

Szabó Sándor[✧], Nagy Levente István[✦]

A hatásalapú művelettervező gyakorlatok adaptációs lehetőségei a törzsek felkészítésének rendszerében

DOI 10.17047/HADTUD.2025.35.4.65

A katonai műveletek tervezésére irányuló gyakorlatok a törzsszolgálatra történő felkészítés egyik sarokkövét képezik. Az ilyen jellegű törzsvezetési gyakorlatok pragmatikus tanulási folyamatot biztosítanak, mivel valós műveleti környezetet szimulálnak, kihívás elé állítva ezáltal a törzstiszteket, hogy komplex geopolitikai és hadműveleti megfontolások között navigálva műveleti terveket dolgozzanak ki. A hatásalapú művelettervező gyakorlat egyik elsődleges előnye a törzsszolgálati felkészítésben az, hogy képes elősegíteni a résztvevők kritikai gondolkodását. A komplex szcenárió és incidensek által generált kontextus arra kényszeríti a törzsállományt, hogy a komfortzónán kívüli tanulási folyamatokon keresztül elemezzék az információkat, értékeljék a lehetőségeket és stratégiai terveket fogalmazzanak meg. A gyakorlati alkalmazás és a visszajelzési mechanizmusok révén a résztvevők megtanulják felmérni a kockázatokat, prognosztizálni a kihívásokat és innovatív megoldásokat kidolgozni a megfogalmazott kiképzési célkitűzések elérése érdekében.

KULCSSZAVAK: törzsszolgálati felkészítés, hatásalapú művelettervezés, törzsvezetési gyakorlat

Adaptation Possibilities of Effects-Based Operational Planning Exercises within the System of Military Staff Training

Military Operations Planning Exercises are one of the cornerstones of military staff preparation – these types of command post exercises provide a hands-on and unique learning environment as they simulate real operational environments, challenge staff members to develop operational plans while navigating among complex geopolitical and operational considerations. One of the

✧ Nemzeti Közsolgálati Egyetem Hadtudományi és Honvédtisztképző Kar, adjunktus – Ludovika National University of Public Service, Faculty of Military Science and Officer Training, assistant professor; szabo.sandor@uni-nke.hu; <https://orcid.org/0000-0002-4991-4378>

✦ Nemzeti Közsolgálati Egyetem, Hadtudományi Doktori Iskola, doktorandusz – Ludovika National University of Public Service, Doctoral Programme in Military Sciences, PhD Student; nagy.levente@mil.hu; <https://orcid.org/0009-0006-8795-0122>

primary benefits of an effects-based operations planning exercise in military staff education is its ability to foster critical thinking in participants. The context generated by complex scenarios and incidents forces students to analyse information, evaluate options, and formulate strategic plans through learning processes outside of their comfort zone. Through practical application and feedback mechanisms, participants will learn to assess risks, forecast challenges, and develop innovative solutions to achieve the training objectives formulated.

KEYWORDS: military staff preparation, effect-based operational planning, command post exercise

Bevezetés

A katonai felsővezetés részéről jogos igényként fogalmazódik meg, hogy a katonai képzési eljárásrendek kapcsán, integrált módon jelenjen meg a hadművelleti és hadászati törzseken belül a művelettervezés rendszerének oktatása és gyakorlati foglalkozáson keresztül történő implementálása, hangsúlyozva a kritikai gondolkodás, a vezetői készségek és az adaptivitás fejlesztését a katonai törzseken belül. Az adaptív tervezés annak képességét jelenti, hogy a tervező állomány és a parancsnokok a művelleti környezetben bekövetkező változásokra reagálva alternatívákat dolgozzanak ki. E változások magukban foglalhatják a politikai iránymutatás vagy a célkitűzések módosulását, a rendelkezésre álló erőforrások és erők változását, a fenyegetettségi értékelések felülvizsgálatát, valamint az alkalmazási készenlét és a katonai jelenlét korrekcióját.¹ A hatáslapú tervezésre épülő gyakorlatok kapcsán a szcenáriók és incidenslisták hatékonyan alkalmazhatók az aktuális biztonsági környezetorientált kontextus kialakítására, kihívás elé állítva a résztvevőket, hogy elemezzék, tervezzék és vezessék le a műveleteket, elősegítve így a komplex stratégiai gondolkodási készségek kialakítását. További kulcs tényező az interdiszciplináris megközelítés beépítése a törzsszolgálati felkészítésbe, arra ösztönözve ezáltal a képzésben részt vevő állományt, hogy felismerjék a csapatmunkában és a kommunikációban rejlő értékeket. A szindikátusi közös elemző, értékelő feladatok és csoportos projektek útján a törzsgyakorlat képes leképezni a hadművelleti szintű tervezés együttműködési jellegét, felkészítve a törzstiszteket ezen irányú kihívásokra. A képzésbe integrált gyakorlaton keresztül a súlypontelemzés módszertana is hatékonyan elsajátítható, mivel a törzs olyan kiélezett szituációk elé van állítva, amelyek kapcsán a meghozott döntések következményeit és lehetséges válaszlépések hatásait vizsgálja, prognosztizációs készséget kialakítva ezáltal.²

A katonai műveletek gyakran dinamikus és kiszámíthatatlan környezetben zajlanak, a reziliencia, az alkalmazkodóképesség és a rugalmas analitikai gondolkodás elsajátítása a törzsszolgálat területén felkészíti a beosztott állományt az előre nem látható kihívások leküzdésére. A hadijáték alapú képzés, a dinamikus szimulált művelleti környezet és a realisztikus gyakorlat együttesen segíthetnek a gyakorló állománynak abban, hogy gyorsan és hatékonyan tudják módosítani terveiket, tükrözve a művelleti tervezéshez szükséges alkalmazkodóképességet.³ A művelettervezés nagymértékben

1 JP 5-0 2020, I-7.

2 Ált/216. 2015, VI-55.

3 Nagy 2023, 61.

támaszkodik a hatékony vezetésre, így a törzsszolgálati felkészítés fokozhatja a vezetői kompetenciák fejlesztését azáltal, hogy előtérbe helyezi a tervező- és szervező-készség, problémamegoldás orientált gondolkodás, illetve az információ- és tudásmenedzsment tulajdonságait. A törzsvezetési gyakorlatok célzottan teremtik meg a művelettervezésből fakadó parancsnoki felelősség kihívásait, elősegítve a magabiztos és kompetens katonai vezetők és törzsállomány fejlődését.

A katonai döntéshozatal elveinek a törzsszolgálati felkészítési rendszerbe történő adaptálása holisztikus megközelítést kíván a hadművelleti és hadászati szintű katonai törzsek felkészítése kapcsán. A stratégiai és összhaderőnemi gondolkodás, az interdiszciplináris együttműködés, a kockázatértékelés és az alkalmazkodóképesség beépítésével olyan törzsbeosztások ellátására alkalmas tisztí állomány bocsátható ki, akik a képzés befejeztével felkészültek a modern hadviselés összetett és változó kihívásaira.⁴ Ez az integráció biztosítja, hogy a törzsszolgálati felkészítés ne csak elméleti ismereteket közvetítsen, hanem a katonai műveletek dinamikus és folyamatosan változó környezetében a sikerhez elengedhetetlen gyakorlati készségeket is fejlessze.

A törzsvezetési gyakorlatok koncepcionális háttere

A törzsvezetési gyakorlat során több egyidejű célkitűzés kielégítése válik szükségessé, amelyek a gyakorlat tervezésének keretrendszerét, illetve a gyakorlattal szemben támasztott vezetői elvárásokat fogalmazzák meg, így a gyakorlatra irányuló célkitűzések a következőképpen írhatók le:

- a gyakorlatot előzze meg egy hatásalapú művelettervezésre irányuló elméleti felkészítés;
- a komplex művelleti környezet kialakítása, a kidolgozott scenárió igazodjon az aktuális országvédelmi feladatokhoz;
- biztosítsa a gyakorló és az alájátszók közötti interakciót, amelynek folyamatos fenntartása incidenslista alkalmazásával valósuljon meg;
- a gyakorlat alapja a képzési célkitűzéseknek megfelelően kerüljön kialakításra;
- a gyakorlatot követően a művelettervezési tevékenység teljes vertikumát átfogó vezetői értékeléssel záruljon.

Az elméleti felkészítést és törzsgyakorlat levezetést 5-5 összefüggő kiképzési nap keretében célszerű tervezni, amely felöli a hatályos Törzsszolgálati Szabályzat II. kötetét, valamint a NATO Comprehensive Operations Planning Directive (a továbbiakban: COPD) művelettervezési eljárásrendjére vonatkozó elméleti és gyakorlati háttér feldolgozását. A hatásalapú művelettervezési eljárásrendre irányuló 5 elméleti kiképzési napot (28 óra foglalkozás) az alábbiak szerint javasolt levezetni:

4 Fazekas 2023, 69.

Oktatási nap	Tanórák száma	Oktatási tematika
1.	6	NATO Válságkezelési Rendszere, komponensszintű parancsnokságok katonai döntéshozatali eljárásrendje
2.	6	COPD 1. fázis – Helyzetismeret kialakítás és COPD / 2. fázis – Stratégiai környezet hadművelési értékelése és lehetőségelemzés
3.	6	COPD 3. fázis – Helyzetértékelés (3/A küldetéselemzés)
4.	6	COPD 3. fázis – Helyzetértékelés (3/B. fázis: cselekvési változatok kidolgozása) / Hadijáték
5.	4	COPD 4. Hadművelési műveletterv kidolgozás / 5. Terv aktiválás / végrehajtáselemzés / 6. Átmenet / Kivonás, számonkérés

1. sz. ábra.

A hatásalapú művelettervezési eljárásrend oktatási tematikája

(A szerzők által szerkesztett)

A törzsgyakorlat végrehajtása 5 összefüggő oktatási napot (28 óra foglalkozás) ölel fel, amely az alábbi tematikát követve valósul meg:

Oktatási nap	Tanórák száma	Gyakorlati feladatok
1.	6	STARTEX⁵ és 1. Helyzetismeret kialakítás STARTEX helyzetbeállítás és szcenárió ismertetés, SOSA ⁶ analízis, konfliktusfa elemzés, SWOT ⁷ analízis, csoportjelentés
2.	6	2. Stratégiai környezet hadművelési értékelése és lehetőségelemzés 3. helyzetértékelés 3/A küldetéselemzés A parancsnok kritikus információigényének meghatározása, tényezőelemzés – faktor analízis, hadművelési kockázattertelés, súlypont elemzés – ellenség / saját, műveleti architektúra kialakítás, küldetéselemző jelentés, csoportjelentés
3.	6	3/B. fázis: cselekvési változatok kidolgozása A cselekvési változatok kidolgozása, tervezési útmutató összeállítása, csoportjelentés
4.	6	3/B. fázis: cselekvési változatok kidolgozása Hadijáték, cselekvési változatok összehasonlítása, illetve kiválasztása, csoportjelentés
5.	4	4-5-6. fázisok: 4. Hadművelési Műveletterv kidolgozás / 5. Terv aktiválás / végrehajtáselemzés / 6. Átmenet / Kivonás Műveletterv kidolgozás; műveleti parancs kiadás, csoportjelentés, vezetői értékelés

2. sz. ábra.

A törzsgyakorlat levezetésének rendje

(A szerzők által szerkesztett)

A fent meghatározott óraszámok abból a feltételezésből adódnak, hogy a gyakorló állomány ismeri és előzetesen már gyakorolta a harcászati szintű döntéshozatalt, egységes fogalomkészlettel rendelkezik a katonai tevékenységekről. Az elméleti oktatásra és a törzsgyakorlatra történő kiképzői/oktatói felkészülés során kiemelt figyelmet kell fordítani a gyakorló állomány összetételére, mivel olyan előadások és gyakorlati feladatok kidolgozására van szükség, amely széles spektrumban képes a heterogén szakmai háttérrel rendelkező törzsállományt megszólítani és kihívás elé állítani.

A gyakorlat levezetésének sajátossági, a vonatkozó háttérokomány-rendszer

A gyakorlat során javasolt a résztvevőket két tervező csoportba szervezni, annak érdekében, hogy egy folyamatos kompetitív légkört fenntartva a gyakorlat utolsó szakaszának fő produktumként két különböző cselekvési változat születhessen meg, amelyeket célszerű a hadijáték alkalmával ütköztetni, összehasonlítani. A gyakorlat levezetése során kiemelt cél, hogy a katonai törzs állománya folyamatos interakciót tartson fent az alájátszó állománnyal, mivel mind a hadműveleti szintű célok, mind a stratégiai célkitűzések elérése folyamatos koordinációt feltételez az előjárói tervező törzsszel, illetve a katonai válaszlehetőségek megfogalmazásához elengedhetetlen a komponens szintű parancsnokságok bevonása is.

A gyakorlat levezetés kapcsán a műveleti környezetre jellemző komplexitást a scenárió biztosítja. A gyakorlók ebbe a kontextusba helyezve olyan kihívással szembesülnek, ami különböző analitikai módszerek alkalmazását követeli meg a részükről annak érdekében, hogy a műveleti szereplők közötti kapcsolatiháló, valamint a műveleti környezetre jellemző politikai és társadalmi dinamikák tervezőtörzsön belüli együttes értelmezése meg tudjon valósulni. A scenárió kialakításával szemben támasztott követelmények:

- képes realizisztikus műveleti környezet megteremtésére;
- magában hordozza a közép-európai regionális, jelen biztonság és védelempolitikai kihívások jegyeit;
- hatékonyan leképezi a NATO 360°-os megközelítés koncepcióban rejlő perspektívákat.

-
- 5 A STARTEX (Start of the Exercise) a gyakorlat kezdő időpontját jelöli, amikor a szimulált műveleti környezetben a műveletvezetési és döntéshozatali folyamatok megindulnak. A STARTEX célja a gyakorló- és a gyakorlatvezető állomány számára a gyakorlat megkezdéséhez szükséges feltételek és kapcsolódó dokumentumok átfogó ismertetése, valamint a katonai művelet kiinduló állapotának rögzítése.
 - 6 A System of Systems Analysis (SoSA) olyan elemzési megközelítés, amely egymással kölcsönhatásban álló, önállóan is működő rendszerek együttes viselkedését és teljesítményét vizsgálja. Célja annak feltárása, hogy az egyes alrendszerek közötti kapcsolatok miként eredményeznek új, emergens képességeket vagy kockázatokat a teljes rendszer szintjén.
 - 7 A SWOT-elemzés (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) egy elemzési módszer, amely egy szervezet vagy entitás belső erősségeit és gyengeségeit, valamint külső lehetőségeit és fenyegetéseit rendszerezetten vizsgálja. Célja a megalapozott katonai döntéshozatal támogatása az erőforrások és a környezeti tényezők összehangolt értékelésével.

Mindezeket figyelembe véve javasolt a NATO által kialakított OCCASUS⁸ konzerv szcenárió használata, amely egy olyan szintetikus geostratégiai helyzetet feltételez, ahol egy fiktív entitás jelentős katonai kihívást teremt Magyarország számára, mindezt olyan részleteséggel, hogy összhaderőnemi műveletekkel szemben támasztott igényeket is maradéktalanul képes kielégíteni.

A tervezőtörzsen belüli analitikai folyamatok és a műveleti környezet hadászati és hadműveleti szintű értelmezésének elősegítése érdekében Stratégiai Helyzetértékelés, Katonai Válaszlehetőségek és Stratégiai Tervezési Útmutató kerül a gyakorló állomány részére kiadásra.

A kiképzési célkitűzés a gyakorlat egyik legfontosabb attribútumának tekinthető, hiszen segítségével a műveleti képességterület kialakítása, szinten tartása válik lehetővé. A szcenárió komplexitásánál fogva képes biztosítani a gyakorló állomány kiképzési környezetének kialakítását, a katonai szervezet műveleti képességeinek megteremtését, illetve fenntartását, amelyhez egzakt módon meghatározott feltételrendszer és végrehajtási követelmények, kritériumok tartoznak.⁹ Determinálja a törzs által végrehajtandó sajátos eljárásrendeket, amelyeket a gyakorlat során begyakoroltatásra, illetve mérésre kerülnek. A gyakorlat kapcsán megfogalmazott kiképzési célkitűzések a következők:

- a helyzettudatosság kialakítása;
- stratégiai/hadműveleti szintű műveletek tervezése a COPD eljárásban foglaltak szerint;
- a műveleti környezet folyamatos értékelése;
- hadműveleti elgondolás és Műveletterv kidolgozása;
- együttműködés magasabb és alacsonyabb vezetési szinteken lévő tervező törzsekkel;
- tudásmenedzsment és információkezelési rendszer fenntartása;
- a közös műveleti helyzetkép fenntartása;
- a parancsnok döntéshozatali folyamatának támogatása.

A gyakorlathoz kötött interakció alapjául az incidens lista szolgál, ami a művelettervezői tevékenységre katalizátorként hatva, a kiképzési célkitűzés elérésének irányába tereli a tervezőtörzs gondolkodását. A listában megfogalmazott incidensek alapját a kiképzési célkitűzések jelentik, így a kollektív műveleti képesség kialakítása a tervezési eljárásrend teljes vertikumában kontrolált módon történik.¹⁰ A gyakorlat folyamatos oktatói támogatás mellett valósul meg, lehetővé téve így a felmerült tervezői hiányosságok azonnali pótlását, az esetlegesen helytelenül meghozott parancsnoki döntések korrigálását.

⁸ A NATO OCCASUS egy összetett, fiktív geopolitikai környezetet modellező szcenárió, amelyet a NATO a nagyláthatóságú, validációs gyakorlatainak támogatására fejlesztett ki. A forgatókönyv alapján egy ellenséges koalíció hajt végre agresszív, hibrid és konvencionális műveleteket a NATO ellen, ahol a cél a szövetséges erők interoperabilitásának, reagálóképességének és döntéshozatali eljárásrendjének gyakoroltatása, tesztelése.

⁹ Szabó 2022, 79.

¹⁰ NATO BI-SC 075-003 2023, A-2-12.

Összefoglalás

A modern hadviselés komplexitása miatt a művelettervezés beépítése a hadművelleti és hadászati szintű katonai törzsek képzési rendszerbe prioritást kell, hogy élvezzen. A törzsvezetési gyakorlat a művelleti környezetspecifikus szcenáriók keretében, az incidensek bejátszásának segítségével a törzstiszteket és a parancsnokokat olyan készségekkel, ismeretekkel és vezetői szemlélettel ruhazza fel, amelyek a különböző vezetési szinteken elengedhetetlenül szükségesek a katonai műveletek hatékony megtervezéséhez és végrehajtásához. Az együttműködés, a kritikus gondolkodás és az alkalmazkodóképesség hangsúlyozásával a munkacsoportfeladatok biztosítják, hogy a törzsállomány a későbbi feladatai ellátása során képes legyen összehangolni erőfeszítéseit, hatékonyan kihasználni a rendelkezésre álló erőforrásokat, és gyorsan reagálni a harctéren jelentkező dinamikus kihívásokra. A képzésbe integrált gyakorlat elősegíti a folyamatos tanulás és fejlesztés kultúráját, lehetővé téve a résztvevők számára, hogy finomítsák döntéshozatali képességüket és integrálják az új eljárásrendeket a személyes kompetenciák fejlesztése érdekében.

A gyakorlat döntő szerepet játszik a gyakorló állomány döntéshozatali készségeinek fejlesztésében is, amely kompetencia létfontosságú a komplex hadszíntéri környezetben történő hatékony vezetéshez. A résztvevők feladata, hogy korlátozott információk, egymással versengő prioritások és változó körülmények alapján időben és megalapozottan hozzanak döntéseket. Azáltal, hogy a törzs életszerű helyzetekkel szembesül, és egyből visszacsatolást kap az kiképző/oktatói állományon keresztül a döntéseik következményeiről, megtanulják a művelleti prioritások felállítását, az erőforrások allokálását és a kockázatok hatékony csökkentését. Ez a tapasztalati úton történő vezetői készségfejlesztés növeli a döntéshozatali képességbe vetett bizalmat, és felvértezi a törzs állományát azokkal a kompetenciákkal, amelyek ahhoz szükségesek, hogy művelleti környezetben magabiztos parancsnoki döntések szülessenek. A gyakorlat levezetése során a gyakorló állomány együttműködik a művelettervezési folyamat teljes spektrumában, különböző vezetői és törzs szerepköröket gyakorolnak és ezáltal csiszolják a hatékony kommunikációra, a feladatok delegálására és a döntéshozatalra irányuló képességeiket. A társaktól kapott visszajelzések és az oktatók által vezetett reflektív teljesítményelemzések révén a résztvevők alaposabban megismerhetik saját vezetői stílusukat, erősségeiket és a fejlesztendő területeket. Ez a tapasztalati tanulási folyamat elősegíti a kompetens és rugalmas vezetők és beosztott állomány összhangjának kialakulását, olyan parancsnokokat formálva ezáltal, akik képesek átvezetni a katonai törzset a nehézségeken és kihívásokkal teli környezetben is sikerre vinni a küldetést.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Ált/216. A MH Törzsszolgálati Szabályzata II. rész. 2015. Budapest: A Magyar Honvédség kiadványa.
- United States Government US Army: Joint Publication JP 5-0 Joint Planning December 2020.
ISBN: 9798592075216
https://www.esd.whs.mil/Portals/54/Documents/FOID/Reading%20Room/Joint_Staff/18-F-1152_JP_5-0_Joint_Planning_2020.pdf (Letöltés ideje: 2025. október 24.)
- Fazekas Ferenc 2023. Az átfogó hadijáték: A hatások játszma. *Honvédségi Szemle*, 151 (2): 65–72.
https://real-j.mtak.hu/24737/7/HSZ_2023_2.pdf (Letöltés ideje: 2025. október 24.)
<https://doi.org/10.35926/HSZ.2023.2.6>
- Nagy Levente István 2023. Hadijátékok a manőverzáslóalj-törzsek felkészítésében, avagy mit gondolnak a törzsekben szolgálók. *Honvédségi Szemle*, 151 (2): 55–64.
https://real-j.mtak.hu/24737/7/HSZ_2023_2.pdf (Letöltés ideje: 2025. október 24.)
<https://doi.org/10.35926/HSZ.2023.2.5>
- NATO: NATO BI-SC 075-003 Collective Training and Exercise Directive, 2023.
- Szabó Sándor 2022. A gyakorlattervezés szerepe a NATO-reagálóműveletekre való felkészüléstükreben. *Hadmérnök*, 17 (2): 71–83.
<https://folyoirat.ludovika.hu/index.php/hadmernok/article/view/5948/5046>
(Letöltés ideje: 2025. október 24.)
<https://doi.org/10.32567/hm.2022.2.5>