



Příprava strategických velitelů pro XXI. století

Článek byl uveřejněn v č. 4/1995 časopisu PARAMETERS vydávaného US Army War College. Autor článku, genmjr. Richard A. Chilcoat, je t.č. velitelem této školy. Zkráceno a redakčně upraveno.

* * *

Jestliže se nepoučíme z historie, budeme nuceni prožívat ji znovu. To je pravda. Avšak jestliže nezměníme budoucnost, budeme nuceni ji prožít. A to by mohlo být horší.

Tuto výstrahu bere vojenská škola pozemního vojska vážně a snaží se být nápomocna při formulaci obrany pro první desetiletí příštího století. Tento článek popisuje, jak tato škola používá novou technologii při analýze a zpracování národní bezpečnostní politiky, strategie a operačního umění.

*

V roce 1903 tehdejší ministr války uložil, aby se tato škola stala místem, kde budou příští velitelé „studovat a řešit velké problémy národní obrany, vojenské vědy a odpovědného velení“. Tyto tři imperativy zajišťovaly kontinuitu vývoje školy a podržují nadále svou platnost pro příští století.

US Army War College prochází procesem změny zřetelně se lišícím od tří výrazně odlišných stadií svého vývoje. Je účelné podívat se na tato jednotlivá stadia.

V počátečním stadiu - před první světovou válkou - byla škola součástí generálního štábu a plnila úkoly spojené s plánováním války podle zásady „learning by doing“, takže posluchači byli v přímém styku se současnými vojenskými problémy. Existovalo tedy nebezpečí, že budou zanedbány důležité akademické a teoretické problémy. Osnovy zdůrazňovaly „vyšší taktiku“, plánování tažení a války, avšak malá pozornost byla věnována přípravě a provedení národní mobilizace. Snahou bylo připravit posluchače pro službu v generálním štábu a na vyšších velitelstvích.

Ve druhém stadiu, započatém po první světové válce, bylo formální školení považováno za hlavní náplň. Osnovy zdůrazňovaly přípravu národa k válce a školení „odpovědného velení“. Posluchači byli připravováni ke službě v generálním štábu a na vyšších velitelstvích. Do učební látky byly zařazeny politické, ekonomické a sociální problémy, které jsou podkladem pro rozhodování na nejvyšších stupních.

Třetí stadium v rozvoji školy bylo produktem druhé světové války, avšak formující realitou její existence byla po čtyřicet let válka studená. Během tohoto období „dozrály“ všechny institucionální struktury školy, mezi jinými tři fakulty: „národní bezpečnost a strategie“, „vojenská strategie, plánování a operace“ a „velení, řízení a správa“, které nabývaly své současné formy. Byly zřízeny moderní orgány jako katedra dálkového studia,

vojenský historický ústav, ústav strategických studií, výzkumný ústav fyzické připravenosti, knihovna, program zdokonalovacích kurzů, jakož i redakce časopisu *Parameters*. Osnovy školy byly v tomto stadiu odrazem vývoje jaderné strategie Spojených států během studené války.

Úkolem školy bylo připravovat absolventy pro výkon vyšších velitelských a štábních funkcí. Škola však vzala za potřebné nutnost překročit oblast taktiky a věnovat se také operačnímu umění, „velké strategii“ a přednášet národní vojenskou strategii a mezinárodní bezpečnostní problémy. Byl vyčleněn čas k tomu, aby posluchači mohli rozvíjet svoje vědomosti v oblastech výzkumu, písemných a analytických pracích, přemýšlení a mluvenému projevu. Posluchači byli podněcováni k osobnímu růstu a zdokonalování.

Těžištěm školení byl seminář, jehož účastníky byli příslušníci všech druhů vojsk a jiných druhů ozbrojených sil, jakož i vládních orgánů, vedený zkušenými pracovníky fakulty. Každý z posluchačů měl k dispozici osobní počítač. Výsledky tohoto školení se výrazně projeví za války v Perském zálivu.

Pohled do budoucnosti

V současném *čtvrtém stadiu* školy (1990-2010) se zamýšlí používat mikroprocesor pro podporu pozemního vojska při rozvoji a zasazení „Síly XXI“. Škola pozemního vojska vyslovila svou představu, že „bude vrcholným národním střediskem pro strategické velení ...školicí institucí ...připravující dnešní velitele pro zítřejší problémy ...usilující o osvojení strategického umění výchovou, výzkumem a úsilím“. Pro dosažení vynikající úrovně je nutno plnit tři základní programy: výchovy, výzkumu a úsilí, týkající se strategického vedení a pozemní síly. Škola bude usilovat o to, aby absolventi byli spolehlivými odborníky ve strategickém umění, definovaném jako dovedné formulování, koordinování a aplikování cílů, způsobů jednání i prostředků pro podporu a obranu národních zájmů. Absolventi školy musejí být plně kvalifikováni pro službu, rozumět technologii a schopni řešit složité strategické problémy na nejvyšších stupních velení.

Vojenské aplikace informačního věku umožní vojákům přispívat k integrovanému informačnímu systému získávání, zpracování, selekcí, rozdělováním a zobrazováním důležitých digitálních dat v téměř reálném čase z oblasti rozsáhlého válčiště.

Na otázku, jaké vlastnosti by měli mít velitelé v 21. století, uváděli 432 dotázaní generálové a plukovníci tyto vlastnosti: pružnost, přizpůsobivost, dovednost komunikace, politická bystrost, schopnost pojmového chápání, schopnost jednat s představiteli odlišných vládních kultur, diplomacie, dovednost ve využívání zdrojů, kulturní citlivost, starostlivé velení a celou řadu technických, taktických, bojových, spojeneckých a koaličních dovedností.

Strategická způsobilost v informačním věku bude vyžadovat tyto vlastnosti:

Simultánní chápání strategické a operační situace. Stratég 21. století bude muset kombinovat cíle, metody a prostředky, přičemž bude muset jednat podle situace chápané v globálním měřítku. Úspěšný vyšší velitel musí být odborníkem v oblasti svého druhu vojska, ve vševojskové oblasti a v oblasti společných operací druhů ozbrojených sil, musí rozumět také politickým, ekonomickým a sociálním prvkům moci. Vyšší velitelé a jejich štáby budou aplikovat strategické umění v podmínkách rychlých změn, komplexity a mnohoznačnosti operací přesahujících naši schopnost definovat je a v nichž mohou být

strategické, operační a taktické stupně někdy zhuštěny tak, že se budou jevit jako jediná funkce.

- *Zvládnutí změny a reagování na změnu.* Strategičtí velitelé musejí rychle pochopit změnu a jednat s předstihem. Musejí mít duševní schopnost rychlého vytušení pravděpodobných budoucích konfliktů. Velitelé v informačním věku budou bojovat a působit v různých podmínkách, včetně podmínek nízké i vysoké technické úrovně, jakož i proti netradičním i tradičním nepřítelům. Informační převaha, tj. rozpoznání situace v téměř reálném čase, musí veliteli umožňovat uchopit informovanou iniciativu rychleji, než může nepřítel na základě svých informací zahájit reakci. Někteří autoři to nazývají proniknutím do procesu rozhodování protivníka. Uznává se také, že výhoda vyplývající z informace je poměrně malá. Hledání velitelů, kteří dokáží rozpoznat „neopakovatelnou minutu“, bude v příštím století stejně důležité, jako tomu bylo za druhé světové války.

- *Vědět jak velel „učícím se“ organizacím.* Tak jako je pozemní vojsko „učící se“ organizací, tak jsou všechny jeho jednotky a velitelství také „učícími se“ organizacemi, usilujícími o určitý ideál, který je sám neustále podrobován revizi. Úspěšné velení takovým organizacím vyžaduje přesvědčení, že když bude jednotka bojovat „chytře“ dnes, bude zítra bojovat ještě „chytřejší“. Velitel sám musí být přesvědčen, a svoje přesvědčení musí přenést na podřízené velitele, že je nezbytné odhodlání pro inovaci, že je nutno vést podřízené k uplatňování iniciativy, k využívání proměnlivosti a nejistoty, k ochotě podstupovat riziko, avšak být tolerantní, když se něco nepodaří a poučit se z toho, jakož i bojovat jako integrovaná skupina v rámci pozemního vojska i s jinými druhy ozbrojených sil.

- *Schopnost zvládnout záplavy dat.* Pojem „informační přetížení“ naznačuje přehlcení datových obvodů a záplavu dat rychleji, než je možno zpracovat a použít. Schopnost získávání dat se zvětšuje geometrickou řadou. Avšak naštěstí byl problém rozpoznán. Ozbrojené síly usilují o podchycení důležitých dat a o jejich zobrazení vhodnými způsoby. Strategičtí velitelé nejlépe přizpůsobeným pro informační věk bude ten, který bude mít dobrou paměť a diskriminující myšlení, který bude schopen odlišit důležité od zajímavého a který bude jednat s důvěrou ve svoje vlastní závěry.

- *Dovednost uplatňovat dobře informované řízení.* Cílem pozemního vojska pro digitalizované válčiště je poskytnout velitelům na všech stupních, od čtyř až po divizi a ještě výše, společné poznatky o situaci. Možnost velitelů čít vidět mnohé z toho, co vidí pomocí elektronických prostředků velitel divize, vytváří vážné problémy týkající se stylu velení na stupních divize a vyšších. Protože velitel na nižším stupni bude vybaven mnohem rozsáhlejšími poznatky o situaci, musí být vybaven mnohem širší nezávislostí než dosud. Na základě disponibilních dat a informací bude moci plně uplatnit svou iniciativu, čímž bude aplikována koncepce *Auftragstaktik* (velení prostřednictvím ukládání bojových úkolů).

Avšak je možno rozumně uvažovat jiným způsobem. Primárním důvodem pro decentralizaci velení bylo, že pouze velitel na nižším stupni znal místní situaci a mohl jednat v souladu s jejím vývojem. Proto musel být zmocněn jednat podle vlastního uvážení, vždy v souladu se zámyslem nadřízeného velitele a tak, aby využil rychle se naskytnuvších příležitostí. Avšak na digitalizovaném válčišti již nebudou situační poznatky velitele na

nižším stupni jedinečné. Protože vyšší velitelé mají k dispozici tentýž obraz, lze očekávat, že někteří vyšší velitelé budou více uplatňovat centralizované velení, a tak zajistí, aby všechny podřízené prvky působily v rámci sjednoceného úsilí. Nejpravděpodobnější je, že se míra řízení bude měnit v souladu s okolnostmi. Například může být rozumné, když velitel uplatní pevné řízení v počátečním stadiu ofenzivy a postupně je bude uvolňovat, jakmile jednotky zahájí fáze průlomu a pronásledování. Dosud neexistuje odpověď na otázku, který z těchto názorů převládne.

Psychická a fyzická odolnost. Jakmile se velitel bude muset spoléhat na dokonalé automatické prostředky pro náhradu jeho fyzických a intelektuálních schopností, může se paradoxně stát, že bude muset být mentálně a fyzicky odolnější než jeho předchůdci. Avšak dokonalé přístroje nikdy nespí. Bude existovat technologický potenciál pro vedení operací po 24 hodin denně během dlouhého trvajících tažení, bez ohledu na počasí. Za takových operací musí mít vyšší velitel fyzickou odolnost, aby vydržel námahu, a k tomu musí organizovat a cvičit svůj štáb.

Operace v informačním věku budou klást vysoké nároky na psychickou odolnost. Byly zjištěny vyčerpávající tlaky vyvolávané bojem a všemi účinky informačních toků převyšujících naši schopnost jejich analýzy a syntézy. Posuďme tempo operací v konfliktu, který nám umožňuje uplatnit veškerou naši technologii. Doktrína požaduje vytrvalý útok na nepřátelské obranné možnosti. Máme-li využít naši informační převahu, pak je nutno vyvíjet útočnou, avšak informovanou iniciativu bez ustání a každý velitel se musí snažit překonat a narušit struktury velení i umlčet nebo zničit síly nepřítele. V teorii je to snadné, avšak v praxi to bude od vyššího velitele a jeho štábu, kteří mají mentální odolnost, vyžadovat neústupnou vůli a organizaci i výcvik pro vykonávání tlaku po celé 24 hodiny, přičemž musejí volit „maratonské, nikoli sprinterské tempo“.

Za asymetrických operací neposkytuje technologie žádoucí převahu. Nedávné zkušenosti z mírových operací dokazují, že musíme být připraveni k neválečným operacím (operations other than war), vyžadujícím speciální dovednosti, které v tradičním plánování, výcviku a operaci neexistovaly. Vysoká škola pozemního vojska zařadila do vyučovacího programu tak rozmanité otázky, jako jsou nuance vyjednávání, řešení konfliktu mezi znepřátelenými skupinami, koordinace s humanitárními pomocnými organizacemi, jakož i plánování cvičení týkajících se mírových a humanitárních pomocných operací.

-Dovednost používat počítačové terminály pro samostatné využití toků informací, a to osobního počítače na velitelském stanovišti a přenosného počítače (laptop) na cestách. Pro strategického velitele bude přenosný počítač, nebo jeho náhrada, rozšířením jeho schopností a stejně běžným prostředkem jako telefon, mapa nebo dalekohled.

-Znalost doktríny „síl XXI. století“ a struktury jejího zavádění. Nikdy nebude dosaženo konečného stavu, protože koncepce se neustále vyvíjí. Nové vojenské aplikace technologie se objevují tak rychle, že je na rozdíl od dřívějšíka nezbytný nový mechanismus pro změny: normální budou časté malé kroky, změna bude interaktivním procesem s využíváním experimentů, cvičení s vojsky a počítačového simulování.

V souvislosti s tím se bude neustále měnit i operační doktrína. Proto budou plnit řád a s ním související předpisy dočasné a budou neustále, dle nabývání zkušeností, upřesňovány. Absolventi školy budou během své služby prožívat velké i malé změny.

Z tohoto přehledu vyplývá, že zvládnutí změn a z nich vyplývajících organizačních a doktrinárních inovací bude předmětem profesionální činnosti. Pochopení toho, jak se pozemní vojsko mění, bude integrální součástí odborného rozvoje velitele po celou dobu jeho služby.

Čtvrté stadium školy pozemního vojska

Škola musí napomoci posluchačům nabýt výše uvedené atributy, a to spolu s tradičními prvky výchovy vyšších velitelů, jejich zařazením do osnov. Tato koncepce je vyjádřena účelným vzorcem: *změna* (dikovaná koncem studené války a počátkem informačního věku) plus *kontinuita* (vycházející z trojjediného úkolu uloženého škole při jejím založení v roce 1903) se rovná *růstu* (schopnosti školy podporovat osobní a intelektuální rozvoj). „Abychom dosáhli budoucnosti, musíme procházet přítomností. Musíme být připraveni vést dnešní války, i když se připravujeme k válkám budoucím.“

Úkolem školy za současné situace je připravovat vyšší velitele a štábní důstojníky - všechny s vševojskovou kvalifikací, všechny ovládající strategické umění - pro službu na vyšších velitelstvích vševojskových, kombinovaných (jímž je podřízeno více druhů ozbrojených sil) a meziodborových, schopné jednat za všeobecné války, v regionálním konfliktu a v neválečných operacích.

Škola bude při vyučování používat moderní technologii. Bude výslovně podporovat tvořivost, inovaci, experimentování, intelektuální růst a nonkonformitu na učebně, jakož i publikační schopnosti. Přenosný počítač bude mít každý posluchač k dispozici během studia.

Základní vyučovací jednotkou je seminární skupina. Její učebna je označována jako „učebna XXI“. Vybavení zahrnuje nejnovější vyučovací technologii, přičemž zachovává výhody seminárního prostředí a umožňuje učitelům i posluchačům snadný přístup ke všem možným zdrojům vzdělání.

Ke škole patří „Středisko strategického velení“, které má dvojí úkol:

- zabezpečení výchovy posluchačů rozšiřováním rámce seminárního školení a poskytováním nových možností pro rozvoj učitelů na strategické úrovni,
- zabezpečení plánování a rozhodování různých orgánů ministerstva obrany na operačním, meziodborovém a strategickém stupni.

Součástí Střediska strategického velení je „Institut pro udržování míru“, který plní především úkoly ve prospěch institucí mimo rámec školy.

Posluchači školy si osvojují to, co lze přímo přenést na bojiště a velitelská stanoviště. Důležité jsou akademické základní a zdokonalovací kurzy. Základní kurzy - odpovědné velení: válka, národní politika a strategie; regionální strategické hodnocení - jsou určeny ke studiu nových problémů a myšlenek, i když vysvětlují současnou teorii a praxi.

Každoročně se uskuteční přibližně 100 zdokonalovacích kurzů, umožňujících posluchačům hlubší porozumění tématům základních osnov, jako například:

- ◆ společné krizové plánování pro neválečné operace,
- ◆ vojenské kosmické operace,
- ◆ výcvik vojsk pro XXI. století,
- ◆ revoluce ve vojenství - vojenská technická revoluce,

◆ vojenské aplikace umělé inteligence aj.

Jinými programy přispívajícími k výchově velitelů pro XXI. století jsou:

- ▲ *program strategického výzkumu*, který vede posluchače k zevrubnému zkoumání témat, jež je zajímaví,
- ▲ *cvičení týkající se strategické krize*, které slouží k tomu, by posluchači uplatnili teorii v praxi; posluchači zkoumají mezioborový proces, navrhnou „směrnice o prezidentově rozhodnutí“, připravují strategickou směrnici, přidělení prostředků, rozdělení strategické přepravy a provedení plánů tažení podle realistických námětů týkajících se regionálních konfliktů a neválečných operací.

Cesta kupředu

Základním dokumentem školy je „strategický akční plán“, který vyjadřuje úsilí o definování hlavních problémů výchovy, výzkumu a cílů, představu, poslání a cíle školy, jakož i záměr těchto cílů dosáhnout. Nejdůležitější je, že tento plán uvádí prostředky do souladu s požadavky.

Do poloviny roku 1997 mají být splněny tyto institucionální cíle:

- definovat strategické umění a jeho osvojování,
- zpracovat plán informační technologie a automatizace,
- definovat strategický význam školy pozemního vojska,
- vypracovat zdokonalený program rozvoje schopností,
- vypracovat proces strategického plánování,
- revidovat výchovné cíle školy pozemního vojska,
- provést revizi alternativních osnov.

-JN-