

AZ ANYAGOK, ESZKÖZÖK VÁLTÁSÁNAK DÖNTÉSELMÉLETI ÖSSZEFÜGGÉSEI

Györfi Sándor¹

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

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

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

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

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

Az elmúlt évek honvédelmi előirányzatának alakulása eFt-ban

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

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

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

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

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

Az anyag-eszköz rendszer meghatározásának lépései

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

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

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

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

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

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

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

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

A hozzájutás jellemző lehetőségei:

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

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

Ezzel el is jutottunk egy alapvető döntési csomóponthoz:

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

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

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

A fentiekből következik egy további döntési csomópont:

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

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

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

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

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

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

A tervezés mozgástere - peremfeltételek

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

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

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

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

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

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

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

Esettanulmány - állatorvosi ló megközelítésben

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

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

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

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

Hol is kezdjük?

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

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

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

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

Vizsgáljuk meg milyen tulajdonságokkal kell rendelkeznie az eszköznek.

A parametrizálás nehézségei

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

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

Technikai-harcászati jellemzők meghatározása

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

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

A halmaz például a következőképpen nézhet ki:

A TGHB alapvető paraméterei:

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

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

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

p., Csomagolása....

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

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

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

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

Milyen ellenség ellen...

Mennyi ideig... . . .

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

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

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

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

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

Mit kell értenünk a programmegközelítésen?

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

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

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

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

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

A piac és a kondíciók megítélésének lehetőségei

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Összefoglalás

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

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

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

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

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