

Nezbytný krok k interoperabilitě (Styl a metody práce velitele a štábu svazu a standardy NATO)

Sbližování AČR s armádami států NATO znamená především zajistit interoperabilitu velení a řízení. Dnes je již známo, že technická kompatibilita jednotlivých prvků systémů velení a řízení - prostředky získávání a přenosu informací a jejich zpracování, je pro to podmínka nezbytná, ne však postačující. V případě vedení společných operací je nutno mít sjednocený i proces velení vojskům. Smyslem je zajistit, aby si velitelé a štáby vzájemně rozuměli. Nejedná se pouze o překonání jazykové bariéry. To hlavní je sladit obsah a formu vydávaných rozkazů, bojových dokumentů, informačního toku a rovněž tak i styl a metody práce velitelů a štábů.

* * *

Jen těžko si lze představit bezproblémové velení v situaci, kdy například velitel brigády AČR při společné multinárodní operaci obdrží úkol formou, na kterou se svým štábem není připraven. Problematická by byla i jeho účast na součinnostních zaměstnáních nadřízeného nebo řešení požadavků na informace, které nikdy předtím nepotřeboval a pro svou potřebu ani nezajišťoval. Obtíže by se projevy i v návaznosti plánovacího procesu. Z tohoto pohledu je nutno sladit především metodiky práce. Ty by měly vzájemně navazovat nejen horizontálně (v rámci štábu daného stupně velení), ale i vertikálně.

Při porovnání způsobu práce velitelů a štábů většiny armád NATO s našimi zvyklostmi lze vyspecifikovat pět základních oblastí, které jsou více nebo méně odlišné:

- vzájemný vztah velitele a jeho štábu v procesu plánování i vedení bojové činnosti,
- metodika přijímání rozhodnutí velitelem,
- algoritmus práce štábu při plánování bojové činnosti,
- forma a obsah dokumentů pro velení vojskům,
- informační systém.

Diskuse, které se občas zaznívají, že náš tradiční způsob práce je v mnohých momentech lepší, než to můžeme vidět v armádách NATO, nemají velký smysl. Ke standardům Aliance se chceme přiblížit my, ne naopak. To však neznamená, že nebudeme přihlížet k naší realitě a nebudeme posuzovat a využívat vlastní zkušenosti.

Plné převzetí standardů Aliance není možné bez předběžné přípravy a bez přihlédnutí k objektivním specifikám současného stavu AČR. Přitom jejich převzetí je našim nepopíratelným úkolem. Proto se při tvorbě polních předpisů zvažovaly všechny okolnosti jak stanovit zásady činnosti velitelů a štábů při plánování boje a operace. Platí to i pro předpis „Příprava a vedení obranné operace“ (zn. Oper-1-1), který ve srovnání s navrhovanou verzí, která se zkoušela v uplynulém roce, doznal v oblasti velení některé zásadnější změny.

Činnost velitele a štábu při plánování operace

Cílem plánování je určit posloupnost a způsoby plnění úkolu a jeho zabezpečení. Plánování musí být zaměřeno na účinné a sladěné použití vyčleněných sil a prostředků. To závisí na času a na dalších konkrétních podmínkách, které musí velitel před zahájením plánovacího procesu vzít v úvahu. Velitel, kromě jiného, určí zásady činnosti podřízených funkcionářů i vojsk v následujícím období. Například rozhodne, zda se bude plánovat postupnou, nebo souběžnou metodou. Všeobecně platí zásada - čím větší míra neurčitosti a delší doba do zahájení předpokládané operace, tím později se podřízené stupně velení zapojí do plánování bojové činnosti. Velitel se může rozhodnout pro použití takového algoritmu plánovacích činností, který vyhovuje jeho stylu práce, připravenosti štábu, vybavení štábu technickými prostředky a konkrétní situaci.

Na základě stanoveného úkolu, situace a možností, velitel podle svého uvážení upřesňuje formy a metody práce štábu. To si může vyžádat i dočasné vytvoření různých skupin specialistů, které řeší specifické úkoly, jako například účast v obranném úderu, problematiku palebného a elektronického působení na protivníka v rozhodujících fázích operace, přesuny apod. Proto důležitou podmínkou plánování je i vytvoření optimálního organizačního uspořádání štábu. Zkušenosti z některých cvičení, kde se zkoušela činnost štábu podle standardů NATO, ukázaly, že naše současná organizační struktura štábu plně nevyhovuje novým metodikám plánování.

Hlavním posláním štábu je příprava podkladů pro rozhodnutí velitele, jeho vypracování a prosazení u podřízených. To platilo vždy a bude to určitě platit i v budoucnu. Změna, která se oproti zažitě praxi chápá v našich podmínkách jen obtížně, spočívá ve větší roli štábu.

Plánování operace na základě pokynů velitele řídí náčelník štábu (NŠ). Velitel se zpravidla fyzicky nezúčastňuje přípravy rozhodnutí po celou dobu, ale vstupuje do něj pouze v rozhodujících momentech.

Činnost velitele a štábu při plánování operace je schematicky znázorněna na **obr.** Proto by nebylo účelné podrobně popisovat všechny postupné kroky. Pokusím se zvýraznit pouze některé.

Po obdržení úkolu je velitel povinen, jak to bylo vždy obvyklé, hlásit nadřízenému přijetí úkolu a jeho pochopení.

Po nezbytném ujasnění úkolu je úlohou NŠ vytvořit podmínky pro seznámení funkcionářů štábu s obdrženým úkolem. Je vhodné vydat jej v písemné podobě v souladu se zásadami utajení co nejširšímu okruhu funkcionářů štábu svazu.

V této fázi jsou pro další činnost štábu i vojsk rozhodující pokyny, které štábu vydává velitel formou **počáteční instrukce**. Velitel spolu s NŠ:

- charakterizuje význam následující činnosti štábu a vojsk ke splnění úkolu (obvykle zná širší souvislosti úkolu),
- stanoví cíle a obsah hlavních úkolů vojsk,
- stanoví metodu a formu plánování a vydávání úkolů vojskům,
- vydá potřebná časová a prostorová omezení činnosti štábu a vojsk,
- vydá další potřebné pokyny, včetně úkolů pro zpracování a doručení předběžných nařízení podřízeným.

Zde je zřejmé, že se nejedná o původní pojetí „záměru“. Velitel neovlivňuje štáb svou představou o plnění úkolu, zdůrazní pouze široký rámec, jakési mantinely pro další práci štábu i podřízených vojsk. Ty může velitel, je-li to nezbytné, na základě nových faktů později upřesnit.

Hodnocení situace řídí NŠ v období, kdy ještě není znám záměr plnění úkolu. Podstatné zde je, že se provádí řada podrobných analýz:

a) prostoru operace z hlediska:

- vlivu terénu pro činnost protivníka a vlastních vojsk (pravděpodobné přístupy, směry útoku, manévry apod.),
- pravděpodobných klimatických podmínek v době přípravy obrany i v jejím průběhu, vlivu počasí na činnost protivníka i vlastních vojsk,
- situace a činnosti civilního obyvatelstva, ostatních složek ozbrojených sil, integrovaného záchranného systému, úkolů sousedů a spolupůsobících vojsk,

b) všech dostupných informací o protivníkovi, zejména jeho bojového potenciálu a pravděpodobného záměru,

c) stavu a možností vlastních vojsk, včetně přidělených,

d) technických, materiálních a dalších podmínek pro plnění úkolu.

V případě, že jsou nadřízeným poskytnuty dostatečné předběžné informace, může být hodnocení situace zahájeno již před obdržení úkolu.

K ověření skutečného stavu i získání nových informací vybraní funkcionáři štábu, zpravidla za účasti velitele, provádí rekognoskaci terénu.

Hodnocení situace se zpravidla provádí takovou formou, aby umožnila co nejširší informovanost příslušníků štábu o aktuální situaci ve všech oblastech a odbomostech.

Úkol nadřízeného, počáteční instrukce velitele a závěry zhodnocení tvoří základ pro **tvorbu variant** pravděpodobného plnění úkolů a pro jejich všestrannou analýzu. Variantou bojové činnosti rozumíme pravděpodobný model zahájení a průběhu předpokládané bojové činnosti.

Tvorba variant bojové činnosti umožňuje všem příslušníkům štábu jejich detailní propracování a všestranné zhodnocení a přípravu informací, umožňujících veliteli se správně rozhodnout.

Varianty bojové činnosti musí být vzájemně odlišitelné. Obvykle by se měly v závislosti na použití sil protivníka lišit v:

- zaměření hlavního úsilí,
- bojové sestavě,
- způsobu manévru,
- použití druhých sledů a záloh.

Je nutné předem vyloučit varianty, o kterých je zřejmé, že jejich další vypracovávání nemá smysl. Jeví se účelným zvolit maximálně 4 varianty.

Varianty bojové činnosti zpracovává štáb za řízení náčelníka štábu (náčelníka operačního oddělení) podle instrukcí velitele. Mají zpravidla grafickou podobu ve formě schémat (na oleátech nebo fóliích) s přílohami, které poskytují dostatek informací pro další rozpracování štábem.

Analýza variant bojové činnosti je nejdůležitější etapou přípravy rozhodnutí velitele. Cílem je zvolit nejpravděpodobnější variantu, která se stane základem rozhodnutí velitele pro plnění úkolu. Do tohoto procesu již může aktivně vstoupit velitel svazu.

Analýza variant bojové činnosti spočívá v:

- ◆ návrzích náčelníků druhů vojsk a služeb a samostatných složek k jednotlivým variantám,
- ◆ široké součinnosti při plnění jednotlivých úkolů ve variantách,
- ◆ využití počítačové simulace bojové činnosti a válečných her při zkoumání jednotlivých etap plnění úkolů ve variantách,
- ◆ porovnání variant činnosti protivníka s možnostmi vlastních vojsk,
- ◆ sestavení pravděpodobného scénáře variant bojové činnosti,
- ◆ upřesnění kritérií pro analýzu a výběr variant,

Výběr nejvhodnější varianty plnění úkolu provádí velitel na základě závěru z předchozí analýzy. Kromě exaktních metod uplatňuje při tom i své zkušenosti a nutnou míru intuice. O svém rozhodnutí informuje nadřízeného a potom ho vyhlásí štábu.

Při **vyhlášení rozhodnutí o vybrané variantě** velitel a NŠ štábu zpravidla uvádí:

- a) závěry z hodnocení protivníka, vlastních vojsk a terénu,
- b) záměr plnění úkolu:
 - cíl a úkoly operace,
 - prostorové a časové vymezení operace (obecně - hranice, čáry, pásma, etapy plnění úkolů atd.),
 - způsob ničení protivníka,
 - operační sestava,
- c) úkoly pro přípravu a zabezpečení vojsk,
- d) způsob velení v době přípravy a v průběhu operace,
- e) úkoly pro další práci štábu a časový rozpočet.

Vyžaduje-li to situace, jsou potřebné informace, které vyplynou z dosavadní práce štábu, a jsou předávány vojskům formou **předběžných nařízení**. Štáb dále rozpracovává rozhodnutí velitele do **operačního rozkazu**, který je základem **plánu operace**.

Pro vojska se pořizují výpisy z operačního rozkazu. Jsou-li pro to vytvořeny podmínky, může se operační rozkaz vydat, za dodržení zásad utajení, všem podřízeným v plném rozsahu.

Operační rozkaz se vydává s takovým časovým předstihem, aby se s ním podřízení měli možnost seznámit ještě před objasněním plánu operace.

Velitel **objasňuje plán operace** podřízeným velitelům za přítomnosti svých zástupců, náčelníků druhů vojsk, služeb i samostatných složek. Touto formou se dosahuje jednotné pochopení operačních i stanovených bojových úkolů a zároveň se provádí potřebná součinnost.

Při přípravě a v průběhu vedení operace NŠ nepřetržitě organizuje **součinnost** s cílem sladit činnost vojsk v prostoru a čase. Důležité je i sladění činnosti s ostatními složkami ozbrojených sil ČR a orgány státní správy a samosprávy, působícími v prostoru operace.

Štáb sboru, pod řízením NŠ, zabezpečuje **pochopení a prosazení úkolů** u podřízených vojsk různými formami pomoci a kontroly.

Dokumentace pro přípravu a vedení operace

Naše zvyklosti při zpracování bojové a operační dokumentace jsou značně odlišné od standardů NATO.

Souhrn veškerých dokumentů pro přípravu, vedení a zabezpečení operace se nazývá *Plán operace*.

V průběhu vedení operace se pro stanovení a upřesnění úkolů podřízeným vydávají *dílčí nařízení* a zpracovávají *operační (odborná) hlášení* a vedou *pracovní mapy*.

Základním dokumentem pro velení vojskům je **operační rozkaz** s přílohami. Jeho forma i obsah jsou v předpisu Oper-1-1 přesně uvedeny. Je pravděpodobné, že pro jeho plné pochopení a využití bude nutno vypracovat metodickou pomůcku.

Úkoly uvedené v operačním rozkaze musí být jasné a konkrétní, aniž by předepisovaly, jak je mají podřízení plnit. Stanovují se o jeden stupeň níže a nesmí zasahovat do kompetence podřízených velitelů. Smyslem je vytvořit předpoklady pro samostatnost a iniciativu velitelů a zároveň je vést k odpovědnosti za jimi přijímaná rozhodnutí.

Náčelníci druhů vojsk, služeb a samostatných složek pro řízení podpory a zabezpečení činnosti vojsk zpracovávají *přílohy operačního rozkazu*. V případě nezbytnosti se mohou zpracovávat i *plány bojového použití* nebo *plány zabezpečení* v rozsahu stanoveném odbornými předpisy.

Úkoly vojskům v oblasti jejich odbornosti předávají náčelníci druhů vojsk, služeb a samostatných složek formou *dílčích nařízení*, která jsou podepisována NŠ. Pro sladění plnění odborných úkolů mohou v nezbytném rozsahu organizovat vlastní součinnost. Přímou podřízeným svazkům, útvarům a zařízením velí podle zásad velitelské podřízenosti.

Pracovní mapy zpracovávají a vedou jednotliví funkcionáři štábu. Pro grafické vyjádření se zpravidla využívají fólie, které jsou podkladem pro vyhotovení oleát k práci všech správ a oddělení štábu svazu.

Ostatní dokumenty pro plánování a vedení operace (účasti na operaci) stanovuje velitel sboru na základě situace, času a potřeby.

* * *

Vydáním předpisu Oper-1-1 základní etapa přibližování naší armády ke standardům NATO v oblasti velení nekončí, naopak, začíná. Je pravděpodobné, že se ukáže, že řadu oblastí je ještě nutno přehodnotit a k některým se znovu vrátit. Dnes je však zřejmé, že nejsložitější bude příprava velitelů a štábů. V této oblasti budou mít kromě odpovědných řídicích orgánů zásadní slovo vojenské školy. Proto lze jen ocenit, že velitelská a štábní fakulta Vojenské akademie Brno již iniciativně se svými studenty začala zkoušet možnosti aplikace standardů NATO do našich podmínek a že tím výrazně přispěla i ke zpracování operačního předpisu.