

CESTY KE ZVYŠOVÁNÍ EFEKTIVNOSTI VELENÍ

ČSLA řeší závažný problém zvyšování efektivity velení a operativnosti v práci štábu frontu. Uvedený článek je vstupem do řešené problematiky, vysvětluje pojmy a v obecném smyslu stanoví základní cesty zvyšování efektivity velení, které podrobněji rozebereme v dalších článcích.

V závěrech XXV. sjezdu KSSS a XV. sjezdu KSČ se zdůrazňuje význam efektivity a kvality jako rozhodujících předpokladů plnění všech náročných úkolů budování vyspělé socialistické společnosti. Směrnice pro hospodářský a sociální rozvoj ČSSR v letech 1976—1980 uvádí: „Podstatné zvýšení efektivity rozvoje národního hospodářství a kvality práce na všech úsecích se musí stát hlavním obsahem práce všech státních a hospodářských orgánů. K tomu cíli je třeba také dále zlepšovat úroveň řídicí práce všech státních a hospodářských orgánů, rozvíjet plánovitě řízení národního hospodářství a dosáhnout vysoké organizovanosti a iniciativy v práci na všech stupních řízení.“

To v plném rozsahu platí i pro rozvoj velení v naší Československé lidové armádě a lze toho dosáhnout především zvyšováním efektivity velení vojskům a operativnosti v práci štábů v polních podmínkách jako základního předpokladu pro dokonalé a nejúčelnější využití bojové techniky a zbraňových systémů, které nám do rukou dala vedoucí síla naší společnosti — dělnická třída.

V článku jsme obecně vyjádřili význam efektivity a operativnosti v práci štábu frontu (armády) v současných podmínkách vedení operace, ujasnili hlavní podstatu efektivity velení v polních podmínkách; nastínili možné cesty zvyšování efektivity velení a operativnosti v práci štábu frontu (armády), změny ve stylu a metodách práce velitele a štábu frontu (armády), které zákonitě vzniknou zavedením mechanizačních a automatizačních prostředků velení.

Základem ekonomické efektivity je hospodaření se společensky nutnou prací. To znamená zjišťování, zda se práce vynakládala užitečně (v potřebné

struktury) a úsporně (snižování spotřeby práce na jednotku výroby). Ide tedy o maximální výrobu s minimálními náklady. Toho se dosahuje především růstem produktivity práce, zaváděním nové techniky, cílevědomým dosahováním úspor materiálu a zabezpečováním nové výroby minimálními investičními prostředky.

Chceme-li aplikovat tyto závěry na oblast velení, můžeme efektivnost velení hodnotit především úrovní realizace vydaných rozhodnutí, tzn. výsledky bojové činnosti vojsk, která řídí příslušný štáb. Splnění úkolu v daném čase a s nejmenšími ztrátami prostředků a sil je tedy nejdůležitějším kritériem vnější efektivnosti.

My se budeme zabývat výhradně vnitřní efektivností, tj. efektivností práce štábu frontu (armády). V činnosti štábu frontu (armády) nelze totiž zvyšovat objem a rozsah prací, neboť je relativně konstantní. V každé operaci bude přibližně stejný. Můžeme tedy efektivnost práce štábu frontu (armády) zvyšovat především růstem produktivity a kvality práce. Tuto efektivnost můžeme měřit celkovou dobou realizace jednotlivých procesů velení a množstvím a kvalitou práce, kterou vynakládají v těchto procesech funkcionáři orgánů velení.

Tuto efektivnost velení posuzujeme především z hlediska doby, potřebné k tomu, aby rozhodnutí došla k vykonavatelům s potřebným předstihem, aby nutná opatření a činnosti se mohly uskutečnit v požadovaných časových lhůtách. Proto hlavní kritéria efektivnosti velení odvozujeme z charakteru soudobé operace, principů a požadavků na velení vojskům. Nové zbraňové systémy, motorizace, mechanizace a elektronizace armád podstatně zvýšily složitost systému velení a vznikla tak nutnost hledat nové prostředky, formy a metody řízení operace.

Hlavním kritériem efektivnosti velení vojskům jsou tedy jak obecné principy efektivnosti ve smyslu účinnosti, ekonomičnosti, produktivnosti a úspornosti, tak především doba, potřebná na přijetí rozhodnutí a jeho doručení vykonavatelům. Neméně důležitá je i kvalita tohoto rozhodnutí, tj. rozhodnutí musí odpovídat dané situaci, zabezpečovat optimální použití vlastních vojsk a splnění stanovených cílů minimálními silami a prostředky.

Čas má rozhodující vliv na práci velitele i štábu frontu (armády). Při tom nemůže jít o libovolné snižování nebo zkracování lhůt potřebných k jednotlivým úkonům v rámci přijímání rozhodnutí, plánování a organizování potřebných opatření, ale o zkracování lhůt při zachování potřebné a požadované kvality rozhodnutí a zpracovávané dokumentace.

Kvalita rozhodnutí a k tomu adekvátní objektivní shodnost tohoto rozhodnutí s reálnou situací jsou dány především potřebným množstvím a kvalitou vstupních informací. Zkušenosti z Velké vlastenecké války i ze současných cvičení potvrzují, že polní velení frontu nikdy nemělo a zpravidla nebude mít vstupní informace v celém potřebném rozsahu. Určitá „prázdná“ místa v celkovém potřebném množství informací bude musit doplnit podle pravděpodobného nebo očekávaného vývoje situace.

Proto důležitým prvkem kvality rozhodnutí, který se samozřejmě odráží v efektivnosti velení, je předvídání vývoje operační situace na dobu, která musí odpovídat příslušnému stupni velení. Na stupni frontu (armády) by toto předvídání vývoje situace v hlavních směrech a oblastech mělo představovat 2—4 [1—2] dny. Tuto prognózu vývoje je třeba neustále doplňovat s potřeb-

ným předstihem. Umění správně předvídat vývoj situace je totiž jedním z ukazatelů mistrovství štábu.

I když kvalita rozhodnutí je důležitým kritériem efektivnosti velení, specifika systému velení vojskům, charakter operace a možnosti bojových zbraňových systémů jednoznačně staví na první místo faktorů efektivnosti velení čas. To znamená, že méně přesné rozhodnutí včas realizované má větší význam, než precizně a v plném rozsahu rozpracované rozhodnutí plně odpovídající objektivní situaci, avšak vydané s delší časovou ztrátou, tj. opožděně, kdy vojska již nemohou ve změněné situaci na toto rozhodnutí reagovat.

Nelze však opomenout skutečnost, že „uspěchané“ a nepřesné rozhodnutí vydané předčasně je málo efektivní, neboť bude vyžadovat vždy určitá doplnění, popř. i změnu původního rozhodnutí. To může vést u vykonavatelů ke zmatku a nakonec i k neplnění rozhodnutí.

Z uvedeného vyplývá, že rozhodnutí k dané operační situaci musí být vydáno v takovém časovém předstihu, který umožní vykonavatelům toto rozhodnutí realizovat v minimální době bez zbytečných časových ztrát a s minimálními dalšími doplňky a upřesněními. Doba vydání rozhodnutí je tak limitována na jedné straně „nazrálostí“ situace, která by měla být v souladu s předvídáním na příslušném stupni velení, a na druhé straně minimální dobou potřebnou k realizaci tohoto rozhodnutí vykonavateli.

Při tom rozhodnutí musí být dáována jen k takovým změnám situace, které jsou důležité z hlediska daného stupně velení. To v plné míře platí i při přijímání rozhodnutí a plánování operace, kdy je třeba řešit jakékoliv otázky jen z hlediska daného stupně velení. Nedodržení této zásady může vést k časovým ztrátám, k menší kvalitě rozhodnutí a tím i ke snížení efektivnosti velení. Dále znamená snížení iniciativy podřízených a vede k neúměrné intenzitě práce nadřízeného štábu.

Z obecných kritérií efektivnosti velení ve smyslu ekonomičnosti, úspornosti a produktivnosti je třeba se zaměřit na síly a prostředky, které má štáb frontu (armády) k dispozici pro realizaci své činnosti. Jde o organizační strukturu a vybavenost míst velení frontu (armády) a jednotlivých pracovišť, o náročnost a množství práce vynaložené na řešení úkolů.

Doposud byl řešen větší objem práce štábu zvyšováním počtu pracovníků a vysokou intenzitou práce, což mělo za následek i menší mobilitu větších celků daného místa velení. Toto zvyšování dosáhlo již své mezní hranice a naopak k dosažení větší mobility a operativnosti míst velení se prosazuje opačná tendence, tj. snaha snižovat počty pracovníků štábů a tím i zmenšovat rozsah míst velení. Tomu však musí předcházet příslušná technická vybavenost jednotlivých míst velení a pracovišť a připravenost pracovníků štábů z hlediska teoretických znalostí a praktických zkušeností a návyků. To vše ještě více dokazuje nutnost zavádění nových prostředků velení, forem a metod řízení operace.

Při tom z hlediska efektivnosti velení vidíme i požadavek na rychlost obnovy narušeného systému velení a spojení, který bude častým průvodním jevem vedení soudobé operace, zvláště při používání zbraní hromadného ničení. Obnova systému velení je součástí operativnosti práce štábu a musí být na stupni frontu (armády) zabezpečena vytvářením jak záložního velitelského stanoviště, tak i potřebných záloh prostředků i potřebným stupněm zastupitelnosti jednotlivých funkcionářů a celých složek štábu.

Za základní ukazatel operativnosti velení pokládáme rychlost činnosti systému a všech jeho složek. Musí zabezpečovat včasnou reakci velitele a štábu na vyváženější změny operační a bojové situace. V perspektivním systému velení se délky jednotlivých cyklů velení podstatně zkracují, zejména při využívání palebných systémů. To znamená, že v operativnosti práce štábu frontu (armády) hraje tedy rovněž rozhodující úlohu čas přijetí odpovídajícího rozhodnutí a jeho doručení vykonavatelům. Právě v operativnosti je především vyjádřena doba a kvalita rozhodnutí. Tato kritéria mají rozhodující význam a potlačují taková obecná kritéria jako je účinnost, ekonomičnost a úspornost. Bude-li štáb vycvičen ve vysoké operativnosti své činnosti, bude i jeho celková činnost vysoce efektivní.

Hlavní rozdíl mezi efektivností velení a operativností v práci štábů spočívá tedy především v tom, že operativnost práce štábu klade hlavní důraz zejména na čas při zachování odpovídající kvality bez ohledu na síly a prostředky, které je nutné k realizaci dané operativnosti použít.

K tomu, abychom mohli zvyšovat efektivnost velení a operativnost v práci štábu frontu (armády), musíme především analyzovat jeho práci při přijetí rozhodnutí a plánování operace i při operativním řízení činností podřízených vojsk, cílevědomě a systematicky vyhodnotit hlavní činnosti, které může zejména časově zkrátit, připravit jejich algoritmizaci a v neposlední řadě připravit na tuto činnost jeho příslušníky. Tyto přístupy ke zvyšování efektivnosti jsou rozhodující při řešení této problematiky.

Víme, že dosud šlo o zvyšování efektivnosti velení zejména cestou zkracování doby pro rozhodnutí zvyšováním tabulek počtů příslušníků všech složek štábů, cestou větší intenzifikace práce štábů a také různými úpravami metodiky plánování a operativního řízení vojsk. Poněvadž možnosti dalšího zvyšování počtů míst velení jsou limitovány jejich mobilitou a intenzitou práce nelze trvale zvyšovat, hledáme kvalitativně nový prostředek, který může řešit rozpor mezi požadavky kladenými na systém velení a jeho možnostmi. Takovým prostředkem jsou zejména mechanizační a automatizační prostředky velení. Proto cesty zvyšování efektivnosti velení a operativnosti v práci štábu frontu (armády) spatřujeme:

1. Ve zkracování doby pro jednotlivé cykly velení, tj. doby potřebné pro přípravu a dovedení rozhodnutí k vykonavatelům. Toto zkrácení doby lze uskutečnit pouze na kritické cestě nejdůležitějších činností štábu frontu (armády). Kritická cesta jak při přijetí rozhodnutí a plánování operace, tak i při operativním řízení hlavních činností v průběhu vedení boje a operace bude zpravidla totožná.

2. Další cesta zvyšování efektivnosti velení spočívá ve zvyšování kvality rozhodnutí tak, aby se toto rozhodnutí co nejvíce přibližovalo k reálné situaci a zabezpečovalo optimální využití vlastních možností. Toho dosáhneme především získáním co nejhodnověrnějších a nejuplněnějších informací a jejich zpracováním vědeckými metodami. U těch informací, které nejsou v daném okamžiku k dispozici, je nutný kvalifikovaný odhad jejich hodnot.

Kvalita rozhodnutí je rovněž dána použitými metodami rozhodování. Z hlediska optimalizace rozhodovacího procesu mají největší význam vědecké metody rozhodování, které můžeme v současné době shrnout pod názvem metody operačního výzkumu. K využití metod operačního výzkumu bude třeba mít dostatek kvantifikovaných podkladů z jednotlivých sledovaných činností, neboť vyžadují použití organizační a výpočetní techniky. Proto půjde o analýzu

činnosti vybraných funkcionářů a složek štábu a jejich kvantifikaci, zejména z hlediska času.

Jedním z dalších činitelů, které budou ovlivňovat kvalitu rozhodnutí, je zavedený styl a metody práce velitele a štábu při plánování, organizaci, operativním řízení a kontrole operační činnosti vojsk. Zavádění mechanizačních a automatizačních prostředků do systému velení frontu (armády) si vynucuje další změny ve stylu a metodách práce. Zaváděním této techniky vznikají kvalitativně odlišné metody práce velitele a štábu. Při tom máme na zřeteli i pozdější přechod na automatizované prostředky velení.

3. Další možností zvyšování efektivity velení a operativnosti v práci štábů je minimalizace všech sil a prostředků potřebných k přípravě a předání rozhodnutí vykonavatelům a k jeho realizaci. Tato minimalizace, podobně jak jsme uvedli u efektivity velení, bude mít vnitřní a vnější dopad. Z hlediska vnějšího pohledu půjde o minimalizaci vlastních sil a prostředků k dosažení stanoveného cíle operace, dosažení maximálních ztrát nepřítele a znemožnit mu organizovanou protipatření. To bude záviset na přesnosti propočtů na základě analýzy možností nepřítele a vlastních vojsk.

Z hlediska vnitřního pohledu musí být cílem co nejmenšími silami a minimálním množstvím vynaložené práce štábu frontu (armády) splnit zadané úkoly. To opět vede k nutnosti neustále zvyšovat připravenost velitelů a štábů, upřesňovat daný styl a metody práce, snižovat rozsah zpracovávané bojové dokumentace s dodržením požadované kvality a využití v maximálním rozsahu prostředků, které by zmenšovaly potřebu těchto sil a vynakládané práce při dodržení požadovaného stupně zejména spolehlivosti, přesnosti a adekvátnosti řešení.

4. Všechny tyto cesty zvyšování efektivity musí mít adekvátní odraz v připravenosti velitelů a štábů. Tzn., že zvýšení efektivity velení a operativnosti v práci štábů lze dosáhnout také předběžnou přípravou kádrů. V přípravě všech stupňů velení vzrostl zvláště význam metodologických otázek velení vojskům a uplatňování poznatků vědecké organizace práce. Tato vysoká úroveň metodologické přípravy bude navazovat na ovládnutí náročných podmínek na čas, fyzickou a psychickou zátěž. Proto příslušníci štábu frontu (armády) musí být ve své přípravě orientováni na systémové přístupy, metody a pracovní styly, prognostiku, využití organizační a výpočetní techniky ve vlastní práci a na některé metody operačního výzkumu, zejména lineárního programování a návazných procesů.

5. Operace se v současné době plánuje metodou souběžného a metodou postupného plánování, jejichž volba závisí přímo na délce času vyčleněného plánování.

Snaha o zkracování lhůt pro vydání potřebných bojových nařízení vojskům vyústila v kategorický požadavek souběžného plánování operace a boje na všech stupních velení. Podstata souběžného plánování spočívá především v informování podřízených štábů o podstatných, avšak zpravidla ještě neschválených závěrech jednotlivých etap práce nadřízeného stupně velení. Účelné však bude, aby tyto závěry byly již schváleny dříve, než budou dány podřízeným k rozpracování.

Zavedení souběžného plánování výrazně zkrátí doby potřebné pro vydání bojových úkolů podřízeným, vedlo k důslednějšímu promítnutí rozhodnutí velitelů do plánovacích dokumentů a tím i ke zvýšení kvality těchto doku-

mentů. Byl zdůrazněn význam předběžných nařízení a tím i nároky na promyšlenost a obsahovou úplnost předběžných nařízení, která by měl vydávat nadřízený stupeň velení po schválení zámyslu operace. Na druhé straně však vzrostlo nebezpečí, že nedokončené bojové dokumenty musíme při změně nebo upřesnění rozhodnutí přepracovávat a tím dojde k časovým ztrátám. Při souběžném plánování podstatně vzrostla úloha hlavních funkcionářů a složek štábu a nároky na jejich připravenost a operativnost.

Kromě metody souběžného plánování se při dostatku času v mírové situaci i za války používá rovněž metody postupného plánování. Tato metoda nejlépe zabezpečuje omezení okruhu funkcionářů, kteří se podílejí na plánování a také současně plnění několika různých úkolů štáby. V tomto případě probíhá plánování operace nejdříve na stupni front a operační úkoly armádám a ostatním vojskům stavíme postupně po zplánování operace frontu, dívším po zplánování armádních operací.

Postupná práce orgánů velení shora dolů dovoluje plně a podrobně řešit všechny hlavní úkoly přípravy operace a pečlivě připravit vojska k jejich úspěšnému plnění.

V praxi polního velení frontu (armády) se procvičují obě metody přípravy operace v závislosti na konkrétní situaci a úkolech. Avšak zvýšený objem prací spojených s přípravou operace a obecné tendence zkracování času pro jejich splnění vyžadují širšího využívání metody souběžného plánování.

V souvislosti se zaváděním mechanizační a zvláště automatizační techniky vystupují do popředí změny stylu a metod práce velitelů a štábů. Současný ozbrojený zápas nelze řídit metodami, které byly vhodné pro období strojového vedení válek. Rozvoj zbraní hromadného ničení, mechanizace a motorizace armád si objektivně vynucují, aby se velení vojskům na všech stupních v maximální míře opíralo o vědecké poznatky. Uplatňování těchto vědeckých poznatků se objektivně promítá do pracovních metod velitelů a štábů.

Současný stav v této oblasti ukazuje, že se dosud nepodařilo plně uplatnit požadavek komplexní racionalizace v procesu i systému velení a udělat z ní základní nástroj trvalého zvyšování efektivnosti velení a tím i bojové pohotovosti. Za základní nedostatek považujeme, že tato racionalizace nebyla zvládnuta ve své komplexnosti, že zůstala mnohdy na povrchu, že nepronikla až na pracoviště jednotlivých stupňů velení a že se omezuje na dílčí nekoordinované akce. To dokumentuje dosud neukončená formalizace dokumentace, i když bylo vynaloženo značné úsilí k jejímu ujednacení. Obdobný stav je i v některých odlišnostech v metodikách práce jednotlivých štábů. Zkušenosti potvrzují, že metodiku práce štábu ovlivňuje zejména osobnost velitele, popř. náčelníka štábu. Proto nelze zcela dílčí odlišnosti v metodice práce štábů stejného stupně velení vyloučit. Avšak zejména použití metody souběžného plánování si vynucuje v zásadě dodržet stejnou metodiku práce štábů ve vertikálním směru a návaznost metodik práce hierarchicky podřízených štábů.

V operační činnosti předpokládáme, že budou narůstat netypické úkoly, které nemají hotová pravidla řešení umožňující dosáhnout výsledného efektu. To znamená, že s růstem formálně logických metod, které lze očekávat se zaváděním výpočetní techniky, vzroste současně význam tvůrčího myšlení v procesu řešení netypických úloh. Vždyt jedním z cílů zavádění automatizační techniky do systému velení je osvobodit orgány velení od rutinních a časově náročných prací a dát jim více času pro vlastní tvůrčí činnost.

Čas, kvalita a minimalizace sil a prostředků zůstávají rozhodujícími kritérii efektivnosti velení i v podmínkách maximálního využití prostředků mechanizace a automatizace velení. Při tom zefektivnit velení znamená zkrátit dobu, zvýšit kvalitu a minimalizovat síly a prostředky u těch činností a prací, které musíme plnit ve velmi krátkých časových lhůtách, mají vysoké požadavky na pracovní kapacitu, jsou náročné na množství podkladových informací a umožňují variantnost řešení a v neposlední řadě jsou obtížné z hlediska vlastního zpracování. Ke všem těmto pracem musíme mít příslušné informace s odpovídajícím stupněm podrobnosti, zpracované nejlépe ve formě formalizované dokumentace.

Hlavní tíha i v budoucnosti zůstane na velitelích a štábech. Úspěch velení a tedy i jeho efektivnost bude i nadále záviset na správném řízení aktivity a iniciativy podřízených, optimálním využití objektivních podmínek a zákonitostí ozbrojeného zápasu.