

K problematice přípravy štábů

*Redakčně zpracovaný a zkrácený redakční článek, uveřejněný
v sovětském časopise „VOJENNAJA MYSL“ čis. 4/1977.*

Současně s úkoly zvyšování kvality a účinnosti práce nacházíme v dokumentech strany i požadavky na zlepšování řízení a jeho pozvednutí na úroveň nových úkolů. V plné míře platí tyto požadavky i pro vojenskou práci, pro oblast velení vojskům. Hlavním orgánem, s jehož pomocí velitel velí vojskům, je štáb. Od doby zavedení štábů do struktury vojenského organismu se jejich význam pro velení vojskům neustále zvyšoval. Nejvýrazněji se to projevilo v letech první a zvláště druhé světové války.

V průběhu Velké vlastenecké války prudce vzrostla úloha štábů útvarů, svazků a svazů. Čím více získávala vojenská bojová zkušenost, tím větší pozornost byla věnována potřebě zdokonalování činnosti štábů. Pro práci ve štábech, především na operačních odděleních a správách, se vybírali důstojníci nejlépe připravení, se širokým rozhledem, kteří se osvědčili v boji. Důstojník štábu musel nejen umět pracovat s mapou, připravovat výpočty a kreslit schémata, ale také vždy znát situaci, být schopen v každé době na rozkaz velitele vydávat na místě nezbytná nařízení (včetně bezprostřední bojové situace) a kontrolovat jejich splnění.

Velitelé stále více pozornosti věnovali přípravě svého štábu a jeho sladění.

Vztah velitelského sboru ke štábní službě se kladně projevovat na výsledcích jejich společné práce. V prvních letech války soustředily štáby pozornost zejména na zpracování „vše zahrnujících“ rozkazů, na přípravu názorných schémat, vypracování podrobných souhrnných hlášení a hlášení. V pozdější době byla jejich hlavní funkcí, současně s rozpracováním dokumentů, organizátorská práce u vojsk ke splnění přijatého rozhodnutí. Právě proto přesná práce štábů zabezpečovala úspěch operací.

V současné době, ve spojitosti s revolucí ve vojenství, úloha štábů ve velení vojskům ještě více vzrostla. Sběr, zpracování a zhodnocení údajů situace, zpracování návrhů pro přijetí rozhodnutí velitele, plánování bojové činnosti, doručení úkolů vojskům, kontrola jejich splnění, okamžité a správné reagování na vzniklé změny v situaci — všechno to musí štáby splnit na značně vyšší úrovni a v kratší době. Z toho vyplývá nutnost dalšího zdokonalování metod přípravy štábů jako orgánů, které zabezpečují velení vojskům. To je také podmíněno těmito důvody:

- vzrostla úloha průzkumu, kterou organizuje především štáb;
- zvýšila se odpovědnost štábů všech stupňů za včasné a správné použití soudobých zbraní a bojové techniky;
- nesmírně se zvýšil význam faktorů

času v práci velitele a štábu při přípravě a v průběhu bojové činnosti;

— větší váhu a podíl ve velení vojskům má vědecký přístup, který se projevuje ve využívání poznatků vědy při hodnocení situace a přípravě rozhodnutí;

— celkově se zvětšil rozsah štábní práce, která se stala vysoce plánovanou.

Dosáhnout toho, aby se všechny štáby staly vysoce účinnými orgány velitelů při velení vojskům, je možné jen na základě:

— kvalitní a všestranné přípravy důstojníků štábů,

— tvůrčího zvládnutí zkušeností z minulých válek a z každodenní činnosti vojsk,

— dobře organizovaných a dovedně vedených zaměstnání,

— výchovy všech příslušníků štábů v duchu aktivity a iniciativy.

Každý rok přicházejí do štábů všech stupňů jak mladí důstojníci (absolventi vojenských akademií a vysokých škol), tak i zkušení důstojníci od vojsk, kteří byli vyzvednuti do štábních funkcí. Jedni potřebují praktické znalosti a návyky ze štábní práce, druhí pomoc při přípravě vlastních důstojníků štábů. Proto otázka přípravy a slaďování štábů bude neustále aktuální. Jedním ze způsobů řešení tohoto problému je neustálé zdokonalování forem a metod přípravy důstojníků štábů. Zdokonalování musí zahrnovat tyto hlavní směry:

1. Zvládnutí odkazu klasiků marxismu-leninismu v oblasti řízení sociálních procesů, jako metodologický základ, s jehož pomocí je možné uvědoměle a přesně využívat zákonů, zákonitostí a tendencí rozvoje kteréhokoli vojenského procesu ve prospěch účinného velení vojskům.

2. Neustálé zvyšování kvalifikace důstojníků štábů, která spočívá ve zvládnutí operačně taktických zásad vedení bojové činnosti a v bezprostředním zdokonalování osobních vlastností podle odbornosti.

3. Studium obecných zásad vědecké organizace velení a zvládnutí soudobých metod řízení práce. Bez ohledu na velké zkušenosti získané ve velení útvarům, svazkům a svazům, zavádění vědeckých zásad velení se setkává s celou řadou potíží. To vyžaduje, aby důstojníci štábů měli hluboké znalosti o nejnovějších poznatcích z oblasti vědeckého řízení.

4. Dovedné skloubení přípravy štábů s vojenskovědeckou prací, jejíž jeden z hlavních úkolů tkví v hledání nových a zlepšování dosavadních forem a metod činnosti štábů na základě výsledků soudobé vědy a techniky.

Formování důstojníka s vysokou štábní

kulturou je velmi složitý proces, ve kterém jsou harmonicky skloubeny nejrůznější formy a metody přípravy. Nejsou neměnné, jednou pro vždy dané, ale neustále se rozvíjejí. Zvláštní význam to má v současnosti, kdy za stejnou dobu vychleňnou na přípravu musíme cvičícím předávat neustále větší rozsah znalostí. Tento problém můžeme řešit:

— určením neoptimálnějšího programu přípravy,

— zlepšením metodiky výuky,

— zdokonalováním materiálně výcvikové základny,

— skloubením teoretické a politické přípravy.

Ze získaných zkušeností u vojsk můžeme vyčlenit tyto vzájemně spojené prvky organizace přípravy štábů:

— přesně určené a zdůvodněné cíle přípravy štábů, optimálního rozsahu a obsahu učebního materiálu s ohledem na dříve získané znalosti a návyky důstojníků;

— cílevědomé plánování a stanovení nejvhodnějších forem a metod přípravy;

— dovedné skloubení způsobů individuální a komplexní přípravy;

— organizování různých nácviků ke zvládnutí všech prostředků automatizace a mechanizace práce štábů;

— vytvoření potřebné materiální základny a situace, které odpovídají reálným podmínkám práce štábů;

— organizace racionálního systému řízení a kontroly přípravy štábů.

Hledáme-li způsoby zdokonalování forem a metod přípravy štábů, je účelné v první řadě volit takové, které jsou dostatečně prověřeny u některých útvarů a svazků a mohou prospět i jiným.

Zkušenosti nejlepších svazků svědčí o tom, že největších úspěchů v přípravě dosáhneme tehdy, kdy před zpracováním plánu ujasníme si stanovený úkol, zhodnotíme úroveň přípravy všech důstojníků a výcvikovou situaci, zhodnotíme jednotlivé prvky této situace a možnosti jejich zlepšení.

Správné zhodnocení úrovně přípravy štábů umožní velitelům správně usměrnit další zdokonalování. Analýza osobní přípravy každého důstojníka dává odpověď na otázky: koho a co učit, v jakých časových limitech, jakou metodou a jak podrobně rozebírat jednotlivé učební otázky.

Plán přípravy štábu je hlavním dokumentem, na jehož základě organizujeme celý proces přípravy. Proto jeho zpracování vyžaduje konkrétní přístup ke stanovení učebních témat a metod vedení přípravy s přihlédnutím k různým kategoriím

důstojníků podle jejich odbornosti, charakteru služby, úrovně přípravy a zkušenosti z práce. Je jasné, že při společné přípravě a jednou společnou metodou nemůžeme u každého cvičícího dosáhnout potřebné a specifické návyky a dovednosti. Schopnost určit souhrn metod, které jsou neúčinnější a časově ekonomické, je nejlepším ukazatelem kvality a konkrétnosti plánování.

Dokonalé řízení přípravy příslušníků štábů vyžaduje od velitele a náčelníka štábu:

- pečlivou osobní přípravu na úlohu řídicího a na zaměstnání, kterou nemohou zaměnit žádné, ani nejlepší metodické pokyny a pomůcky;
- hlubokou analýzu a přesné zhodnocení úrovně připravenosti jak celého štábu, tak i jednotlivě každého důstojníka;
- cílevědomost a konkrétnost zaměstnání;
- dovedné využívání zkušeností vlastního útvaru, svazku a svazu.

Školení důstojníků štábů, rozvíjení jejich schopností a vůle, řízení speciální a obecné vojenské přípravy je bezprostřední povinností velitele.

Velitel je odpovědný za přípravu a práci štábu. Proto osobně vede kontrolní zaměstnání a nácivky k hlavním otázkám velení. Náčelník štábu bezprostředně odpovídá za přípravu štábu a osobně ji řídí; vede značnou část přípravy. Ve vztahu k podřízeným štábům musí dobře znát všechny příslušníky štábu, individuální kvality každého důstojníka štábu, starat se o materiální zabezpečení přípravy štábů a vést s nimi zaměstnání k procvičení nejdůležitějších prvků velení vojskům.

Nadřízení náčelníci kontrolují a prakticky pomáhají zabezpečit nutnou přípravu podřízených štábů. Tato pomoc je založena na přesné znalosti úrovně přípravy každého podřízeného štábu, studiu osobních kvalit jeho důstojníků a projevuje se ve stanovení nejdůležitějších způsobů práce, v doplňování štábů vyspělými a schopnými důstojníky a ve zlepšování materiálního zabezpečení štábů.

Cílevědomá kontrola a hluboká analýza přípravy štábů vždy ukáže nadřízenému veliteli v jakém směru uskutečňovat pomoc. Důležité přitom je nezaměňovat nebo snižovat úroveň odpovědnosti osob, které jsou povinny řídit tuto oblast.

Zkušenosti svědčí o tom, že v přípravě štábů má důležitou úlohu socialistické soutěžení. Organizuje je náčelník štábu; usměrňuje osobní socialistické závazky důstojníků štábu tak, aby obsah každého závazku podle možností co nejvíce odpovídal úkolům dalšího růstu důstojníka a zvýšení úrovně přípravy celého štábu.

Účinnost takového soutěžení zabezpečujeme především zveřejněním a systematickou kontrolou plnění přijatých závazků.

Pro přípravu štábů svazků a útvarů používáme celého souhrnu různých opatření, v jejichž průběhu získávají důstojníci teoretické znalosti a praktické návyky k plnění svých funkčních povinností. Mezi těmito opatřeními mají hlavní úlohu:

- plánování velitelské přípravy,
- samostatné studium,
- příprava důstojníků štábu v praktické práci na cvičeních,
- příprava na speciálních shromážděních.

Hlavním cílem **velitelské přípravy** je zvýšit úroveň znalostí důstojníků štábů v operační, taktické, technické a štábní přípravě do úplného pochopení soudobého charakteru bojové činnosti, bez něhož se celá jejich příprava omezila jen na praktické zvládnutí zásad velení vojskům, tj. na prostou „nalévárnu“. Důstojník štábu, který není všestranně připraven, není schopen organizovat nepřetržitě velení (v rámci vlastních povinností) a není schopen představit si celkový obraz bojové činnosti, kterou bude muset řídit.

Proto zpravidla náčelník štábu se stará především o to, aby všichni důstojníci dokonale znali, hluboce chápali, přesně a zodpovědně plnili své funkční povinnosti.

Pevné osvojení znalostí je do značné míry závislé na **samostatném studiu**, které zůstává hlavní metodou přípravy důstojníků štábů. Na základě zhodnocení osobních kvalit, psychologických zvláštností a úrovně přípravy každého důstojníka, náčelník společně s ním hledá všechny možné varianty samostatné práce (studia) a vybírá takovou, která by umožnila podřízenému splnit jakýkoli úkol v minimální době a s nejvyšší efektivností.

Samostatné studium zaujímá v celkové době velitelské přípravy významné místo. Proto musí být organizováno podle zásadních a hlavních směrů každého důstojníka štábu:

- studium řádů, předpisů, nařízení, pokynů a dalších dokumentů velení, dále také různých přednášek;
- zvládnutí principů ústrojí a konstrukce techniky, zbraní, prostředků velení a spojení;
- dovedné jejich využívání;
- práce s mapou, zhodnocení situace, příprava návrhů a rozhodnutí;
- zpracování propočtů, bojových dokumentů, napsání zpráv a hlášení;
- nácviky se speciálními přístroji;
- studium nové a současně také me-

macírové literatury, která pojednává o potřebných studovaných otázkách vojenské teorie.

Samostatná příprava důstojníků štábu v celku předpokládá známé zatížení a spotřebování určitého množství pracovního a osobního času. Proto aby samostatná příprava probíhala organizovaně a efektivně, určujeme ve svazcích a útvarech konkrétní dny a dobu jejího konání. Řízení samostatné přípravy důstojníků štábu ze strany velitelů a náčelníků štábů zahrnuje hlavně ovlivňování jeho obsahu a metody, poskytování systematické pomoci v rámci skupinových a individuálních konsultací a při prověřování kvality zvládnutí studovaného materiálu.

K zabezpečení cílevědomé samostatné práce důstojníků musí bezprostřední náčelníci určovat podřízeným osobní úkoly a vyžadovat zpracování osobních plánů k jejich splnění. Tyto plány důstojníci zpracovávají zpravidla na čtvrtletí. Při jejich projednávání má velitel a náčelník štábu možnost poskytnout pomoc, zvláště mladým důstojníkům, a současně systematicky kontrolovat samostatnou přípravu.

Jak potvrzují zkušenosti, mezi nejúčelnější varianty individuálních úkolů patří:

- studium potřebné literatury;
- systematizace a zvládnutí materiálů určité tematiky;
- teoretické zkoumání dílčích otázek, zobecnění a analýza praktických zkušeností, zpracování zpráv a referátů.

Příprava důstojníků štábů bezprostředně v **praktické práci** tvoří hlavní obsah individuální přípravy a je základem sladování celého štábu. Praktická práce a příprava důstojníků štábů jsou dva vzájemně spojené procesy. Základem přípravy je teorie v podobě zobecněných zkušeností vojsk. Praktická práce pak je bezprostřední tvůrčí přetváření zásad a požadavků teorie ve vztahu ke konkrétním podmínkám situace do života.

Důstojník, který po skončení studia přechází na samostatnou funkci do štábu, setkává se ihned s celou řadou potíží štábní práce, zejména praktického charakteru. Překonání těchto potíží zabírá poměrně dlouhou dobu.

Praxe potvrzuje, že důstojník, který nemá zkušenosti ze štábní práce, nebo přišel z vysoké školy, potřebuje na zvládnutí povinností pracovat ve štábu útvaru nebo svazku nejméně rok, ve štábu svazu 1,5–2 roky; v průběhu této doby probíhá u vojsk úplný výcvikový cyklus: plánování bojové a politické přípravy, výcvik vojáků, velitelská příprava, shromáždění, cvičení, prověrky, propouštění vojáků do zálohy a

nástup nováčků. Během této doby se projeví jeho schopnosti a také silné nebo slabé stránky. Plnění služebních povinností rozvíjí u důstojníka štábu znalosti a návyky, učí ho pracovat samostatně a rozhodně, opírat se o zkušenosti a hlubokou analýzu situace. V průběhu praktické práce pokračuje jeho zdokonalování.

Důležitým prostředkem praktické přípravy důstojníků štábů jsou štábní nácviky (buď samostatné, nebo komplexní), operační a taktické letůvky, štábní a velitelsko-štábní cvičení. Na těchto změstnáních důstojníci zdokonalují své návyky při práci s mapou, při přípravě různých propočtů a rozpracování určitých dokumentů. Mají také možnost naučit se dovedně využívat všechny prostředky mechanizace a automatizace štábní práce, počínaje od jednoduchých diagramů a grafikonů a konče nejsložitějšími přístroji soudobé výpočetní techniky a automatizovaných systémů velení. Tato okolnost je zvláště důležitá proto, že vojska jsou nepřetržitě vybavována stále novými vzory spojovací techniky a techniky velení. (V souvislosti s tím některé štáby v poslední době začaly organizovat tzv. technické nácviky).

Neúčinnější formou zvyšování úrovně přípravy jak celého štábu, tak i jeho důstojníků jsou **vojsková a velitelsko-štábní cvičení v terénu**. V průběhu těchto cvičení se zdokonaluje polní příprava štábů, která je nejvyšší etapou přípravy každého štábu.

V soudobých podmínkách musí být štáby připraveny pracovat ve vozidlech, v polních krytech, v rozptýlených prostorech, umět rychle svinovat, přemísťovat a znovu rozvinovat pracoviště (přitom musí trvale zabezpečit velení). Proto polní příprava důstojníků štábů má rozhodující význam. To vyžaduje umět pracovat ve stísněných podmínkách, za přesunu, nebo za krátkých zastávek, za značného rozptýlení štábů a v pohotovosti zaměnit soudruha.

Na cvičném poli boje důstojník štábu má možnost v terénu ověřit si své představy o situaci, které má po její analýze na mapě. Sledování praktické činnosti vojsk dává každému důstojníkovi nesrovnatelně více, než nejsvědomitější studium situace podle schématu. To všechno rozvíjí jeho umění přecházet od mapy do terénu a opačně, např. při určování bojového úkolu nebo sběru údajů o situaci.

Přístup k praktické přípravě v každém konkrétním případě má své zvláštnosti. V souladu s nimi můžeme využívat těchto metod:

- ukázek forem a způsobů a pořadí plnění jednotlivých úkolů;

— určení úkolů podle odbornosti nebo k osvojení smíšené specializace, ve kterých nemá příslušný důstojník dostatek zkušeností a hluboké znalosti;

— pravidelných výjezdů k jiným štábům k získání a zvládnutí nejnovějších zkušeností;

— společné práce méně připraveného důstojníka se zkušeným důstojníkem;

— včasného informování podřízeného o obsahu nadcházející práce a usměrnění jeho osobní přípravy;

— účasti důstojníka na přípravě opatření, kterých se zúčastní;

— využívání kontrol a pomoci u vojsk ve prospěch přípravy důstojníka;

— účasti důstojníka v práci při sběru, zobecnění a předání zkušeností vojskům.

V systému přípravy důstojníků štábů mají důležitý význam **krátkodobá shromáždění**, řízená nadřízeným náčelníkem. Ve své většině se osvědčila jako nejúčinnější forma zvyšování obecných vojenských a speciálních znalostí. Tato shromáždění umožňují v krátké době cílevědomě seznámit účastníky s nejsložitějšími otázkami operačního umění a taktiky, sjednotit názory na řešení základních otázek velení vojskům, které vyplývají z obsahu práce důstojníků podle jejich odbornosti a zvládnout novou techniku.

Hlavním cílem shromáždění je seznámit velitele a náčelníky štábů se způsoby přípravy podřízených, se způsoby výcviku ve velení vojskům, tj. sjednotit metodiku přípravy štábů a ukázat přitom nejlepší metody školení.



Abychom mohli zhodnotit správnost vedení přípravy štábů, musíme mít dokonalý **přehled a organizovat kontrolu**. Kontrolu a poskytnutí pomoci štábům v průběhu výjezdů k vojskům včas a odpovědně plánujeme a připravujeme. Důstojníci, kteří se zúčastní kontroly, jsou povinni mít konkrétní úkoly, musí dokonale znát co mají prověřit, jaké pokyny mají právo na místě vydávat, co a jak hlásit.

Při přípravě důstojníka nadřízeného štábu k výjezdu na kontrolu probírají se tyto otázky:

— metodika organizace a kontroly úrovně připravenosti podřízeného štábu;

— způsob a posloupnost organizace a řešení konkrétních opatření k odstranění zjištěných nedostatků a poskytnutí pomoci štábu;

— metodika organizace a vedení zaměstnání nácviků, cvičení a způsoby jejich využití k nejúčinnější přípravě štábu;

— způsob přípravy zápisů z kontroly a poskytnutí pomoci.

Zhodnocení průběhu a výsledků přípravy štábů zahrnuje sběr, analýzu a zevše-

obecnění výsledků o štábech, zhodnocení úrovně jejich přípravy na základě objektivních ukazatelů ke zkvalitnění v souladu se stanovenými úkoly. Informace o tom získává velitel a náčelník štábu ze záznamu výsledků o výcviku a bojové přípravě, ze zhodnocení činnosti štábu na cvičeních od nadřízených náčelníků a z vlastních závěrů, které získal z bezprostředního řízení přípravy celého štábu a účinnosti jeho práce jako orgánu velení.

Hlavním kritériem zhodnocení služebních kvalit důstojníka štábu musí být v první řadě úroveň jeho štábní, operačně taktické a technické přípravy, dále také schopnost organizovat velení v plném rozsahu vlastních funkčních povinností.

Hodnocení a výsledky přípravy jsou diktovány rostoucími požadavky na štáby a na jejich úlohu ve velení vojskům. Systematická kontrola činnosti podřízených štábů umožňuje včas zjistit dobré zkušenosti a operativně je rozšířit. V širším smyslu kontrola a kontrola plnění úkolů není jen otázkou zjištění nedostatků, ale hluboké poznání, zobecnění a okamžité zavedení do praxe práce štábů nových způsobů a metod jejich činnosti.



V průběhu komplexní přípravy důstojníků štábů útvarů a svazků může být široce a účinně použito všech metodických způsobů. Úspěch přípravy závisí na dovedné organizaci zaměstnání a na dokonalé přípravě jejich řídicích orgánů.

Na přípravu důstojníků štábu nemůžeme hledět jako na sezónní věc. Potřeba systematické přípravy je určována rychlým a nepřetržitým rozvojem vojenského umění, techniky, prostředků velení a názorů na vedení bojové činnosti. Plánujeme-li a organizujeme-li potřebná opatření ke zvýšení kvality přípravy štábů, musíme vždy pamatovat na to, že konečným cílem je účinně pomáhat veliteli ve velení vojskům k dosažení vítězství.