

K OTÁZCE ŠTÁBNÍCH DOKUMENTŮ

Generálmajor Jan Knotek

V jednom z článků sborníku „Kibernetika na službu komunismu“ (GEI Moskva-Leningrad 1961) se dočteme zajímavé statistiky. Před 100 léty se prý pracovalo na světě z 96 % ručně a jen 4 % pomocí strojů. Dnes prý 99 % veškeré společensky nutné práce konají stroje, řízené člověkem a jen 1 % lidí pracuje fyzickou silou. Toto jediné procento objemu manuální práce spotřebovuje však ještě dnes 40 až 60 % všech pracujících.

Velení vojskům svým charakterem patří do oblasti duševní práce, na kterou nemůžeme plně aplikovat podobná měřítka. Kromě toho, postrádáme v armádě statistická data, která by nám dovolila podívat se z tohoto hlediska na práci velitelů a štábů. Z praxe ale můžeme soudit, že kdybychom statisticky prokázali poměr opravdu tvůrčí práce, hlavně štábu, k manuální práci, spojené s „výrobou“ štábních dokumentů a s jejich doručením adresátů, že by výsledek byl zdrcující.

To je jeden ze stěžejních problémů současného velení, který ve své podstatě má mnoho společného s obecnými problémy řízení jakýchkoli procesů vůbec. V celém procesu výstavby nové společnosti a na všech jejích úsecích konstatujeme, že kvalitativní změny v obsahu a formách práce, vyvolané vědecko-technickým rozvojem, si vynucují i kvalitativní změny v obsahu a formách řízení, jehož význam stále stoupá. Proto se také, i proti vůli jejích někdejších odpůrců, prosadila do života a velmi rychle se rozvíjí věda o řízení — kybernetika. Prostě z problému řízení se dnes stal problém každodenní praxe — a to se přirozeně plně týká i velení vojskům, které se dostalo do zákonité krize, zaviněné nesouladem mezi jeho ob-

sahem, podmínkami a formou. Musíme si uvědomit, že vlastně teprve nedávno, před nějakými 10 léty, se vlivem praktických výsledků vědecko-technické revoluce, hlavně vlivem samočinných počítačů, vytvořily praktické možnosti opravdu kvalitativně zvýšit efektivnost i duševní práce.

Pro velení vojskům tedy dnešek znamená začátek nové éry, která teprve přijde a kterou teprve začínáme a přiznáme si, že zatím hodně nesměle, připravovat.

Nemůžeme ale čekat na „zázrak“, který by nám najednou v určité době odstranil všechny obtíže ve velení, s kterými se dnes potýkáme. Velet musíme dnes jako zítra a nové prostředky a metody velení se nezmění náraz, ale budou se vyvíjet postupně a musí být také postupně uplatňovány. Jestliže nemůžeme popřít správnost závěru, že mechanizace a automatizace ve velení je už dnes objektivní nutnost, pak to ale neznamená, že dosud nedostane velení počítače, že se „nedá nic dělat“ a že na současném stavu velení nemůžeme nic zkvalitnit. Zatím, co teorie studuje a připravuje mechanizaci a automatizaci některých procesů velení a studuje jejich vliv na metody práce štábu a jejich organizaci, je nezbytné nutné dnes a denně zkvalitňovat proces velení využitím i těch zdánlivě nejjednodušších a nerozhodujících metod a prostředků, které máme okamžitě k dispozici a které můžeme ihned uplatňovat.

Podívejme se z tohoto hlediska na obsah, formy a způsoby zpracování našich štábních dokumentů, které jsou a zůstávají nezbytným prostředkem velení. Vpracování a manipulace se štábními dokumenty tvoří dnes podstatnou část práce operačních štábů, nemluvě o materiálních

složkách. Žádné dokumenty ve štábu neděláme (nebo bychom neměli dělat) pro archiv nebo kroniku, ale pro operativní velení, jehož časové podmínky nám dnes nedovolují vyrábět malovánky a slohová cvičení. Soudobé štábní dokumenty, mají-li plnit funkci pro kterou je děláme a potřebujeme, musí být v plném souladu jak s časovými podmínkami operace, tak s metodikou velení a s těmi změnami, které si v ní nové podmínky operace vynutí.

Posoudíme-li kriticky z těchto hledisek naše dnešní štábní dokumenty, musíme se přiznat, že jsme připustili, aby nám jak v obsahu, tak ve formách zastaraly tak, že buď v soudobých podmínkách vyrábíme dokumenty pro operace minulé války, zpravidla bez požadovaného efektu, protože často přichází „dodatečně“, kdy už je nikdo nepotřebuje, nebo je neděláme vůbec a nahrazujeme je všelijakými nekvalitními improvizacemi, které bývají nepromyšlené, nejasné a nepřesné a často nadělají ve velení víc zmatku než užítku. Převážná většina našich dnešních štábních dokumentů nemá buď vůbec žádnou štábní kulturu, nebo oplývá ještě tou neúčelnou štábní kulturou ve starém pojetí. V soudobých podmínkách operace bychom pod pojmem „štábní kultury“ měli rozumět především včasnost, stručnost, jasnost, přísnou účelovost a možnost operativního využití dokumentu. Všeelijaká ta namnoze i pochybená „estetická“ hlediska jsou zcela podřadného významu, pokud jdou za rámec jednoduchosti a přehlednosti.

Tato skutečnost nám zvlášť vynikne, posuzujeme-li štábní dokumenty z hlediska nedaleké perspektivy mechanizace a automatizace ve velení — a z tohoto hlediska je už dnes musíme posuzovat, protože nezbytnost jejich úpravy pro tyto účely je nesporná a velmi naléhavá. Nebude tak jednoduché dát štábním dokumentům formu, odpovídající požadavkům mechanizace a automatizace,

překonat vojenský konzervatismus štábu a jejich vžitě návyky a postupně přejít na nové formy. To bude vyžadovat mnoho práce a času a s tím bychom měli začít hned.

Formalizace štábních dokumentů je totiž nezbytným předpokladem účinnosti mechanizace a automatizace ve velení.

Nelekejme se slova „formalizace“ — nemá nic společného s formálností, ale týká se obsahu i formy. Nejedná se také o nic tak zbrusu nového a zázračného — štábní dokumenty „formalizujeme“, tedy upravujeme už dávno, jenomže příliš pomalu a nesměle, takže vývoj podmínek a požadavků operace je dávno předběhl. Je při tom třeba mít na zřeteli ten fakt, že formalizace dokumentů není jen požadavkem mechanizace a automatizace, ale trvalým požadavkem efektivnosti štábní práce a že dobře promyšlená a postupná formalizace přináší značné zkvalitnění práce štábu i bez nových prostředků.

Formalizaci štábních dokumentů mohou nejúčinněji a prakticky už namnoze uskutečňují samy štáby. Bylo by ale třeba tuto práci zrychlit, zkvalitnit, dát jí v celarmádním měřítku určitý systém a cílevědomost. Praxe potvrzuje, že dosavadní živelnost, epizodičnost a roztržitost nemá trvalých účinků.

Co by mělo být konkrétním cílem formalizace dokumentů v současné době, jaký by měl být její postup a v čem by měla hlavně spočívat?

Cílem by mělo být především přivést v současné době do prakticky dosažitelného souladu obsah a formu dokumentů s časovými podmínkami a metodami velení a maximálně při tom využít stávajících a dostupných prostředků mechanizace.

To prakticky znamená především zbavit všechny štábní dokumenty neúčelné a zbytečné mnohomluvnosti, všech důsledků

formálnosti, namnoze zbytečné a neefektivní pracnosti a všech těch rysů, které jim v minulosti vtiskly dnes už neexistující podmínky a které se vlivem konzervatismu houževnatě udržují. Při tom je třeba sledovat linii maximální úspory manuální práce a zbavit dokumenty těch podrobností, které jsou vzhledem k účelu, stupni velení a jeho formám dnes už nezodpovědné.

V dalším (a v mnoha případech už dnes) pak, dokumenty takto zbytné zbytečné slovní „vody“, vést po linii nahrazování celých, stále se opakujících smyslů významů a celých vět dohovorenými kódy, nejlépe číselnými, které jediné budou srozumitelné automatizovaným systémům, ale které už dnes mohou podstatně zkrátit jak dobu zpracování některých dokumentů, tak dobu jejich předávání po pojítkách. Tyto požadavky klade už dnes na štábní dokumenty taková technika, jako jsou dálnopisy, šifrovací stroje, kalkulační stroje, děroštitková technika atd. Tím důležitější a nezbytnější to bude zítra pro prostředky automatizace, s nimiž počítáme.

Pro názornost si jen velmi stručně uvedme několik, ve všech štábech notoricky známých příkladů dnes běžné praxe:

Tak kupř.:

Velitel armády se předběžně rozhoduje. V zájmu souběžného plánování si směroví důstojníci zapisují předběžná nařízení do svých sešitů, aby po schválení zápisů (zákresů) NŠ armády je co nejrychleji doručili svazkům. Obsah těchto předběžných nařízení může být přirozeně podle konkrétní situace různý. Ale to pro náš účel není rozhodující. Řekněme, že mají tento obsah:

A. Připravte se k přesunu po osách

č. 1.: ...

č. 2.: ...

B. Čára výchozích míst: ...

C. Pohotovost k přesunu v ... atd.

To všechno si směrový důstojník zapisuje slovo od slova zpravidla ve spěchu, jehož důsledkem bývá těžko čitelná čaravnice v sešitě, která může mít za následek těžké omyly. Není jistě problémem, vybavit směrové důstojníky evidovaným blokem, na způsob bloku šifrovek s útržkem na potvrzení a nutný záznam evidenční, na kterém by všechno v našem případě psané strojem, bylo vhodně předtištěno (přirozeně s přihlédnutím k různým druhům úkolů tak, aby směrový měl jeden blok a jen vypisoval a škrtal) to, co se vždy opakuje. V dalším pak není problém, nahradit předtištěné domluveným pořadím obsahu a jeho označení číselným kódem tak, aby pak zapsaný (v našem případě) předběžný rozkaz vypadal třeba:

1. 01 ...

02 ...

2. ...

3. ... atd. Pak už by nebylo složité nahradit názvy měst (osad) koordináty.

Vezmeme třeba souhrnné operační hlášení.

Každé z nich obsahuje, i když třeba trochu jinými slovy, určitý sled hlášení, třeba:

„Vojska 12 A v průběhu dne rozvíjela na pravém křídle útočnou operaci, na levém křídle odrážela protiúder nepřítele a k

16.00 hodin dosáhla čáry ...

15 msd ...

16 td ... atd.

Probereme-li si řadu souhrnných operačních hlášení, zjistíme, že při stanoveném pořadí jeho obsahu značné procento obsahu se vždy opakuje, co do smyslu. Není jistě žádným problémem, dát souhrnnému operačnímu hlášení ustálenou formu a sled (ten je konečně daný předpisy a směrnici) a stále se opakující smysl nahradit jednoduchým kódem.

Totéž je možné úspěšně uskutečnit s bojovými rozkazy, nařízeními a téměř všemi ostatními bojovými dokumenty. Při-

rozeně, že způsoby této formalizace mohou být velmi různé. V řadě našich štábů (zejména svazků) se pro jejich vnitřní potřebu už řada v tomto smyslu formalizovaných dokumentů i používá. Je ale nezbytné nebát se těchto experimentů, vyzkoušet je na co nejširší základně cvičení a vzájemně si předat zkušenosti a po jejich ověření a prozkoušení, nejlepší z nich zavést. Jen velmi hrubě nahozené příklady si nečiní nároku na konkrétní recept, jejich cílem bylo jen naznačit tu cestu, po které by bylo třeba tyto otázky experimentálně prověřovat a formu našich štábních dokumentů společnou prací všech zdokonalovat cílevědomě a systematicky. Jistě, že nejpovolanější k efektivní formalizaci štábních dokumentů jsou štáby armád a svazků. Jejich spolupráce na tomto úseku bude významným podílem na řešení současných problémů velení.

Formalizace štábních dokumentů se však netýká jen jejich formy, která je sice důležitá, ale sama o sobě zdaleka nevyčerpává současné problémy práce štábů. Štáby svazů a svazků z vlastních zkušeností mohou nejlépe posoudit i to, co zastaralo v obsahu našich štábních dokumentů, jejich dnešní smysl a efektivnost.

Podívejme se např. na praktický efekt určování bližšího, následujícího a dalšího úkolu svazkům v útočném boji. Posuďme praktický význam, který to má pro činnost pluků, co konkrétního pluky nebo svazek na těchto čarách realizují nebo jakým způsobem se na nich mění jejich bojová činnost? Těžko budeme v soudobých podmínkách hledat jejich zdůvodnění a přece je citujeme ve všech bojových rozkazech a nařízeních, zakresluje do všech map, aniž bychom přesně věděli proč. Při tom podmínky plnění stanovených úkolů jsou dnes zcela odlišné, než byly v době, kdy takové rozdělení hloubky úkolu bylo zcela oprávněné a kdy každý z nich měl svou vlastní, charakteristickou náplň.

Takových příkladů najdeme ve štábních

dokumentech mnoho. Určitě stojí za to, oprostít se od návyků a podrobit jejich obsah rozumné revizi z hlediska konkrétnosti a účelnosti. Zjistíme, že mnoho našich štábních dokumentů často oplývá ještě nic neříkajícími obecnými frázemi, jako „zničit protistojícího nepřítele“, „zabezpečit vysoké tempo útoku“ nebo „podporovat útočící vojska“ apod.

Co dělá velitel, který takový rozkaz dostane?

Při jeho čtení přeskakuje očima tyto pasáže a v rozkaze vyhledává (nebo si barevnou tužkou podtrhuje) ono konkrétní „reálné zrno“, které potřebuje. Podtrháme-li si takto bojový rozkaz nebo nějaké hlášení, často zjistíme, že ten rozkaz, který konkrétně usměrňuje naši činnost, je vlastně vcelku krátký a to ostatní že bývá slohové cvičení vyjadřující to, co známe z paměti z řádů, z předpisů a co každý velitel musí znát, protože na základě těchto znalostí se stal velitelem.

Nemám přirozeně na mysli extrém, při kterém by se vydávaný rozkaz podobal za sebou seřazeným a spolu nesouvisejícím povelům. Ale přesto je třeba vést štábní dokumenty po linii maximální úspory slov. To dnes vyžadují pomůcky utajeného velení a prostředky spojení a zítra to budou potřebovat prostředky mechanizace a automatizace. Boj za „krátké doklady“ nám plně potvrdil, že stručnost a jasnost je daleko náročnější, než „hlasité myšlení“, kterému se namnoze ještě podobají. Kromě toho obsah mnoha štábních dokumentů zatím dostatečně nerespektuje onu zdravou a nutnou míru samostatnosti a iniciativy při plnění úkolů podřízenými, na kterých dnes do značné míry závisí úspěch operace (boje).

Nové podmínky operace (boje) si cestou změn v metodice práce štábů vynutily a dále budou vynucovat i změnu ve smyslu a funkci některých štábních dokumentů.

Posuďme např. současný stav

„Plánu operace“. Jako typický vezměme plán útočné operace armády.

Celá společenská praxe potvrzuje, že právo na název „Plán“ má jen takový dokument, který při řízení daného procesu je po celou dobu jeho realizace nezbytným a efektivním prostředkem řízení.

Je „Plán útočné operace armády“ takovým dokumentem?

Sami sebe bychom klamali, kdybychom tvrdili, že ano.

Jaká je současná praxe?

Po mnohahodinové práci je plán (obvykle v ranních hodinách) schválen, pak ho „operátoři“ zelení nevyspáním a pestrobarevně podbarvení křídami na rukávech a břiše buď vyvěsí (často na oči těm, kteří ho nemají znát) nebo častěji uloží, aby byl připraven k likvidaci materiálů po cvičení. V žádném případě ale není plán operace využíván k jejímu řízení.

Právem by mohla vzniknout otázka, zda je plán operace nutný a zda ho štáb nedělá jen pro archiv nebo pro prokurátora?

To by ovšem nebylo správné. Operace, které se zúčastňují takové masy lidí a techniky, v tak složitých podmínkách, potřebuje odpovědně a všestranně promyšlený plán.

Proč tedy v praxi plán operace neplní svou funkci, nebo ji plní jen ve velmi omezeném rozsahu?

Je jen jedno vysvětlení — protože jeho obsah i forma zastaraly a nepostihují to nové v jeho funkci a neodpovídají už novým podmínkám, požadavkům a metodám velení. Zatím, co se operace kvalitativně změnila po všech stránkách, plán operace doznal jen nerozhodujících změn a zpracovává se dnes za 6 až 7 hodin se stejným a namnoze rozšířeným obsahem, ve stejné formě, a stejnými prostředky jako tehdy, kdy jeho funkce byla odlišná a kdy na jeho zpracování byly dny a týdny.

Co má dnes „Plán operace“ obsahovat?

Grafická část

— sestavu a uskupení vlastních sil a prostředků do svazků a armádních útvarů včetně;

— sestavu a uskupení nepřítele, zhruba ve stejném rozsahu;

— pravděpodobný zámysl nepřítele;

— rozhodující směry a pomocné směry činnosti svazků a záloh armády s rozhraními do bližšího úkolu;

— předpokládané uskupení prvků operační sestavy v prostoru bližšího úkolu;

— předpokládané čáry zasazení a směry činnosti druhých sledů a záloh;

— směry činnosti vojsk armády do splnění dalšího úkolu;

— prostory jaderných úderů při zahájení operace;

— předvídané prostory vysazení operačních i taktických výsadek;

— místa velení nadřízeného, vlastní i podřízených a osy jejich přesunu.

Písemná část

— cíl operace;

— charakteristiku a rozmach operace;

— rozdělení a přísun jaderné munice;

— rozdělení sil a prostředků;

— operační hustoty a poměry sil;

— letecké zabezpečení operace;

— materiální, technické a zdravotnické zabezpečení;

— spojovací možnosti.

Podle charakteru úkolu armády a konkrétních potřeb bývá plán operace někdy doplňován dalšími údaji přesunů, operačního zabezpečení, průchodnosti terénu atd. V poslední době je písemná část plánu zpravidla nalepována nebo psána přímo na grafickou část (mapu).

Máme-li najít pravou příčinu té současné určité „pasivnosti“ plánu operace, musíme posoudit především to, co se v soudobých podmínkách změnilo na jeho funkci a, jaké z toho plynou požadavky na

zkvalitnění jeho obsahu i formy?

Vlivem nového charakteru operace má její plán daleko podmíněnější platnost, nižší pravděpodobnost realizace bez změny a vyšší alternativnost možností jeho realizace. Vlivem hlavně časových podmínek přípravy operace i jejího vedení se značně změnila metodika práce štábu při přípravě operace.

A právě tyto změny plán operace mým nedostatečně odráží proto, že zhruba zůstal na úrovni konce poslední války.

Jakou funkci plnil plán útočné operace v minulé válce?

Přípravné období operace v posledním období Velké vlastenecké války trvalo jak víme podle okolností dny až týdny. Útočná operace byla zahajována zpravidla průlomem obrany nepřítele, při kterém rozhodující roli hrála prostorově i časově přesně sladěná mechanika dělostřeleckého a leteckého útoku, který metodicky a systematicky razil cestu tankům a pěchotě. Obrovské masy soustředěných vojsk a techniky v úzkých pásmech průlomu vyžadovaly jeho téměř strojový chod, přesně sladěnou součinnost co do času i prostoru, hlavně na taktickém stupni a postupné plnění stanovených úkolů. Právě tento v té době nový způsob průlomu přivedla Sovětská armáda k obdivuhodné dokonalosti.

Dosažený poměr sil v pásmu průlomu, před jeho zahájením, skýtal vysokou pravděpodobnost vývoje operace podle připraveného plánu, jestliže neselhala mechanika útoku a jestliže plán byl vojsky časově i prostorově dodržen. Nepřítel měl, zejména ke konci války, jen velmi omezenou možnost tomuto „válci“ účinně čelit. Teprve v operační hloubce nabývala operace dynamického charakteru. K podstatným změnám v plánu operace, zejména při plnění bližšího úkolu armády, sice dochá-

zelo — ale vcelku řídké a vždy to mělo náznak nějakých chyb nebo nepřesností při plánování operace.

Tomuto systému byla přirozeně připůsobena i metodika práce štábu při přípravě operace a vlastní funkce plánu operace. Plán operace byl a hlavně při průlomu taktické hloubky obrany nepřítele zákonem a do značné míry přesným návodem činnosti vojsk v čase i prostoru. Sladění taktické činnosti vojsk mělo pro průlom a tím pro úspěch operace rozhodující význam. Stačí připomenout takové otázky součinnosti, jako bylo sladění dělostřelecké a letecké přípravy a jejich přenosů palby s činností tanků přímé podpory a pěchoty.

A právě hlavně tyto otázky byly v plánu operace detailně zplánovány. Proto teprve schválený plán operace byl podkladem pro vydání bojových rozkazů a nařízení svazkům a armádním útvarům. Byl dokumentem, podle kterého bylo možno do značných podrobností a s velkou pravděpodobností jeho platnosti, operaci připravovat, řídit a kontrolovat.

S tím vším byla v souladu i metodika práce štábu.

Časové podmínky přípravy operace umožňovaly včas ze schváleného plánu operace pořídit nutný počet různých výpisů a dílčích pracovních map. Proto se postupně z originálu plánu operace vyvinul do značné míry „reprezentační dokument“, na jehož vnější úpravu byly postupně kladeny zvýšené požadavky. Z praxe známe, že tato tendence vyvrcholila zejména po válce v 50 letech, kdy hrozilo v některých případech nebezpečí, že se z plánu operace stane propagační dílo štábní tvořivosti.

A právě touto dobou jsou plány operace poznamenány namnoze ještě dnes, i když už jen jakousi setrvačností. Je jisté, že ve štábech bylo mezitím uplatněno mnoho změn, směřujících k urychlení jeho zpracování. Ale podíváme-li se na tuto zlepšení blíže, musíme přiznat, že zatím

drtivá většina z nich směřuje k tomu, aby v nových časových podmínkách byla nějak „udržena“ vnější forma té tzv. „štábní kultury“. Proto se hlavně připravují do zásoby krásné plakátové nápisy všeho druhu, různé ty tabulky, hledají se nejvhodnější tužky nebo křidy k výraznému podbarvení v krátkém čase atd. Zatím daleko méně jsme věnovali pozornost zkvalitnění obsahu plánu a upřesnění jeho dnešní funkce.

Jakou má „Plán operace“ funkci dnes?

Vyjděme ze současné metodiky práce štábu při přípravě operace. Zpravidla tak do 2 hodin po obdržení směrnic frontu vydává velitel armády předběžné rozhodnutí, které je základem pro další práci štábu, ale hlavně pro včasné vydání předběžných nařízení svazkům, aby mohly začít souběžně plánovat.

Za další 2 až 3 hodiny vyhlásuje velitel armády své rozhodnutí. Hlavním úkolem štábu je toto rozhodnutí co nejrychleji doručit vykonavatelům. Potíže, které při tom dnes štáb má, nebudu rozebírat. Faktem ale je, že se štáb snaží, aby za 4 až 5 hodin po rozhodnutí velitele armády měly svazky všechny potřebné podklady, tedy hlavně bojový rozkaz a nařízení tak, aby za další 3 až 4 hodiny měli velitelé svazků již vlastní rozhodnutí.

Tyto jen hrubě naznačené normy mohou být v různých situacích stejně překročeny, ale to není pro náš účel rozhodující.

Nás v tomto procesu zaujímá hlavně funkce plánu operace.

Praxe potvrzuje, že při dnešním obsahu, formě a způsobu trvá zpracování „Plánu operace“ dobře sešranému štábu 5 až 7 hodin.

To znamená, že plán operace může být připraven k schválení teprve tehdy, kdy svazky už mají nejen všechny potřebné rozkazy a nařízení, ale kdy velitel svazku

často už musí mít připraveno vlastní rozhodnutí.

Plán operace tedy dnes už není tím podkladem, z kterého se vydávají podřízeným rozkazy a nařízení k přípravě operace.

To je podstatná změna v jeho funkci. Plán operace tedy v přípravě operace, jako hotový a schválený dokument, nehraje prakticky žádnou roli.

Musí tedy těžiště jeho funkce ležet při vlastním vedení operace, nechceme-li mu přisoudit jen úlohu „záznamu vydaných rozkazů“. To znamená, že obsah a forma plánu operace by měly prvořadě odrážet ty požadavky, které na ně klade charakter operace.

O jaké základní požadavky se může jednat?

1. Plán operace nemusí obsahovat nic, co je spojeno jen s její přípravou, protože svoji funkci zahajuje teprve s jejím začátkem.

2. Obsah a forma plánu musí být taková, aby se plán prakticky stal veliteli a příslušným funkcionářům potřebným a manipulačně dostupným dokumentem — prostředkem řízení.

3. Plán musí prostě a jednoduše vyjadřovat hlavní prvky zámyslu velitele a musí při tom respektovat takové charakteristické rysy operace, jako jsou její alternativnost, dynamičnost, značně sníženou pravděpodobnost realizace zámyslu, v důsledku možnosti častých a výrazných změn v průběhu operace.

4. Plán musí skýtat veliteli a příslušným funkcionářům štábu praktickou možnost kontrolovat průběh operace, hlavně z hlediska činnosti nepřítele, času a prostoru.

5. Plán musí mít jen reálný a nezbytný stupeň podrobnosti, odpovídající stupni centralizace (decentralizace) velení, nesmí být zatěžován ničím, co velitel nezbytně k řízení operace nepotřebuje.

6. Obsah i forma plánu musí být v souladu s přijatými formami velení a musí odrážet význam iniciativy a samostatnosti podřízených, s kterými velitel v operaci nezbytně počítá a jež jsou předpokladem jejího úspěchu.

Na první pohled můžeme konstatovat, že řadě těchto požadavků dnešní plán operace nevyhovuje a že právě to je příčina, proč se stává téměř archivním dokumentem, sotvaže byl zpracován a schválen.

Soudobé časové podmínky a rozsah práce štábu nám ale nedovolují dělat neúčelné dokumenty.

V čem by tedy bylo možné „Plán operace“ zkvalitnit a přizpůsobit ho lépe předurčené funkci?

Budou-li se jednotlivé štáby zabývat touto otázkou jistě najdou mnoho věcí, které by bylo možné a nutné upravit. Pokusím se některé z nich naznačit:

1. Není sporu o tom, že první překážkou operativního používání plánu operace je měřítko mapy 200 000. Má-li být plán operace dokumentem pro její řízení, pak ho musí mít velitel stále „na očích“ — a to dnes při měřítku 200 000 není v polních podmínkách zpravidla možné.

Kromě toho, máme-li na mysli obsah plánu přizpůsobený jeho funkci, tedy podstatně zjednodušený, není žádného důvodu k tomu, aby plán operace armády nemohl být zpracováván v měřítku 500 000, jestliže se na jeho obsah nedíváme dosavadními očima.

2. Z vlastního obsahu grafické části plánu můžeme jen těžko něco podstatného vypustit, má-li plán zůstat plánem. V každém případě bude však nutné změnit na obsahu grafické části plánu názor v tom smyslu, že plán operace nebude obsahovat „všechno pro všechny“ a že bude nutné ho oprostít od zbytečných detailů zákresu použitím jednotlivých druhů vojsk a operač-

ního zabezpečení, které velitel a příslušní funkcionáři k řízení operace bezprostředně nepotřebují. Dnes velitel armády stejně nemůže velet bez pomoci příslušných odborníků svého štábu a tyto detaily patří na jejich mapu.

3. Plán operace bude jen tehdy operativním prostředkem řízení a kontroly, jestliže dá praktickou možnost soustavné konfrontace průběhu operace s vlastním zámyslem, hlavně podle kritérií času a prostoru.

Proto mapa, na které je plán zakreslen, musí zůstat maximálně čitelná, nesmí být zakryta zbytečnými plakátovými nápisy, upravenými jen pro „čtení na dálku“ při schvalování. Plán operace nesmí být v pravém slova smyslu „zaplácán“ všemi možnými křídami nebo barvičkami, jejichž množství a výraznost mění jejich klad v protiklad nečitelnosti.

Plán operace by měl obsahovat jen stručně a jednoduše graficky vyjádřený zámysl s nezbytnými prostorovými a časovými předpoklady jeho plnění. V každém případě je třeba zbavit plán operace všech zbytečných detailů, hlavně operačního zabezpečení, které z něho stejně nikdy nikdo nečte a i kdyby se pokoušel, tak z nečitelného plánu nevyčte.

Domnívám se, že by přehledností a účinností plánu velmi prospělo, kdybychom ty pověstné, široké a dvojité „šipy“, pokud možno pestře vybarvené a zakrývající celé bojiště, nahradili jednoduchými, ale výraznými šipkami, naznačujícími jen předpokládaný směr činnosti při plnění, opět jednoduchou čarou vyznačeného úkolu.

V soudobé operaci se budou činnosti a možnosti nepřítelů předpoklady plnění plánu velmi často a zásadně měnit. Na „přeplácáném“ plánu operace, jejíž prostor je zakryt všemi možnými barvami a detaily, které od toho okamžiku už nepatří a platit nikdy už nebudou, je pak nemožné prostorově a časově konfronto-

vat vývoj operace se zámyslem — a proto zpravidla při vedení operace nikdo plán nepotřebuje.

4. Zvláštní pozornosti zasluhuje snaha po jakési „komplexnosti“ plánu, která vede ke známému spojování grafické a textové části.

Tato metoda, v základní myšlence správná, přešla do extrému, který způsobuje, že plán operace je polepen nebo popsán všemi možnými texty a tabulkami (hlavně materiálních složek), které nikdy nikdo nečte a nepotřebuje, protože jsou to prostě duplikáty kalkulací, které má každý odborný náčelník ve svých dokladech a které mají po zahájení operace jen velmi krátkodobou platnost. Nadto, tento způsob zbavuje štáb možnosti využít často jediného prostředku mechanizace, který má — psacího stroje a vrací způsob zpracování plánu do doby seřiznutých brků — i když jsou ocelové.

Při tom tato — ve skutečnosti jen formální a „estetická“ náplň grafické části

zakryje na mapě to, co po jeho vyplnění uvnitř hranic útočného pásma zůstalo čitelné — tedy prostor hloubky operace a prostor činnosti sousedů, což při soudobém charakteru operace není jistě ani žádoucí, ani účelné.

Stojí tedy za úvahu, zda by nebylo efektivnější a účelnější, oprostit grafickou část plánu od všeho, co není k řízení dnešní operace a při dnešní metodice velení nezbytně nutné a to, co nutné je, dát ve formě stručných závěrů nebo nutných přehledných tabulek, psaných kulturně na stroji, jako přílohu k plánu.

Velitel armády nebude mít nikdy čas na to, aby se při řízení operace zabýval obsáhlou tabulkou podrobných kalkulací oprav tankové techniky, dávek PHM nebo proviantu — jeho bude zajímat závěr o tom, jaký bude stav zabezpečení vojsk armády v určitém prostoru, nebo čase. Podrobné kalkulace jsou věcí odborného náčelníka a ten musí být kdykoli schopen velitele informovat.



Uvedené názory ani nevyčerpávají všechno, co souvisí se současným stavem štábních dokumentů, ani si nedělají nárok na jediný recept. Jsou jen výsledkem praktických zkušeností ze cvičení a úvah o nich.

Cílem tohoto článku je hlavně podnítit štáby armád a svazků k tomu, aby se efektivností a účelností současných štábních dokumentů zabývaly, aby hledaly cesty, jak současné obtíže štábní práce a procesu velení odstraňovat těmi prostředky, které máme ihned k dispozici, a aby tak postupnými a účelnými úpravami štábních dokumentů je už dnes začali cílevědomě připravovat pro potřeby mechanizace a automatizace ve velení a tak v dílčích otázkách velmi účinně pomohly řešit jeden z nejobtížnějších i nejdůležitějších problémů velení.

