

Perspektivní plán výstavby armády

*Podplukovník inž. Zdeněk Prouza
podplukovník inž. Vlastimil Ježek*

Plán jako nástroj uvědomělé činnosti v podmínkách armády pevně zakotvil. V minulých letech velmi významně přispěl k plánovitému rozvoji jednotlivých úseků činnosti a k posílení hospodárnosti s prostředky, vyčleněnými na výstavbu.

Přes tyto kladné výsledky mělo však plánování v armádě i některé nedostatky, zejména v oblasti pojetí funkce plánu výstavby ČSLA, na úseku metod a zásad při jeho sestavení a v součinnosti jednotlivých úseků činnosti.

Tyto nedostatky byly jednou z příčin, proč se nepodařilo účelně využít všech vnitřních rezerv při výstavbě armády.

Při orientaci národního hospodářství na intenzivní rozvoj je však třeba i při plánování výstavby armády odstranit vše, co by proces intenzifikace mohlo negativně ovlivňovat.

Ministerstvo národní obrany na rozdíl od ostatních resortů, má cíl, úkoly a prostředky stanoveny především stupněm obranyschopnosti státu. Jeho hlavní činnost je určována účelem, který může být mnohdy v rozporu s hledisky hospodárnosti civilního sektoru. Přesto se zde objevují vztahy na národní hospodářství a to buď z hlediska pracovních sil, materiálu, finančních prostředků, základních fondů nebo z hlediska vyžití výrobních kapacit jednotlivých odvětví národního hospodářství pro vojenskou správu apod.

Bojeschopnost armády je tedy velmi úzce spjata se skutečnými možnostmi ná-

rodního hospodářství. Proto i armáda musí přispívat k tomu, aby možnosti národního hospodářství byly správně využity.

V rámci národního hospodářství jsou vyčleňovány prostředky, nutné k přípravě a plnění úkolu, který bude ČSLA plnit v případném ozbrojeném konfliktu.

Výše těchto prostředků, vyčleňovaných z celospolečenských fondů ovlivňuje rozvoj celého národního hospodářství v oblasti bilanci pracovních sil, společenského produktu, národního důchodu a základních fondů. Proto musí zásady perspektivního plánování výstavby ČSLA zabezpečit, aby plán nevedl k odtržení od objektivně daných možností národního hospodářství.

Na druhé straně chceme zdůraznit, že armáda v případném ozbrojeném konfliktu může svou úlohu splnit jedině tehdy, bude-li vyzbrojena a připravena podle požadavků a podmínek případného ozbrojeného konfliktu. Z hlediska společenského poslání armády jsou pro plánování její výstavby rozhodujícími požadavky ozbrojeného konfliktu.

Řešení vztahu požadavků rozvoje národního hospodářství a potřeb války se v plánovacím procesu jeví jako hledání varianty, která odpovídá cílovým požadavkům budování armády a současně respektuje možnosti národního hospodářství v dané etapě jeho rozvoje. Návrh komplexního plánu výstavby představuje pak vyjádření této varianty v konkrétních vojenskoekonomických kategoriích.

POSILÁNÍ KOMPLEXNÍHO PLÁNU VÝSTAVBY ČSLA

Podstatou plánování v ČSLA je stanovit základní cíle rozvoje a výstavby zejména při zajištění maximální bojeschopnosti, k dosažení toho stanovit prostředky a rozvíjet iniciativu všech jejich příslušníků.

Nástrojem k tomu je jednotný plán MNO, jenž pro svůj charakter a obsah je nazván Komplexním plánem výstavby ČSLA. Tento plán zahrnuje základní strukturální změny ve výstavbě ČSLA, základní proporce jednotlivých oblastí a oborů,

zabezpečení výchovy kádrů a způsoby zabezpečení potřebnými prostředky a to v míru i za války.

Komplexní plán výstavby ČSLA je součástí státního plánu rozvoje národního hospodářství a člení se

- a) z hlediska časového na
 - dlouhodobý plán
 - aa) dlouhodobá studie na 15 až 20 let
 - bb) dlouhodobý výhled na 10 let
 - cc) pětiletý plán
 - prováděcí plán na 1 rok s výhledem na 1 až 2 roky
- b) z hlediska cílového na
 - plán zabezpečující výstavbu ČSLA v míru a za války realizovanou v míru včetně Zvláštní části státního plánu rozvoje národního hospodářství;
 - plán zabezpečující potřeby ČSLA za války včetně Zvláštní části rozpočtového plánu
- c) z hlediska obsahového a organizačního
 - plán rozvoje druhů vojsk (služeb), (zajišťují druhy vojsk a služeb MNO)
 - souhrnný plán výstavby příslušné oblasti ČSLA (zajišťují souhrnné složky MNO)
 - plán výstavby ČSLA (zajišťuje souhrnný plán GŠ).

Hlediska jednotlivých druhů plánů se prolínají, přičemž základním kritériem je hledisko třetí — obsahové a organizační. V tomto smyslu obsahuje Komplexní plán výstavby ČSLA na jednotlivých organizačních stupních:

- a) základní linii výstavby
- b) plán organizační výstavby
- c) plán dislokace
- d) plán MTZ a přezbrojení
- e) plán rozvoje vědy a techniky
- f) VTS - vědeckotechnická spolupráce
- g) plán práce a kádrů vojáků a občanských zaměstnanců
- h) plán investiční výstavby
- i) finanční plán
- j) plán skladové činnosti
- k) plán opravárenské činnosti (plán služeb a výkonů)
- l) plán ubytovací činnosti
- m) plán odvelení
- n) plán operační a bojové přípravy
- o) plán školství

- p) plán přepravy
- r) plán operační přípravy státního území
- s) plány výrobně hospodářského úseku

Komplexním plánem výstavby (KPV) ČSLA jsou určeny:

— konkrétní úkoly jednotlivých úseků činnosti (složek MNO) uvnitř armády;

— souhrn požadavků a vztahů MNO k národnímu hospodářství jako všestranného zajištění uložených úkolů.

KPV zahrnuje nejen úkoly jednotlivých úseků činnosti z hlediska úkolu celé ČSLA, ale i vztahy na národní hospodářství. To znamená, že při sestavení komplexního plánu výstavby je třeba zvážit jak vlivy ryze vojenské povahy, tak i působení ekonomických kategorií.

V tomto smyslu je tedy sestavení komplexního plánu výstavby ovlivňováno několika činiteli, které ve svém konečném působení by měly být ve vzájemném souladu:

— zahraničně politickou situací, která nachází výraz v konkrétních úkolech Spojeného velení;

— úlohou ČSLA v možném ozbrojeném zápasu;

— stávajícími možnostmi národního hospodářství;

— stupněm rozvoje mezinárodní dělby práce v oblasti obranného průmyslu v rámci ZST (výzkum a vývoj a těžba výroba).

Tito činitelé působí v odlišných fázích plánovacího procesu. Tím vzniká velmi značné množství vazeb, které musí být v konečném návrhu plánu respektovány, má-li být sestavený plán reálný (splnitelný).

Vzhledem k tomu, že komplexní plán výstavby jako jediný dokument výstavby armády souhrnně vyjadřuje vlivy výše uvedených činitelů, měl by plnit funkci základního nástroje řízení výstavby ČSLA. Z tohoto hlediska je tedy nutné, aby vyjadřoval:

a) zabezpečení úkolu ČSLA jako člena Spojeného velení;

b) zabezpečení vztahů na jednotný státní plán, kterému je podřízen;

c) promítnutí omezených možností národního hospodářství do všech jeho částí;

d) prosazení zásady efektivnosti v podmínkách armády;

e) zajištění proporcionality a zabezpečování potřeb jednotlivých úseků činnosti jak z hlediska celostátního, tak armádního.

Abý komplexní plán výstavby ČSLA těmto požadavkům odpovídal, je třeba:

1. volit vhodnou soustavu a postup zpracování plánu;
2. volit vhodné metody a prostředky tvorby plánu;
3. zajistit vhodný vztah druhů vojsk a služeb MNO ke komplexnímu plánu

SOUSTAVA PLÁNŮ

Těžiště plánovací činnosti vidíme v perspektivním plánování, zejména s ohledem na tyto skutečnosti:

- přezbrojení armády si vyžaduje tak značných finančních prostředků, že je nelze uskutečnit během jediného roku, ale za řadu let;

- lhůty výzkumu a vývoje si vyžadují řady let, než je určitý předmět zaveden a užíván v armádě;

- k realizaci rozsáhlejší investice je třeba rovněž několika let;

- příprava kvalifikovaných kádrů předpokládá dobu nejméně jedné pěti-letky.

V souladu s tím je třeba stanovit tuto soustavu plánů:

1. dlouhodobá studie tendencí na vybraných úsecích činnosti armády (na 15 až 20 let);

2. dlouhodobý výhled (zhruba na 10 let);

3. pětiletý plán;

4. prováděcí plán (zpravidla na 1 až 2 roky).

ad 1. **Dlouhodobá studie** bude zpracována na stupni generálního štábu, souhrnných složek druhů vojsk a služeb zpravidla na období delší než 15 let ve formě studií, zaměřených na jednotlivé problémy. Bude analyzovat tendence, které se dlouhodobě prosazují. Cílem tohoto výhledu je zajistit vědecky zdůvodněný podklad pro dlouhodobý plán.

ad 2. **Dlouhodobý výhled** bude sestavován na stupni generálního štábu a souhrnných složek v součinnosti s druhů vojsk a služeb na období 10 let pouze v těchto oblastech:

- základní linie výstavby
- organizační výstavba
- operační a bojová příprava vojsk
- kádry

výstavby ČSLA (např. direktivní a orientační ukazatele);

4. v maximální míře využívat výhod mezinárodní dělby práce ZST v oblasti obranného průmyslu.

Pokud jde o tvorbu a realizaci plánu ve stanoveném směru chceme docílit, aby tento plán byl promítnut do celého systému velení. Pro organizační stupně, počínaje druhů vojsk a služeb, jsou k tomuto účelu třeba vhodné nástroje řízení.

- výstavba vojenského školství
- investiční výstavba
- materiálně technické zabezpečení
- rozvoj vědy a techniky.

Dlouhodobý výhled bude rozpracován v pětiletých plánech, které záměry dlouhodobého výhledu budou realizovat.

Dlouhodobý výhled má postihnout:

- analýzu současného stavu, jak tento odpovídá soudobému vojenskému myšlení a požadavkům vedení operací a boje a podmínkám, za nichž se pravděpodobně bude uskutečňovat;

- cíle, kterých je třeba v dané oblasti dosáhnout;

- otázky, na něž je třeba zvláště zaměřit úsilí ke splnění stanovených cílů;

- zásadní opatření a formy k dosažení stanovených cílů;

- základní požadavky k zabezpečení stanovených cílů (vybrané ukazatele).

ad 3. **Pětiletý plán** by byl sestavován na stupni druhů vojsk, souhrnných složek a GŠ.

a) **komplexní pětiletý plán** by měl být sestavován na stupni GŠ přibližně v těchto oblastech:

základní linie výstavby, dislokace, organizační výstavba, materiálně technické zásobování (včetně přezbrojení a skladové činnosti), opravárenství, operační a bojová příprava vojsk, investiční výstavba (včetně ubytovací činnosti), rozvoj vědy a techniky (včetně výzkumu a vývoje pracovišť MNO), práce a kádry, výstavba vojenského školství, vědecko-technická spolupráce, zdravotnictví, přeprava, hospodářské organizace a vojenské chozrasčotní organizace, finanční plán, atd.

b) **na souhrnných složkách** by měly být sestavovány jednotlivé části komplexní-

ho pětiletého plánu a to na základě podkladů druhů vojsk a služeb.

c) na stupni druhů vojsk a služeb MNO by byl sestavován pětiletý plán rozvoje druhu vojska (služby).

Poslání tohoto plánu by bylo:

— rozpracovat základní úkoly ukládané velením armády;

— v rámci stanovených limitů plně uplatnit hledisko vojenské efektivity a iniciativu při rozpracování základních úkolů.

Členění těchto plánů by odpovídalo zhruba členění komplexního pětiletého plánu výstavby ČSLA.

Cílem plánu druhů vojsk a služeb by bylo jednak zabezpečit plánovitou výstavbu vojska, jednak zajistit potřebné podklady pro sestavení komplexního plánu výstavby ČSLA.

ad 4. **Prováděcí plán** (na 1 rok s výhledem na 1 — 2 roky) by byl sestavován na stupni souhrnných složek a GŠ a měl by obsahovat:

— konkrétní cíle, které je třeba splnit v jednotlivých oblastech;

— konkrétní úkoly pro jednotlivé složky z hlediska zabezpečení stanovených opatření.

Rozsah plánů bude vždy stanoven metodickými pokyny.

POSTUP ZPRACOVÁNÍ KOMPLEXNÍHO PLÁNU VÝSTAVBY

Cílevědomé sestavení návrhu plánu ovlivňuje i vhodně volený postup jeho zpracování, v jehož rámci je možné vyhovět požadavkům na tento plán.

Vzhledem k podrobnosti problémů, které se v jednotlivých druzích plánů řeší, je nutné volit jiný postup při zpracování perspektivních plánů a jiný při zpracování prováděcích plánů.

Pro postup sestavování perspektivních plánů je účelné rozdělit celý plánovací proces do několika uzavřených etap, odpovídajících rozsahu řešených problémů. V tomto smyslu se navrhuje, aby:

— I. etapou prací na návrhu perspektivního plánu byla příprava a zpracování podkladů pro stanovení „Směrnice strany a vlády pro vypracování návrhu plánu“. Návrh těchto podkladů by vypracovával generální štáb v úzké součinnosti se souhrnnými složkami MNO. Po projednání návrhu SPK v předsednictvu ÚV KSČ by byly „Směrnice“ rozepsány na jednotlivé druhy vojsk současně se směrnice generálního štábu;

— II. etapou by bylo sestavení návrhů plánu rozvoje druhů vojsk a služeb MNO. Tyto plány by vycházely z úkolů stanovených GŠ a z prostředků, které jsou jim ve „Směrnici“ vyčleněny;

— III. etapou prací by bylo sbilancování návrhů plánů rozvoje druhů vojsk souhrnnými složkami a GŠ/SP a sestavení návrhu příslušné části plánu;

IV. etapou prací by bylo sestavení KPV a zvláštní části perspektivního plánu rozvoje národního hospodářství na stupni GŠ/SP;

— V. etapou by byl rozpis plánu, schválený předsednictvem ÚV KSČ až na jednotlivé druhy vojsk a služeb;

— VI. etapa bude kontrola a realizace.

Pro postup při sestavování prováděcích (zpravidla ročních) plánů by platily stejné zásady s tím rozdílem, že obsahem II. etapy by bylo předložení požadavků druhů vojsk a služeb souhrnným složkám a v hlavních ukazatelích generálního štábu.

METODY A PROSTŘEDKY TVORBY PLÁNU

Skutečnosti uvedené v předcházejících částech znamenají, že v oblasti metod se musí pozornost soustředit zejména na normativní metodu, bilanční a metodu analýzy efektivity navrhovaných opatření.

a) Normativní metoda

Sestavení reálného komplexního plánu výstavby ČSLA si vyžaduje mimo jiné

podstatně zkvalitnit normativní základnu. Jde jak o normy v materiálové oblasti (normy spotřeby materiálu, normy zásob, tabulky předepsaných počtů materiálu, normy vybavení, normy náležitosti apod.), tak i o ostatní normy (výcvikové, výkonové a jiné). Tato nutnost vystupuje do popředí zejména v souvislosti se zaváděním mechanizace a automatizace výpočetních a řídicích prací a

využitím matematických metod na všech úsecích činnosti v armádě. Mají-li být základem rozhodnutí informace zpracované stroji, pak je nezbytné, aby prvotní informace pro tyto stroje byly reálné a maximálně přesné. Zkvalitnění normativní základny je nezbytné i pro zvýšení efektivnosti ve využívání materiálních a finančních prostředků. Normy a tabulky počtů materiálu se musí např. stát podkladem pro propočty nejefektivnější varianty výzbroje jednotek a vybavení ostatním materiálem. Normy spotřeby jsou pak přímým limitujícím činitelem výše spotřeby munice, PHM, výstroje, proviantu, materiálu pro výcvik, údržbu a ošetřování techniky apod.

Současný stav normativní základny na materiálovém úseku nemůžeme hodnotit vzhledem ke sledovaným cílům jako uspokojivý. Není stanovena a podrobněji pracována vhodná metodika normování. Ke stanovení norem je používáno těch nejjednodušších metod a často s využitím málo věrohodného podkladového materiálu. Tvorbě reálných norem málo pomáhá evidence a statistika, která je pracná a přitom málo účinná.

Bude proto třeba se zaměřit především na:

- určení jednotné metodiky stanovení materiálových norem;
- určení hlavních zásad a kritérií (počty dnů, nutný stupeň zabezpečení apod.);
- kontrolní činnost a znalost celkového stavu v armádě.

Nedostatkem při řízení a tvorbě norem spotřeby materiálu na všech stupních je dále i to, že problematika je přesunována z technických na zásobovací orgány. Tyto orgány normy spotřeby netvoří, nýbrž je používají. Pracovníci zásobování jsou pověřováni normotvornou činností často i proto, že jedinou metodou tvorby normy spotřeby je metoda statistická a potřebné údaje jsou k dispozici u zásobovacích orgánů. Přitom však statistická metoda patří v metodách normování ve většině úseků až na poslední místo.

Těžště normotvorné činnosti na materiálovém úseku je třeba položit na materiální hospodáře nebo jim odpovídající orgán. Materiální hospodář plně zodpovídá za plánování, exploataci, opravy a údržbu techniky, materiálu a má všechny podklady pro stanovení norem. Tuto činnost je třeba u materiálních hospo-

dářů organizačně zajistit a postavit na potřebnou úroveň. Přitom je třeba plně využít i nižších stupňů a dostupné výpočetní techniky, zejména pro kontrolu a upřesňování norem.

Normotvorná činnost není činností jednorázovou. Při zavádění nových druhů techniky a materiálu, zlepšování organizace a řízení výcviku a exploatace, změnách v systému zásobování apod. je třeba zvažovat nová hlediska a stanovené normy upřesňovat. Z toho vyplývá, že pro tuto činnost je třeba trvale vyčlenit potřebné pracovníky a vhodně uspořádat získání informací.

b) Bilanční metoda

Jednotlivé části komplexního plánu výstavby ČSLA mezi sebou velmi úzce souvisejí. Totéž platí i o jednotlivých ukazatelích. Aby tyto vztahy byly v žádoucí rovnováze a v potřebných proporcích tvořily skloubenou soustavu, jsou sestavovány příslušné bilance.

V podmínkách armády chceme dosáhnout nejen souladu mezi rozděleními prostředky pro MNO a jejich užitím, ale též takového proporcionálního souladu, který odpovídá především záměrům příslušných dokumentů o rozvoji a budování armády.

Aby hmotné a hodnotové bilance a bilance pracovních sil, sestavované v MNO, sloužily jako podklad pro zpracování návrhu příslušných ukazatelů kterékoli části komplexního plánu výstavby, je třeba je sestavovat jak v organizačním členění (podle složek), tak v členění podle oborů činnosti.

Současné bilancování má však, podle našeho názoru, velmi závažný nedostatek v příliš hrubých (syntetických) ukazatelích. Tento nedostatek je třeba odstranit podrobnějším členěním ukazatelů. Toho lze za stávajících podmínek (zejména minimálního nasazení prostředků mechanizace výpočtů) dosti obtížně dosáhnout. Je však nutné postupně vytvářet předpoklady k prohloubení bilanční metody a již dnes organizovat příslušný výzkum tohoto problému, zejména propracovat ukazatele (direktivní, orientační, zdůvodňující apod.).

c) Metoda analýzy efektivnosti

Základní zásadou rozvoje činnosti společnosti je dodržování maximální hospodárnosti při dosažení optimální účelnosti příslušné činnosti.

V Čs. lidové armádě (jako nevýrobní sféře) tato fáze neplatí v plné míře. Je zde značný vliv takových faktorů, které z hlediska výrobního ovlivňují negativně hospodárnost, takže v mnoha případech to bude nesprávný dojem, že účelu je dosahováno i nevhodnými prostředky. Je to však důsledek objektivně nutně specifičnosti armády, která preferuje vojenská hlediska.

Je nutné si jednoznačně uvědomit, že tato skutečnost zcela vylučuje hledisko efektivnosti obvykle ve výrobní sféře, a že zde nastupuje hledisko vojenské, čímž i hospodárnost a účelnost jako dvě stránky efektivnosti, dostávají ve sféře ČSLA jiný obsah. Toto však má na druhé straně nevýhodu v tom, že umožňuje této specifičnosti armády zneužívat a prohlašovat jakoukoliv nevhodnost v podmínkách armády za nutnou.

Velmi závažným problémem však dosud zůstává podrobnější vyjasnění pojetí efektivnosti v podmínkách armády. Domníváme se, že přijetí takové varianty plánu výstavby armády, které respektuje jak vojenské záměry, tak možnosti národního hospodářství, je totožné s uplatněním zásady efektivnosti v podmínkách armády. Jinými slovy to znamená, že problém efektivnosti v armádě je v podstatě problémem optimálního rozdělení prostředků vydělených pro potřeby výstavby armád (nebo její jednotlivé úseky činnosti).

Pro toto pojetí efektivnosti v armádě hovoří tedy tyto skutečnosti:

1. Armáda je zabezpečována z prostředků společnosti a z řad příslušníků této společnosti.

2. Armáda má objektivně nutné společenské poslání. Nerespektovat soustavně tyto skutečnosti znamená buď oslabovat rozvoj společnosti (resp. jejího hospodářství), nebo oslabovat sílu armády (a tím její společenskou úlohu). Proto efektivní řešení výstavby armády je jen takové řešení, které splňuje obě uvedené podmínky.

Stejně je třeba chápat efektivnost i na jednotlivých úsecích činnosti armády.

Rozdíl bude pouze v tom, že omezujících podmínek bude více a mohou být i přesně formulovány.

Je třeba však hledat prostředky, jak výsledky této činnosti, vlastně zaměřené ke zvyšování efektivnosti, měřit. Řekli jsme již, že efektivnosti je možno dosáhnout na kterémkoliv úseku činnosti i v nevýrobní sféře. Je však k tomu třeba znát cíl a rozzebrat, jakými prostředky bylo tohoto cíle dosaženo.

Výsledky zvyšování efektivnosti však musíme kromě obsahové stránky hodnotit vždy z hlediska určitého časového období. K určení efektivnosti příslušné činnosti je tedy nutný ukazatel a stanovené časové období.

Jednotlivé výsledky zvyšování efektivnosti však není možno vykazovat v souhrnných ukazatelích aniž bychom neprovedli hlubší rozbor obsahu jednotlivých ukazatelů. Brát nekriticky každou „úsporu“ by znamenalo demobilizovat a znehodnocovat činnost lidí, kteří vědomě odhalováním rezerv a hospodárným využíváním daných prostředků docílují stanoveného cíle. Nehledě na to, že ne vždy zvýšení efektivnosti se projeví jako úspora. Může docházet pouze k lepšímu rozmístění materiálu, finančních prostředků či pracovních sil.

Při realizaci zásady efektivnosti půjde o cílevědomé využití statistiky, evidence a zvláště pak o účelnou aplikaci vhodných matematických metod.

V úvodu jsme plánovací proces v armádě charakterizovali jako hledání varianty, která odpovídá vojenským požadavkům a současně je v souladu s ekonomickými hledisky.

Optimální variantu nemůžeme v současných složitých vztazích stanovit jen na základě zkušeností. Obecně lze říci, že i v podmínkách armády zpřesnění plánování vyžaduje použití matematických metod a příslušných prostředků zpracování informací.

Již dnes lze uvedený závěr aplikovat v řadě ekonomických úloh. Přesto tato aplikace postupuje pomalu a nadále se zvětšuje zpoždění, které na tomto úseku armáda již má.