

Generálmajor doc. Václav Matička, CSc.

## K PROBLÉMŮM

### VELITELSKÝCH ZAMĚSTNÁNÍ

(VM č. 1/1967)

Souhlasím s názorem pplk. Jačka, že velitelská zaměstnání jsou (za přesnější považuji formulaci „měla by být“) jedním ze základních způsobů přípravy generálů, důstojníků a praporčků. Již z této skutečnosti vyplývá, že jsou další způsoby vzdělávání, které teprve dohromady tvoří odbornou přípravu vojáků z povolání. Sotva můžeme nalézt správné odpovědi na všechny otázky, které autor v článku postavil, nevidíme-li přípravu velitelů a pracovníků štábů vcelku a nechceme-li zastávat názor, že velitelská příprava — i když o její důležitosti nijak nepochybujeme — tvoří jen jednu část širšího celku, tj. systému vojenského vzdělání.

Proto bychom měli přistoupit k řešení tohoto složitého problému především z hlediska kritické analýzy dosavadního systému vojenského vzdělávání v naší armádě. Jedině tak můžeme správně určit místo a úlohu každé složky tohoto systému a správně vytyčit její cíle. Základní vojenské vzdělání (dosavadní učiliště), vlastní praxe u vojsk, velitelská zaměstnání, studium na vojenské vysoké škole, různé formy popromocního a postgraduálního studia (kursy) a samostatná práce důstojníka by měly dohromady tvořit jeden cílevědomý systém, v němž by každá složka organicky navazovala na předcházející formu a měla by i určitý přesně vymezený cíl. Tomuto cíli by měl být podřízen obsah,

metody, rozsah i úkoly každé složky. Pokud tomu tak není, docházíme ke dvěma krajnostem, jež pak jsou předmětem stálé a zpravidla zcela oprávněné kritiky. Autor ukazuje jen na jednu z nich — na malou cílevědomost, často až formálnost ve velitelských zaměstnáních. Podle mého názoru je důsledkem především toho, že před velitelskou přípravu není vždy postaven dostatečně náročný cíl, že dokonce nemáme někdy ani dost jasnou představu, co bychom od některých velitelských zaměstnání vůbec mohli žádat a očekávat. Pro účastníky naopak zase v mnoha případech chybí podněty, proč vůbec měli pokládat velitelská zaměstnání za důležitou složku své odborné přípravy, neboť se na ni někdy málo přihlíží (anebo vůbec ne) při řešení osobních, kádrových a ekonomických otázek důstojníka.

S druhou krajností setkávali jsme se zejména v období let 1960—1962, kdy jsme si často stavěli tak náročné cíle pro přípravu velitelského sboru (v tom i pro velitelská zaměstnání), že jsme si nemohli splnit. Připomenu jen, že jsme si tehdy např. vytyčili cíl „zvýšit vojenské odborné, politické, technické a všeobecné znalosti tak, aby příslušníci velitelského sboru u vojsk se vyrovnali znalostmi důstojníkům vycházejícím ze škol, učilišť a akademie“ (tedy důstojníků, kteří byli již připravováni podle nových učebních plá-

nů, v nichž byly zavedeny anebo podstatně rozšířeny přírodovědná a technická disciplíny). Zkoumáme-li dnes, proč uvedený cíl nemohl být splněn, setkáváme se (kromě jiných příčin) zpravidla s tvrzením, že pro tak náročné cíle tehdy nebyly, nemohly být a ani dnes u vojsk a ve štábech nejsou ještě vytvořeny odpovídající podmínky. S jedním z důsledků takto nereálně postavených cílů setkáváme se v současné době, kdy na základě usnesení ÚV KSČ z 29. listopadu 1966 velení armády připravuje různé formy organizovaného školení pro důstojníky ze stranického náboru a ze zahraničních vojáků s cílem doplnit jejich přípravu potřebným proškolením.

Pro velitelská zaměstnání neměli bychom stavět cíl (alespoň ne pro většinu důstojníků) — doplnit si základní střední anebo vysoké vojenské vzdělání, získat si základní střední anebo vysoké vojenské vzdělání, získat novou specializaci, získat podstatně vyšší kvalifikaci než tu, pro něž důstojníka připravila škola. Tyto cíle ve systému vojenského vzdělání musí totiž plnit škola (ať v základním, popromotním anebo postgraduálním studiu). Stavět je pro velitelská zaměstnání se ukázalo nereálné.

**Hlavní cíl velitelských zaměstnání v prohlubování, doplňování a rozšiřování znalostí, dovedností a návyků důstojníků ke kvalitnímu výkonu těch funkcí, na něž byli připraveni ve vojenských školách. Velitelská zaměstnání mají být jedním z rozhodujících činitelů k trvalému zdokonalování se ve funkcích, již důstojník zastává anebo pro níž byl školen. Má v nich jít nejen o ovládnutí a aplikaci všech nových řádů, předpisů, ale i o soustavné sledování rozvoje vojenských odborných otázek v současné době a jejich vývoje v další perspektivě — v odborné vojenské literatuře — zdůrazňují, že však jen na té úrovni a v těch oblastech, pro něž byl důstojník v základním studiu připraven.**

Tento požadavek je jen jednou podmínkou reálnosti cíle. Další nutnou podmínkou je, aby sami důstojníci byli maximálně na přípravě a průběhu velitelských zaměstnání zainteresováni. Domnívám se, že to je problém daleko širší a složitější, než abych jej mohl hlouběji řešit v tomto diskusním příspěvku. Chci alespoň naznačit jednu z možných cest, aby soustavné vzdělávání v armádě (a v tom i velitelské zaměstnání) se stalo skutečným podnětem, stálo potřebou vlastní každému důstojníkovi — zavedení kvalifikačních zkoušek před povýšením do určitých hodností a ustanovením do funkcí. Není to myšlenka nová, ani originální, tím méně populární,

je však úspěšně praktikována jak v některých socialistických, tak i kapitalistických armádách.

Dále chci zaujmout stanovisko ke kritické poznámce autora, že příprava generálů, důstojníků a praporčků, postrádá perspektivu, neboť její obsah je stanovován z roku na rok. Toto zjištění je již staršího data. Připomínám, že v r. 1960 MNO vydalo „Perspektivní plán přípravy velitelského sboru v letech 1961—1965“ (k čj. 03052 NM-SBP-1960). V tomto plánu byly velmi pečlivě rozpracovány zásady přípravy velitelského sboru, byly přesně propočítány hodiny na předměty a stanoveny cíle, obsah a název témat ze všeobecných předmětů. Přesto, že tedy **příprava byla plánována perspektivně na dobu pěti let** (jak požaduje i autor článku), mnoho se však k lepšímu nezměnilo. Od doby splnění prošla již 2 léta. Dnes převážná většina důstojníků o plánu vůbec ani neví, nebo si nevzpomíná. Jeho splnění nikdo hlouběji nevyhodnocoval, rozbor výsledků a příčiny nesplnění nejsou ještě známy. Máme-li proto v novém předpisu řešit školení vojáků z povolání na reálnějším základu, neměli bychom uvedené zkušenosti — i když třeba jen negativní — nechat bez povšimnutí. Nemůže totiž podle mého názoru jít jen o stanovení cíle, obsahu a formy plánu (i když jsem zcela stejného názoru o potřebě větší perspektivnosti v přípravě velitelského sboru), ale **stejně důležité je též vytvořit nutné podmínky a podmínky ke splnění tohoto plánu.** Bez nich zůstane nový plán opět jen na papíře.

Ztotožňuji se s názorem autora, že mnohdy dosavadní formy školení jsou zastaralé a že kvalitativně lepší opatření dosud nikdo z kritiků ani nevymyslel ani nenavrhl (alespoň ne v celém komplexu). Je jisté, že formy a metody školení musíme podřídit cíli. Ujasníme-li si proto, **jaké cíle chceme ve velitelských zaměstnáních dosáhnout, pro koho je organizujeme a v jakých podmínkách**, pak problém nebude již tak složitý. Jistě bychom se měli při řešení tohoto problému vystříhat subjektivních názorů, neměli bychom přeceňovat výsledky krátkodobé empirie. **Více však bychom měli přihlížet k didaktickým principům, k zásadám vojenské pedagogiky a ke konkrétnímu stavu odborné přípravebnosti jednotlivých věkových stupňů našeho velitelského sboru.** V tomto směru mohl by se nový předpis již opřít o mnohé práce našich i cizích vojenských pedagogů stejně tak jako využít některých studijních materiálů k přestavbě dosavadního systému vojenského školství.

V souvislosti s uvedenou kritickou po-

známkou chci se zastavit ještě u jedné skutečnosti. Ve velitelské přípravě je již po více let ražena zásada, že „každý velitel (náčelník) osobně školí své podřízené“. Domnívám se, že tato správná zásada je v mnoha případech — a právě při velitelských zaměstnáních nejčastěji — velmi zjednodušeně vykládána. Tak se setkáváme např. s případy, že velitel (náčelník) sice osobně čte přednášku, bohužel však skutečně nic více než čte, někdy dokonce monotónním hlasem to, co dobře anebo méně dobře připravil někdo druhý, co je anebo není zajímavé pro účastníky velitelských zaměstnání a co se potom setkává s oprávněnou kritikou. Někdy takový nedostatek je příčinou celého řetězu negativních jevů ve velitelské přípravě na nižších stupních.

Velitelská zaměstnání vždy totiž svým příkladem (obsahem, metodami, organizací, materiálním zajištěním atd.) působí velmi sugestivně na podřízené buď v kladném anebo záporném smyslu. Toho bychom si měli být vědomi a věnovat proto jejich přípravě, organizaci i provedení ma-

ximum pozornosti. Pak nebude rozhodující, zda velitel bude osobně přednášet či nikoliv. Vždyť ne každý — a tedy ani ne každý velitel (náčelník) — musí být výtečným pedagogem (i když je to jistě žádoucí a potřebné). Znám v praxi velitele, kteří jsou opravdu na odborné výši jak v teorii, tak i v praxi — a když začnou přednášet, podaří se jim rychle uspat celé shromáždění. Podstatu uvedené zásady máme spatřovat především v tom, aby každý velitel docíloval význam teoretického i praktického vzdělávání svých podřízených, aby jim vytvořil pro ně potřebné podmínky a aby soustavně vzdělávání náročně vyžadoval. Měl by znát, v čem je třeba podřízené školit a proto v rámci obecných cílů by měl vždy sám konkrétně určovat obsah i metody velitelských zaměstnání diferencovaně pro jednotlivé skupiny. Měl by dbát, aby byla odborně i metodicky správně připravena, materiálně zajištěna a aby pro vedení jednotlivých zaměstnání byli vybráni takoví důstojníci, kteří mohou být účastníkům školení po všech stránkách příkladem.

\* \* \*

Nový předpis o přípravě generálů, důstojníků a praporčků, považuji za velmi potřebný. Jsem toho názoru, že by měl v první řadě jasně ukázat místo a úlohu všech součástí, které vytváří jednotný vzdělávací systém našeho velitelského sboru. Měl by jednoznačně ukázat, že voják z povolání v období vědeckotechnické revoluce se musí učit po celý život. Jeho vzdělávání v důsledku rychlého rozvoje společnosti, vědy, techniky a vojenství musí být trvalý, plynulý proces, který mu umožňuje úspěšně pracovat jak v podmínkách mírové přípravy vojsk, tak i v každé situaci možné jaderné raketové války. Celá doba produktivní části životní dráhy důstojníků tj. doba jejich služby u vojsk a ve štábech, musí proto být obdobím stálého prohlubování, rozšiřování a získávání nových vědomostí, zkušeností a schopností, obdobím trvalého zdokonalování se v odbornosti a funkcích, pro něž je připravováno základní studium na vysokých školách. Vedle samostatného studia jsou velitelská zaměstnání důležitou formou vzdělávání v tomto období a je proto nutné je zachovávat.

Předpis by měl v tomto smyslu vyjádřit hlavní cíle, metody a formy velitelských zaměstnání. Měl by dále určit povinnosti náčelníků i jednotlivých složek velení, aby stanovené cíle a úkoly byly opravdu reálné, aby velitelská příprava byla zabezpe-

čena jak po stránce času, tak i po stránce materiální.

Považuji za účelné, aby v přípravě velitelského sboru byla zdůrazněna nejen potřeba praktické přípravy, získání určitých návyků, ale i nutná potřeba teorie, bez níž nelze rozvíjet žádnou praxi, zejména ne v nových, kvalitativně změněných podmínkách, jež by sebou přinesla příští válka.

Předpis o velitelské přípravě by měl být sestaven tak, aby plně dovozoval respektovat zvláštnosti různých odborností, specifiku různých velitelských stupňů i různou kvalifikaci jednotlivých skupin velitelského sboru.

Měl by v soulase s kádrovými předpisy vytvářet rozhodující podněty k tomu, aby nejvlastnějším zájmem každého vojáka z povolání byla snaha docílovat trvalých a co nejlepších výsledků i ve velitelské přípravě.

Při stanovení metod a forem měl by se nový předpis opírat o nové poznatky vojenské pedagogiky a psychologie, měl by důsledně podněcovat k modernizaci obsahu i metod velitelské přípravy.

Stejně jako autor článku „Jak dál ve velitelských zaměstnáních“ jsem toho názoru, že ke kvalitnímu zpracování nového předpisu by měly v tomto období podstatně přispět zkušenosti, podněty a názory našich velitelů, pracovníků štábů a příslušníků vědeckopedagogického sboru z vojenských škol.