

A csapatgazdálkodás tapasztalatai az MN 5232 alárendeltjeinél*

Lapos Mihály ezredes, Miller Jenő őrnagy

Pártunk IX. kongresszusán elhatározott új gazdaságirányítási rendszer 1968. január elsején történt bevezetésével párhuzamosan, a Magyar Néphadseregben is kezdetét vette a gazdálkodás korszerűsítése.

A VKF elvtárs 068. számú utasítása meghatározta, hogy az MN gazdálkodását: „... az új gazdasági mechanizmus követelményeinek és a Magyar Néphadsereg előtt álló feladatoknak megfelelően...” kell fejleszteni, növelve a parancsnokok gazdálkodási hatáskörét, a gazdálkodás hatékonyságát és az ellátás színvonalát.

Az MNHF-ség a kitűzött irányelveknek megfelelően, számos intézkedést tett a csapatgazdálkodás fejlesztése érdekében. Az MN 5232 hadtáptörzse az elmúlt évek során mindig nagy figyelmet fordított a gazdálkodási tevékenység elemzésére és értékelésére, látva azt, hogy a gazdálkodás milyensége, eredményessége a legközvetlenebbül hat a személyi állományra, kedvezően, vagy kedvezőtlenül befolyásolja annak hangulatát

Ebből a megfontolásból kiindulva tüztük napirendre — március végén — a gazdálkodási tevékenységünk elemzését. Úgy ítéltük meg, hogy a reális helyzet, a bekövetkezett változások elemzésével a gazdálkodás új rendszerében szerzett gazdag tapasztalatok közreadásával segítjük a további előrelépést, a meglevő problémák megoldását, a szemlélet egységesítését és a gyakorlati munkában kialakult jó módszerek általánosítását.

Melyek a csapatgazdálkodásunk főbb jellemzői?

— A gazdálkodásban meghatározó elvvé vált, hogy: — a gazdasági döntések ott szülessenek, ahol a reális döntésekhez a legtöbb információ áll rendelkezésre, ahol biztosított a pénz- és anyagi javak leggazdaságosabb, legcélszerűbb felhasználása, figyelembe véve a központi akarat megvalósításának követelményét.

* Az MN 5232 PK HTPH-e szakkiképzési csoportja foglalkozása keretében megtartott csapatgazdálkodási konferencia részletesen foglalkozott a témával. Cikkünkben a konferencia anyagát adjuk közre.

— A gazdálkodási rendszer továbbfejlesztésének alapvető területét, a korábbi központi természetbeni ellátásról, egy kötetlenebb pénzgazdálkodáson alapuló, a közvetlen gazdálkodók felelősségének és jogának növelésére irányuló gazdálkodás jellemzi.

— Az elmúlt négy év során a gazdálkodás jelentősége, szerepe a csapatok harckészültsége, kiképzése, hadtápbiztosítása, valamint a személyi állomány létkörülményeinek állandó javítása szempontjából lényegesen megnőtt.

— A hatás- és jogkörök fokozatos leadásával a csapatparancsnokok — az egyszemélyi vezetés szerves részeként — tényleges irányítóivá váltak a rendelkezésre bocsátott anyagokkal és pénzeszközökkel való gazdálkodásnak.

— Egyre széleskörűbbé váit a pénzgazdálkodáson alapuló ellátás. A gazdálkodási önállóság növelése, a korábbiaknál kötetlenebb gazdálkodás, a helyi erőforrások jobb kihasználásának lehetővé tétele, a csapatok gazdálkodási érdekelttségének nagymérvű növelése és a gazdálkodásban dolgozó személyi állomány becsületes munkája fokozottabban biztosította a szükségletek növekvő mennyiségben és minőségben történő kielégítését.

Az elmúlt évek tapasztalatait elemezve megállapítható, hogy a csapatgazdálkodás új rendszerének bevezetésével megszabott követelményeknek összességében eleget tettünk. A gazdasági tevékenységünk eredményei kézzelfoghatóak a harckészültség, a kiképzés hadtápbiztosításának lényegesen jobb feltételeiben, a személyi állomány szolgálati, élet- és munkakörülményei fokozatos javulásában.

Seregtestünk viszonylatában, az MNHF-ség által biztosított lehetőségeket kihasználva a közel 750 millió Ft összegben végrehajtott csapatépítkezéssel felépítettünk többek között mintegy 170 lakást, 180 tantermet, 7000 m² alapterülettel bővült a raktárterünk, közel 6000 férőhelyes korszerű legénységi körletet alakítottunk ki, jelentősen megjavítottuk a technikai eszközök tárolásának és kiszolgálásának feltételeit. Lakatnyáink zöme ápolt, gondozott. Teljes egészében áttértünk a napi négyeszeri önkiszolgáló rendszerű étkeztetésre, a csapatok zöménél biztosított a választékos menü. Tovább fejlődött az állomány ruházati ellátottsága, biztosított az alkalomhoz illő színvonalas öltözködés.

A konkrét gazdasági eredményeken túl jelentős fejlődésnek tekintetjük azt, hogy a pártunk gazdasági-politikai elveinek megfelelően, lényeges változáson ment keresztül a vezető és végrehajtó állomány szemlélete is. Egyre szélesebb körben hódít teret a helyes közgazdasági szemlélet.

A parancsnoki állomány döntő többsége jelentőségének megfelelően nagyfokú igényességgel és gondossággal irányítja a gazdálkodást. A PK HTPH-ek és szolgálatiág-vezetők szakértelme kiszélesedett, szakfeladataik eredményes végrehajtása mellett egyre jobban szolgálják és szem előtt tartják az egységek általános érdekeit. E szemléletváltozás bekövetkezését jelentős mértékben befolyásolta és elősegítette az a munka, melyet a párt-politikai szervek ennek érdekében különböző vezetési szinteken kifejtettek.

Az általánosan jelentkező eredmények és az alapvetően jó irányú fejlődés ellenére, a gazdálkodás szervezésében és végrehajtásában jelentkezik

néhány alapvető probléma. A problémák zöme szubjektív, egy részük objektív okokra vezethetők vissza. Ezek fejlődésünk akadályát képezik, de minden feltételünk megvan azok megszüntetésére.

Milyen problémák jelentkeznek a csapatgazdálkodás tervezése folyamatában?

A csapatgazdálkodást irányítók egy részénél hiányzik még a *komplex gazdasági szemlélet*, a gazdálkodási készség, helyenként alacsony szintű a felelősségérzet, nincs kialakulva megfelelő együttműködési készség. Eből adódik, hogy esetenként gazdaságtalan döntéseket hoznak, nem dolgoznak ki megfelelő alternatívákat, a döntéseket nem előzi meg megfelelő elemzés, előkészítés.

A problémák egy másik része a gazdálkodás tervezésében jelentkezik. Ezek részben objektív, részben szubjektív eredetűek.

Ami az objektív jellegű problémákat illeti, lényege abban foglalható össze, hogy a kiképzési időszakok nem esnek össze a gazdasági két év vagy évek tervezésével. Véleményünk szerint ez körültekintő tervezéssel áthidalható.

Megítélésünk szerint a nagyobb baj a szubjektív eredetű problémáink vonatkozásában jelentkezik.

A PK HTPH-ek és szolgálatiág-vezetők egy része a tervezések időszakában nem végez körültekintő elemző munkát. Nem veszik figyelembe a körülményeket, lehetőségeket, ezért a gazdasági tevékenységre vonatkozó elgondolásaik sablonosak.

Nem érvényesül kellően az átgondoltság, a rendelkezésre álló lehetőségek koncentrált felhasználása, a legfontosabb problémák megoldására való törekvés vonatkozásában. Különösen jelentkezik ez a csapatépítkezések szervezése és végrehajtása terén. Egyidőben több építési feladat végrehajtását tervezik, melyek együttes kivitelezésére a fedezet nem áll rendelkezésre. A lehetőségek elaprózása következtében az építkezések elhúzódnak és lényegesen megrágulnak.

A célok kitűzésénél, meghatározásánál még nem jut kellően érvényre a különböző alternatívák kidolgozása, ritkán végeznek gazdaságossági számításokat, melynek következtében nem teremtik meg a legoptimálisabb megoldási módok kiválasztásának feltételeit. Gyakran találkozunk olyan nézettel is, mely szerint a gazdaságossági számításoknak a csapatgazdálkodás szintjén nincs szerepük és helyük. Véleményünk szerint ez nagyon téves felfogás.

A gazdaságossági számításnak mind a tervezés, mind a gazdasági folyamatok végrehajtása során fontos szerepe van, s csak így biztosítható a rendelkezésünkre álló javak legracionálisabb felhasználása.

A csapatgazdálkodás tervezésének alapját az előljáró követelményei, a gazdálkodást folytató alakulat lehetőségei, célkitűzései alapján két évre kialakított elgondolás képezi.

A két évre vonatkozó elgondolások kialakításánál gyakori hiba, hogy a PK HTPH-ek nem vonják be kellően a szolgálatiág-vezetőket. A célokat önállóan, csak a PK és előljárók követelményei alapján határozzák meg. Nem igénylik a szolgálatiág-vezetők alkotó kezdeményezését. Így nem is

tudják azokat kellően csatornákba állítani a kitűzött célok megvalósításáért. Másik tipikus hibaként jelentkezik az, amikor a PK HTPH a szolgálatiág-vezetőket az elgondolás kialakításába bevonja, de oly módon, hogy azok javaslatát alkotó elemzés nélkül egyszerűen összegzi — esetenként ezt az írnok végzi —, és ezzel kész is az elgondolás.

Nyilvánvaló, hogy mindkét módszer hibás és nem biztosítja a célok eredményes teljesítését. Mi azt tartjuk helyesnek, ha a tervezés alapját képező elgondolások a PK-i követelménytámasztás alapján a hadtáptörzsek alkotó tevékenysége eredményeként alakulnak ki. A PK HTPH támaszkodjon a szolgálatiág-vezetőire, azonban ez ne azok javaslatának egyszerű összemácsolásában jusson kifejezésre, hanem a javaslatok integrált összegezésében realizálódjon.

A gazdálkodás tervezésénél különösen a kiképzési időszakok tervezésénél szinte általános problémaként jelentkezik a feladatok tervezése és a kiképzési követelmények közötti összhang hiánya. Ez arra vezethető vissza, hogy nem ismerik kellően az egységek kiképzésének rendszerét, ritmusát, a bázisokon folyó kiképzésből fakadó követelményeket, melynek következtében sok a terven kívüli feladat, a csapatok hadtápbiztosításában előtérbe kerül a kapkodás, az ötletszerűség és esetenként a számadási rend is megbomlik.

A két évre vonatkozó elgondolás kialakítása, valamint a gazdasági feladatok végrehajtása során egyaránt fontos szerepe van a PK gazdasági jellegű döntései előkészítésének. Ismeretes, hogy az egyszemélyi parancsnok az egység gazdasági vezetéséért is teljes mértékben felelős. A mai viszonyok között a PK csak akkor tud e kötelességének eleget tenni, ha kiválasztja azokat a fő kérdéseket, melyek kézbentartásával a rendszeres követelménytámasztást és a gazdasági folyamatokra való ráhatást biztosítani tudja. A másik feltétel pedig az, hogy a PK rendelkezzen olyan segítővel, vagy segítőkkal, akik az alapvető követelmények meghatározása alapján képesek a gazdálkodás teljes felelősséggel történő irányítására, szem előtt tartva az egység általános érdekeit.

A jelenlegi viszonyok között, amikor az „egycsatornás” pénzügyi rendszer dominál, a különböző jogcímenkénti elkülönülés fenntartásával, fontos szerepe van az anyagi és pénzeszközök koordinált felhasználásának. Ezért a parancsnoki munkában nagyobb figyelmet szükséges fordítani a fontosabb gazdasági döntések átgondolt, operatív előkészítésére. E célból célszerűnek látszik az egység gazdálkodási bizottságok megalakítása.

Véleményünk szerint — és ez a gazdálkodási konferencián részt vett MNHF és a hadseregparancsnok elvtársak véleményével is megegyezett — a gazdálkodási bizottságot a következő összetételben célszerű megalakítani:

Elnöke a parancsnok;

Titkára a PK HTPH-e;

Tagjai a PK TECHN-H-e és a pü. szolg. vezetője.

A bizottság jogkörét az alábbiakban célszerű meghatározni:

A **BIZOTTSÁG ELNÖKE** — mint egyszemélyi parancsnok teljes felelősséggel vezeti és irányítja a csapatgazdálkodást, meghatározza a fej-

lesztés, a gazdálkodás általános irányelveit és követelményeit. Dönt a gazdálkodási bizottság által előterjesztett kérdésekben.

A BIZOTTSÁG TITKÁRA — koordináló jogkörrel rendelkezik és személyesen felel a csapatgazdálkodás egész rendszerének átfogásáért, a döntésre váró gazdálkodási kérdések időben történő előterjesztéséért.

A gazdálkodási bizottság titkára és tagjai — az érvényben levő szabályzatok, utasítások, a biztosított és meglevő lehetőségek, a parancsnok által megszabott irányelvek és követelmények alapján:

1. TERVEZÉSI IDŐSZAKONKÉNT:

a) A szakágak előterjesztéseinek figyelembevételével elkészítik a csapat gazdálkodása fejlesztésének és végrehajtásának egy évre hatályos irányelveit.

Az irányelvek keret jellegű szabályozói megállapításával — a központi akarat és a gazdaságosság teljesítésére — kötelező érvényű koordinálást biztosítanak a szakágak gazdálkodása tervezésében és a végrehajtásában.

b) A szakágak bevonásával: kidolgozzák a költségvetésben biztosított pénzeszközökön kívüli — anyaggazdálkodási hatáskörébe vont — gazdálkodás követelményeit, valamint az alakulat által biztosítható és felhasználható bevételek stb. biztosításának rendszabályait.

c) Értékelő véleményezéssel a parancsnok elé terjesztik döntésre a költségvetési előirányzatban jóváhagyott és várható bevételekből felhasználható pénzeszközök szakágak által készített felhasználási tervét.

2. A GAZDÁLKODÁSI ÉV SORÁN:

a) Javaslatot tesznek a tartalékok, év végi megtakarításokból származó maradványok, a csapatbevételek elosztásának módosítására, a szükséges átcsoportosítások végrehajtására.

b) A gazdálkodást folytató szolgálati ágak (fn.-i, anyagi szolgálatok) önállóságának biztosítása mellett a fontosabb feladatok megtervezése; a gazdálkodási tevékenység főbb folyamatai végrehajtása; az anyagi fegyelmem megkövetelése során ellenőrzik a harcalkézsétség és a takarékoság követelményei érvényrejuttatását; javaslatot tesznek a szükséges átfogóbb jellegű rendszabályokra.

c) A csapat gazdálkodási helyzete, a feladatok függvényében, évente legalább egyszer átfogó értékelést készítenek a célkitűzések teljesítésének helyzetéről, a gazdálkodás hatékonysága fokozását elősegítő feladatokról.

Ha ez a bizottság működik, szerepét betölti, nyilván elkerülhetők lesznek a jogtalan és meggondolatlan átcsoportosítások.

A gazdasági folyamatok végrehajtása során jelentkező gondjaink

A reálisan meghatározott célok az átgondolt tervező munka eredményeként támasztott követelmények csak akkor realizálódnak, ha azok a gazdálkodás vezetésében és végrehajtásában résztvevő állomány következetes és energikus munkájával párosulnak. Az eredményes tevékenység

alapfeltételét képezi a végrehajtásban résztvevőkkel szembeni követelménytámasztás azok munkájának folyamatos elemzése, ellenőrzése.

Hogyan állunk mi e vonatkozásban, milyen általános jellemzői vannak e munkának?

A lefolytatott vizsgálataink tapasztalatai azt mutatják, hogy a PK HTPH-ek és szolgálatiág-vezetők gyakorlati tevékenységében e vonatkozásban is sok a kívánni való.

A PK HTPH-ek nem szervezik a kívánt mértékben a hadtápszolgálatban dolgozó különböző funkciót betöltő tiszti, tiszthelyettesi állomány munkáját. Különösen elhanyagolt kategóriák a z. ellő. szakaszparancsnokok, a különböző raktárak vezetői és az alosztály szolgálatvezetők.

Az EPK HTPH igen komoly erővel rendelkezik, még akkor is, ha a feltöltöttség nem teljes.

Ha ezzel az állománnyal (tiszt, tiszthelyettesi, legénységi) megfelelően törődünk és őket különböző beosztások ellátására felkészítjük, munkájukat szervezzük, rendszeres információt adunk és követelményeket szabunk részükre, szinte valamennyi e téren jelentkező problémánkat megoldottnak tekinthetjük.

Különösen fontosnak tartjuk a tiszthelyettesi állománnyal való foglalkozást.

Miben látjuk feladatainkat e vonatkozásban?

Az egyik legfontosabb feladat a szolgálatba bekerülő tiszthelyettesi állomány felkészítése a feladatok ellátására.

A másik fontos feladatunk a tiszthelyettesi állomány munkájának segítése, rendszeres nevelése és ellenőrzése. E vonatkozásban is sok még a formalitás. A tiszthelyetteseket feladataik végrehajtása során a problémáik megoldásában nem segítik, azok magukra maradnak, melynek következtében jelentkezik az elkedvetlenedés, majd a szolgálatból való eltávozás.

Nagyon helyesnek és követendőnek tartjuk a hadtáp tiszthelyettesi gyűlések rendszeres megtartását. Ez feltétlen serkentőleg hat.

A tiszthelyettesi állomány mozgósítása mellett a magasabbegység és egység PK HTPH-ek, részéről nagy gondot kell fordítani a tiszt állomány nevelésére, rendszeres felkészítésére is.

A hadtápszolgálatban dolgozó személyi állomány nem kellő aktivizálásával függ össze az a hiányosság is, melynek lényege abban a helyenként jelentkező hibás szemléletben és gyakorlatban jut kifejezésre, mely szerint a szolgálatiág-vezetők a személyi állomány ellátásának lehetőségét létrehozzák, de annak kihasználását nem szervezik, s ennek érdekében az alegységparancsnokok irányában követelményeket nem támasztanak. Lényegében hiányzik a tevékenység következetes végigvitele, ennek folytán a munka gyakran öncélúvá válik. Egy konkrét példa: becslött adatok alapján kialakult az a vélemény, hogy a személyi állomány részvétele a vacsorákon, az ünnepi étkezéseken 70—90%-os.

Az igaz, hogy az élelmezési szolgálatvezetőket ezért felelősségre vonni nem lehet. A kötelességüket formailag megtették, az étlapon szereplő cikkeket a konyha részére kiadták.

Azt a luxust azonban nem engedhetjük meg magunknak, hogy eleve a vacsora egy részét a sertésállomány részére készítsük.

Néhány gondolat az egyes gazdasági funkciók gyakorlásával kapcsolatos tapasztalatokról.

A gazdasági tevékenység egyik fontos részét képező anyagbeszerző tevékenység — a kellő koordinálás hiányában — elaprózott. A meglévő törekvések ellenére sem szűnt meg a „műszaki szeg és az elhelyezési szeg” problémája. Gyakori, hogy azonos anyagot többen, egyidőben keresnek és különböző áron szereznek be. Nem veszik kellően igénybe a központi területi szervek raktárak által nyújtott árubiztosítási lehetőségeket, olyan anyagok vonatkozásában, melyeket máshol sem lehet olcsóbban beszerezni. A tartalékok képzése nem kellően átgondolt, ezért gyakori a kapkodás. Az anyagok sürgős biztosításának szükségessége miatt jelentősek a kiskereskedelemből történő vásárlások.

Véleményünk szerint a beszerző tevékenység különösen a koordinálható és az alapvető általánosan használt anyagok egységes beszerzése, a jelenlegi szervezeti keretek között is megoldható. Célszerűnek tartjuk néhány alakulatnál az anyagbeszerzés egységes rendszerét kísérleti jelleggel bevezetni.

A központilag biztosított gazdasági feltételek kiegészítése, a személyi állomány lét- és munkakörülményeinek fokozott javítása szempontjából jelentős szerepe van a helyi lehetőség ésszerű és maximális kihasználásának.

Megállapításunk szerint a csapatok gazdálkodásában sok általános lehetőség van, amelyek szinte kivétel nélkül mindenütt adóttak, melyek kihasználása minden hadtáptörzsnek kötelessége. Ilyen helyi lehetőségek pl.: a *takarékosság*, a lehetőségek gazdaságos kihasználása, a tényleges szükségletek teljes kielégítése mellett a „különleges igények” mellőzése, a kisegítő gazdaságok gazdaságos működtetése stb. A gazdálkodás hatékonysága szempontjából fontos szereppel bír a *lehetőségek gazdaságos felhasználása*.

A biztosított lehetőségek kihasználásával kapcsolatos a központilag elrendelt laktanyakarbantartó brigádok foglalkoztatása is. E vonatkozásában olyan tapasztalataink vannak, hogy helyenként nem biztosított az elrendelt létszám; nem a karbantartási tervben rögzített feladatokat végzi; munkájukat nem szervezik, alacsony teljesítménnyel dolgoznak, s nem a tervszerű megelőző karbantartási feladatokat oldják meg.

Fontosnak tartjuk az anyagok hadihasználható állapotban való tartása, azok élettartamának megnövelése szempontjából a *javítóműhelyek üzemszerű működési feltételeinek kialakítását*. E tekintetben sokszor egyszerű munkaszervezéssel is jelentős előrelépés biztosítható. Elég gyakori, hogy egy-egy laktanyában pl.: 2—3 asztalos műhely is található. Ott, ahol az objektív lehetőségek adóttak, a meglévő szakmunkás- és munkagép-kapacitás jobb kihasználására célszerű a műhelyek összevonása és azoknak a korszerű javítási technológia elveinek megfelelő csoportosítása.

A személyi állomány életkörülményeinek alakulására közvetlen hatást gyakorol a kisegítő gazdaságok működésének eredményessége. Az 1972. évben a kisegítő gazdaságok 6 millió forinttal járultak hozzá, a személyi állomány jobb minőségű élelemellátásához. Ez igen szép eredmény.

Tapasztalható azonban az is, hogy a kisegítő gazdaságok nem minden alakulatnál gazdaságosak.

Miért van ez így? Azért, mert a fejlesztés koncepció nélkül történik, gazdaságtalan ágazatokat működtetnek, olyan erőgépeket vásárolnak, melyeket gazdaságosan nem tudnak kihasználni, és technikai állapotuk miatt azok üzemeltetése is igen költséges. Ez a példa sok vonatkozásban általános. Mi az álláspontunk a kisegítő gazdaságok fejlesztésével kapcsolatban? Idézzük erre az MNHF elvtársat, aki a követelményeit a következőképpen fogalmazta meg: „Nem célunk a kisegítő gazdaságok túlfejlesztése, azonban semmi körülmények között nem engedhetjük meg magunknak a jelenlegi eredmények visszaesését, és a reális lehetőségek kihasználatalanul hagyását.”

Gazdasági tevékenységünkben állandó és visszatérő problémaként jelentkezik az anyagi-fegyelem esetenkénti fellazulása és egyes egységeknél nagyösszegű rendkívüli eseményt képező károk keletkezése. Az elmúlt évek során a káresetek megelőzésében, csökkentésében komoly előrelépés történt, azonban a helyzet és a bekövetkezett események arra intenek, hogy ezt a kérdést állandóan napirenden tartsuk.

Külön szükséges boncolgatni a nagyvolumenű rendkívüli események keletkezésének körülményeit az alegységeknél és egységraktárakban.

A vizsgálataink azt mutatják, hogy az alegységeknél keletkező rendkívüli események az ellenőrzési kötetmek elhanyagolásával, a károk időbeni felfedésének elmulasztásával kapcsolatosak. A szolgálatiág-vezetők, az alegységparancsnokok csak általában foglalkoznak e kérdéssel. Nem veszik figyelembe az alegységek életét, mozgását, így a károk megelőzésére nem tesznek kiegészítő intézkedéseket egy-egy nagyobb gyakorlat vagy más jellegű feladat végrehajtása előtt, majd azok befejezése után a szükséges ellenőrzéseket nem hajtják végre. Ezek következményeként egyes alegységeknél a lerendezetlen károk fokozatosan felhalmozódnak, s két-három hónap után már rendkívüli eseményt képeznek.

Különösen bosszantóak és tűrhetetlenek az egységraktárakban előforduló rendkívüli eseményként jelentkező hiányok. A raktárak zárhatók, azokat őrzik, tehát minden feltétel megvan az anyagok megőrzésére. Helyenként még azt is kiírják, hogy „Övd a Nép Vagyonát”, mégis elég gyakori, hogy különösen a ruházati raktárakban nagyobb összegű károk keletkeznek.

Az elmúlt időszakban részleteiben elemeztük ezek okait, s egyértelműen megállapítottuk, hogy azok előidézése a felelőtlenséggel, a raktári munkák szervezésének elmulasztásával, a szabályzatok alapvető előírásainak a megsértésével, az ellenőrzések formális végrehajtásával kapcsolatosak.

E vonatkozásban első és legfontosabb követelményként a szabályzataink tekintélyének helyreállítása, a szabályzat szerinti rend megkövetelése jelentkezik. A szabályzataink jók, nem kell kitalálni új rendszabályokat, csak azok előírásai maradéktalan betartását kell megkövetelni és az ez irányban folyó kiképző-nevelő munkát megjavítani.

A vezetés folyamatában az ellenőrzés igen fontos szerepet tölt be. Az ellenőrzés alapvetően arra hivatott, hogy az adott vezető szervek az ellenőrzésen keresztül rendszeresen figyelemmel kísérjék a kitűzött célok teljesítését, megfelelő visszacsatolásokkal időben felfedjék az előfordulható problémákat és az ellenőrzés tapasztalatainak elemzése alapot adjon

az események menetének előrelátó és kedvező irányban történő befolyásolására, illetve az újonnan jelentkező feladatok helyes meghatározására. A csapatgazdálkodás szervezésében és végrehajtásában az ellenőrzésnek ezt a szerepét még nem tudjuk maradéktalanul betölteni.

Gyakori jelenség az ellenőrzés koncepció nélküli szervezése, az ellenőrzés tervezésénél nem a kitűzött fő feladatok teljesítményének követelményei szolgálnak alapul, hanem a mennyiségi követelmények. Ennek következtében az események alakulása a vezető szervek munkájában sokszor kapkodást idéz elő.

Az ellenőrző munkában tapasztalható, hogy kevés gondot fordítanak az információ útján beáramló adatok elemzés alapján történő ellenőrzésére. Ezt a módszert — nem lebecsülve a közvetlen helyszínen történő ellenőrzést — a jövőben erősíteni kell és meg kell tanulni a gazdálkodással kapcsolatos adatok elemzése alapján a kedvező, vagy kedvezőtlen tendenciák felfedését és az azokra történő operatív reagálást.

Véleményünk szerint a csapatgazdálkodás új rendszere jól bevált. A meglévő problémák ellenére elmondhatjuk, hogy a csapatok harckészültsége, kiképzése, valamint a munka- és életkörülmények hadtápbiztosításának javítása érdekében végzett gazdálkodómunkánk jó irányban fejlődik.

A jogkörök és felelősség fokozatos decentralizálása következményeként a gazdálkodást közvetlenül irányító csapatparancsnokok, a hadtáphelyettesek mind inkább a tényleges gazda gondosságával kezelik és használják a gondjaikra bízott hatalmas értékeket. Mindezek eredményeként a csapatgazdálkodás több éve tartó reformjával párhuzamosan, *biztosítani tudtuk a növekvő követelmények egyre jobb határfokú teljesítését.* Konferenciánk alapvetően azt célozta, hogy a csapatgazdálkodás terén szerzett gazdag tapasztalatainkat felhasználva segítsük a még ütemesebb előrelépést, a hatékonyság növelését, ahogy ezt a konferencia jel-szava tömören kifejezte:

„Kisebb ráfordítással nagyobb eredményt.”