

Gondolatok az építési-beruházási tevékenység döntés előkészítésének problémáiról

Dr. Kajdi József alezredes és Csókás Dénes kpa.

A termelőerők fejlődése korunkban egyre bonyolultabb eszközök és ezzel párhuzamosan fegyverek, fegyverrendszerek létrehozását teszi lehetővé. Ezzel a fejlődéssel, illetve a fejlesztés következményeivel a Magyar Néphadseregnek is számolnia kell.

Figyelembe véve a korszerű háború jellegét, a várható haditevékenységek összességét, feltétlenül arra a következtetésre kell jutni, hogy a győzelem kivívásának minden előző időszakoknál jelentősebb tényezővé a békében történő felkészítés válik. Felkészülése a személyi állománynak, az anyagnak és technikának, a lehetőségek és követelmények alapján a fegyvereknek; biztosítása az objektumoknak a katonák, a fegyverek és a technika számára; a személyi állomány mindenoldalú szükségleteinek egyre magasabb színvonalú kielégítése azok az alapvető feladatok, amelyek az egyes tervidőszakok előtti döntések kialakítását befolyásolják.

A döntések kialakításánál a feladatok megvalósításánál mindenkor szem előtt kell tartani hazánk védelmi képessége egyértelmű biztosítása mellett népgazdaságunk helyzetét, országunk anyagi lehetőségeit. Ezt a látszólagos ellentmondást enyhíti az, hogy a fejlesztés, ezen belül az építés-beruházás feladatainak megoldásában támaszkodni kell a tudományok eredményeire.

A fejlesztés során a személyi állomány, a technika elhelyezésének, a személyi állomány élet- és munkakörülményei javításának megvalósításában nagy feladat hárul az MN hadtápjára, többek között az elhelyezési szolgálatra is.

A hadseregben az építési tevékenység tervezése és megvalósítása az ez irányban tett erőfeszítések eredményeként az elmúlt idő alatt tervidőszakról-tervidőszakra javult és a IV. ötéves terv évei alatt erőteljesen előrelépett. Új helyőrségek létrehozása, már akuttá vált elhelyezési gondok objektumok építésével való megoldása, a személyi állomány segítése, szolgálati és életkörülményei javításának többezer lakás építésével a hivatásos állomány ezirányú gondjainak enyhítése mutatja ezt többek között. Ennek ellenére még ma is találkozzunk néhány olyan problémával, amely az építési beruházások előkészítésére irányította figyelmünket.

Az elmúlt évek tapasztalatait elemezve arra a következtetésre jutottunk, hogy az építési-beruházási munkák tervezésének optimális megvalósítása érde-

kében erőfeszítéseinket tovább kell fokozni, és ennek egyik fontos elemként az építési tevékenység eddiginél jobb, hatékonyabb döntés előkészítésének módszereit kell kidolgozni, biztosítani. Az építési tevékenységünkben még fellelhető hiányosságok – az építések többszöri hitelmódosítása, a határidők elcsúszása, az elkészült objektumokkal szemben az üzemeltető sok esetben jogos kritikája – döntő többségét a döntés előkészítésének hiányosságaira, pontatlanságaira minden esetben vissza lehet vezetni.

Minden szervezet, így a hadsereg működésének is legfontosabb jellemzője a döntéshozatal folyamata. A hadsereg vezetésének ugyanis mind az eszközök, mind a célok tekintetében bizonyos választási szabadsága van. Ez az építési beruházások esetében azt jelenti, hogy a vezetés jogosult és egyben köteles a lehetőségek közötti választásra, döntéshozatali funkciójának gyakorlására.

A döntéshozatal azért a szervezetnek legfontosabb jellemzője, mert a döntés folyamata, meghatározó jellege a hadseregnek, mint szervezetnek egészére hatást gyakorol. Kitetjed alapvető feladataira, szervezetére, információrendszerére és gazdálkodására egyaránt. Nem véletlen tehát az az erőfeszítés, amelynek célja az anyagi-pénzügyi tervezés munkafolyamatainak rendszerezése, a rendszerszervezés kutatási eredményeinek a hadsereg gazdálkodásában történő érvényesítése.

Az építési tevékenység körében felmerülő döntési folyamatot formálisan olyan választási folyamat eredményeként tekinthetjük, amely több, de legalább két különböző lehetőségre terjed ki, amikor a nemselekvés is a lehetőségek halmazához tartozik. A döntési folyamat vázlatosan általában a következők szerint taglalható:

A döntési folyamat mozzanatai:

- | | |
|------------------------------------|---------------------------------|
| 1. Döntési helyzet felismerése. | Az akaratképzés folyamata. |
| 2. A döntés előkészítése. | |
| 3. A döntési variánsok értékelése. | |
| 4. A döntés. | |
| 5. Utasítás a megvalósításra. | Az akartérvényesítés folyamata. |
| 6. Ellenőrzés. | Az ellenőrzés folyamata. |

Alkalmos-e a döntési folyamat előbbi vázlata arra, hogy ennek alapján kidolgozásra kerüljön a döntéselőkészítés modelljének egy változata? Nézzük meg ezek a mozzanatok (1-6-ig) mit takarnak az építés-beruházás tervezésénél és végrehajtásánál. A választ a továbbiakban kívánjuk megadni.

A döntési helyzet felismerése lényegében akkor kezdődik, amikor felismerünk egy problémát, bizonyos eltérést a valóságos és akart helyzet között. Pl. azt, hogy laktanyáink jelenlegi színvonala elmaradt a társadalmi szükségletektől és a felújítások további – kerethiányok miatti – elmaradása újabb problémák forrásává válik. Ezen mozzanatban kell a célokat egyértelműen és pontosan meghatározni, reagálni a hadseregben belüli és kívüli hatásokra, a probléma kezelése okait – amennyiben lehetséges – feltárni.

A döntés előkészítés lényegében a tájékozottságot, az információ gyűjtést a lehetséges változatokról, a különböző korlátozó tényezők feltárását, s minde- nek előtt a funkcióelemzést foglalja magába. Pl. itt kell meghatározni azokat

az objektumokat, illetve teendőket, amelyek a laktanya felújításoknál egyáltalán számba jöhetnek.

A *döntési variánsok értékelése* a felhasználó lehetőségek rangsorolását jelenti. Minden igény felülvizsgálatát, a megvalósítás szükségességére figyelemmel az összes lehetőségek értékelését kell ezen mozzanatokban elvégezni. Itt kell kialakítani azokat a javaslatokat, amelyeket a hadsereg vezetése elé indokolt terjeszteni döntés céljából.

A *döntés* lényegében a legjobb alternatíva kiválasztása, amelynek megvalósítása, illetve ellenőrzése a feladata a szervezet érintett állományának. A döntési folyamat – amelyet e rövid tanulmányunkban elemezni próbálunk – a hadsereg gazdasági tevékenysége minden területét átfogja, mindegyikre hatást gyakorol.

A továbbiakban konkrétan és részletesebben a döntéselőkészítés folyamatát elemezzük.

A tervezésnél a tervezőknek (HM-szervek) abból kell kiindulniuk, hogy a használóknak, üzemeltetőknek – csapatoknak, szerveknek, intézeteknek – nem objektum iránti igénye van, hanem ezen objektumoknak a csapatok feladatából adódó funkció igényét kell részükre kielégíteni. Ez indokolja, hogy az építési tevékenység három fő döntési pontjai, mint a középtávú tervek, a beruházási javaslatok és a műszaki kiviteli tervek alapos funkció elemzett igényre támaszkodva készüljenek. A döntés előkészítéseket úgy kell megszervezni, hogy ezekből az összes szükséges funkció – rendeltetés; üzemeltetés; közműellátottság; gazdaságosság stb. világos legyen és a terv ezeket kielégítse. Biztosítsa az üzemeltethetőség feltételeit, gazdaságosságát, tisztázza az összes várható költségeket és a megvalósítási időszükségleteket. Ez a vizsgált tevékenységnek egy olyan pontja, ahol a döntés előkészítésének lényegesen javulni kell. Semmi sem indokolja olyan beruházások tervesítését, amelyekről a tervezők előre tudják, hogy vagy a keretek elégtelensége, vagy egyéb okok miatt a megvalósítás elve kétséges.

Általános problémaként vetődik fel a tervező szakemberek körében, hogy az igényeket benyújtó szervek által megadott építési célok nagyvonalúak, csak a szakavatott katonai szakembereknek nyújtanak bizonyos, többé-kevésbé kielégítő tájékoztatást, amely azonban nem alkalmas az építési tevékenység műszaki-gazdasági időrendje, de anyagi-pénzügyi tervének elkészítésére sem. Köztudott viszont, hogy ezek feltárása nélkül megalapozott döntés nem hozható, és ha a lebonyolítók sem térnek ki a műszaki tervezések folyamán a különböző rendű funkciók feltárására, az építés-beruházási tevékenység célkitűzései megvalósításában nehézségekkel, sok akadályozó tényezővel kell szembenézni.

Mivel a középtávú anyagi-pénzügyi tervek műszaki előtervek nélkül nem lehetnek megalapozottak, szükségként jelentkezik, hogy ezek a gazdasági tervek olyan funkció elemzés alapján megadott igényekre támaszkodva készüljenek, amelynek felhasználásával az egyes létesítmények műszaki paraméterei meghatározhatók, mérhetőek és ennek alapján a gazdasági tervben költséghatékonyak legyenek. Átfutási idejük az időrendi tervben jól meghatározható legyen, és ezzel a műszaki kiviteli tervek készítésének biztos alapját képezzék.

A hatékonyabb építési-beruházási tevékenység döntés előkészítése érdekében megkíséreltük az *építési evékenység* (1. sz. melléklet) és a *funkcióelemzés* (2. sz. melléklet) logikai modelljét elkészíteni. A modellben körvonalazott fo-

lyamatok követésével, az abban foglaltak lépésről-lépésre történő betartásával és betartatásával a döntések megalapozottabbá tehetők, melynek következtében a hadsereg építési tevékenységének hatékonysága növekedhet.

A vázoltak több helyen talán problémákat okozhatnak, módosításra szorulhatnak, de a döntések előkészítésében részt vevők közös egyetértésével az MN építési-beruházási javaslatok előkészítésében előre lépés történhet, a hadsereg vezetői elé döntésre az eddiginél megalapozottabb javaslatok kerülhetnek.

A rendelkezésre álló – és minden tervidőszakban rendkívül kevésnek tűnő – beruházási keretekkel való ésszerű és takarékos gazdálkodás indokolttá teszi, hogy a döntéselőkészítésben részt vevők erőfeszítései eredményeképpen döntés céljából megalapozottabb javaslatok kerüljenek a döntésre jogosult vezetők elé. Ez indokolja azt, hogy tanulmányunkban igyekeztünk feltárni a döntési folyamat egyik mozzanatának – a döntések előkészítésének – problémáit, elméleti segítséget nyújtani a további tevékenység tudományos megalapozottságához.

A leírtak megvalósítása – figyelembe véve a meghonosodott és kialakult gyakorlatot – mindenképp az igényeket meghatározóknál jelenthet nehézségeket, eddigi tevékenységük módosítását kell eredményezze. Ennek ellenére úgy érezzük, hogy ha az itt felvetettek az építési-beruházási tevékenység tervezésében és megvalósításában közreműködők körében további gondolatokat eredményeznek, munkájukban a modell meghatározásait felhasználják, már nem volt hiábavaló a törekvésünk néhány probléma felhívására.

(Az 1. és 2. számú mellékletek a folyóirat végén található.)