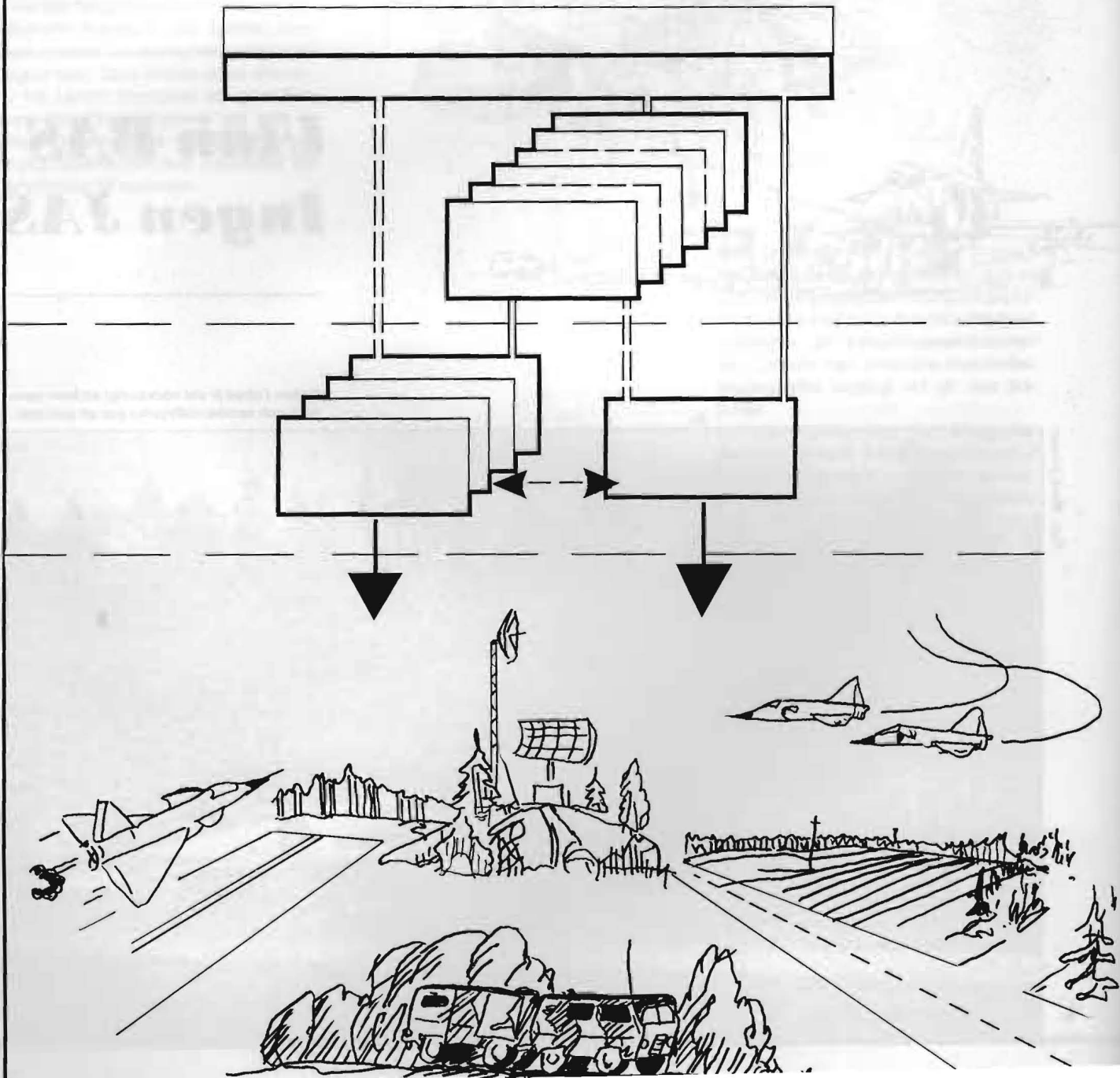


☆☆ Under den gångna vintern har undertecknad haft chefens för flygstaben uppdrag att inför fortsatta utredningar vid flyg- och försvarsstaben belysa vissa frågor som rör ledning av våra flygstridskrafter i krig. Rapporten lämnades i slutet av juni. Arbetet har varit oerhört intressant och berikande såväl för mig personligen som för mina medarbetare – CFS/ADB och från AR-Bolaget. Tyvärr är ämnesområdet sådant att rapporten måste förses med den röda stämpeln. Detta till trots och med de begränsningar det innebär vill jag förmedla något av vårt arbete till FLYGvapenNYTT:s läsare. ☆ ☆ ☆

Arbetet – eller låt oss kalla det studien – berör ledningsorganisation, verksamhet i den och informationssystem till stöd för verksamheten. Vi har döpt studien till "Effektiv ledning av våra flygstridskrafter".

Efter faktainsamling förra hösten och ett startseminarium – av "brain-

Effektiv ledning av våra flygstridskrafter



storming"-karaktär – fick vi snart en ny syn på systemutvecklingen inför det framförhållande 80-talet.

Har inte vi som sysslar med ADB och informationssystem varit inställda på ett någotsånär samtidigt införande av de viktigaste systemen i den totala ledningsstrukturen under 80-talets första hälft? Nu blir det i stället en ganska stor spridning över hela decenniet, där till och med vissa av stödsystemen kan komma i drift före de "egentliga ledningssystemen".

Och så stabernas krigsorganisation. Är det inte så, att verksamhet och organisation allmänt sett ansetts som mer eller mindre stabila? Har inte den strängt hierarkiska strukturen och indelningen i sektioner och avdelningar i en milostab till exempel ansetts som en helig ko? Nu är stora förändringar på gång på central och regional nivå sedan bl a organisationsmodeller från näringslivet introducerats i ett par försvarsstabsstudier. (Jag har ännu i minnet det envisa motstånd som mötte oss i projektet KOS/Sektor bara för några år sedan, när vi ville tillämpa en funktionsinriktad organisationsmodell under projektarbetet. Och då gällde det enbart en studieteknik inte ett organisationsförslag.)

Inom Flygvapnet har vi nyligen genomfört indelningen i "storsektorer". Detta kan tyckas tala emot vad som nyss sades om organisationens stabilitet. Men förändringarna är reellt sett inte så stora i de nya sektorstaberna. Man har tillfört ett antal avdelningar från de tidigare flygstridsledarstaberna. Avdelningar som redan funnits i respektive "berg" har bytt "husse" och infogats i den gamla sektorstabens traditionella hierarki. De "nya" sektorstaberna har på detta sätt i princip fått samma organisation som ett par av de "gamla" redan haft.

För flygstridskrafternas centrala ledning har krav från CFV:s sida rörande bättre överblick för insats hittills inte kunnat omsättas i några konstruktiva lösningar.

Läget nu 1981 karakteriseras, om man ser till den totala ledningsstrukturen, av en bristande balans mellan organisations- och informationssystemutveckling. Det pågår för närvarande organisationsförändringar i denna totala ledningsstruktur på alla fyra nivåerna, om man räknar in även flygbasernas nya ledningsorganisation. Samtidigt utvecklas ett antal informationssystem för både operativ ledning och ledning av stridsverksamheten. I

det senare begreppet innesluts inte bara taktisk ledning (vad är det?) utan även företagsledning, stridsledning och förbandsledning. Men dessa informationssystem utvecklas relaterade till den verksamhet och den organisation som nu gäller.

Systemen – det gäller även stödsystemen – utvecklas individuellt, styrt av försvarsstabens, CFV:s och FMV:s personella och ekonomiska resurser. – Denna bristande balans är inte något säreget för försvaret.

Att en organisations utformning påverkas av möjligheterna att förse den med information är lika välkänt som att informationssystem skall utvecklas med hänsyn till de krav verksamheten och därmed organisationen ställer.

Lika välkänt torde vara att organisations- och systemutveckling skall bedrivas samtidigt och med ömsesidig påverkan för att en funktion skall få en optimal balans mellan organisatorisk och systemmässig uppbyggnad. Båda kräver att man först klargör vilken verksamhet som skall bedrivas var och därmed att ledningsstrukturen fastställs.

Uttecklingen bedrevs också under hela 60-talet på detta sätt, såväl inom det privata näringslivet som inom den offentliga sektorn. En successiv förändring i det praktiska utvecklingsarbetet har ägt rum i båda dessa sektorer under 70-talet utan att riktigheten i samtidig utveckling ifrågasatts. Skälen härtill är många. Samtidig utveckling ställer stora krav på mottaglighet för förändringar och är ofta mycket tids- och resurskrävande. Den tekniska utvecklingen har lockat med "vinster" främst på ADB-systemsidan som bedöms möjliga att nå utan att ändra organisationen. Delar av dessa vinster har kunnat uppnås utan någon egentlig systemutveckling. Vinsten har helt enkelt kunnat göras genom "automatisering" av ett i bruk varande system. Stor komplexitet i den totala verksamheten har försvårat tillfredsställande överblick och möjlighet till simultana ändringar utan att äventyra hela verksamheten.

Resultatet av denna bristande utvecklingssamordning har ofta blivit att systemen presterar mer, tillförlitligare, bättre sammanställd och snabbare tillgänglig information än organisationen kan tillgodogöra sig eller att organisationens beslutskapacitet är väsentligt högre än vad som kan utnyttjas m h t brister i informationen.

I båda fallen uppstår stora svårigheter att få en intäkt/nytta av utvecklingen som motsvarar investerings- och driftkostnaderna.

Pendeln är nu på väg att svänga tillbaka. I allt fler utvecklings-/förändringsprojekt sker återigen en samtidig och samordnad genomgång av organisation och system baserad på en genomförd verksamhetsanalys. Ordet system får i detta fall stå för såväl arbetsmetoder och rutiner som för ADB-baserade styr- och informationssystem.

● Några av skälen till att samtidig och samordnad utveckling åter är på väg att bli det normala är dels dyrköpta erfarenheter beroende på bristande hänsyn till att det ömsesidiga beroendet, dels att i komplexa funktioner en sådan "plattform" skapats att den fortsatta samordnade utvecklingen blivit överblickbar och därvid möjlig att kontrollera. Plattformen har skapats genom att delar av en komplex verksamhet förändrats – tex organisation av materialflödet, automatiserade rutiner för redovisning, lagerstyrningssystem, system/rutiner för försäljningsstatistik. Detta har ofta skett i icke samordnad form och därmed kanske inte utvecklingsmässigt varit helt optimalt. Den komplexa verksamheten har dock nu blivit mer överblickbar och en samordnad och samtidig genomgång av system och organisation är möjlig.

Vi hävdar i vår studie, att vi har utomordentliga möjligheter att via en sådan plattform i mitten på 80-talet nå fram till ett effektivt ledningssystem för våra flygstridskrafter i början på 90-talet. Den tekniska utvecklingen gör det möjligt att i detta ledningssystem skapa ett – låt oss kalla det informationsstöd:

- Som av alla användare **uppfattas** som **ett** system;
- Som tar in data i systemet **en** gång;
- Som vid denna inrapportering endast använder **en** typ av hjälpmedel per rapportör (och helst också per organisationsenhet);
- Som **endast** ger tillgång till nivåanpassad information;
- Som vid användning av systemet endast använder **en** typ av hjälpmedel och alltid samma procedur.

Till förslaget hur vi skall göra för att nå dithän återkommer jag i en senare artikel. ■

Överste Gerdt Stangenberg