

RACIONALIZACE VELENÍ

Na velení se kladou stále větší a náročnější požadavky a hledá se v něm klíč ke zvýšení efektivnosti výsledků bojové i operační činnosti na všech stupních velení. Na velení je závislé využívání jednotlivých činitelů boje a operace, schopnost příslušníků velitelského sboru rychle a pružně přizpůsobovat chod podřízených součástí podmínkám a situacím na válčišti. Srovnáme-li dva útvary mezi sebou, pak nesporně bude mít lepší výsledky své činnosti ten útvar, jehož velení je na vyšší úrovni.

V této souvislosti se začíná čím dále více hovořit o uplatňování racionalizačních opatření při velení vojskům.

Na XIV. sjezdu KSČ s. Husák vyslovil tuto myšlenku: „Trvalou metodou, jak odhalovat a mobilizovat rezervy, musí se stát komplexní socialistická racionalizace. Vyzvedli jsme ji do popředí jako důležitou součást organizátorské a řídicí práce, jako součást procesu tvorby a plnění plánu na všech stupních řízení, jako nástroj soustavného odhalování a využívání ve výrobě i v ostatních oblastech.“

Racionalizace je pojem velmi široký a složitý. V praxi se proto setkáváme s různými definicemi a různými přístupy k této problematice. Uvedme si alespoň některé.

Racio znamená rozum, racionalizace — využití rozumu k dosažení stanovených

cílů s minimální spotřebou času, námahy a prostředků. Někteří praktici definují racionalizaci jako papír, tužku a bystrou hlavu. Racionalizace je i uvědomělá snaha po nejlepším výkonu s přihlédnutím ke všem vlivům.

V článku vycházím z charakteristiky racionalizace jako cílevědomé činnosti směřující ke zvýšení metodicko-technicko-organizační úrovně velení vojskům při dodržení optima omezujících podmínek.

Racionalizační opatření ve velení v současné i nejbližší budoucnosti se musí vztahovat na zdokonalování dosavadního systému velení, avšak se souběžným vytvářením základních předpokladů k vytvoření automatizovaného systému velení v perspektivě.

V článku se zaměřím na tyto problémy:

- předmět, cíl a objekt racionalizace velení,
- podstatu racionalizace velení,
- komplexní racionalizace jako systému,
- předpoklady a podmínky pro racionalizaci velení,
- racionalizační metody v systému velení.

Racionalizací pracovního prostředí pracovních vztahů a ekonomických aspektů racionalizace se zabývat nebudu.

1. Předmět, cíl a objekt racionalizace velení

Racionalizace velení spočívá v opatřeních zaměřených na zvýšení efektivnosti systému velení. Zahrnuje zlepšování pracovních metod, pracovních podmínek a prostředí, v prohlubování organizace velitelství, štábů spolu se zaváděním nejúčinnějších technik, v analýze informačních

a rozhodovacích procesů, v řešení kádrových otázek, atd., zkrátka musí zahrnovat celou oblast působnosti velení, tj. všechny její funkce i fáze.

Velení v polních podmínkách v míru a na teritoriu musí při racionalizačních opatřeních vycházet ze stejného základu,

tj. musí zahrnovat všechny funkce i fáze velení v obecném přístupu, při vlastní specifické konkretizaci.

V racionalizačních opatřeních je nutné uplatňovat především tato hodnotící hlediska:

- operativnost,
- nepřetržitost a
- pružnost.

Operativnost stavím na nejpřednější místo v kvalitativních hlediscích a to proto, že otázka času je určující k plnění úkolu v soudobém boji a operaci. Operativnost velení můžeme vyjádřit množstvím času potřebného k uskutečnění opatření, tj. k vydání bojových rozkazů, nařízení a směrnic, jež zabezpečují nepřetržitost bojových činností a efektivní využití bojových sil a prostředků. Čas hraje určující úlohu nejen na taktickém stupni velení, ale i na operačním a strategickém. Poslední dva uvedené stupně velení totiž disponují zbraněmi hromadného ničení, jejichž komplexní použití ve správném místě a čase rozhoduje o výsledku boje, operace i války vcelku.

Dosažení nepřetržitosti velení vyžaduje výrazně zvýšit stupeň pravděpodobnosti nepřetržité činnosti celého systému velení. Zavedením ZHN do výzbroje ozbrojených sil se značně zvýšila zranitelnost míst velení. Do popředí vystupuje složitý úkol: zabezpečit odolnost těchto míst velení, tj. schopnost velení v podmínkách hromadného použití ZHN v různých druzích bojové činnosti. Řešení tohoto problému zahrnuje oblast struktury

míst velení, jejich úlohy a místa v bojové a operační sestavě vojsk, vzájemné nahraditelnosti a možnosti přenesení velení z jednoho místa na místo druhé, apod.

Pružnost velení je jeho vlastnost, která umožňuje posoudit nakolik současný systém velení odpovídá podmínkám velení soudobého boje a operace a zabezpečuje se:

— racionálně vyváženou delegací pravomoci i odpovědnosti mezi nadřízeným a podřízeným,

— vytvořením „univerzálního“ systému velení, umožňujícího plnit své funkce v jakýchkoliv bojových podmínkách a všech druzích bojové činnosti.

— progresivními pracovními styly a metodami práce příslušníků velitelského sboru,

— předvídáním možného vývoje bojové situace na základě souhrnných objektivních informací o současné bojové situaci.

Objektem racionalizace velení jsou příslušníci ozbrojených sil, prostředky velení, organizační normy, působení a procesy nejrůznější povahy a další elementy a faktory, které sice nejsou součástí pracoviště, ale podstatně ovlivňují jejich činnost, jako např. věcné, osobní, sociálně psychologické podmínky práce apod.

Racionalizace kvantitativních i kvalitativních stránek velení vyžaduje jejich zkoumání v dialektické jednotě. Izolovaný přístup k jednotlivým problémům vede k vážným chybám i závěrům při zdokonalování současného systému velení.

2. Podstata racionalizace velení

Podstata racionalizace spočívá v usku-tečňování velení na stále vyšší úrovni techniky, organizace, metod a stylů práce příslušníků velitelského sboru.

Racionalizace tvoří velmi pestrý soubor činností, které mohou být uskutečňovány na všech úrovních, ve všech fázích bojové činnosti, na všech pracovištích, v administrativě a v celém procesu velení.

V obecném smyslu se racionalizace jeví jako rozumové zvládnutí pracovního úseku. Jejím základem je vyloučení zbytečných ztrát a využití existujících rezerv.

Východiskem je soustavná analytická práce, která orientuje v problémech, odhaluje úzké profily a rezervy. Racionalizace také směřuje k zavádění nových technických a organizačních vymožeností. V tomto smyslu představuje nepřetržitě novátorství.

Tradičním oborem racionalizace je **racionalizace práce velitelů a celých štábů.**

Známe je pod názvem metodiky práce štábů a to pouze pro oblast polního velení, pro mírový život si je doposud nevytváříme.

Praxe ukázala, že normování pracovních úkonů může být pouze tehdy účinné, je-li pojato nikoliv jako náhrada za racionalizaci práce, nýbrž je-li důsledně spojována s racionalizací práce a fixuje-li ji i organizace, fyziologie a psychologie práce v normě výkonu.

Další oblastí racionalizace je materiálně technické zabezpečení. Pohyb materiálů, přísuny a odsuny představují rostoucí podíl práce i nákladů. Racionalizace dopravy vede k vylučování zbytečné přepravy, volí nejkratší cestu pro přepravu, zvyšuje plynulost přísunu a odsunu a zavadí ekonomické skladování.

Značné možnosti racionalizace jsou v **administrativní oblasti** ve vlastní sféře velení. Bez odkladu můžeme zjednodušit administrativní články, prověřit a omezit

množství podkladů, plánů, nařízení a rozkazů (zejména v mírové službě), zavést moderní mechanizační kancelářskou techniku.

Racionalizace velení se zaměřuje na prověřování souboru informací, vnáší jasnost do vymezení funkčních povinností. Význačným rysem je zde zavádění automatizační, mechanizační a přenosové techniky do systému velení.

Rozvoj racionalizace velení je zároveň závažným politickým opatřením. Svého

času sehrála kladnou úlohu snaha, aby se stal každý hospodářem na svém pracovišti. Nyní je nutné usilovat o to, aby každý velitel a příslušník štábu na svém úseku rozvíjel své organizační schopnosti a v pravém slova smyslu pracoval racionálně, na podkladech uvážlivých a průmyselných postupů, na podkladech vědy.

Racionalizaci považují za nedílnou součást plnění funkčních povinností každého jednotlivce a současně i jako nástroj k trvalé aktivizaci podřízených.

3. Komplexní racionalizace jako systém

Dr. Štrougal na prosincovém plénu ÚV KSČ uvedl: „Nemůže jít pouze o dílčí zlepšování, nýbrž o přechod od krátkozraké politiky skrývání rezerv k politické mobilizaci, využití všeho co máme k dispozici, k politice výkonnosti. Za hlavní cestu považujeme komplexní socialistickou racionalizaci. Chápeme ji nikoliv jako jednorázovou akci, ale jako systém práce směřující k neustálému zdokonalování organizace o řízení výroby, k růstu produktivity práce a ke snižování nákladů.“

Komplexní racionalizaci velení se rozumí vědecky podložený přístup k současné úrovni velení, jejímu řízení a vypracování takových návrhů na zlepšení s cílem:

- dosáhnout vyšší efektivity (při menší námaze fyzické i duševní) při uskutečňování všech funkcí i fází velení,
- snížit namáhavost pracovního prostředí z hlediska fyziologického i psychologického.

Tyto cíle racionalizace se zajišťují s přihlédnutím ke změnám, ke kterým má v rozvoji velení dojít a to v kvantitativním i kvalitativním rozvoji, u celku nebo pouze dílčích činitelů jeho rozvoje.

Racionalizaci musí být vytvořeny předpoklady pro optimální rozhodování a chování velitelů, náčelníků i celých stupňů velení.

Při komplexní racionalizaci je předmětem analýzy a řešení jak technicko-organizační stránka velení (stroje, materiál, suroviny, systém organizace a vztahů v procesu velení), tak i subjektivní činitel velení a vztahy, které při tomto velení se uskutečňují.

Racionalizace velení musí zabezpečovat tyto oblasti a v tomto věcném pořadí:

A. Soubor základních funkčních povinností

Zahrnuje analýzu základních funkčních povinností odrážející jejich charakter specializace a stupeň samostatnosti. Tato

analýza má umožnit posoudit odůvodněnost velikosti [co do počtu příslušníků stupně velení], stupeň centralizace a decentralizace jejich práv a funkčních povinností.

B. Analýza modelu toku informací

Smyslem této fáze je popsat průběh informací u základních funkcí nebo činnosti stupně velení, posoudit rozsah a kvalitu informací, jejich četnost, nositele informací, posoudit vztah mezi tokem informací a rozhodovacími procesy apod.

C. Analýza a model organizační struktury

Cílem je posoudit a navrhnout optimální organizační strukturu místa velení jako celku i jednotlivých jejich oddělení z hlediska komunikace a přenosu informací a vymezit pravomoc a odpovědnost jednotlivých jejich příslušníků.

D. Analýza a model kádrové struktury

Úkolem je zhodnotit počet a rozmístění příslušníků štábů (oddělení) a jejich využití s ohledem na rozsah a náročnost řídicí práce.

Smyslem je kádrově zabezpečit správné fungování stupně velení jako celku, jednotlivých jeho oddělení včetně potřebných kvalifikačních předpokladů, především z hlediska potřeb ozbrojeného zápasu.

E. Koncepce nasazení mechanizačních, automatizačních a přenosových prostředků

Zde se hodnotí celá soustava velení z hlediska vytvoření předpokladů pro nasazení prostředků organizační, výpočetní a přenosové techniky. Cílem je sladit koncepci jejího nasazení s tokem informací a s rozhodovacím procesem a naopak.

Při podrobnějším studiu tohoto pořadí zjistíme, že zdůrazňuje systémový přístup

k otázce velení. V podstatě vychází z možnosti zahajovat racionalizaci soustavy velení jako relativně samostatné oblasti, na niž pak navazuje racionalizace v ostatních oblastech ozbrojeného zápasu. Stejně tak je možné postupovat obráceně a racionalizaci velení považovat za závěrečnou eta-

pu práce racionalizace ozbrojeného zápasu.

Komplexní racionalizace velení vytváří uzavřený cyklus, v němž na sebe jednotlivé etapy navazují, podmiňují se a obsahově představují proces vnitřního zdokonalování velení.

4. Předpoklady a podmínky pro racionalizaci

Má-li racionalizační práce splnit svůj cíl, je třeba, aby pro zamýšlené změny v podmínkách či metodách velení byly vytvořeny předpoklady již při zahájení racionalizačních prací.

Prvním předpokladem je relativní stabilita platnosti řádů, předpisů, rozkazů a nařízení, na jejímž základě se vytváří plánovací dokumenty, a dle nichž se řídí výcvik a život vojsk. Za předpokladu častých změn řádů, předpisů atd., co do kvality, lze provádět pouze dílčí a většinou krátkodobá racionalizační opatření, která vcelku nemají podstatný efekt. Existují zde však i racionalizační opatření v oblasti bezprostředního výcviku jednotlivce, čety, roty atd., jež souvisí s palbou a pohybem, vytvářením bojových sestav, obsluhou bojové techniky apod., které nejsou závislé na jednotlivých plánech bojové a politické přípravy.

Specializace plánování (i řádů a předpisů) je dalším základním článkem pro racionalizaci. Tato vychází z předpokladu, že soudobý boj a operace jsou vševojskovým bojem, na kterém se nutně musí podílet všechny druhy vojsk a služeb. Tím je vytvořena základna pro použití nejpokrokovějších směrů racionalizace ve všech bojových situacích v důsledné návaznosti.

Rovněž je nutné při racionalizačních řešeních uvažovat řadu změn, které svůj vznik mají v rozvoji operačního umění a taktiky, i když působí jako omezující činitelé.

Patří mezi ně:

- změny ve výzbroji a výstroji vojsk,
- změny, které souvisí se subjektem velení, tj. s příslušníky velitelství a štábu a to: délka pracovní doby, zvyšování kvalifikace, atd.

- změny v pracovních metodách a stylech, které jsou důsledkem použití nových prostředků, organizační a výpočetní techniky.

Do předpokladu a podmínek je nutné zahrnout i soustavnou výchovu a vytvoření podmínek pro racionalizaci. V dosažení praxe velení se možnosti racionalizace podceňují. V současné době však racionalizace nabývá nových rysů. Do popředí vystupuje zejména její systémovost. Od racionalizace jednotlivých dílčích procesů se přechází ke komplexní racionalizaci. K efektivní racionalizaci je zapotřebí zvládnout složité vztahy mezi prací a věcnými činiteli velení a co nejbližše je přiblížit k optimu.

5. Racionalizační metody systému velení

Racionalizace sleduje maximální využití a uplatnění různých pracovních metod a zásadně nezná schématismus.

Základní otázka při racionalizaci je, kde a jak začít s racionalizačním úsilím. Odpověď na tuto otázku není snadná. Obvykle jde vždy o posouzení vzájemných vztahů mezi dílčími řešeními a řešeními celkovými. Druhý poznatek leží v nalezení hlavního článku racionalizace při zachování komplexního přístupu k řešení. Jinými slovy jde o to, jak orientovat od samého počátku vlastní práci v těch oblastech, které budou s největší pravděpodobností v dalších etapách podrobeny hlubšímu a samostatnému rozboru. K tomu účelu je nutné mít přehled o stupni velení, jež umožní základní pohled na

technické, materiálové a organizační vztahy.

Při racionalizaci je konečně třeba vycházet z toho, že jejím cílem je zabezpečit zefektivnění funkce stupně velení (oddělení, jednotlivce) a té přizpůsobit celý systém velení.

A nyní již podrobněji k racionalizačním postupům v jednotlivých oblastech, tak jak byly zachyceny v bodu 3) — komplexní racionalizace jako systém.

a) Soustava základních funkčních povinností

Jednotlivé stupně velení druhů vojsk a služeb představují systém s řadou problémů, s neobyčejně rozvětvenou soustavou

vztahů. Proces velení se v podstatě uskutečňuje tím, že na jednotlivé stupně (věcné a lidské faktory) se cílevědomě působí ve směru určitého záměru. Působením vnitřních činitelů a jejich vztahů v prostoru a čase a působení vnějších podnětů (nepřítel, terén, povětrnostní podmínky) dochází k soustavě činností, jejichž výsledkem je řídicí proces.

Uskutečňování soustavy činností je předpokladem fungování systému a musí s ním být proto v souladu. Musí mu odpovídat v závislostech na cílech, které plní, jako celek má a na funkcích, které plní.

Jednotlivé funkce jsou zabezpečovány funkčními povinnostmi a na jejich základě soustavou činností. Vztah mezi jednotlivými funkcemi určuje i vztah mezi jednotlivými činnostmi.

Základem racionalizační analýzy je rozklad základních činností do určité účelově volené hloubky, který umožní postihnout funkční povinnosti jednotlivých velitelských stupňů.

Postup orientačního rozboru:

- vymezení základních činností velitelského stupně (oddělení, jednotlivce), formou klasifikační tabulky;

- popsání jednotlivých činností z hlediska jejich úplnosti ve vztahu k základním funkcím celku, současným i perspektivním,

- posouzení účelnosti výkonu jednotlivých činností a zkoumání možností najít náhradní řešení,

- zhodnocení úrovně jednotlivých činností z hlediska zásad nepřetržitosti (plynulosti) rozhodovacího procesu, odpovědnosti za komplexnost při zajišťování jednotlivých činností a tím splnění funkčních povinností jako celku,

- posouzení návaznosti (komunikace) mezi jednotlivými činnostmi a odvozené i funkčních povinností.

Postup podrobného rozboru:

- převzetí výsledků orientačního rozboru a jeho vyhodnocení z hlediska dosažení optimálního rozsahu činností,

- opracování takto upraveného rozsahu činností do podrobností, dané zámerem racionalizačního řešení (operace, úkony),

- posouzení organizačního začlenění jednotlivých činností, funkčních povinností a odvozené i celého stupně velení z hlediska optimálního výkonu jednotlivých činností v prostoru a v čase.

Cílem orientačního a podrobného rozboru je posoudit vzájemný vztah mezi jednotlivými funkcemi stupně velení, věcnou koncepcí a její úlohou ve vyšším organizačním stupni a mezi funkčními povinnostmi (souborem činností), probíhajících v uvažovaném stupni velení.

Kritériem by měla být maximální hospodárnost při výkonu jednotlivých funkčních povinností, při jejich výběru, aby to neohrozilo základní cíle každého stupně velení, ať v jednotlivostech, nebo celku.

Při analýze soustavy činností se nelze absolutně zabývat všemi činnostmi k nimž dochází. Součástí velení je i improvizace v rozhodování pod bezprostředním vlivem okolností a událostí, které nebylo možné předvídat. Při analýze je účelné se zabývat typickými činnostmi, u nichž existuje určitý stupeň opakovatelnosti a hromadnosti.

Stejně tak je nutné respektovat odlišnost jednotlivých činností z hlediska rozdělení a náročnosti na duševní práci. Jednodušší činnosti, opakující se práce hromadnější povahy a činnosti, které vzhledem k organizačním normám a použitým prostředkům techniky velení vyžadují jednotný způsob provádění a přesné dodržování, je nutné řešit podrobněji. Tvůrčí činnosti, u kterých často nelze podrobněji určit obsah a postup řešení, se řeší rámcově, s určením základních vztahů, požadovaných informací a vzorů dokumentace.

b) Analýza a modelování toku informací

Této problematice bylo již věnováno dosti místa i v odborném vojenském tisku. Proto se jí zabývat nebudu.

c) Analýza a model organizační struktury

Analýza organizační struktury představuje určitou závěrečnou fázi racionalizace, neboť vede k uspořádání jednotlivých činností do organizačního schématu jednotlivých stupňů velení, oddělení apod.

Jednou z nejdůležitějších a nejzávažnějších otázek organizace jednotlivých stupňů velení jsou principy jejich uspořádání a kritéria pro jejich vytváření. Přitom je třeba rozlišovat vertikální členění stupňů velení, založené na principech podřízenosti a nadřízenosti, a horizontální členění, v úrovni součinnosti jednotlivých (stejně vysoko v hierarchii stojících) stupňů velení.

Pozornost si zasluhuje zejména horizontální členění a to v úrovni bezprostřed-

ně pod velitelstvím. V této úrovni existují především dvě možnosti, jak vymezit práci jednotlivých oddělení po stránce věcné.

První alternativou je vytvořit oddělení podle požadavků soudobého boje a to oddělení palby, pohybu, bojového i operačního zabezpečení atd.

Při druhé alternativě se vytvářejí oddělení jednotlivých druhů vojsk, tj. současný stav.

Je samozřejmé, že obě tyto organizační formy lze kombinovat.

Na základě těchto organizačních principů se vypracovávají organizační schémata, nebo i matice podřízenosti, nadřízenosti a součinnosti. Při tvorbě a analýze organizačního schématu je nutné sledovat, aby:

- každé funkční místo v organizaci mělo svůj účel, popis funkční náplně, jasně vymezenou pravomoc,

- funkční místa byla v koordinaci se stanoveným tokem informací,

- existovala podřízenost zejména vyšších velitelů a náčelníků jednomu nadřízenému,

- míra delegování pravomoci na nižší stupně velení byla v souladu s jejich možnostmi se ještě účinně rozhodovat.

Jako zajímavý příklad mohou uvést šest „smrtebných“ hříchů organizace uvedených v časopise „DER ORGANIZATOR“ v roce 1970:

- příliš mnoho stupňů podřízenosti,
- několikanásobná podřízenost,
- překrývající se funkční oblasti,
- příliš mnoho podřízených,
- jednotlivé prvky realizují vzájemně si odporující cíle,
- pověření příliš mnohostrannými úkoly.

Analýza organizační struktury vytváří rámec pro fungování celé soustavy velení. Přitom se řeší i racionalizace všech navazujících problémů, tak jak je dokážeme na schématech znázornit.

d) Analýza a model kádrové struktury

Zde jde v podstatě o to, aby se příslušníci velitelského sboru včas orientovali na změny, které racionalizace přináší, a zároveň vytvořili podmínky pro stabilitu těchto velitelských kádřů.

Zásady, podle nichž by vrcholné orgány měly přistupovat k vytváření kádrové struktury, jsou tyto:

- zabezpečit takové pracovní podmínky, v nichž mohou všichni pracovat s vysokou efektivností,

- vytvořit všechny možnosti k tomu, aby velitelé, náčelníci i vědeckí pracovníci měli trvalou možnost rozšiřovat své odborné vědomosti a seznamovat se s nejnovějšími poznatky vědy,

- tam, kde je počet tvůrčích a odborných pracovníků omezen, je nutné tyto pracovníky osvobodit od „netechnické“ a „netvůrčí“ práce,

- při zvyšování organizačních stupňů se zvyšuje nárok na koordinační činnost velitelů a náčelníků. Proto je nutné dbát o správnou delegaci pravomoci na nižší stupně velení.

Základem pro stanovení celkového počtu příslušníků na stupni velení nebo oddělení jsou základní činnosti a z nich odvozené funkční povinnosti. Celkový počet příslušníků stupně velení (oddělení) musí být v relaci s rozsahem jednotlivých činností a s nároky na kvalifikační úroveň.

Rovněž je nutné přihlížet k velikosti příslušného stupně velení (oddělení) a z toho odvozené četnosti a objemu informací potřebných k plnění funkčních povinností. Podle toho se počet příslušníků na zabezpečení určité povinnosti buď zvětšuje, nebo u jednoho příslušníka se kumulují plnění více funkčních povinností (činností).

Klasifikační požadavky na příslušníky velitelského sboru musí vycházet z

- jednoty političnosti a odbornosti,
- pracovních zkušeností,
- organizačních a řídicích schopností,
- vztahu k lidem a morálních a charakterových vlastností.

Uvedené kvalifikační požadavky musí být upřesňovány vzhledem k potřebám konkrétního funkčního místa i z hlediska perspektivního postupu kádřů ve funkcích. Porovnání analýzy dosavadního modelu kádrové struktury s požadovaným stavem vytváří závěry, které musí být v souladu s výsledky racionalizace velení jako celku tak, aby byly podchyceny základní změny, k nimž v průběhu racionalizace dojde, a důsledky, ke kterým tyto změny povedou v kádrové oblasti.

e) Koncepce nasazení mechanizačních, automatizačních a přenosových prostředků

Při úvahách o racionalizaci systému velení jako celku nelze pominout koncepci nasazení mechanizačních, automatizačních a přenosových prostředků. Je to tím nutnější, čím vyšší stupeň techniky

se má použít. Oproštění příslušníků velitelského sboru od rutinních prací otevře možnosti pro kvalitnější plnění jejich funkčních povinností a tím se přiblíží ke své základní funkci — k myšlení a tvůrčí práci.

K dosažení tohoto cílového stavu je nutné však uskutečnit zejména tato opatření:

- komplexní analýzu toku informací v systému velení,

- vytvořit teoreticky základ pro kvantifikaci a algoritmizaci systému velení, zejména informačních a rozhodovacích procesů,

- uvést v soulad vývoj automatizační techniky, včetně přenosových prostředků, s novými požadavky na velení v boji a operaci,

- přijmout zdůvodněnou koncepci rozvoje velení,

- velitelský sbor připravovat systematicky, cílevědomě směrem k vytvoření předpokladů k zavedení automatizační a přenosové techniky do systému velení.

V podmínkách komplexní automatizace a mechanizace informačních procesů vzniknou odlišné požadavky na organizační strukturu jednotlivých stupňů velení, než podle dnešních hledisek. Můžeme předpokládat, že v organizační struktuře stupně velení budou vytvářeny větší organizační celky a to podle podmínek soudobé bojové a operační činnosti. Toto můžeme podložit vytvářením jednotlivých podsystémů velení vševojskovému systému velení.

Ukazuje se, že dnešní funkční povinnosti nelze automatizovat na dosavadní základně, tj. především na bázi dnešních pracovních postupů a dnešního pracovního stylu velitelů a náčelníků. To by bylo nejen neekonomické, ale ve skutečnosti i nemožné, protože automatizace vyžaduje nové pracovní postupy a metody řízení.

I nadále zůstanou platit jednotlivé funkce velení a jim odpovídající orgány, nastanou však změny v jejich působnosti hlavně v souvislosti s informačním tokem.

Ke změnám však zřejmě dojde i na nižších stupních velení, protože automatizace na úseku hromadného zpracování informací půjde především cestou komplexního zpracování ucelených navazujících okruhů činností, které za dnešního stavu vykonává několik velitelských stupňů. Automatizace pro své vazby (podsystémy) bude zde silně působit směrem ke slučování a integraci těchto nižších velitelských stupňů.

Největší předpoklady pro nasazení automatizační techniky jsou vytvořeny v oblasti rutinních štábních prací, jako jsou např.:

- operačně taktické výpočty a hromadné zpracování informací v oblasti materiálního a technického zabezpečení,

- záznam a přehledně uspořádání operačně taktických informací: přehled sil a prostředků, ztrát na osobách, bojové technice i materiálu, spotřeba a stav jednotlivých druhů materiálů, apod.,

- šifrování, kódování, dešifrování, dekódování informací pro přenos technickými pojtky,

- zobrazení informací a rozmnožování dokumentů.

Nejradikálnější změny přinese automatizace pracovních činností v pracovních postupech, umožňující hromadné zpracování dat, které v první řadě je nutné přizpůsobit požadavkům strojů z hlediska rychlého vstupu, zpracování, přenosu a jejich využití. Zejména v těchto činnostech musí odpadnout řada evidenčních a pomocných prací duplicitního zpracování, často způsobeného právě přílišnou organizační členitostí.

Další významná změna, kterou přinese automatizace v oblasti velení, bude změna ve vlastní řídicí práci velitelů a náčelníků. Automatizace jim umožní informace zhuštěné, přehledně uspořádané, týkající se jen podřízeného úseku a hlavně včasné.

Bylo by chybné počítat s tím, že automatizací se zvýší počet informací, které budou velitelům a náčelníkům periodicky předkládány. Rozsah informací je naopak třeba snižovat, aby se omezily pouze na ty, které jsou nezbytně potřebné pro rozhodnutí velitele a náčelníka. Vertikální informace bude účelné posílat jen tak daleko nahoru či dolů, jak je nutné k tomu, aby se přijalo určité rozhodnutí. Je však třeba zajistit, aby v systému počítáče byl k dispozici co nejširší okruh informací tak, aby velitel měl možnost v případě potřeby si dát potřebnou sestavu vyhotovit, požadovanou informaci zjistit. Tím bude umožněn i přístup k celkovému informačnímu systému. V zásadě by mělo platit, že čím výše v hierarchii velení stojí velitel a náčelník, tím menší množství podrobných informací by měl ke svému rozhodnutí dostávat.

Mnohé z uvedených změn se již dnes ukazují jako nesporné. Z těchto důvodů je nutné, aby racionalizační opatření měla určitou perspektivu a tím pro ně vytvořit předpoklady trvalejší platnosti.