

Egységhadtáp éves részletes ellenőrzési terveinek elkészítése

Bogdány Tamás hadnagy

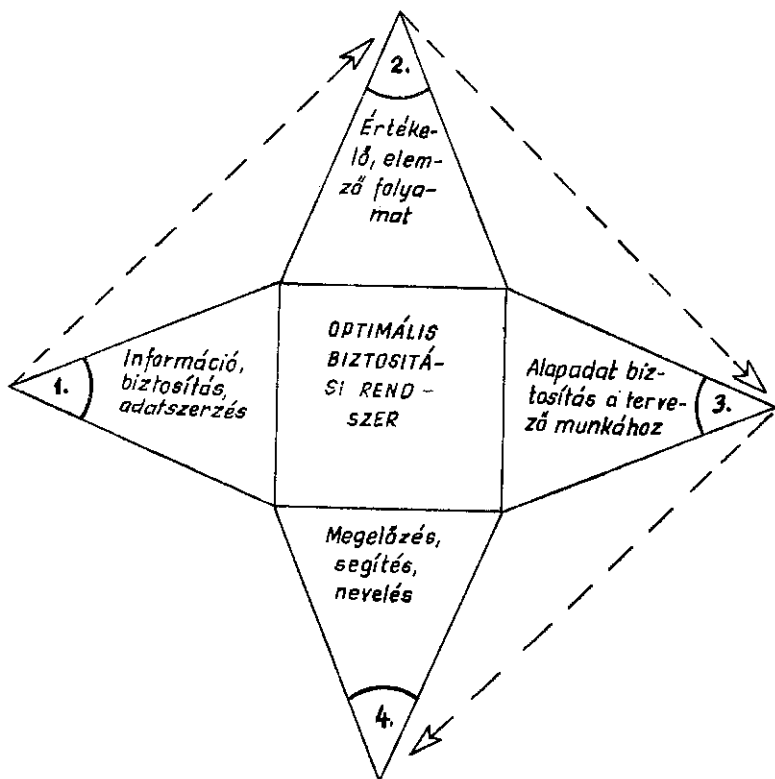
Hatékony vezetés, eredményes irányító tevékenység megfelelő ellenőrzés nélkül nem képzelhető el. Minden szervnek és ezen belül minden vezetőnek szüksége van egyrészt arra, hogy meggyőződjék kiadott utasításainak mikénti végrehajtásáról; másrészt arra, hogy az utasítások hatását és eredményét a gyakorlatban ellenőrizze.

Az ellenőrzés nemcsak a szorosabb értelemben vett termelési területekre szorítkozik, hanem az elosztásra, sőt a fogyasztásra is. A szocialista ellenőrzés feladatai azonban nem csupán a gazdasági élet területén bővülnek jelentős mértékben.

Az ellenőrzés kiterjed az állami irányítás és vezetés szervezési kérdéseire, színvonalára. Feladata, hogy bevezesse azok legcélszerűbb szervezeti formáit, továbbá felfedje a vezetésben és termelésben tipikus és visszatérő hiányosságokat, felkutassa azok okait, megszüntetésük módját, valamint előmozdítsa a személyi felelősség érvényesülését, erősítse az állami és polgári fegyelmet.

Az ilyen széles feladatkörrel rendelkező ellenőrzés csak akkor felelhet meg a vele szemben támasztott követelményeknek, ha a különböző jellegű és szintű ellenőrzési szervek megfelelő munkamegosztás alapján, tevékenységüket — legalábbis fő vonalaiban — koordinálva végzik és összehangolt működésük olyan egységes rendszert valósít meg, amely mind szakmai, mind politikai szempontból egyaránt alkalmas arra, hogy a legegyszerűbb és legösszetettebb témát a szükségletnek megfelelően akár helyi, akár országos méretekben eredményesen vizsgálja.

Az MN-ben a gazdasági ellenőrzés céljának megfogalmazása ma is élénk vitatéma. A javasolt elképzelések és megoldások általában tükrözik a helyes közgazdasági szemléletet. Jól kihangsúlyozza ezt az egyáltalán nem egyértelmű célmeghatározást a következő oktaéder:



Alapvető (az oktaéder alapja), hogy az ellenőrzés a legoptimálisabb anyagi-technikai-pénzügyi biztosítási módot szolgáltatassa az MN-nek csúcseredményként, melyet az ún. palástfeladatok biztosítanak:

- a) Az objektív döntéshez szükséges mindennemű információ beszerzése.
- b) Elmélyült, közgazdasági alapokon nyugvó értékelő, elemző munka.
- c) A fentiek birtokában átfogó alapadat biztosítása a tervezéshez.
- d) A megelőző, segítő és nevelő hatás.

Az említett alapokon nyugvó (a helyes sorrendben összekapcsolt palástfeladatokból kialakult oktaéder) gazdasági ellenőrzés biztosítani tudja:

- az MN gazdálkodását meghatározó szabályok és utasítások értékelését,
- az okozati jelenségek összefüggéseinek megállapítását.

Elősegíti:

- a hatékony gazdálkodást,
- a társadalmi tulajdon védelmét,
- a szilárd anyagi fegyelem megvalósítását.

Az új „Gazdasági mechanizmus” alapján változás következett be az MN gazdálkodási rendszerében is. A bevezetett módosítások részben feloldották azokat az ellentmondásokat, amelyek gátolták a rendelkezésre álló gazdasági lehetőségek hatékonyabb kihasználását, ezen keresztül elősegítették a helyes közgazdasági szemlélet elterjedését, a személyi állomány létkörülményeinek fokozott ütemű javítását. Elértük azt, hogy az egységparancsnokok többségükben kellően élnek az önálló gazdálkodási lehetőségekkel. Az új gazdálkodás-irányítás erősítette az egyszemélyi pk-i rendszert és annak szerves részévé vált, melynek eredménye lett az egyenletes, folyamatos, tudatos vezetés. Parancsnokaink nem riadnak vissza a hatáskörök ésszerű leadásától.

Az új rendszerű csapatgazdálkodás eredményes hitelátcsoportosítási ügyleteket eredményezett. Ez a folyamat főleg az elhelyezési és ruházati hiteleknél volt a legszembetűnőbb. A szakszolgálatiág-vezetők kezdeményezésére a parancsnokok saját hatáskörben, mintegy 10 szolgálati ágnál 32 altételre csoportosítottak át illetményt.

A fenti tények szükségessé tették új ellenőrzési módszerek, új utasítások kidolgozását. Az ellenőrzés feladata bonyolultabbá vált, mert nem elég csak azt vizsgálni, hogy betartották-e az előírásokat, hanem azt is el kell bírálni, hogy miként használták ki a rendelkezésre álló lehetőségeket, belső tartalékokat. Ellenőrzési tevékenységünket képessé kell tenni annak értékelésére, hogy a gazdálkodó szervek döntési lehetőségeik között helyesen mérlegelve választottak-e, hogy a kitűzött célokat milyen hatásokkal, milyen ráfordításokkal érték el, hogyan alakultak a feladatra jellemző mutatószámok. Tehát az önállóság növelése, a formális kötöttségek megszüntetése eredményeként az ellenőrzésnek a gazdálkodás egész folyamata felett érdemi kontrollt kell biztosítani, a számonkérő jellege mellett elemző-értékelő oldalának kell kidomborodnia.

A gazdaságirányítás változása feltétlenül maga után vonja az ellenőrzési tevékenység módosítását is. Ez többé-kevésbé meg is történt.

A többszöri változtatás, továbbfejlesztés, egységesítés ellenére azonban a hadtápszolgálat ellenőrzései nincsenek egységes rendszerbe foglalva.

Az egységes gazdasági ellenőrzés rendszere külső és belső ellenőrzési formákra tagozódik. A külső ellenőrzést az előjáró szervek, a belső ellenőrzést a Belsőszolgálati Szabályzatban meghatározott szolgálati személyek hajtják végre, mintegy munkaköri feladatként.

A külső gazdasági ellenőrzés végrehajtására a különböző szintű vezető, irányító szervek nem mindenütt rendelkeznek szervezetszerű ellenőrző apparátussal. Különösen érződik ez a magasabbegységeknél, illetve seregtesteknél. A külső ellenőrzéseket az előjáró szervek alkalmasszerűen összeállított bizottságokkal végzik, mely a magasabbegység htp. törzseknél a pk. htp. h., vagy a htp. TÖF vezetésével a szolgálatiág-vezetőkől tevődik össze. Az ilyen ellenőrzések három-négy napot vesznek igénybe, melyek a htp. vezetés folyamatossága biztosításának szempontjából nem engedhetők meg. Ugyanakkor átlagosan egy-egy egység gazdálkodásának érdemi ellenőrzésére évenként 3—4 nappal többet nem

tudnak fordítani. Természetesen ez az idő kevés arra, hogy átfogja éves viszonylatban az alárendelték gazdálkodását, különösen, ha még tekintetbe vesszük azt, hogy a belső ellenőrzések is hiányosak vagy felszínesek. Ilyen időráfordítás mellett, két-két napos kontroll ellenőrzéssel is számolva egy magasabbegység htp. törzsnek 75—90 nap szükséges átlagában alárendeltjeiknek gazdasági ellenőrzésére.

A személyhez kötött belső ellenőrzési rendszer jellemzője a merevség, vagyis nem veszi figyelembe a helyi sajátosságokat, körülményeket. Ennek következményeként olyannyira megnövekedett az egy ugyanazon területre irányuló ellenőrzések gyakorisága, hogy azok ezáltal teljesen formálissá válnak, mert az ellenőrzésre kötelezettek figyelmét nem elsősorban az ellenőrzés minőségi végrehajtására, hanem a mennyiségi teljesítésére tereli. Hogyan néz ki jelenleg az alegység készletében levő anyagok meglétére, állapotára vonatkozó ellenőrzések gyakorisága és száma?

| Ellenőrzésre kötelezett személyek | Az ellenőrzés esedékessége | Évi ellenőrzések száma összesen |
|-----------------------------------|----------------------------|---------------------------------|
| Szd. (üteg) pk. | havonta | 12 |
| Z. (alosztály) pk. | kéthavonta | 6 |
| Szolg. ág vezető | kéthavonta | 6 |
| PK HTPH | háromhavonta | 4 |
| | | 28 |

Ezek szerint az alegység anyagi készletét egy-egy szolgálati ág vonatkozásában egy évben 28 alkalommal kellene ellenőrizni az erre kötelezett személyeknek. Ha ezt a négy szolgálati ág viszonylatában vizsgáljuk, akkor az alegység készletében levő anyagokat a belső ellenőrzések összesen 112 alkalommal érintik. Ebben az esetben még nem számítottuk az alparancsnokok és az eü. szolgálat ellenőrzéseit. Kiderül tehát, hogy 3,25 naponként esedékes egy ellenőrzés. Vegyük figyelembe, hogy ezenkívül mennyi időt kell fordítani a HKSZ és kiképzés megfelelő szinten tartására, illetve annak ellenőrzésére.

Nézzük meg, mi a helyzet az egység raktárak esetében.

Az üzemanyagot és az élelmet összesen 16-szor,

| | |
|--|-----|
| (— élm. szolg. vez. havi ellenőrzései: | 12 |
| — HTPH negyedévi ellenőrzései: | 4 |
| | 16) |

a ruházati anyagokat 20-szor,

| | |
|--|-----|
| (— ruh. ra. vez. havonta 10—15 cikket: | 12 |
| — ruh. szolg. vez. negyedévi ellenőrzései: | 4 |
| — PK HTPH negyedévi ellenőrzései: | 4 |
| | 20) |

kell a pk. htp. h-nek és az illetékes szolgálati ág-vezetőnek ellenőriznie egy évben. A pk. htp. személyére előírt háromhavonkénti ellenőrzés az

alárendeltségébe tartozó négy szolgálati ágat figyelembe véve azt jelenti, hogy évenként összesen 16 alkalommal kell leltározni az egység raktárban tárolt anyagokat és egy alegységnél 12 alkalommal a ruházati, elhelyezési és üzemanyagokat. Ez utóbbi számot még szorozni kell az alegységek számával (kb. 24), így kb. 288 ellenőrzést számolhatunk egység szinten évente.

Jelenlegi belső ellenőrzési rendszerünk másik komoly problémája, hogy nincs kellően megoldva az anyagbizonylatok, nyilvántartások, elszámolások számszaki és érdemi ellenőrzése. Ennek alapvető oka, hogy az anyaggazdálkodás mellett a gazdasági számvitel is a szolgálati ágak tevékenységi körébe tartozik, munkafolyamatba beépülő belső ellenőrzés a számviteli rendszerben nem érvényesül.

A szolgálatiág-vezető a gazdálkodási hatáskörébe tartozó anyagok bizonylatainak érdemi ellenőrzésére hivatalos belső ellenőri minőségben nem jöhet számításba. A szolgálati ágak számvitelét tehát csak tőlük bizonyos értelemben független személy ellenőrizheti. A csapathadtáp jelenlegi szervezetében erre munkaköri feladatként a pk. htp. van a Belszolgálati Szabályzatban kötelezve. A pk. htp. azonban egyszemélyben az alárendelt szolgálati ágak gazdálkodását teljesen átfogó tételes ellenőrzést végrehajtani a bizonylatok nagy száma, s — mint a fentiekből kiderül — megfelelő idő hiánya miatt aligha képes.

Probléma van a jelenlegi ellenőrzési rendszerben a fejlődés ütemével is. Az érvényben levő szabályzatok és utasítások ugyanis a felelősség határait és az ellenőrzési köteleket a hadseregben bekövetkezett minőségi változásoktól lemaradva és a teljesség igénye nélkül határozzák meg.

Pl.: a Belszolgálati Szabályzat csak az ezred és annál alacsonyabb szervezési kötelek szintjéig határozza meg a szolgálati személyek feladatait, bár utal arra, hogy a benne nem szereplő szolgálati személyek köteleit külön rendeletek és utasítások tartalmazzák. Ugyanakkor az Elhelyezési Szolgálati Utasítás az elhelyezési szolgálatvezető részére nem írja elő, hogy az ellenőrzési feladatokat milyen időközönként hajtsa végre.

Az elmondottak ellenére azonban megállapítható, hogy az ellenőrzési rendszer, fogyatékosságai ellenére az utóbbi időben fejlődött.

Néhány reprezentatív felméréssel választott egységeknél a kötelező ellenőrzések aránya az elmúlt 40—50%-os átlagával szemben eléri a 70—80%-ot. Különösen szembetűnő az alegységparancsnokok vonatkozásában elért fejlődés. A mennyiségi növekedés mellett javult az ellenőrzések minősége is, mely elsősorban az érintett szervek felelősségérzetének fokozódásával, átgondoltabb tervező munkával és fokozottabb követelmény támasztással magyarázható.

Bármilyen ellenőrzés determinánsa a helyesen megválasztott módszer. A helyes módszerek biztosítják — többek között — a gazdálkodás törvényszerűségének, gazdaságossági és takarékosági követelményeknek az érvényesítését, az eredményes gazdálkodást gátló tényezők megszüntetésére szükséges intézkedések megtételét.

Alapvető követelmény az ellenőrzés módszerével szemben, hogy legyen alapos, szakszerű, tárgyilagos és segítő jellegű, valamint realizálása minden esetben megtörténjen. Nagyon hasznos néhány olyan tényleges elvi kérdés tanulmányozása, amelyekből fontos általános következtetéseket lehet levonni.

A kívánt eredmény eléréséhez nem elégséges az okmányok és nyilvántartások számszaki vizsgálata, az anyagok pontos számbavétele, ha eközben nem törekszünk magunkban mindjobban kifejleszteni az érzéket és gyakorlatot ahhoz, hogy a számokat és tapasztalatokat elemezve vizsgáljuk. Az elemzés ugyanis nem más, mint egy kutató módszer, mely a vizsgált tényeket kifejezően csoportosítva összehasonlítja, vizsgálja mozgásukat és absztrakció útján feltárja az összefüggések természetét, egymásra gyakorolt hatásukat.

Hangsúlyoznunk kell az elemző módon történő ellenőrzés folytonosságát, hiszen ez nem kis mértékben befolyásolja a társadalmi tulajdon védelmét. Ez annál inkább is fontos feladatot jelent, mert a TT védelmén nem csak elidegenítések, szándékos kártevések leleplezését és megelőzését értjük, hanem tágabb értelemben a TT-al történő mindenfajta pazarlás megakadályozását is. Igen fontos, hogy a helyes módszerekkel és szakszerűen lefolytatott ellenőrzés tapasztalatait tárgyilagosan, minden szubjektívizmustól mentesen értékeljük. Mindig csak a szigorúan bizonyítható megállapításokhoz kell ragaszkodni. Feltételezés, az ellenőrzést végző személy szubjektív véleménye csökkentheti az ellenőrzés hitelét, komolyságát.

Az ellenőrzés segítő jellege, a szocialista ellenőrzésnek abból a sajátosságából következik, hogy az ellenőrző az ellenőrzött szervet sajátjának tekinti, melyet a hibáktól védeni és állandóan tökéletesíteni kell. El kell érni, hogy a fent említett módszerek szerint bonyolódjon le minden ellenőrzési tevékenység, a legmagasabbtól a legalacsonyabb szintig.

Alap ellenőrzési terület az aleggység. Vegyük vizsgálat alá az egység htp. törzsek ellenőrző munkáját aleggységeknél.

Az aleggységre irányuló ellenőrzések alapvető követelményeit a Belbiztonsági Szabályzat és a szakmai utasítások előírásai határozzák meg. Az alapvetően gazdasági jellegű ellenőrzések mellett nagy gonddal kell elemezni az aleggységek HKSZ-be helyezésének és mozgósításának htp. helyzetét, az aeg. kiképzésen belül a htp. kiképzési követelmények teljesítését, s a vezetési funkciók közül elsősorban a kötelező ellenőrzések végrehajtásának helyzetét is.

Az ellenőrzések részletességét mindenkor differenciálni és szabályozni kell. Helyes, ha a részletes leltár az egység valamennyi aleggység parancsnoka egyidőben hajtja végre, az anyagok meglétének teljes áttekinthetősége szempontjából.

Az aleggységek ellenőrzése alapvető fontossággal bír a szakszolgálati ágak hatékony felülvizsgálása szempontjából. A HTPH az a személy, aki az egységen belül képes e kétirányú ellenőrzést koordinálni. Az egység htp. tervszerű ellenőrzése egységen belül a HTPH ellenőrzési tervén keresztül valósul meg. E tervnek kell magába foglalnia a mindenre kiterjedő gazdasági ellenőrzést.

Jelenleg az egységeknél az ellenőrzési tervek két csoportjával találkozhatunk:

I. Beépített tervek.

pl. Munka és elfoglaltsági tervben.

Naptári tervben.

Operatív tervben.

II. Önálló tervek.

pl. Nyolc hónapos, éves, esetleg kétéves ellenőrzési tervek.

Következtetések az ellenőrzések hatékonyabbá tételének és korszerűsítésének szempontjából

Az ellenőrzések helyzetének elemzése alapján megállapíthatjuk, hogy a jelenlegi ellenőrzési rendszer is lehetővé és szükségessé teszi a hatékonyság fokozását, mely az alábbiakban csúcsosodhat ki:

— Nagyobb gondot kell fordítani az ellenőrzések szervezésére és tervszerű végrehajtására.

— Meg kell szilárdítani az ellenőrzéseket, elsősorban a *belső ellenőrzések* tekintélyét.

— Fokozottabb mértékben érvényre kell juttatni az ellenőrzések *segítő, megelőző, oktató és nevelő* jellegét, azt, hogy az ellenőrzés ne maradjon következmény nélkül. (Aki megérdemli, részesítsük dicséretben, aki mulasztott, azt kellő mértéktartással mindenkor vonjuk felelőségre.)

— Az anyagi fegyelem megszilárdítását, a károk megelőzése szempontjából döntő jelentőségűnek kell tekinteni különösen az aeg. pk-ok kötelező ellenőrzéseinek rendszeres és felelősségteljes végrehajtása útján.

— Fel kell számolni az ellenőrzéssel kapcsolatban meglévő helytelen nézeteket. Az ellenőrzést a vezetés szerves részének kell tekintenünk. Biztosítani kell a rugalmas, a gazdálkodás mindenkori rendszeréhez, az adott helyzethez alkalmazkodó ellenőrzési módszerek kialakítását. Előtérbe kell helyezni az elemző munkát, azt, hogy a tényeket belső összefüggésekben vizsgáljuk és arra adjunk választ, hogy mi jellemzi a gazdálkodást, s milyen tényezőket, okokat kell megszüntetni a hatékonyabb gazdálkodás megvalósítása érdekében.

— Céltudatosan és széleskörűen kell alkalmazni a váratlan ellenőrzéseket.

— Biztosítani kell az ellenőrzések tapasztalatainak célszerűbb és elemzőbb dokumentálását.

— A hatékonyabb gazdálkodás, a szilárdabb anyagi fegyelem megteremtése, a kötelező ellenőrzések maradéktalan és minőségi végrehajtása érdekében célszerű, ha valamennyi szinten fokozott mértékben igényeljük a párt- és a KISZ-szervezetek segítségét.

— Javítani kell az ellenőrzések koordinálását, s lehetőleg biztosítani kell a htp. és pü. ellenőrzések egyidőben történő végrehajtását.

Az MN-ben folyó ellenőrzés a népgazdaság ellenőrzésének szerves része. Így tehát fennáll annak a lehetősége, hogy az MN-ben folyó ellenőrzések rendszerét a népgazdaság ellenőrzései rendszerének korszerűsíté-

sével összhangban a követelményeknek megfelelően korszerűbbé tegyük. Ez egy olyan általános ellenőrzési utasítás kidolgozásával lehetséges, amely tartalmazza az MN-ben folyó ellenőrzések célját, hézagmentes, zárt rendszerét, alapelveit, tervezésük, szervezésük és végrehajtásuk alapvető módjait, valamint más általános érvényű meghatározásokat.

Ezen utasítás önálló részeként szerepelhetne az MN Htp. ellenőrzési utasítás.

Az ellenőrzések során adandó értékelések objektivitását segítené elő az ellenőrzöttekkel szemben támasztott követelményeknek statisztikai mutatószámok és matematikai modellek alapján történő megszabása. Ezáltal mód nyílna arra, hogy az értékelés kialakításánál a szubjektív tényezők hatását minimálisra csökkenthessük és kimondottan a tényekre alapozva döntsük el, hogy az ellenőrzött hogyan felelt meg a követelményeknek.

A tárgyalt témában eddig előfordult és ezután előforduló minden értekezésnek, dolgozatnak, vitának és tudományos fejtegetésnek alapvetően azt a célt kell szolgálnia, hogy ezeken keresztül felhívjuk a figyelmet és feltárjuk azokat a lehetőségeket, melyek elősegítik a hatékonyabb gazdálkodás és szilárdabb anyagi fegyelem megvalósítását célzó ellenőrző tevékenység megjavítását, melynek végső soron a személyi állomány életkörülményeinek további javulásában kell realizálnia.