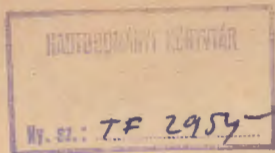


X 308

titkos parancs

X 308



Szolgálati használatra!

423

# HADTÁP

## Biztosítás

### A TARTALOMBÓL:

A hadtápvezetés néhány aktuális kérdése

A néphadsereg polgári alkalmazottai munkadíjazási és munkabérgazdálkodási rendszeréről

Településtervezési irányelvek honvédségi települések vonatkozásában

Az újrendszerű hadtápkiképzés eddigi tapasztalatai

1

1968

MEGJELENIK NEGYEDÉVENKÉNT

A hadtápbiztosítás magába foglalja mindazokat a rendszabályokat, amelyek a hadtáp megszervezésére, valamint a csapatok anyagi, technikai, egészségügyi és egyéb irányú biztosítására és kiszolgálására irányulnak.

(CSAPATHADTÁP  
UTASÍTÁS 1. pont)

# HADTÁPBIZTOSÍTÁS



1968

I

---

MN HADTÁPFŐNÖKSÉG KIADVÁNYA

Országos  
Hadtörténelmi Múzeum  
könyvtár

822 szám

Szerkeszti: a Szerkesztő Bizottság  
Szerkesztő bizottság vezetője: Damó László  
Szerkesztőség: Budapest, VIII. Kerepesi út 29/b  
Telefon: 133—290  
Felelős kiadó: Dr. Pisztrai László

## Előszó

Írta: Róka Mihály vezérőrnagy

A Magyar Szocialista Munkáspárt és a kormány hadseregfejlesztési programjának megvalósítása során az elmúlt tíz év alatt néphadseregünk hadtápszolgálata is jelentős fejlődésen ment át. A mindennapi élet, a gyakorlatok tapasztalatai igazolják, hogy szakszolgálatunk, korszerűen szervezett és felszerelt csapataink hadtápellátását, ma már, a legnehezebb viszonyok között is megoldja. A vezetési törzsek, a csapatok, intézetek rendelkeznek azokkal a szükséges erőkkkel és eszközökkel, melyeket védelmi felkészültségünk hadtápbiztosítása napjainkban megkövetel.

A fiatal hadtáptisztek utánpótlása katonai főiskolán, a hadtápszolgálat vezető állományának képzése katonai akadémián történik. A hadtápb kiképző központban megindult az új kiképzési követelményeknek megfelelő szakosított tartalékos hadtáptisztképzés. Növekszik a csapatok hadtápb technikai eszközökkel történő ellátása. A jelenlegi helyzetben megfelelő a csapatgazdálkodás, és jól működik a hadtápb szállító-, ellátó-, javítószolgálata.

Az adott nemzetközi helyzetben az imperializmus léte és agresszív jellege szükségessé teszi hadseregünk harckészültségének állandó fenntartását, vezetési színvonalának emelését, a csapatok hadtápb biztosításának és technikai felszerelésének szüntelen fejlesztését. Ennek egyik eszköze a tisztek — köztük a mérnök, technikus és hadtápb szaktisztek — világnézeti, politikai, általános katonai, szakmai, technikai képzettségének emelése, az erre irányuló szakmai tudományos munka minél bővebb lehetőségeinek megteremtése.

A jelenlegi katonai folyóiratok: Honvédelem, Honvédségi Szemle, Honvédorvos stb., jellegüknél fogva nem nyújtanak kellő lehetőséget a mind nagyobb számban tudományos munkára is törekvő egyre differenciáltabb szakképesítésű hadtáptisztek hadtápb irodalmi tevékenységének kifejlesztésére. Egyrészt ez, másrészt a hadtápszolgálat fejlődési perspektívái olyan külön hadtápb katonai folyóirat szerkesztésének igényét vetette fel, mely színvonalban és tartalomban alkalmas a hadtáptisztek szervező-vezető készségének,

szakmai műveltségének további emelésére; a hadtápszolgálat gazdálkodási rendszerének az új gazdasági mechanizmus elvei alapján történő folyamatos javítására; a harctevékenységek, és a kiképzés hadtápbiztosítási problémáinak tudományos elemzésére, a hadtápszolgálati technikai képzettség fejlesztésére.

Új folyóiratunk első számának kiadása alkalmával üdvözlöm a szép feladatra megalakult társadalmi szerkesztő bizottság tagjait, a szerkesztőség valamennyi munkatársát, cikkíróit és az olvasókat.

A Magyar Néphadsereg vezetése azt várja, hogy a folyóirat gazdagodó tartalommal és terjedelemmel indítson és folytasson alkotó vitát a hadtápbiztosítás elméleti, a katonai gazdálkodás-ellátás, a hadtápszolgálati technikai, egészségügyi biztosítás, valamint a hadtápbiztosítási képzés valamennyi témájáról; rendszeresen ismertesse a hadtápszolgálatban hasznosítható tudományágak legújabb eredményeit.

Tegye lehetővé a hadtáptisztek helyi szakmai kezdeményezéseinek, általánosítható tapasztalatainak közlését. Adjon helyet információs, tájékoztató, ismeretelmélyítő céllal a hadtápbiztosítás és a hadtápszolgálati ágak eredményeinek, munkájának publikálására.

Legyen a folyóirat a hadműveleti hadtápszolgálat, a csapat-hadtápszolgálat, a hadtápbiztosítás elméleti és gyakorlati kérdéseinek szakirodalmi fóruma.

Meggyőződésem, hogy szakfolyóiratunk a hadtápbiztosításban egységes szemlélet kialakítása mellett, a hadtápszolgálat tudományos munka széles körű kibontakozását is szolgálni fogja.

A kitűzött feladatok elérése érdekében egyúttal felkérem a fegyvernemek, szakcsapatok és a hadtápszolgálattal szorosan együttműködő anyagi-technikai szolgálati ágak tisztjeit, hogy a hadtápszolgálat felé forduló érdeklődéssel minél többen csatlakozzanak a folyóirat vitázó író-olvasótáborához.

Amikor a fenti gondolatokkal, bízva a folyóirat sikerében, útjára bocsátom a „Hadtápbiztosítás”-t, kívánom, hogy valamennyi megjelenő száma segítse elő hadseregünk tisztjeinek, tiszthelyetteseinek, valamennyi polgári dolgozójának eredményesebb munkáját, és a hadtápszolgálat eddigénél is gyorsabb minőségi fejlődését.

## A hadtápvezetés néhány aktuális kérdése

*Damó László ezredes, Lex Mihály alezredes*

Az utóbbi években a tudományos technikai forradalom, valamint a gazdaság intenzív fejlesztésének hatására erőteljes fejlődésnek indult a vezetés elméleti kérdéseinek és a tudományosan megalapozott vezetés gyakorlatának vizsgálata. Ez kiterjed a társadalmi, állami élet minden területére, így a fegyveres erők vezetésére is.

Előttünk álló feladatnak tekintjük a vezetés módszereinek nagyobb ütemű céltudatos fejlesztését, olyan vezetési módszerek kialakítását, meghonosítását, amelyek elmélyítik, rendszerezik, általánosítják vezetőink ismeretanyagát, és ezek által elősegítik a vezetés eszközeinek, módszereinek, szervezetségének további folyamatos fejlődését. Vezetési tevékenységünk fejlesztésének egyik leghatásosabb útját — az általános szervezés-vezetés elmélet elsajátítása mellett — a hadtápszolgálat különböző vezetési szintjein dolgozók gyakorlatának elemzésében és vezetési tapasztalatainak feldolgozásában látjuk.

### A korszerű vezetés jellemzői

A vezetés a tudományágakon belül a szervezés-elmélet rendszerében foglal helyet, mivel a vezetés, a szervezet egyik alapvető funkciója. A korszerű vezetés ismérvei közül — jelenlegi vezetési tevékenységünk szűkebb keresztmetszeteire is utalva — a következőket emeljük ki:

1. Tudományosan megalapozott feladatait, a különböző tudományok ismereteinek maximális felhasználásával oldja meg. Ehhez megbízhatóan kidolgozott elgondolásokkal (konceptióval) és távlati célkitűzésekkel kell rendelkeznie.

2. Biztosítsa a lehető legnagyobb szervezetséget a vezetők személyes munkájában, a vezetési szervekben és a végrehajtás során.

3. Segítse elő a beosztottak alkotó kezdeményezését és annak szüntelen erősödését. A beosztottak helyes kiválasztásán túl alapvetőnek kell tekintenünk azok folyamatos képzését, a szervezési-vezetési ismeretanyag és tapasztalatok alapján.

4. A vezetésben komplex vezetői szemléletmódot kell érvényesíteni, együttesen alkalmazva azt a számtalan részszempontot, amit megköve-

telnek a szakmai előírások, az emberekkel való foglalkozás szabályai, és a munkafeltételek biztosításának követelményei. A vezetőnek ahhoz kell legjobban érteni, hogyan lehet a sokrétű szervezet szakembereinek munkáját a feladat egészének végrehajtására összpontosítani úgy, hogy a munka összehatása a legmagasabb színvonalú legyen.

5. A vezetés, figyelmét a soronkövetkező súlykérdésekre összpontosítsa. Minél nagyobb egy-egy vezetési terület és minél dinamikusabb annak az élete, annál nagyobb a veszélye annak, hogy a vezetés figyelme szétszóródik, előtérbe lép a mindennel való foglalkozás hajlandósága, ami a vezetés egyik legsúlyosabb veszélyét jelenti.

6. A végrehajtott feladatok eredményeit a vezetés differenciált eszközökkel ellenőrizze. A katonai gazdálkodásban előtérbe lépnek a munka hatékonyságának megállapítására irányuló gazdasági elemző módszerek, a hadműveletek hadtáp biztosításában pedig a hadművelleti követelmények szerinti értékelés — főleg a feladatok időbeni és teljesség szerinti végrehajtásának — módszerei. Az ellenőrzés eszközei szolgálati áganként mások és mások.

A vezetés ezen alapvető követelményei különböző súllyal jelentkeznek a vezetés egyes szintjein, azonban azok mindegyikében érvényesítendőek.

A vezetés ezen általános érvényű jellemzői mellett a katonai vezetésnek vannak sajátos követelményei, amelyek a fegyveres erők és a korszerű hadműveletek, harctevékenységek irányítási elveiből, feltételeiből, jellegéből fakadnak. Ezek közül különös figyelmet érdemelnek:

— a katonai tevékenységek központosított irányítása, amely szerint az egyszemélyi felelőséggel felruházott elöljárók elhatározásainak megfelelően irányítják, koordinálják az alárendelt tevékenységét és összpontosítják azok erő kifejtéseit a központi elgondolások megvalósítására. A központosítás elve nem jelenti valamennyi részletkérdésnek az egyszemélyi vezető részéről történő szabályozását, elsősorban az alapvető feladatok és az elérésük megkövetelt szabályozására irányul:

— a vezetés operativitása, folyamatossága, következetessége, megbízhatósága, mind olyan igények, amelyek érvényesítése különösen döntő a fegyveres harc vezetésében.

Ezeket a követelményeket a vezetés gyakorlatában, mindig együttes érvényesítésükben, egymásra gyakorolt kölcsönhatásukban kell vizsgálnunk. Saját vezetési tapasztalataink, gyakorlatunk elemzésénél, továbbfejlesztésére irányuló feladataink meghatározásánál a vezetés előbbiekben felvázolt általános, és a katonai vezetés speciális követelményeiből kell kiindulni. A vizsgálat csak akkor lehet hasznos, ha azt a saját vezetési tapasztalataink, gyakorlatunk és a tudomány tanításainak bázisán végezzük el. Mielőtt a vezetés kiemelt kérdéseire rátérünk, néhány gondolatban összefoglaljuk a katonai vezetéssel kapcsolatos eddigi főbb nézeteket.

Ezek szerint:

— a katonai vezetéselmélet kialakulását a hadtudomány továbbfejlődésének kell tekinteni, amely a többi tudományhoz hasonlóan az élet követelményeinek alapján alakult ki;

— a katonai vezetésre vonatkozó ismeretek gyarapodása, a tapasztalatok felhalmozódása elérte a fejlődés olyan fokát, amikor a gyakorlat érdekében, a katonai vezetés kérdéseit a hadtudomány önálló ágaként kell kiemelni;

— a katonai vezetéselmélet a hadművészethez viszonyítva alárendelt, kiszolgáló helyet foglal el. Ugyanis a hadművészet egységes folyamatba fogja össze a fegyveres harc két alapvető jelenségét, a csapatok harcát és a harc vezetését. A hadművészet és annak alkotórészei — a hadászat, hadműveleti művészet, harcászat — egyaránt tanulmányozzák az erők alkalmazásának, valamint vezetésének kérdéseit. Így a katonai vezetéselmélet a vezetés általános kérdéseivel, a katonai vezetési rendszer kialakításával, a haderőnemek, seregtestek, fegyvernemek és szolgálati ágak vezetésének általános kérdéseivel foglalkozik, a hadművészet általános elvei alapján;

— a katonai vezetéselmélet kutatásának, további fejlesztésének alapját a parancsnokoknak, fegyvernemi és szolgálati ág főnököknek, valamint a katonai vezetés szerveinek a fegyveres erők irányításában békében és háborúban kifejtett tevékenysége szolgáltatja. Hangsúlyozzák, hogy a vezetés valamennyi kérdésének kutatásához a katonai gyakorlatot kell elsődlegesnek tekinteni.

Kiemelik, hogy a vezetés elsősorban az emberek tudatos munkáját és tevékenységük irányítását jelenti. Ahhoz, hogy az emberek tudatosan vegyenek részt a munkában, a vezetővel gondolati és cselekvési együttműködésben kell feladataikat megoldják. Az NDK-ban, a katonai vezetéselmélettel foglalkozó szakirodalom, a vezetésnek két oldalát különbözteti meg: a vezetés emberi és funkcionális oldalát. Az emberek vezetésének problémakörébe az alábbiakat sorolják:

— célkitűzések meghatározása, a feladatok, jogkörök és felelősség elosztása;

— az emberek mozgósítása a kitűzött cél érdekében;

— a beosztottak helyes kiválasztása;

— a vezető munkája a vezetési szervekkel és beosztottakkal. Ez utóbbi számos tényezőtől áll, melyek közül a következők a lényegesek:

— a beosztottak rendszeres fejlesztése, nevelése;

— a teljesítményt fokozó és gátló tényezők ismerete, illetve a fokozók helyes alkalmazása;

— a kölcsönös bizalmon alapuló viszony kialakítása;

— az intézkedések következményeinek előrelátása;

— gondoskodás a megfelelő munka- és életkörülményekről;

— jól működő tájékoztató és ellenőrzési rendszer kialakítása;

— a vezetői munkastílus kialakítása. Ez elérhető rendszeres önképzéssel, a munkaidő szervezett felhasználásával, állandó elemzésével, a legjobb munkamódszerek kutatásával, azok ésszerű alkalmazásával; valamint szervezett munkarend kialakításával és betartásával.

A vezetés a továbbiakban számos funkció gyakorlásán keresztül valósul meg. Ilyenek: az informálódás, tervezés, szervezés, döntés, utasítás, együttműködés, ellenőrzés, korrekciók végrehajtása és értékelés.

Az eddig ismert katonai vezetéselmélettel foglalkozó irodalom nem érzékelteti egyértelműen a vezetés szervezés-elméleti felfogását, mert a



vezetést a katonai szervezéstudománytól (hazai vonatkozásban katonai rendszer-elméletnek nevezik) elkülönítve vizsgálja. Vitatott még, hogy a hadtudomány ezen két ága mennyiben képez szoros egységet és mennyiben szükséges egy tudományággá való összevonása. Megítélésünk szerint a vezetés szervezet-elméleti felfogása szerint a kettő, egy és ugyanazon hadtudományi ághoz sorolandó.

#### A vezetés megszervezésének általános elvi kérdései

A vezetés elméleti és gyakorlati eredményei egyaránt megerősítik, hogy a jó szervezés egyenrangú tényező a beosztottak és a vezetés technikai felkészülésének színvonalával, ugyanakkor a szervezettség foka a vezetés színvonalának függvénye.

A vezetés színvonalának fejlesztésére tett erőfeszítések, és e területen elért kisebb-nagyobb részeredmények méltányolása mellett nálunk is elég általános, hogy — a szolgálati munka egyéb területeihez viszonyítva — kisebb figyelmet fordítunk a vezetés szervezetének, szervezésének és működésének szabályozására.

Ennek főbb okait a következőkben kereshetjük:

1. Nem eléggé közzismertek a munkaszervezés alapelvei és módszerei.
2. Bár számos kezdeményezés tapasztalható a vezetői munka tökéletesítésére, mégsem vált általánossá az a szemlélet, hogy a legtökéletesebb módszerek és részletmegoldások is csak a jó általános szervezettség talaján válnak valóban hatékonyá. Sőt, a vezető politikai meggyőződése, általános katonai és szakmai tudása, emberismerete, vezetői képességei is csak megfelelő vezetési módszerek révén fejthetik ki hatásukat.
3. Nem általánosan kielégítő a vezetés operatív intézkedéseinek és előre szabályozott működésének az aránya. Ezekből származik a szükséges intézkedések sokasága, túlzott gyakorisága. Az állandó jellegű és sűrűn visszatérő vezetői munkákat, szervezési előírásokkal kell szabályozni. Az esetenként váratlanul felmerülő, különösen ritka vezetési feladatokat viszont operatív intézkedésekkel kell megoldani. Ha minden feladatot esetről-esetre külön szabályozunk, mechanikus túlszervezettség és saját szabályaival megbénított vezetés jön létre. Ha pedig túl nagy teret biztosítunk az operatív intézkedéseknek, képtelen lesz a vezető — az állandó intézkedések kényszerében — előrelátóan, gondolkodóan, áttekintően irányítani. Mindezek végeredményben a vezetés eredményeire hátrányosan hatnak.

4. Nem egyértelmű esetenként az egyes szervek feladat- és hatáskörének a megállapítása, illetve az azokban beállt változásokat nem követik időben a szervezési szabályozások. A Szervi Határozvány — mely a szervi működés és szabályozás egyik alapokmánya — korrekciója kampányjellegű, mellőzzük azok rendszeres korrigálását és folyamatos fejlesztését. Emellett a szervezet munkáját szabályozó másik nélkülözhetetlen okmánnyal — a Működési Utasítással sokhelyütt egyáltalán nem rendelkeznek.

A felsorolt okok bizonyítják, hogy a vezetés fejlesztésének elsődleges területe a vezetés megszervezésében és a munka szervezettségében meglévő

fogyatékoságok feltárása, felszámolása, illetve a szervezet működését szabályozó okmányok fejlesztése, illetve kidolgozása.

Egyrészt ezekre az okokra vezethetők vissza a vezetés legjellemzőbb hibái. Ilyenek a rendszertelenség, rossz időbeosztás. Mindezek, s a napközben érkező nagyszámú és sokirányú információk hatásaként jelentkezik a munkaidő szaggatottsága, gyakori megszakítása. Ilyen helyzetben a vezető egy része nem képes átfogóan foglalkozni a szolgálati ág alapvető kérdéseit érintő problémákkal, fejlesztési célkitűzésekkel, ugyanakkor minden új ötlet, módszer, feladat csak növeli időzavarát.

Ezen megfontolásokból kiindulva szükségesnek tartjuk a továbbiakban a vezetés megszervezésével kapcsolatos elméleti ismeretek rövid áttekintését. Ezen belül is kiemelt figyelmet fordítunk a vezetés szabályozására. Ugyanis az állandó jellegű vezetői feladatoknak a szerv működésével összehangolt szabályozása révén biztosítható az az idő és energia, mely alapos gondolkodást, elmélyülést igénylő vezetői feladatok megoldására, nem utolsósorban a vezetők továbbképzésére (önképzésére) szükséges. Ma már számos vezetési terület vizsgálati eredményeként általános az a felismerés, hogy a vezetés működése emberek tudatos, célszerű és nagyrészt szabályozott cselekvéseiben valósul meg. Ezért szabályokba kell foglalni, hogy a vezetés — azon belül a vezető és a vezetés szerve — „mit”, „mikor” és „hogyan” tegyen. Ezek kidolgozásához nincsenek egyértelmű sémák. Ezeket a szabályozó utasításokat az adott szervezet valós körülményei, a vezetés adott szervezete alapján, logikai és rendszertani szabályok betartásával, valamint a szervezési irányelvek érvényesítésével kell kidolgozni.

#### **A vezetés megszervezésének munkafolyamata**

A tudományos felfogás szerint a vezetés a szervezetek és intézmények létrehozásával együtt szervezendő meg. Ugyanis minden szervezethez meghatározott követelmények és rendszer szerinti vezetés tartozik. Ezek szabályait és rendjét, a szervezet kialakításával, illetve fejlesztésével egyidőben kell kidolgozni.

A megfelelő szervezetekben a vezetés fejlesztésének vizsgálata arra irányul, hogy az adott szervezet mennyiben felel meg a hatékony vezetés érvényesítési feltételeinek, illetve mennyiben használjuk ki az azokban rejlő vezetési lehetőségeket.

Az optimális határfokú vezetés a következő feltételeknek kell megfeleljen: a vezetés pontosan felmért, részletesen kidolgozott feladatainak rendszerbe foglalása; ezeknek a feladatoknak az ellátására képességek, képzettség és gyakorlat szempontjából megfelelő vezetők kiválasztása; a feladatok elvégzésére alkalmas vezetési szervek, egyéb szervek létrehozása, illetve a már meglévő szervek korrekciója, ha az szükséges; a vezetés és vezetési szervezet működési szabályainak egységes rendszerbe foglalása; végül a szabályok következetes érvényesítése és fejlesztése.

Ezek szerint a szervezet továbbfejlesztésének, az egész szervezeti apparátust áttekintő és kézben tartó vezetésnek előfeltétele az, hogy egységes, rendszeres, végiggondolt szabályozás szerint működjön. Ezért csak a vezetés szabályozásával foglalkozunk.

A vezetés szabályozásának szükségességénél abból az alapvető vezetésfoglalmi meghatározásból kell kiindulnunk, mely szerint a vezetés működése emberek tudatos, célszerű és azok szabályozott cselekvésében nyilvánul meg. A vezető tevékenységét az különbözteti meg az egyéb munkatevékenységektől, hogy más személyek, szervezeti egységek, sőt egész szervezet-rendszerek tevékenységének szabályozására irányul. Meghatározza azok cselekvésének irányát s mindezeket utasító, nevelő és meggyőző tevékenysége útján hajtja végre.

Ezen gondolatmenetből egyértelműen és indokoltan következik a vezetés előre való szabályozásának szükségessége, melynek során rendszerbe foglaljuk a vezetés és végrehajtás közben kifejtett tevékenységek mechanizmusát. Ez lényegében azt jelenti, hogy szabályokban kell rögzíteni a vezetésnek, ezen belül a vezetőnek és a vezetés szerveinek mit, mikor és hogyan kell tevékenykednie, milyen elvi és eszközi segédleteket kell a vezető munka során alkalmazni, illetve azokat hogyan kell felhasználni.

A vezetés szabályozását — általános felfogás és mind szélesebb körű gyakorlati tapasztalatok alapján — két alapvető okmányban kell rögzíteni. Ezek a szervezeti, illetve a működési szabályzat (a hadseregben meghonosodott kifejezésekkel élve a Szervi Határozvány és a Működési Utasítás).

A szervezeti szabályzatok (továbbiakban Szervi Határozvány) az egyes szervezeti egységek feladatait, a működési szabályzat pedig a feladatok megvalósításának valamennyi szervén áthúzódó munkafolyamatait rögzíti.

A két szabályzat tartalma a „ki”, a „mit” és „hogyan” kapcsolatában van. Akkor jók ezek a szabályzatok, ha pontosan tükrözik a vezetést, és azon belül az egyes vezetők feladatait, a szervezettel, a vezetéssel szemben támasztott követelményeket. Egyúttal érvényesítik a szakmai, pszichológiai, szervezési és vezetéssel kapcsolatos egyéb szempontokat is. Ugyanakkor könnyen áttekinthetők és egymással összehangoltak.

A Szervi Határozványnak a tényleges vezetési igényeknek megfelelő tökéletesítése és a Működési Szabályzat kidolgozása (ahol ez nincs) együttesen nyújthatnak elsősorban biztosítékot az előre szabályozható vezetési tevékenységek kibővítésére, a vezetésben megvalósítandó egyértelmű munkakapcsolatok érvényesítésére. Az összehangolt, gördülékeny munka során nem lehet mellőzni ezen kérdéseknek a teljesség igénye szerinti tisztázását. Azonban nem mindegy, hogy ezt a szabályozást esetről-esetre külön végezzük el, vagy előre kialakítjuk a működés átgondolt rendszerét, és a szabályzat erejével kötelezünk mindenkit annak betartására.

Döntőnek kell tekintenünk, hogy mindaz, ami előre szabályozható a vezetésben, annak a szabályozását el is végezzük. Azt a törekvést kell helyesnek minősíteni, hogy minél kisebb körre szűküljön az előre nem szabályozható, tehát operatív szervezési döntéseket igénylő feladatok köre.

A vezetés szabályozó tevékenysége azonban sem formailag, sem pedig tartalmában nem tölti ki a vezetés teljes tevékenységi körét. Bár a korszerű vezetésben az operatív tevékenységek mind szélesebb köre válik szabályozhatóvá, jelentős marad azoknak a tevékenységeknek a száma,

amelyeknek kizárólag csak az „elvi programozása” lehetséges, a vezetési gyakorlat, illetve az adott szerv által képviselt vezetési koncepció alapján.

Az elmondottak alapján a vezetés Szervi Határozványának kidolgozásával kapcsolatos követelményeket a következőkben foglalhatjuk össze:

1. A Szervi Határozványnak választ kell adnia: a vezetők állandó, rendszeresen visszatérő feladataira; a vezetőknek, a szervezetek előre nem látható, váratlan feladatok megoldására irányuló illetékességére. Ezt a váratlanul jelentkező feladatkörök jellege, vagy azok különböző elvi szempontok szerinti meghatározásával lehet megjelölni; s végül a hatáskörök pontos, egyértelmű elhatárolására.

2. Ezeknek megfelelően a Szervi Határozvány jól különítse el: a vezető végrehajtó és vezetői feladatait; azokat a feladatokat, amelyeket felső irányítással, utasításra lát el, azoktól, amelyeket a szervezetekre érvényes általános és szakutasítások, vagy a hadművészet elvei szerinti hatáskörben, önállóan valósít meg;

— a vezetők függelmi, funkcionális, együttműködési és egyéb kapcsolatait, annak feltüntetésével, hogy ezek keretében milyen jellegű információkat ki, mikor, miről köteles adni, illetve kapni;

— a vezető szervek azonos jellegű feladatait, feladatcsoportjait, amelyeket önállóan oldanak meg jogszabályok vagy általános érvényű parancsok, utasítások alapján (számvitel, nyilvántartás, bérigazdálkodás stb.);

— azokat a feladatokat, amelyek az egyes időszakokban különböző súllyal jelentkeznek (a tervezésben, a végrehajtás folyamataiban, az adatfeldolgozás fázisaiban, ellenőrzésben stb.);

— a vezető és beosztottai, illetve alárendelt szervezeti egységei feladatait (ez tulajdonképpen a vezetői felelősség és a vezetői megterhelés elosztását jelzi előre).

A vezetés szabályozásának másik okmányával, a Működési Utasítással a következőkben foglalkozunk. Előrebocsátjuk, hogy a vezetés folyamatának kialakítása nem oldható meg egy-egy átfogó szervező munkával. Szükség van a vezetés folyamatos szervezésére, mely nyomonköveti a változó körülményeket, és a szervezet fejlődésének tényezőit.

#### **A vezetés működésének néhány elvi kérdése és a vezetés működésének szabályozása**

A vezetés mechanizmusa a vezetés funkcióinak folyamatos, rendszeres gyakorlásából áll. Vizsgálatához röviden áttekintjük a vezetés feladatait és funkcióit.

A vezetésnek az a főfeladata, hogy biztosítsa a szervezet eredményes működését és fejlődését. Ennek érdekében a következő feladat-csoportokat oldja meg:

— képviseli a szervezetet a fölé-, mellé- és alárendelt szerveknél. Ezen belül a fölérendelt szervek felé felelősséget vállal a követelmények szerinti teljesítményért. Azt jelentések és beszámolók útján tájékoztatja, tőle utasításokat vesz át, részt vesz a felsőbb szerv által kinevezendő

kiválasztásában stb. A mellérendelt szervek irányában képviselőjük, a szabályzatok, utasítások szerinti együttműködés gyakorlásában, a kölcsönös véleményezésben és tájékoztatásban nyilvánul meg. E feladatkörbe tartozik még a párt, társadalmi és egyéb állami szervekkel való kapcsolattartás is, mely azt a célt szolgálja, hogy a szervezet felhasználja ezek támogató együttműködését saját feladatainak megoldásánál;

— biztosítja a feltételeket a szervezet működéséhez;

— megfogalmazza a feladatokat;

— kialakítja a feladatok végrehajtásához szükséges optimális munkafolyamatokat. Munkaritmusa, munkaidő beosztása tegye lehetővé a munkára való koncentrációt, megszakitásokat és veszteségidő kiküszöbölését;

— kiépíti a vezetéshez szükséges információs rendszert. E feladat megvalósításának főbb követelményei, hogy az a célokhoz, tervekhez és az eredmények megítéléséhez szükséges információkat egy szabályozott rendszer szerint gyűjtse, értékelje, tárolja;

— biztosítja a szervezet alkalmazkodását, fejlődését, részben a vezetés saját operatív tevékenységével, folyamatos szervező munkájával, és a szervezeti életben bekövetkezett változások önműködő kiegyensúlyozásával.

A vezetés működése, a vezetéstudománynak hazai vonatkozásban is egyik legterjedelmesebben és a vállalatok vezetésére vonatkozóan legpraktikusabban feltárt fejezete. E kérdésben a mi tevékenységünk pontosabb megközelítéséhez szükséges főbb elvi kérdéseket érintjük csak. Említettük korábban a vezetés működésének egyik alapvető kérdését, azt, hogy abban milyen arányt foglalnak el a szabályozott és a szabályozatlan tevékenységek. A vezetési tevékenység vizsgálata azt mutatja, hogy abban számos olyan tevékenység van, melyek rendszeresen visszatérőek, egyértelműek, előre programozható megoldási eljárásokkal megoldhatók, azaz szabályozhatók. Emellett van olyan is, amelyek csak részben szabályozhatók, és olyan, amelyek egyedi probléma-megoldást és sajátos utasítást igényelnek. Félreérthetetlenül ezen utóbbi típusú funkció gyakorlása igényli a vezetőtől a legnagyobb erőfeszítéseket. Ezen egyedi, sajátos, rendszerint alapvető jelentőségű problémák megoldása köti le elsősorban a vezetés figyelmét és energiáját. Tehát nem közömbös, hogy mennyire szűkíthető le a szabályozhatatlan tevékenységek aránya, a teljesen vagy csak részben programozható javára. Ha ezt a szabályozást előre elvégezzük, minden érintett vezető jelentős időtöbbletbe jut az olyan feladatok megoldásához, amelyek speciális felkészülést, elmélyült helyzetelemzést, több döntési variáció mérlegelését és a végrehajtás nagyobb mélységig történő szabályozását követeli tőle. Itt kell keresnünk a vezetői időterhelés és időgazdálkodás javításának is egyik fontos tartalmát.

A vezetés működésének optimumát nagymértékben az mutatja, hogy milyen mértékben képes a szabályozásra érett tevékenységek fajtáit és a két tevékenységi forma arányát kialakítani. A szabályozó tevékenységeket összességében a vezetés Szervi Határozvány, Működési Szabályzata, a szolgálati utasítások, parancsok, szakmai intézkedések tartalmazzák.

A Szervi Határozványt már érintettük, a továbbiakban a Működési Utasítás kidolgozásával kapcsolatos főbb elvi követelményeket ismertetjük.

A Működési Szabályzat az alábbi főbb elvi kérdéseket tartalmazza:

1. A szolgálat képviselőjével kapcsolatban:

— milyen a jelentések, beszámolók általános rendje, kik, milyen felhatalmazással rendelkeznek a szolgálat egészének vagy egyes ágainak a képviselőjében és ez milyen eljárási, beszámolási kötelezettséggel jár;

— az aláírási, kiadványozási jogszabályozások, aláírások rendjének rögzítése;

— a helyettesítés és a munkakör átadás szabályozása;

— a kiküldetések, kiszállások összehangolásának érvényesítésére irányuló elvek rögzítése;

— a vezetés tájékoztató szolgálatának rendje (sajtószolgálat, parancsnoki, heti, havi tájékoztatók, tanulmányutakról való tájékoztatás, ellenőrzések összefoglaló értékeléseinek meghatározott körben való publikálása).

2. A tervfeladatok, tervcélok kitűzése és összehangolása érdekében:

— a tervezés munkafolyamatának, a folyamatos tervezésnek a rendje, kik, milyen mértékben kötelesek részt venni a tervek kidolgozásában, kinek milyen terveket kell készíteni a folyamatos tervezés biztosítása céljából;

— az éves tervezés időrendjének szabályozása, hogy a tervezés összes részfeladatait koordináltan, helyes logikai rendben, a folyamatok egymást követő sorrendjében, menetközi idővesztések nélkül lehessen elkészíteni;

— a tervezés ügyviteli folyamatának szabályozása;

— a vezetés tervszerű működésének biztosítására irányuló rendszabályok rögzítése (szerven belüli általános időbeosztás, ellenőrzés rendje stb.).

3. A döntések és utasítások szabályozása terén: a döntés a legsajátosabb vezetési feladat és funkció. Magát a döntés aktusát nem lehet szabályozni. Míg a szervezeti szabályzat taxative felsorolja az egyes vezetők döntési hatáskörét, addig a Működési Szabályzat előírja a döntést előkészítő, majd végrehajtó tevékenységek rendjét. Polgári irodalmak azt javasolják, hogy a könnyebb áttekintés céljából a vezetők döntési jogkörét foglalják áttekintő táblázatokba. Ugyancsak idesorolható az együttműködési, értesítési és véleményezési kapcsolatok rendjének kimunkálása is.

4. Áttekintés és elemzés területén: a vezetés áttekintését szolgálják a tájékozódás különböző eszközei (előjáró szervek utasításai, tájékoztatói, értekezletek, tapasztalatcserék anyaga, alárendeltek beszámoló jelentései, ellenőrzések anyaga, írásbeli beadványok) a függelmi és funkcionális kapcsolatok révén szerzett információk, a különböző intézményesített értekezletek, az előjáró szervek részére készített belső jelentések, beszámolók, különböző nyilvántartások stb. A vezető elé kerülő és általa hosszabb-rövidebb tanulmányozást igénylő ügyiratok meghatározott rendszerinti kezelésének a leírását tartalmazza ez a rész. Ehhez szükséges a

folyó ügyek, valamint a vezetés áttekintéséhez, utasításaihoz, ellenőrző, tervező és szervező tevékenységéhez szükséges tények, adatok rendszerésének a szabályozása is. Irodalmak azt javasolják, hogy a vezetéshez szükséges nyilvántartásokat két nagy csoportban szükséges tárolni. Egyrészt a statikus nyilvántartások tartalmazzák valamely feladatkör ellátásához állandóan szükséges, huzamosabb időn át változatlan vagy kismértékben változó adatokat és tényeket. (Nálunk az adattárak, melyeknek a teljes rendszere még nincs kialakítva.)

A dinamikus nyilvántartások foglalják magukban a folyamatban levő, előkészítés alatt álló ügyek adatait. E fejezetben szükséges rögzíteni a szolgálati ügyekkel kapcsolatos különböző elemző tevékenységek rendszerét.

5. Az ellenőrzés területén: az ellenőrzések, részben a munkafolyamatokba beépítetten, részben különböző ellenőrző funkciók és szervek működtetésével történik. A Működési Szabályzatban rögzíteni kell azt, hogy az egyes vezetők milyen rendben kötelesek beosztottaikat ellenőrizni, beszámoltatni, szakmai fejlődésüket megvizsgálni és tájékozódni arról, hogy a beosztottak mennyire ismerik az érvényben levő rendelkezéseket, valamint azok végrehajtásával kapcsolatos követelményeket.

A Működési Szabályzat kidolgozásához csupán néhány általános elvi követelményt vázoltunk fel azzal a céllal, hogy gondolatébresztő jellegűket felhasználhassuk. E szabályzat kidolgozásában gyakorlattal rendelkezők ajánlják, hogy az látszik helyesnek, ha a vezetés szabályait funkciók szerint csoportosítják. Ismételten hangsúlyozom, hogy a vezetés működési szabályzata csak a folyamatos működésbe tartozó, állandóan viszsztatérő, azonos eljárást igénylő vezetői feladatok szabályozását tartalmazza, a többi feladatra csak elvileg utaljon.

A vezetés működésének másik lényeges kérdése a vezetés eszközeinek helyes használata. Mindig az adott szervezet állapota, személyi összetétele, szokásainak megrögzöttségi foka, kollektív tudatának tényleges jellemzői döntik el, hogy a vezetés az alább felsorolt eszközök milyen erősségű, arányú és időrendi alkalmazását tartja célszerűnek.

A vezetés eszközei az alábbiakban foglalhatók össze:

— a vezetés logikai vagy intellektuális eszközeivel fejt ki koncepcióját, céljait, álláspontját, megfogalmazza a végrehajtó feladatait, ezeket megérteti, érvel megértetésük érdekében;

— az erkölcsi eszközök közül minden vonatkozásban a legfontosabb a személyes példamutatás;

— ezenkívül ismertek a vezetés jogi, hatalmi, gazdasági, pszichológiai és szervezési eszközei.

(Ez utóbbiak közé soroljuk a különböző matematikai módszereket és technikai eszközöket.)

Még egy kérdést érintünk röviden, ez pedig az idővel való gazdálkodás, illetve a munkaidő tervezése.

Az idővel való helyes gazdálkodás az ember fizikai és szellemi képességei fokozottabb hasznosításának egyik kulcsa. A veszteségidő felszámolásában, az idővel való helyes gazdálkodásban rejlik a vezetés javításának másik legnagyobb tartaléka.

Ezért — általános tapasztalatok alapján — szükségesnek tartjuk meghonosítani a munkaidővel való gazdálkodás elemzését.

Milyen általános elveket tartsunk szem előtt a munkaidő felhasználásának tervezésénél? (nem a régi gyakorlatból ismert munkatervekre gondolunk, hanem elsősorban a vezetés előtt álló feladatok időszükségletének és a végrehajtás időpontjának ütemezésére, másodsorban a napi munkaidő felhasználásának megszervezésére).

Arra kell törekedni, hogy minél hosszabb összefüggő, figyelemösszpontosításra megfelelő, zavartalan időszak álljon rendelkezésre a vezetői ténykedés számára. Különösen fontos kérdések előkészítésénél és az azokban való döntésnél alapvető ez a követelmény. Általánosan elfogadható szabály, hogy a felsőfokú vezetők munkaidejük nagyobbik részét a nagyobb távú tervezésre, a jelentős fontosságú ügyek eldöntésére; kisebb részét egyedi döntésekre és idejük kisebbik hányadát a végrehajtásra fordítsák. Ez az arány a vezetés lépcsőzésében lefelé haladva mindinkább megváltozik az utóbbiak javára.

Szükséges, hogy a vezető olyan munkastílust alakítson ki, mely kizárja a csapongó, szaggatott vezetést. Minimálisra kell korlátozni azon esetek számát, amikor az ügyek a vezetőt rapszódikusan érintik. A vezető a rákényszerített sürgősséget utasítsa el.

A munkaidő tervszerű beosztásának fontos tényezője az olyan kicsinynek látszó kérdések rendezése is, mint a referádák, jóváhagyások, ügyfél fogadás, jelentések, aláírások rendjének szabályozása stb.

A munkaidő felhasználásának vizsgálatára legalapvetőbb módszernek a saját szervezeten belül a munkaidő felhasználás tudatos figyelését, felmérését és elemzését ajánlhatjuk. Ennek egyik formája a munkanap-felvételek (fényképezés).

Alkalmasak az ilyen felmérések annak megállapítására, hogy milyen a vezető és beosztottainak megterhelése; ez miből adódik, milyen idő ráfordítással képesek az egyes feladatok megoldására. Megállapítható ezekből, hogy milyen megszakításokkal lehet dolgozni az adott szervezetben. A felmérések megmutatják, melyek azok a kérdések, amelyeket a vezetésnek újból kell szabályoznia. Alkalmas arra is, hogy tudatos tapasztalatokat szerezzünk arra vonatkozólag, milyen információk miatt érik a vezetést napközben. Lehetőséget nyújtanak arra, hogy korrigáljuk, illetve értékeljük a korábban kiadott intézkedéseink fogyatékoságait. Nagyban megmutatják a vezetési gyakorlat fejlesztésének módszereit. Emellett természetesen számos egyéb, vezetéssel összefüggő kérdés megállapítására is lehetőséget nyújtanak. Fejlesztik a vezető időérzékét, összpontosító képességét, módot nyújtanak a vezetési veszteségidő forrásainak megismerésére és felszámolásuk módjainak megállapítására.



## A hadtápbiztosítás fogalmának értelmezéséről

Varga József alezredes

A Honvédelem hasábjain a közelmúltban több szerző kifejtette a témáról álláspontját. Önmagában ez a tény is bizonyítja, hogy a fogalom helyes értelmezése élénken foglalkoztatja az elméleti kutatómunkával foglalkozó szakemberek többségét. A kérdés tisztázása a gyakorlat számára is nagyjelentőségű, ezért aktuálisnak tartom a vitához való hozzászólást különösen a felsőfokú hadtáp tiszti oktatás aspektusából.

A hadtápbiztosítás fogalma szabályzatainkban egyértelmű. Értelmezése a különböző hadtáp szakemberek körében mégsem mondható egységesnek. Ebből fakadnak azok a problémák, amelyek a hadtáp szervezésére, vezetésére, a hadtápbiztosításban érintett szervek együttműködése, összehangolt munkája területén jelentkeznek.

Napjainkban szükségessé vált a hadtápbiztosítás rendszerének korszerűsítése. Véleményem szerint a tervszerű kutatómunka feltétele — a hadtápbiztosítás rendszerének korszerűsítése szempontjából — a hadtápbiztosítás fogalmának helyes, egységes értelmezése.

A Magyar Néphadsereg Harcászati Szabályzatának (ezred-hadosztály) 47. pontja leszögezi: „A hadtápbiztosítás magába foglalja mindazokat a rendszabályokat, amelyek a hadtáp megszervezésére, valamint a csapatok anyagi, technikai, egészségügyi és egyéb irányú biztosítására és kiszolgálására irányulnak.” Ezzel összhangban a fogalmat tovább bővíthetjük, melynek során idéznem kell a ZMKA Általános harcászat tankönyv I. kötet 24. oldal 3. bekezdését, mely szerint: „A csapatok harctevékenységének biztosítása magába foglalja a felderítés, a tömegpusztító fegyverek elleni védelem, a fedező biztosítás, a műszaki biztosítás, az álcázás, az ellenség rádióelektronikai eszközei elleni harc, a hidrometeorológiai biztosítás, a térképészeti biztosítás, és a hadtápbiztosítás rendszabályainak megszervezését és állhatatos megvalósítását.”

A hadtápbiztosítás tehát a harctevékenységek mindenoldalú biztosításának egyik alapvető ága, amely magába foglalja a hadtáp megszervezésére, a csapatok anyagi, technikai, egészségügyi és egyéb irányú biztosítására, valamint kiszolgálására irányuló rendszabályokat.

Felvetődik a kérdés, hol foglal helyet a hadtápbiztosítás, mint elmélet az ismeretek és általában a hadtudomány rendszerében.

Korábban a gyakorlatban elterjedt a „hadtápharcászat” kifejezés, amely alatt lényegében a csapat, a hadművelleti és hadászati hadtáp elméletét értették. Ez a kifejezés azonban nem felel meg a hadtudomány felosztásának és elveinek. A harcászat, mint a hadművészet elméletének alkotó része, magába foglalja a haderőnemek általános harcászatát, valamint a fegyvernemek aleggységeinek, egységeinek és magasabbegységeinek harcászatát. A fegyvernemek harcászata a gépkocsizó lövész-, harcokcsi-, légideszant, rakéta-, tüzér-, repülő-, tengerészeti, honi légvédelmi aleggységek, egységek és magasabbegységek tevékenységi módjait tanulmányozza. Ennek megfelelően a szakcsapatoknál nem harcászatról, hanem azok alkalmazásáról beszélünk, így a hadtápharcászat kifejezés is tudománytalan. A különböző típusú hadtápalegységek és -egységek tevékenysége elválaszthatatlan része az összefegyvernemi harcnak, illetve a fegyvernemek harctevékenységének. Így feltétlenül indokoltá vált a hadtáp megszervezésére, az anyagi, egészségügyi, technikai és egyéb irányú biztosítással, kiszolgálással foglalkozó elmélet kifejezésére helyes terminust használni. Véleményem szerint a hadtápbiztosítás kifejezés ennek a célnak legjobban megfelel. Ilyen értelemben tehát a hadtápbiztosítás, gyakorlati rendszabályok összessége, elméleti vonatkozásban pedig azoknak az elveknek, nézeteknek, törvényszerűségeknek összefoglalását jelenti, amelyek szerint a gyakorlati rendszabályok megvalósulnak.

E kérdés körüli viták azonban úgy érzem nem az elnevezés, és annak tartalma tárgyában bontakoztak ki elsősorban, hanem a gyakorlati értelmezés terén. Találkozunk olyan nézetekkel, amelyek a hadtápbiztosítás fogalmát és tartalmát egy adott kötelék szervezéséből, alá- és fölérendeltségi viszonyokból, továbbá sajátos helyi adottságokból adódóan magyarázzák.

Más esetekben helytelenül meghonosodott gyakorlati kifejezésekből indulnak ki, mint: hadtáp és anyagi szolgálat, vagy hadtáp és technikai szolgálat. Egyesek a hadtáp fogalmát beszűkítik és anyagi-technikai szolgálatról beszélnek stb.

Bizonyíthatóan a hadtápbiztosítás komplex fogalom. Alkotó elemeit szoros egységbe fogják össze a hadtápbiztosítás rendszerében uralkodó törvényszerűségek, továbbá azok a követelmények, amelyek az egyes haderőnemek, illetve haderőnemenként az egyes fegyvernemek és szakcsapatok harci alkalmazásából adódnak. Éppen ezért a hadtápbiztosítás rendszere haderőnemenként különböző és tartalma fegyvernemi szakcsapatonként is változhat. A másik indok a fogalom komplex értelmezésére az a tény, hogy a hadtápbiztosítás egyes ágainak elméletében és gyakorlatában beállt változások szükségszerűen maguk után vonják a hadtápbiztosítás más alkotó elemeinek megváltozását is. Nevezetesen: amennyiben módosul pl. az anyagellátás rendszere, szükségszerűen megváltoznak a hadtáp megszervezésének konkrét követelményei, nevezetesen a hadtápalegységek, -egységek telepítésében, áttelepítésében vagy a hadtáp felkészítésében.

A fogalom helyes értelmezésének szükségességét és annak gyakorlati kihatásait három olyan terület részletesebb elemzésével kívánom bemutatni, amelyek a hadtápbiztosítás rendszerére alapvető befolyást gyakorolnak.

### a) A hadtáp megszervezése

A hadtáp megszervezése, amint szabályzatunk azt rögzíti, magába foglalja a hadtáp felkészítését, az után- és hátraszállítási utak kijelölését, berendezését, a hadtápalegységek, -egységek telepítését, áttelepítését (elhelyezkedését), a hadtáp őrzését és védelmét. A hadtáp megszervezése tehát a hadtápbiztosítás fogalmán belül a legátfogóbb tevékenység. Lényege a hadtápbiztosítás adott rendszerének, működőképességének kialakítása és megőrzése. Éppen e meghatározásban rejlik az oka annak, hogy szabályzataink a hadtáp megszervezésének felelősségét kizárólagosan egy személy, a parancsnok hadtáphelyettese hatáskörébe utalják.

Felvetődik a kérdés, hogy a hadtáp megszervezése miért a legátfogóbb tevékenység a hadtápbiztosítás rendszerében, miért kell azt a hadtápbiztosítás valamennyi ága fölé helyezni. Véleményem szerint a magyarázat az alábbiakban rejlik:

— A hadtáp felkészítése az egyes biztosítási ágak erőinek és eszközeinek felkészítésén túl olyan jellegű rendszabályokat is magába foglal, amelyek valamennyi biztosítási ágra egységesen érvényesek, vagy amelyek megvalósítása valamennyi hadtápbiztosítási ág várható működésére kihatással vannak. Vegyük csak pl. a személyi állomány felkészítését, eligazítását, begyakorlását, a tömegpusztító fegyverek elleni védelemre, őrzésre, védelemre, a harcfeleladatok végrehajtása során tanúsítandó magatartásra, munkára. A szállító kötelekek felkészítését olyan jellegű szállítási feladatokra, amelyek mind az anyagi, mind a technikai, mind az egészségügyi biztosítás hatékony megvalósítását befolyásolják.

— A harctevékenységek területe, a csapatok működési sávja nem bővelkedik használható és főleg, a kívánt irányban vezető utakkal. Ezért nem lenne megvalósítható olyan törekvés, hogy valamennyi biztosítási ág működéséhez külön útvonalakat jelöljünk ki és rendezzünk be. Ez ellen szól az is, hogy az utak berendezéséhez, fenntartásához korlátozott erők és eszközök állnak rendelkezésre. Ezért törvényszerű és egyedül járható, hogy az után- és hátraszállítási utak kijelölését, fenntartását és berendezését központosítsuk, azok forgalmának szabályozását egy felelős személy kezébe adjuk.

— Korlátozottak a lehetőségek a csapatok tevékenységi sávjában a különböző szintű hadtápok telepítésére, elhelyezkedésére is. Ez a körülmény magyarázza hogy a hadtápalegységek, -egységek telepítését (elhelyezkedését), áttelepítését koordinálni kell. Különösen fontos a szervezett biztosítás, és a hadtápok megóvása érdekében a feszesen szabályozott mozgás. A különböző biztosítási ágak feladatainak megoldásában részt vevő hadtápok decentralizált mozgása (elhelyezkedése), telepítése szervezetlenséghez, és a biztosítás folyamatában fennakadáshoz vezetne.

— A különböző ellátási szakaszokon települt (elhelyezkedő) hadtápok megóvásához, őrzéséhez-védelméhez korlátozott erők és eszközök állnak rendelkezésre. Ezek hatékony felhasználása, alkalmazása szintén csak központiasan történhet. Megosztásuk a hadtápok megóvásának gyengítéséhez, egyes esetekben működőképességük megszüntetéséhez vezet, amely szintén megengedhetetlen.

Amennyiben a hadtápbiztosításhoz tartozó ágazatokat a megszerzés szempontjából önállósítanánk, úgy az mérhetetlenül megnövelné az erő- és eszközszükségletet, gyakorlatilag pedig munkájuk összehangolatlanságát, lényegében a biztosítás folyamatának megszakadását eredményezné. Nincs olyan reguláris hadsereg, ahol a hadtápbiztosítás ezen rendszabályai ne lennének összehangolva, ne tartoznának egy arra illetékes és legjobban felkészült parancsnok hatáskörébe. Az is képtelenség, hogy a hadtápbiztosítás rendszabályait a harcállásponton tartózkodó parancsnok kezébe utaljuk közvetlenül, mert térben a hadtápbiztosítás tevékenysége a hátrább fekvő területeken folyik, másrészt jelentősen terhelné a harcálláspont amúgy is feszes információforgalmát és munkáját.

#### *b) Az anyagi eszközök utánszállítása és hátraszállítása*

A szállítóeszközök központosított felhasználásának elve, mely szerint az összes szállítóeszközök egykézben összpontosulnak, azok alkalmazását egy központból, egységes terv alapján szabályozzák, egy központból kiadott általános érvényű utasítások alapján; a közlekedésben, közlekedésről a katonai közlekedésben és szállításban végbement forradalomnak olyan vívmánya, amely jelentősen megnövelte a szállítóeszközök kihasználását, a szállítási teljesítményt, és a szállítási folyamat szervezettségét. Ez pedig mind a népgazdaságban, mind a hadseregben olyan tendencia, amely a fejlesztés célkitűzése. Az összes fejlett országok, amelyek korszerű közlekedési rendszerrel rendelkeznek, a központosított fuvarozás (szállítás) elvét valósítják meg, és egyre inkább az a törekvés, hogy minél több ágazatot bevonjanak a központosított fuvarozás rendszerébe.

A cikk korlátozott terjedelme nem engedi meg összehasonlító adatok közlését a központosított szállítás előnyeire, illetve a szállítási teljesítmény növekedésére vonatkozóan. Néhány előnyét azonban ismertetem:

A szállítóeszközök központosított felhasználása lehetővé teszi:

— az összes szállítógépkocsik felhasználását a szükséges anyagi eszközök utánszállítására, függetlenül azok szervezeti hovatartozásától;

— a parancsnok elhatározása alapján a szállítási feladatokba az alárendelt szállítóeszközök bevonását;

— az átrakások mennyiségének oly módon való csökkentését, hogy az alárendelt szállítóeszközei az előljárástól közvetlenül a felhasználóhoz tudjanak szállítani;

— lehetővé teszi továbbá a szállítóeszközök és kötelékek kapacitásának maximális kihasználását, a szállítás teljesítmények célirányos növelését;

— az operativitás fokozását az anyagi biztosításban, elősegíti azt a törekvést, hogy a szállítóeszközöket és kötelékeket a harctevékenységek és a csapatok feladatai követelményei szerint minden esetben a legfontosabb irányokba alkalmazzuk, illetve szükség esetén átcsoportosítsuk;

— megteremti a szállítások központosított irányításának feltételeit, összehangolását az utánszállítási utak igénybevételével egységes terv alapján;

— tehermentesíti a parancsnokot és összefegyvernemi törzset a szállítások összehangolásának bonyolult feladatától.

A szállítóeszközök központosított elvének érvényesítése tehát a fejlődés törvényszerű következménye, mely elv érvényesülését nem gyengíteni, hanem erősíteni kell.

Az után- és hátraszállítás pedig átfogja az anyagi biztosítás terén valamennyi ellátási ág tevékenységét, az egészségügyi biztosításban érinti a sérültek, betegek összegyűjtését, hátraszállítását, a csapások következményeinek egészségügyi felszámolását, befolyással van a technikai biztosítás feladatainak végrehajtására is. A hadtápbiztosítás funkcionális rendszeréből a szállítás kiszakítása az egyes ágazatok, funkcionális elemek széteséséhez, összehangolt munkájuk megbomlásához vezetne. Itt mutatok rá azoknak a helyenként jelentkező nézeteknek a tarthatatlanságára, amelyek a szállítóeszközöknek ágazati szétszétállítását követelik különböző szolgálati személyek kezében. E megalapozatlan igények teljesítése tönkretenné azokat a kedvező lehetőségeket is, amelyek a szállítási igények kapcsolása, a szállítási teljesítmények fokozása, a különböző dinamikus szállítási mutatók, mint a raksúlykihasználási együttható, futáskihasználási tényező, menetidő tényező optimálishoz való közelítése terén a szállítóeszközök centralizált alkalmazásában rejlenek. Az is nyilvánvaló, hogy szakszerű szállítás-szervezés, rakodás gépesítés, szállító szakmai kiképzés, a szállítóeszközök technikai és forgalmi felkészítése ágazati széttagolt rendszerben elképzelhetetlen. Ezt bizonyítja a közületi szállítóeszközök fuvarozási tevékenysége is a népgazdasági gyakorlatban.

A katonai irodalomban találkoztam olyan hazai felvetéssel is, hogy a szállítóeszközökön kívül a raktárakat is célszerű lenne a hadtápbiztosítás egyes funkcionális ágaihoz csatolni, pl. az üzemanyag és páncélos gépköcsi anyagraktárt a technikai szolgálathoz.

Mások hivatkoznak az ellátás olyan rendszerére, amely a nyugatnémet hadseregben honosodott meg, hogy egyes szakanyagokkal való ellátást (pl. műszaki anyagellátás) a közvetlen csapatokon (hadosztály közvetlenek) keresztül valósítják meg.

E felvetés már szorosabban a hadtápbiztosítás korszerűsítésének tematikájához tartozik, és ha itt nincs is lehetőség a helyes álláspont teljes kifejtésére, mégis néhány gondolat felvetése szükséges.

1. A szervezés tudomány a termelés gyakorlata alapján a funkcionális szervezeti és vezetési rendszerek típusait tartja a legcélravezetőbbnek. Úgy gondolom, hogy a hadtápbiztosítást érintő szervezeti kérdések eldöntése csakis az egyes biztosítási szakaszok funkcióinak alapos vizsgálata, e funkciók egységes rendszerbe való foglalása alapján lehetséges. Ez a megállapítás csak aláhúzza a hadtápbiztosítás komplex fogalma helyes, egységes értelmezésének jelentőségét.

2. Következésképpen a biztosítás ágazati csatornáit a funkcionális működés követelményei szerint egyes ellátási szakaszokon szervezettel is egyesülhetnek anélkül, hogy magát a biztosítás egészének egységes rendszerét, vagy magát a fogalmat megbontanánk, esetleg megszüntetnénk.

Lehetségesnek tartom az ellátási szakaszok csökkentésével párhuzamosan a végrehajtó szakaszban, pl. a technikai biztosítás és az ellátás funkcióinak szervezeti egyesítését, de csak olyan esetben és helyen, amikor az anyag ellátással járó szervezési és végrehajtási feladatok kifeje-

zetten növelik a technikai biztosítás hatékonyságát. (Pl. a kiszolgáláshoz szükséges hajtó-, kenő- és karbantartó anyagok, alkatrészek kiadása, abból mozgó készlet megalakítása a technikai biztosítás szervénél egyrészt azok munkájához, másrészt ellátási forrást képezve olyan alegységek részére, amelyek technikai kiszolgálásra kerülnek.)

Ugyanez a vizsgálati módszer követhető véleményem szerint más szakcsapatok vonatkozásában is.

Hiba lenne azonban annak az elvnek általánosítása, hogy a különböző fegyvernemi és technikai anyagellátást ne az ellátási szakaszokon települt raktárakon, hanem a különböző fegyvernemi és szakcsapatokon keresztül valósítsuk meg. Ez elvonná a figyelmet azok fő feladatáról, tekintélyes mennyiségű erő és eszköz lekötéshez vezetne, és veszélyeztetné feladataik megoldását.

A mélységben fekvő ellátási szakaszok funkcionális sajátosságai a szervezeti kapcsolás problémáit már más összefüggésben vetik fel. Így merült fel pl. a gyakorlatban, az ellátás és szállítás funkcionális szervezeti egyesítésének gondolata is.

Ezért vetődik fel indokoltan az egyes ellátási szakaszokon (hadosztály, hadsereg tagozat), a különböző ellátási ágak funkcionális egyesítésének gondolata a tervezés-szervezés területén különösen akkor, amikor ez a funkcionális szervezeti egyesítés a hadtápegységeknél, -egységeknél már megvalósult.

A fenti kitérés úgy gondolom csak megerősítette a hadtápbiztosítás komplex értelmezéséről korábban elmondottakat.

### c) *A hadtáp vezetése,*

a harmadik olyan tényező, amelynek vizsgálata elősegíti a komplex hadtápbiztosítási szemlélet kialakítását.

A hadtápvezetés a csapatvezetés része, a hadtápegységek, -egységek állandó és folyamatos irányítását jelenti a csapatok állandó, hatékony hadtápbiztosítása érdekében. Szabályzatainkból ismert az is, hogy a hadtápvezetés a hadtáp vezetési pontról valósul meg. Erre azért van szükség, mert a hadtápvezetés feltételeit csak centralizáltan lehet megteremteni. (A vezetés technikai, személyi, szervezeti és egyéb feltételei.)

A folyamatos, szilárd és operatív vezetés fenntartása gyakorlatainkon már több esetben felvetette a hadtáp vezetési pont funkcionális szervezete kialakításának szükségességét. Hivatkoznom kell egyrészt arra, hogy az ágazati szervezés viszonyai között milyen erőket köt le az információ beszerzés és továbbítás, a helyzet nyilvántartása, másrészt arra, hogy az ágazati szervezeti keretek mennyire akadályozzák pl. a tervezőmunka gépesítését, vagy akár az operatív intézkedések kiadását. Gondoljunk csak arra, hogy az intézkedések kiadása azért olyan időigényes, mert a döntéseket össze kell hangolni, egyeztetni kell az egyes ágazati vezetők között, meg kell szervezni az ágazatonként történő továbbítást, mindezek végül is az összeköttetésre rendelkezésre álló eszközök leterhelésére, az információ továbbítás idejének megnövekedésére vezet.

Erőfeszítéseket tettünk a hadtápbiztosítás megszervezéséhez szükséges idő csökkentésére, a hadtápvezetés operativitásának növelésére. Vé-

leményem szerint lényeges változást ezen a téren csak akkor érhetünk el, ha kialakítjuk a hadtápvezetésnek funkcionális szervezetét, ezzel megteremtjük a hadtápalegységek, -egységek hadtáp vezetési pontról történő egyszemélyi vezetésének feltételeit. Ebben az esetben nem külsőségekre gondolok, mint a hadtáp vezetési pont telepítése, berendezése, őrzése-védelme, áttelepítése, amelyeket szabályzataink jelenleg is biztosítanak, hanem olyan tartalmi változásokra, amelyek lehetővé teszik rövid idő alatt csökkentett erővel és eszközökkel, egyszemélyi felelős parancsnok útján megvalósítani a parancsnok elhatározását, a csapatok hatékony hadtápbiztosítását.

Ez a törekvés lehetővé teszi egy egységes hadtáp információ-modell megalkotását, szervezeti és működési szabályzat kidolgozását, amely megszünteti egy adott vezetési ponton belül a feladatok ismétlődését (egy adott kérdéssel csak egy funkcionális csoportban foglalkoznak, pl. nem tartják nyilván a helyzetet az ágazati törzsekben stb.). Ezzel lehetővé válik a törzsek létszámának csökkentése, egyben a vezetés hatékonyságának növelése is.

A komplex hadtápbiztosítási szemlélet megvalósítása a hadtápvezetésben jelentősen tehermentesíti a parancsnokot attól, hogy figyelmét a többirányú ágazati vezetésre megossza, miután elhatározását egy felelős parancsnok részére kell kihirdetni és információkat is attól kell szereznie.

A hadtáp vezetési pont jelenlegi szervezete is a komplex hadtápbiztosítási szemléletet tükrözi. Maga az a tény, hogy a hadtáp vezetési pont parancsnoka a parancsnok hadtáphelyettese, ennek következtében ő szabályozza a hadtáp vezetési pont belső munkáját, telepítését, áttelepítését, lényegében olyan körülményeket teremt, amelyek a komplex hadtápbiztosítási szemléletmód gyakorlatát igazolják.

Miben látom a hadtápbiztosítás értelmezése tárgyában kialakult vita hasznosságát?

— A hadtápbiztosítás rendszere tökéletesítése érdekében végzett munka csakis egységes irányítás, egységes biztosítási elvek alapján lehet eredményes. A hadtápbiztosítás egyes ágazati kérdéseit nem lehet egymástól elszakítva vizsgálni annál is inkább, mert éppen a felsoroit alapvető tényezők fogják egységes egészbe azokat, és ezért, az egész rendszert érintő vizsgálat csak a dialektika törvényei szerint történhet.

— A fogalom helyes értelmezése lényeges segítséget nyújthat, a hadtáp szervezeti kérdéseinek végleges megoldásához is.

— A hadtápvezetés hatékonyságának növelése, ahhoz szükséges kedvező feltételek megteremtése, a szervezéshez szükséges idő csökkentése, és nem utolsósorban a vezetési pontok, mindenekelőtt a hadtáp vezetési pont állományának csökkentése csakis úgy érhető el, ha tisztázzuk a hadtápbiztosítás egyes ágazati összefüggéseit, feltárjuk a bennük rejlő és azokat komplex egészéssé összetartó objektív kapcsolatokat, törvényszerűségeket.

— Végül a kérdés helyes értelmezésének jelentős szerepe lehet a káderképzés irányának és egyes szakkaderek kiképzési arányainak meghatározásában, kiválasztásában. Éppen a felsőfokú tisztképzés tapasztalatai sürgetik az oktatásban a fokozott specializálódást, amelynek feltéte-

leít csak akkor tudjuk megteremteni, ha felmérjük a vezetés funkcionális rendszerének szükségleteit, és a kiképzés profiljait e szükségletek követelményei szerint határozzuk meg.

A cikkben felvetettek néhány vonatkozásban erősítik azokat a tendenciákat, amelyeket más szerzők a Honvédelem különböző számaiban már kifejezésre juttattak. Az elmondottakkal csatlakozni kívántam ezekhez, más vonatkozásban pedig bizonyítani szerettem volna ezeknek a tendenciáknak a helyességét.



## Az előrevetett osztagok hadtápbiztosításáról

*Deák Péter őrnagy*

Az elmúlt évben a különböző katonai folyóiratok hasábjain számos cikk, hozzászólás, tudósítás foglalkozott az előrevetett osztagokkal. Miután az előrevetett osztag ellátása, anyagi, technikai, egészségügyi biztosítása egy sor sajátos tényezőt von maga után, szükségesnek látszik e kérdéssel külön tanulmányban foglalkozni.

Az előrevetett osztag meghatározott időre, és adott feladattal kiküldönített alegység vagy egység, mely a részére megszabott harcfeladatot a főerőktől elszakadva önállóan oldja meg. Tevékenységét általában az atomcsapások eredményeinek gyors kihasználása jellemzi. Feladata az ellenség mélységében levő kedvező vagy fontos terepszakaszok birtokbavétele és megtartása a főerők beérkezéséig. Az előrevetett osztagot 10—50 km mélységben küldik ki, az osztag erejétől és megerősítésétől függően, s ennek megfelelően 8—10 óra hosszat kell önállóan harcolnia. Az előrevetett osztagot harckocsi vagy gépkocsizó lövész erőkből képezik. Utóbbiból akkor, ha a terep harckocsik alkalmazására nem felel meg, vagy azokat más irányokban alkalmazzák.

Az előrevetett osztag jellemző harctevékenysége a hadtápbiztosítással szemben sajátos követelményeket támaszt. A főerőktől való elszakadás, és az ellenség mélységében való működés miatt az osztag részére közúton nem lehet anyagi eszközöket utánszállítani. Ezt a tényt a készletképzés megállapításánál figyelembe kell venni. A hátraszállítási problémák miatt a járműállományt úgy kell kialakítani, hogy sérültjeinek döntő részét az előrevetett osztag magával tudja vinni.

E jellemző sajátosságokon túlmenően az előrevetett osztag hadtápbiztosításánál figyelembe kell venni, hogy az, feladatának sikeres teljesítése után csak a legkritikább esetben kerül kivonásra, általában helyzetét kihasználva, a főerők beérkezése után újból támadó tevékenységbe kezd.

A hadtápbiztosítás módját elsősorban az határozza meg, hogy a főerőktől való elszakadás milyen formában, mennyi időre és milyen távolságban jön létre. Az előrevetett osztag harctevékenysége összetett. A harcbevétel után menetet hajt végre az ellenség mélységében, menet közben manőverezik, részeivel lefogja, blokkírozza az ellenség kisebb támpontjait, illetve elhárítja az ellenség egyes alegységeinek támadásait. Har-

cot folytat a megjelölt körlet vagy terepszakasz birtokbavételéért, védelemre rendezkedik be és védelmi harcot folytat, majd felkészül a további támadó tevékenység végrehajtására. Ez az összetett jellegű harc feladat az ellátás általános menetét is differenciálja, a különböző anyagok fogyasztása is egyenlőtlenül jelentkezik. A harc bavatést követően elsősorban nagymennyiségű hajtóanyag, kevés lőszer, míg az objektum körzetében vívott harc időszakában sok lőszer és minimális üzemanyag fogy. A lőszerfajták közül elsősorban a harc kocsis, és esetleg a páncéltörő lőszer felhasználásával számolhatunk.

Jellemző az előrevetett osztagra, hogy megerősítő alegységeit az egész tevékenység időszakára rendelik alá, s ennek következtében azok anyagi utaltságba is kerülnek.

A hadtáp megszervezésénél a szükségletekből, és a készletek ennek megfelelő lépcsőzéséből kell kiindulni. A kiegészítő készletek nagy részét a harc kocsikon, illetve páncélozott szállító harc járműveken kell elhelyezni, ugyanakkor a hadtápok mozgékonyságát akadályozó felesleges anyagokat és eszközöket, a visszamaradó hadtáp második lépcsőben kell összevonni.

A feladat megkezdése előtt a hadtáp alegységeket fel kell készíteni az előrevetett osztag harc rendjében való tevékenységre. Ennek érdekében elsősorban tehermentesíteni kell a segélyhelyeket, javító-vontató alegységeket, és a különböző hátraszállításra váró anyagokat le kell adni. A lőszer szállító gépkocsikat, vagy esetleg más szállító eszközöket is, elő kell készíteni arra, hogy az anyagok fogyasztásának megfelelő ütemben történő kiadása után sebesülteket tudjanak szállítani. Ennek érdekében szükséges mennyiségű hordágyfüggesztő eszközöket, téli időszakban takarókat kell a gépkocsikhoz kiadni. A szállító alegységeket el kell látni mozgásbiztosító eszközökkel, a legfontosabb és leggyakrabban meghibásodó alkatrészekből pedig a gépjárművezetők részére cseredarabokat kell biztosítani. A szerelőképzettségű gépkocsivezetőket a szállítóoszlopon belül arányosan kell elosztani. A hadtáp alegységek kiegészítésénél elvként kell alkalmazni a lefelé történő megerősítést, az egyes ellátási és kiürítési szakaszok önállósítása érdekében. Ennek megfelelően az alegység hadtápokat célszerű megerősíteni orvossal, sebesültvívó és -szállító erővel, eszközökkel, valamint kiegészítő készleteket szállító gépkocsikkal.

A hadtáp első lépcsője segélyhelyből, vontató-javító csoportból, a lőszerkészlet jelentős részéből vagy egészéből, bizonyos mennyiségű üzemanyagból, műszaki anyag tartalékból, élelemből állhat. Az első lépcsőt a harc renden belül lehetőleg az alegységek között célszerű előrevonni. Abban az esetben, ha a hadtáp az előrevetett osztag harc rendje mögött kerül előrevonásra, az utóvéd fedezetét kell keresni.

Hadtáp második lépcsőt rendszerint csak egység viszonylatban hozunk létre, a harc bavatés előtt azokból a szállítóeszközökből, melyek az osztag feladatának közvetlen biztosításához nem feltétlenül szükséges anyagokat fogják szállítani. E visszamaradó részleghez csatlakoztatni kell az alegységek mozgókonyháit, egyes nehéz műhelygépkocsikat, felesleges eszközöket.

A hadtáp második lépcsőjét célszerű annak a köteléknek hadtápjával összevonva előrevonni, melynek találkozása az előrevetett osztaggal várható. A másik lehetőség a második lépcsőknek a magasabbegység hadtápjával együttes előrevonása. Az előrevonás alatt a hadtáp őrzés-védelmét szigorú rendszabályokkal kell megszervezni. Abban az esetben, ha a hadtáp az alegységek manőverezése következtében ideiglenesen önálló menetvonalra kényszerül, él- és oldalbiztosítást kell kiküldeni, a műtárgyakat az áthaladás előtt át kell vizsgálni, és közvetlen biztosítással lehet csak átengedni az oszlopot útszűkületeken, sűrű erdőkön és rajtaütésre alkalmas településeken.

Abban az esetben, ha az alegységek az ellenség kisebb erejű támpontjai között az előrevonás során manőverezni kényszerülnek, és a hadtápnak meg kell állnia, a gépjárműveket lehetőség szerint álcázva kell elhelyezni, a személyi állományt le kell szállítani a gépjárművekről és a biztosítást azonnal meg kell szervezni. Az előrevonás megkezdése előtt ennek érdekében a hadtápalegységek beosztottait el kell látni megfelelő mennyiségű kézigránáttal, rajonként kézi páncélelhárító fegyverekkel.

Az objektum birtokbavételéért folytatott harcban a hadtáp szorosan zárkózzon fel az alegységek mögé, hogy ezáltal megakadályozza az ellenség részéről a védelembe átmenő alegységektől való elvágását. A védőszakasz megszállása után a hadtápalegységek annak hátsó vagy központi részén részlegesen települjenek.

A szállítóoszlop menete során meghibásodott és emiatt leszakadó járműveket, amennyiben vontatásuk nem oldható meg, meg kell semmisíteni.

*Az előrevetett osztag szükségletét* a harcfelelet során várható fogyasztás és a további tevékenység biztosítása érdekében fenntartandó mozgó készlet határozza meg.

Ennek megfelelően az előrevetett osztag részére a harcbavetés időszakára minden körülmények között biztosítani kell a mozgó készleteket, a harc alatti fogyasztást pedig részben előreképzett kiegészítő készletekkel, részben pedig a harcfelelet teljesítése után az előljáratól történő utánszállítással kell biztosítani. Az üzemanyag kiegészítő készleteket elsősorban a járműveknél kell képezni, gépjárművek részére 0,3—0,4, lánc- és talpas eszközök részére pedig 0,4—0,5 javadalmazás mennyiségben. Lőszerkiegészítő készletet elsősorban a harckocsialegységek szállítóeszközein harckocsilőszerből, a páncélozott szállító harcjárművekben pedig elsősorban géppuskalőszerből kell képezni. Gondolni kell e kiegészítő készleteken kívül változó mennyiségben műszaki anyag elsősorban robbanó- és mozgásbiztosító anyagok, továbbá víz szállítására is. Abban az esetben, ha a főerőkkel való találkozás nem a kívánt ütemben történik, illetve az ellenség ellenállása a mélységben intenzívebb, fel kell készülni az anyagfelhasználást szabályozó intézkedések kiadására is.

A személyi állomány élelmezését általában hideg és félkész étel kiadásával kell megoldani. Bizonyos helyszínen igénybe vett főzőeszközök összpontosítása esetén az objektum megtartásáért vívott harc időszaká-

ban lehetőség van egyszerűen elkészíthető meleg ételek központi főzésére és az alegységekhez történő kiszállítására.

Az anyagok átadása az osztag harcának időszakában csak korlátozottan lehetséges. Az előrevonás, és a mélységben történő manőverezés időszakában még rövid megállások esetén sem lehet a különböző ellátási szakaszok között anyagot átadni, azonban mutatkozik lehetőség az alegységeknél szállított kiegészítő készletek bemálházására, illetve tartályba való betöltésére, továbbá az egyes harceszközök között a lőszer újraelosztására. Abban az esetben, ha az alegységek az objektum (terepszakasz) birtokbavétele érdekében szétbontakoznak, megszervezik a harcbiztosítást, és szárnyaik biztosítását, csökken az előrehaladás üteme; a hadtápoknak fel kell készülniök, hogy készleteiket az alegységek részére átadják, és a leürült járművek a sebesülteket felvéve összpontosuljanak.

A védőszakasz ideiglenes elfoglalása után a hadtáp olyan formában helyezkedjen el, hogy képes legyen a védelmi harc alatt az alegységek részére lőszer kiszállítására, illetve az alegységek sebesültjeinek hátraszállítására. Az utánszállítás folyamatában leürült járműveket összevont elhelyezésben fel kell készíteni, hogy a főerők beérkezése után képesek legyenek az előljárástól érkező, valamint légi úton szállított készletek átvételére. Ennek érdekében a hadtápot anyagátadásra alkalmas körletben és helikopterek leszállására megfelelő hely közelében kell elhelyezni.

A főerők beérkezése után az egységek hadtápjának második lépcsői a támadásba lendülő alegységek harcrendjére felzárkózva a rendelkezésre álló anyagokból biztosítják a támadás közvetlen továbbfolytatását.

Ennek megfelelően a készletek lépcsőzésénél a következő szempontokat kell figyelembe venni:

— az alegységeknél annyi kiegészítő készletet kell képezni, mely biztosítja az előrevonás alatt elfogyott készletek pótlását;

— a zászlóaljhadtápokat lőszerrel és üzemanyaggal olyan mértékben kell megerősíteni, hogy a védelembe való átmenetig pótolni tudják az objektum birtokbavételéért folytatott harc során elfogyott készleteket;

— az egység-hadtáp első lépcsőjében elsősorban lőszerkészletet kell képezni, melyet mennyiség szempontjából a védelmi harc várható hevesességéből kiindulva kell megállapítani, mert e készletek rendeltetése a védelmi harc alatt az alegységek folyamatos feltöltése mozgó készletük fenntartása érdekében.

Az *egészségügyi biztosítás* megszervezésekor a várható veszteség alakulásából kell kiindulni, mely a megerősítőkkal megnövelt létszám 5—15<sup>0</sup>/<sub>0</sub>-a lehet.

Az előrevonás időszakában a sebesülteket, amennyiben lehetséges, az elvtársi segélyben való részesítés után magán a harcjárművön kell továbbszállítani és lehetőleg hosszabb, rövidebb megállások idején kell a sebesültszállító gépjárművekre átrakni. A gyors hátraszállítás érdekében az előrevonás időszakában az ellenséggel ideiglenesen harcbalépő, szétbontakozó alegység mögött kell összevonni, illetve elhelyezni a sebesültszállítóeszközök zömét, hogy az egyszerre jelentkező sérülteket a legrövidebb időn belül át tudják venni.

Az előrevetett osztag hadtápbiztosításának tervezésekor és a *hadtáp* vezetése során elsősorban a készletek helyes lépcsőzésére és folyamatos fenntartására kell törekedni. A hadtáphelyettes operatív csoportjával a hadtáp első lépcsőjével mozogjon. A harc alatt feszes rádióösszeköttetést kell fenntartani a parancsnoki rádióháló tagállomásaival. Szükség esetén, ha a hadtáp a harcrendben, közvetlenül az első lépcsők mögött kerül előrevonásra, külön hadtáp vezetési pontot nem kell működtetni, a hadtáphelyettes és szűk törzse ez esetben a harcállásponttal mozog előre.

## **Parancsnok hadtáphelyettes belső ellenőrzési feladatai a korszerű csapatgazdálkodásban**

*MN 5232 Hadtáptörzs*

Az elmúlt években a központi szervek, valamint a csapatparancsnokok és törzsek vezető tevékenységének középpontjában, a harcckészültség és mozgósítás rendszerének korszerűsítésével, a kiképzés új rendszerének kialakításával, s a csapatgazdálkodás módosításának bevezetésével kapcsolatos feladatok állottak.

A kialakított új helyzet szükségessé tette az ellenőrzések rendszerének és módszerének az új követelményekhez való igazítását. Ennek érdekében az MNVKF elvtárs 1967. évi 068. sz. parancsában lerakta a gazdasági ellenőrzések új elvi alapjait. A hadtápszolgálat ellenőrzésének legfontosabb elvi és gyakorlati kérdéseit pedig az MNHF elvtárs 1968. évi 4. sz. utasításában szabályozta.

A hivatkozott parancsban és utasításban rögzített irányelvek a gazdálkodás ellenőrzése mellett tökéletesen alkalmazhatók a hadtápszolgálat vezető tevékenysége, harcckészültsége, mozgósítása, kiképzése és anyagi fegyelmi helyzete, tehát egész tevékenysége felméréséhez, eredményeinek megerősítéséhez, hiányosságainak megszüntetéséhez, továbbfejlődésének biztosításához.

Célunk, hogy az említett dokumentumokban meghatározott követelmények alapján, a gyakorlati tapasztalatok alkotó módon történő felhasználásával módszertani útmutatót adjunk a parancsnokok hadtáphelyetteseinek ellenőrző munkájuk minél eredményesebb végzéséhez.

### **A BELSŐ ELLENŐRZÉSEKKEL SZEMBEN TÁMASZTOTT ÁLTALÁNOS KÖVETELMÉNYEK**

A legalapvetőbb követelmény az, hogy az ellenőrzés a hadtápszolgálat egész tevékenységét átfogja. Természetesen a különböző tevékenységi területek ellenőrzése mind az ellenőrzés gyakoriságát, mind annak mélységét, részletességét illetően igen differenciáltan oldandó meg. Az ellenőrzések legnagyobb területét a gazdasági ellenőrzések képezik. Ezek az ellenőrzések elsősorban az adott csapat fenntartásához szükséges anyagi, technikai, egészségügyi és pénzügyi szolgáltatások tervezésével, beszerzésével, szállításával, tárolásával, üzemeltetésével, javításával, nyil-

vántartásával és elszámolásával kapcsolatos tevékenységek komplex vizsgálatára irányuljanak.

A csapat gazdálkodási tevékenysége feletti ellenőrzésnek a fenti kérdéseket mindenkor a harcckészültség anyagi, technikai, egészségügyi, pénzügyi biztosítottóságának függvényében kell megvizsgálnia, értékelnie.

Az új gazdaságirányítási rendszer bevezetése nyomán az egységparancsnok hadtáphelyettesei és a század-, ütegparancsnokok az MNHF elvtárs 4/68. sz. utasításának 5. pontjában meghatározottak szerint, a hadtáp szolgálatiág-vezetők az érvényben levő szakszolgálati utasítások előírásainak megfelelően kell, hogy végezzék kötelező belső ellenőrzéseiket.

A belső ellenőrzés fő célját a minőségileg szélesedett, és a megnövekedett gazdálkodási feladatok elvégzésének hatékony elősegítésében lehet megjelölni.

A belső gazdasági ellenőrzésekkel szemben támasztható további követelmények:

— segítsék a parancsnokok, politikai munkások, szolgálatiág-vezetők, alegységparancsnokok helyes hatékony gazdasági szemléletének és gyakorlatának kialakítását, formálását;

— bátorítsák a beosztottakat a hatáskörök ésszerű gyakorlásában;

— határozott fellépést biztosítsanak a felelőtlenség, a mulasztások, a hatáskör túllépés, a Magyar Néphadsereg érdekeit sértő gazdálkodási módszerek alkalmazása ellen;

— legyenek komplex és átfogó jellegűek, s ezen keresztül segítsék elő az adott csapat gazdálkodásának egyidőben történő teljeskörű vizsgálatát;

— hiba-megelőző és -feltáró jellegük mellett megállapításaikkal szolgáljanak alapul a helyes és szükséges intézkedések kellő időben történő kiadásához.

Összességében biztosítsák az ellátási feladatok állandóan növekvő színvonalon történő megvalósítását.

A belső ellenőrzések a végrehajtó személyeket és céljukat tekintve lehetnek bejelentett, bejelentés nélküli, váratlan ellenőrzések.

Tapasztalataink szerint mindkét formának megvannak az előnyei és a hátrányai. Amíg a bejelentett ellenőrzések ténye maga is mozgósít a hibák rendelkezésre álló időben történő kijavítására, a váratlan ellenőrzések „várása” fékezésként hat a mulasztások elkövetésére.

A két ellenőrzési forma mennyiségi arányára állandó képlet nem határozható meg. Annyi mindenesetre leszögezhető, hogy az egység anyagi-fegyelmi helyzetétől függően párhuzamosan és váltakozva kell mindkét formát alkalmazni, szem előtt tartva a bejelentett átfogó ellenőrzések elsődlegességét.

A *bejelentés nélküli* — *váratlan* ellenőrzéseket elsősorban céll ellenőrzésként, egyes részterületeket, illetve feladatokat érintően célszerű végrehajtani. Ilyen részterületek és feladatok:

— személyi állomány járandóságainak hiánytalan biztosítása;

— anyagi készletek hiánytalan és nyilvántartott minőségbeni megléte ;

— a nyilvántartások, okmányok előirtaknak megfelelő folyamatos vezetése;

— hadtáp technikai eszközök, a szállító technika hadrafoghatóságának és karbantartásának biztosítása;

— alapvető utasítások, szabályzatok és elméleti kérdések ismerete;

— új kiképzési és gazdálkodási stb. elvek bevezetésének megtörténte.

A felsoroltakon túl a hadtápszolgálat munkájának folyamatos figyelemmel kísérése során sok olyan természetű probléma vetődik fel, amelyekben a reális helyzet feltárását éppen a váratlan ellenőrzés biztosítja.

## A BELSŐ ELLENŐRZÉSEK VÉGREHAJTÁSA

### 1. Az egységparancsnokok ellenőrző munkája

A közelmúltban a gazdálkodás új rendjével kapcsolatban kiadott parancsok, utasítások és intézkedések a korábbról már jól ismert normatívák mellett egy sor követelményt szabtak, nem kis mértékben érintve a parancsnokok felelősségét, hatás- és jogkörét. Ezekből kiindulva jelentős mértékben megnövekedtek a parancsnokok belső ellenőrző munkájával kapcsolatos követelmények is. Az új gazdasági mechanizmus bevezetésével összefüggésben: az ellenőrző munkát a parancsnokok vezető tevékenységének még szervesebb részévé kell tenni; növelni kell a parancsnoki ellenőrzések hatékonyságát, egyidejűleg meg kell szüntetni azok helyenként még meglévő formális jellegét; komplex szemléletet kell biztosítani a parancsnokok ellenőrző munkájában.

Jogosan merülhet fel a parancsnokokban az a kérdés: a hadtápszolgálaton belül mit is kell ellenőrizni a csapatgazdálkodás közelmúltban bekövetkezett módosításainak megfelelően?

Véleményünk szerint a parancsnokok megnövekedett felelősségének megfelelően elsősorban kell ellenőrizni: a harcászultság és mozgósítás hadtápbiztosítása feltételeinek teljességét; a hadtápkiképzést az aleggységknél és a hadtápszerveknél; az egység mindennapos életének és kiképzésének hadtápbiztosítását, nagy figyelmet fordítva a létkörülmények alakulására, az anyagi fegyelem állandó erősítésére.

Ez utóbbi kérdést részletesebben kifejtve feltétlenül szükségesnek tartjuk, hogy a parancsnokok rendszeresen ellenőrizzék:

— megfelelően biztosított-e a szolgálati ágak gazdálkodásában, elsősorban a beszerzések terén a Magyar Néphadsereg érdekeinek védelme; a központi akarattól eltérő helyi döntések nem okoztak-e kárt a néphadseregnek; a jelentkező hitelátcsoportosítási igények kellően megalapozottak-e; a megtakarításra tervezett összegek aránya az összilletményhez viszonyítva hogyan alakul, reális-e; betartják-e a szolgálati ágak javítóműhelyei a kölcsönösen jelentkező javításokat; a selejtezésre előkészített anyagok valóban használhatatlanok-e.

Célszerű, hogy tapasztalataikat fegyvernemi és szolgálatiág-főnöki értekezleten hasznosítsák. Az ellenőrző munkában kövessék a „kevesebbet, de alaposabban” elvet. Fokozottan támaszkodjanak helyetteseikre, a párt és politikai szervekre, a szakkaderekre. Soha ne egyedül ellenőrizzenek.



## 2. Az egységparancsnok hadtáphelyettesének ellenőrző munkája a hadtáp szolgálati ágak felett

Az egységparancsnok hadtáphelyettes ez irányú ellenőrző munkájának alapvető tartalmát a Belsőszolgálati Szabályzat 77. pontjában meghatározott követelmények teljesítése képezi. Módszertani követelményeit az MNHF elvtárs 4/68. sz. Utasítása tartalmazza. Természetesen az említett alapvető követelmények mellett elengedhetetlen az is, hogy a PK HTPH rendszeresen felülvizsgálja közvetlen beosztottainak vezetői tevékenységét, a szolgálati ágak felkészültségét a harckészültségbehelyezési és mozgósítási feladatok megoldására, a beosztottak képzettségét, felkészültségét, a szolgálati ágak anyagi fegyelmi helyzetét.

A parancsnok hadtáphelyettese által végzendő kötelező ellenőrzések tervezését, szervezését, végrehajtását és dokumentálását illetően a következőket látjuk szükségesnek hangsúlyozni:

— *A gazdálkodó egység parancsnok hadtáphelyettese a Belsőszolgálati Szabályzatban előírt ellenőrzési feladatok egy részét — nevezetesen az egység raktárakban és az alegységeknél levő anyagkészletek meglétének ellenőrzését — a szolgálatiág-vezetők kötelező ellenőrzéseivel egyidejűleg is végrehajthatja.*

E kérdésnél szükséges rámutatni arra, hogy a biztosított lehetőség abszolutizálása káros gyakorlatot szülhet. Ezért helytelen az, ha a parancsnok hadtáphelyettes például a három kiképzési időszakot felölelő 2 év alatt valamennyi negyedéves ellenőrzését a szolgálatiág-vezetőkkel együtt hajtja végre. Magukat a szolgálatiág-vezetőket is ellenőrizni kell. Ez pedig szükségessé teszi a parancsnok hadtáphelyettes által önállóan végzett ellenőrzések lefolytatását is. Helyesnek ítélni meg az a gyakorlat, mely szerint az alegységeknél végzendő ellenőrzéseket a parancsnok hadtáphelyettes és a szolgálatiág-vezetők együtt végzik, az egység-raktárak ellenőrzését a parancsnok hadtáphelyettes önállóan hajtja végre. Egyetértünk azzal a változattal is, mely szerint a parancsnok hadtáphelyettes kiképzési időszakonként egy alkalommal önállóan hajtja végre valamennyi szolgálati ág ellenőrzését.

A szolgálatiág-vezetőkkel együttesen végrehajtott ellenőrzésekben az anyagok leszámolásánál mind a parancsnok hadtáphelyettes, mind az érintett szolgálatiág-vezető köteles részt venni. Csak így biztosítható felőlősségük egyetemlegessége.

Követelmény, hogy a bizottságilag végrehajtott ellenőrzés témáját az ellenőrzött szakszolgálati ág főnyilvántartási könyvének e célra szolgáló részében rögzítsék. A helyzettől függően ugyanitt vagy külön jegyzőkönyvben le kell írni az ellenőrzés legfontosabb megállapításait, következtetéseit, határidőit, a szükséges utasításokat. A bejegyzéseket, illetve a jegyzőkönyvet az ellenőrzésben részt vevő valamennyi személy köteles aláírni.

Szükséges még hangsúlyozni azt, hogy a parancsnok hadtáphelyettese köteles a szakmai utasításokban más részterületekre előírt ellenőrzéseket is végrehajtani.

— *A nyilvántartások vezetésének ellenőrzését az egységparancsnok hadtáphelyettesnek negyedévenként kémpróbaszerűen kell végrehajtania.*

Itt is hangsúlyozni kell azt, hogy a szűrőpróba ellenőrzés tartalmát tekintve ne tételek, hanem jelentősebb időszakok — például leszerelések, újoncbevonulások, gyakorlatok, átcsoportosítások, anyagfrissítések stb. — idején végzett okmányolások tételeinek átfogó vizsgálata legyen. Különösen nagy a jelentősége annak, hogy ezeket az ellenőrzéseket a parancsnok hadtáphelyettes a pénzügyi szolgálat vezetőivel egyetemlegesen végezze. Visszaélésre utaló hiányosságok felfedése esetén teljes körű okmányrevíziót kell megvalósítaniok. A nyilvántartások negyedévenkénti kémpróbaszerű ellenőrzését minden esetben a „Záradékok és feljegyzések” c. részben kell rögzíteni. Helyes, ha a bejegyzés végén értelemszerűen rögzíti a parancsnok hadtáphelyettes, hogy „az ellenőrzés során visszaélésre utaló mulasztásokat nem tapasztaltam” (vagy tapasztaltam). Visszaélésre utaló mulasztások esetén a parancsnok hadtáphelyettes köteles közvetlen előljáró parancsnok hadtáphelyettesének jelentést tenni, aki dönt a teljes revízió elrendeléséről. Hasonlóan kell eljárni visszaélésre utaló anyagihiányok, rongálások észlelése esetén is.

— *Ellenőrzéseikhez az egység parancsnok hadtáphelyettes kiképzési időszakonként ellenőrzési tervet köteles kidolgozni.*

A tervben a csatolt minta szerint csak a Belsőszolgálati Szabályzat 77. pontjában meghatározott ellenőrzéseket kell feltüntetni szolgálati ágankénti csoportosításban. Az egyéb ellenőrzéseket a havi munkatervekben célszerű betervezni. E terv a parancsnok hadtáphelyettes gazdálkodási tervének részét kell, képezze.

— *Az ellenőrzés lefolytatását az esedékesség idején napiparancsban kell elrendelni.*

Természetesen a napiparancsban csak a Belsőszolgálati Szabályzat 77. pontjában meghatározott ellenőrzések rendjét, részletességét kell megadni. Az egyes területek gazdálkodásában előforduló hiányosságokért felelősök megállapításához a továbbiakban elsősorban az ellenőrzéseknek a napiparancsban rögzített részletessége szolgál alapul. Az ellenőrzések részletességét már az időszakos ellenőrzési tervben is célszerű meghatározni. A napiparancsban való meghatározás előtt csak pontosítás szükséges. Mindezen keresztül a felelősség növekedésének és a differenciált-ság biztosításának kell érvényre jutnia a korábban tapasztalt mennyiségi szemlélettel szemben.

— *Fokozott együttműködést kell megvalósítani a pénzügyi szolgálattal.*

A fokozott együttműködésnek elsősorban a nyilvántartások kémpróbaszerű ellenőrzésében kell megvalósulnia. A parancsnok hadtáphelyettes által tételeken ellenőrzött időszakokat célszerű, ha a pénzügyi szolgálatvezető egyidejűleg szintén ellenőrzi.

A belső ellenőrzések végrehajtása során a parancsnok hadtáphelyettesnek:

— *fokozott figyelmet kell fordítania a megnövekedett csapathitelek felszámítása pontosságának, határidőre történő igénylésének biztosítására, s a csapatbeszerzések körének bővítéséből fakadó előnyök kihasználására. Vonatkozik ez elsősorban a polgári kereskedelemben beszerezhető üzemanyagfajtákhoz, s az élelmezési felszerelési anyag beszerzéséhez szükséges*

hitelek felszámítására, a honvédségi gőzmosódák szolgáltatásaiért térítendő hitelek megtervezésére, s a fizetési kötelezettségek határidőre történő teljesítésére.

E téren az ellenőrzés feladata elsősorban az időben történő biztosítás helyzetének elemzése, általános számbavétele, az ártevékenység vizsgálata, a visszaélések megelőzése és megakadályozása.

— Körültekintő gondossággal kell biztosítani azt, hogy a csapathitelek elsősorban rendeltetésüknek megfelelően kerüljenek felhasználásra. A *hitelátcsoportosításra* biztosított hatáskört lehetőségként kezelje. Ha az átcsoportosítást valamely fontos feladat indokolja, akkor is abból kell kiindulnia, hogy az átcsoportosítás ne befolyásolja károsan a hitelmegvonással érintett szolgálati ágak alapvető feladatainak maradéktalan végrehajtását, a szabályzatokban, utasításokban előírt követelmények betartását, a személyi állomány megfelelő ellátását. Biztosítani kell azt, hogy az előljárók által esetenként engedélyezett pótkeretek kizárólag az engedélyben megjelölt célra kerüljenek felhasználásra.

A parancsnok hadtáphelyettes adjon bátorítást azok számára, akik nem használják ki az átcsoportosításra adott lehetőségeket, másrészt akadályozza meg az indokolatlan át-, majd visszacsoportosításokat, s biztosítsa, hogy a póthitelek kizárólag a póthitelt engedélyező intézkedésben megjelölt célra kerüljenek felhasználásra.

A gazdálkodást valamennyi szolgálati ágnál fokozottan az ésszerű *takarékos gazdálkodás* elvei alapján kell vezetni. Törekedni kell megtakarítások elérésére.

Az ellenőrző hadtáphelyettesre hárul az a feladat, hogy egyrészt biztosítsa a takarékos gazdálkodás folytán keletkező pénzmaradványoknak a következő évre történő átvitelét, másrészt adassa le a megmaradt pénzilletményeket, ha a pénzmaradványok feladat elmaradásból, tervezési hibákból vagy honvédségi érdekeket sértő szolgálatiág-vezetői intézkedésekből keletkeztek.

— A szolgálatiág-vezetőknek gazdálkodni kell a csapatbeszerzés körébe utalt anyagokban okozott károk megtérítéséből, valamint az e körbe tartozó elhasználódott anyagok kiselejtezéséből, továbbá hulladékok értékesítéséből származó *bevételekkel, illetve éljenek a felhasználás jogával.*

A parancsnok hadtáphelyettes ellenőrzései során e kérdésnél elsősorban azt vizsgálja és biztosítsa, hogy a kártérítésből származó bevételeket a szolgálatiág-vezetők a károk időben történő helyreállítására, a hiányzó anyagok pótlására; a selejtített és hulladék anyagok értékesítéséből eredő bevételeket pedig az ellátás színvonalának emelésére fordítsák.

— A harc-készültség és a kiképzés zavartalanságának biztosítása érdekében a szolgálati ágaknak alkalmazniuk kell a javító-, fogyó- és karbantartó anyagokkal való ellátásban, beszerzésben a helyi fegyvernemi *anyagi szolgálatokkal, illetve a közeli csapatokkal való együttműködést.*

— E kérdés ellenőrzése során arra kell törekedni, hogy — a hadtápi szolgálati, és a fegyvernemi anyagi szolgálati ágak közötti anyag átadás-átvétellel csak szükség esetén kerüljön sor; az átadás-átvétel csak olyan

anyagokra terjedjen ki, amelyek az érintett szolgálati ágakban egyaránt használatosak és felhasználásuk szakszolgálati utasításokban van szabályozva; — az átadás-átvétel előírt okmányváltás ellenében történjen; — s végül, hogy a csapatheszerzés körébe utalt anyagok csapatok közötti átadás-átvétele mindenkor térítés ellenében történjen.

— Rendszeresen élniök kell kibővült *selejtítési* jogkörökkel. Az ellenőrzésnek e téren főleg azt kell biztosítania, hogy a selejtítéseket a szolgálatiág-vezetők a szakmai utasításokban foglaltaknak megfelelően készítsék elő.

— Szorosan együtt kell működni a parancsnok technikai helyettesével a *javítások* koordinált végrehajtásában.

Az ellenőrzésekkel egyrészt biztosítania kell, hogy a hadtápszolgálat javítóműhelyei alapvető feladataik maradéktalan teljesítése mellett mindazon javításokat elvégezzék, amelyekre kapacitásuk, felszerelésük, illetve szakképzettségük alapján képesek, függetlenül a javítandó eszköz vagy anyag szakszolgálati hovatartozásától. Másrészt vizsgálnia kell, hogy a szolgálati ágak hogyan veszik igénybe a fegyvernemi javítóműhelyek szabad kapacitását a megoldatlan kisjavítások, szerviz munkák elvégzésére. Végül ügyelnie kell az esetleges visszaélések megelőzésére is.

*Melyek a gazdálkodás ellenőrzésének súlypontjai az egyes szolgálati ágak ellenőrzésében a csapatgazdálkodás módosításainak függvényében?*

#### *Az üzemanyag szolgálat terén:*

— a nem honvédségi ellátás körébe utalt cikkek beszerzése kapcsán céltudatosan meg kell vizsgálni a számviteli fegyelmet, a beszerzett anyagok felhasználását, különös tekintettel a csomagolt áruk betéti díjainak visszafizetését illetően; ellenőrizni kell, hogy a selejtítések körének bővítése nem vezet-e esetleges szándékos rongálásokhoz, s az üzemanyag edényzeteknél nem hanyagolják-e el a javításokat; felül kell vizsgálni a technikai eszközök állapotát, s azt, hogy élnek-e a más fegyvernemi műhelyekben végzendő javítások lehetőségeivel.

#### *Az ételmezési szolgálat terén:*

— meg kell vizsgálni, hogy a felemelt ételmezési norma pénzüsszegét kihasználják-e a személyi állomány jobb ellátására, különösen a tájjellegű és idénycikkek beszerzésére, a piaci lehetőségek kihasználására; a csapatbeszerzések körének bővítésében és az ételmezési felszerelésnél bevezetett teljes pénzgazdálkodásban rejlő lehetőségeket hogyan használják ki a személyi állomány étkeztetési kulturájának növelésére; a tisztai étkezdnél nyílt vagy burkolt áremelések nem történtek-e; a kisegítő gazdaság működési szabályait hogyan tartják be; megfelel-e a követelményeknek a pénzüsségleti terv, hogyan alakul a szolgálat vagyoni helyzete.

#### *A ruházati szolgálat terén:*

— az ellenőrzés elemezze: a mosatás, a vegytisztítás költségeinek kiegyenlítését, a mosodákkal kötött szerződésekből szereplő árak helyességét; a javítóműhelyben más szolgálati ágaknak végzett javítások ad-

Jóváhagyom!  
Kara, 19..... hó .....n.  
.....pk.

**T E R V**  
a belső gazdasági ellenőrzések végrehajtására a pk. HTPH részére

Az ellenőrző személy	Ellenőrzendő szolgálati ág	Ellenőrzési feladatok	A hónapok száma és megnevezése																																Megjegyzés										
			1				2				3				4				5				6				7				8														
			július				augusztus				szeptember				október				november				december				január				február														
			hetek																																										
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4										
Kovács Péter őrgy. pk. HTPH	üzemanyag	nyilvántartások készletek alegységek-nél közvetlenek raktárban	1. ac.																																										
			2. ac.																																										
			stb.																																										
			közvetlenek																																										
ételmezési	nyilvántartások készletek alegységek-nél közvetlenek tl. étkezde legs. ko. és étk. kiszegítő gazd. raktárban	1. ac.																																											
		2. ac.																																											
		stb.																																											
		közvetlenek																																											
ruházati	nyilvántartások készletek alegységek-nél közvetlenek jav. műh. ko.-ák étk.-ék ag. raktárban	1. ac.																																											
		2. ac.																																											
		stb.																																											
		közvetlenek																																											
elhelyezési	nyilvántartások készletek alegységek-nél közvetlenek jav. műh. raktárban	1. ac.																																											
		2. ac.																																											
		stb.																																											
		közvetlenek																																											

Jelmagyarázat:



Eredetileg tervezett ell. pk. HTPH részére



Végrehajtott ellenőrzés



Közösen tervezett, illetve végrehajtott ellenőrzés. E = elm. sz. v., U = Űza. szv., R = Ruh. szv., EL = elhe. szv., AE = aeg. pk.

minisztrálását és anyagelszámolását, a készletek használati idő szerinti csoportosítását, az irodaszer beszerzés szabályainak betartását, a fehérnemű csere okmányolását; továbbá azt, hogy a kétéves tervezési rendszerből eredő lehetőségeket a ruházati szolgálat hogyan használja ki.

#### *Az elhelyezési szolgálat terén:*

— az ellenőrzés vizsgálja meg, hogy a csapathitelek bővülése, át-csoportosítása és a csapatbeszerzések köre növekedésének lehetőségeit hogyan használják fel az elhelyezési szolgálat munkája javítására; a javítóműhelyekben más szolgálati ágaknak végzett munka indokolt volt-e, az helyesen van-e adminisztrálva; az egységnél kiselejtezhető anyagok nem halmozódtak-e fel.

### **3. Az egység hadtáptörzsek ellenőrző munkája az alegységeknél**

Az alegységekre irányuló ellenőrzések alapvető követelményeit a Belszolgálati Szabályzat és a szakmai utasítások vonatkozó előírásai határozzák meg.

Itt is hangsúlyozni kívánjuk, hogy az alapvetően gazdasági jellegű ellenőrzések mellett nagy gonddal elemezni kell az alegységek harckészültségbe helyezésének és mozgósításának hadtáphelyzetét, az alegységkiképzésen belül a hadtápkiképzés követelményeinek teljesítését, s a vezetési funkciók közül elsősorban a kötelező ellenőrzések végrehajtásának helyzetét is.

Ez utóbbi kérdést illetően ki kell emelnünk az MNHF elvtárs 4. sz. utasításában az alegységparancsnokokkal szemben támasztott újszerű követelményt. E szerint a század- és ütegparancsnokok havi kötelező ellenőrzéseiket egy éven belül 11 esetben kémpróbaszerűen, 1 esetben részletes leltár formájában kötelesek végrehajtani.

Az ellenőrzések részletességét azonban mindenkor differenciálni és szabályozni kell. Legcélszerűbb ezt napiparancs útján megoldani.

Helyes, ha a részletes leltárt az egység valamennyi alegységparancsnoka egyidőben hajtja végre. Nem szükséges azonban ahhoz ragaszkodni, hogy erre a gazdasági év végén kerüljön sor.

*Hogyan oldja meg az egység hadtáptörzse az alegységek felé irányuló ellenőrzéseit?*

Beválnak tartjuk azt a módszert, mely szerint az ellenőrzésre kerülő alegységnél az egység hadtáptörzse valamennyi hadtáp szolgálati ágra vonatkozóan egyidőben hajtja végre kötelező ellenőrzését. Így biztosítható az ellenőrzésnek a kiképzéssel, a csapat egész életével összhangban történő végzése.

Alapvető követelmény, hogy az esedékes ellenőrzés időszakában az egység valamennyi alegysége ellenőrzésre kerüljön. Csak a hézagmentes, zárt ellenőrzés képes biztosítani a valóságos anyagihiányok felfedését. A nem valóságos — elsősorban nyilvántartási hibákból származó — anyagihiányok és anyag feleslegek megnyugtató módon történő egalizálását.

Az alegységek ellenőrzésének időtartamára az egységraktárakat le kell zárni és le kell pecsételni.

Nagy jelentőséget tulajdonítunk annak, hogy az alegységek gazdálkodásában tapasztalható hiányosságokat az ellenőrző személyek azonnali helyszíni intézkedésekkel szüntessék meg. A feltárt hibák jegyzőkönyvézése, adminisztrálása a bürokrácia jele, s ez ellen mindenhol harcolni kell.

Az alegységek ellenőrzésekor elsősorban az alegységparancsnokok és alegység-szolgálatvezetők munkáját, tevékenységét ellenőrizzük. Nevezettek felelősségét az a körülmény sem csökkentheti, hogy az alegység bizottsági ellenőrzése során — amikor a parancsnok hadtáphelyettes és a szolgálatiág-vezetők együttesen hajtják végre ellenőrzéseiket — maga az alegység parancsnoka is a bizottság tagja.

A fentiekben vázolt véleményünket a gyakorlati életben szerzett tapasztalatokra alapozva az érvényben levő utasítások szellemével, követelményeivel összhangban törekedtünk kifejteni. Úgy véljük, a témával kapcsolatos további vélemények csak elősegíthetik az ellenőrzés jelenlegi rendszerének fejlesztését.

## Az ételmezési gazdálkodás rendszerének fejlődése és perspektívái

*Bíró István alezredes, Bogárnár József őrnagy*

Az ételmezési szolgálat gazdálkodási rendszerét tekintve több fejlődési fokozaton keresztül jutott el a jelenlegihez. A hadseregfejlesztés kezdeti időszakában anyagnorma gazdálkodásra volt szükség, mert ezt a gazdasági tényezőkön kívül a végrehajtó szakemberek gyakorlatlansága is megkövetelte.

A teljes anyagnormán alapuló ételmezési ellátás rendszere azonban az évek folyamán elavult és egyre inkább akadályozta az ételmezési szolgálat fejlődését, a szolgálatvezetők, illetve az irányító szervek tervező munkáját, oly mértékben, hogy az gyakran a személyi állomány ételmezésének rovására ment.

A teljes anyagnorma-gazdálkodásban rejlő alapvető hibák a következők voltak:

- a 28 féle meghatározott mennyiségű ételkészlet kötelező felhasználása miatt nem volt biztosítható a megfelelő változatosság;
- a rögzített anyagnormából nem lehetett elkészíteni a kialakult szokásoknak, a harcosok zöme igényének megfelelő ételeket;
- a költségvetésben biztosított pénzüsszeg nem volt elegendő az idénycikkek változó beszerzési ára miatt;
- az anyagnorma ellátáshoz kapcsolódó nyilvántartási és elszámolási rendszer is elavultnak bizonyult.

Mindezek miatt szükségszerű volt egy olyan ellátási és gazdálkodási rendszer kialakítása, amely a felsorolt hibákat részben vagy teljes egészében megszünteti. Így került sor 1957 július 1-vel a részbeni pénzgazdálkodáson alapuló ellátási rendszer bevezetésére, amelynek lényege a következő: a korábbi 28 cikk helyett csak 11 alapvető ételkészlet felhasználása lett kötelezően előírva, a nem alapvető ételkészletek beszerzéséhez pedig pénznorma (á 5,— Ft) került megállapításra.

A gazdálkodás előnyeit elemezve megállapítható, hogy a pénznorma már inkább lehetővé tette a változatosabb ételmezés biztosítását. Az ételmezési szolgálatvezetők az étrend tervezésnél jobban figyelembe vehették a helyi szokásokat. Megszüntette a költségvetési egyensúly felbomlását,



pontosabbá vált a tervezés. Lehetővé tette a nyilvántartások egyszerűsítését, az elszámolási rend korszerűsítését. Bár az előzőekben említett előnyök kétségtelenül növelték az ellátás színvonalát, nem tartjuk érdektelennek megemlíteni azokat a hátrányokat, amelyek továbbra is megmaradtak. A 11 kötött élelmiszer kötelező felhasználása még mindig akadályozta a szabadabb, önállóbb — a helyi beszerzésekre támaszkodó tervezést, a kiképzési követelményeket és helyi szokásokat figyelembe vevő — biztosítást és ellátást. Az élelmezési szolgálatvezetőknek azonos időben két irányban is figyelemmel kellett kísérni a gazdálkodás menetét. A vegyes gazdálkodás adminisztratív szempontból sem felelt meg a fejlődés követelményeinek.

E gazdálkodás előnyeinek és hátrányainak mérlegeléséből azt a következtetést lehet levonni, hogy annak bevezetése feltétlenül előrehaladást jelentett, de ugyanakkor azt is, hogy csak átmeneti gazdálkodási formának volt jó. Alapot nyújtott viszont a rugalmasabb, szabadabb, a helyi (beszerzési, szervezési, kiképzési, szakképzettségi stb.) körülményeket messzemenően figyelembe vevő, egyben nagyobb felelősséggel járó teljes pénzgazdálkodás bevezetéséhez. Ezen objektív szükségletként jelentkező átmeneti időszak lezárása után kerülhetett sor a pénzgazdálkodás fokozatos továbbfejlesztésére, szinte valamennyi szakanyagra vonatkozóan.

A hadsereg élelmezési szolgálat helyzetének gondos elemzése után az volt a megállapítás, hogy a pénzgazdálkodást két fő területen, és hitelkereteken alapuló formában célszerű bevezetni. E két terület az élelmiszerekkel, és az élelmezési felszereléssel való gazdálkodás. A cigaretta és borotvaszappan ellátást mellékterületnek tekintjük.

Nem látszott célszerűnek a pénzgazdálkodás bevezetése a tábori felszerelési anyag, a konyhai gépi eszköz, az ágy- és fekszalma, a lótáp, a göngyöleg és a szappan ellátásban, továbbá az élelmezési felszerelési anyag (mérleghitelesítés) javítási költségére.

### **Élelmiszerekkel való gazdálkodás**

Az előbbieken említett és célul tűzött feladatok megvalósítása érdekében 1960-ban került sor a hitelkereten alapuló élelmiszer gazdálkodás kísérleti alkalmazására, majd 1963. évtől — a cigaretta és borotvaszappan illetménnyel együtt — annak véglegesítésére.

Az élelmiszerekkel való ellátásban az említett időponttól kezdve a felhasználható kiszabatok — a nyershús kivételével — nincsenek meghatározva. A nyershús 10 napi kiszabata 1600—2000 g, amely úgy értelmezendő, hogy a 10 napos étlap összeállításánál az egy főre eső húskiszabat alsó határa 1600, felső határa pedig 2000 grammnál kevesebb, illetve több nem lehet.

A teljes napi étkezések kalóriaértékének — a személyi állomány túlnyomó részének illetményes I. sz. élelmezési normán belül — 4000—4200 között kell lenni. A napok közötti kalória ingadozás az 500 kalóriát nem haladhatja meg. A magasabb, vagy alacsonyabb kalória értékű étkezések beállítását a személyi állomány előtt álló kiképzési és egyéb feladatok határozzák meg.

## Élelmezési felszerelésekkel való gazdálkodás

Az élelmezési felszerelési anyag természetbeni ellátásán alapuló gazdálkodási rendszer az ideiglenes „Részletes jegyzék”-ben felsorolt és különféle létszámokra (50, 100, 150, 200 és 300 fős tiszti étkeзде, 200, 450, 600 és 1200 fős legénységi konyha) meghatározott felszerelési anyag-szükségleten és az állománytáblában feltüntetett létszámon alapult. A részletes jegyzék és a létszám alapján cikkenként kiszámított mennyiség képezte az adott alakulat „Kell” álladékát, amelytől eltérni csak nagyobb mérvű létszámemelkedés esetén lehetett.

Anyagigénylésre az anyagelszámolás és jelentés szolgált, amelyet kezdetben negyed-, majd félévenként, az utóbbi években pedig már csak év végén kellett a gazdálkodó alakulatoknak megszerkeszteniük. A jelentések értékelése után központi raktári készletből került kiutalásra a hiányként kimutatott mennyiség. Az élelmezési felszerelési anyagellátás röviden ismertetett rendszerére a fejtegetésünk elején már említett okok miatt volt szükség.

Kétségtelen, hogy a természetbeni ellátás során a csapatokra úgy-szólván semmiféle tervezőmunka nem hárult. Tevékenységük mechanikus anyagigénylésre szorítkozott csak, amely a valóságos szükségletet a központi raktári készletek választékának hiányában megfelelően nem is tükrözhetette. A választékhiány legélesebben azon gazdálkodók ellátását nehezítette, amelyek a tipizált felszerelésekkel feladatukat ellátni nem tudták. Ilyen problémák voltak többek között az egészségügyi intézeteknél, üdülőknél, kluboknál, napközi otthonoknál stb. Átmeneti megoldásként a felszerelés színvonalának biztosítására évenként bizonyos pénzüsszeget terveztünk be a költségvetésbe a szükséges igények kielégítésére.

Az akkori időszakot értékelve az élelmezési felszerelési anyagnormagazdálkodás alapvető hibájaként a következőket említhetjük meg:

— a minden tekintetben tipizált konyha- és éttermi felszerelés a fejlődés során már nem biztosította a követelményeknek megfelelő kulturált étkeztetést;

— az ellátáshoz kapcsolódó elszámolási rendszer e területen is elavult;

— az ellátás gyakorlati végrehajtása egy sor bürokratikus vonást tartalmazott, emiatt gyakran késedelmes volt az anyagkiutalás is.

A pénzgazdálkodás bevezetését az élelmezési felszerelési anyagellátásban többirányú előzetes felmérő munka előzte meg. Ennek során a következő főbb kérdések tisztázása volt szükséges:

— a gazdálkodás újabb, korszerűbb formája mennyiben segíti elő az élelmezési szolgálat munkáját;

— a pénzgazdálkodás a természetbeni ellátással szemben milyen előnyökkel jár a vezető és végrehajtó szervek számára;

— a gazdálkodási elvek és gyakorlati tapasztalatok alapján, a végrehajtó szolgálat igényével összhangban kidolgozni a tervezett gazdálkodási rendszer végrehajtásának módját.

A felsorolt tényezők elemzése, valamint a gazdálkodás elveinek meghatározása után — egyéves csapatpróba tapasztalatai alapján — 1965.

január 1-től az egész néphadseregére kiterjesztésre került az élelmezési felszerelési pénzgazdálkodás. A gazdálkodás alapjául a több éves statisztikai adatok és tényszámok felhasználásával kialakított és az egy főre megállapított pénzületmények szolgáltak.

A normák pénzértékének konkrét ismertetését mellőzve említjük meg, hogy az igényeknek megfelelően külön lett megállapítva a sorállomány, ezen belül a tartalékos kiképzésre bevonulók, a tiszti iskolai növendékek, honvédségi üdülőbe beutaltak, kórházi ápolás alatt álló betegek, csapatgyengélkedők, honvédségi napközi otthonok, repülőhajózó tisztek és tiszthelyettesek, külföldi csereüdülők, csapat tiszti étkezdén, helyőrségi és fegyveres erők klubjaiban étkezők illetménye.

A pénzületmény megoszlik első ellátmányra, utánpótlási és kiegészítő illetményre.

Az első ellátmányban azok az újonnan alakult egységek, intézetek és szervek részesülnek, amelyek élelmezési felszerelési anyaggal még nem rendelkeznek. Az utánpótlási illetményt a már működő egységek, intézetek és szervek a felszerelési anyagaik folyamatos utánpótlására kapják. Kiegészítő illetményt átmeneti időtartamú és meghatározott létszámemelkedés esetén lehet felszámítani.

A felsorolt területeken bevezetett hitelkereteken alapuló pénzgazdálkodási rendszer már jóval több előnyökkel rendelkezett, mint a korábbi időszak anyaggazdálkodási (vegyesgazdálkodási) rendszere.

*A hitelkereteken alapuló pénzgazdálkodás* eredményeit, hatását az ellátás fejlődésére, valamint a további követelményeket a következők szerint lehet összefoglalni.

### **1. Az élelmisszerekkel való gazdálkodásban**

A bevezetett hitelgazdálkodás a vezetés, irányítás, valamint a végrehajtó szolgálat számára is sok gyakorlati eredményt hozott. A vezető és irányító szervek megszabadultak azoktól a feladatoktól, amelyek az ellátás túlzott centralizáltságából származtak, megszűnt az a helytelen gyakorlat, hogy a minisztériumi szerv gazdálkodott a csapatok helyett. A hitelgazdálkodás bevezetése, mivel a vezető szervek sok felesleges teherrel mentesültek, lehetőséget adott a csapatok helyszínen történő ellenőrzésének fokozására, amelynek hasznossága nyilvánvaló. Ugyanakkor lehetővé vált az anyagelszámolás tartalmának és formájának egyszerűsítése, korszerűsítése is, továbbá a havonkénti elszámolás helyett a negyedévenkénti elszámolásra való áttérés anélkül, hogy ez a hadsereg érdekeit hátrányosan befolyásolta volna.

A hitelgazdálkodásra való áttérés a csapatélelmezés közvetlen minőségi fejlődését is eredményezte. Megszűnt a kötött anyagnormák mechanikus hatása, lényegesen változatosabbá, izlésesebbé, a katonák otthoni élelmezését jobban megközelítővé vált az ellátás. Az élelmisszerfogyasztás azon élelmisszerek felé tolódott el, amelyek közelebb állnak a katonák igényeihez, de megfelelnek a fogyasztás fejlődése általános irányának is. A számszerű bizonyítás előtt megemlítünk néhány gondolatot erről a témáról.

Az élelmiszerfogyasztás nem változatlan, szerkezete állandóan alakul. Perspektivikus fejlődésének törvényszerű iránya van és a fogyasztás minden egyéb tényezőtől függetlenül — hosszabb távon — ennek megfelelően fejlődik. Ezt ideiglenesen lassíthatja, gátolhatja valamilyen átmenetileg ható tényező, de a tendenciát nem változtatja meg. A fogyasztási szerkezet az általános fejlődéssel, a termelőerők magasabb színvonalával, a tudomány előrehaladásával kapcsolatos. Az életszínvonal emelkedése ezt a tendenciát még inkább megerősíti, a változást gyorsítja.

Az élelmiszerfogyasztás perspektivikus fejlődésének alapvető tendenciái:

Fokozatosan csökkenjen:

- az őrlemények, liszt, kenyér, száraztészta,
- a hüvelyesek,
- a burgonya,
- a zsiradékok fogyasztása.

Fokozatosan növekedjen

- a hús, húsipari termékek,
- a tej, tejtermékek,
- a cukor,
- a zöldsézelék, zöldség és gyümölcs fogyasztása.

Az alkalmazott élelmezési gazdálkodási rendszereket vizsgálva — az elmúlt 18 évet alapul véve — a fejlődés a következők szerint alakult (1. sz. táblázat):

Egy főre egy évre eső élelmiszerfogyasztás az 1951—1967. években

1. táblázat

Főbb cikkesoportok	Az anyag-norma gazdálkodás időszakában 1951—1956-ig kg	A vegyes gazdálkodás időszakában 1957—1961-ig kg	A teljes pénzgazdálkodás (hitelgazdálkodás) időszakában					
			1962	1963	1964	1965	1966	1967
			kilogramm					
Őrlemények (liszt, kenyér, száraztészta)	232,9	205	212	221	209	205,7	198,2	195,5
Hüvelyesek (bab, borsó, lencse)	20,8	14,6	14,2	14,2	13,9	12,1	10,6	10,4
Burgonya	182,5	146	145,2	137,2	126,6	99,8	95,1	91,5
Zsiradék (zsír és szalonna)	18,3	20,4	22,5	22,8	22	23	23,3	24,3
Húсок és húsipari készítmények	58,4	95,6	96,3	98,5	97,3	94,1	100,5	103,7
Tej- és tejtermékek (tejben átszámítva)	12,8	36,5	60,—	71,6	75,9	80,8	77,3	91,9
Cukor	22,1	26,5	26,8	26,8	25,9	23,9	23,5	22,5
Zöldség, zöldsézelék (tartósított is)	93,4	100,—	108,5	112,3	113,5	90,6	113,8	112,—

A táblázatból kitűnik, hogy a fogyasztás alakulásának általános tendenciája a kimutatott 18 évet alapul véve érvényesült. A felhasználás kedvező alakulása mellett fennálló problémák a kedvezőtlen fogyasztási tendenciákból származnak. Az ételek túlzottan zsírosak, a sovány marhahús, baromfi és hal fogyasztása helyett a zsíros sertéshús dominál, amely még fokozza az egyébként is magas sertézsír felhasználást. Túlzottan magasnak tekinthető az őrlemények, elsősorban a kenyér- és tésztafélek fogyasztása. Ezzel szemben bizonyos tartózkodás mutatkozik az állati termékek közül a tej- és tejtermékek irányában. A fehérje igényt inkább hús és húsipari termékekből fedezik.

Következtetésként levonható, hogy az élelmiszerfogyasztás jelenlegi szerkezete még nem tükrözi a tényleges szükségletet, de összességében kedvező irányban fejlődik, az étlettanilag is értékesebb élelmiszerek fogyasztása mindinkább előtérbe kerül.

## **2. Az élelmezési felszerelési anyagokkal való gazdálkodásban**

A gazdálkodás alapjául meghatározott pénzügyi intézkedés szerint két részből állt: „A” és „B” csoportú illetményből. Az „A” csoportú illetmény terhére kizárólag a HM raktáraktól lehetett vásárolni, meghatározott élelmezési felszerelési cikkeket, míg a „B” csoportú illetmény terhére központi beszerzést nem igénylő felszereléseket szereztek be az alakulatok.

A pénzgazdálkodás közel 4 éves gyakorlati tapasztalatai alapján következtetésként megállapítható, hogy lényeges előrelépést jelent az ezt megelőző, természetbeni ellátással szemben. Az anyagellátási rendszer nem tette lehetővé, hogy a végrehajtó szolgálatban dolgozók a helyi sajátosságnak megfelelően tervezzék meg az élelmezési felszerelési anyag-szükségletüket. A mechanikus anyagigénylés következtében egyes cikkekből nagy mennyiségű készletek halmozódtak fel, ugyanakkor más cikkekből pedig nem rendelkezett a csapat a szükséges mennyiséggel.

A pénzgazdálkodás bevezetésének eredményeit az alábbiakban foglalhatjuk össze:

— megszüntette az anyagnormával együttjáró kötöttségeket, ugyanakkor fokozta az élelmezési szolgálatvezetők felelősségét az anyagellátás megtervezésében;

— a korábban felsőbb szinten meghatározott és elrendelt készletképzés helyett előtérbe lépett a tényleges, az adott alakulat sajátosságából adódó valóságos szükséglet biztosítása, ennek következtében csökkent az elfekvő készlet;

— az alakulatok olyan felszerelési cikkeket is beszerezhetnek, amelyeket a központi ellátás idején nem kaptak meg, ezáltal kulturáltabbá tudják tenni az étkezéseket. Igen sok helyen találkozhatunk már ízletes felszereléssel. Több alakulatnál, részben a pénzgazdálkodás által nyújtotta lehetőségek kiaknázásával rátértek az önkiszolgáló étkeztetésre, csapatszervezésből biztosították a szükséges önkiszolgáló felszereléseket;

— sokkal inkább érdekelték az alakulatok a helyes és tervszerű gazdálkodásban, mert megtakarításaik évről évre átvihetők és a halmozott megtakarításból már nagyobb beruházások is eszközölhetők. E lehetősé-

gek következtében javult a konyhákön és étkezdékben az anyagi fegyvelm, gondosabbá vált a karbantartás, feszesebb lett a személyi felelősség. A parancsnokok is nagyobb követelményeket támasztanak a gazdálkodás megszervezésével szemben;

— megnőtt a seregtettek és magasabbegységek hatásköre és felelőssége alárendeltjeik gazdálkodásának közvetlen irányításában;

— a gazdálkodás irányításának decentralizálása következtében csökkent az élelmezési szolgálatvezető szerveinek lekötöttsége, kevesebb a központilag beszerzendő cikkek mennyisége.

Az új gazdaságirányítás követelményeinek megfelelően a csapatgazdálkodás továbbfejlesztése, a teljes körű pénzgazdálkodás megvalósítása, továbbá az adminisztráció csökkentése érdekében 1968. január 1-től jelentős mértékben egyszerűsítésre került az élelmezési felszerelési pénzgazdálkodás is. Lényeges változást jelent, hogy megszűnt a pénzzilletmény megosztása, ezen időponttól már csak élelmezési felszerelési pénzzilletményről beszélünk.

Az alakulatok szempontjából vizsgálva legpozitívabbra értékelhető az év végi pénzmegtakarítás felhasználására vonatkozó rendelkezés, amelynek alapján az élelmezési felszerelési pénzzilletményből 1968. december 31-étől az év végén mutatkozó maradvány — amely származhat tervszerű tartalékolásból, objektív okok miatt végre nem hajtott beszerzésből stb. — a következő évre teljes egészében átvihető és felhasználható.

Az új gazdálkodási rendszerben a jóváhagyott illetmény összegéből az év végi pénzmaradvány az alakulat csekkszámláján marad (korábban a „B” illetmény év végi maradványa nem volt felhasználható). Az új lehetőségekkel élve, akár több éven keresztül is halmozható a megtakarítás nagyobb beruházások végrehajtására, amelyre eddig nem volt lehetőség.

Növeli a gazdálkodók pénzzilletményét a parancsnok selejtítési jogkörébe utalt felszerelések selejtítési hulladékának értékesítéséből származó bevétel, valamint a pénzzilletményből beszerzett élelmezési felszerelési cikkekből leltározások stb. alkalmával megállapított hiányok megtérült értéke, amelyet 1968. január 1-től az ellátás színvonalának javítására, illetőleg a hiányok pótlására lehet felhasználni. Ez a lehetőség remélhetően fokozni fogja az élelmezési szolgálatvezetők tevékenységét az anyagi fegyvelm további megszilárdításában, illetőleg a felszerelési anyagban kártokozókkal szembeni határozott intézkedések meghozatalában.

Az elért eredmények mellett azonban tárgyilagosan meg kell állapítani, hogy a pénzgazdálkodás nyújtotta megnövekedett lehetőségeket nem mindenütt kíséri az étkeztetés színvonalának, az anyaggal való bánásmódnak javulása. Még mindig találkozhatunk olyan alakulatokkal, ahol az étkeztetés kulturáltsága nem éri el a kívánt mértéket. A katonaaállomány életkörülményeinek megjavításához szorosan hozzátartozik az étkeztetés helyes megszervezése, fegyvelmzett végrehajtása is. Ez csak a parancsnokok, valamint a párt és KISZ-szervezet közös erőfeszítésének eredményeképpen, szívós és céltudatos nevelőmunkával, mindennapos ellenőrzéssel, határozott követelménytámasztással valósítható meg.

### **3. Az ételmezési szakanyag ellátás minőségi színvonala emelésének és a pénzgazdálkodás fejlesztésének további perspektívái**

A csapatok ételmezési ellátása területén elért eredmények mellett természetesen több olyan probléma és hiányosság áll fenn, amelyek kisebb vagy nagyobb mértékben akadályozzák a továbbfejlődést. Az elért eredmények és a fennálló hibák jellegének elemzése alapján a katonák ételmezési ellátása megjavításának és az ételmezési pénzgazdálkodás fejlesztésének főbb célkitűzéseit a következőkben látjuk:

a) Az ételmezési ellátás által jelenleg biztosított mennyiségi tényezők további fenntartása mellett még jobban törekedni az ízletesebb, változatosabb, tápanyag összetételben ideálisabb ételmezés megvalósítására, szakítva azzal a még jellemző szemlélettel, amely az ételmezés színvonalát kizárólag kalóriában méri, és nincs figyelemmel a tápanyag összetételre, azok egymáshoz való arányára.

b) Alapvetően javítani szükséges a főzéstechológiát és az étkeztetés kulturáltságát. Az étkezések kiszolgálását mindinkább az önkiszolgálás felé helyes fejleszteni. A csapatétkezdéket fokozatosan a korszerű, könnyen tisztítható és kezelhető, a tömegételmezés követelményeit kielégítő éttermi felszerelési anyagokkal célszerű ellátni.

c) A kísérletek — minden egységnél — a választásos menürendszer bevezetése lehetőségeinek felmérésére irányuljon, majd ahol lehetséges és célszerű, ott a választásos étkeztetést valósítsuk meg.

d) Az 1968. április 1-ével kísérleti céllal bevezetett pénzgazdálkodást (az eddigi hitelgazdálkodás helyett), amelynél a ténylegesen ételmezésre fordított, felhasznált ételiszterek értékét viszonyítjuk a tárgyhavi illetményhez; tökéletesítsük, a végleges gazdálkodási formát alakítsuk ki.

e) Az ételmezési gazdálkodás egységesítése érdekében tovább célszerű vizsgálni — a tábori ételmezési technikai eszközök kivételével — a még anyagnorma gazdálkodáson alapuló területeket (pl. szappan, lőtáp stb.) törekedve a pénzgazdálkodás ez irányú kiterjesztésére.

f) Az ételmezési gazdálkodással összefüggő nyilvántartási és elszámoltatási rendszer egyszerűsítése, tökéletesítése, lehetőleg az értéknyilvántartás és elszámolás elve alapján. Az ételiszterraktárban tételes (szám- és érték szerinti), az ételmezési szolgálatvezetőnél pedig szintetikus (értékben összegezett) nyilvántartások vezetése lenne a célszerűbb. Az elszámoltatásnak alapvetően a költségvetési tételek szerint biztosított pénzellátmánnyal összefüggésben kellene megvalósulni.

g) Az ételiszterek sajátosságából adódó természetes mennyiségi csökkenés, veszteség elszámolásának és leírásának rendjét értékben, a forgalom arányában célszerű szabályozni.

h) Tovább keresni azokat a lehetőségeket, módszereket, amelyek megvalósításával növelhető a gazdálkodás hatékonysága, ugyanakkor konkrétan mérhető a gazdálkodás eredményessége is.

i) A fejlődés követelményeivel összhangban célszerű kidolgozni, a népgazdaságban is alkalmazott elveknek megfelelően, az álló és fogyó-

eszközök értékbeni nyilvántartását, elszámolását, természetesen a néphadsereg sajátosságának figyelembevételével.

j) Továbbra is biztosítani azokat a lehetőségeket, amelyek helyes alkalmazásával növelhető a gazdálkodók önállósága.

Fejtegetésünkben rövid áttekintést kívántunk adni az élelmezési szolgálat gazdálkodási rendszerének, ezen belül a pénzgazdálkodásnak fejlődéséről. A leírtak alapján egyértelműen megállapítható, hogy az élelmezési szolgálat az utóbbi években igen nagy lépéseket tett a korszerű gazdálkodás elvi és gyakorlati kérdéseinek megvalósítása érdekében.

Úgy véljük, hogy a gazdálkodás megszilárdítása és továbbfejlesztése mindnyájunk ügye és érdeke. Közös erőfeszítéssel e tekintetben is könnyebben előbbre tudunk lépni és a még jelentkező problémák megoldása is könnyebbé válhat, ha a végrehajtó szolgálat az eddigiekhez hasonlóan kezdeményezésével, építő javaslataival továbbra is segíti a vezetés munkáját.



## Gondolatok a kisegítő gazdaságok elvi és gyakorlati működéséről

*E ö r i T i b o r h a d n a g y*

A hadseregben működő kisegítő gazdaságok, amelyeknek fő feladata a személyi állomány ételmezési ellátásának javítása, az elmúlt években, főképpen a 60-as évek közepétől, tovább fejlődtek és ma már mind szervezettségben, mind eredményességben komoly tényezői az ételmezési gazdálkodásnak.

Ezek mutatói az alábbiak:

— az önálló ételmezést folytató egységek 98; a tisztai étkezések 36<sup>0</sup>/<sub>0</sub>-ánál működik kisegítő gazdaság;

— a termelés mutatói, az egy főre jutó feljavítás összege törés nélküli fejlődést mutat;

— a kisegítő gazdaságok vagyoni helyzete ma már maradéktalanul biztosítani képes az eredményes gazdálkodás továbbfejlesztését;

— komoly eredmények mutatkoznak a belterjességre való törekvésben, a helyi lehetőségek kihasználásában;

— a korszerű ételmezési gazdálkodást mutatja a több egységnél bevezetett két menü szerinti étkeztetés, a kalóriaingadozások általános megszűnése, az élettanilag szükséges anyagok optimális szükségleteinek megközelítő kielégítése. Ezek mind ott jelentkeznek, ahol a kisegítő gazdaságok eredményesen működnek.

Az MN-re kidolgozott gazdaságirányítási reform ésszerű keretek közé helyezi a központi intézkedéseket és egyúttal biztosítja, hogy az egységek gazdasági vezetőinek elgondolása céltudatos eredményekben realizálódjon.

A kisegítő gazdaságok bizottságai — élükön az egységparancsnok hadtáphelyettesével — maguk állítják össze terveiket, és önállóan döntenek a leggazdaságosabb profil kialakításában. A termelésben, a beszerzésben és értékesítésben a különböző variánsok széles körét mérlegelhetik, s a gazdasági bizottságok a mérlegelés után általában szabadon dönthetnek. Ezek a lehetőségek éppen azért, mert figyelembe veszik mind a hadsereg, mind a gazdaságok érdekeit, komoly eredmények a múlthoz

képest. Az új intézkedések a gazdaságok eredményességének fokozása érdekében lehetővé teszik:

- a termékek, és az állatok hadseregen belüli (családok, más alakulatok részére) értékesítését;
- a szocialista kereskedelemben történő értékesítést;
- a gazdálkodás mindenirányú támogatását (személyi állomány felhasználása, a termelőszövetkezetekkel történő együttműködés stb.).

A gazdasági önállóság a kisegítő gazdaságok vonatkozásában megfelelő érdekeltséggel és ehhez kapcsolódó komoly felelősséggel párosul. A kisegítő gazdaságok vezetésében érvényesül a kockázatvállalás, de nem utolsó sorban a kísérletezés joga is. Az önálló törekvések meghatározóként hatnak és nem szorulnak minden esetben magasabb szintű jóváhagyásra.

Az önállóság és felelősség közötti kapcsolat igen szoros és egymással dialektikusan összefüggő. Az önállóság messzemenően kibontakozhat, új tartalommal telítődhet. A gazdálkodási egységben meg kell teremteni a gazdasági döntés meghozatalának reális lehetőségét, hiszen nem írhatók elő részükre az összes termelési feladatok, keretek és cselekvési aktusok. Ha a gazdálkodást folytató egység széles körű önállósággal rendelkezik, akkor eredményes tevékenysége rendszeresen gyorsítja a kisegítő gazdaság hatékonyságát, vagyoni helyzetének megszilárdítását, és ami a legfontosabb a személyi állomány ellátásának további javítását.

Az önálló elszámolás sajátosan érvényesül a kisegítő gazdaságoknál. A sajátosságok egyrészt közelítenek a népgazdaság hasonló gazdasági egységeinek elszámolásához, másrészt kifejezésre juttatják azt az alapvető eltérést, hogy ezen gazdaságok nem elsősorban „árutermelő egységek”.

A gazdaságok fő sajátosságai az alábbiak:

- nem önálló költségvetés alapján, hanem lényegében „hitelműveletek” felhasználásával működnek;
- az étkezés feljavítása érdekében térítés nélkül használják a területet, a közszolgáltatásokat, az étkezési hulladékot, a személyi állomány munkáját, a kapcsolt szállításokat stb. Mindezek következtében a gazdaság átlagos értékét sokszorosan meghaladó nyereséget realizálnak;
- az áru (piaci) kapcsolatok korlátok közé szorítottak;
- a gazdaságok vezetői munkájukat beosztásuk mellett végzik, és meghatározott eredmények alapján premizálásban részesülnek.

E sajátosságok mellett a kisegítő gazdaságok eredményeinek fokozásához szükséges néhány alapvető szabályozó közbeiktatása. Ilyen többek között a szállítások megtérítése, az elvégzett mezőgazdasági munkák (szántás, vetés), továbbá az állatorvosi felügyelet kifizetése stb.

A gazdálkodásban a hatékonyság növelésének fontos feltétele a gazdasági vezető szakképzettségének, sok éves tapasztalatának érvényre juttatása, melynek különösen kifejezésre kell jutni az álló és forgó eszközök elosztásában, felhasználásában, a tervszerű és reális célkitűzések következtetéses megvalósításában. Ugyanakkor a gazdaság vezetője nem nélkülözheti a termelő (mezőgazdasági) üzemekkel történő tapasztalat-

cserét és azt az állandó törekvést, mely a tervszerűbb és belterjesebb gazdálkodásra irányul.

A célkitűzéseket, és a törekvéseket szigorúan alá kell rendelni a helyi lehetőségeknek, adottságoknak, mert megalapozott gazdálkodás, évről évre jelentkező eredményesség csak ilyen úton biztosítható.

*A tervszerű gazdálkodás alapvető feltétele, hogy a központi célok és elgondolások követése mellett megfelelő mértékben érvényesüljön az önállóság és a helyi körülmények mindenoldalú kihasználása.*

A központi elgondolások megvalósulása érdekében — a hadseregvezetés mechanizmusában — fontos szerepet töltenek be a közbeeső szervek.

A vezetés zárt rendszerén belül a magasabbegység gazdasági vezetésére hárul az a feladat, hogy közvetlenül a gazdasági egységek számára — a seregstest szintű elgondolások érvényesítése érdekében — differenciált célkitűzéseket határozzon meg.

A magasabbegységnek e mellett jelentős koordináló szerepet is be kell töltenie. Helyes az — ahol ezt a lehetőségek (elhelyezés, szakképzett gondozó) biztosítják —, ha a magasabbegység alárendeltjei részére seretésnevelői gazdaságot tart fenn. Az is helyes, ha koordinálja a feleslegék egységek közötti elosztását; ha a bizottságok vezetőit félévenként szervezeten számoltatja be az elért eredményekről, a jó tapasztalatok átadásának igényével.

Ismeretes, hogy a gazdálkodás hatékonyságának mércéje a nyereség, melyen keresztül a gazdálkodás eredményessége minden vonatkozásban befolyásolható és lemérhető. A nyereség számítás célszerű formája lehet:

a gazdasági időszakon belül az étkezés feljavítására átadott termékek értékének egy főre történő meghatározása.

A kiegészítő gazdaságok eredményességének egyéb mutatói:

- a vagyoni helyzet alakulásának dinamikája;
- a premizálás alakulása és összefüggései;
- az átadott termékmennyiség természetes mértékegységekben stb.

A gazdálkodás eredményességének vizsgálata (elemzése) megköveteli az információ rendszerének tervszerű kiépítését.

A gazdasági mutatók meghatározásához alapvető információs adatként ismerni kell:

- a gazdaságok helyzetét;
- az előző gazdasági időszak eredményeit;
- az adott gazdaság sajátosságait, vagyoni helyzetét, adottságait és perspektivikus lehetőségeit;
- a beruházások jellegét, értékét, a kivitelezés módját;
- a gazdasági vezető képzettségét és rátermettségét;
- az anyagi vizsgálatok tapasztalatait.

A kitűzött célok természetszerűen feltételezik az informálódás folyamatos fenntartását olyan mértékben, hogy az biztosítsa a tervidőszakban jelentkező káros és spontán jelenségek hatásainak megelőzhetőségét. Ugyanakkor nyújtsanak segítséget a szaporulatok célszerű — gazdaságok közötti — értékesítésére.

## *A kisegítő gazdaságok közvetlen vezetésének és irányításának néhány gyakorlati problémája*

A kisegítő gazdaságok hatékonyságát alapvetően befolyásolják a helyi adottságok. Véleményem szerint, azonban a befolyásoló tényezők rangsorolásánál első helyen a vezetést és irányítást kell említeni.

A bonyolult gazdasági feladatok helyes értelmezése, az új módszerek bevezetése csak úgy valósulhat meg, ha a gazdasági vezetők a követelményeknek megfelelő képzettséggel és adottsággal rendelkeznek. Ismerői a gazdasági célkitűzéseknek és nemcsak a kiadott rendelkezések mechanikus végrehajtására képesek, hanem a felmerülő lehetőségeket is világosan látják. Széles körben alkalmazzák a korszerű gazdaságok jól bevált módszereit, mernek kezdeményezni és az ésszerűség határain belül még kísérleteznek is.

Helytelen gazdasági szemléletre vall viszont, amikor a gazdasági vezető olyan területen kísérletezik, mely már tudományosan megalapozott, gyakorlatban kiművelt, széles körben alkalmazott. A gazdálkodás hatékonyságát csökkenti tehát a helytelenül értelmezett önálló elképzelés és kísérletezés jogának minden áron való kieroszakolása. Káros törekvés például az is, amikor — a tájjelleg figyelmen kívül hagyásával — az adott területen alacsony hozamú kultúrnövények termesztését kívánják meghonosítani, vagy olyan állatfajokat akarnak tenyészteni, melyekhez a szükséges objektív és szubjektív feltételek nem biztosítottak.

Az ilyen és ehhez hasonló kísérletek soha nem vezetnek eredményre. Az új profilok kialakítása és meghonosítása viszont szükségessé teszi a tájjelleg és a lehetőségek tanulmányozását, az itt tevékenykedő állami gazdaságok, termelő szövetkezetek tapasztalatainak — eljárási módszereinek — széles körű felhasználását. A gazdaságok hatékonyságát csak az a gazdasági vezető képes tervszerűen fokozni, aki messzemenően a felhalmozott tudományos ismeretekre és gyakorlati tapasztalatokra támaszkodik. E nélkül nem lehet kockázatmentes gazdálkodást folytatni.

Helytelen gazdálkodásra vall — de gyakori jelenség — az is, amikor a gazdasági vezető a tervezett mutatókat zömében az év utolsó negyedében akarja teljesíttetni.

Gyakorlati tapasztalatok alapján célszerű, ha a gazdálkodó egység — a magasabbegység által meghatározott — évi mutatót havi bontásban realizálja úgy, hogy egész éven át folyamatában érvényesüljön. A tervezésnek alapját a gazdaság várható tiszta jövedelme képezze. A tervezésnél célszerű egy évre, egy főre eső átlaggal számolni. A továbbiakban megfelelő differenciáltság megvalósításával — mely az évszaki és igénybevételi sajátosságok figyelembevételével érhető el — kell a havi bontásokat eszközölni.

A bevétel tervszerű felhasználása mellett az előleg törlesztésében is érvényesüljön a tervszerűség. A gazdálkodás tudatosságát nélkülözi az a törekvés, amikor helytelenül csak a felvett előleg törlesztésére törekszünk. Gazdálkodásunk tervszerűen kialakított mechanizmusát nem zavarhatja az előleg tartozás nagysága, ha stabil vagyoni helyzetet alakítottunk ki, és a tervszerű előleg törlesztés, valamint az élelmezés feljavítására fordított érték között megfelelő az összhang.

Arra kell törekedni, hogy az előleg visszatérítése tervszerűen és folyamatosan havi arányosság kialakításával kerüljön teljesítésre. Ennek kihatása nem érződhet, és nem idézhet elő tervszerűtlen változást, a személyi állomány étkezésének feljavítására fordított összeg alakulásában.

A hozzáértő tervező munka kizárja, hogy a két póluson aránytalanság következzen be. A tervszerűség, a tudatos irányítás, a gazdálkodásban megnyilvánuló káros, spontán jelenségek és tendenciák ellenére eredményesen érvényesül, ugyanakkor meghatározó szerepet tölt be a személyi állomány ellátásának további javításában.

A kisegítő gazdaságok előtt álló alapvető feladatok sorában — az Utasításban meghatározottak mellett — kiemelkedő jelentőségű a helyi mezőgazdasági üzemekkel, termelőszövetkezetekkel való szoros kapcsolat kiépítése. Vétek, például a termelőszövetkezet agronómusi tapasztalatainak kihasználatlanul hagyása, a vetőmag, apa- és anyaállatok nyújtotta segítségnek, a kisegítő gazdaságok érdekében történő felhasználásának elhanyagolása.

E rövid cikkben nem törekedhettem arra, hogy a kisegítő gazdaságok helyét és szerepét minden oldalról megvilágítsam. Célom az volt, hogy az elmondottak az önálló gazdálkodást folytató egységek gazdasági vezetőiben gondolatokat ébresszenek. A személyi állomány ellátottságának gyorsabb javítása érdekében komoly jelentőségű a tervszerű, tudatos irányítás, az elért gazdasági eredmények továbbfokozása. A kisegítő gazdaságok fejlesztési lehetőségei korántsem kimerítettek — jövőt illetően pedig egyre növekednek.

## A szállítási költségkeret-gazdálkodás néhány problémája

*Baráth István őrnagy*

Az új gazdasági mechanizmus gazdálkodás tervezés problémái kihatnak néphadseregünk egész életére, így a különböző szállítási ágazatokra, ezek között a vasúti szállítások célszerű és gazdaságos tervezésére.

Az utóbbi években mind többet foglalkoztunk a katonai szállítások gazdaságosságával. E fontos elv minél eredményesebb megvalósítása érdekében, a parancsnok vagy hadtáphelyettese rövid számvetést kell készítsen arról, hogy az adott szállítási feladatot, melyik szállítási ágazat felhasználásával lehet legcélszerűbben, leggazdaságosabban végrehajtani. Mint ismeretes, 1968. január 1-től megszabott költségkeret áll rendelkezésre a csapatok, intézetek szállításaira. Mivel pedig e keretek — többéves tapasztalatok alapján — úgy lettek megszabva, hogy a szállításoknak a keretösszegeen belüli végrehajtása a legmesszebbmenő takarékos-ságot tételezi fel, ennek érdekében az előzetes számvetés fontosságát nem szükséges indokolni. A szállítási költségkeret bevezetésének előnyeit egy-néhány gyakorlati példán keresztül kívánom érzékeltetni.

Ismeretes, hogy a szállítási költségkeret bevezetése előtt a katonai szállítások végrehajtásával kapcsolatban semmiféle korlátozó intézkedés nem volt, amely a szállító alakulatot, intézetet arra készítette volna, hogy ennek gazdaságosságát is figyelemmel kísérje. A szállítási igényeket a katonai közlekedési szervek minden esetben kielégítették. A gazdaságosság gondolata csak oly módon jelentkezett, hogy a katonai közlekedési szervek az igényléseket felülbírálták, hogy az igényelt gördülőanyag a szállítási feladathoz feltétlen szükséges-e, nem túlzott-e az igény, illetve ugyanazon szállítás más közlekedési ágazat felhasználásával nem olcsóbb-e?

Ugyancsak vizsgálat tárgyát képezte a be- és kirakási idők betartása, főleg kocsiálláspénz vonatkozásban, nem egy esetben az indokolatlanul felmerült kocsiálláspénzt fedtek fel. Ezt a tevékenységet azonban szintén egyoldalúan csak a katonai közlekedési szervek végezték.

A szállítási költségkeretek bevezetésével és fokozatos kiterjesztésével azonban már a csapatok, intézetek is behatóbban foglalkoznak és kutatják a legoptimálisabb megoldási lehetőséget. Ez megmutatkozik ab-

ban, hogy a legkedvezőbb szállítási ágazatot és szállítási módot választják ki annak érdekében, hogy a szállítási feladatot határidőre, de menél kisebb összeg felhasználásával lehessen végrehajtani.

A szállítási költségkeretekkel történő gazdálkodás bevezetése lépcsőzetesen történt. 1966 januártól a seregtesteknél került bevezetésre első ízben. Ekkor még a seregtestek költségkeret tervezése az előző évek tapasztalatai alapján az MNHF ö. közlekedési és szállítási osztály javaslatának figyelembevételével történt. Az így megszabott költségkeretek megállapítása összecszerően is helyesnek bizonyult, mert a seregtestek évi szállítási költségei e kereteken belül mozogtak.

Az 1966-os kísérleti év alapján 1967-re már a seregtestek igénylése alapján került megállapításra az éves szállítási hitelkeret. Ennek eredményessége megmutatkozott abban, hogy a seregtestek, az általuk tervezett költségkeretből 6—16%-os megtakarítást értek el, mintegy 2,5 millió Ft értékben.

Az elért eredmények alapján a vezetés, 1968. január 1-től indokoltan találta a szállítási költségkeret-gazdálkodás kiterjesztését a néphadsereg egész területére. Folyó évben tehát már mód nyílik az ilyen irányú tapasztalatok néphadsereg szintű felmérésére. Igaz ugyan, hogy ebben az évben a seregtestek kivételével, a hitelkeret összegei szintén tapasztalati adatok alapján lettek megállapítva, azonban remény van arra, hogy — amint két évvel ezelőtt a seregtestek vonatkozásában — most a néphadsereg egész területén elérjük e téren a kívánt eredményeket.

A költségkeret-gazdálkodás bevezetése, és fokozatos kiterjesztése igen alapos, több éves munkát igényelt. Évente több tízezer katonai szállítmánylevélből kellett megállapítani az egyes alakulatok, szervek, intézetek éves fuvar költség felhasználását, amely alapján a seregtestek és a HM vezetőszervek költségkeretének reális megállapítása történt.

E munka megkönnyítésére és meggyorsítására az 1968. évtől rendszeresített új mintájú „Katonai szállítmánylevél” bevezetésével lehetőség nyílt ezen okmányok gépi úton történő feldolgozására, amely alapján pontos adatok állnak a vezetés rendelkezésére.

### A szállítási hitelkeret tervezése

Ahogy a népgazdaságban, úgy a hadseregben is, a szállítások három fő szállítási ágazat felhasználásával kerülnek végrehajtásra. Ezek teljesítményének részarányát, az elmúlt évi tapasztalatok alapján az alábbi táblázat érzékelteti:

	Szállított áru súlya (1000 t)	1966 %-a	Átl. száll. táv. (km)	millió árutonna (km)
vasút	85 497	99,4	160,5	13 722
közút	103 285	107,6	15,0	1 550
víziút	2 308	103,8	585,8	1 347

Fentiekből megállapítható, hogy az adott időszakban az összteljesítményből (árutonnakilométer)

a vasúti szállítás részesedése	82,6%
a közúti szállítás részesedése	9,3%
a vízi szállítás részesedése	8,1%

---

összesen: 100,0%

A fentiekkel azt kívántam alátámasztani, miért foglalkozom a tervezésnél elsősorban a vasúti szállítással. Ahogyan a népgazdasági szállításoknál a teljesítmény több, mint 80%-a a vasúti szállításokra esik, hasonló az arány a katonai szállítások területén is, amely elsősorban a nagy tömegű, nagy távolságú szállítások viszonylag gyors lebonyolítására hivatott.

A szállítási hitelkeret tervezésénél figyelembe kell vennie a tervezőnek, hogy az adott alakulatnak a tervezés időszakára milyen szállítási feladatokat kell végrehajtania. A szállítási feladatok négy csoportra oszthatók:

- a) csapatszállítmányokra,
- b) anyagszállításokra,
- c) személyszállításokra,
- d) egyéb szolgáltatások költségeire.

a) A csapatszállítások megtervezésénél azt kell figyelembe venni, hogy az év folyamán az egységnek, alegységnek hány esetben kell gyakorlatot végrehajtania, a gyakorlathoz vasúti vagy közúti szállítással kell-e számolnia. Vasúti szállítás esetén milyen távolságra, és a gyakorlaton részt vevő állománytól függően hány vasúti kocsit kell igényelni? Természetesen minden gyakorlaton számítani kell arra is, hogy a gyakorlat befejezése után vissza kell térni a helyőrségbe. A fentiekhez hasonlóan kell a löfeladatok végrehajtásához szükséges szállításokat is megtervezni.

b) Az anyagszállításoknál — az előző év tapasztalatai alapján — számításba kell venni az alakulat mindennapi életéhez, ellátásához, kiképzéséhez stb. szükséges élelem, ruházat, üzemanyag, elhelyezési és egyéb anyagok szállításával kapcsolatos feladatokat; vagyis mindazt, ami az illető alakulat életéhez szükséges.

Igen nagy mennyiségben szerepelnek az anyagi szállításoknál az építőanyag és tüzelőanyag szállítások, de ide soroljuk a javításra vagy lecserélésre kerülő gépjárműanyag szállítását is.

c) A személyi szállítások csoportjába a Politikai Főcsoportfőnökség által meghatározott kulturális norma terhére történő csoportos személyszállításokat soroljuk. (Pl. nemzetközi vásár, mezőgazdasági kiállítás, múzeumlátogatás stb.-vel kapcsolatos utazások.)

d) Az egyéb szolgáltatásokhoz soroljuk az egyes közlekedési vállalatok által teljesített — közlekedéssel, szállítással, raktározással kapcsolatos tevékenységet. (Pl. be- és kirakási munkák bérelt rakodógépekkel



történő használata, szükséggrakodók építési költsége, rakterületek, rak-tári bérleti díjak stb.).

Az egyes kategóriákba tartozó szállítási feladatok várható költség-kihatásának megállapítását az alábbiak szerint végezhetjük el:

— csapatszállítmányoknál a felhasznált vasúti kocsik tengelyeinek számát megszorozzuk a szállítási távolsággal (km), és az így kapott eredményt megszorozzuk a Katonadijszabás szerinti egységdíjjal, amely jelenleg 3,60 Ft. Pl.: egy szállítmány 50 db kéttengelyes kocsiból áll és 100 km távolságra kerül továbbításra, akkor a fuvardíja:  $(50 \times 2 \times 100 \times 3,60)$  36 000 forintot tesz ki;

— azon anyagszállítmány fuvardíja, amelyhez 2 db kéttengelyes és 4 db négytengelyes vasúti kocsi 150 km-es távolságra lett felhasználva:  $(2 \times 2 + 4 \times 4) \cdot (150 \times 3,60)$  10 800 forintba kerül;

— a személyszállítások megtervezésénél, a Politikai Főcsoportfőnökség által megállapított éves kulturális normakiszabatot (tengelykilomé-tert) kell megszorozni a Katonadijszabás megfelelő díjtételével. (Attól függően, hogy az utazást személy vagy gyorsvonattal szándékozunk meg-tenni, változik a díjtétel.) Ha azonban a csoport létszáma 80 fő alatt van, akkor a személyszállítási díjtétel alapján állapítjuk meg a menetdíjak árát, ami a polgári díjtétellel szemben 66%-os kedvezményt jelent. Egyébként 80 fő utazása esetén 4 tengely, minden további megkezdett 20 fő utazása esetén pedig további 1 tengely után számítjuk a megfelelő vonatnemre megállapított tengelykilometrikus díjtételt, vagyis

81—100 főig 5 tengely,

101—120 főig 6 tengely,

121—140 főig 7 tengely stb.

Fentiekből látható az is, hogy a szállítási költségek megtervezéséhez elengedhetetlenül fontos a Katonadijszabás megfelelő előírásainak ismerete. Ugyanakkor igen hasznos útmutatást nyújt az 1967-ben kiadott Katonai Árufuvarozási Kézikönyv is, valamint az egyes szállítási vállalatok díjszabásai.

A mindinkább előtérbe kerülő közúti fuvarozások miatt behatóbban kell foglalkoznunk az autóközlekedési vállalatok által teljesített fuvarozások kérdésének rendezésével, az elszámolások egységesítésével és mind-ezeknek a csapatok, intézetek szervek részére történő tudatosításával. Remélhetőleg ezek a kérdések a közeljövőben közös megállapodás formájában megoldást nyernek és ezáltal mind az autóközlekedési vállalatok, mind pedig a honvédség megtalálja számítását az autóközlekedési vállalatok által nyújtott teljesítmények vonatkozásában. Erre annál is inkább szükség van, mert a vasútállomások körzetesítésével a darabáru forgalom jelentékeny része közútra terelődött, de a közlekedés távlati fejlesztési terve szerint a jelenlegi mellékvonalak egy részének megszüntetésével még nagyobb szerepet kap a közúti szállítás.

Azonban a jelenlegi viszonyok között is igen gyakran előfordul, hogy a közúti szállítás gazdaságosabb a vasúti szállításnál. Ezzel kapcsolatban csak néhány példát említenék, amelyeknél a szállítási távolságok lényeges különbségéből is következtethetünk arra, hogy melyik előnyösebb, illetve gazdaságosabb. Ilyen útviszonylatok pl.: Devecser—Tapolca, Keszti-

hely—Zalaegerszeg, Baja—Kalocsa, hogy csak néhányat említsek. Ezeknél a vasúti távolság lényegesen meghaladja a közúti távolságot és nem nagy tömegű szállítások esetén az esetek többségében a közúti szállítás gazdaságosabb.

Vízi szállítási lehetőségeink általában nem nagy jelentőségűek. Adott körülmények között azonban, amikor a szállítási határidő lehetővé teszi, továbbá a vízi út is megfelel a szállítási feladatnak — mivel a feladási és rendeltetési hely is a vízi út közelében van —, ez a szállítási ágazat is igénybevehető.

Mivel a katonai szállítások túlnyomó része vasúton kerül végrehajtásra, a tervezésnél ezért a legnagyobb figyelmet erre célszerű fordítani. Lényegesen kisebb jelentősége van békében a közúti szállításnak és még ennél is jelentéktelenebb a néphadsereg alakulatainak vízi szállítása.

Ahhoz, hogy a szállítási költségek tervezésével kapcsolatban részletes tájékoztatást vagy mindenre kiterjedő útmutatást adjunk, jelenleg nincs lehetőség; egyrészt e cikk korlátozott terjedelme, másrészt a folyamatban levő tárgyalások miatt.

A cikk közreadásával szerettem volna némi betekintést nyújtani a katonai költségkeret-gazdálkodás néhány jelenlegi problémájába, valamint az éves költség előirányzat megtervezésének alapvető feladataihoz némi segítséget adni.

Ezt annál is inkább fontosnak tartom, mert az MN csapatainak saját maguknak kell a jövőben megtervezniök az éves szállítási költség előirányzataikat, mindezeknél pedig messzemenően figyelembe kell venni a gazdaságosság szempontjait.

## A néphadsereg polgári alkalmazottai munkadíjazási és munkabérgazdálkodási rendszeréről

*Szabó Imre alezredes*

A népgazdasági mechanizmus reformjáról szóló párt- és kormányhatározatoknak a személyes anyagi érdekeltségre vonatkozó követelményei alapján a néphadseregben is felülvizsgálatra és elemzésre került a polgári alkalmazottak munkadíjazásának rendszere és a munkabéralappal történő gazdálkodás rendje. A vezetés által e kérdésekben kialakított elveknek megfelelő utasítások<sup>1</sup> kidolgozásra kerültek és a közelmúltban meg is jelentek. Ezzel a szabályozás terén leraktuk az alapjait a reform követelményeinek megfelelő munkadíjazásnak és munkabérgazdálkodásnak a polgári alkalmazottakra vonatkozóan. A továbbiakban az utasítások végrehajtásán, gyakorlati alkalmazásán van sor.

E cikkel az a célunk, hogy az új szabályozásra, a helyszíni vizsgáldások és felmérések tapasztalataira, továbbá az elemző munka megállapításaira és következtetéseire támaszkodva áttekintést adjunk a néphadseregi és a népgazdasági összefüggések figyelembevételével a polgári alkalmazottak munkadíjazási és béralapgazdálkodási rendszeréről, a bekövetkezett változásokról, ezeknek főbb elvi és gyakorlati kérdéseiről, mindezek révén megfelelő segítséget nyújtsunk az utasításoknak megfelelő helyes gyakorlat kialakításához.

### I.

Témánk tárgyalását néhány alapvető kérdés felvetésével kezdjük: milyen helyet töltenek be, és mi a szerepük a polgári alkalmazottaknak a néphadseregben; milyen népgazdasági összefüggéseket kell alapul venni e kategória helyzetének megítélésénél; melyek azok a döntő tényezők, amelyeket a munkadíjazás és munkabérgazdálkodás rendszerének kidolgozásánál figyelembe kellett venni? E kérdésre adandó választ röviden a következőkben foglalhatjuk össze:

<sup>1</sup> A hivatkozott utasítások: a béralapgazdálkodást szabályozó 40/1968. Pü. F. számú és a bérrendszert szabályozó 50/1968. Pü. F. számú utasítás, valamint az ide értendő 87/1967. Pü. F. és MNVK 4. Csf. számú együttes utasításnak egyes intézetek bérgazdálkodását szabályozó fejezete is.

a) A néphadsereg rendszeresített állandó állományának személyi összetétele oly módon került kialakításra, hogy a rendszeres jelleggel ellátandó feladatok egy része polgári alkalmazottakra épül. E feladatok ellátása meghatározott létszámú és szakképzettségű hivatásszerűen a néphadseregben dolgozó polgári alkalmazotti állományt igényel, akiknek munkája többségében elválaszthatatlan, nélkülözhetetlen része az adott szerv sikeres működésének. Tevékenységük az esetek túlnyomó többségében szoros kölcsönhatásban és feltételezettségben van a hivatásos és továbbbszolgáló állományával. A munkaköri feladatok sikeres teljesítésére való törekvés alapján a polgári alkalmazottak részéről a munkavégzés területén érdekazonosság jön létre a tisztekkel és tiszthelyettesekkel. Mindezen tényezők abba az irányba hatnak, hogy a polgári alkalmazotti állomány és a hivatásos, továbbbszolgáló állomány között szoros és sokrétű kapcsolatok, az elvtársi együttműködés viszonyai jöjjenek létre. Tehát bizonyos értelemben a polgári alkalmazotti állomány azonosul a tisztekkel és tiszthelyettesekkel.

Az azonos jegyek mellett a polgári alkalmazotti állomány ugyanakkor lényegesen különbözik is a hivatásos és továbbbszolgáló állománytól. Ez megnyilvánul abban, hogy: a polgári alkalmazottakat szerződésen alapuló munkaviszony kapcsolja a néphadsereghez, amelyet ha érdekei úgy kívánják bármelyik fél bármikor felbonthat. Tehát a polgári alkalmazotti állomány tagjai az állandó állomány részét képezik, másfelől ezen állományba tartozók a munkaviszonyban állókra jellemző gyakoriságban, mértékben és módon cserélődnek. Ezért ez az állomány mindig nagyobb mozgásban, változásban van mint a hivatásos és továbbbszolgáló állomány. Közvetlen hatással van rá elsősorban a helyi, de az országos munkaerő-áramlás is. Másfelől foglalkoztatásának feltételeit, kereteit éppen munkaviszonya alapján a Munka Törvénykönyve és annak végrehajtási rendelkezései szabályozzák, mint minden munkaviszonyban álló dolgozóét. Ezek a feltételek általában kedvezőbbek és körülhatároltabbak, mint a hivatásos és továbbbszolgáló állományé. Végül a néphadseregben folytatott foglalkozásuk és az általa igényelt szakképzettség általában a polgári foglalkozásoknak és az azok körében használatos szakképzettségnek felel meg. Ennélfogva a néphadsereg nem egyedüli, hanem csak egyik meghatározott területe tevékenységük kifejtésének.

A polgári alkalmazotti állomány a társadalom munkaviszonyban álló népességének részét alkotja és mint ilyen a munkaviszonnyal járó munkaerő-mozgásban és a személyes anyagi érdekelttségben ennek jellemvonásait tükrözi. Ennélfogva a polgári alkalmazotti állomány munkaviszonyból folyó mindenkori helyzetét nem a tisztí vagy tiszthelyettesi állomány helyzetével lehet reálisan összevetni, hanem a népgazdaság más területein hasonló jellegű szerveknél azonos vagy hasonló munkakörökben foglalkoztatott dolgozókéval.

b) Az ez év január 1-vel életbeléptetett Munka Törvénykönyve a jogi szabályozás vonalán megteremtette a szabad munkaerőáramlás feltételeit. Ilyen körülmények között elsősorban a bérek általános színvonala (nagysága), de emellett az alkalmazott bérrendszer rugalmassága, célszerűsége és hatékonysága dönti el — helyes gyakorlati alkalmazást feltételezve — hogy az adott ágazatban biztosítható-e megfelelő létszámban és szakmai

összetételben a szükséges munkaerő. (Természetesen a munkaerő biztosításnak több más tárgyi és személyi feltétele is van, azonban ezek kifejtésére itt nincs mód.)

Hazánkban a munkaviszonyban állók bérrendszerének legfőbb típusai népgazdasági (termelő és nem termelő) ágazatok szerint alakultak ki. Tehát az azonos ágazatba (pl. egészségügyi vagy oktatási) tartozó intézmények valamennyi dolgozójára (igen kevés kivételtől eltekintve) azonos bérezési rendszert alkalmaznak, függetlenül munkakörétől és szakmai képzettségétől. A termelő ágazatokban az alkalmazottak bérrendszere nagyjából azonos, ugyanígy a termelő munkát végző fizikai dolgozóké is, azonban e kettő lényegesen különbözik egymástól.

Ismeretes, hogy a néphadsereg különböző ágazatokat képviselő intézmény típusokat foglal magába és ezekben az intézetekben (alakulatokban) emellett még az alaptevékenységet végző létszámban is különböző súlya van a polgári alkalmazottaknak. Egyes intézményekben ez túlnyomó, pl. a központi javító üzemekben, míg más intézetekben nem jelentős, pl. a felsőfokú oktatási intézetekben. Ilyen körülmények között a néphadseregen belüli, továbbá a néphadsereg és a népgazdaság közötti összefüggéseket figyelembe véve a polgári alkalmazottak munkadíjazási rendszere iránt az a követelmény támasztható, hogy az

— legyen egységes és egyszerű felépítésű, ne intézmény típusokat vegyen alapul, hanem az azonos tartalmú tevékenységet végzők munkaköreinek nagy csoportjait,

— legyen célszerű, rugalmas, hatékony és a gyakorlatban könnyen alkalmazható,

— amennyiben egyes területeken gazdaságossági követelmények indokolják, adjon teret a tevékenységnek legmegfelelőbb sajátos bérforma alkalmazásának,

— a bérrendszer alsó- és felső határai (a kötelezően fizetendő legalacsonyabb, illetőleg az elérhető legmagasabb bér összege) amelyek a bérezés kereteit alkotják, nem lehetnek alacsonyabbak a hasonló népgazdasági szerveknél azonos jellegű munkakörökben egyező feltételek mellett foglalkoztatott dolgozók bérezésének határainál.

c) A munkadíjazás rendszere összefüggésben és kölcsönhatásban van a munkadíjazásra rendelkezésre álló pénzügyi alapok elosztási rendjével, melyet röviden más szóval beralapgazdálkodásnak nevezünk. Elsődleges szerepe a beralapgazdálkodás rendjének van, noha ez maga is függvénye annak, hogy az adott intézmény tevékenységének mi a gazdasági tartalma. Költségvetési szerv-e (tehát nemzeti jövedelem fogyasztó szervezet). Ettől függ ugyanis, hogy a munkadíjazási alapok milyen forrásokból, mértékben és időben jönnek létre. Milyen lehet a munkadíjazási alapok intézmények, szervezetek közötti elosztási rendje, és milyen lehet ennek alapján a személyes anyagi érdekelttség rendszere.

Köztudottan a néphadsereg egészében véve költségvetésből gazdálkodó szerv. A csapatok kivétel nélkül, az intézmények pedig túlnyomó többségükben nem végeznek termelő munkát. Egész tevékenységük, rendeltetészerű működésük esetén, a nemzeti jövedelem fogyasztását jelentik. Tehát saját erőből nem képesek munkadíjazási alapjaik létrehozására, különösen pedig annak bővítésére. Ezért a munkadíjazás céljára

szolgált alapok csakis a HM költségvetéséből hozhatók létre, annak növelése csakis olyan arányban lehetséges, amilyen arányban a HM költségvetésében az átlagbéreket növelik. A növekedés az év kezdetén egyszerűre, de az egész évre vonatkozóan átlagos mértékben történhet. A néphadsereg intézeteinek egy kisebb hányada ugyanakkor termelő tevékenységet folytat, amelynek gazdasági eredménye nemzeti jövedelem létrehozása. Ezen intézetek többsége jelenleg még a munkadíjazási alapok terén szorosan a költségvetéshez kapcsolódik. Innen nyerik a fedezetet, azonban munkadíjazási rendszerük felépítésében és tartalmában nagyjából megfelel a vállalatok munkadíjazási rendszerének, azzal az eltéréssel, hogy e szerveknél év végi részesedés fizetésére nincsen mód.<sup>2</sup>

d) Mint ismert a néphadsereg nem az egységek és intézetek egyszerű összegeződése, hanem ezeknek nagyobb szervezeti egységekbe (magasabb-egységekbe, seregtestekbe stb.) tömörített rendszere. A néphadseregben a katonai vezetés rendeltetésének és a szigorú szervezeti rendszernek megfelelően erőteljesen centralizált. A feladatok sikeres teljesítése rendszerint igényli, sőt sok esetben nélkülözhetetlenné teszi a nagyobb szervezeti egységen belül az egységek és intézetek részéről a kölcsönös együttműködést és támogatást. A helyzettől függően, a szükséges esetekben az előljáró a feladatokat is átcsoportosíthatja. Mindezek mellett a néphadsereg csapatainak és intézeteinek területi elhelyezése csaknem az egész ország területére kiterjed. Ennélfogva az egyes egységek, intézetek létszám- és bérigénye nemcsak saját feladataik, helyzetük van kihatással, hanem a közös feladatok és elhelyezésük gazdasági környezete is. A helyi foglalkoztatási viszonyok pedig fordított arányban hatnak az egység, intézet helyzetére. Minél teljesebb a helyi foglalkoztatottság, annál nehezebben tudja a katonai szerv a számára szükséges munkaerőt biztosítani. A fő tendencia pedig az, hogy országosan általában, de részleteiben az egyes területeken is kedvezően növekszik a lakosság foglalkoztatási szintje.

A fentiek alapján a polgári alkalmazottak beralapgazdálkodási rendje kialakításánál jogos igényként támasztható, hogy az a szervezeti felépítéshez igazodva megfelelő jogkört biztosítson az előljáró parancsnokoknak, hogy a rendelkezésükre bocsátott beralapot az alárendeltek között a számukra megszabott feladatok, a már kialakult bérezési helyzetük és a gazdasági környezetükből folyó problémáik megfelelő figyelembevételével oszthassák el.

## II.

### A MUNKADÍJAZÁS RENDSZERE

A néphadsereg polgári alkalmazottainak munkadíjazási rendszere két alapvető bérezési formából tevődik össze: a havibéres bérformából és az órabéren alapuló bérformából. Mindkettőnek szerves kiegészítője a jutalmazás.

<sup>2</sup> Kísérleti jelleggel néhány intézménynél teljesen vállalati anyagi érdekeltségi rendszer került bevezetésre, amelynek keretében részesedést is fizethetnek megfelelő nyereséges tevékenység esetén.

## 1. Havibéres bérrendszer

A havibéres bérrendszer a néphadsereg polgári alkalmazottainak legfőbb bérrendszere, amely az állománynak mintegy 90 százalékára terjed ki. A havibéres bérrendszer alapbérből, bérpótlékból és túlmunkadíjazásból tevődik össze.

Részleteiben:

### a) az alapbér és ennek főbb formái:

— alsó- és felsőhatáros alapbér, amely a havibéres dolgozók túlnyomó többségének alapbérrendszere. Mindjárt hozzá is tehetjük, hogy a havibéres dolgozók esetében az alapbér a kereset túlnyomó részét teszi ki, átlagosan mintegy 95 százalékát. Az alsó-, felsőhatáros alapbérre az igen széles határok (bérvillák) jellemzőek. A képesítés nélküli alacsony munkakörökben mintegy 400 Ft, a magasabb munkakörök felé haladva mindinkább bővül és a legmagasabb munkakörökben eléri az 1500 Ft szélességet. Másrészről pedig az egymást követő munkakörök (pl. segédmunkás, betanított munkás, szakmunkás, technikus, mérnök stb.) bérvillái igen jelentősen átfedik egymást. A bérvillák határai között a dolgozó bérét szakképzettsége, gyakorlatossága, képességei, a munkában elért eredmények, munkakörével járó felelőssége és munkahelye iránt tanúsított hűsége, valamint más fontos tényezők figyelembevételével minden megkötéstől mentesen — a rendelkezésre álló beralap terhére — lehet megállapítani,

— tényezőkre bontott alsó-, felsőhatáros bérrendszer. Így lehetne meghatározni a havibéres bérrendszeren belül a gépjárművezetők alapbérrendszerét. A gépjárművek főbb használati típusai (személygépkocsi, tehergépkocsi 2,5 tonnáiig stb.) alapul vételével alkotott bérvillák vannak tulajdonképpen felbontva a gépjármű vezetéssel eltöltött idő szerint is (0—2 év, 3—5 év gyakorlat stb.). Az alapvető bérvillák ilyen felaprózása azzal járt, hogy az egyes gyakorlati idő kategóriához tartozó alsó-felső bérhatárok köze igen szűk, a béremelésben a legfőbb tényezőt, a szerzett gyakorlati idő, nem pedig a végzett munka mennyisége, minősége és gazdaságossága (ez esetben pedig ez különösen fontos) jelenti. Emellett ez az alapbérrendszer ugyanakkor rugalmatlan is, mivel a meghatározott gyakorlati idő megszerzése előtt a gépjárművezető munkabérét kiváló munka esetén sem lehet jelentősebben emelni,

— rendfokozati és beosztási bérből tevődik össze a tűzoltók alapbére. Ez az alapbérrendszer a tisztii illetményekhez hasonló sajátosságokkal bír, ezért ennek jellemzését az olvasók ilyen irányú személyes tapasztalataira tekintettel ez esetben mellőzzük.

### b) Bérpótlékok

A havibéres dolgozók alapbérrendszere általában kedvezően biztosítja a végzett munkához differenciáltan igazodó díjazást, a fontosabb tárgyi és személyi tényezők figyelembevételét. A követelmények, teljesítmények és a munkavégzés körülményei azonban széles határok között helyezkednek el. Ennélfogva az alapbérrendszer nem képes a nagy átlagtól igen lényegesen eltérő követelményeket vagy munkakörülményeket

kellően figyelembe venni. Ezért bérpótlékok alkalmazására van szükség, amelyeknek éppen az a szerepe — a néphadseregben is —, hogy az alapbér rendszerét kiegészítve anyagi juttatást biztosítson a fokozott igénybevétel, illetőleg a kedvezőtlen munkakörülményekre tekintettel. (Bár olyan pótlék is van, amelynek egyszerűen az alapbér növelése a célja.) A jelenlegi bérpótlékokat rendeltetésük szerint a következőképpen foglalhatjuk össze:

— az alapbérek összegét kiegészítő pótlékok. Elsősorban a szolgálati időpótlék tartozik ide, amelynek célja, hogy az általános bérrendezések közötti időszakokban is, a szerzett gyakorlati idő alapján emelkedjen a dolgozók bére. Bizonyos előnyt biztosítson a bérezés terén az idősebb, tapasztalt dolgozónak, a kezdő, kevésbé tapasztalt dolgozóhoz képest. Ugyancsak ide sorolhatók, mint kiemelkedő munkateljesítmények díjazását szolgáló pótlékok: az idegen nyelvtudási, a csoportvezetői, a gépjárművezetői-vontatási, a fűtési és az óvónői pótlékok;

— a pótlékok másik csoportja a munkahelyi egészségi ártalmaknak (fertőzésnek, mérgező és maróanyagok hatásának, radioaktív és röntgen sugárzásnak stb.) kitett dolgozók fokozottabb anyagi megbecsülését szolgálják. Biztosítják a kellő anyagi érdekeltséget a szóban levő, ma még ki nem küszöbölhető ártalmakkal járó, társadalmilag azonban nélkülözhetetlen munkák elvégzéséhez. Ilyen pótlékok: az egészségügyi veszélyességi pótlék, az egészségi ártalmassági pótlék és a sugárártalmi pótlék;

— az éjszakai műszakban dolgozók kedvezőtlen munkaidő beosztásukra tekintettel kapják az éjszakai pótlékot.

### c) *Prémium*

Mint már említettük, a néphadsereg intézetei egy részénél ipari jellegű javító és szolgáltató tevékenység folyik, amely gazdasági tartalmát tekintve megfelel a hasonló vállalatok termelő tevékenységének. Ezért a gazdasági eredmények fokozása érdekében prémium alkalmazásával növeljük azon műszaki és vezető gazdasági szakemberek személyes anyagi érdekeltségét, akiknek műszaki, gazdasági, tervező, szervező, irányító, ellenőrző munkája a termelés mennyiségét, minőségét és gazdaságosságát közvetlenül és lényegesen befolyásolja. Ezzel nemcsak a kereset azonos színvonalát biztosítjuk, hanem a polgári vállalatok munkadíjazási formáival való megfelelést is.

### d) *Túlmunkadíjazás*

A polgári alkalmazottak bizonyos rétegei (főként a fizikai dolgozók) a Munka Törvénykönyvében meghatározott rendes munkaidőn túl teljesített munkáért, ügyeletért, készenlétért túlmunkadíjazásban részesülnek. A túlmunkadíjazás lényege a következőkben foglalható össze:

— túlmunkadíjazást kapnak a fizikai dolgozók, valamint kivételes esetekben (ha rászükre túlmunka helyett azonos mértékű szabaddiót adni nem tudnak) az ügyviteli (gépírók, nyilvántartók stb.) dolgozók. A túlmunkadíj mértéke havibéres dolgozók esetében az alapbérrel időarányos. Említést érdemel a személygépkocsivezetők túlóra átalánya.

Kedvezően biztosítja a polgári alkalmazottak részvételét a harckészültségi ellenőrzésekben és katonai gyakorlatokon a Munka Törvény-



könyve HM végrehajtási utasításának az a rendelkezése, amely ilyen esetekben valamennyi polgári alkalmazottat munkakörétől függetlenül túlmunkadíjazásra jogosítja. Annak mértéke a 24 órát meg nem haladó harckészültségi ellenőrzés esetén óránként felemelt összegben van meghatározva. A 24 órát meghaladó harckészültségi ellenőrzések, valamint a gyakorlatok ideje alatt teljesített túlmunkáért gyakorlati pótlék jár, amely tulajdonképpen a túlmunkadíj átalányozott formája.

— katonai kórházakban (fekvőbeteg gyógyintézetekben) a napi munkaidő ledolgozása után a betegek gondozásával kapcsolatban teljesített ügyeletért ügyeleti díj jár, amelynek összege a gyógyító munkában betöltött szereptől függően differenciált. (Más összegű az orvosoké, és más az egyéb személyeké),

— munkaidőn kívül felmerülő rendkívüli feladatok (pl. beérkező vasúti rakományok kirakása) elvégzése érdekében elrendelt készenlét (amely tulajdonképpen várakozás a feladat megkezdésére) időtartamára a szokásos bér bizonyos hányada jár.

## 2. A termelésben foglalkoztatott fizikai dolgozók bérrendszere

Az ipari jellegű javító és szolgáltató üzemi feladatokat végző intézetek termelésben foglalkoztatott fizikai dolgozói, a termelőmunka jellegének és a dolgozók személyes anyagi érdekeltiségének leginkább megfelelő bérrendszert alkalmaznak. Attól függően, hogy milyen a termelési folyamat technológiája, továbbá az ismétlődő munkafolyamatok és műveletek gyakorisága, valamint a munka mennyiségi és minőségi követelményei már előzetesen a termék munkabevétele előtt milyen biztonsággal határozhatók meg, vagyis mennyiben alakíthatók ki teljesítmény követelmények (munkanormák) attól függően

- teljesítménybérezést, vagy
- prémiumos órabérezést, illetőleg
- (sima) órabért

alkalmaznak.

Mindhárom bérforma közös alapra épül, az úgynevezett órabéres tarifa rendszerre, amelyet általános jelleggel a népgazdasági reform keretében ez évben vezettek be a vállalatoknál általánosan kötelező jelleggel. A néphadseregben pedig most kiadásra került bérutasítás vezette be. Ez az órabéres tarifa rendszer a korábbiakhoz képest jelentős fejlődést és egyben egyszerűsítést jelent, mivel a meghatározott órabér villák (tarifák) oly módon kerültek kialakításra, hogy annak határai között a dolgozó személyi bérét a tárgyi és személyi tényezők, valamint a munkavégzés körülményei alapján lehessen megállapítani. A dolgozó személyi órabére komplex módon fejezi ki a munka végzéséhez szükséges szakértelmet (szakképzettséget, gyakorlottságot), az átlagos fizikai erőfelfejtést (könnyű, nehéz, igen nehéz) és a munka körülményeit (a munkafolyamat során igényelt rendes, rendellenes testhelyzet, illetőleg a munkafolyamattal együttjáró a szervezetre fokozott megterhelést vagy ártalmat jelentő körülményeket: magas hőmérséklet, mérgező, maró gázok, gőzök, folyadékok, radioaktiv sugárzás stb.).

Az előzőekben kifejtettekből kitűnik, hogy az órabéres tarifa rendszerre épülő bérben részesülő dolgozóknak, egyes kivételektől eltekintve nincsenek bérpótlékaik (kivéve csoportvezetői pótlék, éjszakai munkáért járó pótlék). Túlmunkadíjazásuk általában megegyezik a havibéreseknél kifejtettekkel, eltérés főként abban van, hogy a termelő munkában foglalkoztatott dolgozók a teljesített túlmunkáért felemelt díjazást kapnak.

### 3. Jutalmazás

A népgazdasági mechanizmus reformjának a személyes anyagi érdekeltségre vonatkozó követelményei és az ennek alapján hozott döntések a jutalmazás szerepét és jelentőségét lényegesen megváltoztatták. Ez megnyilvánul abban, hogy a jutalom beszámít a megjutalmazott dolgozó betegsége, illetőleg nyugállományba helyezése esetén, a táppénz, illetőleg nyugdíj alapjául veendő munkabérbe, feltéve, hogy a jutalmat a számítás időszakában kapta. Ezzel a jutalom egyértelműen bérjellegűvé változott, megnőtt az ösztönző hatása is. Másfelől a beralapgazdálkodás reformja következtében igen jelentősen kibővült a jutalmazás forrása is. Az eddigi úgynevezett parancsnoki jutalmazási alap mellett — amely a bérek meghatározott százaléka —, a beralap maradványok bizonyos hányada (részletesebben a III. részben kifejtve) is felhasználható jutalmazásra. A rendelkezésre álló nagyobb összeg gyakoribb és kedvezőbb összegű személyi jutalmazást tesz lehetővé. Ezzel összhangban került sor a parancsnoki jutalmazási jogkörök felemelésére, mely szerint az egy személynek adható jutalom összege a munkabér egy heti összegétől egy havi összegéig terjedhet. Az előljáró parancsnok engedélyével azonban legfeljebb még egy havi munkabérnek megfelelő összegű jutalom is adható.

Külön említést érdemel a polgári alkalmazottak jubileumi jutalma, amely 25 év, 40 év és 50 év munkaviszony megszerzésekor jár, és amely az alpbér egy havi összegével egyező. (Átmenetileg még van munkaviszony folyamatossági követelmény is.) A termelésben foglalkoztatott fizikai dolgozóknak 3%-a pedig évente kimagasló termelési eredményei alapján elnyerheti a kiváló dolgozó kitüntetését, amellyel félhavi munkabérnek megfelelő összegű jutalom jár. Az utóbbi két jutalom kifizetése külön rendelkezésre bocsátott összeg terhére történik.

\* \* \*

Összefoglalva: a néphadsereg polgári alkalmazottai munkadíjazási rendszere egészében véve jól beilleszkedik a népgazdaság általános munkadíjazási rendszerébe, emellett kellően alkalmazkodik a néphadsereg sajátos igényeihez is. Bérrendszerünk a néphadsereg alapvető gazdálkodási jellegével összhangban, költségvetési típusú bérrendszer, amely területen pedig jelentősebb termelő munka folyik, megfelelően teret ad a termelő munka jellegének megfelelő bérezési formák alkalmazására is. A bérezés alsó-felső határai (a havibéres bérvillák, az órabéres bérvillák, a pótlékok mértéke), az új bérutasításban történt kiigazításokat is figyelembe véve, egyfelől igen szélesek, másfelől pedig megegyeznek vagy munkakörök egyrészénél magasabbak is, mint a hasonló polgári szervek

azonos jellegű munkaköreiben alkalmazott bérhatárok. Ez biztosítja a megfelelő színvonalú és kellően differenciált bérezést. A bérrendszer jelentősen egyszerűsödött, gyakorlati alkalmazhatósága javult, a parancsnoki jogkörök pedig rendeződtek és kibővültek (pl. a pótlékok odaitélése, a kiemelt alapbér, illetőleg személyi fizetés engedélyezése stb.).

Az előzőek alapján joggal vonhatjuk le azt a következtetést, hogy bérrendszerünk kellően rugalmas, és — helyes alkalmazás esetén — kellően hatékony, mivel igen kevés és alacsony mértékű benne az automatikusan növekvő elemek szerepe. Ezért annak emelik a bérét, aki munkájával azt leginkább kiérdemelte és — ésszerű határokon belül olyan összegben, amelyet az adott esetben a szerzett érdemhez, más dolgozók munkájához és béréhez mérten legmegfelelőbbnek tartanak. Hiszen a bérezés mindig elsősorban az adott szerv kollektíváján belüli arányok kérdése: ki milyen helyet foglal el munkája eredménye és viselt felelőssége alapján a kollektíván belül, konkrét bérének is ezzel kell arányosnak lennie. Bérrendszerünk biztosítja ennek gyakorlati alkalmazásának lehetőségét, amely kedvező feltétele a társadalmi, a csoport és az egyéni érdekek kölcsönös összehangolásának.

### III.

#### A BÉRALAPGAZDÁLKODÁS RENDJE

A néphadsereg polgári alkalmazottai bérezése terén a legdöntőbb változások a beralapgazdálkodásban következtek be. Megoldatlan problémáink, a keletkezett ellentmondások is e területen voltak a legjelentősebbek, amelyek most az új gazdasági mechanizmus keretében a HM részére biztosított megnövekedett jogkör alapján túlnyomórészt sikerült megoldanunk.

Miben áll a beralapgazdálkodás új rendszerének lényege? Mennyiben jelent ez kedvezőbb helyzetet a munkadíjazás terén? Miként növekedett a parancsnokok jogköre és felelőssége a bérgazdálkodás terén? Ezek a legfőbb kérdések, amely köré csoportosítva válaszolhatjuk az új beralapgazdálkodási rend lényegét. A változás szemléltetésére mindenkéltől össze kell vetnünk a bérgazdálkodás régi és új rendjét.

1. A beralapgazdálkodás előző rendszere magán viselte az átmenet jellegét, mivel közbeeső szakasza volt a munkaköri bérvillánkenti költségvetési átlagbér és ehhez járuló pótlékok igényléses gazdálkodási rendszerről a valamennyi bértényezőt magába foglaló felülről elosztott átlagbérgazdálkodáson alapuló bérgazdálkodási rendszerre való áttérésnek. Magán viselte mindazokat a kötöttségeket, amelyek az állami költségvetési bérgazdálkodást jellemezték a népgazdasági mechanizmus reformja előtt és amelyet most általában feloldottak.

Az előző beralapgazdálkodás lényege abban foglalható össze, hogy a gazdálkodás tulajdonképpen az alapbérekre terjedt ki, amelynek elosztása a gazdálkodó szervek között átlagbérgazdálkodás módszerével történt. A pótlékokra szükséges összeg nem tartozott a beralapba, azt az érdekelt szervek az érvényes bérutasítás és a tapasztalati adatok figye-

lembevételével igényelték. Az alapberek és a pótlékok fedezete élesen elkülönült, az egyik területen évközben feleslegessé váló összeget nem lehetett a másik területen keletkezett új szükségletek fedezetére átcsoportosítani. A gazdálkodás zavartalansága érdekében létrehozott tartalékokat csak az adott hónaptól lehetett felhasználni, a visszamenőleges összeg pedig elveszett a gazdálkodó szerv számára. A feltöltetlen létszámból, továbbá a meglévő létszámból történő távollétek (betegség, szülési szabadság, katonai szolgálat stb.) miatt megtakarítandó beralapból az alakulatok nem részesedtek abban az esetben sem, ha a feladatot a kisebb létszámmal is elvégezték. A gazdálkodás nem ösztönözte a gazdaságos létszám felhasználására. Mindezek következtében évente sok millió forint összegű maradványok keletkeztek, amelyeket vissza kellett utalni az állami költségvetésbe. Egyfelől tehát igen nagy kihasználatlan összegek keletkeztek, másfelől sok megoldatlan problémával küzdött a néphadsereg.

2. Az új beralapgazdálkodás rendszere valamennyi gazdálkodási szinten azonos elvekre épül fel úgy a minisztérium költségvetését tekintve, mint a hadseregen belüli különböző gazdálkodási szinteket. Egyes területeken vannak ugyan kisebb eltérések, azonban ezeket bizonyos sajátosságok indokolják. A beralapnak az a jellemzője, hogy az minden bérjellegű juttatás fedezetét — jelenleg azonban a túlmunkadíjazás kivételével — magában foglalja (úgy az alapbért, mint bármely pótlékot). Az előjáró szervek a teljes rendszeresített létszámra megkapják a beralapot, amelyet alárendeltjeik között valamennyi fontos tényező figyelembevételével (a létszám szakmai összetétele, a már elért bérszínvonal, az adott szerv feladatai, létszámföltségének helyzete, a munkaerő-pótlás lehetőségei stb.) osztanak el. Ez a módszer biztosítja, hogy a gazdálkodás valamennyi szintjén összevevessék egész évre vonatkozóan a szükségleteket a lehetőségekkel, és maguk állapítsák meg saját területükön a szükségletek kielégítésének sorrendjét és mértékét. A gazdálkodó szervek maguk tervezik meg beralapjuk felhasználását egész évre vonatkozóan. Döntenek afelől — a bérutasítás szabályai betartásával — mennyit fordítanak az alapberek, illetve a pótlékok növelésére. Terveiket az év folyamán bekövetkező változásoknak megfelelően saját hatáskörükben módosíthatják. Ugyanakkor megfelelő tartalékokkal is rendelkezniük kell a váratlan helyzetekből adódó szükségletek fedezetére.

Az előjáró szerv a helyzetnek megfelelően évközben is jogosult az alárendeltjei beralapját változtatni. Szükséges esetben tartaléka terhére beralapemelést engedélyezhet, de meg is vonhat, amennyiben az alárendelt jogos beralap igénye csökken (pl. a létszám összetétele az alacsony munkakörök irányába tolódott el, vagy jelentős összegű pótlékok tartósan felszabadultak). Ebből is kiténik, hogy az új beralapgazdálkodás rendje nem az egyes alakulatok elszigetelt gazdálkodását jelenti, hanem az alakulatok olyan értelmű önálló gazdálkodását, amely egyben aktív része a magasabbegység stb. egésze gazdálkodásának is. Az előnyöket és kockázatokat külön-külön és együttesen is viselik. Természetesen a jól gazdálkodó alakulatra nem hozhat tartós hátrányt egyes alakulatok rossz gazdálkodásának következménye.

3. A bér-gazdálkodás terén a másik döntő változás azzal következett be, hogy a gazdálkodással szokásosan együttjáró megtakarítások és ma-

radványok bizonyos hányadának felhasználására jogot kaptunk. Ennek lényege a következő:

a) a bérghazdálkodás zavartalansága érdekében, továbbá bizonyos később realizálandó célok (alapbér vagy pótlék emelés) érdekében létrehozott tartalékok miatt, de egyéb okokból is, az alakulatok — különösen az év első felében — nem használják ki az engedélyezett bérszínvonalat, ennél fogva jelentős maradványaik keletkeznek. Ezeket a tartalékokat havi összegben továbbra is csak az adott hónaptól kezdve lehet bérézésre felhasználni. Azonban az elmúlt időszakra eső maradvány összege teljes egészében felhasználható a szükségletnek megfelelően esetenkénti vagy rövid időszakra felmerülő pótléokra, helyettesítés díjazására, túlmunkadíjra, alkalmi dolgozó vagy létszámon felül huzamosabb idejű foglalkoztatásra (természetesen a megtakarítás erejéig). Az így fel nem használt összeg pedig jutalmazásra fordítható,

b) a feltöltetlen létszám után — meghatározott szabályok szerint — megtakarítandó összeg 50%-át az alakulat az előjáró szerv engedélyével felhasználhatja, amennyiben a kisebb létszámmal is maradéktalanul teljesítette feladatait. Természetesen az előjáró szerv a felhasználható hányadot 50%-nál alacsonyabb mértékben állapíthatja meg, ha ez arányos a feladat elvégzésével. Az ilyen esetekben mutatkozó különbözet összege pedig az előjáró szerv tartalékába kerül. Az alakulat a visszatartható 50%-os hányad terhére helyettesítési díjat fizethet, amennyiben egyes dolgozók a saját munkakörükkel járó feladatok elvégzésén túl, a hiányzó létszám feladatait is elvégzik. Illetőleg indokolt esetben túlmunkadíjat fizethet, amennyiben az egyébkénti túlmunkakerete már kimerült. Az így fel nem használt összeg pedig jutalmazásra fordítható. (Ez évben a létszám feltöltetlenségéből visszatartható 50%-os hányad felhasználásához a Pénzügyi Főnökség előzetes engedélye is szükséges.)

Egyes szervek már ez évben jogot kaptak arra, hogy a tartósan feltöltetlen létszám beralapja 10%-ának megfelelő összeget a visszatartható 50% terhére béremelésként használhassanak fel. E szerveknél az év folyamán szerzendő tapasztalatokra építve 1969. január 1-től ez a jogkör külön intézkedéssel általánosságban is kiterjesztésre kerül,

c) az állományban levő polgári alkalmazottak betegsége, szülési szabadsága, fizetés nélküli szabadsága, katonai szolgálata stb. esetén megtakarítandó beralap terhére az alakulat külső helyettést alkalmazhat, vagy a feladatok belső átcsoportosítása esetén túlmunkadíjat fizethet, az így fel nem használt összeg 50%-át jutalmazásra használhatja fel abban az esetben, ha a hiányzó létszámra eső feladatot is maradéktalanul elvégzették. A felhasználáshoz az előjáró szerv engedélye szükséges.

4. Az előző pontban foglaltakból kiderül, hogy igen jelentős lesz a beralap terhére jutalmazásra fordítható összeg. Felvetődik, hogy milyen elveket és szabályokat kell alkalmazni e jutalmazásra fordítható összeg felhasználásánál. Mindenekelőtt arra kell utalnunk, hogy ezen összegek felhasználásánál is a jutalmazásra egyébként érvényes utasítás rendelkezéseit kell alkalmazni. (Jelenleg a jutalom összege egy-egy személy esetében a munkabér egy heti összegétől egy havi összegéig terjedhet, kivételesen az előjáró parancsnok engedélyével kettő havi munkabérnek

megfelelő összegű jutalom is engedélyezhető.) A jutalmazásnál a körülményeket is alapul kell venni. A létszám feltöltetlenségéből, illetőleg a távollétekből származó jutalmazási összegből elsősorban a többletmunkát végzőket kell jutalmazni, amennyiben munkájuk, személyes magatartásuk alapján érdemesek is a jutalmazásra. A jutalmazás összegének természetesen a többletmunka mértékéhez kell igazodnia, de nem jelenti azt, hogy a visszamaradó 50% teljes összegét egy-két főnek kell megkapnia, sőt ez sok esetben aránytalan lenne, amely az alakulaton belül okozna feszültséget. Meg kell jegyeznünk, hogy a szóban levő jutalmazási összegből nemcsak polgári alkalmazottak, hanem katonák is jutalmazhatók, amennyiben a hiányzó polgári alkalmazottak miatt a többletmunka végzése rájuk hárult.

A jutalmazás időpontját a körülményekhez képest legcélszerűbben kell megválasztani, akkor kell jutalmazni, amikor az a legjobb hatást éri el mind a megjutalmazottra, mind pedig az őt környező kollektívára nézve. Kerülni kell, hogy a jutalmazások csak nagy ünnepeink alkalmára koncentrálódjanak.

A megalapozott és kiegyensúlyozott bérgazdálkodás megkívánja, hogy a parancsnokok a két egymást követő gazdálkodási év között is megfelelő összhangot teremtsenek. Az előző évben tartalékoltt beralap nem vihető át a következő évre, a beralap terhére jutalmazásra fordítható összegek azonban mint pénzmaradványok átvihetők és jutalomként fel is használhatók. Indokolt, hogy a parancsnokok a jutalmazásra fordítható összeg egy részét tartalékolják és átvigyék a következő gazdálkodási évre, amely átsegíti őket a nehézségeken azokban az esetekben, amikor beralapjuk szűkös, tartalékaik már kihasználásra kerültek, viszont alakulatuk kiemelkedő feladatok előtt áll. Ilyen esetben jutalmazással lehet a feladatok jó teljesítésében a polgári alkalmazottak személyes anyagi érdekelttségét növelni.

5. Az új beralapgazdálkodás a gazdálkodó szervektől a korábbiakhoz képest sokkal nagyobb körültekintést, önállóságot és tervszerűséget kíván, szükségessé teszi új munkamódszerek alkalmazását. Ezek lényege abban foglalható össze, hogy a beralap éves felhasználását gondosan (ahol ez indokolt részletes havi bontásban) kell megtervezni. Figyelembe kell venni, hogy a bérszükségletek sok esetben nem azonos havi összegben (ütemben) jelentkeznek. Létszám felvételek esetén nemcsak az alapbér, hanem az új dolgozó részére fizetendő valamennyi pótlék fedezetéről előzetesen gondoskodni kell. Az alakulaton belül munkaerő átcsoportosítás vagy munkaidő beosztás változás esetén még a döntés előtt tisztázni kell, hogy a változások milyen bérkihatással járnak és rendelkezésre áll-e a szükséges fedezet stb. Összefoglalva tehát minden olyan intézkedést, amely bérkihatással jár a pénzügyi szolgálattal előzetesen egyeztetni kell annak érdekében, hogy a parancsnok csak olyan intézkedést adjon ki, amelynek végrehajtásához a szükséges fedezettel az alakulat rendelkezik is.

6. A rendszeresített létszám gazdaságosabb és kedvezőbb felhasználása terén is új lehetőségek nyílnak az alakulatok előtt. Az új bérgazdálkodási utasítás lehetővé teszi, amennyiben az alakulat gazdasági környe-

zetéből kifolyólag a munkaerő pótlás nehézségekre ütközik és más mód nincsen, a rendszeresített helyekre meghatározott időre, továbbá rész-időre is fel lehet venni alkalmazottat, ha ez egyébként célszerű. Amennyiben az azonos rendeltetésű munkakörökben a feladatok tartósan a létszám szakmai összetételének megváltoztatását kívánják (pl. a laktanya hosszantartó felújítási munkákat kíván előbb a kőműves munkák, majd ezt követően az asztalos munkák terén) a parancsnoknak joga van az ennek megfelelő változtatásokat végrehajtani (bizonyos időszakra zömében kőműveseket alkalmaz, ezt követően pedig szintén meghatározott időre zömében asztalosokat). Sok esetben az adott feladat ellátására rendszeresített létszám napi munkaidejének egy része nincs kihasználva, ugyanakkor a nap bizonyos szakaszaiban pedig több létszámra lenne szükség, pl. a takarítók vagy a felszolgálók esetében. A létszám gazdaságosabb felhasználását a feladatok kedvezőbb elvégzését teszi lehetővé az a felhatalmazás, amely módot ad arra, hogy ilyen esetekben a rendszeresített létszámhelyek egy részénél egy fő- helyett két félállású dolgozót alkalmazzanak. Természetesen ezekkel a lehetőségekkel a helyi körülményeket kellő gondossággal felmérve és a változást megfelelően előkészítve kell élni.

Összefoglalva megállapíthatjuk, hogy a népgazdasági mechanizmus reformja a béralapgazdálkodás terén a néphadseregben is döntő változást hozott. A bérezéshez rendelkezésre álló fedezetet tervszerűbben, összehangoltabban, rugalmasabb módon, hatékonyabban és teljesebben lehet felhasználni. A gazdálkodás terén megnőtt a gazdálkodó parancsnokok önállósága és felelőssége, egyértelműen rendeződött jogkörük. Mindezek együttesen kedvezőbb lehetőséget teremtettek a polgári alkalmazottak fokozottabb anyagi megbecsüléséhez, amely egyben alapja a feladatok eredményesebb elvégzésének.

## Településtervezési irányelvek honvédségi települések vonatkozásában

*Harter György mk. őrnagy*

A honvédségi települések, mint védelmi jellegű objektumok igen sok tekintetben eltérnek az általánosan ismert városépítési és településtervezési irányelvektől. Ezért a jelen tanulmány számos szubjektív elgondolást is tartalmaz és mintegy vitaindító értekezést a véglegesen kialakítandó és későbbiekben esetleg jóváhagyásra kerülő katonai objektumok településtervezési irányelveihez.

A tanulmány összeállításánál felhasználtam a laktanyák életének általam végzett megfigyelését, a külföldi tanulmányutak alkalmával szerzett tapasztalatokat és a jelenleg kialakult és a további fejlesztést megszabó országos érvényű tervezési irányelveket.

A honvédségi települések két fő csoportba sorolhatók:

1. a huzamos tartózkodásra és laktanyai életre szolgáló települések;
2. átmeneti tartózkodásra, rövid használatra szolgáló települések.

Az első csoportba tartoznak a laktanya jellegű települések, ahol tulajdonképpen a hivatásos állománnyal együtt a tényleges szolgálatra bevonult sorállomány, a katonai rend szerinti életét éli.

A második csoportba olyan települések tartoznak, melyet egy-egy egység csak átmenetileg, gyakran csak néhány napra vagy órára használ. Ilyenek általában a löterek, kiképző területek, vízi gyakorlóterek, hadműveleti repülőterek.

Jelen tanulmányban elsősorban az állandó tartózkodásra szolgáló település formákkal szeretnék foglalkozni. Ezek, az állandó elhelyezést szolgáló laktanyák két fő csoportba oszthatók:

1. a szárazföldi csapatok települései;
2. a nem szárazföldi, magyarországi vonatkozásban elsősorban a légi-erő, kisebb számban a folyami flottilla és egyes műszaki csapatok települései.

Ezen két fő típuson belül is még további csoportok különböztethetők meg. Így a szárazföldi csapatoknál is külön telepítési, elhelyezési igényei vannak a gépkocsizó lövész-, harcokcsi-, tüzér-, műszaki-, híradó-, rádiótechnikai- és rakétaegységeknek. A második fő csoportba tartozó laktanya típusok jellemzője az, hogy a főlétesítmény, a raktár vagy kikötő



határozza meg elsősorban a laktanya, illetve a telepítés irányelveit és ezeket a telepítési irányelveket minden esetben a fölétesítmény zavartalan kiszolgálásának szempontjai szerint kell telepíteni. Esetleg még olyan áron is, ha ez nem mindig a leggazdaságosabb megoldást adja. (Pl. talajvizet terület, kedvezőtlen geológiai adottságok stb.)

Az első csoportba tartozó szárazföldi csapatok elhelyezését és állandó tartózkodását biztosító települések is befogadóképesség és technikai telephely vonatkozásában igen nagy méretbeli eltérést mutatnak. Általános irányelvként azonban ki lehet mondani, hogy néhány speciális esettől eltekintve a telepítés és elhelyezés nagyságrendje szempontjából alapegységként a zászlóalj nagyságrendű egységek települését lehet alapul venni. Mert a kisebb egységek, önálló osztályok vagy zászlóaljak elhelyezési, iroda, telephely és raktár igényei körülbelül az egység szintű zászlóalj igényeit érik el. A nagyobb, ezred szervezésben működő egységek elhelyezési igényei a zászlóalj alapelhelyezési igényének többszörösei. Ilyen szervezésben is a zászlóalj az a legkisebb szervezet, amely önállóan tevékenykedik és önállóan kezel anyagot, üzemeltet technikát, különálló vagy elkülönített telephelyet is igényel.

Ezen meg gondolás figyelembevételével a típusterveket is az alapegységek elhelyezésére célszerű kidolgozni és ezt az adaptálás követelményeinek megfelelően módosítani. Mivel az így kialakított típusok biztosítják azt a követelményt, hogy diszlokációs változások, továbbá a különböző fegyvernemek eltérő igényei, az épületek szerkezeti és funkcionális változtatását a legkisebb mértékű átalakítás mellett tudják biztosítani.

A laktanyák telepítési helyét a hadművelleti és diszlokációs szempontokon kívül, az alábbi szempontok szerint kell kiválasztani:

1. Főszempontként kell tekinteni, hogy egy új településnél a fejlesztési lehetőség biztosítva legyen, továbbá biztosítva legyen a laktanyán belüli katonai élet és a kiképzés zavartalansága.

2. Gazdaságossági szempontból törekedni kell arra, hogy a kijelölt telepítési hely geológiai és földrajzi adottságai a megépítésre és üzemeltetésre kedvezően hasson. Figyelemmel kell lenni a telepítésnek arra, hogy a hivatásos állomány és azok családjai kedvező lakáskörülmények közé kerüljenek anélkül, hogy a lakótelepnek a laktanyával közvetlen kapcsolata legyen. Ugyanakkor a hivatásos állomány az adott körülmények közötti legcélszerűbb módon és harcászultság szempontjából rövid idő alatt szolgálati helyére eljuthasson. A laktanyákon belül egymástól elkülönített, de funkcionálisan egymáshoz kapcsolódó körleteket kell a telepítésnél létrehozni. Külön körletként célszerű kialakítani a parancsnokság és a törzsek irodáit úgy, hogy az ott folyó magasabb szintű vezetési tevékenységet a laktanyában folyó élet, és a kiképzéssel közvetlen összefüggő tevékenység, lehetőség szerint ne zavarja.

Következő körletként kell telepíteni a katonák mindennapi életfeltételeit biztosító épületeket. Ezek elsősorban a legénységi elhelyezési épületek. Ezeknek rendelkezni kell a pihenés, egyéni tanulás, tisztálkodás és kisebb csoportos foglalkozások, vagy a művelődés lehetőségeit biztosító helyiségekkel. Ezekhez szorosan kapcsolódnak a konyha-étkezdé,

fürdő és nagyobb összejövetelekhez tágabb teret biztosító kultúrterem épületek. Az épületek telepítésénél elsősorban kell figyelembe venni, hogy a sorállomány elhelyezését biztosító épületektől a raktár és telephely körletek könnyen és gyorsan megközelíthetők legyenek, továbbá, hogy a harckészültségbe helyezés minél rövidebb idő alatt zavartalanul, az egyes alegységek útjának keresztezése, zavarása nélkül biztosítható legyen.

Az előzőekben tárgyalt körletektől elkülönítve és csak megközelítő utakkal összekötve kell telepíteni a raktárakat. Ezen belül is csoportosítva az olyan jellegű raktárakat, melyek a laktanyában folyó étellel kapcsolatosak és azokból gyakran történik anyagkiadás. Ezen raktárakat úgy kell telepíteni, hogy közelebb kerüljenek a település lakókörletéhez. A többi raktárakat, melyek csak adott esetben, külön parancsra kerülnek kiürítésre, úgy kell telepíteni, hogy a kiszolgáló utak a telephely szállító gépkocsijainak tárolási helyéhez csatlakozzanak annak érdekében, hogy a gyors kiürítéshez a szállítóknak a legrövidebb úton rakodási helyüket elfoglalhassák. A megrakott gépkocsik távozási útvonalát a település tervezése során úgy kell kialakítani, hogy az a kijelölt gyülekezési, elvonulási útvonal felé vezessen. Általános irányelvként rögzíthető, hogy általában ezen út olyan legyen, amely biztosítja a raktárak gyors kiürítését, nem akadályozza a szállítójárművek távozását a telephelyről, és a laktanyán belüli forgalmat sem zavarja.

A laktanyán belül egyik lényeges körlet a technikai telephely. Ennek kijelölésénél feltétlen figyelembe kell venni a technikai állomány létszámán kívül azt is, hogy az ott tárolt technika — mely normál, illetve különleges gépjárművekből áll — szükség esetén a telephelyet igen rövid időn belül el tudja hagyni anélkül, hogy forgalmi dugók keletkeznének vagy a gépjárművek összetorlódnának.

Ennek megfelelően a kijelölt gyülekezési körlet felé a telephelynek minimálisan 3—4 elhagyási útvonallal — kijáráttal — kell rendelkeznie. A telephelynek a főbejáraton kívül — mely főbejárat egyúttal az állandó jellegű napi forgalom ki-, illetve bebocsátására szolgál — lehetőleg portmentesített, szilárd burkolatú összeköttetése legyen a legközelebbi közúttal. A laktanya lakókörletével csak olyan jellegű kapcsolat legyen, hogy a személyi állomány a telephelyet gyorsan meg tudja közelíteni. A raktárakkal való összekötését a fentebb említettek szerint kell kialakítani. Általában kerülni kell az olyan megoldást, mely a telephely forgalmát a laktanya lakókörletén, illetve parancsnokság elhelyezési körletén keresztül bonyolítja le. Ezekben a körletekben kizárólagosan az ellátáshoz szükséges közvetlen gépjárműforgalom számára kell utat biztosítani, ezt is lehetőség szerint egy nyomú utakkal, megfelelő forgalom tereléssel, szabályozással (egyirányú utak). Ezen általában, csak a napi élet kiszolgálását biztosító gépjárművek közlekedhetnek (ún. hadtápkocsi), továbbá a parancsnokság és a törzsek munkáját kiszolgáló személygépkocsik.

A telephelyek belső elrendezése, telepítése elégítse ki valamennyi szárazföldi csapatonál rendszeresített technika elhelyezési követelményeit. A telephelynek biztosítani kell a technikai eszközök tárolásán kívül azok rendszeres karbantartásának, ezen belül tisztításának, mosásának lehetőségét az év minden időszakában. A telepítés során ki kell alakítani a

telephely belső forgalmi rendjének irányát, a gépjármű technikai szolgálat előírásaival összhangban. E szerint a telephelyről kiinduló technikai eszköz műszaki ellenőrzését, a visszatérő gépjárművek üzemanyag-gal való feltöltését, mosását, tisztítását, karbantartási munkák elvégzését és utána kijelölt helyre való beállítását. Mindezeket úgy kell a telephely belső forgalmi rendjének biztosítani, hogy a gépjárművek ne keresztezzék egymás útját, a gépjárművek mozgása forgalmi akadályt ne jelentsen.

A javítóműhelyek telepítésénél külön figyelemmel kell lenni arra, hogy a javításra váró vagy javítás alatt levő járművek, melyek többnyire üzenképtelenek, ne zavarják a telephely forgalmi rendjét. A telephelyek kialakításánál feltétlenül biztosítani kell olyan lehetőséget, hogy a napi karbantartási, ellenőrzési munkák területéhez csatlakozóan az időszakos átvizsgálások és átállások részére a javítóműhelyektől elkülönített, de ugyanakkor technikailag kapcsolódó hely álljon rendelkezésre. Célszerű a javító- és karbantartó műhelyeket lehetőség szerint egy zárt blokkba telepíteni, mely minden oldalról gépjárművekkel megközelíthető.

A gépjárművek tárolási helyeit a telephelyen belül, annak figyelembevételével kell kialakítani, hogy az egység nagyságrendjétől függően 5—8<sup>0</sup>/<sub>0</sub>-a fűtött elhelyezésben, 20—25<sup>0</sup>/<sub>0</sub>-a fedett helyen, a többi gk. szilárd burkolattal ellátott szabadtéri tárolókon — parkolóhelyen — legyen. Ezen százalékos megoszlás a szárazföldi csapatokra érvényes. Természetes, hogy a speciális egységek ennél a megoszlásnál lényegesen több fedett, illetve zárt vagy fűtött tároló helyet igényelnek.

Ennek figyelembevételével a fedetlen parkolóhelyeket úgy kell telepíteni, hogy azokra, vagy legalábbis azok egy részére nagyobb arányú átépítés, vagy a burkolat felbontása nélkül fedett, zárt vagy esetleg fűtött gépjármű tárolók is építhetők legyenek. Ebből következően a szabadtéri tárolók nagyságát, azon a gépjárművek elhelyezését úgy kell megtervezni, hogy a rendszeresített technikai eszközök helyigényének figyelembevételével optimális helykihasználást eredményezzen.

Mindezekon túlmenően a területi adottságok figyelembevételével biztosítani kell a telephely fejlesztési lehetőségeit, továbbá a telephelyen belüli burkolatnak biztosítani kell azt, hogy bármilyen időjárás mellett a gépjárművek rendszeres ellenőrzését és karbantartását el lehessen végezni. Legcélszerűbb — bár igen költséges — a betonút és térburkolat. Ez a burkolatfajta a beruházási költségek magas volta ellenére is fenntartás szempontjából a legoptimálisabb, mivel állagának megőrzése minimális ráfordítást kíván.

Külföldi példák alapján a tárolóhelyek előregyártott burkoló elemekből is építhetők. Hazai viszonylatban, országos szinten azonban még nincs kellő tapasztalatunk és gyártási lehetőségünk.

Jelen tanulmány az újonnan telepítendő laktanyák irányelveit kísérte meg összefoglalni, azonban a meglévő objektumok fejlesztésénél is — ha az adottságok nagy fokú megkötöttséget jelentenek is — törekedni kell az elvek megvalósítására. A felvetett gondolatok alapján kérem az érdeklődők hozzászólását, hogy ezek alapján mielőbb kialakíthatók legyenek a honvédségi objektumok tervezési irányelvei.

## Az újrendszerű hadtápkiképzés eddigi tapasztalatai

*Fekete György őrnagy*

1967 őszén bevezetésre került hadtáp kiképzési rendszer az I. kiképzési időszakban kiállta a próbát, és alapvetően helyesnek, korszerűnek minősíthető, mivel:

- megfelelő szakosítottágú, ami lehetővé teszi lényegében minden hadtáp katona beosztásának megfelelő szakkiképzését;
- gyakorlati úton, zömében kötelékkiképzés formájában nyújtja a békeidőszakban és hadműveleti viszonyok között szükséges ismereteket;
- differenciáltsága biztosítja az előfordulható ténykedések különböző variációinak oktatását.

Mindezek mellett:

- csökkentette a hadtáp kiképzésre fordítandó időt, ezzel a kiképzést szervezők és vezetők megterheltségét;
- a komplex kiképzési foglalkozások szervezői részére a harcban hadtáp biztositási kérdésekkel való foglalkozásokon keresztül növeli a felkészültséget.

Azonban a gyakorlati végrehajtásban még egy sor olyan probléma jelentkezik, melyek megoldása a következő kiképzési időszak feladata. E problémák általánosítva az alábbiakban foglalhatók össze:

### I.

#### A hadtápkiképzés tervezése területén

A legtöbb probléma az új hadtáp kiképzési rendszer értelmezéséből adódott, mely a hadtáp kiképzési tervekben realizálódott. Sokan nem tudtak mit kezdeni a szakharcászati alaki, általános katonai komplex és szakharcászati komplex kifejezésekkel, illetve azok tartalmával, a hadtápkiképzés rendszerébe való beillesztésével.

Mindenekelőtt tisztázni szeretném ezen kiképzési formák lényegbeli eltéréseit, tartalmát elsősorban azok részére, akikben még nem vált egészen tudatossá.

A szakharcászati alaki foglalkozásokat gyakorló foglalkozásoknak kell tekinteni, melyeken a katona — már kötelékben — begyakorolja az egyes fogások és résztvevénységek végrehajtását. Pl. hogyan kell a

zászlóalj ellátó szakaszt telepíteni, ezen belül a mozgókonyhát gépkocsiról leakasztani, a mozgókonyhát megfogni stb. Vagy hogyan kell a raktár anyagi készleteit előkészíteni kiadáshoz, rakodáshoz.

Itt szeretném tisztázni a hadtáp „kötelék” fogalmát. Sokan úgy vették fel ezt a kérdést, hogy hogyan lehet kötelékkiképzést szervezni egy fő, a raktárkezelő részére. Kötelékkiképzésről lévén szó, nem a raktáros, hanem raktári kiképzésről beszélünk, melybe beletartozik a raktárvezető (a szakharcászati alaki foglalkozásokon mint oktató, a szakharcászati komplex foglalkozásokon mint gyakorló), a raktárkezelő, valamint a raktár anyagát szállító gépkocsik vezetői. Ezzel máris értelmeztük az úgynevezett „kötelék” fogalmat.

A szakharcászati alaki foglalkozás nem komplex foglalkozás, mert:

— csak egy kötelék, egy alegység gyakorol a csapathadtáp többi alegységétől függetlenül;

— általában csak egy feladatot gyakorol, nem a feladatok sorát.

Vagyis a szakharcászati alaki foglalkozások készítik elő a következő, magasabbrendű kiképzési formát, a komplex foglalkozást. Ebből következik, hogy a hadtáp kiképzési tervben a kiképzést megalapozó általános katonai és szakalapozó foglalkozások után közvetlenül, az Összkövetelményi Programban előírt összes szakharcászati alaki foglalkozást be kell tervezni és le kell vezetni. Így időben, minden egyéb kiképzési feladatot meg kell hogy előzzön.

A szakharcászati alaki foglalkozások után kerülhet sor az általános katonai komplex foglalkozásokra, melyek már magasabb szintet, magasabbrendű kiképzési formát képviselnek, mivel:

— a csapat minden hadtápalegysége gyakorol, tehát a foglalkozás a résztvevők tekintetében komplex;

— a katonai alapozó kiképzésen megtanult ismeretekre alapozva mindazon — elősorban őrzés-védelmi — feladatokat megtanítja a gyakorlatban, melyek a hadtáp biztosítási feladatok végrehajtása során előfordulhatnak. Így a foglalkozás a feladatok összetételét tekintve is komplex;

— levezetése már a laktanya területének elhagyását is megköveteli, tehát bevezeti a hadtápalegységek terepfoglalkozásait, gyakorlatait.

A tervezés problémájához visszatérve, értelemszerűen következik, hogy időrendben a szakharcászati alaki foglalkozások után kerülhet betervezésre. A logika és a didaktika szabályai ezt követelik meg. Egy kiképzési időszakban két általános katonai komplex foglalkozást kell végrehajtani, az 1. számút és az időszaktól függően egy másikat. Felvetődik a két foglalkozás összevonásának kérdése. Az összevonás engedélyezett, azonban csak azzal a feltétellel, ha az Összkövetelményi Programban mindkét tárgykörre megszabott feladatok végrehajtásra, gyakorlásra kerülnek.

Időben a kiképzési időszak vége felé, minden egyéb kiképzési feladat végrehajtása utáni időszakra kerülnek betervezésre a szakharcászati komplex foglalkozások, gyakorlatok. Ezek megszervezésének és levezetésének igen sok, szép példájával lehet találkozni. Sok helyen az Összkövetelményi Programban rögzítetteket továbbfejlesztették, de általában

mindenütt alkalmazták csapatuk konkrét helyzetére, feladatára, fegyvernemére. Különösen szép példái voltak ezeknek a bemutató módszertani foglalkozások, melyek széleskörűen, azt lehet mondani Magyar Néphadsereg viszonylatban terjesztették a módszereket, nyújtottak segítséget és adták át a tapasztalatokat.

Több csapatnál, különösen a fegyvernemi és a csökkentett állományú egységeknél vetődik fel a kiképzési foglalkozások melletti gyakorlati ellátás problémája. A probléma megoldása nehéz, de nem megoldhatatlan — mint ahogyan némely csapatnál gondolják. Megoldást ad, ha:

— felhasználják a csapat által szervezett gyakorlatokat (még ha annak csak egy része gyakorol is, vagy lövészetben vesz részt), de ott az „éles” ellátás mellett az Összkövetelményi Programban előírt kiképzési feladatokat is végrehajjták. Mivel a hadtáp általában a csapattól külön mozog, ténykedik, erre van lehetőség;

— másik ajánlható módszer a hadtápot kivinni a laktanyából gyakorolni, a települési helyen meleg ételt készíteni, „kiszállítani” a laktanya közelébe, vagy annak udvarára és „tábori viszonyok között” szétosztani. Véleményem szerint erre minden parancsnok lehetőséget ad. A délután folyamán a hadtáp tovább folytathatja gyakorlatát, foglalkozását — most az ellenkező irányban a változatosság kedvéért.

Tovább vizsgálva a hadtáp kiképzési terveket, megállapítható:

a) Általában nem vezetik a „Levezetett kiképzési foglalkozások tapasztalatai” részt. Pedig ennek több célja van, illetve lehet:

— dokumentálja a foglalkozások levezetését, megtartását;

— gyűjti a tapasztalatokat a következő foglalkozások szervezéséhez és levezetéséhez;

— szempontokat ad az időszakos értékelések végrehajtásához;

— lehetővé és szükségessé teszi a kiképzési tevékenység elemzését, rávilágít annak hibáira, ezáltal megadja a kijavítás módszereit.

b) Több helyen nem terveznek a hadtáptisztek részére önképzést, vagy a terv sablonos. E problémánál abból indulok ki, hogy minden parancsnoknak — itt HTPH-t értek alatta — kötelessége beosztottainak nevelése, melybe azok kiképzése is bele tartozik. Másképpen felvetve ugyanazt a problémát:

Minden parancsnok magának neveli beosztottait. Vagyis a beosztottak kiképzettségbeli hiányosságai — bizonyos mértékig — a parancsnok hiányossága is.

Másik indokom: a mai rohamos fejlődési ütem mellett egyetlen ember — különösen tiszt — sem engedheti meg magának, hogy ne haladjon a fejlődéssel. Persze ilyen tiszt nagyon kevés van. Minden tisztünk fejleszti magát valamilyen területen, azonban legtöbbje nem a „szakmában”, vagy abban nem eléggé.

Ezek után felvetődik, milyen legyen az önképzési terv, mit tartalmazzon? Szempontjait az alábbiakban foglalnám össze:

— „testreszabott” legyen. Kinek-kinek beosztása, harcban feladata, előképzettsége, képességei határozzák meg elsősorban. Ezzel kapcsolatosan említenék egy rossz példát. Egyik légvédelmi alakulatunknál a tiszt.

iskoláról újonnan kikerült hadtáptiszt önképzési tervében a Harcászati Szabályzat és a Csapathadtáp Utasítás tanulmányozása szerepelt, ugyanakkor nem ismerte a légvédelmi alakulat harcban feladatát, harcrendjét, ténykedését — mivel azt a tiszti iskolán részleteiben nem tanították;

— a fentiek alapján minden tiszt részére külön készüljön, de ne a pk. HTPH készítse, hanem csak az irányítást, a feladatot határozza meg;

— intézkedjen a beszámoltatásra is (formája, időpontja).

A kiképzési terv természetesen a kiképzési foglalkozások levezetésében, a foglalkozások megtartásában realizálódik.

## II.

### **Tapasztalatok a hadtápkiképzés végrehajtásában**

#### *a) A szakalapozó kiképzés területén:*

Szervezettségét, a résztvevők létszámát, az oktatás színvonalát tekintve a helyzetet kielégítőnek lehet értékelni. Felvetődő problémák:

— sok az elméleti foglalkozás a gyakorlati terhére. A szakalapozó kiképzésnek nem elméleti szakemberek, hanem a gyakorlati feladatok végrehajtását ismerő katonák képzése a feladata. Elméleti foglalkozás során csak azokat az ismereteket „szabad” oktatni, amelyek okvetlenül szükségesek a gyakorlati feladatok végrehajtásához. Ezeket az elméleti foglalkozásokat is tegyük szemléletessé, elsősorban a technikai eszközök, különböző anyagok bemutatásával, szükség esetén vázlatokkal, filmekkel és a rendelkezésre álló egyéb eszközökkel. Ezért igyekezzünk a szakalapozó kiképzések állandó bázisait kialakítani. Ahol a szakalapozó kiképzés jellegének megfelelő szaktanterem, szakkabinet kialakítható, a befektetett energia és anyag megtérül;

— a szakalapozó kiképzés és a hadtáp kiképzési normák kapcsolata nem mindenütt kielégítő színvonalú, vagyis a normák ismeretére, a feladatok normaidőre való begyakoroltatására legtöbb helyen nem fordítanak kellő figyelmet. A hadtáp katonák kiképzése, alkalmazásra való felkészítése egy összefüggő folyamat, melynek elősegítését célozzák elsősorban a kiképzési normák. Az általános katonai normákat az általános katonai, a szakmaikat pedig a szakalapozó kiképzés során már alkalmazni kell. Ismerje a katona, hogy vele szemben milyen követelményeket támasztunk.

#### *b) A szakharcászati alaki foglalkozásokról:*

Megállapítható, hogy sok helyen nem értelmezik helyesen. Vannak egységek, ahol levezetési tervet készítenek minden szakharcászati alaki foglalkozásra, kulturált kivitelben, máshol azonban egyáltalán nem tulajdonítanak jelentőséget ezen kiképzési formának. Már említettem, hogy ez a kiképzési forma lényegét tekintve begyakorlás. Vegyünk egy konkrét példát. Telepíteni kell a gazdasági ellátó rajt. Milyen mozzanatai vannak e feladatnak?

1. Az ellátó raj beérkezése a települési helyre.
2. A mozgókonyhák helyének kijelölése.

3. A mozgókonyhák egyenkénti lekasztása a vontató járműről.
4. A mozgókonyhák helyére mozgatása kézi erővel.
5. A mozgókonyhák felbakolása.
6. Stb. (Gyöngyösön végrehajtott módszertani bemutató tapasztalatai szerint.)

Az egyes mozzanatokot tovább lehet bontani. Vegyük pl. a 3. és 4. számút. A mozgókonyhák lekasztása a járműről:

- hány fő kell a végrehajtáshoz;
- hogyan helyezkedjenek el a lekasztást végrehajtók (2 fő a mozgókonyha elején, 2 fő hátul);
- hol kell a mozgókonyhát fogni az egyes katonáknak;
- a mozgatás hogyan történik.

Ugyanezek felvetődnek pl. a vízz szállító utánfutónál is, melynél már nagyobb probléma, annak súlyánál fogva. A szakharcászati alaki foglalkozás — begyakorlás, vagyis az egyes mozzanatokot a teljes elsajátításig kell ismételni, hogy a későbbiek folyamán erre már ne kelljen visszatérni.

#### c) *A szakharcászati komplex foglalkozások:*

A szakharcászati alaki és általános katonai komplex foglalkozásokon megtanultak, begyakoroltak egységes egésszé, folyamattá kell összeálljanak, és kerüljenek gyakorlásra a különböző helyzetekben különböző körülmények között.

Itt már a résztvevők ismerik a vezényszavakat, zászló, fény és egyéb jeleket, részfeladataikat. Módszertani bemutatókon ezek tartalma széleskörűen ismertetésre, bemutatásra került.

A további, II. és III. időszakos tárgykörökkel kapcsolatosan néhány szót:

- fokozni kell a követelményeket — ezt diktálja az Összkövetelményi Program szelleme. Ennek módszere, hogy egyre bonyolultabb feladatokat nehezebb körülmények között kell megoldani;

- az újonc hadtáp katonákat is be kell vonni ezen tárgykörök végrehajtásába. Ez azonban csak úgy lehetséges, ha a szakalapozó kiképzés után a szakharcászati alaki, és az általános katonai foglalkozásokat is végrehajjtják.

### III.

#### **Néhány egyéb tapasztalat**

A kiképzési parancsokat, intézkedéseket említeném elsősorban. Tapasztalat, hogy az előljáró parancsa, intézkedése kivonatosan kerül tovább az alárendeltékhez, vagyis csak azok a részek, melyek az illető magasabbegységre, egységre vonatkoznak. Ez helyes gyakorlatilag, ha konkretizálva van a csapat sajátos helyzetére, várható feladatára. Ez a konkretizálás a legtöbb esetben elmarad. Végül a kiképzést végrehajtó az előljáró intézkedésében csak általánosságokat talál, konkrétumot már kevésbé. Mivel az alakulat vagy alegység megnevezése a feladat előtt.



van, így tudja, hogy rá vonatkozik. Pedig minden csapatnál mások a problémák, viszonyok, lehetőségek.

Az előljáró magasabbegységek kiképzési terveiben általában alapvető hiányosság, hogy nem tartják nyilván (a naptári terv alsó részében) az alárendeltek kiképzési rendezvényeit — elsősorban a komplex foglalkozásokat —, így azokat nem tudják ellenőrizni. A levezetési tervet az előljáró hadtáphelyettes nem hagyja jóvá (nem ellenőrzi), így egyáltalán nem tud beavatkozni az alárendelt hadtáp kiképzésébe.

A szolgálatiág-vezetők, elsősorban a magasabbegységeknél nem tekintik feladatuknak alárendeltjeik szakkiképzésének irányítását, ellenőrzését, nem ismerik a szakkiképzési helyzetüket és ellenőrzéseik során a szakkiképzésre nem térnek ki, feladatokat nem határoznak meg részükre, továbbképzéseiken e kérdésekkel nem foglalkoznak. Persze a Pk. HTPH-ek sem követelik meg általában a szolgálatiág-vezetőktől a szakkiképzésbe való beavatkozást, nem számoltatják be őket annak helyzetéről.

A gyakorlatok felhasználásában a hadtápkiképzés érdekében jelentős előrehaladás történt. Sok helyen lehet tapasztalni, hogy a gyakorlat olyan időszakokban, mikor nincs a hadtápnak a gyakorlat ellátásával kapcsolatosan feladata, az Összkövetelményi Programban előírt feladatokat hajtják végre — a gyakorlat időrendjétől függetlenül — de elgondolásával összhangban. Más helyeken azonban a gyakorlatokat nem használják fel a kiképzés érdekében, hanem csak az „éles ellátással” foglalkoznak, csak békeellátást folytatnak a gyakorlat alatt.

#### Összefoglalva:

A tapasztalatok között feltárt hiányosságok — amellet, hogy MN viszonylatban általánosíthatók — nem vonatkoznak minden alakulat és magasabbegység hadtáp kiképzésére. Helyenként olyan kiképzési terveket, olyan foglalkozásokat, kezdeményezéseket lehet látni, melyeket „elképzeltünk”, amelyekre minden kiképzéssel foglalkozó hadtáp tisztnek törekednie kell.

A hadtápkiképzés szükségességét ma már az MN-ben indokolni nem kell, azonban azt megjegyezném; ahogyan a csapatok alapvető feladata békeidőszakban a háborús ténykedésre való felkészülés a kiképzési feladatokon keresztül, ugyanígy a csapatkiképzés hadtáp biztosításának végrehajtása mellett a hadtápnak is ez kell, hogy alapvető feladata legyen.

## A hadtáp szolgálati könyvek néhány gyakorlati problémája

Csiszár Géza alezredes

Az 50-es évektől kezdődően mind a haditechnika, mind a harceljárás terén rendkívül gyors fejlődésnek lehetünk tanúi. Mindezek eredményeként jelentősen bővült az elsajátítandó ismeretek köre. Ezzel a rohamos fejlődéssel lépést tartani néphadseregünk minden tisztjének, ezen belül hadtáp tisztjeinknek egyik legfontosabb kötelessége. Ez a megállapítás fokozottabb mértékben vonatkozik azokra, akik közvetlenül foglalkoznak a hadtáp katonaaállomány kiképzésével.

A katonai vezetés, a megnövekedett feladatokkal és követelményekkel párhuzamosan állandóan arra törekszik, hogy a szükséges szakirodalom rendelkezésre bocsátásával segítse a kiképzők és a kiképzendők munkáját.

Cikkem a katonai szakirodalom legalapvetőbb ágazatának néhány gyakorlati problémájával foglalkozik, s ezáltal kíván segítséget nyújtani a hadtáptiszteknek (tiszthelyetteseknek) a szolgálati könyvek eredményesebb tanulmányozásához és felhasználásához.

Első kérdésként vizsgáljuk meg *a szolgálati könyvek helyét, szerepét és jelentőségét a katonai szakirodalomban.*

A katonai szakirodalom széles körű fogalmat ölel fel és véleményem szerint magába foglalja:

- a szolgálati könyveket (szabályzatok, utasítások, segédletek, tankönyvek — későbbiekben kifejtve);
- a főnökségi kiadványokat (ezek szintén lehetnek egy-egy szolgálati ágra vonatkozó, de kisebb jelentőségű utasítások, segédletek, tankönyvek, előadások);
- tanintézeti kiadványokat (segédletek, tankönyvek, előadások);
- a különféle folyóiratokat (Honvédelem, Katonai Szemle, Hadtápbiztosítás, Néphadsereg, Hadtörténelmi Közlemények stb.);
- a politikai, erkölcsi, katonai kérdésekkel foglalkozó ismeretterjesztő, oktató-nevelő, ezenkívül a kifejezetten szépirodalmi feldolgozásokat (különböző előadások, kiadványok, valamint a Zrínyi Kiadó által megjelentetett művek stb.);
- egyéb irodalmat.

Ez utóbbi jelzi, hogy a felsorolás korántsem teljes, hiszen — ha szűkebb körben is — vannak, akik a felsorolt ágazatokon belül idegen (főleg orosz) nyelvű forrásanyagból is hozzájutnak új meg új ismeretekhez.

Anélkül, hogy a fejtegetés részleteibe bocsátkoznánk leszögezhetjük, hogy a katonaaállomány politikai, erkölcsi és katonai kiképzéséhez a katonai szakirodalom legalapvetőbb ágazatát a szolgálati könyvek képezik.

*Szolgálati könyveknek* nevezzük a szabályzatokat, utasításokat, segédleteket és tankönyveket, melyek minden esetben a Honvédelmi Minisztérium kiadásában jelennek meg. Miután meghatároztuk magát a gyűjtőfogalmat, idézzük alkotó elemei fogalmát is.

*Szabályzat* az egész hadseregére vagy egy fegyvernemre vonatkozó alapvető, elsősorban elvi előírásokat tartalmazó szolgálati könyv. Előírásai kötelező erejűek.

*Utasítás* a szabályzatokban rögzített elvek gyakorlati megvalósítását meghatározó szolgálati könyv. A benne foglaltak szintén kötelező érvényűek. Be nem tartásuk felelősségrevonással jár.

*Segédlet* a szabályzatokban és utasításokban rögzített előírások könyvebb megértése, elsajátítása, illetve oktatása céljából készült szolgálati könyv. A segédletben foglaltak betartása általában nem kötelező érvényű, csak kívánatos és az ezektől eltérő megoldások is alkalmazhatók.

*Tankönyv* a katonai iskolák egyes tantárgyait vagy a tisztek által megtanulandó más katonai tárgyköröket részletesen taglaló szolgálati könyv, amely az anyagot a tanulás szempontjainak figyelembevételével tartalmazza.

A szolgálati könyvek jelentőségére utal többek között az is, hogy az „Általános Ügyviteli Szabályzat” külön fejezetben foglalkozik a szolgálati könyvek kiadásával és nyilvántartásával.

A második kérdésünk röviden azzal foglalkozik, hogy hadtáptisztjeink miként szerezhetnek tudomást egy-egy *szolgálati könyv megjelenéséről*.

Új szolgálati könyvek kiadásáról a csapatok, intézetek és szervek (továbbiakban egységek) értesülhetnek:

— a Honvédségi Közlönyből — ebben a nyílt (jelzés nélküli vagy szolgálati használatra jelzésű) könyvek kerülnek leközlésre;

— az esetenként kiadott külön ügyiratból — titkos és szigorúan titkos jelzésű könyvek vonatkozásában;

— a csomagolójegyekből, amellyel a könyvet az egység megkapja, valamint

— a Szolgálati könyvek cikkjegyzékéből, mely a szolgálati könyvekről mondhatni a legközvetlenebb tájékoztatást nyújtja a tiszteknek (tiszthelyetteseknek).

Minden egység ügyviteli szerve a szolgálati könyvek nyilvántartására „Szolgálati könyvek cikkjegyzéké”-vel rendelkezik külön a nyílt, külön a titkos könyvekre vonatkozóan. Ez tartalmazza többek között a néphadseregben rendszeresített szolgálati könyvek cikkszámát, címét, kiadási évét. A hadtápkönyvek — valamennyi szolgálati ág külön feltüntetve — a 13. sz. füzetben vannak nyilvántartva. E füzetből a hadtáptisztek (tiszt-

helyettesek) bármikor gyorsan tájékozódhatnak az érvényben levő hadtáp szolgálati könyvekről és hasznosíthatják azokat.

A megjelenő szolgálati könyvek tudomásul vételére célszerű, ha az adott egység a részére kiutalt szolgálati könyvet napiparancsban teszi közzé, így arról mindenki értesülhet. Természetesen a kiértésítésnek ezenkívül még más változatai is lehetségesek (pl. Honvédségi Közlöny kihirdetése tiszti gyűlésen).

Az utóbbi években kiadott valamennyi szolgálati könyv — a belső címlap hátlapján — tartalmazza azt, hogy a könyv kik részére készült és a megjelölt szolgálati személyek a könyvben foglaltakat milyen mérvben ismerjék.

A harmadik kérdésünk arra ad választ, miként értelmezendők a kiadott *szolgálati könyv elsajátítására utaló fogalmak*.

A szolgálati könyvek egyes részeire, fejezeteire vagy teljes tartalmára vonatkozó elsajátítási fogalmak a következők:

- részletesen tudni;
- alapjaiban ismerni;
- tájékozottsággal rendelkezni.

*Részletesen tudni* kifejezés azt jelenti, hogy a megjelölt anyagot megbízhatóan, bármely helyzetben — a szolgálati könyv előzetes tanulmányozása nélkül — emlékezetbe tudjuk idézni. Mivel ez a terminológia alapos ismeretet kíván, így ez az elsajátítási mérv csak a legfontosabb részekre terjed ki.

*Alapjaiban ismerni* fogalom azt jelenti, hogy az ilyen elsajátítási mérvvel megjelölt anyag legfontosabb tételeit emlékezetből bármikor fel tudjuk idézni, míg a többről általános tájékozottsággal rendelkezünk.

*Tájékozottsággal rendelkezni* kifejezés arra utal, hogy a szolgálati könyv ezzel az elsajátítási mérvvel megjelölt részét általában kell ismerni, azaz ha probléma merül fel az érintett tárgykörrel kapcsolatban, tudjuk hol keressük.

Lehetséges fentiekén kívül olyan jellegű elsajátítási utalás is: „a könyvben foglaltak elsajátítási mérvét a mindenkori összkövetelményi programok tartalmazzák”. Ez arra utal, hogy a szerkesztők a kidolgozás folyamán már konkrét kiképzési célokra támaszkodhattak.

A fenti kifejezések tartalmát megvilágítva javasoljuk a hadtáphegyetteseknek, hogy ezek szellemében érvényesítsék egy-egy hadtáp szolgálati könyv elsajátítási előírásainak gyakorlati megvalósítását.

Gyakran olvashatunk némelyik szabályzat, utasítás elsajátítási tervében ilyen megállapítást: „*a szabályzatban (utasításban) foglaltakat a mindenkori helyzetnek megfelelően kell alkalmazni*”. Mit fed ez a kifejezés?

Bár a szabályzatok előírásai a törvény jellegével bírnak, mégsem tekinthetők dogmának. Ezt többek között azért is célszerű hangsúlyozni, mert minden helyzetre érvényes előírásokat egyetlen egy szabályzat, utasítás sem tartalmazhat. Az egész politikai, erkölcsi és szakmai kiképzés — dialektikus egységbe fogva — néphadseregünkben arra irányul, hogy a korszerű követelményeknek megfelelően önállóan gondolkodó, a kérdéseket alkotóan megközelítő és végrehajtó katonákat képezzen ki.

A szabályzatok, utasítások előírásai kötelező érvényűek, melyeket minden körülményeket között be kell tartani, azonban végrehajtásuk több módszerrel is történhet. A módszerek megválasztása viszont — és ez a meghatározó — a kialakult konkrét helyzettől függ. Ez értendő a fenti kifejezés alatt.

### Milyen szolgálati könyvekkel számolhatunk 1969-ben?

#### a) Új könyvként először kerülnek kiadásra

1. Utasítás a csapatok élelmezésének megszervezésére sugárszennyezett területen.

Az utasítás foglalkozik:

— a terep sugárszennyezettségével és ennek hatásával a csapatok élelmezésének megszervezésére;

— a követendő biztonsági rendszabályokkal a csapatok élelmezésének megszervezésekor szennyezett terepen;

— a gazdasági ellátóhely településével és az ételek elkészítésével sugárszennyezett területen;

— az étel kiadásával és az étkezéssel sugárszennyezett területen.

A könyv nagy segítséget nyújt az élelmezési szolgálat tisztjeinek a tárgyalt kérdésekben.

2. Utasítás a mérgező folyadékok kezelésére.

Az utasítás a Magyar Néphadsereg ellátásában levő mérgező folyadékok sajátosságait, valamint azok szállításával, átvételével, tárolásával és kiadásával, továbbá felhasználásával kapcsolatos biztonsági rendszabályokat tartalmazza.

Az utasítás az üzemanyag-szolgálat személyi állománya, valamint azok részére készül, akiknek munkája kapcsolatos a mérgező folyadékok átvételével, tárolásával, szállításával és felhasználásával.

3. Egységes málházási utasítás a hadtáp szakcsapatok és intézetek részére.

Régóta várt utasításként kerül kiadásra, melyhez az alapot a folyó évben megjelenő Egységes Málházási Utasítás az összfégyvernemi csapatok részére című szolgálati könyv nyújtja.

4. Háborús egészségügyi anyagellátás megszervezése.

5. Háborús ruházati szolgálati utasítás.

6. Háborús üzemanyag ellátási utasítás II. rész (seregtestek részére).

7. Hadművelati hadtáp utasítás.

b) *A már meglevők átdolgozása (korszerűsítése) eredményeként kerülnek kiadásra:*

1. Utasítás az általános katonai és fégyvernemi alkalmassági vizsgálatokhoz H-2 (békében és háborúban).

2. Kiegészítés az „Élelmezési szolgálati utasítás”-hoz.

3. Katonai szállítási utasítás I. rész (vasúti szállítás).

4. Honvédségi üzemanyagok műszaki előírásai.

A bevezetésben utaltam az 50-es évek óta bekövetkezett viharos fejlődésre, mind a haditechnikában, mind a harceljárásban. Tényként le-  
szögezhetjük, hogy a fegyveres erők fejlődésének a legnagyobb lökést  
a tömegusztító fegyverek megjelenése, és ezek mind korszerűbb válto-  
zatai nyújtották. Ez többek között kifejezésre jut abban is, hogy a szol-  
gálati — főleg hadműveleti, harcászati és technikai vonatkozású — köny-  
veink a második világháborút megelőző évekhez viszonyítva tartalmilag  
gyorsabban változnak. Míg a második világháborút megelőző években  
egy-egy szolgálati könyvet 15—20 évig is lehetett használni, addig nap-  
jainkban átlag 5—6 év után a könyvek zöme tartalmilag elévültnek te-  
kinthető.

## **T á j é k o z t a t ó**

### **rendszeresített hadtáp technikai eszközökről és anyagokról**

MNHF Kik. Osztály

#### *Dolargános készenléti ampulla*

Rendeltetése: dolargános oldat izomba való (intramuskuláris) bevételére alkalmas, és lehetővé teszi az oldat igen rövid időn belüli alkalmazását életmentés, fájdalomcsillapítás céljából szaksegélynyújtás útján. A fájdalomcsillapítás, a sokktalanítás megkezdését biztosítja.

Rendszeresítési helye: az egészségügyi személyzet felszereléséhez tartozik.

Málházása: az orvosi, tiszthelyettesi táskában, valamint a csapatsegélyhelyeken történik.

#### *Műtőköpeny*

Az MN kórházai részére mint védőruházat kerül rendszeresítésre. Alapanyaga könnyebb és szellősebb, mint a korábbi, színe szemnyugtató világoszöld. A mosást és a sterilizálást jól bírja. Ujjavégződése a korábbi szalagos kivitel helyett kötött ranggal készült.

#### *Műtőcipőhuzat*

A fehér gumikalocsni helyett mint cipővédő huzat került rendszeresítésre az MN kórházai részére. Könnyű és jól sterilizálható. Három méretben készül.

#### *Egészségügyi köntös*

Az eleje, közép vonalán végig nyitott, sálgallérral és tűzött zsebekkel ellátott köntös, a jelenleg rendszerben levő — pizsamával azonos alapanyagú — köntösök helyett a csapatgyengélkedőkön levő betegek részére kerül rendszeresítésre.

Az új köntös amellett, hogy praktikusabb, esztétikailag is jobb megjelenést biztosít.

#### *Éknyakú trikó*

A trikó sportfoglalkozások alkalmával és fehérneműként is használható.

Az új triko méretállósági, tartóssági és fiziológiai tulajdonságok (nedvszívó és légáteresztő képesség) javítása érdekében 100%-os pamutfonalból készült. A réginél formatartóbb, ugyanakkor olcsóbb kivitelű.

#### *PPK-400 tábori gőzkazán*

Rendeltetése a tábori üzemanyag raktárakban az olajok felmelegítéséhez, a kiadásnál vagy vagonból lefejtéshez, továbbá tartályok, tárolóeszközök tisztításához és javításához szükséges gőzellátás biztosítása. Rendszeresítésre kerül a tábori hadtáp tagozatában működő üzemanyag raktárakban.

#### *GF-250 gyors gőzfejlesztő*

Rendeltetése: a központi üzemanyag tárintézetekben az olaj betárolásához, kiadásához szükséges gőzellátás biztosítása.

Rendszeresítésre kerül a HM központi üzemanyag tárintézeteknél.

#### *UAZ-452 sebesültszállító gépkocsi*

A szovjet gyártmányú sebesültszállító gépkocsiban 4, szükség esetén 5 fekvő vagy 2 fekvő és 4 ülő vagy 9 ülő sérült helyezhető el.

A gépkocsiban az MN-ben rendszeresített szabvány fa és alumínium hordágy (FAH) alkalmazható. A jármű úgy közúton, mint terepen nagy mozgékonyssággal, nagy üzembiztonsággal rendelkezik, üzem- és kenőanyag fogyasztása ideális.

Rendszeresítésre kerül valamennyi alegységnél és egységnél.

#### *Üzemanyag utánfutó, 1 m<sup>3</sup>-es*

Egytengelyes, ráfutó és rögzítőfékes, tartályos jármű.

Névleges tárolási térfogata 1000 liter benzin vagy gázolaj és 40 liter olaj.

Feltöltése és ürítése bármely töltő gk-val, illetve szivattyúállomással vagy saját kéziszivattyújával, mérőberendezésen és szűrőn keresztül történhet. A tömlőcsatlakozók a KGST ajánlásnak megfelelően készültek. Az utánfutó el van látva közdarab készlettel, mellyel a 346-os töltőgépkocsihoz, kannatöltő berendezéshez, ÁFOR ciszternához stb. való csatlakozás biztosítható.

#### *Tiszti hálósák*

Rendeltetése: a tiszti állomány nyugvásának biztosítása, tábori elhelyezés viszonyai között.

A hálósák három különálló rétegből és egy málházó tasakból áll. Az egyes rétegek zsinórfűzéssel vannak összerögzítve

Külső borító anyaga: olivazöld poliamid selyem.

Betét: két réteg szintetikus bélés-anyag közé helyezett szintetikus bunda.

Lepedő anyag: pamut lepedő molinóból.

Málházó tasak: olivazöld féllen ponyva anyagból.

A hálósák téglalap alakú, alsó végén ovális vonalú magasított aljárésszel van ellátva. Felső végén henger alakú táska van kiképezve, közepén rátűzött fogópánttal és névjegyartóval.



## T A R T A L O M J E G Y Z É K

Róka Mihály vörgy.	Előszó — — — — —	3
	<i>A hadtápbiztosítás elmélete</i>	
Darnó László ezds. Lex Mihály alez.	A hadtápvezetés néhány aktuális kérdése — —	5
Varga József alez.	A hadtápbiztosítás fogalmának értelmezéséről —	16
Deák Péter őrgy.	Az előrevetett osztagok hadtápbiztosításáról —	24
	<i>Katonai gazdálkodás és ellátás</i>	
MN 5232 hadtáptörzs	Parancsnok hadtáphelyettes belső ellenőrzési feladatai a korszerű csapatgazdálkodásban — —	29
Bíró István alez. Bognár József őrgy.	Az élelmezési gazdálkodás rendszerének fejlődése és perspektívái — — — — —	38
Eőri Tibor hdgy.	Gondolatok a kisegítő gazdaságok elvi és gyakorlati működéséről — — — — —	47
Baráth István őrgy.	A szállítási költségkeretgazdálkodás néhány problémája — — — — —	52
Szabó Imre alez.	A néphadsereg polgári alkalmazottai munkadíjazási és munkabérgazdálkodási rendszeréről —	57
	<i>Technikai-műszaki biztosítás</i>	
Herter György mk. őrgy.	Településtervezési irányelvek honvédségi települések vonatkozásában — — — — —	70
	<i>Hadtápkiképzés</i>	
Fekete György őrgy.	Az újrendszerű hadtápkiképzés eddigi tapasztalatai — — — — —	74
Csiszár Géza alez.	A hadtáp szolgálati könyvek néhány gyakorlati problémája — — — — —	80
	<i>Tájékoztató új hadtáptechnikai eszközökről és anyagokról</i> — — — — —	85
		87

## СО Д Е Р Ж А Н И Е

Михай РОКА	Прегисловне — — — — —	3
	<i>Теория тылового обеспечения</i>	
Ласло ДАМО Михай ЛЕКС	Некоторые актуальные вопросы управления тылом	5
Йожеф ВАРГА	Толкование поднятия „тыловое обеспечение” —	16
Петер ДЕАК	Тыловое обеспечение передовых отрядов — —	24
	<i>Военная экономика и снабжение</i>	
Штаб Тыла в/ч п/п 5232	Задачи заместителя командира по тылу по внутреннему контролю в современном войсковом хозяйстве — — — — —	29
Иштван БИРО Йожеф БОГНАР	Развитие и перспективы системы хозяйства с продовольствием — — — — —	38
Тибор ЕРИ	О принципиальной и практической работе подсобных хозяйств — — — — —	47
Иштван БАРАТ	Некоторые проблемы использования денежного кредита, обеспеченного на воинские перевозки	52
Имре САБО	О системе хозяйствования с заработной платой служащих народной армии — — — — —	57
	<i>Техническо-инженерное обеспечение</i>	
Дьёрдь ХЕРТЕР	Принципы планирования и размещения военных объектов — — — — —	70
	<i>Подготовка тыла</i>	
Дьёрдь ФЕКЕТЕ	Опыт подготовки тыла новой системы — — —	74
Геза ЧИСАР	Некоторые практические проблемы издания служебных книг тыла — — — — —	80
	<i>Информация о новых технических средствах и материалах службы тыла</i> — — — — —	85