

K AUTOMATIZOVANÉMU HODNOCENÍ KONTROLNÍ ČINNOSTI

Rozhodujícím činitelem pro upevňování bojové síly a připravenosti ČSLA je cílevědomé zdokonalování řízení a velení na všech stupních. Jeho nedílnou součástí je kontrola. Cílem kontrolní činnosti je nejen zjištění dodržování zákonů, předpisů, rozkazů a dalších normativních aktů, ale také poskytnutí účinné pomoci při jejich plnění. Kontrolní činnost má zjistit příčiny nedostatků v řídicí a organizátorské práci a zabezpečit jejich odstranění. Prohlubování účinnosti a další zvyšování úrovně kontrolní činnosti patří k hlavním úkolům zkvalitňování řídicí a organizátorské práce při uplatňování závěrů XVI. sjezdu KSČ v podmínkách ČSLA.

Další prohlubování vědeckosti řízení je nemyslitelné bez vysoce kvalitní, účinné a efektivní kontrolní činnosti. Smysl kontrolní činnosti nevidíme pouze v poznávání faktického stavu, ale především v pozitivních změnách, které po ní následují. O její účinnosti hovoříme jen tehdy, vede-li k přijetí a realizaci takových opatření, která zabezpečí splnění stanovených cílů. Je proto nutné vytvořit takový systém kontroly, který by na základě hlubší analýzy daného stavu zjišťoval příčiny nedostatků a přijímal promyšlené a účinné závěry k jejich odstranění, popř. k jejich předcházení.

Vzhledem k rozsáhlosti kontrolní činnosti je nezbytné zabezpečovat její přesnou obsahovou i časovou koordinaci mezi jednotlivými stupni. Jinak zákonitě dochází k neodůvodněnému zdvojení úsilí, k nedostatečné dělbě práce po vertikální i horizontální linii a v důsledku toho

i k nepřiměřenému množství kontrol, na úkor její kvality a účinnosti. Uroveň kontrolní činnosti hodnotíme nejen z hlediska kvantity, ale rozhodující je kvalita a efektivnost. Nejde o množství prověrek, ale o hloubku závěrů, umění zjistit a odstranit příčiny nedostatků.

Jedním ze základních předpokladů vysoké efektivnosti kontrol je postižení podstaty problémů a nedostatků při uplatnění jednoty kvalitativní a kvantitativní analýzy. Vzhledem k velkému rozsahu poznatků, faktů a informací o úrovni a výsledcích bojové a politické přípravy je nutné hledat nové formy evidence a hodnocení kontrolní činnosti. Ke zvýšení efektivnosti kontrolní činnosti vede automatizované sledování a hodnocení kontrol, zejména na stupních, kde je rozsah kontrol maximální.

Dosud používané formy práce s výsledky kontrolní činnosti neodpovídaly současným požadavkům na rychlou a přesnou analýzu skutečného stavu a nedávaly dostatečné podklady pro zpracování opatření k odstranění nedostatků. Dosavadní praxe kladla značné nároky na vyhodnocení výsledků kontrol, byla zatížena prvky subjektivismu a nezabezpečovala jednotu kvalitativních a kvantitativních ukazatelů. To ve svém důsledku vedlo ke snižování účinnosti přijatých opatření. Mechanický způsob zpracování výsledků kontrol neumožňoval variantní výběr hodnocení podle jednotlivých kritérií.

Projekt úlohy 71101 „Centrální evidence kontrolní činnosti“ řeší problematiku kontrolní činnosti automatizovaným způsobem,

ZÁZNAM

o výsledku kontroly

pro centrální evidenci - CEKOC

1. strana

(oddělení - skupina)

(stupeň utajení - uvl. zpracovatel)

Čj.:

(stanovi operační oddělení)

2

KONTROLA

FORMA		1	byla provedena podle plánu
NV	NV	2	mimo z rozhodnutí vlast. stupně
		3	plán z rozhodnutí nadřízeného
vypsat číslo dle číselníku		číslo odpovídající správnému údaji zakroužkovat	

3

Vytisk jediný
Počet listů: 1

1

NV
objekt kontroly (vypsat číslo dle číselníku)

4

Kontrola byla provedena v oblasti (číslování oblastí podle číselníku)

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
oblast	hodn.	oblast	hodn.	oblast	hodn.	oblast	hodn.	oblast	hodn.

5

Rubriku oblast vyplňovat čísla podle číselníku oblastí. Hodnocení uvádět podle číslování v tabulce (7). Je-li kontrolováno méně než 10 oblastí, uvést za posledním hodnocením do rubriky oblast „0“. Při zápisu z provedení Komplexní prověrky nebo Závěrečné kontroly vyplnit u písmene A v rubrice oblast „0“ a ostatní části tabulky (4) nevyplňovat. Celkové hodnocení je pak uvedeno v tabulce (7). Tabulka (4) je vázána na tabulku (10) - viz poznámku.

Vojenská rada			Počty kontrolujících z jednotlivých oddělení a skupin																				
Vel.	NŠ	ZV	Oper.	ZC	ORVD	OVFVO	OŽV	OCHV	CSV	sk. REB	sk. SV	sk. Topo	AHO	PO	PO-ZU	OBP	OMO	OVS	KO	PO	8odd.	OTAS	týl

V části Vojenská rada se při účasti na kontrole příslušným funkcionářem vyznačí číslo 1. Ostatní členové vojenské rady - náčelníci oddělení - jsou v počtu oddělení. Při účasti náčelníka odd./sk vyplnit před počet znaménko „-“. Neúčast odd./sk při kontrole značit „0“.

6	Údaje o době provedení kontroly										7	CELKOVÉ HODNOCENÍ																																				
Datum				Čas provedení				Počet dnů																																								
den		měsíc		ve dne		v noci		prac. So, Ne svátky																																								
										NV		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 10%;"></td><td style="width: 10%; text-align: center;">1</td><td style="width: 80%;"></td></tr> <tr><td>nevyhovující</td><td style="text-align: center;">2</td><td></td></tr> <tr><td>vyhovující</td><td style="text-align: center;">3</td><td></td></tr> <tr><td>dobře</td><td style="text-align: center;">4</td><td style="text-align: center; vertical-align: middle;">NV</td></tr> <tr><td>výtečně</td><td style="text-align: center;">5</td><td></td></tr> <tr><td>zabezpečuje</td><td style="text-align: center;">6</td><td></td></tr> <tr><td>nezabezpečuje</td><td style="text-align: center;">7</td><td></td></tr> <tr><td>splnil</td><td style="text-align: center;">8</td><td></td></tr> <tr><td>nesplnil</td><td style="text-align: center;">9</td><td></td></tr> </table>											1		nevyhovující	2		vyhovující	3		dobře	4	NV	výtečně	5		zabezpečuje	6		nezabezpečuje	7		splnil	8		nesplnil	9	
	1																																															
nevyhovující	2																																															
vyhovující	3																																															
dobře	4	NV																																														
výtečně	5																																															
zabezpečuje	6																																															
nezabezpečuje	7																																															
splnil	8																																															
nesplnil	9																																															
V části Datum vyplnit den zahájení a měsíc, v části Čas provedení uvádět 1 = ANO, 0 = NE, v poslední části uvést číslem odpovídající počet dnů, ve kterých kontrola provedena.																																																
8	ROZHODNUTÍ k výsledku kontroly																																															
Datum hlášení o odstra- nění nedostatků (splně- ní stanovených úkolů)						Termín následné kontroly																																										
den		měsíc		komu +)		den		měsíc		provede +) (řídí)																																						
										NV																																						
Vyplnit podle údajů ze Zápisu (Záznamu, Kontrolního listu) a podle rozhodnutí funkcionáře. Není-li naří- zeno podání hlášení, provedení NÁKO - uvést „0“ do všech rubrik. V opačném případě uvést datum ne- bo počet dnů NÁKO (hlášení), u +) číslo odd./sk.																																																
9	Číslo jednací Zápisu (Záznamu, Kontrolního listu)																																															
NV																																																
Vypsat do každého pole pouze jeden znak (číslo, lomítko, písmena, včetně vnechání příslušných mezer). Pod tímto číslem je kontrola evidována u oddělení/skupiny.																																																
10	Poznámka																																															
A																																																
B																																																
C																																																
D																																																
E																																																
F																																																
G																																																
H																																																
I																																																
J																																																

Vyplňují se potřebné pomocné údaje k jednotlivým oblastem uvedeným v tabulce (A-J),
 (například konkrétně prověřované jednotky, jejich dílčí hodnocení atd. Možno využít
 pro vlastní pomocný číselník k oblastem a podobně.). Do každého pole uvést vždy jen
 jeden znak (včetně mezer, čárek atd.). Pokud se v této tabulce nevyužije žádný (nebo
 jen několik) řádek, pak do prvních dvou polí prvního (dalšího) řádku uvést 2krát - -

s využitím minipočítače ADT 4332. Je univerzální a umožňuje automatizované zpracování výsledků kontrolní činnosti na stupních od svazku výše.

Řešení úlohy vycházelo z potřeby zdokonalit dosavadní způsob evidence výsledků kontrol a jejich využití jako podkladů pro analýzu a vyhodnocení kontrolní činnosti. Umožňuje kvalifikovanou a systematickou analýzu kontrolního procesu, a tak zpětně ovlivňuje jak etapu přípravy a plánování, tak organizaci a zaměření kontrol. Přispívá ke zvýšení jejich účinnosti, a tím i ke zkvalitnění celého procesu organizátorské a řídicí práce.

Po zkušenostech z dosavadního využívání projektu úlohy na stupni svaz můžeme konstatovat, že automatizovaný způsob evidence a hodnocení kontrolní činnosti splnil tyto základní požadavky:

- přispěl ke sledování a vyhodnocování určitého cyklu řízení,

- podává reálné informace o stavu plnění uložených úkolů a dosažených výsledcích, což v dalším slouží jako podklad pro rozbor a vyhodnocení efektivnosti kontrol a přijetí účinných opatření k odstranění nedostatků,

- umožňuje variantní řešení a výběr údajů pro volbu nejúčinnějších metod kontrolní činnosti v té které oblasti,

- zabezpečuje sledování a možnost vyhodnocování kontrol za delší období.

Svým rozsahem i formou řešení odpovídá projekt plně zásadám a kritériím pro kontrolní činnost, které stanoví předpis Všeob-P-35 „Kontrolní činnost v ČSLA“. Zároveň byly do řešení zahrnuty některé požadavky štabu svazu.

V zájmu zabezpečení kvality a efektivnosti využití projektu jsme řešení orientovali na:

- zabezpečení přehlednosti a názornosti výstupních údajů při zachování všech kritérií na jejich obsah a rozsah,

- snížení rozsahu dosavadní administrativní činnosti a odstranění náročné mechanické práce,

- zabezpečení možnosti volby varianty a periodicity zpracování výstupních sestav,

- plné využití zpracovaných výsledků pro zabezpečení komplexní analýzy kontrolní činnosti a zvýšení její účinnosti.

Projekt je v podstatě na stejné informační základně, na které probíhalo dosavadní zpracování. Podstatně zrychluje a zkvalitňuje evidenci a analýzu výsledků kontrol. Umožňuje poměrně v krátké době kvantitativní a částečně i kvalitativní zpracování podkladů pro hodnocení kontrolní činnosti na jednotlivých velitelských stupních.

Variantní řešení výstupních sestav na základě různých kritérií zabezpečuje uživateli značné množství objektivních a věrohodných údajů (podkladů) pro hodnocení účinnosti a efektivnosti kontrolní činnosti. To umožňuje pomocí kvalifikované a podrobné analýzy zvolit účinná opatření k odstranění nedostatků. Zpracované výsledky umožňují stanovit zatížení jednotlivých stupňů kontrolní činnosti, dávají přehled o dosažených hodnoceních po útvarch, předmětech a oblastech kontrolní činnosti, druhích kontrol a jejich organizaci. Zároveň obsahují lhůty pro hlášení o odstranění nedostatků a výsledcích případných následných kontrol.

Projekt umožňuje dílčí posouzení procesu kontrolní činnosti z hlediska jeho efektivnosti, vynaloženého úsilí jednotlivými orgány a stupni. Výhodou je, že pružně reaguje na metodiku práce uživatele (štabu). Požadavky na zpracování se zadávají buď písemně (požadavkovým listem) nebo přímým vstupem (dialogovým režimem) uživatele do počítače.

Vlastní realizace úlohy probíhá po etapách. V první etapě jde o **naplnění konstantních datových souborů (číselníků)**. To probíhá při počátečním zpracování a je zabezpečeno programově. Vzhledem k univerzálnosti projektu úlohy a jelikož v této oblasti nebyly dosud vytvořeny jednotné číselníky, uživatel vyplní 3 formuláře vstupních dat s údaji:

- názvy útvarů,
- názvy oddělení a skupin vyčleněných pro kontroly,
- názvy forem kontrolní činnosti,
- názvy jednotlivých oblastí kontrol.

Na základě vyplněných údajů se naplňují vnější datové soubory, které se využívají jako konstantní při dalším zpracování.

Ve druhé etapě jde o **naplnění datových souborů proměnnými daty**. Vyplňují se formuláře „Záznam o výsledku kontroly“ (viz obr. 1) s požadavkem na zpracování evidence kontrol za určité období. Periodicitu zpracování úlohy stanoví uživatel.

Ve třetí etapě jde o **zpracování výstupních sestav**, které probíhá na základě vyplněného „Požadavkového listu“ nebo přímým dialogem uživatele s počítačem v režimu „dotaz—odpověď“. Podle stanovených požadavků se zpracují požadované varianty výstupních sestav.

Projekt umožňuje zpracování až 1000 „Záznamů o výsledcích kontroly“, další rozšíření je omezeno kapacitou diskové paměti.

Programovou strukturu objektu tvoří 3 programové moduly, které zabezpečují její celkové zpracování. Východním produktem

Informace o svazu:

Svazek útvar (objekt)	Druh kontroly	Oblast – zaměření kontroly	Hodn.	Termín	Provedl	Rozhodnutí		Zápis č. j.	Poznámka
						hlášení	NAKO		

Obr. 2

Objekt	Celkový počet kontrol – podle formy											Celkem	Poznámka
	závěreč.	komplex.	tématic.	kontrola cvičení	ověřka HS PVO	sladěnost	revize	inventura	šetření	kontrolní den	následná		

Obr. 3

Název oddělení:

Druh kontroly	Objekt	Termín	Čas		Počet dnů					Řídil							Kontrola		Rozhodnutí		Zápis č. j.	Poznámka
			D	N	PR	V	SV	VEL	NS	NPO	ZV	OBP	NT	ZVT	PL	mimo pl. VL NAD	hlášení	NAKO				

Obr. 4

Oblast

Objekt	Hodn.	Poznámka	Provedl	Termín	Zápis č. j.	Rozhodnutí	
						hlášení	NAKO

Obr. 5

Přehled útvarů, které mají podat hlášení o odstraněných nedostatecích v termínu: od: do:

Svazek útvar (objekt)	Forma kontroly	Oblast	Hodn.	Termín		Kontrolu řídilo	Zápis pod č. j.	Poznámka	
				hláš.	NAKO			hlášeno odstr. dne:	č. j.

Obr. 6

úlohy jsou výstupní sestavy, které můžeme podle varianty řešení, určení, rozsahu a způsobu využívání rozdělit do 5 skupin:

První skupinu tvoří výstupní sestavy, které dávají přehled o kontrolách u jednotlivých útvarů. Tyto sestavy mají podobnou strukturu a uspořádání, liší se pouze rozsahem kontrolovaných útvarů. Patří sem výstupní sestavy:

71101/1 — Informace o konkrétním útvaru,

71101/2 — Informace o vybraných útvarcích (svazcích),

71101/3 — Informace o všech kontrolovaných útvarcích.

Pro názornost uvádíme vzor záhlaví výstupní sestavy — viz **obr. 2**.

Druhou skupinou jsou sestavy, které podávají informace o počtu, formách a jednotlivých typech kontrol. Do této skupiny patří tyto výstupní sestavy:

71101/4 — Informace o celkovém počtu kontrol podle formy kontroly, informace o počtu jednotlivých forem kontrol,

71101/5 — Informace o jednotlivých formách kontrol.

Vzor záhlaví výstupní sestavy 71101/5 — viz **obr. 3**.

Třetí skupina výstupních sestav podává informace o počtu zúčastněných osob na kontrolách a přehled kontrol jednotlivých funkcionářů štábu, oddělení nebo skupin. Obsahuje tyto výstupní sestavy:

71101/6 — Informace o počtu zúčastněných osob a průběhu konkrétní kontroly,

71101/9 — Přehled kontrol uskutečněných členy vojenské rady,

71101/10 — Přehled kontrol po jednotlivých odděleních.

Záhlaví výstupní sestavy 71101/10 — viz **obr. 4**.

Do čtvrté skupiny patří sestavy, které informují o jednotlivých oblastech zaměření kontroly, o hodnocení těchto oblastí a podávají celkový přehled o hodnocení kontrol. Jsou zde zahrnuty sestavy:

71101/7 — Informace o jednotlivých oblastech, na které byla kontrola zaměřena, přehled hodnocení jednotlivých oblastí,

71101/8 — Celkový přehled hodnocení kontrol.

Záhlaví výstupní sestavy 71101/7 — viz **obr. 5**.

Pátou skupinu tvoří přehledy o útvarcích, které mají hlásit odstranění nedostatků a u kterých má být následná kontrola. Forma a struktura těchto sestav je obdobná. Obsahuje tyto sestavy:

71101/11 — Přehled kontrol podle hlášení o odstraněných nedostatecích,

71101/12 — Přehled kontrol podle termínu následné kontroly.

Záhlaví výstupní sestavy 71101/11 — viz **obr. 6**.

Kromě tisku požadovaných výstupních sestav jsou na závěr výstupních sestav zapisovány (tisknuty) sumarizační údaje za jednotlivé oblasti. V případě potřeby můžeme projekt doplnit o možnost tisku dalších sestav podle výběru uživatele.



Popsaný projekt úlohy nepředstavuje uzávaný systém. Můžeme jej podle potřeby [dalších požadavků] upravovat nebo modifikovat. Teprve jeho dlouhodobější využívání ukáže klady, nedostatky a další možnosti efektivního využití.

Dosavadní provoz však ukázal, že základní požadavky uživatele projekt zabezpečuje a je plně provozuschopný a využitelný. Jeho efektivnost spočívá především v tom, že výstupní údaje umožňují kvalifikovanou analýzu a přijetí opatření k odstranění nedostatků. To by ve své konečné podobě mělo vést k racionalizaci kontrolní činnosti štábu, který kontroly nejen plánuje, ale také realizuje v praxi. Kromě toho můžeme na základě zpracovaných in-

formací reálně vyhodnotit stav plnění úkolů, zjistit příčiny nedostatků, jakož i stanovit, kdo má na těchto nedostatecích podíl. Jestliže má být kontrola skutečným nástrojem řízení, je nutné ze zpracovaných podkladů vyvodit závěry pro další činnost. Ani sebedokonalější automatizovaný systém však není schopen tuto úlohu řešit, pokud se získané poznatky a informace nespojí s lidským činitelem, to znamená velitelem, který má jako jediný právo a povinnost rozhodnout, jak zjištěné nedostatky řešit.

Automatizovaný způsob je pouze jednou z cest komplexního řešení oblasti kontrolní činnosti. Za současných podmínek je to postup objektivní, jestliže bude správně pochopen.