

Na pomoc studujícím v seminářích politické přípravy

# Základní tendence ve velení

Lektorská skupina HV KSČ MNO: plukovník Jaromír Jašek, podplukovník Rudolf Kulhavý, podplukovník Ladislav Stach

Rozvoj velení ve všech historických etapách je ovlivňován zejména obecnými zákonitostmi z vlivu práce na rozvoj jednotlivých pracovních funkcí člověka ve společnosti a jejich modifikací ve specifických podmínkách přípravy a vedení ozbrojeného zápasu historické epochy. Změny obsahu práce velitelů a štábů jsou produktem historického vývoje vzájemného sepětí techniky s pracovním procesem, jehož charakter je základem rozvoje všech stránek života společnosti, tedy i armády.

Člověk vždy plánovitě, podle určitého záměru působí na předmět práce a přetváří jej. Rozdíly ve způsobu jeho práce jsou vždy společensko-historické; mění se tak, jak se mění technika použitá v pracovním procesu. Obecně můžeme říci, že člověk mezi sebe a předmět své práce vkládá nástroje, stroje, energii a pracovní program, které přejímají některé složky pracovní činnosti člověka, rozšiřují jeho pracovní působení a znásobují jeho efektivnost. Současně tyto prostředky mění nejen podmínky práce a prostředí, ale celý pracovní proces, zejména organizaci práce, metody a technologii práce.

Velení vojskům bylo novou vědeckotechnickou revolucí, způsobenou plnou mechanizací vojsk a hlavně jadernými raketovými zbraněmi, zastřiženo na úrovni, kdy se teprve z části podařilo odstranit ty potíže a nedostatky, které se projevovaly ke konci druhé světové války v důsledku kvalitativních i kvantitativních změn ve výzbroji ozbrojených sil a způsobech vedení operací. Současné zaostávání velení není jenom naše specifika — je objektivně platná pro všechny armády světa a je to důsledek setrvačnosti myšlení, síly zvyku, neboť člověk nikdy nedokáže okamžitě přizpůsobit své metody a prostředky novým požadavkům. V tom spočívá podstata nedostatků současných metod a prostředků velení, která je všeobecná a má jen rozdíly, způsobené nerovnoměrným ekonomickým a vědeckotechnickým rozvojem a aplikací nejnovějších poznatků vědy a techniky ve společnosti, tedy i v armádě.

Nezbytným předpokladem úspěšného řešení současných problémů velení je důkladná vědecká analýza jeho stavu, opřená o průkaznou statistiku. Jejím úkolem je odhalit ta úzkoprofilová místa v procesu velení, kde se nejvýrazněji projevují objektivně i subjektivně změněné podmínky. Této analýze a statistice jsme dosud mnoho dlužni stejně jako rozpracování ucelené teorie velení.

### POŽADAVKY NA VELENÍ

Raketové jaderné zbraně, vysoká motorizace a mechanizace armád podstatně ovlivnily charakter bojů a operací. Činnost vojsk bude probíhat v širokých pásmech, na samotných směrech a od samého zahájení se bude vyznačovat velkou dynamičností, manévrovostí a rozhodností.

V důsledku oboustranných jaderných úderů bude v operacích docházet k vytváření rozsáhlých zamořených prostorů, a proto vojska budou často nucena vést i dlouhotrvající bojovou činnost v zamo-

řených prostorech. To bude z hlediska řízení klást vysoké požadavky na všechny stupně velení.

Jadernými údery lze podstatně snížit bojeschopnost i značné velké uskupení nepřítelů a zničit důležité cíle na jeho území. Konečného vítězství je však možno dosáhnout teprve dokončením zničení jeho ozbrojených sil a ovládnutím životně důležitých prostorů. Tento úkol je možné splnit jen v součinnosti všech druhů vojsk rozhodnou útočnou činností.

Velký rozmach operací, vysoká nasycenost vojsk technikou a velké ničivé účinky zbraní kladou velké nároky na materiální, technické a zdravotnické zabezpečení. Vojska bude nutno zabezpečit značným množstvím materiálu, bude zapotřebí odstraňovat z bojiště značné množství poškozené techniky a nahrazovat velké zdravotnické ztráty.

Vysoké tempo, manévrovost, rychlé změny, nerovnoměrný vývoj operace a boje a činnost nepřítele mohou vytvářet podmínky pro vznik různých nahodilostí v operacích a tedy i tendence k chaotickému charakteru bojové činnosti. Proto význam kvality velení v soudobých podmínkách nesmírně vzrůstá.

Z uvedeného stručného rozboru hlavních charakteristických rysů operací vyplývají nové podmínky pro velení, objevují se nové zákonitosti ve velení.

Oblast velení vojskům je značně rozsáhlá a celý jeho proces se v podstatě rozpadá na:

- rozbor situace — příprava podkladů k rozhodování,
- vlastní proces rozhodování (nejobtížnější a nejdůležitější),
- realizace rozhodnutí.

Obsahově v sobě zahrnuje praktická opatření k zabezpečení bojové pohotovosti vojsk a jejich připravenosti k plnění stanovených úkolů, zejména:

- udržování vysokého morálního a politického stavu vojsk,
- nepřetržité získávání zpráv o situaci a odhalování zámyslu nepřítele,
- včasnou přípravu k bojové činnosti a jejich všestranné zabezpečení,
- včasné a zdůvodněné rozhodování a doručování úkolů podřízeným,
- organizaci a udržení nepřetržité součinnosti,
- stálou kontrolu plnění stanovených úkolů při poskytování účinné pomoci vojskům.

Rozsah úkolů klade na vedení specifické požadavky. Zatímco formy a metody velení musí trvale odrážet specifiku dané situace, plně odpovídat stupni, prostředkům a změně vnitřních i vnějších kvalit, existují objektivně platné charakteristické rysy velení, ke kterým patří:

### Objektivnost velení

Základním procesem ve velení je sběr informace o stavu řízení soustavy, věcná analýza informace jako podklad pro cílo-

vé i regulační rozhodování, plánování a organizace boje a jeho zabezpečení, předání nezbytné informace řízeným podsystemům, řízení, regulace a kontrola výkonných procesů řízené soustavy.

V tom lze vidět uzavřený cyklus, pravidelně se opakující. Bojová činnost nepřítelů zákonitě vynucuje nové cílové i regulační rozhodování, neustálé organizování a uspořádávání soustavy i procesů boje. Čím více bude bojovou činností ovlivňovat aktivní působení našich vojsk, vycházející z vědeckého předvídání vývoje situace, tím je větší pravděpodobnost udržení iniciativy v boji. Změny celkového stavu budou v souladu, nebo se nebudou podstatně lišit od původních předpokladů.

Předpokladem je proto potřeba v celém procesu dosáhnout takových hodnot, které se maximálně alespoň v hlavních ukazatelích přibližují skutečnosti — včasnost a pravdivost informací, rychlost a vědeckost jejich zpracování, objektivnost rozhodnutí, včasnost doručení vykonavatelům apod.

V boji nelze dosáhnout úplných a vyčerpávajících údajů zejména o nepříteli. Nelze rovněž počítat s tím, že získané znalosti o situaci k určitému času v odlišné době rozhodování plně budou odpovídat skutečnosti. Čím vyšší stupeň velení, tím opožděněji jsou shrnovány výsledné údaje o situaci; a závěry jsou tudíž přijímány na podkladě situace, která již doznala dalších změn.

Tím více vystupuje do popředí požadavek objektivnosti velení. Reálnou analýzu a rozbor skutečných možností obou stran lze udělat jen za předpokladu maximální znalosti stavu nepřítele, přesné znalosti situace vlastních vojsk i zvláštností podmínek radiální situace, terénu a povětrnostní situace.

Jde tedy o velké množství obtížně srovnatelných údajů. To vyžaduje využití objektivních, zejména matematických analytických metod a nahradit méně spolehlivé a pomalejší subjektivní postupy analýzy situace.

Požadavek objektivity představuje tedy exaktní metody práce s reálnými fakty. Proces automatizace velení je jeden z prostředků zvýšení objektivnosti ve velení. Umožňuje totiž sběr takového množství faktologického materiálu, který nelze v dnešních poměrech shromáždit a včas vědecky zpracovat. Umožňuje také na různých stupních velení výběr jen některé části informace, její lepší třídění a zobecnění, umožňuje na základě srovnatelnosti faktů najít optimální cesty (kritická cesta)

i zjistit rutinné, zejména výpočetní a optimální úkoly v procesu rozhodování.

To neznamená, že úloha člověka — velitele v procesu velení je potlačována. Naopak člověk plně využívá nových technických možností k tomu, aby se dopracoval rychleji, s větším počtem pravděpodobnosti k přesnějším závěrům.

Objektivnost velení plně vyžaduje přesně diferencovat „přesně zjištěné“ od „předpokládaného“, fakta od domněnek, konkrétní závěry od možností. Toto rozlišení dává předpoklad dopracovat se závěrů, maximálně se přibližujících k optimálnímu řešení. Požadavek objektivnosti je prvek plně počítající s vysokými odbornými znalostmi, s charakterovou pevností velitelů a štábů, s jejich rozvinutým smyslem pro odpovědnost v nejširším slova smyslu. Vyplyv z něho i nutnost, aby rozvoji těchto vlastností byla v procesu mírové výchovy a přípravy věnována maximální pozornost, a aby především na tomto poli docházelo k plnému posilování důvěry jednotlivých stupňů velení navzájem.

### Nepřetržitost velení

V bojové činnosti vojsk by nebylo přestávek. Rozvíjela by se na základě konkrétní situace, úkolu vojsk a jejich místa v operační sestavě, a to prostorově neomezeně nejen ve frontovém pásmu, ale na celém teritoriu koalice. Vyplyv z toho logická potřeba nepřetržitosti velení vojskům.

Bude jí dosahováno především trvalou informací o situaci vojsk, včasným jejím vyhodnocováním a předáváním úkolů. Včasná informace podřízených velitelů a štábů o zámyslu nadřazeného, maximální organizovanost a samostatnost jednotlivých, relativně samostatných podsystemů ozbrojených sil umožňuje, aby byly schopny iniciativně řešit úkoly i při dočasném narušení systému velení, které je nutno v průběhu bojové činnosti předpokládat.

Vzdálenosti i pohyblivost vojsk v boji vyžadují, aby přenosové cesty informací a rozkazů byly maximálně odolné, výkonné, s vysokou propustností. Proto jedním z předpokladů nepřetržitosti velení je vybudování a udržování pevného systému velitelských stanovišť na všech stupních a jejich vzájemného telekomunikačního propojení a manévru těchto stanovišť. To vyžaduje, aby orgány velení na všech stupních byly vysoce pohyblivé, vybavené prostředky pro činnost i v prostorech radioaktivního zamoření. Perspektivní tendencí

je snižovat počet pracovníků štábu a nahrazovat některé práce mechanizací a automatizační technikou. Zejména je nutné zařazovat výkonné prostředky utajení do vzájemného styku míst velení. To umožní, aby štáby byly pohyblivější a mohly pracovat v pracovních zabezpečovacích protizhazovacích, aby i větší část prvků velení byla schopna rychle manévrovat na bojišti a přepřít se vzduchem.

Nepřetržitost velení je nutné vidět v odpovídajících časových intervalech velení.

Je potřebné, aby tok informací o situaci byl pokud možno na všech stupních nepřetržitý. Čím více věrohodných a úplných zpráv, tím bude reálnější analýza. Na druhé straně je však žádoucí, aby při stanovení nových cílů a úkolů bylo dodržováno velení v takových časových intervalech, které reálně umožňují vojskům plnit úkoly dané rozkazem v potřebných časových lhůtách. Tento princip prakticky předpokládá iniciativu podřízených. Odpovídá zásadě, že boj ovlivňuje ten, kdo má nejpodrobnější a nejpřesnější znalosti o skutečné situaci. Umožňuje, aby vyšší štáby byly s to řešit úkoly na určitém stupni abstrakce, aby se zaměřily na předvídání vývojových tendencí na vytváření a realizaci zámýslu operace nebo boje.

Operace se vyznačuje společným bojovým úsilím všech druhů vojsk, všech prvků operačního uclnění. To zvyrazňuje potřebu koordinovaného, vzájemně sladěného charakteru bojové činnosti. Vynucuje si nepřetržitou součinnost, která se tak stává nedílnou součástí rozhodovacího procesu činnosti velitelů a nepřetržitou náplní práce štábů. Udrží součinnost, její obnovování v průběhu operace při narušení není doplňkovou činností v práci štábů, ale jedním ze základních prvků velení.

### Pevnost (odolnost) velení

Základ bojové činnosti vojsk je rozhodnutí velitele. Podstata zámýslu a stanovení úkolů vykonavatelům vyjadřuje nezodolnou vůli zničit nepřítele v nejkratších časových lhůtách. Jeho přesné, důsledné a houževnaté uskutečňování je direktivním, nekompromisním požadavkem. Plně v sobě odráží morálně politické kvality velitelů, štábů a vojsk a jejich třídní přesvědčení. Teprve vojska svojí aktivní činností v boji realizují rozhodnutí velitele, tedy v takovém druhu činnosti, kdy lze účinným velením a organizováním ovlivnit vlastní soustavu k potlačování vůle a snahy nepřítelů.

tele. To přináší požadavek trvalého sledování předpokládaného vývoje boje — operace a včasné přijímání takových opatření, která splnění úkolu budou s to prosadit. Celá tato činnost musí být uskutečňována z pozic zásadovosti, kdy konečný, požadovaný efekt — zničení nepřítele — je jeho základním kritériem.

Často se hovoří o tom, zda pevnost velení není v rozporu s iniciativou, zda tyto dvě složky nejsou v protikladu. To nelze tvrdit, neboť rozumná iniciativa — tj. činnost, která v duchu zámyslu hledá nejefektivnější formy splnění úkolu, a nenařazuje celkovou koncepci boje — je nezbytná pro zdárné dovršení vítězství. Projev iniciativy budou přirozeně odlišné a budou se měnit v závislosti na silách, prostředcích a tím i reálných možnostech, jež má daný stupeň velení k dispozici. Iniciativa vylučuje šablonu, umožňuje uplatnit v bojové činnosti individuální schopnosti a vlastnosti velitelů. Umožňuje plně využít dovednosti a vynalézavosti v práci štábů. Iniciativa velitelů musí reálně počítat se stupněm připravenosti vojsk. Proto také rozumná iniciativa je prvek, který nepřijde sám od sebe, ale musí být vytvořen, formován, musí se stát součástí potřebných i bojových vlastností velitelů všech stupňů.

Systém velení je složen z lidí a techniky a jejich odolnost je velmi rozdílná. Charakter operací, vzrůstající požadavky na pohyblivost míst velení jsou v rozporu se zkušenostmi minulosti v otázce možnosti budování pracovních podzemních úkrytů, zejména na nižších stupních velení. Řešení této problematiky rozptylováním jednotlivých elementů míst velení na jednotlivých prostorech má negativní vliv na operativnost a pružnost práce i z hlediska zabezpečení spojení tento problém neřeší. V tomto směru je účelné pokračovat v dalším průzkumu množství dotovat orgány velení vhodnými odolnými mobilními prostředky i ve vhodnějším uspořádání míst velení, aby bylo nejen schopno převzít velení za druhé VS, ale na určitou dobu i účinně velet.

### Pružnost (operativnost) velení

Pružnost velení vylučuje v charakteru práce také vlastnosti, jako je konzervatismus, šablonovitost, dogmatičnost. Je jedním z typických požadavků moderního velení. Vychází z potřeby, aby dané situaci odpovídalo optimální řešení. I když jsme hovořili o tom, že v procesu velení musí

být udržena kontinuita realizace zámyslu, neznamená to, že v operaci, zejména při možnosti soustředěného používání prostředků hromadného ničení, nemůžeme vyloučit dočasnou iniciativu nepřítele, a to ať již časovou nebo v určitém prostoru. To znamená, že v dané časové etapě dojde ke změně ve vývoji boje, která nezbytně vyžaduje i posouzení platnosti dříve přijatého rozhodnutí a vydaných úkolů. Proto je nezbytné — s cílem zabezpečit pružnost velení — trvale analyzovat vývoj boje, sledovat a posuzovat jej z hlediska původního cílového rozhodnutí, a tam kde dochází k odlišnostem ve vývoji situace, přijímat nová regulační rozhodnutí. Předvídat tyto „nenormálnosti“ je prvořadým požadavkem na práci štábu. Nutno zdůraznit, že tato potřeba roste s vyšším stupněm velení. To je zákonitě nejen z hlediska prostředků, ale i času. Čím vyšší stupeň velení, tím jsou k dispozici účinnější prostředky, ale zpravidla i tím déle trvá potřebný operační manévra jak palbou, tak zejména pohybem.

Pružnost ve velení nelze na druhé straně zaměňovat s nemetodičností a chaosem. Pružnost ve velení vyžaduje kontinuitu koncepční činnosti v určitých mezních hranicích, které jsou dány různými okolnostmi, vynucenými bojovou činností nepřítele. Není to tudíž svévolná, individualistická činnost, ale vynucená potřeba, která se má přibližovat nejvhodnějšímu charakteru činnosti při respektování linie a myšlenek zámyslu.

Pružnost ve velení však vyžaduje opírat se o určitý systém v práci štábu, plně využívat metodické připravenosti a sladění pracovníků štábu a jejich návyků k rychlé analýze situace, přípravě podkladů pro rozhodnutí i dovednosti včas a srozumitelně je předat vojskům.

Dobře připravený štáb musí být schopen pracovat v minimálních lhůtách — operativně řešit dané úkoly. To vyžaduje plně využít v jeho práci těchto návyků, které vedou k zabezpečení jednotné vůle velitele na všech stupních. Štáby musí pracovat s nevědní aktivností, pramenící ze znalosti a potřeb boje. Proto je pro štáby tak důležitý prvek osobní odpovědnosti každého příslušníka za výsledky práce štábu, vyplývající z analogie nedílné odpovědnosti velitele a jeho hlavního orgánu velení, a který je jedním z ukazatelů kvality práce štábu, jeho spolehlivosti, připravenosti pružně a dynamicky řešit velení vojsk.

### Centralizace velení

Základní požadavek boje vyžaduje, aby k zničení nepřítele bylo soustředěno takové množství bojových prostředků, které umožní jeho zničení v krátkých lhůtách. Tento požadavek vyžaduje, aby síly určené k ničení nepřítele byly jednotně řízeny, zdravě centralizovány.

Centralizace velení je nutná na každém stupni. Umožňuje neefektivnější využití sil, snižuje jejich potřebu. Je předpokladem manévru — ať již manévru palbou nebo operační sestavou.

Tendence ve velení vojskům podtrhuje význam jeho centralizace, neboť umožňuje, aby byly jasné řešeny vztahy uvnitř orgánů velení, aby převládal systém přímé podřízenosti nad součinnostními vztahy a tím bylo dosaženo přesnějšího, ale i rychlejšího realizování rozhodnutí.

Centralizace velení je předpokladem vyjádření rozhodnosti bojové činnosti. Soudobé podmínky umožňují v krátkých lhůtách vytvářet potřebnou převahu prostředků ničení ve zvolených prostorech a tím i rychle řešit cíle operace.

Centralizace velení plně respektuje specifiku vojenského organismu — nedílnou velitelskou pravomoc. Přitom společenský podíl kolektivu v systému centralizace vojenského aparátu je dán úlohou s místem štábů, kolektivním charakterem bojové činnosti i tvůrčím přístupem jednotlivých stupňů k řešení úkolů nejučelnějšími formami.

Na druhé straně princip centralizace velení předpokládá nevšední osobní odpovědnost velitelů vůči společnosti. Rozsáhlé možnosti, které dává centralizace velení, vyžadují nejen vysokou odpovědnost, ale i zkušenosti, hluboké znalosti a osobní přípravu funkcionářů pro svoji úlohu v řízení operace a boje.

Průřezem a konkretizací požadavků na velení dospějeme k závěru, že jedním z nejzávažnějších problémů v procesu velení je otázka času. S růstem složitosti a rychlosti bojové činnosti vlivem jaderných

prostředků a množstvím techniky ve vojácích vznikají určité disproporce, např.:

— mezi rychlou a rozhodnou činností bojujících vojsk a způsoby a možnostmi současných prostředků velení, kdy proces činnosti orgánů velení od získání zpráv přes jejich zpracování, vyhodnocení, přijetí rozhodnutí a předání úkolu podřízeným je v rozporu s časem, ve kterém mohou vzniknout nové podstatné změny na bojišti, zejména v důsledku manévrových schopností vojsk a použití zbraní hromadného ničení. Mnohá rozhodnutí proto přicházejí pozdě a jsou bezcenná;

— mezi značným množstvím zpráv, které je nutné o situaci shromáždit a mezi typickými možnostmi v krátkých časových lhůtách dosáhnout všech těchto údajů o situaci, zpracovat a zevšeobecnit je;

— mezi potřebou zabezpečit nepřetržitost velení a častým přemísťováním míst velení vlivem jak jaderných prostředků, tak i rychlého tempa operace a boje;

— mezi potřebou okamžitého předání nařízení a rozkazů a kapacitou a možnostmi spojovacích prostředků i organizací spojení s potřebným utajením.

Základní zákonitostí velitele je **požadavek vědeckosti rozhodování**. Průběh operace je velmi variabilní a při řešení každé situace se zpravidla naskytne několik variant, z nichž je nutno vybrat tu neoptimalnější. To vyžaduje důkladný rozbor všech zpráv, celou řadu kalkulací a správné vyvození závěrů. Při složitosti a náročnosti situace, při požadavku maximální přesnosti a všestranného rozboru všech prvků ovlivňujících průběh operace, kvalita a vědeckost analýzy a syntézy by vyžadovala při nynějších metodách a prostředcích velení mnoho času.

Operativnost se tak stává základní podmínkou efektivnosti velení a rychlost jeho kritériem. Dny a hodiny, které mělo velení pro reakci na vzniklou situaci k dispozici v minulosti, se zkracují nyní na minuty a vteřiny. Přitom nesmírně vzrostly společenské důsledky jakéhokoliv zpoždění a chyby.

### METODY A ZPŮSOBY DALŠÍHO ROZVOJE VELENÍ

Z praxe známe, že současná metodika práce velitelů a štábů je rozpracována tak, že jejich fyzické i duševní možnosti jsou maximálně využity a i jejich odborná připravenost je na odpovídající výši. Východisko je třeba vidět především ve zkvalitnění technických prostředků velení, které

mohou plnit úkoly s vysokou přesností a značnou rychlostí.

Aby bylo možno tyto požadavky splnit, vystupuje dnes do popředí požadavek **postupně zavádět prostředky mechanizace a automatizace především na ty úseky, které jsou závislé na vyhodnocení značného**



**množství informací a zpráv;** tyto prostředky ve větším počtu zavádět do armády jako jeden z rozhodujících předpokladů k řešení nejen časových disproporcí, které mají bezprostřední vliv na operativnost velení, ale i na další objektivizaci ve velení.

Značného úspěchu v této oblasti dosáhly armády kapitalistických zemí, zejména ozbrojené síly USA.

V rámci rozsáhlých opatření vládnoucích kruhů imperialistických států k rozhodnému zvýšení bojové schopnosti a připravenosti ozbrojených sil k vedení války byl položen zvláštní důraz na rozpracování nejracionálnějších způsobů využití nových bojových prostředků. Velení kapitalistických armád je si dobře vědomo, že dosažení úspěchu v boji a operaci přímo závisí na účinnosti a pevnosti systému velení.

K řešení tohoto problému přistoupilo velení americké armády v podstatě dvěma základními způsoby:

- vhodným uzpůsobením organizační struktury velení a zdokonalováním metod práce velitelů a štábů,
- širokým zaváděním a využíváním mechanizace a automatizace v systému velení.

Těžiště úsilí odborníků bylo položeno do řešení automatizovaného systému velení. Současné technické prostředky (elektronika, automatika, samočinné počítače a spojovací prostředky) jsou s to, při vhodném uspořádání do funkčních oblastí zajistit požadavky na velení, zejména z hlediska rychlosti, přesnosti, operativnosti a komplexnosti. K efektivnějšímu využití mechanizace a automatizace jsou v americké armádě vytvářeny pružnější orgány velení a je rozpracován jednotný systém velení v souladu s plánovanou a postupně realizovanou reorganizací ozbrojených sil.

Pro řešení otázek automatizace ve velení, analýzu, problémů, plánovitý vývoj a zavádění potřebné techniky a ke koordinaci vědeckovýzkumných prací, byla vytvořena na ministerstvu obrany již v roce 1948 správa pro mechanizaci a automatizaci. V jednotlivých ministerstvech ozbrojených sil, (pozemních, vzdušných a námořních) byla vytvořena oddělení, jejichž úkolem bylo řídit výzkum a zavádět mechanizaci a automatizaci v jejich resortech.

Pro řešení vědeckých a technických úkolů byla postupně vybudována řada vědeckovýzkumných institucí, z nichž největší ve FORT HUACHUCA (Arizona). To se stalo ústředním výzkumným střediskem automatizace a zkušebním elektronickým

polygonem USA. Jen v tomto středisku pracovalo v roce 1960 více než 5000 vojenských a 2000 civilních specialistů.

Veškeré vědeckovýzkumné práce i technická realizace automatizovaných systémů velení v armádě USA jsou řízeny podle jednotného plánu COMMANDO CENTRAL INFORMATION SYSTEM 1970 „CCIS-70“. Plán stanoví metody budování automatizovaných systémů, trvání výstavby, rozsah dílčích vývojových opatření, doby a způsob zkoušek, zajišťuje materiální, technické a finanční prostředky, předvídá způsob realizace schválených projektů do roku 1970.

V důsledku horečné činnosti, dotované značnými finančními částkami, je v působnosti ministerstva obrany USA v podstatě dobudována řada automatizovaných systémů, které mají zabezpečit jeho činnost — zejména

- zpravodajské automatizované systémy — 438 L a 466 L;
- systém pro vyhodnocování radiační situace 477 L „MUDETS“;
- systémy pro evidenci osob;
- systémy pro řízení přepravy a zásobování atd.

Kromě automatizovaných systémů v rámci ministerstva obrany, jsou: v pozemních silách automatizovaný systém FIELD DATA; ve vojenských vzdušných silách řada systémů, jejichž jádro tvoří automatizované systémy 465 L „NORAD“, 465 L „SAC“ a systém 412 L „TAC“.

Další vývoj směřuje k vytvoření jednotné integrované automatizované soustavy, která by spojovala všechny systémy a pod-systémy v oblasti velení ozbrojených sil do jednoho celku.

Zvláštní pozornost je věnována budování automatizovaného systému velení strategických a kosmických sil, který by zabezpečil v libovolném okamžiku a na kterémkoliv místě zasadit takové prostředky napadení, které by nejlépe odpovídaly vzniklé vojenskopolitické situaci.

Ve vývoji samočinných počítačů je kladen hlavní důraz na zmenšení váhy a rozměrů a na zvýšení jejich spolehlivosti. Vývoj samočinných počítačů a jiných zařízení není dosud ukončen. V americkém tisku je přesto vyslovován názor, že současný stav tvoří spolehlivou základnu pro vybudování automatizovaných systémů ve velení a k plnění rozsáhlých a náročných úkolů strategického, operačního a taktického charakteru.

Všestranný rozvoj techniky v socialistických zemích byl zpomalen dogmatickým

odmítnutím kybernetiky v počátečním období jejího vývoje. Tak vzniklo určité zpoždění, které se pochopitelně promítlo i do rozvoje techniky pro řízení a organizaci velení. Jakmile byla škodlivost odmítnutí kybernetiky rozpoznána, došlo v SSSR a ostatních socialistických zemích k podpoře vědy o řízení a k rozvoji potřebných technických odvětví. Počátky rozvoje velení v naší armádě je možné datovat od roku 1960, kdy práce v této oblasti začala probíhat na několika pracovištích ČSLA.

V důsledku snahy přiblížit se úrovni kapitalistických armád a dohnat jejich náskok i na základě konkrétní potřeby v denní praxi vojenského života, setkáváme se s takovými termíny, jako racionalizace velení, mechanizace a automatizace, které jsou velmi často užívány v naší vojenské terminologii.

**Racionalizace ve vojenství** jsou v podstatě všechna praktická opatření, jejichž cílem je zvýšit účinnost působení soustavy ozbrojených sil v hlavním procesu, tj. v ozbrojeném boji. Prostředkem racionalizace jsou všechny činitele, vložené mezi člověka a předmět jeho působení práce. Objektem racionalizace je pracovník, pracovní programy, pracovní prostředky a různé předměty práce, které slouží k účelnému působení vlastní ozbrojené soustavy na nepřítel (činnosti projektované i skutečné).

Zahrnuje praktická, plánovitá, soustavná a systematická komplexní účelná opatření na základě nejnovějších poznatků vojenské vědy a dosaženého stupně rozvoje vědy ve společnosti, ke zlepšování organizace a organizovanosti soustavy ozbrojených sil a probíhajících procesů v ní s hlavním důrazem na člověka a neúčinnější techniku.

**Racionalizace velení** směřuje k zajištění nejvyšší organizovanosti soustavy a procesů probíhajících v ozbrojených silách i ozbrojeném zápase. Spočívá ve stejných opatřeních, jako racionalizace ve vojenství, zaměřených však na zvýšení účinnosti procesů organizování a řízení. Jde hlavně o zlepšování pracovních metod, pracovních podmínek a prostředí, o prohlubování organizace štábů a zejména o zavádění nejúčinnějších prostředků mechanizace a automatizace.

Při rozboru současného zaměření racionalizačního úsilí ke zkvalitnění velení je účelné blíže si všimnout úlohy vojenské vědy v tomto procesu.

Důležitým úkol dneška je, **docílit maximálně exaktního pojetí vojenské vědy**, kte-

rá by se v maximální míře opírala o matematiku, kybernetiku a experiment. Takto pojatá vojenská věda by měla umožňovat maximálně přesný exaktní popis vojenské reality (ne neprověřených spekulací), kybernetickou interpretaci procesů ve vojenství, matematicko-logickou formulaci a algoritmizaci těchto procesů. Měla by využívat v maximální míře experimentu a neustálé ověřování svých poznatků.

Významnou roli v takto exaktně pojaté vojenské vědě musí mít i **teorie velení**.

Teorie vojenského velení je teoretickou základnou velení a vodítkem pro praxi a její rozvoj. Praktickými výsledky mají být exaktně zdůvodněné modely, navrhuje optimální procesy velení. Zahrnuje nutně všechny oblasti a stránky procesu velení, tedy oblast vojenskoorganizační, kybernetickou stránku velení a techniku použitou pro velení.

Vědecká teorie velení musí ke kritickému rozboru praxe a ukazování cest dalšího rozvoje velení využít všech poznatků ze všech oblastí vědy dotýkajících se komplexu procesů, z nichž je složeno a jimiž je velení realizováno. V tom je vedle kritičnosti a exaktnosti teorie velení její význam a úloha.

Význam teorie velení pro racionalizaci velení můžeme tedy vymezit takto:

Všechny úvahy o racionalizačních opatřeních ve velení ozbrojených sil je třeba vést z hlediska skutečně vědecké teorie velení. Tato teorie hraje základní úlohu proto, že kriticky a exaktně hodnotí a tím urychluje a zdokonaluje reálné probíhající procesy velení a to při respektování současné tendence k integraci vědeckých poznatků a oborů. Teorie velení musí tedy využívat všech vědeckých oborů, jejichž předměty zkoumání zasahují do některých komplexů procesů ve velení.

**Všimněme si zejména problémů, které je třeba v současné a budoucí etapě rozvoje velení řešit**, v etapě, která je rozhodující pro zásadní kvalitativní skok, odpovídající požadavkům další etapy technického rozvoje — pro skok od mechanizace k automatizaci značné části procesů velení. Je zřejmé, že tento proces není krátkodobý, nedá se vyřešit direktivním způsobem. Jeho vyřešení v armádách Spojeného velení je podmíněno mimo jiné průběhem rozvoje nové vědecké technické revoluce jednotlivých států této koalice a také jejich koordinovaným a společným úsilím.

Naše armáda vstupuje do tohoto procesu vcelku dobře připravena. Byla soustředěna a zahájena výchozí příprava zá-

kladních řešitelných kádřů, rozvíjí se širou založená analytická práce pro řešení jednotlivých problémů. Armáda disponuje dobře vybavenou sítí SPS s odbornými kádři pro projekci i provoz děroštitkové techniky. Úspěšně se rozvíjí vybavení materiální základny samočinnými počítači, jak pro laboratorní provoz, tak pro provozní účely. Jsme vybaveni pro současnou dobu i dostatkem spojovacích prostředků, které jsou v rámci jednotné spojovací soustavy schopny zabezpečit počáteční požadavky na přenos dat.

Materiálně technická základna prostředků velení, její další předvídaný rozvoj, historické zákonitosti pronikání nové techniky do systému velení nás opravňují k názoru, že proces automatizace některých úloh velení bude zahájen na nejvyšších centrech vojenského velení a postupně bude rozšiřován na operační a taktický stupeň velení. Bude postupovat od mírového a teritoriálního systému k polnímu systému velení. Tento postup je časově limitován rychlostí technického rozvoje prostředků automatizační techniky pro zpracovávání dat a přenosových zařízení pro přenos informace odpovídajících parametrů.

Těžištěm přenosu dat bude jednotná spojovací soustava, která umožní shromažďování informací z mnoha prostorů rozptýlených zdrojů do určitého výpočtového střediska, ve kterém se informace zpracují, vyhodnotí a využijí k zpracování závěrů při rozhodnutí, které se opět přenesou k vykonavatelům ve formě podkladových materiálů nebo povelů.

Soustava pro přenos dat bude zahrnovat v podstatě zdroje informací, vysílač a přijímač informací, spojovací (přenosové) kanály, které musí zabezpečit přenos informací v požadovaném množství a s požadovanou bezpečností na strojně početní stanice či výpočetní střediska. Všechny tyto prostředky musí být spojeny v jednotné soustavě, která svoji kvalitou a rozsahem musí vyhovovat provozním potřebám. Při zabezpečování automatizace velení oddělovat samočinné počítače a zdroje prvotních informací od prostředků přenosu, tj. od spojovací soustavy, není myslitelné. Pod pojmem přenosu dat nutno vidět soubor technických zařízení, určených pro přenos informací mezi jejich zdrojem, výpočetním střediskem, uživatelem zpracovaných dat a vykonavatelem rozkazů či nařízení. Přitom tyto soubory technických zařízení jsou neoddělitelnou součástí dané jednotné spojovací soustavy,

neboť po jejich jednotlivých kanálech bude uskutečňován jak přenos dat, tak předávání různých zpráv a spojů.

Vybavenost armády spojovacími prostředky vyhovuje potřebám přenosu dat a je jako celek po stránce technické i po stránce ekonomické a organizační na úrovni potřeb. V dalším však bude nutné i nadále sledovat perspektivní požadavky a komplexní automatizované soustavy na přenos dat a z hlediska perspektivních možností zaměřovat požadavky na vývoj a výzkum spojovací techniky a postupně realizovat její dodávání do vojsk.

Další racionalizace práce všech stupňů velení musí vycházet z vnitřních rezerv, které jsou v organizaci a systému jejích práce, v její technizaci vhodnými dostupnými, organizačními a výpočetními prostředky a především ve zdokonalení způsobů a prostředků přenosu informací a jeho utajení.

Tyto velitelské stupně by se měly zaměřit na **organizační přípravu perspektivního systému velení** tím, že pro jeho zavádění připraví nezbytné podmínky. Soustředí se na vytvoření jednotné metodiky a organizace práce, na jednotný systém toku informací (při nezbytnosti diferenciací potřeby informací na jednotlivých stupních a odstranění názorů a představ, že čím více informací, tím lépe), na propočítání koncepce velitelských stanovisek, na sjednocení, zredukování a postupnou formaci a typizaci štábní dokumentace.

Rozvoj velení operačních a operačně taktických stupňů velení lze rozdělit na dvě sféry činnosti:

- na oblast koncepční, metodické a ústředně projekční činnosti; řeší specializované výzkumné ústavy a zařízení;

- oblast vojenskoodborné přípravy a realizace racionalizačních opatření; řeší složky MNO a štáby svazů.

Ústřední řešení rozvoje velení v první oblasti by mělo být doprovázeno nejširší iniciativou a aktivitou všech ostatních složek. Mělo by se projevit zejména v těchto úsecích:

- v podílu na zvýšení exaktnosti vojenské vědy, v exaktním popisu uvažovaných procesů pro velení; rozvoji vojenské statistiky jako základní metody pro kvantitativní vyjádření parametrů a faktorů, které velení potřebuje;

- v měření a formálně logickém popisu procesů velení, zejména informačních a dílčích rozhodovacích procesů, v současných podsystemech velení;



— v podílu na teoretickém rozpracování disciplín obecné teorie velení jako teoretického a metodologického základu kvalitativně nového systému velení;

— v iniciativní formulaci úloh pro řešení na samočinných počítačích a v podílu na jejich experimentálním ověřování v praxi;

— širokém využívání základny vojenské automatické výpočetní techniky pro různé speciální vojenské, vědecko-technické, plánovací, statistické a jiné výpočty složek a štábů;

— ve využití experimentálních a praktických výpočetních úloh pro postupné školení specialistů v jednotlivých složkách a štábech;

— ve využití nejen technické základny, ale také projekční a výpočetní kapacity SPS k realizaci projektů štábů okruhů a svazků;

— v dalším promyšleném školení, přípravě a výběru kádrů pro další perspektivní rozvoj velení a to zejména na konkrétních dílčích racionalizačních úkolech.

Značnou pozornost při zkvalitňování velení v procesu jeho dalšího rozvoje bude vyžadovat další **příprava kádrů**, protože člověk s jeho vlastnostmi a schopnostmi má i v tomto směru rozhodující úlohu.

První předpoklad v tomto směru je důkladné zvládnutí teorie marxismu-leninismu a neustálé zdokonalování vlastní politické přípravy jako základu pro pochopení objektivních zákonů soudobé války, operace a boje. To umožňuje jednat tak, jak to vyžaduje konkrétní situace, pracovat metodou hlavního článku, jehož řešením se zároveň řeší i řada s ním souvisejících podřadnějších problémů. Tim se odstraní šablonovitost, dogmatismus a rutinérství, vytvářejí se podmínky pro rozvíjení rozumné iniciativy, používání bohatých zkušeností z minulé války a všeho toho nového, co bylo ve vojenství vytvořeno, správnost hodnocení sil a možnosti nepřítelů a dovedné řízení činnosti všech sil a prostředků na bojišti.

Druhý předpoklad je soustavné zvyšování a zkvalitňování znalostí operační a taktické přípravy. Jako v každém oboru lidské činnosti, tak i ve vojenství platí, že nelze dosáhnout úspěchů bez dokonalých znalostí všeho toho, co bylo dosud v této oblasti vytvořeno a bez jejich neustálého doplňování. V našich štábech musí být vypestována úcta k vojenské teorii, snaha zvládnout ji, jakož i schopnost tvořivě ji rozvíjet a aplikovat v praxi.

Třetí předpoklad je další zvýšení úrovně technického vzdělání velitelského sboru. Různorodá technika, již jsou jednotlivé druhy vojsk vyzbrojeny a štáby na všech stupních vybaveny, má různé takticko-technické vlastnosti, které je zapotřebí dobře poznat. Výborná bojová i ostatní technika, kterou má naše armáda ve výzbroji není dosud plně zvládnuta. A to se týká i té části techniky, která nám bezpodmínečně zabezpečuje a vytváří podmínky pro velení. Dokonalé využití prostředků mechanizace a automatizace ve velení je společně s druhými činiteli bezprostředně závislé na znalostech parametrů těchto prostředků a tím i jejich možnosti. Praxe nám ukazuje v řadě případů povrchní znalosti možnosti prostředků mechanizace a automatizace, čímž pochopitelně vznikají zkreslené názory na jejich použití. Volání štábů všech stupňů po nových technických prostředcích pro zkvalitnění velení je potom v důsledku nepřipravenosti kádrů v přímém rozporu s využíváním všeho toho, co nám náš výzkum a výroba pro velení dává a v budoucnosti bude dávat.

Zde nejde jen o výchovu dostatečného počtu nových technických kádrů, ale současně o převýchovu kádrů. Má-li velitel a jeho štáb v blízké perspektivě efektivně využívat samočinných počítačů nových metod řízení, musí být v dostatečné míře seznámen s principy automatizace i moderních metod plánování a řízení. To je úkol velmi složitý, protože vyžaduje jednak zvládnout některé zcela nové vědní obory a jednak získat tyto znalosti s potřebným předstihem.

Důležitým činitelem dalšího zkvalitnění velení je **systematické propracování a uplatňování v praxi metodiky práce velitelů a štábů**. Organizovanost a plánovitost práce se odráží v přesném a včasném plnění všech úkolů, ve vytváření příznivých podmínek pro činnost vlastního i podřízených štábů, ve včasném odstraňování všech objektivních překážek, které by mohly negativně ovlivnit plnění úkolů. Organizovanost a plánovitost práce škodí nejvíce živelnosti. Velitel a štáb, který by řídil podřízené „z chodu“ bez uvážení a zhodnocení všech činitelů nemůže dosáhnout v operaci trvalých úspěchů.

Při vedení operací ve vysokých tempích, za oboustranného použití zbraní hromadného ničení a množství techniky nelze úspěšně velet bez podrobných znalostí nepřítelů, vlastních vojsk, terénu, bez přesných a podrobných propočtů palebných a manévrových možností sil a pro-

středků vlastních a nepřátelských apod. Aby mohl velitel splnit potřebný rozsah prací, musí se obracet ke svému štábu, náčelníkům druhů vojsk a služeb pro různé propočty, kalkulace, radit se s nimi, přijímat jejich návrhy k rozhodnutí. Nebude-li to dělat, může se ve svém rozhodnutí dopustit chyb; byť by byl sebelépe odborně připraven, bylo by nad jeho síly všechny úkony splnit bez pomoci štábu.

Proto se stále ještě střetáváme v praxi některých velitelů při rozhodování s dlouhými poradami a doklady. Je však nutno přiznat, že jsou vinní nejen velitelé. Na tomto stavu mají bezesporu svůj podíl i neodpovídající požadavky, které jsou z hlediska velení veliteli ukládány. Příčina je v tom, že nedostatečně hluboko jsou v tomto směru analyzovány všechny kvalitativní změny, které nastaly ve vojenství od druhé světové války. Tehdy byl takový způsob práce velitelů reálný, neboť operace se připravovaly v průběhu několika týdnů (a někdy i měsíců) a byly vedeny značně nižšími tempy. V současných podmínkách tomu však bude naopak a velitel bude při všech svých úkonech značně limitován časem. A přitom se zdaleka ne v plné míře využívá kapacita štábu, náčelníků druhů vojsk a služeb a jejich štábů, jejichž aktivita i pasivita na druhé straně vyplývá z ujasnění nebo neujasnění jejich práv a povinností. V důsledku toho značná část vysoce kvalifikovaných důstojníků je nucena být pasivní, neboť čeká na to, že velitel sám vše vyřeší a vydá jim odpovídající pokyny.

Bezprostřední povinnosti velitele je přijetí rozhodnutí, zejména k použití ZHN. Svým rozhodnutím velitel určuje záměr bojové činnosti, způsob použití prostředků

bromadného ničení, úkoly podřízených a vážná opatření k zabezpečení bojové činnosti vojsk. Za další opatření všestranného zabezpečení bojové činnosti, za jejich organizaci a uskutečnění v soulase s rozhodnutím velitele musí odpovídat štáb a náčelníci druhů vojsk a služeb.

Zkušenosti potvrzují, že nastala doba, kdy je nutné přezkoumat rozdělení povinností a funkční náplně na stábech. Je potřebné zaměřit se i na další zvýšení odpovědnosti a pravomoci náčelníka štábu i náčelníků druhů vojsk, služeb a oddělení bez narušení zásad nedílné velitelské pravomoci při dodržení principu centralizovaného velení se strany velitele a vytvářet další podmínky k rozvoji rozumné iniciativy a tvořivému přístupu k plnění úkolů podřízenými.

Štáb i náčelníci druhů vojsk a služeb nejsou pouze pomocníky velitele při velení, ale i autonomní řídicí orgány, které se musí celého procesu bezprostředně a aktivně zúčastnit, aniž by nahrazovali vedoucí a řídicí úlohu velitele. V tomto směru bude nutno uvést v soulad teorii oblastí velení se skutečností a vymezit v ní tu úlohu štábu, kterou v životě hrají a s postupným dotováním účinnými technickými prostředky pro velení budou hrát.

Další vážný činitel, který má vliv na další zkvalitnění velení je **organizační struktura orgánů velení**, neboť rychlost a efektivnost práce štábu je rozhodujícím způsobem podmíněna jejich organizací. Současná struktura těmto požadavkům plně neodpovídá, protože vytváří komplikované vzájemné součinnosti vztahy, v poli je málo pružná a mobilní a vysoké početní stavy komplikují i materiálně technické a ostatní zabezpečení.

### Závěr

Podmínky vedení operací vytvářejí nové podmínky pro velení a z toho vyplývající požadavky na systém a metody velení. Požadavky na velení se kvalitativně liší od podmínek minulé války. Zkušenosti ukazují, že přes veškerou snahu a úsilí štábů zdokonalit velení, není možné překonat disproporce a protiklady velení současnými prostředky a metodami, a proto k zásadnímu vyřešení těchto disproporcí v systému velení je nutno jít kvalitativně novou cestou. Neřešit zkvalitnění celkového stavu jen v jednotlivých dílčích problémech, ale v celém komplexu.

Hlavní prostředek ke zkvalitnění velení v současné etapě je příprava a zavedení mechanizace a automatizace do procesu velení, jako předpoklad jeho základní změny. Je to rozsáhlý a náročný proces, který musí být dokonale připraven. K tomu, aby automatizace ve velení se začala realizovat, nestačí instalovat samočinný počítač a zabezpečit spojovací prostředky pro přenos dat, byť by sebelépe zabezpečovaly současné i perspektivní požadavky. Automatizace je především záležitostí organizační, i když

technika hraje přirozeně zásadní roli. Rozhodující úlohu při jejím zavádění hrají kádry a ne stroje. V čele rozvoje velení musí stát organizátoři nově automatizovaných procesů velení. V daném případě jsou to speciálně připravení důstojníci vševojskového zaměření i jednotlivých druhů vojsk, systémoví analytici, kteří jsou schopni analyzovat daný problém v pojmech kybernetiky. Nezbytná je úzká spolupráce kvalifikovaných matematiků a programátorů úloh pro samočinné počítače, inženýrů elektroniků a jiných techniků. Jejich práce musí být kolektivní, podřízena komplexnímu záměru rozvoje velení.

Automatizace procesu velení nikterak nesnižuje nároky na náročnost přípravy velitelů a příslušníků štábů, ale naopak rozšiřuje požadavky na další všeobecné matematické a technické vzdělání. Orientace v kybernetice by měla patřit k základům všeobecného vzdělání důstojníka. Jestliže uvažujeme o zpětném vlivu postupující automatizace do velení je nutné zaměřit odborný profil velitele a příslušníka štábu ke skutečně vědecky podloženým metodám řízení vojsk. V podstatě jde o to, že automatizace bude stále více a více stavět před velitele nutnost při řízení otázek organizace, plánování a řízení vůbec — od zkušeností, přibližných odhadů a tzv. intuice k vědeckým metodám, hlubokým analýzám, k využití všech vhodných exaktních metod.

Automatizace si vynutí ve velení nové metody a organizaci práce i strukturu orgánů velení. Tak jak nelze prostě automatizovat až dosud historicky vyvinuté pracovní postupy velitele štábu, právě tak nelze dosáhnout další vysoké produktivity jejich práce bez mechanizace a automatizace procesů řízení a organizování.

Automatizace velení má vliv i na organizační strukturu řídicích orgánů, jejich početní a odborné složení. Tyto změny musí být včas předvídaný.

Proto souběžně s vývojem a postupným doplňováním našich štábů prostředky mechanizace a automatizace prací musí jít ruku v ruce příprava kádrů, úprava organizační struktury velitelských orgánů i zpracování a osvojení si odpovídající metodiky práce. Jedině tímto způsobem se mohou odstranit porušené proporce mezi požadavky operací a možnostmi velení.