

Az anyagi, technikai biztosítás rendszer felmérésének tapasztalatai a Páncélos és Gépjármű Technikai Szolgálatnál*

Vasvári Ferenc mk. őrnagy

A vezérkar főnökének intézkedése alapján az anyagi, technikai biztosítás (továbbiakban ATB) rendszerszervezés II. üteme megkezdődött. A REVA szolg. főnök által jóváhagyott felkészülési terv szerint a bevont rendszerszervezők és szakági (fegyvernemi) tisztek módszertani felkészülése 1975. január 17-ig befejeződött.

Az általános számítástechnikai ismereteken túl, a népgazdaság különböző készletgazdálkodási rendszereinek bemutatására és vizsgálatára, továbbá az ATB rendszerszervezés I. ütem végrehajtása tapasztalatainak tanulmányozására, és végül a II. ütemben végrehajtásra kerülő kiegészítő felmérés módszertanának oktatására és begyakoroltatására került sor. A közel 50 oldalas Módszertani Útmutató alapján ismertetem röviden a felmérés célját és módszerét.

E Módszertani Útmutató szerint a kiegészítő felmérés célkitűzése arra irányul, hogy „... az ATB készletgazdálkodását végző és abban közreműködő szerveknél – elemi műveleti szintű részletességgel – megismerni az MN ATB készletgazdálkodási rendszerét, annak folyamatait, tevékenységeit, azok kapcsolatát, tartalmát és működési módját.”

A kiegészítő felmérést úgy kell végrehajtani, hogy ennek konkrét adatai és információi lehetővé tegyék:

- „a készletgazdálkodás főfolyamat alfolyamatait és tevékenységeit logikai kapcsolódásának, valamint az ATB többi főfolyamataihoz és tevékenységeihez az MN más alrendszereihez való kapcsolatának és kölcsönhatásának vizsgálatát,
- az MN készletgazdálkodási rendszere vezetési és végrehajtási folyamatainak elemzését,
- korszerű irányítási és végrehajtási módszerek alkalmazási lehetőségeinek vizsgálatát, a számítástechnikai eszközök széles körű, hatékony felhasználási lehetőségeinek megteremtését,

* Az Anyagi, Technikai Biztosítás (ATB) rendszerszervezés munkájának első ütemében végrehajtotta a rendszer nagyban felmérését, a második ütem feladatait a vezérkari főnök elvtárs vonatkozó utasítása szabályozza. Ennek alapján e szakasz kezdeti időszakában a fő folyamatok egyikének, a készletgazdálkodás folyamatának részletes felmérése folyik. A cikk azokat a benyomásokat vázolja, amelyeket a felmérők a munka során a Páncélos és Gépjármű Techn. Szolgálatnál szereztek. A benyomások szubjektívak, de úgy véljük általánosíthatók.

A Szerkesztőség

- a készletgazdálkodás minden szintjét és tevékenységét a szükséges információkkal ellátó, célszerűen integrált adatfeldolgozó rendszer létrehozását” és
- „... a készletgazdálkodás részletes rendszermodelljének kidolgozását.”

A felmérést rendszerszervező munkacsoportok hajtják végre, melyek részére a szükséges szervezői segítséget az irányító csoport adja meg.

A munkacsoportok feladatai:

1. A készletgazdálkodási folyamatok komplex felmérése.
2. Az információs folyamatok vizsgálata.
3. Döntési rendszer vizsgálata.

E rövid bevezetés után rátérek a közel féléves munkánk eddigi tapasztalatainak ismertetésére.

A felmérés a szakelőadó-, alosztály és osztályvezető coltársak kikérdezése alapján történik. Az interjúk készítése és az adott alfolyamat helyzetfelismerése előtt a team-nek (timnek, munkacsoportnak) meg kell ismernie a vizsgált szervezet működési utasításait, szervezeti határozványát, továbbá a végzendő munkákat, a feladatok végrehajtásának irányító utasításait, rendeleteket és szabályozókat. Természetesen egy jó interjú csak ilyen előzetes tájékozódás, felkészülés alapján készíthető, mivel ezek ismererében áll össze az a kép, kérdés komplexum, melyre választ vár a felmérő, megfelelő szinten és részletességben.

Fontos tényező az interjúk készítésénél, hogy a team kellő mértékben közölje munkája célját, s ezzel igyekezzen megnyerni és megnyugtatni a szerv képviselőjét, hogy nem átszervezésről, nem beszámoltatásról, vagy ellenőrzésről, hanem a tényleges állapotok őszinte, reális felméréséről, ábrázolásáról van szó. Kellő tájékoztatás nélkül a felmérő kedvezőtlen fogadtatásra találhat, amely az egész felmérés további menetét nehezíti, akadályozhatja.

Lényeges tehát a felmérők és az interjúalany közötti helyes kontaktus kialakítása, mivel a napi munkafeladatokban feltartva, rövid idő alatt sok kérdésre kell választ adni úgy, hogy a beszélgetés a folyamat részleteire, műveleteire koncentrálódjon.

Az interjúk készítése során a felmérőket érő szubjektív hatások (személyes benyomások) gyakran veszélyeztethetik a folyamatorientált felmérést, és az interjúalany munkaterülete alapján szervezatorientált lehet az ábrázolás. Megfelelő rendszerező gyakorlat és következetesség mellett ez nem áll fenn.

E néhány példából is látható, hogy az interjú készítés jelentős felkészültséget igényel, mely nélkül e munka nem hozhatja meg a kívánt eredményeket.

Az információrendszer felmérése igen sok manuális munkát igényel. Előzetes elgondolás szerint az MN ATB készletgazdálkodási rendszerének összes információja gépi feldolgozásra kerül, így azokat információ lapon a szükséges mértékben elő kell készíteni. Meg kell határozni információként a gyakoriságot, az információ fajtáját, lapszámot, műveletek számát, karakter igényeket stb., mely sok időt és energiát köt le. Alfolyamatonként 30-40 információ vizsgálattal lehet számolni a Páncélos és Gépjármű Technikai Szolgálatnál. Az itt szerzett tapasztalatokra nem térek ki, mivel alapvetően számítástechnikai, gépi feldolgozási észrevételek jelentkeztek.

A vizsgált alfolyamat ábrázolása, blokkdiagramjainak összeállítása a felmérés egyik legérdekesebb és legszebb része, mivel minden elmondott tevékeny-

ségnek, információnak, alfolymatnak hierarchikus kapcsolatai itt válnak vizuálissá, szemléletessé. Az alfolymatok műveleti szintű kibontása, elemzése és helyes ábrázolása igen elmélyült munkát, határozottságot és kellő szakértelmet kíván. Az egyes alfolymatok elhatárolása, a kapcsolódások feltárása és meghatározása egyik fontos tényezője a felmérő munkának. Műveleti szinten egy alfolymat több más alfolymat műveletéhez kapcsolódik és végül is egy kölcsönhatásokkal átszótt rendszer egy elemét, alfolymat műveletét (tevékenységét) kell feltárni és elhatárolni. Összefonódások pl.: megrendelés a pénzügyi bonyolítással, tervezés-irányítás költségvetése a pénzügyi alfolymattal, szállítás az üzembentartás főfolymatában levő igénybevétellel stb. Sok vitára adott alkalmat az alfolymatok elhatárolása, lezárása, melyben többször az irányító csoport vezetői adták meg a helyes irányt, a kellő segítséget.

Ábrázolási nehézséget okozott pl., hogy több alfolymat csak külső kapcsolatok alapján, más alfolymatokba történő bekapcsolódás és onnan visszajuttatás után válik folymatossá. Ilyen esetek a felsőbb szintű, vagy más szerv részéről történő jóváhagyás. Pl. Ag. Terv. Csf.-ség, Pü. F.-ség, Közl. Szolg. F.-ség stb. E munkába kiegészítő jelleggel szívesen kapcsolódtak be előadó és alosztályvezető elvtársak is. Az ábrázolás pontosságát segítették elő, de saját tájékozódásukra is igen kedvezően hatott. Általános tapasztalat volt, hogy szinte minden alfolymatban dolgozó, vagy vezető örömeire szolgált, amikor blokkdiagram formájában, összefüggéseiben, kapcsolataiban láthatta munkaterületét, melyet addig a szervi határozvány verbális meghatározásaiban, vagy a több éves tapasztalatok alapján kialakult egyéni elképzelésében „láthatta”.

Egy-egy szervezeti egységnél folytatott munka befejeztével – a pontosítások végrehajtása után – a szolgálat főnök helyettes, vagy osztályvezető elvtárs aláírásával igazolja a blokkdiagramok helyességét. Végül a felmérés eredményeinek, vagy problémáinak megtárgyalásával zárul a felmérés.

A helyzetfelmérés során az általánostól (I. ütem anyagától) a konkrét felé haladva – a jelenlegi II. ütem időszakában egyre mélyebben és konkrétan rajzolódnak ki a Páncélos és Gépjármű Technikai Szolgálat Szakterületeinek specifikus tevékenységei és információi. Ezeket a gépszervezés érdekében történő egységesítés során nem lehet figyelmen kívül hagyni.

A szolgálat felsőszintű és középírányító szerveinél összegyűjtött problémák és javaslatok az információrendszer korszerűsítését és az informálás hatékonyabbá tételét célozzák. Ezen problémák feldolgozása, illetve rendszerjavaslatba történő bedolgozása csak a felmérés teljes befejeztével és az elemzés eredményeképpen történhet meg. Így a felmérésnek nem csak az lesz az eredménye, hogy az MN ATB készletgazdálkodási rendszerét felméri és elemzi, hanem a szakfegyvernemek információrendszerbeli problémáit, javaslatait összegyűjtve, más alfolymatokkal összekapcsolva a rendszermodell javaslatba bedolgozza.

A helyzetfelmérés és információ begyűjtés bármilyen lelkiismeretesen és alaposan történt, mégis bizonyos szubjektív hatások miatt pontatlanságokat tartalmazhat. Így az elemzés időszakában előfordulhat, hogy néhány tevékenységet, információt, vagy alfolymatot az adott szervnél pontosítani kell és ezért is fontos a jó kontaktus kialakítása a vizsgált szervvel.

A Pc. és Techn. Szolgálat Főnökség szerveivel a munkakapcsolat igen pozitív. Minden segítség és munkafeltétel biztosított. Ez nagymértékben elősegíti a feladatok végrehajtását.

A felmérés eredményeként várható, hogy a folyamatok jelen helyzetének kritikai elemzéséhez elegendő mennyiségű és mélységű anyag biztosított lesz. Ebből a redundáns adatok, elemek, továbbá ellentétek és hiányosságok – pl.: a logikai folyamatoktól való eltérések – feltárását és körülhatárolását bizonyítottan végre lehet hajtani.

A felmérés eddigi eredményeinek alapján levonható következtetések:

1. A felmérés módszertana helyesnek bizonyult, mivel:

- az alfolyamatokban rejlő problémákat, korszerűtlenségeket sikerül feltárni,
- fegyvernemi specifikumokat a felmérő csoportok képesek kiszűrni és körülhatárolni, mely alapkövetelmény a gépi feldolgozás számára,
- kellő részletezettségű és mélységű anyagot képes szolgáltatni az elemző munka számára, mely alapján biztosítható a rendszerjavaslat kidolgozása.

2. A fegyvernem, szakszolgálat készletgazdálkodási alfolyamatait irányító parancsnokok és szakelőadók lehetőségeikhez képest segítik és a problémák megoldására tett javaslatokkal támogatják a felmérő munkát.

3. A felmérés teljes végrehajtásával kialakul egy jól képzett, begyakorlott rendszerszervezői gárda, mely jó kapcsolatba került a szakfegyvernemekkel, szakszolgálatokkal, és ez igen döntő a további hatékony együttműködés szempontjából.