

Podplukovník Ing. Vlastimil Galatík, CSc.

Zkušenosti ze zpracování grafických a textových dokumentů pro přípravu a vedení operace a boje

V poslední době jsme v AČR svědky přiblížení se standardům NATO i v oblasti rozhodovacích procesů a štábní práce. Pokusím se zobecnit některé zkušenosti ze zpracování základní dokumentace pro přípravu a vedení operací, zejména **rozhodnutí a operačního rozkazu velitele armádního sboru**. Řada závěrů neplatí pouze pro úroveň armádního sboru, ale je platná i pro taktické stupně velení.

Grafické operační a bojové dokumenty

Zavedení situačních značek standardu NATO (dále jen situačních značek) bylo spojeno s velkým očekáváním, nadějemi, ale i obavami potenciálních uživatelů, velitelů a štábů operačních a taktických stupňů velení. Hlavním cílem zavedení těchto značek byla snaha přiblížit se i v oblasti zpracování operační a bojové dokumentace armádám členských zemí NATO, usnadnit vzájemnou komunikaci i snaha zjednodušit do té doby komplikované dokumenty zpracovávané štáby AČR. Vždyť formě grafických dokumentů byl v minulosti mnohdy přikládán větší význam než jejich obsahu. Jaký je tedy výsledek? Splnily se naděje nebo obavy uživatelů? Co lze zlepšit nebo změnit na současném stavu? Na tyto otázky se pokusím odpovědět podle vlastních poznatků a zkušeností v následujících řádcích.

Zkušenosti získané při zpracování grafických operačních a bojových dokumentů s využitím nových značek na Vojenské akademii Brno, ale i v rámci velitelsko-štábních cvičení u vojsk nelze hodnotit jen jako dobré. Myslím, že byla celkově přeceněna schopnost důstojníků přejít na nové značky v relativně krátké době bez hlubší přípravy. Vydání pomůcky se značkami a některými příklady bylo sice prvním a významným krokem k jejich zavedení i ke zvládnutí způsobu správného používání, ale v podstatě šlo také o krok poslední. Zejména **nebyla doceněna nutnost pochopení filozofie použití značek a s tím spojená potřeba radikální změny obsahu grafických dokumentů**, což až do současnosti způsobuje řadu problémů.

Situačními značkami lze v podstatě vyjádřit vše, co byli velitelé a štáby zvyklí graficky vyjadřovat v minulosti. Ovšem vzhledem ke složitosti většiny značek je časová náročnost zpracování (manuálním způsobem) dokumentů značná, trůfám si tvrdit, že *časové úspore prozatím nedošlo*. V čem hledat příčiny?

1. Obsah grafických dokumentů se oproti minulosti v podstatě nezměnil a nadále existují:

- přílišná podrobnost a mnoho zbytečných prvků,

- duplicita dokumentů (to, co je v grafickém rozhodnutí, je ve značné míře i v plánech náčelníků druhů vojsk,...),
- přetrvávající požadavky velitelů, aby grafický dokument obsahoval téměř vše, co je vyjádřeno i textově.

Dá se shrnout, že přetrvává snaha vyjádřit totéž co v minulosti, ale novými značkami.

2. *Nízká úroveň automatizace zpracování dokumentů:*

- značky jsou s výhodou použitelné pro počítačové zpracování, což je v našich podmínkách „hudbou budoucnosti“ z řady důvodů,
- v případě využití PC k tvorbě schémat a zákresů nejsou zatím značky vytvářeny programově, tj. nadefinovány jako celek, ale pracně kresleny různými programovými prostředky (Ami Pro, Corel apod.),
- automatizace (počítačové zpracování) umožňuje i předávání a vytváření dokumentů s pomocí magnetických médií, a tím i celkové zrychlení procesu zpracování. Poměrně dobrá úroveň je u textových dokumentů oproti zpracování a předávání dokumentů grafických, kde se možnosti techniky prakticky nevyužívají.

Z hlediska **přehlednosti a jednoduchosti** grafických dokumentů nebylo také očekávání splněno. Například při požadavcích velitelů, aby grafické rozhodnutí obsahovalo téměř vše, co je uvedeno v rozkaze, vzniká mnohdy dokument nefunkční, kdy v závěru zpracování není viditelný ani topografický podklad mapy. Možné řešení je ve správném pochopení obsahu a významu operační a bojové dokumentace (plánu operace, boje) a role zástupců velitele, náčelníků druhů vojsk a služeb.

Jestliže je **plán operace (boje)** chápán jako souhrn všech dokumentů potřebných pro vedení operace (boje), pak **grafické rozhodnutí nemusí obsahovat většinu údajů, které jsou obsahem plánů zabezpečení a použití druhů vojsk**. Zde je právě nová role zástupců velitele a náčelníků druhů vojsk, kteří na základě svých plánů musí být schopni kdykoliv zabezpečit rozhodnutí velitele v oblasti své působnosti. Opatření, která přijímá velitel, realizují prostřednictvím svých výkonných prvků jeho zástupci, náčelníci druhů vojsk a služeb.

Samotné grafické rozhodnutí velitele potom může být v podobě upřesněného a jen částečně doplněného grafického záměru.

Rozhodnutí velitele armádního sboru může obsahovat tyto údaje:

1. Prostory obrany brigád prvního a druhého operačního sledu, případně vševojskové zálohy. Koordinační čáry vedení boje. (Průběh předního okraje obrany a zabezpečovacího pásma, jestliže se vytváří.)
2. Směry plánovaných protiúderů.
3. Palebná postavení (prostory rozmístění) sborového dělostřelectva, vojska PVO, REB, záloh druhů vojsk.
4. Úkoly nestálých prvků operační sestavy, přímo podřízených veliteli armádního sboru.
5. Místa velení sboru.
(Vše jako plánované při zahájení obranné operace.)

Možnou variantu obsahu rozhodnutí velitele armádního sboru pro obrannou operaci ukazuje následující schéma.

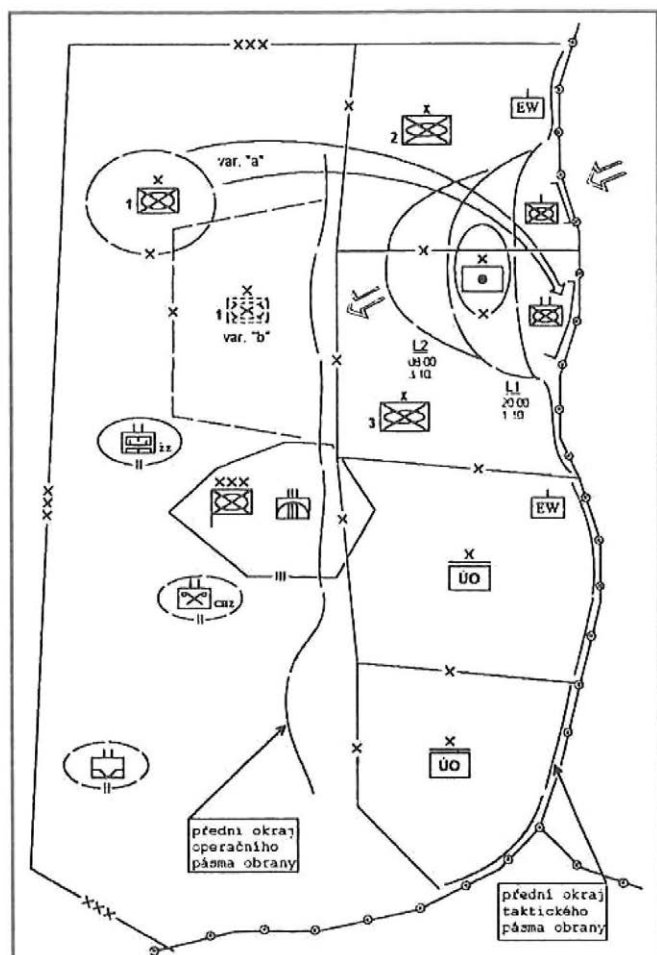


Schéma: Možný obsah grafického rozhodnutí velitele armádního sboru pro obrannou operaci
(L1, L2 - koordinační čáry vedení boje s uvedením času, do kdy je musí vojska udržet)

Plány zabezpečení a použití druhů vojsk potom mohou zcela detailně řešit problematiku, za kterou zástupci velitele nebo náčelníci druhů vojsk odpovídají. Mohou v nich být podrobně uvedeny úkoly záloh anebo druhu vojska i v celé řadě variant možné činnosti.

Za zmínku stojí i posouzení významu pracovních map různých náčelníků. Pracovní mapu je potřebné chápat jako prostředek k zachycení „grafických poznámek“, které slouží lepší orientaci uživatele při řešení stanovených úkolů a k jeho rozhodování. Nedobré se ukazuje, že pracovní mapy převážné většiny náčelníků na stupni armádní sbor vede určený důstojník. Potom také pracovní mapy (zpravidla s výjimkou mapy velitele) neslouží svému účelu a jsou jen formálním dokumentem. V řadě případů je obsahem pracovní mapy „kopie“

záměru nebo rozhodnutí velitele, a ne to, co by měl řešit náčelník, pro kterého je pracovní mapa určena.

Pečlivým zvážením, pro koho je pracovní mapa opravdu nutná, a pro koho ne, je možné výrazně omezit počet zpracovávaných dokumentů a ušetřit nezanedbatelné množství důstojníků štábu, kteří mohou být využiti racionálněji, pro práci vyžadující tvůrčí myšlení, a nejen pro pouhé překreslování.

*

Je zřejmé, že názory, které jsem v této části článku uvedl, jsou polemické a mohou vyvolávat celou řadu dalších a dalších otázek i návrhů. Již dnes je ale zřejmé, že bez podstatného přehodnocení obsahu grafických operačních a bojových dokumentů neuděláme další krok kupředu ke zvládnutí, ale především ve funkčním zavedení situačních značek standardu NATO. Tvrzení některých velitelů, že jejich podřízení již problematiku použití nových značek zvládli, protože je umí nakreslit, nemůže obstát. Podstata správného používání značek je v pochopení filozofie vyjadřování situací, odlišné od té, kterou známe z minulosti, s mnohem větším prostorem pro samostatnost podřízených.

Operační rozkaz

Potřeba racionalizace, zjednodušení a zrychlení práce velitele i štábu armádního sboru při plánování operace zákonitě vyvolává nutnost přehodnotit obsah i formu operačního rozkazu, který je textovým vyjádřením rozhodnutí velitele.

Operační rozkaz velitele armádního sboru pro obrannou operaci (obecně ale pro jakoukoli operaci) zpravidla obsahuje tyto body:

- 1) Pravděpodobný záměr činnosti protivníka.
- 2) Záměr velitele pro operaci.
- 3) Úkoly vojskům armádního sboru.
- 4) Úkoly zabezpečení a podpory.
- 5) Lhůty pohotovosti, způsob hlášení.
- 6) Organizaci velení.

Uvedené body jsou seřazeny a rozpracovány v uceleném dokumentu. V AČR se jedná na stupni armádního sboru zpravidla o **dokument značně rozsáhlý**, přičemž jeho užitná hodnota (v tomto rozsahu a formě) je přinejmenším sporná. Rozkaz vyhláší velitel svým zástupcům, náčelníkům druhů vojsk a služeb i podřízeným velitelům brigád. Je tato činnost nutná? Většina zástupců velitele i náčelníků druhů vojsk a služeb se zúčastnila jeho tvorby a jsou s ním dostatečně obeznámeni. Velitelé brigád dostávají výpisy z operačního rozkazu, které jsou postačující informací pro jejich další činnost. Stojí za zvážení, zda i nadále vyhlášovat rozkaz v plném rozsahu, nebo opravdu objasnit jen tu část, která se týká všech (definitivně upřesněný záměr velitele, organizaci palebného ničení...), a specifické úkoly vojskům, úkoly zabezpečení, podpory apod. vydat jen těm, kterým jsou určeny.

Dále se v současné době zpracovávají **výpisy z operačního rozkazu** pro brigády. Je účelná současná forma zpracování operačního rozkazu s následným vytvářením výpisů pro brigády? Vždyť operační rozkaz v úkolech vojskům zahrnuje všechny druhy vojsk a prvky

operační sestavy, ale výpisy se dávají jen vševojskovým brigádám. Ostatní jsou úkolování cestou zástupců velitele, náčelníků druhů vojsk a služeb. Svazkům, útvarům a jednotkám druhů vojsk velí velitel armádního sboru cestou zástupců-náčelníků druhů vojsk a služeb formou bojových, odborných a jiných nařízení. **Proč tedy vytvářet operační rozkaz jako jeden rozsáhlý dokument a pak celou plejádu dalších a dalších dokumentů, které v mnoha směrech opakují údaje v rozkaze uvedené.** Navíc samotné zpracování výpisů z operačního rozkazu je velmi náročné, nejen z obsahového, ale i z časového hlediska. Zpravidla je vznášen i požadavek, aby bojová nařízení byla zpracována a vydána s ukončením vyhlášení rozkazu.

Je tedy operační rozkaz v současné podobě účelným a vysoce funkčním dokumentem, který umožňuje nekomplikované zpracování i velení (úkolování) podřízeným? Myslím si, že není. Obsah operačního rozkazu je zpracováván vcelku na dobré úrovni, ale forma se ukazuje jako nevhodná, komplikující další práci s rozkazem pro jeho zpracování.

Při dalším upřesňování obsahu a formy operačního rozkazu je možné se zaměřit na následující řešení.

Obsah:

- ještě dále zjednodušit,
- jeho formulací poskytnout větší prostor pro podřízené, ale s vyjádřením, co očekáváme od výsledků jejich činnosti.

Nejvíce možností k dalšímu zjednodušení práce nabízí forma operačního rozkazu i úprava metodiky další práce s tímto dokumentem, zejména způsoby úkolování vojsk. Operační rozkaz by se mohl skládat z *pevné části (fixní)*, platné pro všechny podřízené, kterou může velitel objasnit (vyhlásit) štábu a určeným velitelům, a *části přílohové*, obsahující především úkoly vojskům.

Možná forma operačního rozkazu tedy může být:

▲ **pevná část** (ve formě již definitivně upřesněného záměru doplněného o údaje a úkoly, které jsou platné pro všechny podřízené veliteli sboru), která může obsahovat:

- údaje o protivníkově (může být ale součástí přílohové části),
- záměr velitele (velitelem vybranou a definitivně upřesněnou variantu, kterou dále štáb rozpracovává),
- organizaci palebného a elektronického působení,
- všeobecně platné úkoly zabezpečení a podpory vojsk,
- speciální otázky ochrany vojsk (plnění nad rámec všeobecně platných opatření),
- působení prostředků nadřízeného a sboru ve prospěch podřízených a v jejich sestavách,
- organizaci velení,
- jiné nezbytné údaje (konkretizované podle zvyklostí štábu a požadavků velitele).

▲ **přílohová část** (obsahující ty údaje, které byly doposud nejrozsáhlejší, zejména úkoly vojskům), která může obsahovat:

- úkoly vojskům formou bojových nařízení (pro svazky a útvary sboru), přičemž zálohy a odřady druhů vojsk mohou být úkolovány prostřednictvím velitelů svazků a útvarů, z jejichž sestavy se vytváří,
- odborná nařízení náčelníků druhů vojsk pro konkrétní svazky a útvary,
- rozkaz pro logistickou podporu,
- propočty, kalkulace a jiné důležité údaje podle rozhodnutí velitele.

Co takové zpracování může přinést?

Úkoly vojskům v této podobě mohou být již v definitivním tvaru, bez složitého vytváření výpisů. Navíc, i když rozkaz v dnešní podobě obsahuje úkoly pro všechna vojska sboru, výpisy se vytváří jen pro vševojskové brigády a ostatní prvky operační sestavy jsou úkolovány cestou náčelníků druhů vojsk a služeb. Je možné takto odstranit zbytečné zdvojení úkolů v různých dokumentech.

Doručení rozkazu (pevné části) všem přímo podřízeným veliteli sboru a příloh podle jejich určení umožní, aby podřízení pochopili svoji roli a význam v celkovém kontextu operace, v tom, co velitel celkově zamýšlí.

Je jasná konkrétní odpovědnost funkcionářů štábu za zpracovávanou část rozkazu, zejména za příspěvek do přílohové části s úkolem jemu podřízeným vojskům i případná odborná nařízení.

Zjednoduší se práce směrových důstojníků ve vztahu k podřízeným brigádám i složité a pracné vytváření výpisů z rozkazu.

Operační rozkaz v této podobě je již ve tvaru, který pro velení vojskům nevyžaduje další úpravy.

Je tedy možné shrnout, že nejvíce změn v rozkaze je možné udělat v jeho formě, méně již v jeho obsahu. Změny formy si ovšem mohou vynutit celou řadu změn v metodikách práce velitele a štábu a postupně i ovlivňovat obsah rozkazu.

* * *

Věřím, že výše uvedené názory naleznou odezvu ve vojenské veřejnosti i v praktické činnosti velitelů a štábů operačních stupňů velení. V současné době, kdy nejsme svázáni stereotypy minulosti, kdy řády a předpisy nesvazují úzkostlivě velitele v jejich činnostech a dávají prostor pro iniciativu, je velká možnost nové názory prakticky ověřit.