmi tárcára is vonatkozó kormányrendelet, illetve kormányhatározat lépett hatályba.

1. A Kormány a 2024/1994. Korm. határozatában és a 42/1994. Korm. rendeletben a szabványosítás átalakítására, valamint a tanúsító és ellenőrző szervezetek, laboratóriumok működésének és akkreditálási rendszerének kialakítására intézkedik. A határozatban a Kormány konkrét feladatokat fogalmaz meg felelősök és határidők megjelölésével.

A honvédelmi miniszter feladatként kapta:

- A katonai szabványosításra vonatkozó polgáritól eltérő szabályozásának előkészítését és kiadását ideiglenes jelleggel a szabványtörvény hatályba lépéséig.

- A saját feladat- és hatásköréről szóló kormányrendeletek áttekin-tését és e rendeletek vonatkozó részei megfelelő módosításának előter-jesztését a Kormányhoz.

2. A vázlatosan felsorolt előkészítő munkákat követően ez év május 27-én lépett hatályba a 78/1994. Korm.rendelet, amelynek a 7.§ a honvé-delemről szóló 1993. évi CX. törvény végrehajtásáról rendelkező 178/1993. Korm.rendelet 4. §-át az alábbi bekezdésekkel egészíti ki:

" (3) A honvédelmi miniszter a minőség- (megfelelőség-) tanúsításáról és akkreditálásról szóló jogszabályokkal összhangban hatósági jogkört gya-

¹ Dr. Szűcs Barna mk. alez. MH GH Minőségellenőrzési főosztályvezető

korol a honvédelmi tevékenység körében. Meghatározza a Magyar Honvédség minőségügyi intézményrendszerére és annak működésére vonatkozó követelményeket.

(4) A honvédelmi miniszter együttműködik a Magyar Szabványügyi Hivatal Elnökével és az érdekelt miniszterekkel a katonai szabványosítás szabályozásával, fő irányainak meghatározásában, a szabványosítási tervek kidolgozásában, a katonai szabványok beszerzésében, kidolgozásában és alkalmazásában. Egyetértési jogkört gyakorol a katonai szabványok kiadásánál és előírhatja ezek kötelező alkalmazását."

3. A Kormányrendelet értelmében folytatott katonai minőségügyvel összefüggő tevékenységek helyzete:

A szabályozás területén:

- Feldolgozásra kerültek azok a jogszabályok, amelyek katonai minőségügy feladat- és követelményrendszerének alapjait képezik.

- Elkészült a katonai minőségügy HM és MH szintű feladatokra, vezetési, szabályozási, irányítási és végrehajtási hatáskörök megosztására vonatkozó javaslat.

- Elkészült a katonai szabványosításnak a polgáritól eltérő szabályait meghatározó rendelet tervezete.

- Az MH mérésügyi szolgálatfőnök szabályozta a mérőeszközökkel kapcsolatos tevékenységeket.

Intézményi rendszer területén:

- Az érintett minisztériumok képviselői megállapodtak az akkreditálási és a szabványügyi tanács *katonai szekcióinak* létrehozásában.

- Elkezdődött a katonai gyártások és szolgáltatások egységes hazai minőségellenőrzésére és tanúsítására alkalmas szervezeti forma kialakítása.

- Kidolgozásra került az **"MH Minősített Szállítója"** cím odaítélésének és tanúsításának követelményrendszere.

- Az MH GH Minőségellenőrzési Főosztálya (MEFO) termékcsoportonként kidolgozta a katonai minőség eléréséhez és megtartásához szükséges szakmaspecifikum szerinti követelményeket.

- A szolgálatfőnökök által igényelt gyártó- illetve szállítóképeség vizsgálatokat és a döntéshez szükséges értékeléseket az MH GH osztályai termékfüggő alkalmassági alapkövetelmények felhasználásával végezték el.

- Az MH GH MEFO rendezte a katonai megrendelések szerződésben foglalt minőségű teljesítéséhez szükséges dokumentációk biztosításának és alkalmazásának rendjét. Az ellenőrzéseket és tanúsításokat e dokumentációk szerint megbízható garanciával folytatta.

Az oktatás és tájékoztatás területén:

- Előkészítés alatt áll a katonai minőségügyi szakképzés beindítása *posztsekunder képzési formában* a Zrínyi Miklós Katonai Akadémián.

- A Katonai Logisztika kiadványa rendszeres tájékoztatót ad a minőségügy aktuális kérdéseiről.

- Az MH GH Minőségellenőrzési Főosztály és az MH HTI kapcsolatot tart a más ágazatokhoz tartozó minőségellenőrző intézetekkel, hivatalokkal és felügyeletekkel. Szakemberei aktívan részt vesznek a **Magyar Minőség Társaság, Minőségfejlesztési Központ** és az oktatási intézmények munkájában, így ismerik a nemzeti és nemzetközi minőségügy helyzetét.

AZ MH REPÜLŐ MŰSZAKI INTÉZET KÖVETELMÉNY- RENDSZERÉNEK ÉRVÉNYESÍTÉSE AZ EJTŐERNYŐGYÁR- TÁS TERÜLETÉN

*Magyar Honvédség Gazdálkodási Hivatal Minőségellenőrzési Főosztály
Szerzői kollektívája¹*

Bevezető

A Magyar Honvédség részére az előre tervezett naptári üzemidők lejárta miatt szükségessé vált egy megbízható tartalék ejtőernyő beszerzése, amely az ejtőernyős ugrások végrehajtásakor a főernyő rendellenes működése esetén biztosítja az ejtőernyős biztonságos földetérését.

A jelenleg használatos ejtőernyők a volt szocialista országokból kerültek beszerzésre.

A felkutatott beszerzési lehetőségek figyelembevételével a hazai gyártás, hazai anyagok felhasználásával látszott legelőnyösebb megoldásnak, annak ellenére, hogy Magyarországon ejtőernyő sorozatgyártás még nem volt, így úttörő feladat jutott a gyártásban résztvevő minden szereplő részére ((MRSZ), A MH Repülő Műszaki Intézet, Fehérvári Eje. jav. műhelye + Pécs).

A hazai ipar nem rendelkezett ilyen termék előállításához szükséges gyártáskultúrával, illetve gyártási tapasztalatokkal. Nem volt meg, vagy csak hiányosan az ilyen termék előállítását szabályzó előírások összessége.

Az ejtőernyők viselkedésének megállapítására több elméleti vizsgálati módszert dolgoztak ki, melyekkel egy-egy új modell sok szempontból jól leírható, viselkedése a levegőben előre meglehetősen jól jellemezhető.

¹ Mikula László mk. alezredes, MH Gazdálkodási Hivatal Repülőtechnikai Minőségellenőrző Osztály vezetője, Kecskés István őrnagy minőségügyi szakértő, Fodor Jenő százados, minőségügyi szakértő

Minden részletre kiterjedő tervezési előírás azonban nem adható, ezért a fejlesztés során csak a sok tekintetben empirikus összefüggésekre, korábbi tapasztalatokra lehetett támaszkodni.

Ebből eredően a kísérleti ejtőernyőknél, a gyakorlati dobáspróbákon, illetve az ezt követő minden lehetséges működési helyzetben - beleértve az extrém helyzeteket is - való kísérleti ugrásokon alapuló prototípus vizsgálat adott egyértelmű, megbízható eredményt.

Az ejtőernyő alkalmazási és technikai követelményei

Az MH Repülőműszaki Intézet meghatározta a tartalék ejtőernyővel szemben támasztott követelményeket *az alábbiak szerint:*

a.) A gyártandó ejtőernyő: **tartalék ejtőernyő.**

b.) Az ejtőernyő kupola a készletezéstől függően:

- *hagyományos hasernyő tokban tartalék ejtőernyőnek,*
- *tandem tokban, tartalék ejtőernyőnek,*
- *ülőernyő tokban, repülőgépvezető mentő ejtőernyőnek is legyen alkalmazható.*

c.) Csatlakoztatható legyen a MH rendszerében üzemelő fő ejtőernyőkhöz.

d.) Az ejtőernyős ugrások végrehajtásakor a főernyő rendellenes működése esetén (nem nyílik ki, vagy meghibásodik) biztosítsa az ejtőernyős biztonságos földetérését, illetve a repülőgépvezető mentését.

e.) Az ejtőernyőt max. 120 kg össztömegű (ejtőernyővel és felszereléssel együtt) ejtőernyős is használhassa.

f.) Az ejtőernyő süllyedési sebessége normál légkörü viszonyok mellett talajközelségben 100 kg össztömeget figyelembe véve ne haladja meg a 6 m/sec értéket.

g.) Megbízhatóan nyíljon 120-300 km/h vízszintes sebesség mellett, azonnali és késleltetett nyitásnál egyaránt.

h.) Legkisebb ugrási magasság azonnali nyitás esetén 140-300 km/h vízszintes sebesség mellett 60 m, a stabilizált süllyedési idő min. 2 sec legyen.

i.) Minimális nyitási magasság függőleges esésnél 130 m, a stabilizált süllyedési idő min. 2 sec legyen.

j.) Az ejtőernyő nyitása jobb és balkézrel egyaránt végezhető legyen.

k.) Nem szándékos nyitás ne fordulhasson elő.

l.) Légmentesen, stabilan süllyedjen.

m.) Irányítható legyen, a 360 fokos forduló 4-6 sec alatt legyen végrehajtható.

A vállalati minőségbiztosító rendszer bevezetésének szükségessége

A gyártásra vállalkozó Salgótarjáni Ruhagyárnak az MH RMI megadta a minőségbiztosító rendszer követelményeit. A ruhagyárnál a Magyar Honvédség részére gyártott egyéb termékek minőségének ellenőrzése eddig a Magyarországon hagyományos minőségellenőrzés módszerével történt.

Az új termék életmentő eszköz összetett alapanyag igényű, az ejtőernyők gyártása vonatkozásában és a gazdaságos termelés folyamatos biztosítása érdekében az egyszerű minőségellenőrzés helyett szükségessé vált egy új minőségbiztosító rendszer kidolgozása és a gyártás során való alkalmazása.

A Salgótarjáni Ruhagyár vezetői megbízták a MH Minőségtanúsító Intézetet (MH MITI), hogy az ejtőernyőgyártásra vonatkozóan dolgozza ki a vállalati minőségbiztosító rendszert, melyet az MH MITI teljesített is. (Az MH MITI 1993. 12.30-én történt megszűnéséig jogosult volt ISO 9000 szabvány modell szerinti vállalati, illetve termék minőségbiztosítási rendszerek kidolgozására.)

A "Vállalati minőségbiztosítás" általános elvei

A vállalati minőségbiztosító rendszer feladata, hogy a tervezett minőségű termék gyártása érdekében folyó vállalati tevékenységet optimálisan összehangolja és a minőség szabályozásához szükséges információ-áramlást biztosítsa.

A vállalati minőség szabályozás az egész vállalat összehangolt, minőségorientált munkáját igényli, ezért nem csak egyetlen szervezeti egység (minőség ellenőrzés) önálló feladata.

A termék minőségét a vállalat valamennyi szerve és dolgozója a munkájával közvetlenül, vagy közvetve befolyásolja. Ezért szükséges olyan szemlélet kialakítása, amely tudatosítja, hogy a tevékenységek magas minőségi színvonala fontos vállalati és egyéni érdek.

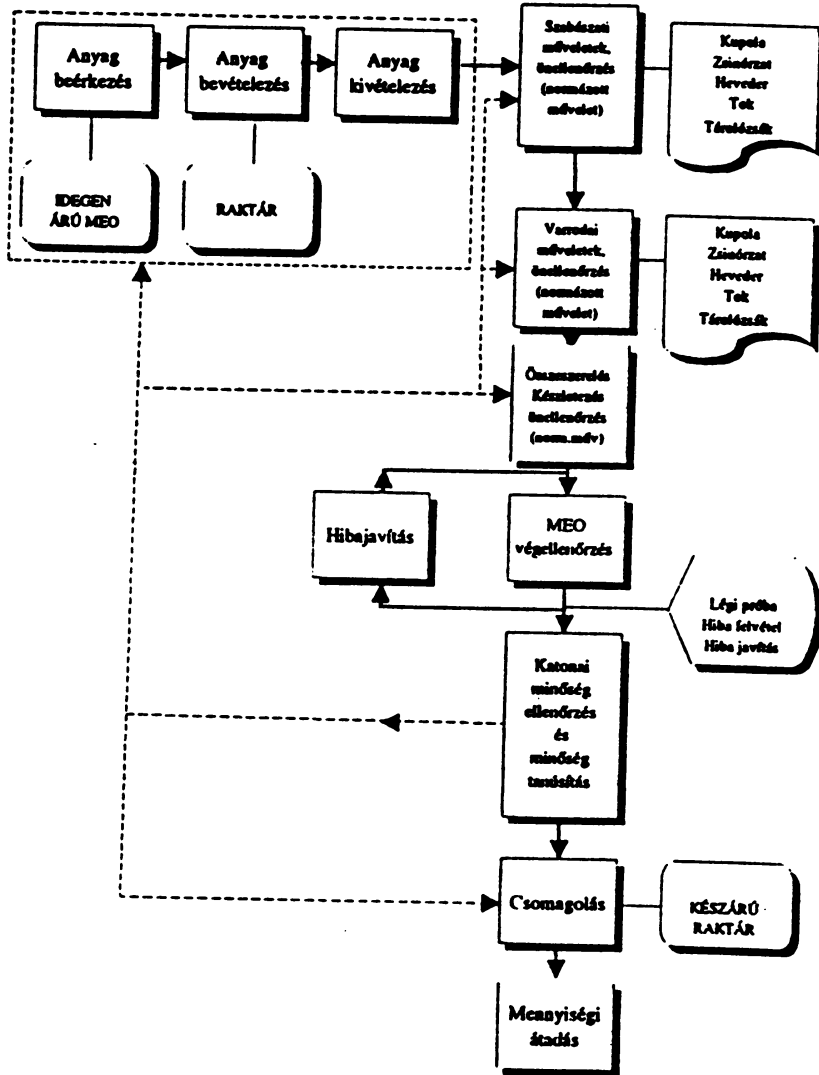
A vállalati minőségbiztosítás a következő vállalati tevékenységek során valósul meg:

- műszaki és szervezési, gyártási dokumentációk biztosítása,
- a beszállítókkal kötött szerződések minőségre vonatkozó komponenseinek megfogalmazása,
- a technológiai követelményeket kielégítő termelőberendezések, gyártóeszközök biztosítása és működtetése,
- az üzemeltetési feltételek biztosítása,
- a mérő-, vizsgálóeszközök és berendezések biztosítása, alkalmasságának és pontosságának fenntartása,
- az anyagellátás, -tárolás és az anyagmozgatás feltételeinek biztosítása,
- a személyi alkalmasság, oktatás és minőségre ösztönzés feltételeinek biztosítása.

Az ejtőernyő gyártás minőségbiztosításának gyakorlati megvalósítása

A vállalati minőségbiztosítás általános elvei alapján az ejtőernyő sorozatgyártás megkezdése előtt kidolgozásra került az ejtőernyő gyártás folyamata és a minőségbiztosítási elvei. (1. sz. ábra)

TARTALÉK (MENTŐ) EJTŐERNYŐ GYÁRTÁSI ÉS MINŐSÉGBIZTOSÍTÁSI FOLYAMATA



1.sz. ábra

1. Az ejtőernyő gyártáshoz szükséges dokumentációk

a.) Az ejtőernyő műszaki dokumentációja:

- az ejtőernyő műszaki leírása és kezelési utasítása;
- az ejtőernyő műszaki rajzgyűjteménye ;
- az ejtőernyő alapanyag és készgyártmány jegyzéke ;
- az ejtőernyő készletjegyzéke.

b.) Az ejtőernyő technológiai, művelei dokumentációja:

- gyártási folyamat leírása (a gyártás során kötelező alkalmazásra előírt, egyedi árúkísérő azonosító és bizonylatoló okmányokkal);
- anyagtárolási utasítás;
- szabászati utasítás;
- varrodai utasítás;
- javítási utasítás.

c.) Az ejtőernyő minőség-ellenőrzési, vizsgálati és igazolási dokumentációja:

- idegenárú ellenőrzési utasítás;
- gyártásközi ellenőrzési utasítás;
- végellenőrzési utasítás;
- légiellenőrzési utasítás;
- mérőeszköz ellenőrzési utasítás;
- szerszám, gyártóeszköz ellenőrzési utasítás.

2.) A minőség előírásának általános elvei a gyártó és beszállító közötti szerződésekben

Az ejtőernyőgyártás során felhasznált alapanyagok, félkész termékek és kész gyármányok beszállítóival, illetve a különféle szolgáltatást végző partner vállalatokkal való szerződéskötéseknél *a következő elveket kell figyelembe venni:*

a.) A terméket vagy a szolgáltatást egyértelműen és pontosan kell megnevezni. A terméktől függően a megnevezésnél szükségesek lehetnek a típusra vonatkozó adatok és esetleges fantázianév, védjegy megjelölése is.

A megnevezés olyan termék vagy szolgáltatás esetében, amelyre szabvány vonatkozik és annak alkalmazását a megrendelő előírja, a szabvány szerinti megnevezést kell alkalmazni. Amennyiben az üzemeltetés, vagy felhasználás körülményei sajátosak, akkor meg kell határozni a különleges körülményeket is (pl. általános használatra gyártott zsinór nem használható ejtőernyő zsinórként).

b.) A minőség előírása a szerződésben legyen kifejezetten az adott termékre vagy szolgáltatásra vonatkozó, szabatos, egyértelmű és tartalmazza a megfelelőség összes szükséges feltételeit. Amennyiben a követelmények objektíven nem írhatók elő, úgy a kívánt tulajdonságokat megtestesítő mintát kell megadni.

c.) A szerződésben meg kell határozni mindazokat a mennyiségi jellemzőket, amelyek bármilyen módon kihatnak a minőségre (pl. A kupola gyártáshoz használt selyemszövet szélességét meg kell határozni a felesleges toldások elkerülése érdekében). Figyelembe kell venni a minőségi vizsgálatok lefolytatásához szükséges anyagmennyiséget is (pl. roncsolásos vizsgálatokhoz).

d.) A mennyiségi és a minőségi jellemzők meghatározásakor - amennyiben szükséges - meg kell adni a névleges értékeket, valamint a tűrés alsó és felső határait, vagy utalni kell az azt tartalmazó előírásra.

e.) Amennyiben minőségi vagy biztonsági jel elhelyezése szükséges, akkor meg kell adni annak elhelyezését és a jelölés módját.

f.) Meg kell határozni a törvényesen szabályozott hatósági jellegű jóváhagyások, engedélyek, igazolások, tanúsítások, minősítő okiratok stb. körét, azoknak a megrendelő részére való átadási követelményeit és körülményeit (pl. hogy a termékkel, szolgáltatással egyidejűleg, vagy külön kerülnek átadásra).

g.) A szerződésben célszerű - a vonatkozó szabványokra hivatkozva - meghatározni az átadás-átvételi és gyártásközi ellenőrzés és vizsgálat rendszerét, körülményeit, beleértve a vizsgálatkor jelen lévő szervek

(megrendelő, külső vagy belső minőségellenőrző szervek, hatóságok vagy szakértők) megnevezését is.

h.) A szerződésben meg kell határozni a minőségtanúsítás módját (mértékadók a minőségtanúsításra vonatkozó rendeletek).

i.) A vonatkozó jogszabályok figyelembe vételével meg kell határozni a minőséggel kapcsolatos jogi biztosítékokat (kötér, kártérítés, szavatosság, jótállás stb.).

j.) A szerződésben szükséges meghatározni a minőségi kifogások érvényesítésének rendjét, a felek egymás közötti eljárásának szabályait, a kifogás megalapozottságának ellenőrzését és a költségviseléssel kapcsolatos kérdéseket.

3. Alapanyagok beszerzésének elvei

A vállalathoz érkező, az ejtőernyő gyártás során felhasználandó alapanyagok, félkésztermékek és kész gyártmányok (idegenárú) előírt minőségben történő beszerzése érdekében *teljesítendő feladatok*:

- a minőségi követelmények kielégítésére alkalmas beszállítók kiválasztása;
- a minőségi követelmények, vizsgálati módszerek, átvételi feltételek, a minőségtanúsítás módjának és tartalmának pontos meghatározása szerződésben;
- a szerződés teljesítésének ellenőrzése;
- szükség esetén a minőségi kifogások érvényesítése.

A felhasználásra kerülő idegenárúk beszerzésekor olyan minőségi bizonylatok szolgáltatásának előírása szükséges, amelyek a minőség biztosítás szempontjából minden lényeges tulajdonságot (lehetőleg számszerű adatokkal) tanúsítanak.

4. Anyagraktározás és belső anyagmozgatás elvei

Alapvető követelmény, hogy a raktározott alapanyagok és a késztermék minősége a raktározás folyamán ne csökkenjen. A minőség romlását az előírt raktározási előírások betartásával meg kell akadályozni.

Az anyagtárolási utasítás kidolgozásakor meghatározásra kerültek a raktározás minőségmegővésre vonatkozó követelményei, szabályai, valamint azok betartásának ellenőrzése.

Az anyagmozgatás során biztosítani kell az anyag bizonylataiban előírt minőségi feltételeket, az adagösszetartást, illetve kizárni a káros behatások lehetőségét.

5. A termelőberendezések, gyártóeszközök biztosítása, időszakos ellenőrzése és karbantartása

A termelőberendezések megfelelő gyártóképességének *biztosításához szükséges:*

- gondos kiválasztásuk a feladatnak megfelelően;
- szakszerű használatuk;
- rendszeres karbantartásuk és szakszerű javításuk;
- alkalmasságuk, minőségük időszakos, újbóli ellenőrzése;
- mérőeszközök előírások szerinti ellenőrzése;
- az elvégzett karbantartások, ellenőrzések nyilvántartása.

A termelő eszközök rendszeres karbantartása és javítása részben megelőző karbantartás, részben a felmerülő hibák elhárító jellegű javítása útján történik. A javítási munkák elvégzése után a berendezés gyártóképességét, gyártási alkalmasságát ismét ellenőrizni kell.

6. Az ejtőernyő üzemeltetési feltételek előírása

Az üzemeltetési és alkalmazási feltételeket az ejtőernyő műszaki leírása és kezelési utasítása tartalmazza, melyet a felhasználó részére biztosítani kell.

7. A személyi feltételek biztosítása, az oktatás és minőségre ösztönzés elvei

A gyártási, ezen belül a minőségellenőrzési dokumentációkban rögzített munkafeladatok és azok irányítási feladatai meghatározzák az egyes tevékenységeket ellátó dolgozókkal szemben támasztott szakmai igényeket. A személyek kiválasztása során a szakmai szempontokhoz akkor is igazodni kell, ha ez a munkaerő ellátási nehézségek miatt különleges intézkedéseket igényel.

A termelőeszközök állagát és a termék minőségét nem veszélyeztetheti a dolgozók szakmai felkészületlensége.

A gyártásban résztvevőkkel ismertetni kell, hogy mikor mit, miért és hogyan kell tenni a jó minőségű termék gazdaságos előállításáért érdekében.

A termelés és a termék megfelelő minőségének biztosítása nemcsak egyes dolgozók és a vállalat egyes szervei, hanem teljeskörű vállalati feladat. Ezért szükséges minden vezetési és végrehajtási szinten a szemléltetnek a minőségi feladatokra való irányítása, a minőség jelentőségének, az ehhez kapcsolódó felelősségnek tudatosítása.

Különösen fontos, hogy a munkavégző jól ismerje saját munkájának jelentőségét a termék minőségének megtartásában, a munkaeszközök használatát, a hibák korai felismerését, megelőzésének és kijavításának módját.

8. A minőségellenőrzési rendszer elvei

Az ejtőernyő gyártás során a minőségellenőrzés átfogja a teljes előállítási folyamatot az anyag beérkezésétől kezdve a készárú kiszállításáig.

Az ellenőrzés több szintű, beleértve a vállalati MEO és külső szervek minőségellenőrző tevékenységét is.

A gyártás során végzett műveletek pontos meghatározása és ezzel párhuzamosan a dolgozók számára előírt ellenőrzési feladatok konkrét megadása az első szint, amely biztosítja a pontos, hibamentes termelést.

A második szinten a független vállalati minőségbiztosítási rendszer ellenőrző szerve az 1/c pontban felsorolt okmányok alapján végzi tevékenységét és kiszűri az esetlegesen keletkező hibákat.

Ezen feladatok végrehajtására minden munkafázishoz rendelkezésre áll a részletes ellenőrzési utasítás, amely tételesen meghatározza az adott helyzetben szükséges teendőket. Az első és második szintű ellenőrzés az egyenletes minőségű termékek gyártásának fontos biztosítója, megelőzve, illetve csökkentve a selejt képződését és halmozódását.

A második szintű ellenőrzés kiemelkedő eleme az ejtőernyők rendszeres légi kipróbálása amely a végzett munka megfelelő minőségét hivatott ellenőrizni és bizonyítani, továbbá a sorozatgyártás folyamatában rendszeres visszajelzést biztosít.

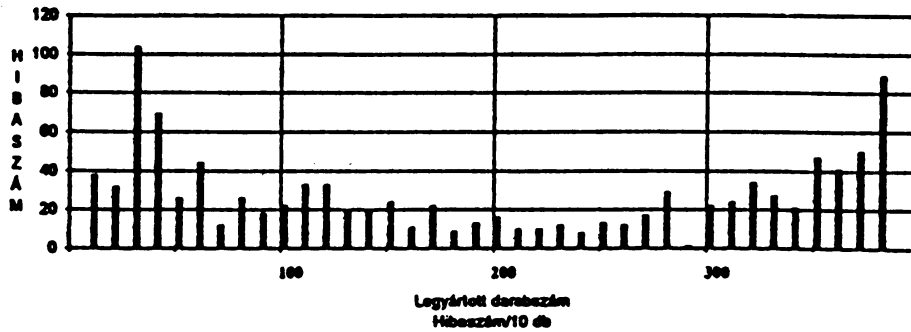
Az elkészült, a gyártó szervezete által leellenőrzött ejtőernyők minőségét a megrendelő képviselőjében a MH MITI végezte, 1994-től pedig az MH Gazdálkodási Hivatal Minőségellenőrzési Főosztálya végzi.

Összegzés

A tartalék ejtőernyő életmentő eszköz, ezért a most bevezetett minőségbiztosító rendszer helyes működésének tesztelése érdekében a "Gyártó és Megrendelő" egyetértésével minden darab teljes ellenőrzését végeztük el.

A gyártás folyamán szériánként 10-10 db ejtőernyőn feltárt hibákról részletes elemzés készült mind a vállalati MEO, mind pedig a katonai minősítést végző MH MITI részéről. Az elemzések közös értékelése során a hibaforrások kimutathatók voltak, melyek megfelelő intézkedésekkel megszűntek, a gyártásközi javításra szoruló termék felhalmozódása elkerülhető volt.

A 2. számú ábrán a sorozatban legyártott 400 db ejtőernyőn a MEO által feltárt hibák számai láthatók.



2. sz ábra

Az a tény, hogy a gyakorlatlanság a gyártás kezdetén ejtőernyőnként mindössze **3-4 hibát okozott**, a termék újszerűségéből adódó érdeklődésnek és odafigyelésnek köszönhető. Ekkor még a gyártás alap órabér fizetése mellett történt. Az első 20 db elkészülte után normázott gyártásra állt át a vállalat. Ez csökkentette a dolgozók minőségi munkára való törekvését, valamint előkerült a "*tudom én ezt csinálni*" szemlélet.

E két tényező következményeként az ejtőernyőnkénti hibák száma **felugrott 10-12 db-ra**. Ebben az időszakban a gyártásközi ellenőrzés *kiszűrte* azon személyeket akik nem tudták teljesíteni az előírt minőségi követelményeket. A kiszűrt személyeket véglegesen más munkaterületre helyezték át.

Ezen kritikus szakaszon túljutva az ejtőernyőkön feltárt hibák száma folyamatosan csökkent 1-2 hiba/db-ig, enyhe hullámmal megmaradt a gyártás utolsó szakaszáig, ami jó minőségű gyártásra utaló *alacsony hibaszint*.

A teljesítési határidő közeledése miatt **az utolsó 100 db gyártásakor** a vállalat vezetése a teljesítmény fokozását túlórázással próbálta elérni, amely a hibaszámok újabb növekedéséhez vezetett. A beavatkozások eredményeként ugyan időszakos javulások mutatkoztak, azonban a minőség romlásának tendenciája nem változott.

A mentőernyő sorozat gyártására kidolgozott vállalati minőségbiztosítási rendszer a fentiek alapján igazolta szükségességét, ugyanakkor azonban azt is bebizonyította, hogy a gyártási folyamatban bekövetkezett teljesítmény változásokat (pl. túlórázás) megfelelő eszközökkel, módsze-

rekkel (pl. arányos anyagi ösztönzés, MEO ellenőrzési tevékenység kiterjesztése stb.) követni kell. Ezt bizonyítja a 2. sz. ábrán a vállalati MEO által feltárt hibák grafikonja a teljes sorozat függvényében.

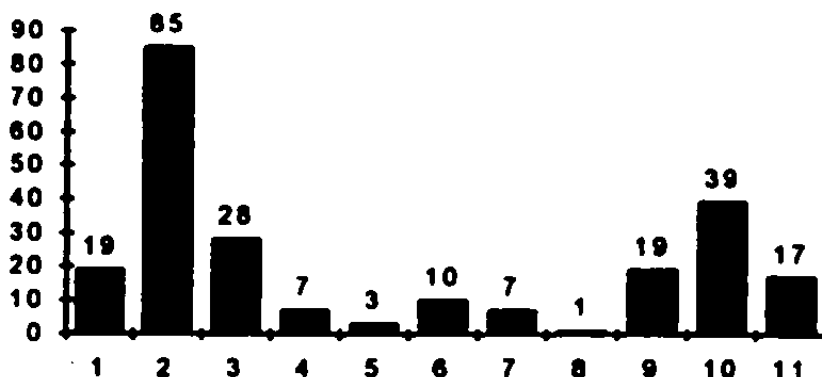
A mentőernyő minőség biztosítási rendszerében a harmadik szint a katonai minőségtanúsítás.

A mentőernyők sorozatgyártását és a gyártói ellenőrzést követő minőségtanúsítását 1992-ben a MH MITI Repulés technikai Minőség tanúsító Osztály szakállomány végezte. A tanúsítás folyamatában az ellenőrzés "mindendarabos" módszerrel történt (oka: egyrészt a termék életmentő eszközként funkcionál; másrészt, a gyártó vállalat a minőségbiztosítási rendszerének tesztelését kérte).

Az MH MITI a feltárt minőségi kifogásokat elemezte, értékelte, megszüntetésére eljárási módszereket dolgozott ki, amelyet a vállalat vezetése a gyártási folyamatba beépített.

A katonai tanúsítási tevékenység eredményeként (ld. 3. sz. ábra) beigazolódott az is hogy egy termék minőség tanúsítási rendszerében szükséges egy, a gyártótól független szervezet, amely tevékenységével garantálja a termék megfelelő minőségét (ld. 3. sz. ábrán a feltárt hibák széles skáláját).

Tartalék ejtóernyő (katonai minősítés)



3. sz. ábra

Magyarázat:

1. kupola alapanyag hibák.
2. kupola varrat hibák,
3. tartózsínór alapanyag hibák,
4. tartózsínór felkötési hibák,
5. irányítózsínór alapanyag hibák,
6. irányítózsínór felkötési hibák,
7. tartóheveder alapanyag és egyéb hibák,
8. tok alapanyag hibák,
9. tok varrat hibák,
10. kellékek hibái,
11. egyéb hibák.

A vállalati és a független minőségtanúsító szervezet összetevékenysége eredményeként teljesültek az MH RMI által támasztott követelmények. Így jutottak a csapatok egy megfelelő minőségű tartalék ejtóernyőhöz.

A TISZAI FINOMÍTÓ MINŐSÉGBIZTOSÍTOTT ÜZEM- ANYAGGYÁRTÁSÁNAK HASZNOSÍTHATÓ TAPASZTALATAI

Vári László, Kramlics József¹

Az üzemanyag és hajtóanyag beszerzésekhez szükséges ismeretek bővítése céljából az MH Gazdálkodási Hivatal (MH GH) minőségügyi szakértői csoportja tapasztalatszerző látogatáson vett rész a MOL RT Tiszai Finomító-ban (TIFO) Tiszaújvárosban.

A látogatás jelentőségét és aktualitását az adta, hogy jelenleg az MH GH szervezeténél az üzemanyag beszerzések területén, azon belül a hajtóanyagok vonatkozásában folyik egy szállítói rendszer követelményeinek kidolgozása és a kísérleti működtetésének előkészítése.

Tekintettel arra, hogy e termékcsoport vonatkozásában a katonai minőség kifejezetten a polgári minőségbiztosítás MSZ EN 29002, MSZ ISO 9004-2 szabványok előírásának betartására épül, ezért minden szempontot figyelembe véve nélkülözhetetlen a szállítói rendszer követelményeinek kidolgozásában résztvevő személyek átfogó ismerete, tapasztalata egy lehetséges nagy szállító minőségbiztosítási rendszerének működéséről.

A látogatáson részt vevők további céljai közé tartozott, hogy első kézből informálódjanak a TIFO minőségbiztosítási rendszerének kiépítése során felmerült, az átlagostól eltérő sajátosságokról és nehézségekről, valamint a rendszer - a BSI² szakemberei általi - auditálásának titkai iránt.

1 Vári László alezredes a MH GH Htp. és általános anyag minőség-ellenőrzési osztály mb. osztályvezetője, Kramlics József mk. százados a Htp. és általános anyag minőség-ellenőrzési osztály Őza. mk. főtisztje

2 A BSI A British Standards Institution (Angol Szabványügyi Intézet) rövidítése. Az intézmény minőségbiztosítási részlege, a BSI QA - British Standard Institution Quality Assurance - végzi a jelentkező szállítók minőségbiztosítási rendszerének minősítő vizsgálatát, adja ki megfelelőség esetén a tanúsítványt.

Ez irányú érdeklődésünk indoka az volt, hogy a kidolgozás alatt lévő MH Szállítói Rendszer jelentkezőit a legigényesebb szakmai követelmények figyelembevételével, a nemzeti és nemzetközi téren elfogadott, elismert eljárási rend keretében tervezzük minősíteni.

A szakértői csoport kiemelt figyelmet fordított annak megállapítására, hogy egy tanúsított és működő (karbantartott) minőségbiztosítási rendszer előnyeit hogyan kamatoztathatja a Magyar Honvédség beszerzésekkel foglalkozó szervezete, mint hajtóanyag vásárló.

A szerzett információkat tömören az alábbiakban lehet összefoglalni

A minőségbiztosítás mai helyzete és fejlesztési koncepciója a MOL RT Feldolgozási és Kereskedelmi Ágazatánál

A Magyar Honvédség, mint vásárló a MAR-KER³ szervezettel van kapcsolatban, amely a finomítók által feldolgozott termékeket forgalmazza.

A MOL RT részvénytársasággá alakulása előtt már több vállalat (amelyek később a MOL RT-be kerültek) foglalkozott minőségbiztosítási rendszerek megvalósításával. A MOL RT új vezetése teljes mértékben támogatta az egyes vállalatoknál megkezdett folyamatok befejezését.

Tény, hogy erre a felső vezetést komoly piaci kényszer is készítette, nevezetesen a külföldi partnerek követelménytámasztásai megszabták, hogy a jövőben a további üzleti kapcsolat feltétele az ISO 9000-s szabványcsalád előírásainak megfelelő minőségbiztosítási rendszer megléte.

A felső vezetés ennek hatására kötelezte el magát a minőségbiztosítási rendszerek minden ágazatra kiterjedő kiépítésére.

3 MAR-KER a részvénytársaság marketing és kereskedelmi szervezete

A munka külső tanácsadó szervezetek (Controll Minőségfejlesztési Tanácsadó Iroda, Szenzor PE Handley Walker) igénybevételével, több területen indult meg és folyik ma is az ágazatoknál. A felkészítő munka párhuzamosan megy végbe az ágazat finomítóinál és a MAR-KER szervezeteinél.

Kitűzött cél az volt, hogy az ágazat egészére sikerüljön ISO 9001 (MSZ EN 29001)⁴ szerinti minőségbiztosítási rendszert kiépíteni, tanúsítani és működtetni. A cél elérése érdekében tervezték a finomítóknál és a MAR-KER szervezeténél az egy fokozattal alacsonyabb ISO 9002 (MSZ EN 29002) szerinti minőségbiztosítási rendszerek megvalósítását, tanúsíttatását.

Az ágazaton belül a Műszaki Felügyelet Igazgatóságon kialakított Minőségbiztosítási Szervezet gyakorolja a szakmai felügyeletet és koordinálja a munkát, annak érdekében, hogy a részegységekből majd összeálljon és működőképes legyen az integrált ágazati rendszer. (1. sz. ábra)

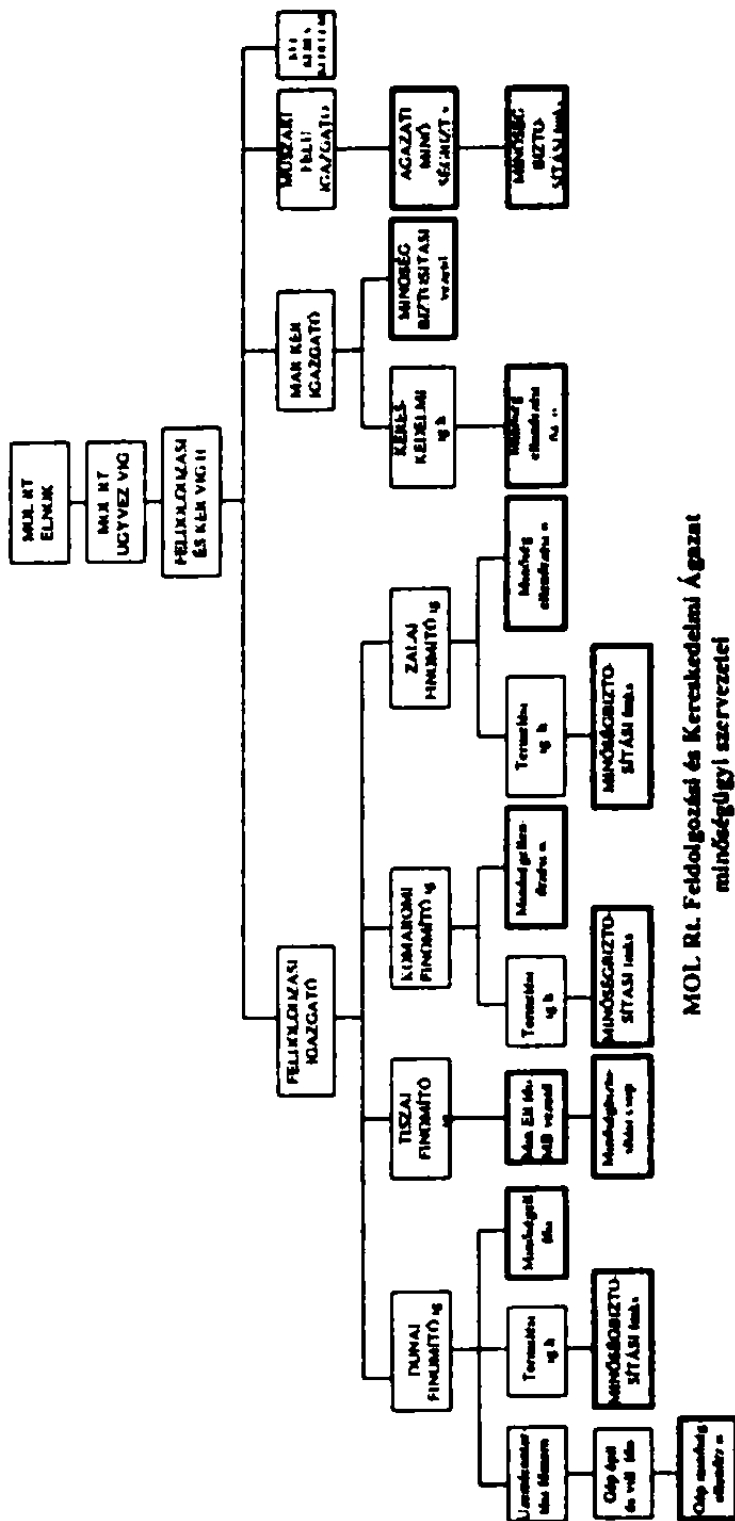
A Minőségbiztosítási Szervezet vezetője beosztási szintjével szemben támasztott fontos követelmény, hogy gazdasági és termelési érdektől függetlenül az első számú vezető közvetlen alárendeltségébe tartozzon.

Az ágazati minőségbiztosítási rendszer megvalósításának szakaszai

1.) Az előkészítő fázis

- *minőségügyi átvilágítás,*
- *helyzetértékelés,*
- *döntés a rendszer kialakításáról.*

⁴ Az ISO 9001 (MSZ EN 29001) szabványt és a szabványcsalád többi tagját a Katonai Logisztika II. évfolyam 2. szám "Katonai Minőségügy" rovatában ismertettük.



MOL Rt. Feldolgozási és Kereskedelmi Ágazat
minőségügyi szervezetei

1 sz ábra

A döntés ismeretében a felső vezetés első feladata a **minőségpolitika** megfogalmazása. A minőségpolitika fejezze ki a minőség iránti elkötelezettséget, valamint azt az akaratnyilvánítást, hogy a vezetőség a kialakított minőségbiztosítási rendszert a vevői bizalom megszerzése és megtartása érdekében működtetni fogja.

A minőségpolitikát az egyszemélyi vezető írja alá, akinek gondoskodnia kell arról is, hogy azt minden dolgozó ismerje meg, tegye magáévá és megvalósítása érdekében beosztásában minden tőle telhetőt tegyen meg.

Célszerűnek tartjuk bemutatni a vállalatnak azt a törekvését, amellyel a vevőkorének bizalmát a termékei minőségének garantálásával akarja megnyerni, ezért a Tisztelt Olvasó figyelmébe ajánljuk a TIFO Minőségpolitikájának teljes szövegét (2. sz. ábra)

2.) Minőségdokumentum tervezetek kialakításának fázisa

A minőségügyi rendszer alapidokumentuma a Minőségügyi Kézikönyv, amely tartalmazza a vezetői alapelvnyilatkozatot, a minőségpolitikát, a minőséggel kapcsolatos vállalati alapelveket, felelősségeket és hatásköröket.

A Minőségügyi Kézikönyv összeállítására team kerül kijelölésre. Feladata a kézikönyv első változatának elkészítése.

Fejezetei a választott rendszermodell szabványnak megfelelően tartalmazzák az összes szükséges eljárás rövid leírását. Az eljárásokat részletesen tartalmazó eljárás utasítások a legjobb szakemberek bevonásával kerülnek kidolgozásra.

A minőségdokumentumok legszélesebb körét tartalmazó csoportban a munkautasítások, specifikációk, bizonylatok, egyéb dokumentumok nagy része általában rendelkezésre állt, hiszen a termelési folyamatok, ellenőrzési tevékenységek eddig is szabályozva voltak. Ezek aktualizálása, formai kívánalmak szerinti átalakítása, minőség központúvá tételé a következő lépés.

A TIFO MINŐSÉGPOLITIKÁJA

Célunk: VEVŐINK BIZALMÁNAK MEGTARTÁSA

A versenyképes minőségszínvonal megtartásához az alábbiakat valósítjuk meg:

1. A TIFO valamennyi munkatársa azért dolgozik, hogy kifogástalan minőségű termékeket állítson elő, és azokat időben a vevők rendelkezésére bocsássa, a jelenlegi és jövőbeni vásárlók megalégedtségére.
2. Valamennyi munkatársunk azért dolgozik, hogy szolgáltatásainkkal - amelyek kielégítik az ISO 9002 követelményeit - hozzájáruljunk ahhoz, hogy szolgáltatásainkat igénybe vevő üzleti partnereink kiváló minőségű termékekkel láthassák el vásárlóikat, összhangban saját minőségpolitikájukkal.
3. Minden munkatársunk felelős saját munkája minőségéért, folyamatos fejlődéséért.
4. Azon dolgozunk, hogy kölcsönösen előnyös kapcsolatot alakítsunk ki a felhasználókkal és igényeik minél jobb kielégítése érdekében kötelezettséget vállalunk technológiánk és szervezeti struktúránk folyamatos fejlesztésére.
5. Nagy súlyt fektetünk beszállítóink kiválasztására. El kívánjuk érni, hogy beszállítóink is folyamatosan fejlesszék saját minőségbiztosítási rendszerüket az ISO 9000 szabványsorozat követelményeinek megfelelően.

MOTTÓNK: KIVÁLÓT, IDŐBEN.

Tiszaújváros, 1991. október

Kónya Sándor sk.
igazgató

2.sz.ábra

3.) Oktatási fázis

A dokumentumok elkészítésével párhuzamosan oktatások, kiképzések indítása a munkaterületek minden szintjén, felülről haladva lefelé. Az oktatás már a rendszerbevezetés előkészítő lépései közé tartozik.

Célja: az elgondolás megismertetése, az alapelvek elfogadtatása, a működésmód és a szükségesség megértése, a hatékony alkalmazás elsajátítása.

4.) A rendszer bevezetési fázisa

A minőségügyi rendszer bevezetése, alkalmazásba vétele fokozatosan történik, a szükséges szervezési intézkedések bevezetésével párhuzamosan.

5.) Az első vezetői felülvizsgálat fázisa

A rendszer teljes bevezetése után belső vezetői felülvizsgálat lefolytatására van szükség *annak érdekében, hogy ismertté váljon*

- biztosítja-e a rendszer a fejlesztés elhatározásakor az elé kitűzött minőségi célok elérését,

- a rendszerelemek működése, a tevékenységek végrehajtása összhangban van-e a minőség dokumentumokba foglalt előírásokkal.

Ezen vizsgálat egyrészt feltárta a meglévő hiányosságokat, másrészt felkészülést jelentett a következő fázisra.

6.) Külső tanúsító szervezet felülvizsgálata, audit fázisa

A rendszer sikeres belső auditja (felülvizsgálata) után kerülhet sor egy független szervezet által végzett minősítő átvizsgálásra, az eredménytől függően tanúsításra.

A rendszerépítés során igénybe vett szakértő cégek tanácsadóinak feladata a munka módszertani megalapozása, lépések koordinálása, szakmai irányítása, a felmerülő kérdések megválaszolása volt. A szakértő tanácsadók a külső, független nemzetközi felülvizsgáló szervezet minősítő eljárásrendjének ismeretében céltudatosan fordítottak nagyobb figyelmet egy-egy terület szabályozásának kidolgoztatására.

A minőségbiztosítási rendszerek kidolgozásának helyzete az ágazatoknál

A TIFO termelésének kb. 80 %-t teszi ki a MTBE (metil-terc-butil-éter) és az izobutilén. E két anyag gyártási folyamataira már 1992-ben bevezetésre és tanúsításra került az ISO 9002-nek megfelelő minőségbiztosítási rendszermodell. 1993-ban a rendszert kiterjesztették a TIFO valamennyi termékcsaládjára előállítási folyamataira. Magyarországon 1994 elejétől már a Komáromi Finomító is ISO 9002 szerinti minőségbiztosítási rendszerrel üzemel. A Dunai Finomítóban és a Zalai Finomítóban a rendszerépítés folyamatban van.

A TIFO szabványos minőségbiztosítási rendszere kialakításához 28 folyamatleírást találtak szükségesnek. Ezek tartalmának nagyrésze nem volt új keletű, hanem már meglévő, nem feltétlenül rendszerszemléletű, különféle szabályozások átdolgozása során jött létre.

A rendszer minőségdokumentumainak kiadása folyamán *két körülményre kell kiemelt figyelmet fordítani:*

- egyrészt jól kell eltalálni az "új" dokumentumok bevezetésének rendjét,
- másrészt meg kell találni a "régit" (korábbi kiadású) de az új rendszerbe beépülő dokumentumok alkalmazásának módját.

Különösen nehéz feladat volt az anyagok azonosíthatóságára és nyomonkövethetőségére vonatkozó szabványos követelményeket kielégíteni. A megvalósítás érdekében - többek között - megszüntették a készterméktároló tartályok "töltés-fejtés" rendszerét. Ma már a minőségbiztosítás szabályainak súlyos megsértését jelentené, ha egy tartályba egyidejűleg toltatnának is és abból éppen ki is adjanak végterméket.

A TIFO minőségbiztosítási rendszerének tanúsíthatóságát rekordidő - a döntés meghozatalától számítva egy éven belül - alatt megszerezték.

Tanulságok

A szabványos rendszerlemekekből felépített minőségbiztosítási rendszer a technológiai, műszaki lehetőségek messzemenő kihasználása mellett lehetővé teszi a minőségbiztosítás általános elveinek hatékony érvényesülését.

A Magyar Honvédség hajtóanyagot tanúsított minőségbiztosítással, igazolt származás, *legkedvezőbb ár, jó szállítási kondíciók* jellemzőkkel a MAR-KER-rel azonos minőségképességű szervezettől szerezhet be.

A fenti kérdésben potenciálisan a TIFO, mint a hajtóanyag gyártója jöhet szóba (gázolaj, benzin).

A TIFO minőségbiztosítási rendszerének előnyei teljes bizonyossággal annyit jelentenek, hogy az általa legyártott termék minősége nagy valószínűséggel megfelel a szabvány követelményeinek. A végtermék származása, a nyomonkövethetőség bizonyítható, a minőséget jól felkészült vizsgálólaboratórium vizsgálja a technológiai folyamat meghatározott fázisaiban.

A végtermék minőségére kiható **első bizonytalansági tényező** a fogyasztóhoz (pl. honvédséghez) való eljutása (pl. vasúton). A monopolhelyzetű MAV ugyanis kifogásolható minőségű vasúti tartálykocsikat is beállít töltésre (kifogásolható: tisztaság és műszaki állapot). *Itt már megjelenhet egy lehetséges hibaforrás, a szennyezettség.*

A másik bizonytalansági tényező: a MAR-KER- elfogadhatóan jól működő belső minőségbiztosítási rendszere még nem képes korrigálni azoknak az egyéb körülményeknek káros hatásait, amelyek a termék felhasználásáig befolyásolják annak minőségét.

Végeredmény: mindkét esetben a fogyasztónál (pl. Honvédség) *ugyanaz a következmény:* nincs garantálva, hogy a technikai eszköz a számára meghatározott anyagminőséggel fog üzemelni.

A megrendelőhöz beérkező *pl. repülő hajtóanyag* minőségének gyártást követő ellenőrző pontja az **üzemanyag raktár**, ahol a laboratórium felszereltsége csupán néhány igen egyszerű szűrő vizsgálat elvégzését teszi lehetővé.

Amennyiben a felhasználási szükséglet úgy diktálja, akkor az adott szállítmány vagy tárolásra vagy adalékolásra és azonnali felhasználásra kerül. A felhasználási helyen lévő minőségellenőrzési pont feltételei sem teszik elehtëvé a teljes minőségellenőrzést.

Az itt szemléltetett elméleti példa arra hivatott felhívni a figyelmet, hogy ilyen eset az ellátás folyamatában előfordulhat.

A hibaforrások megszüntetésének módjai:

- megkövetelni, hogy a gyártó és kereskedő szervezetnek a jelenlegi anyagkezelési rendszerben legyen hatékonyan működő minőségbiztosítási rendszere, amely jelentősen csökkenti a fogyasztó kockázatát,
- az üzemanyagok felhasználási folyamatára (a beszerzéstől a raktározáson át a felhasználásig) kiépíteni az általános minőségügyi elemek felhasználásával a belső katonai minőségbiztosítási rendszert,
- a hadseregen belül az üzemanyag minőségellenőrzés megfelelő szintre történő emelése.

Zárógondolatként álljon itt egy kérdés, amelyet a vendéglátók szegtek nekünk: *"A megrendelőnek a szállítójától szabványos minőségbiztosítási rendszer meglétét elvárni, feltételként szabni csak akkor korrekt, ha ilyen rendszerrel saját tevékenységi területén a megrendelő maga is rendelkezik. Uraim, a MAGYAR HONVÉDSÉG rendelkezik-e a minőségügyi rendszerek minősítő vizsgálatait elvégzésére jogosult, szakképzett személyzettel?"*

Ilyen tartalmú kérdést a minősítésre jelentkező szállítók bármelyike feltehet.

A kérdés megválaszolhatósága korlátozott mértékben már ma is "igen". Felismerve az ezirányú igények növekedését, a jövőben meginduló katonai minőségügyi szakértő képzés eredményeképpen, egyre több jól képzett katonai szakember fog rendelkezésre állni.

SZAKÁGI BIZTOSÍTÁS

ALAPVETŐ SZÁMVETÉSEK AZ ELSZIGETELT TERÜLET VASÚTI VONALSZAKASZAI IGÉNYBEVÉTELE CÉLSZERŰSÉGÉNEK MEGHATÁROZÁSÁHOZ

Duchaj István¹

Az ország közlekedési rendszerének sebezhetőségéből és ebből eredő veszélyeztetettségéből kiindulva a rendszer megbízható működésének alapja az életképességének fokozása. Ennek eléréséhez egyrészt technikai megoldások, másrészt szervezeti intézkedések fogantatása szükséges.

A közlekedési rendszer életképessége

A közlekedési rendszer életképességét jelentős mértékben növeli, ha az adott irányú szállítási (közlekedési) igények kielégítésére megfelelő számú - alágazaton belül, vagy más alágazat részéről - közel azonos nagyságrendű kapacitások állnak rendelkezésre. Azonban ezen igényeket kielégítő kapacitások fenntartását a mindennapi üzemeltetés - a hatékonyság, a gazdaságosság - nem teszi lehetővé. Tekintettel arra, hogy az ország közlekedési szükségleteinek kielégítéséhez térben jelentősen eltérő kapacitásokra van szükség és a rendelkezésre álló közlekedési objektumok teljesítőképessége is rendszerint ennek megfelelő, várhatóan az ettől eltérő katonai igénybevétel kielégítésénél több közlekedési irány (kiszolgáló vagy kerülő) felhasználását is szem előtt kell tartani.

A közlekedési hálózat életképességét jelentős mértékben fokozzák azok a béke időszakban is célszerűen megválasztott és kiépített tartalék- vagy kiszolgáló kapacitások, amelyek a szűk keresztmetszetek feloldását, illetve az egyes objektumok terheltségének csökkentését szolgálják. Ilyenek például a nagyobb vasúti csomópontok térségében az elágazó irányok közötti deltavágányok, a második, illetve harmadik vágányok, a kü-

¹ Duchaj István alezredes, ZMKA Hadtáp tanszék egyetemi adjunktus

lönböző vontatási módok alkalmazhatósága. Közúti vonatkozásban a nagyobb településeket megkerülő (körgyűrű) utak, autópályák, különszintű keresztezése. Mindezek amellet, hogy a béke állapot közlekedési szükségleteinek minőségi kielégítését szolgálják, egyben a háborús időszakban várható rombolások esetére is biztosítanak megfelelő feltételeket.

Jelentős mértékben meghatározza az ország közlekedési rendszerének életképességét a nagyfolyami hidak dublázásának lehetősége. Ezzel - bár jelentős beruházást igénylő megoldás - az állandó hídátkelőhely (közúti, vasúti) rombolása esetén viszonylag rövid időn belül megteremthető az elszigetelt területek közötti kapcsolat. Hasonlóan célszerű a repülőterek és hajókikötők esetében is dubláz, illetve tartalék repülőterek, kikötők kijelölése és szükség esetén aktivizálása.

Az egyes alágazatok életképességét kedvezően befolyásolja, ha az adott alágazat objektumainak rombolása esetén a **következmények felszámolására** már békeidőszakban kijelölt és felkészített erők, eszközök állnak rendelkezésre. Célszerű ha ezen erők az adott térségben települnek, illetve a helyreállításhoz szükséges anyagok a helyszín közlében kerülnek letárolásra.

A közlekedési alágazatok életképességét növelő rendszabályokat az adott objektumok veszélyeztetettségének figyelembevételével kell megállapítani.

Abban az esetben amikor az ország egységes vasúthálózata - a rombolások következtében - több elszigetelt területre² tagolódik a szállítások folyamatossága ezen területek határainál ideiglenesen létesített és üzemeltetett átrakó körleteken keresztül valósítható meg.

2 Elszigetelt területek vasúti vonalszakaszainak értelmezése igénybevételének lehetőségei. Új Honvédségi Szemle: 1993\1. szám.

Igénybevételi lehetőség alapjai

A vasúti szállítási alágazat életképességének növelése érdekében elengedhetetlenül szükséges a közlekedési objektumok rombolása következtében keletkezett elszigetelt területek vasúti vonalszakaszai igénybevételei lehetőségének vizsgálata.

Az elszigetelt területek vasúti vonalszakaszai igénybevételre történő alkalmasságát mindenek előtt az állandó berendezések technikai állapota, a vasúti szállítások változó eszközeinek megléte és a vonatok mozgását akadályozó rombolások megszüntetéséhez szükséges idő határozza meg.

Azoknak a katonai szállításoknak a terjedelmét, amelyet az igénybevételre tervezett elszigetelt terület vasúti vonalszakaszain végre lehet hajtani, alapvetően az üzemképes gordulóállomány (mozdony, vasúti kocsi), valamint az átadásra kerülő szállítmányok nagyságrendje határozza meg. A vasúti szállítások végrehajtása során számolni kell azonban azzal a lehetőséggel, hogy átmenő forgalmú szállítmányok esetén az elszigetelt vasúti vonalszakasz áteresztő képessége határozza meg az IÁK-en átbocsájtatható vasúti szállítmányok mennyiségét és minőségét.

A katonai szállítások háborús körülmények közötti végrehajtása során az egyik legfontosabb tényező a szállítások határidőre történő teljesítése. Ezért, amikor szükségessé válik elszigetelt vasúti vonalszakaszok igénybevétele elengedhetetlen a vasúton történő szállítások mennyiségi és minőségi mutatóinak összehasonlítása más - az akadályhelyeket megkerülő - szállítási alágazatok szállítási határfokával.

Az IÁK felállítása és működtetése azonban csak abban az esetben indokolt, ha a szállítások iránya az elszigetelt terület határain túlmutatnak. Ebben az esetben az IÁK létesítésének helyét az elszigetelt területek igénybe vehető vasúti vonalszakaszainak találkozási pontjánál célszerű kijelölni.

Az IÁK tehát a vonatforgalom szempontjából egy szükséges rossz, amelyen keresztül az anyag- és csapatáramlás egy másik szállítási alágazat szállítóeszközeinek igénybevételével, illetve a csapatok menetével valósul meg.

A szállítási alágazatok közül ezen feladat végrehajtására fontossági sorrendben a közúti-, vízi-, légi-, valamint csővezetékes alágazatok vehe-
tők igénybe.

A csapatok, anyagi-technikai eszközök közúton történő közleked-
tetése, illetve közúton való szállítása nagy mértékben függ a közút meny-
nyiségi, minőségi állapotától, valamint az anyagmozgatás gépesítésének
lehetőségétől és határfokától.

A vasúti vonalszakasz igénybevétele során *a szállítási idő összetevő-
dik*: be-, és kirakóállomásokon végzett rakodási műveletek idejéből, a
vonalszakaszon eltöltött időből, valamint IÁK működtetése esetén a
közúton való közlekedés, illetve az igénybe vett alágazat adott szállí-
tási feladatra fordított idejéből.

Az anyagi-technikai eszközök átadása az elszigetelt vonalszakaszra
történhet **közvetlenül** egyik szállítási alágazatról a másikra, illetve **köz-
vetve** raktár, rakterület, tárolóeszközök, stb. közbeiktatásával.

Mivel a két változat között jelentős munkaszervezési eltérés van a
szállítások összidejének meghatározása érdekében szükséges minden le-
hetséges változat elemzése.

Igénybevétel célszerűségének számvetése

A vonalszakasz igénybevétele célszerűségének meghatározását a
szakaszon folyó szállítási munkák időigényének elemzésével kezdem. Az
elemzések során az elszigetelt terület vasúti vonalszakaszai üzemelteté-
sének - megítélésem szerint - legidőigényesebb változatát vizsgálom, azaz
azt a lehetséges esetet, amikor az igénybevett vonalszakasz végpontjain
IÁK üzemel.

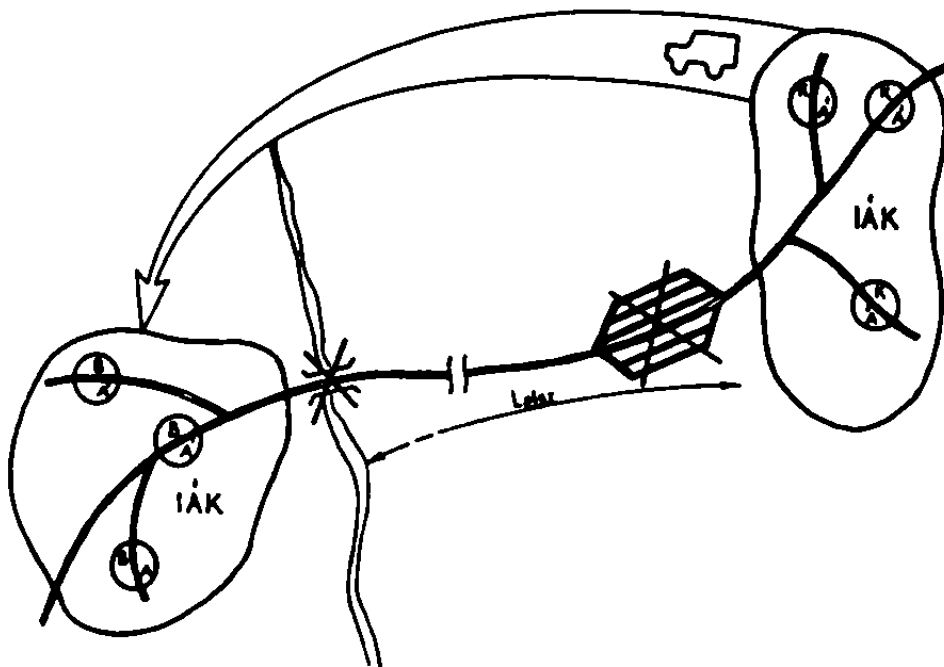
Az elszigetelt vasúti vonalszakasz üzemeltetése esetén az anyagi-
technikai eszközök eljuttatásának összideje a rendeltetési állomásra *a
következő összefüggések alapján határozhatók meg.*

**a.) A teljes elszigetelt vasúti vonalszakasz közúton történő megke-
rülése esetén**

- amennyiben az anyagi-technikai eszközök átadása *közvetlenül a vasúti gördülőanyagról a szállító gépjárműre, illetve fordítva történik:*

$$T_{gk} = (t_{ki} + t_{be}) + \frac{L_{elsz}}{V_{gk}} + \frac{2x_{lgk}}{V_{gk}}$$

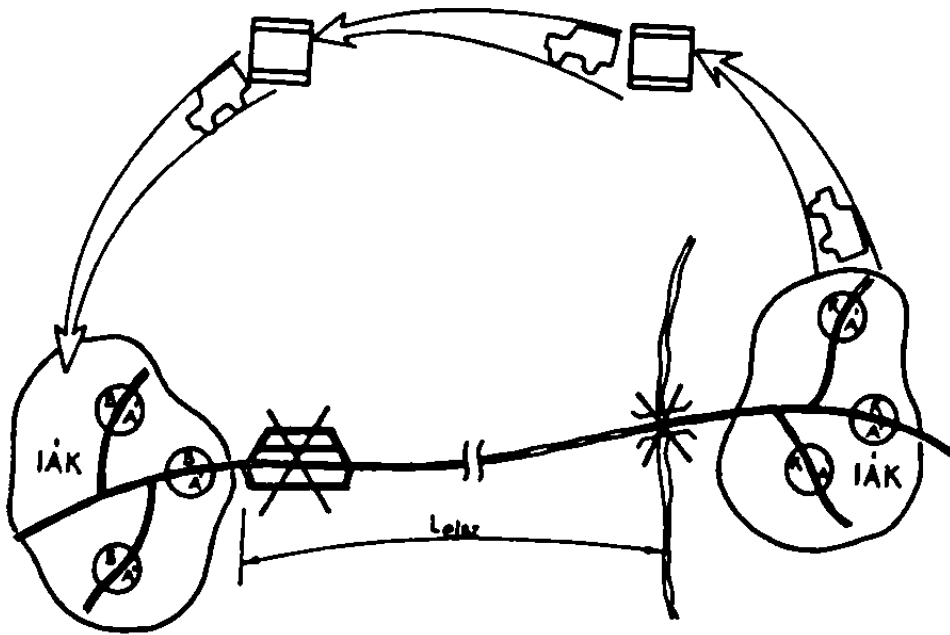
1.sz. ábra



- abban az esetben, ha az egyik szállítási ágról az anyagi-technikai eszközök átadása a másikra közvetve valósul meg, azaz a szállítási folyamatban tárolási raktározási elemet szükséges beépíteni a *következő összefüggés használható:*

$$T_{gkr} = (t_{ki} + t_{be}) + \frac{L_{elsz}}{V_{gk}} + \frac{2l_{gk}}{V_{gk}} + 2(t_{rbe} + t_{ki});$$

2.sz. ábra

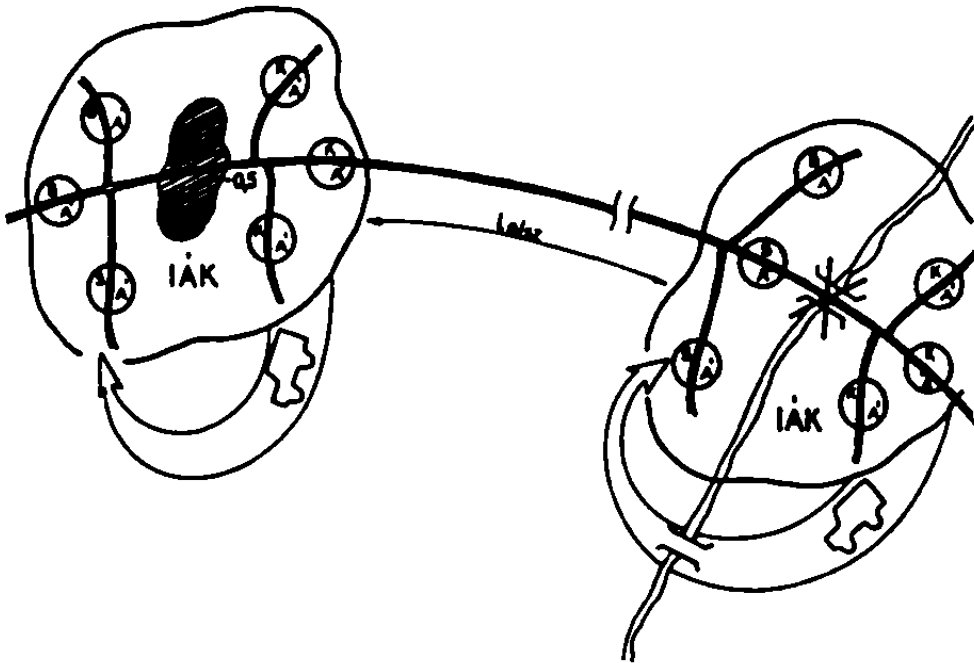


b.) Az elszigetelt vasúti vonalszakasz igénybevétele esetén, amikor a rombolt objektum megkerülése közúton történik

- az anyagi-technikai eszközök közvetlen átadása esetén:

$$Telsz = 2(tki + tbe) + \frac{Lelsz}{Vvas} + 2l_{gk}$$

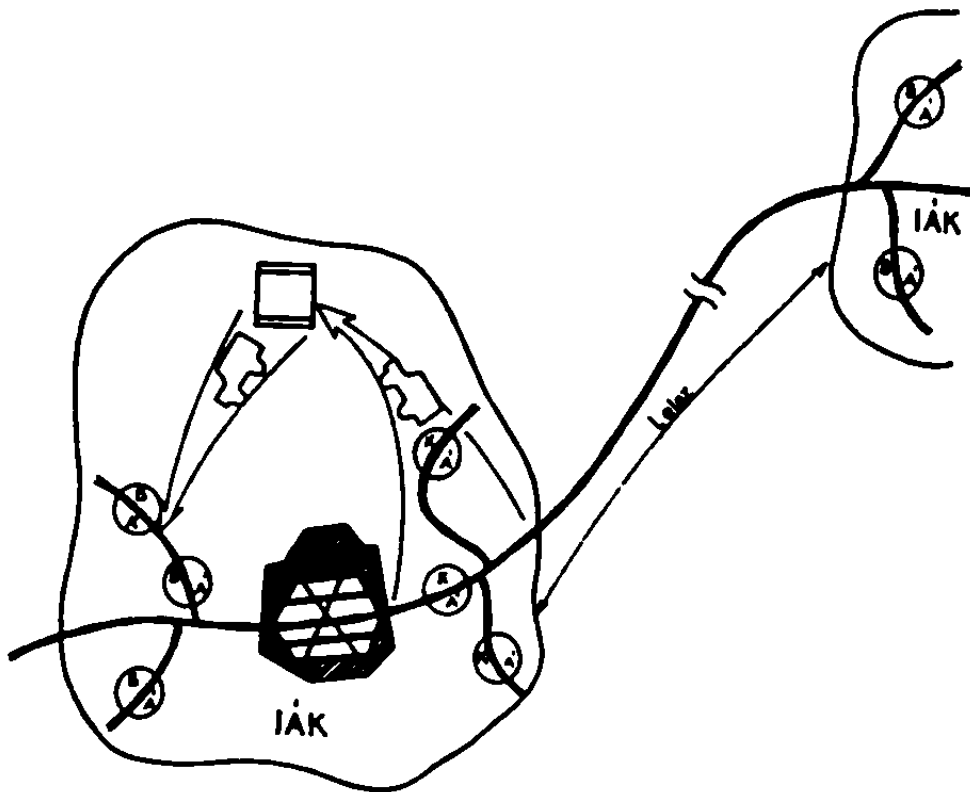
3.sz. ábra



- amennyiben a rombolt objektum megkerülése során raktár igénybevételere kerül sor:

$$T_{elsz} = 2(t_{ki} + t_{be}) + \frac{L_{elsz}}{V_{vas}} + \frac{2l_{gk}}{V_{gk}} + 2(t_{rbe} + t_{rki});$$

4.sz.ábra



ahol: $T_{gk}; T_{gkr}$ = a teljes szállítási idő az anyagi-technikai eszközök közvetlen, illetve közvetett átadása esetén;

- Telsz; Telszr** = a teljes szállítási idő elszigetelt vonalszakasz igénybevétele esetén (közvetett és közvetlen anyagátadás esetén);
- Tki; Tbe** = az elszállítandó anyagi-technikai eszközök várakozási ideje a ki-, illetve berakó állomásokon;
- Lelsz** = a közlekedési objektumok rombolása következtében keletkezett használható elszigetelt vasúti vonalszakasz hossza;
- lgk** = a rombolt objektum megkerüléséhez szükséges közúti távolság hossza;
- Vgk; Vvas** = a közúti, illetve a vasúti szállítás átlagsebessége;
- trki; trbe** = az anyagi-technikai eszközök ideiglenes raktárakban eltöltött ideje, amely magába foglalja a ki-,berakás és a várakozás idejét is.

A fenti számvetéseket elemezve egyértelműen megállapítható, hogy az elszigetelt vasúti terület csak azon vonalszakaszát célszerű igénybevétele szempontjából további vizsgálatnak alávetni, amelyik esetében a

Tgk > Telsz összefüggés igaz: azaz egy adott szállítási feladat végrehajtásának időszükséglete a vonalszakasz vasúti szállításra való felhasználásával rövidebb.

A vizsgált vonalszakasz igénybevétele célszerűségének elemzése után a következő lépés az optimális hossz számvetése.

Az elszigetelt terület vasúti vonalszakaszai főbb jellemzőinek meghatározása

Amennyiben kiinduló bázisalként elfogadjuk **Tgk > Telsz** egyenlőtlenséget és behelyettesítjük a megfelelő kifejezéseket, akkor az alábbi *összefüggés alapján* meghatározhatjuk az elszigetelt vasúti vonalszakasz igénybevétele szempontjából még optimálisnak tekinthető hosszát.

$$L_{\text{elsz}} \geq \frac{(t_{ki} + t_{be}) V_{gk} \times V_{vas}}{(V_{vas} - V_{gk})} + \frac{LIÁK}{2}$$

ahol: **LIÁK** = az ideiglenes átrakó körlet területén igénybe vett vasúti vonalszakaszok hossza.

Az ideiglenes átrakó körletek működtetésével foglalkozó szakirodalmak igénybevételük szükségességét a szállítási folyamat folytonosságának biztosításában határozzák meg. Működtetésük célszerűségét azonban a körletben átrakásra kerülő katonai szállítmányok rendeltetési állomásainak távolságából vezetik le. Ezek az ismételt berakás utáni szállítási távolságok - "tapasztalati" úton - a szállítmányok összetételének figyelembevételével kerültek meghatározásra.

A fenti számvetések alapján egyértelműen le lehet vonni azt a következtetést, hogy az IÁK működtetését a vele szoros kapcsolatban álló elszigetelt területek vasúti vonalszakaszai igénybevételi lehetőségének vizsgálata nélkül értelmetlen megszervezni.

Az elszigetelt vasúti vonalszakaszok optimális hosszának elemzésénél, azonban meg kell vizsgálni a végponti vonalszakaszok igénybevételét is. Azaz azt az esetet, amikor csak az elszigetelt területen belül tervezzük a vasúti szállítási alágazat működtetését.

Az ilyen jellegű igénybevitel adódhat a konkrét szállítási feladatból, de bekövetkezhet az ország sajátos közlekedési hálózatán a vasúti objektumok rombolása (szennyezése) helyén kialakult helyzetből, *mint például:*

- más közlekedési alágazatok szállítóeszközeinek hiánya;
- a szállító gépjárművek forgalmi helyzetének (mozgásának) korlátozottsága, amely *adódhat abból, hogy:*
 - a rombolások következtében a gépkocsiutak állapota nem kielégítő;

- a magas vízihidak, alagutak, egyéb objektumok helyreállítása az igénybevétel határidejéig nem valósítható meg;

- időjárási viszonyok, szennyezettség következtében az ideiglenes átkelőhelyek, megkerülő útvonalak nem használhatók.

A szállítások menetvonalán az elszigetelt vasúti vonalszakasz igénybevétele *az alábbi előnyökkel jár:*

- lehetővé teszi a harc,- szállító,- és különleges járművek teljesítőképességének tartalékolását;

- csökkenti más közlekedési ágak szállítóeszközeinek felhasználását (gépkocsi, légi csővezeték);

- csökkenti az üzemanyagfelhasználást.

Amennyiben átmenő forgalmú elszigetelt vasúti vonalszakasz igénybevételeire nem kerül sor, akkor a szállítások folyamatosságának biztosításához csupán az IÁK munkájának megszervezéséhez és végrehajtásához kell erővel eszközökkel rendelkezni.

Ebben az esetben a vasúti szállításra igénybe nem vett vonalszakasz két végpontján elhelyezkedő IÁK-ek területhatárainak megnövekedése miatt az elszigetelt vasúti szakasz helyettesítéséhez a rendelkezésre álló gépjárművek jelentős részét igénybe kell venni, amely csak az átrakó körlet áteresztőképességének csökkenésével oldható meg.

Belátható, hogy az elszigetelt területek vasúti vonalszakaszainak igénybevételeit és üzemeltetését a Magyar Köztársaság területén önálló közlekedési elemként az IÁK munkájával összehangolva célszerű és kell vizsgálni.

A JAVÍTÓSZERVEZETEK ALKALMAZÁSÁNAK ÚJSZERŰ KÉRDÉSEI

Gáspár Tibor¹

A Magyar Köztársaság új, a megváltozott helyzethez és realitásokhoz igazodó biztonságpolitikai koncepciója és az ország védelmére vonatkozó alapelvek rendszerbe foglalása megtörtént.

A doktrínákban bekövetkezett változás a jövőben sem szüntetheti meg a béke időszakban létrehozott és fenntartott haditechnikai eszköz- és anyagtartalékok, javító kapacitások szükségességét. A védelmi jelleg előtérbe helyezése csak a tartalékok és kapacitások összetételében és mértékében, valamint azok biztosítási formáiban hozhat változást. Ezek nagyságrendje a katonai követelmény oldalról a háború elkerülhetőségének garanciáitól függ.

A csapatok harci ereje nagymértékben harci technikájuk technikai állapotától függ. Ezt többek között az eszközök teljesítőképessége, megbízhatósága és alkalmazhatósága határozza meg. A technikai biztosítás célja, hogy a legnagyobb mértékben biztosítani lehessen az eszközök élettartamát és technikai hadrafoghatóságát.

Ezen feladatok végrehajtása elsősorban a hadsereg javító szervezeteire hárul. Tanulmányom célja, hogy bemutassam azokat az új kérdéseket, illetve egyes, eddig is ismert tételek következetesebb érvényesítését, amelyek az új honvédelmi elvek alkalmazásával előtérbe kerültek. A téma feldolgozásánál a fegyverzettechnikai eszközök technikai biztosítására helyezem a fő hangsúlyt.

1. A javító szervezetek háborús alkalmazásának kérdései

A Magyar Honvédség által egy esetleges háborús alkalmazás során felhasznált anyagi készletek (az eszközöket is ideértve ebben az össze-

¹ Dr. Gáspár Tibor alezredes, MH SZCSP-ség Anyagi-technikai Főnökség, Tervezési osztályvezető

függésben) pótlása, a hazai gyártási lehetőségeket is figyelembevéve, igen szűk keresztmetszetben és mennyiségben valószínű. A haditechnikai veszteségpótlás *alapvető forrása a javítás utáni visszatérítés lesz*. Ezért kiemelten fontos feladatnak kell tekinteni a sérült eszközök helyreállítását, az alkatrészgyártás - lehetőségek szerint nemzetgazdasági erőforrásokon alapuló - megvalósítását.

1.1. A technikai eszközök várható veszteségei, azok megoszlása

A védelmi hadművelet kezdetére a Tábori Hadsereg és alárendelt csapatainak várható feltöltöttsége a meghatározó fegyverzettechnikai eszközökből közel 100 %-os. Az eszközök technikai hadrafoghatósága - a hadművelati szétbontakozás során keletkezett meghibásodások és veszteségek, a helyreállítás lehetősége, elsősorban a rendelkezésre álló idő függvénye - várhatóan - eszközcsoportoktól függően - 85-95 %.

A fegyverzettechnikai eszközök várható háborús sérüléseire vonatkozólag a gyakorlati tapasztalatok hiánya miatt, kevés és gyakran egymástól eltérő feltételezések vannak. Ennek figyelembevételével, illetve a pusztító eszközök hatásmechanizmusa, a fegyverzettechnikai eszközök szerkezeti felépítése, a hagyományos eszközökkel vívott háborúk és a béke állapot tapasztalatai alapján célszerű elemezni a várható veszteségeket. A téma részletes kidolgozása meghaladja a tanulmány kereteit.

A veszteségadatokkal több helyen is lehet találkozni a szakirodalomban. (1) A szakirodalom alapján arra a következtetésre jutottam, hogy a meglévő többféle módszer egyike sem ad pontos, minden körülmények között használható, megbízható választ arra a kérdésre, hogy mennyi lesz a várható veszteség. Ezért - mivel más nincs - elfogadhatók a különböző veszteségtáblázatok, amelyek jelenleg alkalmazásban vannak.

A fentiek alapján megállapítható, hogy a prognózisok felhasználása csak tervezési szinten értelmes dolog. A tervezés alapeleme a bizonyos mértékű előrelátás. A veszteség prognózisok adatai, ha nem is nagy pontossággal közelítik meg a jövőt, de a tervező tevékenységet objektív korlátok közé szorítják. Amíg a valóság a tervezett értékek megengedett környezetében marad, a terv használható vagy egyszerűen módosítható az eltérések alapján. Amikor az eltérés kilép a megengedett állapotok halmazából, akkor az eredeti harcfeladat sem hajtható már végre és más

harctevékenységi fajtára kell áttérni. Az új feladatra pedig új tervet kell készíteni.

A várható veszteségek számbavétele fontos a szükséges és elégséges javító kapacitás biztosításához, ami meghatározza a javító szervezetek struktúráját, létszámát, felszereltségét és alkalmazási elveit.

1.2. A javító szervezetek feladata, felépítése és lehetőségei

A javító szervezetek feladatai:

- a harci sérülést szenvedett és meghibásodott haditechnikai eszközök felderítése, vontatása és szállítása a sérült technikai gyűjtőhelyre;

- javító csoportok és javító-vontató csoportok kiküldésével helyszíni javítások végrehajtása;

- a sérült technikai gyűjtőhelyre begyűjtött, kis- és középjavítást igénylő haditechnikai eszközök javítása, ideiglenes tárolása és feltöltése (üzemanyag, lőszer, tartozékok);

- a nem javítható eszközökből - meghatározott rendben - fődarabok kiszerezése a javításhoz szükséges mértékben;

- készletükben lévő fenntartási anyagok tárolása, szállítása, a fogyasztásnak megfelelően azok igénylése, a kiutalt anyagok vételezése;

- a magasabb javító szervekhez hátraszállításra kerülő haditechnikai eszközök előkészítése átadáshoz;

- a kijavított eszközök visszajuttatása a harcrendbe.

A haditechnikai eszközök helyreállítását végrehajtó szervezetek három csoportba oszthatók:

- tábori hadseregszintű javító szervezetek;

- hadtest javító zászlóaljak;

- dandár, ezred, önálló zászlóalj javító szervek.

Az elmúlt időszakban végrehajtott törzsvezetési gyakorlatokon elkészített számvetések adatait elemeztem. A vizsgálat tárgyát az képezte, hogy a várható veszteségek és a javítószervek kapacitása mennyire van összhangban. Az elemzés eredménye az 1. számú táblázaton található.

A táblázatban feltüntetett százaléktételek a következőket mutatják a fegyverzettechnikai eszközökre vonatkozóan:

- hadtest szintig helyreállítják a kisjavítást igénylő tüzérségi és páncéltörő eszközöket;

- hadsereg szintig helyreállítják a kisjavítást igénylő légvédelmi eszközöket;

- a középjavítást igénylő eszközök egyik eszközcsoportban sem állíthatók helyre hadsereg szintig bezárólag, teljes mennyiségben;

- az előjáró javító szerveinek szintjén fejeződik be a tüzérségi eszközök javítása, a többi csoportba tartozó eszköz középjavítása nem fogható át kapacitással;

- az egyes kategóriákban a százalékok nagy intervalluma azt jelzi, hogy a javító kapacitások elosztása nem mindig a legoptimálisabb.

Összességében megállapítható, hogy a Tábori Hadsereg javító erőivel képes helyreállítani a lövészfegyverek kivételével a kisjavítást igénylő eszközök 100-, a középjavítást igénylők 50-70 %-át, amennyiben a kiinduló adatok (veszteség százalék, javító kapacitás) a feltételezett értékek között maradnak.

1.3. A javító szervezetek alkalmazásának lehetőségei

A védelmi hadműveletre való felkészülés időszakában a csapatok begyakoroltatása, a műszaki munkák elvégzése és biztosítása mellett, kiemelt figyelmet szükséges fordítani a haditechnikai eszközök felkészítésére. A technikai kiszolgálások 3. és 4. fokozatai meghatározott műveleteinek elvégzésével biztosíthatók a szükséges üzemeltetési tartalékok. A technikai kiszolgálásoknál alapvetően a technikai hadrafoghatóságot, a megbízható üzemkészséget befolyásoló műveleteket hajtják végre. Így a védelmi hadművelet alatt csak 2. technikai kiszolgálást kell végrehajtani,

ezzel a dandár (ezred, önálló zászlóalj) javítószervezeteknek több idejük lesz a helyreállítási feladatok végrehajtására.

A fő erő kifejtést a főirányban tevékenykedő csapatok technikai hadrafoghatóságának biztosítására kell összpontosítani. A haditechnikai eszközöket a fontosság és a munkaigényesség figyelembevételével kell helyreállítani.

A technikai biztosítást a haditechnikai főnök átfogó irányításával szervezik és hajtják végre. Ő szervezi meg és felelős a neki alárendelt egyes szolgálati ágak technikai biztosítási feladatai végrehajtásáért. Egyeztetni a fegyvernemek, szolgálatok és a hadtápnak a haditechnikai eszközök helyreállítására irányuló igényeit. Megszervezi a javító-vontató erők és eszközök harcban való alkalmazását.

A haditechnikai főnöknek közvetlenül alárendelt szolgálati ág főnökök az anyagi-technikai főnök (haditechnikai főnök) utasításai, a biztosítási terv és a szakmai előjáró főnök intézkedési alapján, közvetlenül tervezik és szervezik a saját szolgálati ág összes technikai biztosítási rendszabályait és azok megvalósításáért teljes mértékben felelősek.

A védelmi hadműveletben az eszközök elsősorban a helyszínen, fedezék mögött kerülnek helyreállításra. Harcrendből tűzeszközt elvontatni csak zászlóaljparancsnok parancsára (engedélyével) lehet. Ez a tény megnöveli a javító, a javító-vontató csoportok alkalmazásának mennyiségét és jelentőségét.

A sérült és meghibásodott haditechnikai eszközöket rendszerint - a közlekedési szolgálattal egyeztetett és a szállítási tervben rögzített - vontató alegységek, csoportok vagy a vontatásra alkalmas eszközök szállítják hátra.

Elsősorban azokat a haditechnikai eszközöket kell elvontatni (hátraszállítani), amelyeket az a veszély fenyeget, hogy az ellenség birtokba veszi vagy megsemmisíti, valamint a vezetési és felderítő eszközöket és az olyan kisjavítási munkát igénylőket, amelyek a legkisebb munkaigényűek és a helyszínen nem javíthatók.

Elsősorban azokat a fegyvereket, harci és más technikai eszközöket javítják meg, amelyek a csapatok harc feladatainak teljesítéséhez legszük-

ségesebbek, közülük is azokat, amelyeket a legrövidebb idő alatt vissza lehet juttatni a harcrendbe. A felderítő és tűzvezető állomásokat és a vezetést biztosító eszközöket minden esetben soronkívül javítják.

A Tábori Hadsereg jelenleg két javítózászlóaljjal és egy javítóezredel, a gépesített hadtestek pedig 1-1 javítózászlóaljjal rendelkeznek.

A Tábori Hadsereg megerősítésül kaphat 1-2 vegyes mozgó javítózászlóaljat és érdekében működik az előljáró javítódandára (a megerősítésül adott vegyes mozgó javítózászlóaljak nélkül).

A javító szakcsapatokat, szakalegységeket a védelmi hadműveletre úgy célszerű csoportosítani, hogy szorosan kapcsolódjanak a Tábori Hadsereg csapatai tevékenységéhez.

Az első lépcsőben védő hadtesteket célszerű megerősíteni javítózászlóaljakkal, az ellencsapást végrehajtó hadtestet pedig javító-vontató csoportokkal. A biztosítási övben lévő csapatok alapvetően vontató csoportok, javító-vontató csoportok alkalmazásával oldják meg a helyreállítás feladatait. A dandárok (ezredek) javítószázadai, a hadtest javítózászlóaljak általában a második lépcső mögött (szükség szerint szélességben megosztva) települnek, vontató eszközeiket (csoportjaikat) felzárkóztatják az első lépcsőben védő csapatok mögé. A szárnyakon védő alegységeket célszerű vontató csoportokkal, javító-vontató csoportokkal megerősíteni. A javítózászlóaljak állományából egy-egy századerejű vontató csoportot szükséges kijelölni és felkészíteni az ipari üzemek rongálódása következményinek felszámolásában való részvételre.

A javítóegységeket, alegységeket elsősorban üzemekre, javító- és szervíz bázisokra, laktanyákra kell telepíteni és szabályozás esetén igénybe vehetik az ott található eszközöket, anyagokat.

A háborús alkalmazási kérdések vizsgálata alapján összességében megállapítható:

1.) A fegyverzettechnikai eszközök várható háborús sérüléseire nincs egyértelmű adat. Valószínűsíthető, hogy a veszteségek szélsőséges értékek között változnak, nagyban függenek a védelmi hadművelet körülményeitől (ellenség, méretek, időjárás, stb.). Tervezési, számvetési

alapként, elfogadhatóak a jelenleg alkalmazott veszteségszázalékok, figyelembevéve, hogy ezek csak átlagnak tekinthetők.

A fegyverzet technikai eszközöknél, várhatóan védelmi hadműveletre való felkészülés időszakában, figyelembevéve eszközeink jelenlegi állapotát és tárolási helyzetét, valamint a tartalékos állomány kiképzettségét, sok lesz a rendkívüli meghibásodás. *Ennek alapvető okai a következők:*

- az eszközök jelentős része "mozgósítási-zárolt" kategóriában van, amelyek technikai állapota, kevés kivétellel, nem követhető folyamatosan figyelemmel; gyakorlati tapasztalat, hogy a "mozgósítási-zárolt" eszközök beüzemeléskor jelentkeznek azok a meghibásodások, amelyek az öregedésre, a rossz tárolási körülményekre, a szakszerűtlen kezelésre vezethető vissza;

- a tartalékos kezelő és szakjavító állomány ismereteinek felfrissítése egy viszonylag hosszabb folyamat eredményeként valósul meg.

A fentiekből következik, hogy nagy jelentőséget kell tulajdonítani a hadműveletre való felkészülés és hadműveleti szétbontakozás technikai biztosításának. A feladatot nehezíti, hogy ebben az időben, amikor a csapatoknak szüksége lenne a magasabb javítószervezetek segítségére, azok a hadiszervezetre való áttéréssel, saját, mobil javítóeszközeik kikonzerválásával, a meghibásodások elhárításával, a technikai kiszolgáláson és javításon lévő eszközök gyorsított visszaadásával lesznek elfoglalva. Ennek ellenére célszerű lenne olyan javítócsoportokat kijelölni és felkészíteni a meglévő béke szervezetből, melyek azonnal segítséget nyújtanak a csapatoknál.

2.) A háborús technikai biztosító tevékenység végeredményében nem csak a harc folyamán helyreállított és visszajuttatott tömegeszközök (lövészfegyverek, lövegek, aknavetők, stb.) darabszáma, hanem a **bonnyolt elektronikát képviselő egyedi eszközök** helyreállított, uzemképes mennyisége lesz a minőségi mutató.

3.) Célszerű megvizsgálni az előjárói, hadsereg és hadtest tagozatban lévő javítószervezetek mennyiségét, összetételét, kapacitását. A szakcsapatokat közelíteni kell a harcoló csapatokhoz. Az előjáró alárendeltségében lévő javítódandár fenntartása ilyen formában nem indokolt,

hiszen a két vegyes mozgó javítószázalója megerősítésül van tervezve a Tábori Hadsereghez, a többi része pedig alapvetően a Tábori Hadsereg érdekében működik.

4.) **Vizsgálatot igényel a javítószervek irányítási rendszere is.** A jelen előírások szerint a fegyverzettechnikai szolgálat főnök felelős a fegyverzettechnikai szolgálat technikai biztosítási feladatainak tervezéséért, szervezéséért és megvalósulásáért. Az integrált javítószervek irányítása az anyagi-technikai főnök, illetve a haditechnikai főnök kezében van. A feladatszabás, a folyamatos szakmai vezetés nagyon szervezett, összetett koordináló munkát követel a haditechnikai főnöktől, mivel az öt-hat technikai szolgálati ág követelményeit, igényeit kell térben és időben egyeztetnie.

2.) A válságkezelési feladatok technikai biztosításának sajátosságai

Az elmúlt egy-két évben a környezetünkben bekövetkezett események (Jugoszlávia) ráirányították a figyelmet a válságkezelési feladatok fontosságára. Szükségesnek tartom ezen kérdés technikai biztosítási vetületét is megvizsgálni.

A hazánkat potenciálisan fenyegető veszélyek jellegéből és bekövetkezésük valószínűségéből kiindulva, a magyar fegyveres erőknek elsősorban a szomszédos országokban lehetséges fegyveres konfliktusok az országot érintő következményeinek felszámolására kell felkészülni.

A környező országokban végbemenő események Magyarországot az *alábbi hatásokkal érinthetik:*

- határincidensek véletlen, vagy tudatos kiváltása;
- fegyveres csoportok átsodródása;
- fegyveres provokációk (bepulés hazai terület fölé, bombázás, átlövés, stb.);
- politikai helyzet élezése, háborús veszélyhelyzet szítása;
- diverziós csoportok tevékenysége hazánk területén.

A Magyar Honvédség szárazföldi csapatai válsághelyzetek megoldásában - a meglévő béke állománnyal és eszközökkel - *az alábbi feladatok végrehajtásával vehetnek részt:*

- felderítési tevékenység fokozása;
- ügyeletes alegységek, harcászati ügyeletes alegységek működtetése;
- harccsoportok kijelölése és működtetése.

A csapatok békére rendszeresített állományával, béke állapotban végrehajtott ilyen jellegű feladatokat **különleges feladatoknak** nevezhetjük. A különleges feladatok meghatározó része átmenetet képez a béke kiképzés és egy esetleges háborús alkalmazás között.

A különleges feladatokat végző csapatok anyagi-technikai biztosítási feladatainak végrehajtását döntően befolyásolja az a tény, hogy a hadsereg anyagi-technikai szakcsapatai, az alakulatok anyagi-technikai szakalegységei nem tartoznak a feltöltött csapatokhoz, alegységekhez. Ezt a gondot némileg enyhíti az a tény, hogy a különleges feladatokat nem az egész hadsereg, hanem annak csak kis része (néhány század, zászlóalj) hajtja végre egyidejűleg. Így mód van arra, hogy a feladatban részt nem vevő alakulatok terhére az anyagi-technikai biztosításhoz szükséges erők, eszközök átcsoportosíthatók. De ez nem könnyű és egyszerű feladat, csak nagyfokú helyzetismerettel, szervezőképességgel, pontos feladatmeghatározással, segítő és követelménytámasztó ellenőrzéssel lehet megszervezni, irányítani és végrehajtani.

A technikai biztosítás fő feladatainak meghatározásakor figyelembe kell venni az alábbi követelményeket:

- az adott egység, alegység tevékenységének jellegét, amely meghatározó a biztosítási feladatokra. Fontos, hogy teljes állománnyal és fegyverzettechnikai eszközeivel, vagy csak részeivel vesz részt a feladat végrehajtásában (harcérték);
- a feladat végrehajtásának helyét, a helyszín kapcsolhatóságát ellátási és kiszolgálási objektumokhoz és szervezetekhez;
- a terep, az időjárás, az év- és napszak hatását a feladat végrehajtására;

- a készenléti rendelkezésre álló időt, amely alapvetően meghatározza a feladat mérvét, fontosságát;
- a szükséges megerősítés biztosításának lehetőségeit.

A technikai biztosítás keretei között az eszközök alkalmazásra történő előkészítése, ellenőrzése, helyreállítása és a fenntartási anyagellátás valósul meg. A különleges feladatokat végrehajtó alegységeknek, egységeknek biztosítani kell mindazon anyagokat, amelyek a tevékenységükhöz szükségesek. Ez elsősorban az előljáró parancsnokságok feladata.

A különleges feladatokat végrehajtó alegységek, egységek az esetek többségében személyi fegyverekkel, egyes esetekben kollektív fegyverekkel, teljes anyagi készleteikkel kerülnek alkalmazásra.

A feladat végrehajtására kijelölt alegységek, egységek fegyvereit elő kell készíteni alkalmazáshoz, ennek legjobb módja az előírt technikai kiszolgálási fokozatok végrehajtása (2.,3. technikai kiszolgálás). A technikai kiszolgálások végrehajtásánál *az alábbi sajátosságokat kell figyelembe venni:*

- a technikai kiszolgálás végrehajtásában az alegységek állományán kívül egy vegyes fegyverzeti javító csoportnak is részt kell vennie, mivel az alegységek rendszerint megerősítésre, kiegészítésre kerülnek olyan eszközökkel is, ami szervezetszerűen nincs részükre biztosítva (például nappali és éjszakai felderítő eszközök);

- a készenlét eléréséig terjedő idő alapvetően meghatározza az egyes fegyvertípusok technikai kiszolgálását;

- időhiány esetén az üzemképtelen javítást igénylő eszközöket ki kell cserélni a feladatban részt nem vevő alegységek, egységek eszközeivel.

A feladatvégrehajtás közbeni gyors hibaelhárítás érdekében a különböző szinteken (dandár, bázis laktanya, magasabbszintű javítószervek) készenléti javító szolgálatot célszerű működtetni. **A készenléti javító szolgálat csak akkor működik eredményesen, ha a szükséges szakértelem, javítóanyag, felszerelés biztosítható.**

A feladatok eredményes végrehajtása érdekében, a javítószerveknél a meghatározó eszközökből (felderítő és figyelőműszerek, felderítő lokátorok, páncéltörő és légvédelmi eszközök, stb.) célszerű **cserékészletet** kialakítani és **cserés javítási módot** alkalmazni.

Fel kell készíteni a magasabbszintű javítószervek speciális javítócsoportjait a helyszíni javítások gyors végrehajtására is. Gondoskodni kell arról, hogy megfelelő számú és típusú vontatóeszköz legyen készenlétben a meghibásodott, esetleg megsérült eszközök vontatásához.

3.) Javítószervek alkalmazására vonatkozó javaslatok

A válsághelyzetek és a háború kezdeti időszakán technikai biztosítási feladatainak elemzéséből kitűnt, hogy jelentős feladatok hárulnak ezen időszakban a fegyverzettechnikai szolgálatokra és a javítószervezetre. A kikonzerválásra kerülő **eszközök beüzemelését** több alakulatnál **segítség nélkül nem tudják elvégezni**. Ezért a hadsereg, hadtest tagozatú javítózászlóaljknál már most, béke állapotban ki kell jelölni és fel kell készíteni **speciális, komplex javítócsoportokat** a szakszerű segélynyújtás érdekében.

Ezeknek a javítócsoportoknak a beüzemeltetést, illetve a meghibásodás elhárítását a helyszínen kell komplex módon elvégezni, rendelkezniük kell minden idetartozó ismerettel és javítási készséggel. Mivel egy rendszer összes szaktechnikájának a javítása az egyes katona képességét meghaladja, ezt a csoportok összetételének megalakításakor figyelembe kell venni. A létszámnak és kvalifikációnak tehát az adott alakulatnál rendszeresített haditechnikai eszközök jellegéhez, komplexitásához és alkalmazási jelentőséghez kell igazodni.

Az új honvédelmi jogszabályok biztosítani fogják annak lehetőségét, hogy a javítószervezetek polgári javító és egyéb ipari objektumokban települve végezzék helyreállító tevékenységüket. Ehhez viszont el kell látni a törzseket és az érintett csapatokat megfelelő információval. Erre nagyon jó példát találtam a "*Gépjárműtelepek*" című könyv 7. fejezetében, ahol sok, az ország különböző részén található gépjárműtelep címe, részletes helyszínrajza (a műhelyek rajzán még a gépi berendezések is fel vannak tüntetve), részletes leírása (épületek, helyiségek felsorolása, mérete, rendeltetése), a működéshez szükséges adatok (energia, víz, hő,

tűzoltási lehetőségek-tűzivíztároló) megtalálhatók (2). Ehhez hasonló formában kell elkészíteni azon objektumok jegyzékét, amelyek a technikai biztosítás feladatai érdekében igénybevehetők. Ezt az adattárat, vagy annak a szükséges kivonatát ki kell adni az érintetteknek, hogy már most reálisan meg tudják tervezni tevékenységüket.

A javítószervezetek tartalékos állományát (főleg a keret javítózászlóaljakét) úgy lenne célszerű biztosítani, hogy egy-egy alegységük a várható alkalmazásnál települési helyként figyelembe vehető polgári javító objektum dolgozóiból álljon fel. Ezzel biztosítható lenne már béke állapotban is, a megfelelő kapcsolat a hadsereg és a polgári szerv között, ami maximálisan javítaná a háborús alkalmazás hatékonyságát. Megfelelő jogszabályi keretek biztosításával a polgári szakemberek résztvehetnek a technikai biztosítási, javítási feladatokban (szerződés alapján-pénzért), ezzel biztosítva szakmai felkészültségük szintentartását.

Összefoglalva a leírtakat megállapítható, hogy a technikai biztosítási rendszer korszerűsítése érdekében vizsgálni szükséges a javítószervezetek háborús alkalmazásának kérdéseit is. A javítószervezetek szervezeti felépítésének *biztosítani kell*: békeidőben a felkészítési, kiképzési és egyéb feladatok technikai biztosítását; a békefeladatok teljesítéséről a hadi tevékenységre történő megbízható áttérést; a harci, hadműveleti feladatokat megoldó kötelékek tevékenységének folyamatos és megbízható technikai biztosítását.

A javítószervezeteknek *a következőknek kell megfelelni*: szervesen illeszkedjenek az általuk biztosított kötelék rendszerébe, mint annak kiszolgáló szervezete; harci, hadműveleti alkalmazás során maximális hatékonysággal legyenek képesek feladataik végrehajtására bonyolult viszonyok között, szakfeladataik megoldása mellett, legyenek képesek járulékos feladataik (helyváltóztatás, manőver, működőképesség folyamatos fenntartása, tevékenységük mindenoldalú biztosítása) végrehajtására is.

Célszerű felülvizsgálni az eloljárói, tábori hadsereg és hadtest tagozatban lévő javító-szakcsapatok mennyiségét, összetételét, kapacitását. A szakcsapatokat közelíteni kell a harcoló csapatokhoz. Nem látom indokoltnak, hogy a javító-szakcsapatok jelentős része (egy javítódandár) az eloljáró kezében legyen, amikor alkalmazásukat tekintve azok jelentős részét a hadsereg a védelmi hadművelet idejére megkapja vagy ezen időben kizárólagosan a hadsereg érdekében tevékenykednek.

Nagyobb figyelmet kell fordítani a technikai biztosítási rendszer válsághelyzetre és a háború kezdeti időszakára való felkészítésére. A magasabb szintű javítószervek (tábori hadsereg, hadtest) feltöltöttsége békében 35-36 %. A javítóeszközök jelentős része "mozgósítási-zárolt", vagy "M" utalványon van biztosítva. Ez az állapot - a viszonylag alacsony béke létszám - nagyon szűk lehetőséget biztosít arra, hogy a javítózászlóaljok (ezred) érdemi segítséget tudjanak nyújtani az alárendelt csapatoknak a kezdeti időszakban.

Az alkalmazási lehetőségekből következik, hogy mivel a javítószervek elsősorban javítóobjektumokra települve kerülnek alkalmazásra, vizsgálni szükséges a jelenleg meglévő felszerelések (műhelygépkocsik, szállítóeszközök) szükséges mennyiségét és milyenségét. Azok az általános rendeltetésű felszerelések és eszközök csökkenthetők, amelyek az átlag javítóobjektumban rendelkezésre állnak.

JEGYZETEK

1./ *A várható veszteségekre vonatkozó adatok az alábbi tanulmányokban találhatóak:*

- *Kóthai János:* A gépesített lövész (harckocsi) dandár menet és harc-tevékenységének fegyverzeti és technikai biztosítása. ZMKA 481/0602/Ea-12. számú melléklet.

- *Dr. Kónya Béla:* A fegyverzeti és harci-technikai eszközök meghibásodásáról. Honvédelem 1982/6/T.

- *Timkó Kálmán:* A Magyar honvédség csapatainak anyagi-technikai biztosítása. A hadtudomány alapjai (tervezet) ZMKA 1993-113. oldal.

- A fegyverzeti és technikai biztosítás alapjai II. ZMKA Fegyverzeti és technikai tanszék (nyt.szám: 481/0312/Ea. - 33-48. oldal.

- *Hollósi Nándor, Dobó Péter:* A védelmi hadművelet (harc) anyagi-technikai biztosításának elvi kérdései. Katonai Logisztika (Anyagi-Technikai Biztosítás) 1993/1. szám - 59. oldal.

- *Rába Imre*: A Tábori Hadsereg védelmi hadművelete anyagi-technikai biztosításának újszerű kérdései. Szárazföldi Csapatok 1993/2. szám 56.- 60. oldal.

2./ Az említett gépjárműtelepek részletes adatai megtalálhatók *Dr. Herczegh Károly*: Gépjárműtelepek. Műszaki Könyvkiadó. Budapest, 1976.-7. fejezet 244-351. oldal.

**A haditechnikai eszközök helyreállítása
/számlákban/**

Megnevezés	Tűzfegyvél eszközei		Páncélos eszközök		Légtérbeli eszközök		Hírcsatornák		BALP		PROZH		Gépjármű		Vegyvétel- műveleti eszközök		Műszaki eszközök	
	kb	kb/évf	kb	kb/évf	kb	kb/évf	kb	kb/évf	kb	kb/évf	kb	kb/évf	kb	kb/évf	kb	kb/évf	kb	kb/évf
Dandár, soros	49-96	.	75-100	.	50-61	.	25-30	.	14-17	.	90-100	.	50-60	.	25-30	.	43-45	.
Hódolat	4-31	23-55	0-25	12-28	36-41	.	70-75	10-20	85-100	.	0-10	8-10	10-15	.	30-38	31-39	17-23	.
Hódolat	.	16-34	.	8-12	3-14	14-55	.	30-30	.	25-35	.	25-30	5-10	.	22-32	43-50	11-34	.
Hódolat	71-77	60-72	66-73	70-75	72-75	76-77	78-80	85-91										
Előjáró javító eszköz	.	8-54	.	31-50	.	14-36	.	30-40	.	55-60	.	50-70	20-25	5-6	0-23	5-6	50-58	.
Hódolat	77-79	73-77	69-76	75-79	79-80	75-77	80-83	84-94										
Javítás igény	.	.	13-38	.	30-68	.	25-30	.	8-10	.	15-20	94-95	6-21	.	42-50	.		

BIZTONSÁGTECHNIKA

A MUNKAVÉDELMI - BIZTONSÁGTECHNIKAI OKTATÁS, KÉPZÉS JELENE, JÖVŐJE

*Összeállította az MH Anyagi-Technikai főcsoportfőnökség
Munkavédelmi Osztálya*

I.

Az oktatás, képzés jelene

1. Főiskolai (graduális) képzés

A honvédelmi miniszter úr ez év tavaszán, 1994. március 22. és április 22. közötti végrehajtási határidővel elrendelte a katonai főiskolák miniszteri felügyeleti ellenőrzését.

Az ellenőrzés célját a következőkben határozta meg:

A Felsőoktatási Törvény előírásai és az Állami Számvevőszék felsőoktatásra vonatkozó megállapításai alapján vizsgálni a főiskolák tevékenységét. Megállapítani az intézményi akkreditációig elvégzendő feladatokat.

A felügyeleti ellenőrzés keretén belül a 2. sz. *albizottság* vizsgálta a munkavédelmi oktatás-felkészítés helyzetét, módját és hatékonyságát.

A vizsgálat részleteiben kiterjedt:

- az oktatásra fordított órák vizsgálatára;
- az oktatás körülményeire;
- az oktatási módszerekre (előadás, szemléltetés, gyakorlás);
- a számonkérés módjára, okmányolására;
- tematika szerkezeti felépítésére, belső arányokra;
- a hallgatók munkavédelmi ismereteinek felmérésére (hatékonyság vizsgálat).

A felügyeleti ellenőrzés teljessé tétele érdekében az oktatási okmányok /tanterv, órarend, foglalkozási jegy, osztálynapló, stb./ ellenőrzésén és óralátogatáson túl, a hallgatókkal való kötetlen beszélgetésekre is sor került, az oktató jelenlétében és jelenléte nélkül is. A hallgatók munkavédelmi ismereteiről szóbeli kikérdezéssel és tesztalapos felméréssel győződött meg az albizottság.

Az ellenőrzés szempontjai sorrendjében a megállapítások:

A katonai főiskolákon egységesen az általános katonai ismeretek között, de eltérő óraszámokban oktatják a munkavédelmet.

Legmagasabb óraszám (24 óra), de egyben a legszéttagoltabb is az oktatás a parancsnoki beosztásra felkészítő *Kossuth Lajos Katonai Főiskolán* (pl. harckocsizó szak: 4 félévben, III-IV. félév kihagyásával). A széttagoltság (ami még a féléven belül is tovább tagolódik) nehézzé teszi az egymásra épülő ismeretelsajátítást, az összefüggések felismerését. Ezek a hatékonyságot mérséklik.

Kevesebb, de még elfogadható óraszámokban (18 óra) oktatják ezen tantárgyat a *Bolyai János Katonai Műszaki Főiskolán*. A tantárgy oktatása kettő félévben (I. félév: 8 óra, VI. félév: 10 óra) aránylag jól felszerelt kabinetben történik. Minden hallgató számára hozzáférhető bőséges szakirodalom áll rendelkezésre. Az oktatott anyag mennyisége közel áll a szükségeshez, alapos elsajátítását a hallgatók egyéni tanulással érik el. A szemléltető eszközök és a szakirodalom színessé, érdekfeszítővé teszik az előadásokat.

A *Szolnoki Repülőműszaki Főiskolán* már lényegesen kevesebb (10 óra) a tananyag óraszámja, ezért azt valamelyik közbülső félévben oktatják. Az első és az utolsó félévben nincs munkavédelmi oktatás. A főiskola rendelkezik oktatási kabinettel, de az a kívánatosnál lényegesen szerényebb felszereltségű, a szakirodalom is a szükségesnél jóval kevesebb.

A katonai főiskolákon teljesen eltérő a tananyag-elsajátítás számonkérése, de abban egységes, hogy a leckekönyvben nem kellően dokumentált az oktatás ténye.

Mindhárom főiskolán - jellegükből és órakeretükből adódóan is - csak részben egységes az oktatott tematika. Egységes az alapismeretek

és a parancsnokokkal szemben támasztott követelmények oktatásában. Eltérő a biztonságtechnika különböző szakterületeiről kiválasztott tematikák összeállításában. pl. a Bolyai János Katonai Műszaki Főiskolán a biztonságtechnika teljes köre szerepel a munkavédelmi oktatás tárgykörében, aminek leadását az időkeret csak főbb gondolatokban engedi. Ennek ellenére, illetve ezzel együtt a bőséges és a hallgatók számára hozzáférhető szakirodalom közel teljes értékűvé teszi az ismeretátadást. A másik két főiskolán a lehetőségek jóval szerényebbek, hasonló ismeretátadásra nincs mód. A tananyag szerkezete jól felépített, viszont belső aránytalanságok minden főiskolánál előfordulnak.

A hallgatók által a szóbeli kérdésekre adott válaszok és a tesztlapok kiértékelése alapján megállapítható, hogy a felkészültségük a leadott tananyaggal arányos. A kötetlen beszélgetések során minden főiskolán a hallgatók elmondták, hogy érdekli őket a tantárgy. A Kossuth Lajos Katonai Főiskola hallgatói szívesebben sajátítanának el többet a munkavédelem jogi-szervezési ismereteiből, a Bolyai János Katonai Műszaki Főiskola II. és III. éves hallgatóit nagyobb mértékben érdekli a munkafiziológia és a munkapszichológia (a rendelkezésre álló bőséges szakirodalmából elégítik ki ez irányú igényeiket). A Szolnoki Repülőműszaki Főiskolán a környezetvédelmi ismeretek iránt nagyobb az érdeklődés. Továbbá elmondták, hogy embercentrikusnak tartják ezen tantárgyat, az elsajátított ismereteket általános műveltségük fontos részének tekintik.

Óralátogatások és az oktatókkal való személyes beszélgetések alapján megállapítva: mindhárom főiskolán az oktató jól felkészült, viszont oktatási módszereik eltérőek, egyrészt egyéniségükből, másrészt körülményeikből adódóan. Régi kiadású és nem eléggé karbantartott a "*Tanári Kézikönyv*".

Az akkreditációig elvégzendő feladatok:

(Ez nem tartozik szigorúan a tárgyhoz, de az Olvasók tájékoztatására kerül közzétételre.)

A folyamatban lévő 4 éves tisztképzésre való áttéréssel összefüggésben, a munkavédelem-biztonságtechnikát *a következő módon szükséges oktatni:*

I. félév: veszélyérzet, veszélytudat kialakítása, személyi-tárgyi feltételek megismertetése;

VIII.félév: a parancsnoki tevékenységgel összefüggő jogi ismeretek, felkészítési (oktatási)-ellenőrzési-kivizsgálási kötelezettségek tudatosítása, készségek kialakítása.

Korszerűsíteni és belső szerkezetében módosítani kell a tananyagot oly módon, hogy - a főiskolák jellegének megfelelően - a megszerzett ismeretek elegendőek legyenek az első tiszti beosztásban feltétlenül szükséges tudnivalókhoz.

Ki kell dolgozni az új követelményeknek megfelelő Biztonságttechnikai Tankönyvet.

A záródolgozat (diplomatervezet) feladatokban munkavédelmi szempontokat is ki kell dolgozni.

Minden főiskolán külön, jól felszerelt kabinet szükséges a tananyag hatékony oktatásához.

A leckekönyvben az oktatás és a számonkérés tényének bejegyzése szükséges.

A katonai főiskolákon a tisztképzés ideje azonos: 4 év. A munkavédelmi oktatásra-felkészítésre fordított idő főiskolánként eltérő, ami abból adódik, hogy a szaktantárgyak közül a katonai-műszaki jellegűek (pl. általános lökiképzés, szakharcászat, stb.) "magukba rejtik" azon többlet munkavédelmi ismereteket, amelyek a feladatok biztonságos végrehajtásához szükségesek. Ennek mélyebb elemzése szükséges.

A tartalékos parancsnoki és tiszthelyettes képzésben a munkavédelmi oktatás a kiképzési idővel arányos. A tartalékos parancsnokoknál az elméleti, a tiszthelyetteseknél a gyakorlati munkavédelmi oktatás a meghatározó. A számukra oktatott tematika megfelelő, rendszeres (tanévenkénti) karbantartás, korszerűsítés mellett az első beosztásra való felkészítéshez elegendő. Ezen kettő állománycsoport munkavédelmi oktatását illetően a miniszteri felügyeleti ellenőrzés során részletesebb, mélyrehatóbb elemzésre nem került sor.

2. A hivatásos állomány posztgraduális szakági továbbképzése

a.) Középfokú szaktanfolyam

1985 óta minden évben, a Munkavédelmi Osztály szervezésében ki-helyezett, intenzív, középfokú munkavédelmi tanfolyamon sajátítja el a szükséges ismereteket az a 30 fő akikre a legnagyobb szükség van a ka-tonai szervezeteknél. A főiskolai üzemmérnöki oklevéllel és néhány év csapatgyakorlattal rendelkező munkavédelmi megbízottak részére a tan-folyamok bentlakással - a Bolyai János Katonai Műszaki Főiskolán, ko-rábban annak jogelődjén - voltak, illetve lesznek megtartva. Az eltelt idő egyértelműen igazolta, hogy ez szükséges és egyben a leghatékonyabb képzési forma is. Az évenkénti közel 30 fő kiképzésével együtt is 60 % körüli a Magyar Honvédségen belül ezen szakemberekből az ellátottság.

Néhány gondolat az előnyökről:

- a hallgatók aránylag rövid idő (kevesebb mint 2 hónap) alatt sajátítják el a középfokú, szaktechnikusi ismereteket (polgári oktatási intézményben 2 félév);

- katonai környezetben, a főiskola jól felszerelt oktatási kabinetjében, a szemléltető eszközök és a szakirodalom teljes skálájának "társaságában" tanulnak;

- a teljes ellátás, az időkihagyás nélküli, folyamatos, egymásra épülő ismeretátadás hatékonnyá teszi az ismeretek befogadását;

- teljes körűen hasznosítható tudásanyagot szereznek, mert az alap-és általános ismeretek mellett megismerik, megtanulják a katonai élet és üzemeltetés specifikumait, sajátosságait;

- a Munkavédelmi Osztály által gyakorolt felügyelet biztosítja az összefogottságot, a teljes látogatottságot, a napirend betartását, az esetle-gesen felmerülő nehézségek elhárítását, problémák megoldását;

- a hallgatóknak teljes körű lehetősége van egymás közti tapasztalatcserére, együttműködési formák kialakítására;

- hosszú távra szóló új emberi-szakmai kapcsolatok alakulnak ki.

A további előnyök felsorolását mellőzve az árnnyoldalról is.

Kevés a gyakorlati foglalkozás. Az ismeretek elsajátításán, befogadásán túl kevés mód, illetve lehetőség van a jártasság megszerzésére, a készség kialakítására. Ezeket a hallgatóknak már a saját katonai szervezeteiknél kell megszerezni ahhoz, hogy valóban a parancsnokaik teljes értékű szakmai segítőjévé váljanak.

Sok - közel 10 évi - tapasztalat igazolta és jelenleg is igazolja ezen oktatási forma létjogosultságát. De lépést kell tartani a folyamatosan növekvő követelményekkel és a cél - esetleg a két oktatási forma átmeneti fenntartásával - a felsőfokú munkavédelmi szakember - szaktiszti képzés lehet.

b.) Országos Munkavédelmi Képző és Továbbképző Intézetben folyó szakképzés

A központi tanfolyamunkon kívül a Magyar Honvédség munkavédelmi szakember igényeinek kielégítésére minden évben néhány fő beiskolázásra kerül az Országos Munkavédelmi Képző és Továbbképző Intézetbe. Az Intézetben közép,- felsőfokú valamint szakmérnöki szakképesítést szereznek a hallgatók. A képzés ideje aránylag hosszú, középfok esetén 2 félév, felsőfok esetén 4, illetve 5 félév. A magas képzési költségek és a hosszú felkészítési idő miatt erre nem lehet alapozni sem rövid, sem hosszú távon. A nagy anyagi ráfordítással és hosszú idővel jól kiképzett szakmérnököknek kétharmada pályaelhagyó.

c.) Gödöllői Agrártudományi Egyetem biztonságtechnikai mérnök képzése

A mérnöki, szakmérnöki formában a biztonságtechnikai ismeretek széleskörű skáláján történik az oktatás, felkészítés.

d.) Budapesti Műszaki Egyetem speciális mérnök képzése

A Hadmérnöki ismeretek c. tantárgyon belül 10 órában oktatásra kerül a "Haditechnikai eszközök biztonságtechnikája", a különböző karon hallgató tisztek részére. A tárgyon belül nagyobb hangsúlyt kapnak a megbízhatósági vizsgálatok, ergonómiai, antropometriai kérdések. A

diplomamunkákban is megjelennek a megbízhatósági, ergonómiai kérdések kifejtései.

e.) A Zrínyi Miklós Katonai Akadémia Üzemeltetés-biztonságtechnikai tanfolyamszerű továbbképzése

A Magyar Honvédség parancsnokának 48/1993. (HK 25.) intézkedésében foglaltak szerint *a képzés célja:* az általános üzemeltetés-biztonságtechnikai felügyeleti tevékenységek megismertetése, az új szabályozók, eljárások és módszerek elsajátítása.

A tanfolyamok tervezési és szervezési feladatait a Zrínyi Miklós Katonai Akadémia Összhaderőnemi Anyagi-Technikai Fakultás végzi - együttműködve az MH ATFCSE-ség Munkavédelmi Osztályával - *az alábbiak szerint:*

1./ 60 órás (2 hét) időtartamú üzemeltetés-biztonságtechnikai tanfolyamot a csapatok, egység, valamint az ennek megfelelő szintű beosztású parancsnokai és helyetteseik részére;

2./ 90 órás (3 hét) időtartamú üzemeltetés-biztonságtechnikai tanfolyamot az egység, valamint az ennek megfelelő szintű szervezetek munkavédelmi (biztonságtechnikai) megbízottak részére.

f.) A Zrínyi Miklós Katonai akadémia képzési rendszere

Az üzemeltetés-biztonságtechnikai felügyeletre való felkészítés differenciált tematikája az egyetemi tantárgyi oktatásban a tanfolyami tananyagra épül, *csökkentett óraszámmal:*

- | | |
|--------------------------------|--------|
| - 1 éves törzstiszti képzésben | 7 óra |
| - 2 éves akadémiai képzésben | 10 óra |
| - vezetőképző (vk-i) | 4 óra |

g.) Szakértői tanfolyamok

Az állami rendszerben működő különféle szakterületek szakértői képzésére alapozva folyamatban van a fegyverzeti,- haditechnikai eszkö-

zők, biztonságtechnikai (munkavédelmi) szakértői képzésének, felkészítésének és feltételeinek kidolgozása.

h.) Munkavédelmi érdekképviseleti szakemberek felkészítése

A Munkavédelmi Törvény VI. fejezet 70. § (1) pontja előírja, hogy *"A munkavállalók az egészséget nem veszélyeztető és biztonságos munkavégzéssel összefüggő jogaik és érdekeik képviseletére jogosultak maguk közül képviselőt, vagy képviselőket választani..."*. Az érdekképviseleti szervezetekkel (HODOSZ, KÉSZ, BSZ, HOVÉT) folyamatban van a feladatok összefogása, szabályozás előkészítése, a képviselők oktatási, felkészítési rendjének (tematikájának) kidolgozása.

A megválasztott érdekképviseelőket munkavédelmi előképzettségüktől függően oktatásban kell részesíteni *a következők szerint*:

8 órás oktatásban kell részesíteni azokat, akik közép vagy felsőfokú munkavédelmi képzettséggel rendelkeznek;

32 órás oktatásban kell azokat részesíteni, akik nem rendelkeznek munkavédelmi előképzettséggel.

3. Az oktatás hatékonyságát szolgáló módszertani kiadványok:

- Ált/60. katonai Általános Baleset-elhárító és Egészségvédő Szabályzat;
- Munkavédelmi Tankönyv (kizárólag tanárok részére);
- Segédlet a sorállományú katonák munkavédelmi oktatásához;
- Módszertani Útmutató a biztonságtechnikai (munkavédelmi) szín- és alakjelek, jelölések alkalmazásához;
- Tájékoztató a balesetek megelőzéséről;
- Kitöltési Útmutató a II. számú adatlaphoz;
- Módszertani Szempontok a munkavédelmi, biztonságtechnikai tevékenység ellenőrző vizsgálatához;

- Módszertani Útmutató a katonai ingatlanok üzemeltetésbiztonsági-munkavédelmi ellenőrzéséhez;

- Segédlet a munkavédelmi követelmények érvényesítéséhez a létesítmények létrehozása, felújítása, korszerűsítése folyamán;

- Segédlet a munkavédelmi tevékenység átfogó felügyeleti ellenőrzéséhez és értékeléséhez.

II.

A munkavédelmi - biztonságtechnikai oktatás jövője

A munkavédelmi szakképzés jelenlegi formája már csak részben felel meg a Magyar Honvédség igényeinek és a Munkavédelmi Törvény (továbbiakban: Mv.t. 1993. évi XCIII. törvény a munkavédelemről) követelményeinek. Az igények és törvényi kötelezettségek is szükségessé teszik a korszerű magasszintű műszaki-technikai, jogi-szabályozási és érdekképviselési ismeretekkel rendelkező szakemberek foglalkoztatását. Akik érzékeny problémafelismerő, a feladatokat szakmailag jól megfogalmazó és megoldó készségekkel rendelkező, a kapcsolódó szakterületekkel (cú., elhelyezés, igazgatás, érdekképviselés, stb.) hatékonyabban együttműködő, teljes értékű szakmai segítői lesznek a parancsnokoknak.

Ezeknek az igényeknek és követelményeknek csak jó személyi kiválasztásra alapozott, a Magyar Honvédségen belül szervezett felsőfokú munkavédelmi-biztonságtechnikai szakember képzéssel lehet eleget tenni.

Az előzőek alátámasztására, a törvény egyik szakaszának (1) bekezdése: *"Mvt. 57. § (1) bek.: A munkáltató a munkaügyi miniszter rendeletében meghatározott veszélyességi osztályhoz, munkavállalói létszámhoz igazodóan, a rendeletben megjelölt időtartamra és képesítési feltételekkel köteles munkavédelmi szakképesítéssel rendelkező személyt foglalkoztatni az egészséget nem veszélyeztető és biztonságos munkavégzés munkáltatói feladatainak teljesítése érdekében."*

A Mv.t. 1994. január 01-jén lépett hatályba. Egyes rendelkezéseinek végrehajtására a munkaügyi miniszter kiadta az 5/1993. (XII.26.) MÜM

rendeletet. Ezen rendelet 4. §-a a Mv.t. idézett szakaszához kapcsolódik. Ez a rendelet is 1994. január 01-jén lépett hatályba.

A Mv.t. 57. §-ának végrehajtására a rendelet a következőket rendeli el:

"A 2. számú mellékletben meghatározott tevékenységet folytató és veszélyességi osztályba sorolt munkáltató a mellékletben megállapított munkavállalói létszámhoz és képesítési feltételekhez igazodóan köteles az előírt időtartamokra munkavédelmi (munkabiztonsági) szakképzéssel rendelkező szakembert foglalkoztatni."

A hivatkozott rendelet 2. sz. mellékletében felsorolt tevékenységek egyrésze a Magyar Honvédségen belül is előfordul. A munkavédelmi szakképesítésű személy foglalkoztatása rész vagy teljes munkaidőben, közép- vagy felsőfokú képesítéssel, a veszélyességi osztályba sorolástól (a besorolást a munkáltatónak kell végrehajtani) függően, minden katonai szervezetnél teljes bizonyossággal kötelező. Az eddigi időszak tapasztalatai, továbbá a jelenlegi és az elkövetkezendő időszak érdekeltégi rendszere szükségessé teszi a munkavédelmi szakemberek "honvédségen belüli" kiképzésének és foglalkoztatásának megoldását.

A Mv.t. és a hivatkozott MÜM rendelet követelményeinek, a Magyar Honvédség igényeinek megfelelő munkavédelmi-biztonságtechnikai szakemberképzésnek kettő útja lehetséges:

- üzemmérnöki (mérnöki) képzettséggel rendelkező tisztek posztgraduális munkavédelmi képzése;
- a Budapesti Politechnikumban végzett biztonságtechnikai üzemmérnökök posztgraduális katonai képzése.

A katonai főiskolák közül a Bolyai János Katonai Műszaki Főiskola tagja a Budapest Politechnikumnak, ezért ezen a főiskolán teremthetők meg, szinte adottak a képzés feltételei. A főiskolán belül a Vegyivédelmi Tanszék oktatási profilja és felszereltsége biztosíthatja a biztonságtechnikai tisztképzést.

A tanszéken több éve és jelenleg is folyik képzés - kollokviumi kötelezettséggel - a tűzvédelmi, a környezetvédelmi, a katasztrófaelhárítási

és nukleáris baleset-elhárítási szakterületeken. Ehhez könnyen illeszthető a munkavédelem és a műszaki,- üzemeltetés biztonságtechnikai képzés. Ezek ismerete és a politechnikumi tagság kellő alapot nyújt a képzés katonai jellegű, specifikus tematikájának kimunkálásához.

A biztonságtechnikai üzemmérnöki képzésben résztvevők is a Bolyai János Katonai Műszaki Főiskolára kerülnek felvételre, a politechnikumi képzést az öt főiskola közösen végzi, az üzemmérnöki képzettség megszerzése után az *"anya főiskolán"* további egy éves posztgraduális képzéssel nyernek katonai biztonságtechnikai szakképzettséget.

A komplexen felkészített biztonságtechnikai (mérnök) tiszt főállásban, egy kézben össze tudja fogni a munkavédelem, a műszaki biztonságtechnika, a tűzvédelem, a katasztrófa megelőzés és a környezetvédelem kérdéseit, amelyet a mai szervezetekben 5-6 megbízott végez el, különféle végzettségekkel, rendfokozattal és beosztásokban.

A későbbiekben pedig a posztgraduális képzés bázisán kell megszervezni és biztosítani a felsőfokú képesítéssel rendelkező szakemberek, biztonságtechnikai mérnök tisztek rendszeres továbbképzését, továbbá a munkavédelmi érdekképviselek alap (32 órás), illetve szakirányú (8 órás) kötelező alapképzését.

A honvédelmi ágazat biztonságtechnikai korszerűsítése javaslatának elfogadásával, jóváhagyásával, a szervezési intézkedések kiadásával az új, emeltszintű oktatási forma bevezethetővé válik, amelyhez a részletes tematika kidolgozása - a szükséges együttműködéssel és koordinációval - folyamatban van.

Hivatkozások:

1. 1993. évi XCIII törvény a munkavédelemről.
2. 5/1993. (XII.26.) MÜM rendelet. A munkavédelemről szóló 1993. évi XCIII. törvény egyes rendelkezéseinek végrehajtásáról.
3. Dr. Simon Ákos mk. ezds. a hadtudomány kandidátusa. Egy új realitás: A biztonságtechnikai tiszt. Hadtudományi Tájékoztató 1994/1.
4. Tanterv a biztonságtechnikai üzemmérnök képzéshez. Budapesti Politechnikum 1993.

SZAKTÖRTÉNET

TÖRTÉNETI ÁTTEKINTÉS A VASÚT VILÁGHÁBORÚBAN BETÖLTÖTT SZEREPÉRŐL

II.

*Németh Ernő*¹

A vasút első világháborúban betöltött szerepével a tanulmány első része a "Katonai logisztika" 2. évfolyam 1. számában foglalkozott. A továbbiakban szükségesnek tartom, hogy felvillanásszerűen megemlítésre kerüljenek azok a hatások, melyek a vasúthálózatunkat közvetlenül az első világháború befejezése után, majd azt követően - elsősorban a politikai változások miatt - a két világháború között érték. Ezek után a magyar vasútak második világháborús szerepéről - ugyancsak a teljesség igénye nélkül - kerül néhány fontosabb epizód feldolgozásra.

A vasúthálózatunk helyzete közvetlen az első világháború után és a két világháború közötti időszakban

Úgy ítélem meg, hogy az első világháború befejezését követően feltétlenül szólni kell arról a hatásról, amit a trianoni békediktátum aláírása (1920. június 04.) a vasúthálózatunk alakulására kifejtett.

Először is meg kell említeni, hogy a trianoni határok között maradt ország üzemben lévő vasútvonalainak hossza mindössze 8705 km-re zsugorodott (lásd. 1. sz. vázlat). Az első világháborút követően tehát elvesztett az államvasúti hálózat 61,5 %-a, azaz mindössze 38,5 %-a maradt meg. A magánvasútak közül a Kassa Oderbergi Vasút teljes hosszában idegen területre került. Építési hosszt tekintve 1921-ben 100 km²-re számítva 9,3 km vasút volt hazánkban.

A minden ésszerűséget nélkülöző trianoni határmegállapítás a vasút tekintetében olyan helyzetet teremtett, amelyhez hasonlót a történelem-

¹ Dr. Németh Ernő alezredes, MH Közlékedési Szolgálat/önöktség kiemelt szállító főtiszt

ben azóta sem találunk. Az integer Magyarország vasúthálózatán 27 határ állomás volt, melyek kevés kivétellel magyar területen voltak és ezekből 6 bonyolított le vámkülföldi forgalmat. Trianon után egyetlen egy régi határállomás sem maradt meg. Helyettük 49 vasútvonalat metszett az új határ. Ezen átkelési pontok közül csak 7 esett kisebb-nagyobb középállomásra, a többi 42 vonal pusztai mezei földek közepén, nyílt vonalon lett keresztülvágva. Valamennyi fővonalunkat csomópontszerű rendelkezési állomás - mint Szabadka, Arad, Nagyvárad, Szatmárnémeti, Fülelek és Párkányháza - előtt szakították szét. A vasút hadműveleti alkalmazását tekintve különösen nagy veszteségnek számított, hogy az összes határmenti övonalunk idegen területre került. Mindezekon felül a megmaradt kétvágányú fővonalaink nagyobbik részén az egyik vágányt fel kellett bontani. *Ilyen vonalak voltak:* Kunszentmiklós-Tass és Szabadka; Tiszatenyő-Arad; Hatvan és Losonc közti vonalak. Tetézte a meginduló élet nehézségeit, hogy vasúti járműveink zömét elvitték és a megmaradt vasútvonalak állapota a háborús évek, illetve cselekmények következtében siralmasan elhanyagolt volt.

A két világháború közötti időszak politikai változásai természetesen hatással voltak az ország vasúthálózatának alakulására is, amiről nagyon röviden szükségesnek tartok említést tenni. Az 1938. november 02-i első *bécsi döntés* (1938. évi XXXV. t.c.) alapján visszacsatolt felvidéki területtel együtt visszakerült a Budapest-Pozsony fővonal Szencig. Újra bekapcsolódhatott a hazai vasúti forgalomba Érsekújvár, Losonc, Kassa, Ungvár, Munkács és Beregszász is. Az ország területe 1939-ben 117237 km² lett, a vasúthálózat hossza elérte 10582 km-t, a vasútsűrűség mértéke pedig 9,0 km/100 km²-re változott.

1940. augusztus 30-ai második, az ún. *belvederi döntés* után Kelet-Magyarország és Erdély egy része újra magyar fennhatóság alá került (1940. évi XXVI. t.c.). Az ország ekkor 43492 km² területtel és ezzel együtt 1860,364 km szabványos, valamint 423,215 km keskeny nyomtávolságú vasúttal gyarapodott (*lásd 2. sz. vázlat*). Az ország területe 160729 km² lett, a teljes vasúthálózat hossza 12864 km-re nőtt, így a vasútsűrűségi mutató értéke 8,0 km/100 km² -re változott.

A világesemények változásainak következtében 1941. júniusában ismét növekedett vasúthálózatunk. A Délvidék visszacsatolásával visszatért a Bácska, a baranya háromszög és a Dráva-Mura köze. Délen a Dráva, majd a Duna, keleten a Tisza képezett új természetes határt (2. sz.

vázlat). Az ország területe az újabb területekkel 172133 km² lett, a MÁV vasúthálózata 12742,957 km-re nőtt, így a vasútsűrűséget jellemző érték 8,14 km/100 km²-re változott. Az összes vasútvonalak 47 %-a fővonal, 53 %-a mellékvonal jellegű volt, a kettős vágányú vonalak üzleti hossza 1184 km, villamosított 187 km.

Az ország vasúthálózata szempontjából ez a helyzet alakult ki, amikor a békés tevékenység helyébe újból a háborús feladatok kielégítése került előtérbe.

A Magyar Államvasutak szerepe a második világháborúban

Az első világháborús tapasztalatok alapján a második világháborúban is a vasútak tették lehetővé az előkészített tervek alapján végrehajtott gyors mozgósításokat, a haditervek rendelkezése szerint a gyors felvonulásokat, a hadműveletek alatti gyors átcsoportosításokat, a folyamatos, zavartalan ember- és anyagutánpótlást. A háború eshetőségével számolva már békében biztosítani kellett a vasúti közlekedés zavartalanságát. Számolni kellett a háborúban fontossá váló vasútvonalak építésével, karbantartásával, esetenként arra való alkalmassá tételével, hogy a hadi igényeknek megfelelően teljesítményét, kapacitását fokozni lehessen.

A német hadvezetés is számolt a magyar vasút hadászati jelentőségével. Már 1939. szeptember 09-én kérte a német külügyminisztérium a Magyar Kormányt, hogy bocsássa a német hadsereg rendelkezésére a kassai vasútvonalat a Lengyelországba irányuló csapatszállítások céljára. Ezt követően Szlovákia is kérte hasonló célokra a vasútvonal használatát. A kormány ekkor még mindkét kérést elutasította.

Komoly szerepet szánt a magyar vasútnak a náci vezetés abban a Románia elleni megszállási tervében is, amit a román olaj megszerzése szempontjából arra az esetre készített, ha az angolok a Balkánon partraszállnak.

A magyar vasútat nem érte felkészületlenül a hadiigényeknek megfelelő vasúti szállítások kielégítése. Némi túlzással talán, de bátran ki lehet jelenteni, hogy mindíg az élvonalban "harcolt". Az ország még nem lépett be a második világháborúba, de a vasút már fontos szerepet játszott 1940. nyarán, amikor a Legfelső Honvédelmi Tanács határozatot hozott

a hadsereg teljes mozgósítására és a magyar-román határon való felvonulásra. Ekkor mozgósítva lett az ország haderejének egésze, mindhárom hadsereg, kb. 550.000 ember, amely erő a magyar-román határra lett felvonultatva. Az ezzel kapcsolatos szállítási feladatok megoldásának legnagyobb része a vasútra hárult.

1940. októberében a német csapatok hazánk területén átvonulva jutottak el Romániába, az ezzel kapcsolatos szállítás teljes mértékben a vasútra hárult. Ugyan így jelentős szerepe volt a vasútnak a német csapatok és a mozgósított 3. Magyar Hadsereg Jugoszlávia elleni felvonulásában és előnyomulásában.

Nem térve ki a második világháború minden mozzanatával kapcsolatos vasúti szállításokra, a 2. Magyar Hadsereg orosz frontra történt kiszállítását feltétlen szükségesnek tartom megemlíteni. A 2. Hadsereg három szállítási lépcsőben vonult el a hadműveleti területre. **Az első szállítási lépcső** 1942. április 17-én indult, ebbe a III. hadtest hadosztályai, a IV. hadtest közvetlen alakulatai és a hadseregvonat egy rész tartozott. A csapatok zömmel Orjol és Kurszk, részekkel pedig Voroszhba és Lvov körzetében rakodtak ki. 1942. május 30-án **a második szállítási lépcsőben** a IV. hadtest hadosztályai és a VII. hadtest közvetlen alakulatai kezdték meg a felvonulást. A vasútvonalak túlterheltsége és a partizán támadások miatt Gomel környékén és attól délnyugatra kellett kirakodniuk (*3. sz. vázlat*), ahonnan még hosszú (100-120 km-es) gyalogmenet várt rájuk. **A harmadik szállítási lépcső** 1942. június 15-én indult el a VII. hadtest hadosztályaival, az 1. páncélos hadosztály lánctalpas egységeivel, a hadsereg közvetlen alakulatokkal és a repülődandár földi részével. Kurszk körzetében rakodtak ki, így hamarabb beérkeztek az arcvonalra, mint az előző lépcső nagy megerőltetéssel járó, hosszú gyalogmenetet végrehajtó csapatai. A 2. Hadsereg orosz frontra történő kiszállítása mintegy három hónap alatt lett végrehajtva, ezalatt a szállításához 882, egyenként száztíz tengelyes vasúti szerelvényt vettek igénybe, összesen 4410 vasúti vagon. Ez a szállítás jelentős feladatot jelentett a magyar vasútnak, amit végül is szakmai szempontból nézve eredményesen oldott meg. Ismét bebizonyosodott, hogy egy ilyen horderejű hadműveleti feladat hatalmas méretű szállítási más módon megoldhatatlanok lettek volna. A magyar vasút *ugyanígy részt vett* a súlyos veszteségeket szenvedett 2. Hadsereg 1943. április 24-től május elsejéig tartó hazaszállításában. Sajnos igaz, hogy a vaskereszt lovagkeresztjével kitüntetett Jány ve-

zérezedest akkoriban úgy emlegették, hogy aktatáskában hozta haza a hadseregét.

A második világháború további menetében - a német megszállás, majd az ország hadszíntérré válása idején, egészen a háború befejezéséig - a Magyar Államvasútak az adott időszakban meglévő teljes kapacitásával a mindenkori hadászati vezetés rendelkezésére állt. Szovjet adatok alapján a katonai vasúti szállítások összvolumene 1944-ben érte el az egész háború alatti legmagasabb színvonalat. Ebben az évben vívott hadászati támadó műveletek méreteinek, a frontok számának növekedése, azok mind magasabb számú harci technikával és fegyverzettel való ellátása szükségessé tette a vasúti szállítások volumenének növelését. A szovjet hadvezetés a hadművelleti helyzet viszonyaitól és az adott állam vasútja lehetőségeitől függően határozta meg a nyugat-európai nyomtávú vasútak igénybevételének rendjét. A katonai vasúti szállítások végrehajtására a Szovjetunió és a szomszédos államok vasútjainak találkozásánál átrakó bázisokat (körleteket) hoztak létre.

Érdeemes megemlíteni, hogy a szovjet katonai vezetés addig nem alkalmazott taktikaként vetette be azt a módszert, hogy több esetben hajtottak végre az ellenség megtévesztésére vasúti szállításokat, ezzel is imitálva a hadműveletek egyes irányokba való előkészítését, saját csapataik főcsapás irányának kiválasztását.

A Magyar Államvasútak vasúthálózata - amíg nagymértékben nem rongálódott - valamint gördülőanyagkészlete kedvező feltételeket biztosított a szovjet katonai szállítások végrehajtására. Ez így volt mindaddig, amíg a visszavonuló német csapatok (a vasút hadászati jelentőségét ismerve) azért, hogy a szovjetek előnyomulását lassítsák *hatalmas méretű veszteséget okoztak a MÁV-nak*. Elpusztult csaknem a teljes vasúthálózat, az állomások jelentős része, felrobbantották az összes dunai és tiszai vasúti hidat. Jelentős veszteségeket szenvedtek a különböző vasúti berendezések, műtárgyak és a járműállomány. A mérhetetlen pusztítás helyreállítása a front elvonulása után azonnal megkezdődött.

A második világháború tapasztalatai alapján ismételten bebizonyosodott, hogy mind a hadművelleti feladatok előkészítése, mind megvívása során az után- és hátraszállítások érdekében a vasútat maximálisan fel kell használni. **A vasút hadászati jelentősége elvitathatatlan, az ország védelme érdekében sok-sok változatban alkalmazásra kerülhet.** Nem

szabad azonban arról sem megfélekezni, hogy a nemzetgazdaság működőképességének is nélkülözhetetlen eszköze.

Történeti áttekintésből levonható következtetések

A vasút mindig fontos szerepet töltött be az ország gazdasági életében. Voltak időszakok amikor jelentőségét megpróbálták elhomályosítani, ezzel együtt fejlesztését visszaszorítani. Amikor azonban a nemzetgazdaságban a gazdasági kérdések kerültek előtérbe mindig vissza kellett nyúlni a vasúthoz és áldozni kellett annak fejlesztésére. Mindezt azért érdemes megtenni, **mert a befektetések rövid idő alatt megtérülnek, mivel a vasút gazdálkodása már a beruházások és a korszerűsítések idején is gazdaságos lehet.**

A vasút **hadműveleti szerepének fontosságával az adott katonai vezetés mindig számolt. Fejlesztésénél, korszerűsítésénél a lehetőségek függvényében igyekeztek a honvédelmi érdekeket érvényre juttatni.** A magyar vasútak mind az első, mind a második világháborúban teljes kapacitásukkal a hadászati jellegű feladatok megoldását szolgálták. **A jelentős mennyiségű hadműveleti szállítások gyors, szervezett, időben történő végrehajtása a vasút adta kedvező lehetőségek kihasználása nélkül elképzelhetetlen lett volna.** Mindkét világháborúban a hadászati vezetésnek a vasút nyújtotta szállítási lehetőségek adtak módot arra, hogy a hadrakelt haderő nagy csapattömegeit és a harc megvívásához szükséges hatalmas anyagszükségleteket mielőbb a legelőnyösebb helyzetbe hozza, hogy a harcot a csaták folyamán mindvégig táplálja, valamint ahhoz, hogy a kedvezően alakult hadászati sikereket kellően kiaknázza és a harc dinamikájának megfelelően egy elkövetkező ütközethez a legelőnyösebb körülményeket megteremtse. A kedvezőtlenül alakult hadihelyzetben is teljesítőképessége határainak többízben áldozatkész, kitartó hűségével **(amely mindkét világháború alatt fényes tanújelét adta hazafiságnak, megbízhatóságnak és munkabírásnak)** igyekezett eleget tenni bonyolult feladatai maradéktalan megoldásának. A magyar vasútasokra jellemző szakmaszeretet, kitartás, áldozatkész munkavállalás tette lehetővé, hogy mindkét világháború után valamennyi közintézmény közül aránylag igen rövid idő alatt a vasút állt leghamarabb talpra és emelkedett békebeli működőképességének és berendezkedésének színvonalára.

A két világháború alatt nyújtott példamutató helytállás jelent egyrészt biztosítékot arra, hogy a magyar vasút szolgáltatásaira az országot ért - esetlegesen bekövetkező - fegyveres konfliktusban (annak legbonyolultabb körülményei között is) a hadászati vezetés a jövőben is számíthat.

FELHASZNÁLT IRODALOM

Új Magyar Lexikon, Akadémiai Kiadó Budapest, 1962. tizedik, változatlan kiadás

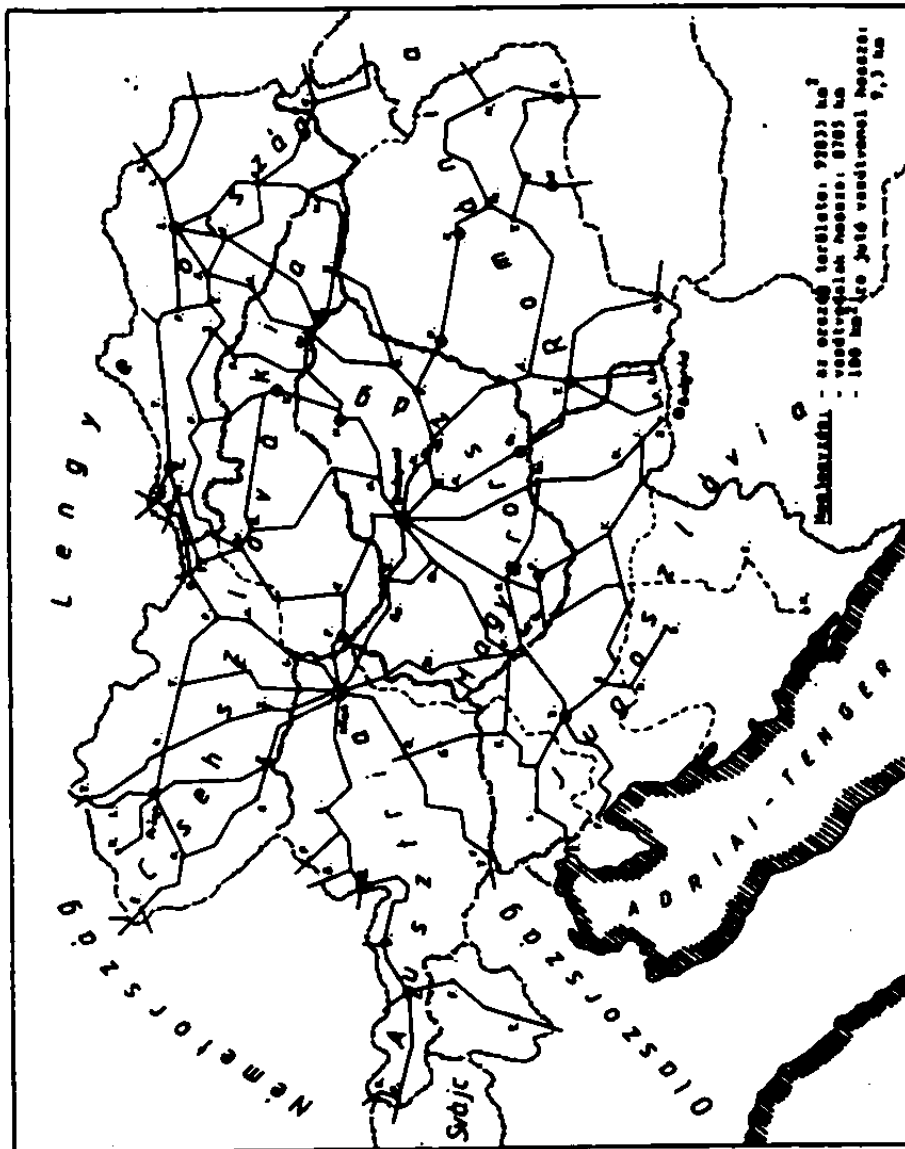
Magyarország Hadtörténete (2), Zrínyi Katonai Kiadó, Budapest, 1985.

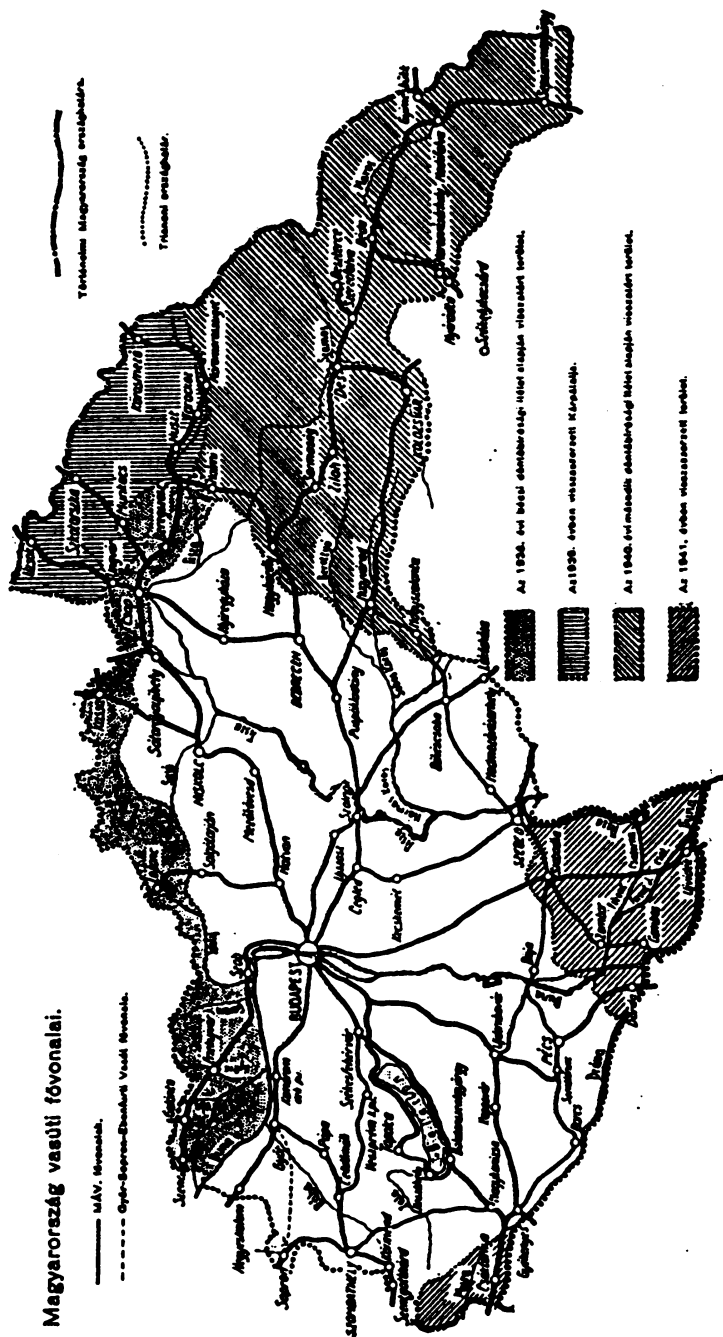
Kéri Kálmán - Dr. Német Ernő: A közlekedési szolgálat története 1945. előtt Tansegédlet. (MH Közlekedési Szolgálatfőnökség kiadványa, 1991.)

Szabó Péter: A 2. M. HDS az im., HK 1986. 3. sz.

Műszaki Szemle, II. évfolyam, 1926. július-augusztus, 7-8. szám

A MONARCHIA VASUTAINAK SZÉTBOMLÁSA 1918 UTÁN





TARTALOMJEGYZÉK

LOGISZTIKA - KATONAI LOGISZTIKA

<i>Blanchard B.S.</i>	Logisztika a tervezésben: jövőbeni kihívások	3
<i>Chase T.</i>	Objektív logisztikai rendszer a 21. században	19
<i>Timkó Kálmán</i>	A mai magyar katonai logisztika és a legfontosabb feladatok	24

ANYAGI – TECHNIKAI BIZTOSÍTÁS ELMÉLETE

<i>Geller István</i>	A Magyar Honvédség biztosítási rendszerének helyzetfelmérése, kritikai elemzése	39
<i>Tóth Bálint</i>	Az ország védelmi felkészítése terén a közlekedési rendszerrel szemben támasztott követelmények	58
<i>Gyórfi Sándor</i>	A z anyagok, eszközök váltásának döntéelméleti összefüggései	73
<i>Pohl Árpád</i>	Az osztrák szövetségi hadsereg anyag-technikai biztosításának általános rendszere	85

ANYAGI – TECHNIKAI VEZETÉS

<i>Szenes Zoltán</i>	A hadtápvezetés helyzete, feladatai, problémái	117
<i>Vasvári Tibor</i>	A hadtáp együttműködés tartalma és területei	135

<i>Adorjáni István</i>	A hadtápvezetés gyakorlati megvalósulása az anyagi-technikai integrációban a szárazföldi csapatoknál	143
<i>Takács László</i>	Az Anyagi-technikai Főnök helye, szerepe a hadtápellátás megszervezésében	151
<i>Jeney Géza</i>	A hadtápgazdálkodás elemzése és ellenőrzése	157
<i>Marosán László</i>	A hadtápellenzés és a gazdasági elemzés csapatszintű megvalósítása	161
<i>Horváth Tibor</i>	A csapatszintű hadtápgazdálkodás vezetésének gyakorlati kérdései, különös tekintettel az önálló kisalegységekre	165
<i>Balogh Róbert</i>	A hadtápfőnöki beosztás átadás-átvétel tapasztalatai, célszerű követelményei	170

KATONAI GAZDASÁG – VÉDELEMGAZDASÁG

<i>Dr. Halasi Zoltán</i>	A Magyar Honvédség 1994. évi költségvetési gazdálkodásának helyzete, ez évi feladatainak fő irányai	175
<i>Hollósi Nándor</i>	A Magyar Honvédség anyagi-technikai gazdálkodásának helyzete, további feladatai	183
<i>Asztalos Kálmán</i>	A Magyar Honvédség fenntartási és elhelyezési gazdálkodásának helyzete	191
<i>Németh Sándor</i>	Az MH Szárazföldi csapatok gazdálkodási helyzete	194
<i>Pakocs Zoltán</i>	A Magyar Honvédség ruházati szolgálatának költségvetési helyzete	199

KATONAI MINŐSÉGÜGY

<i>Dr. Szűcs Barna</i>	Minőségügyi közlemények	214
<i>Mikula László Kecskés István Fodor Jenő</i>	A MH Repülő Műszaki Intézet követelményrendszerének érvényesítése az ejtőernyőgyártás területén	217
<i>Vári László Kramlics József</i>	A Tiszai Finomító minőségbiztosított üzemanyaggyártásának hasznosítható tapasztalatai	231

SZAKÁGI BIZTOSÍTÁS

<i>Duchaj István</i>	Alapvető számvetések az elszigetelt terület vasúti vonalszakaszai igénybevétele célszerűségének meghatározásához	242
<i>Gáspár Tibor</i>	Javítószervezetek alkalmazásának újszerű kérdései	253

BIZTONSÁGTECHNIKA

<i>MH ATFCSF-ség Munkavédelmi Osztálya</i>	A munkavédelmi - biztonságtechnikai oktatás, képzés jelene, jövője	268
--	--	-----

SZAKTÖRTÉNET

<i>Németh Ernő</i>	Történeti áttekintés a vasút világháborúban betöltött szerepéről II.rész	279
--------------------	--	-----

Szerkesztőség: 1395. BP., Lehel u. 41.
BP. Pf. 423. (Felelős szerkesztő)
Telefon: HM: 56-88, 66-14
Szedés: MH Anyagi-Technikai Informatikai Központ
Kiadja: MH Hadtáp Szolgáltató Központ