

## NOVÉ POHLEDY NA ÚLOHU A MÍSTO BOJOVÉ DOKUMENTACE V SYSTÉMU VELENÍ

*Plukovník Josef Kudrnovský*



V našem odborném tisku byla k otázkám velení i k obsahu a množství bojových dokumentů vyslovena celá řada různých názorů, z nichž vyplývají tyto všeobecné závěry:

1. Současné velení již nevyhovuje požadavkům úspěšného vedení soudobých operací.

Řešení tohoto rozporu se hledalo převážně v drobných změnách organizační struktury štábů a v lepší organizaci jejich práce. Ale organizační struktura i organizace práce jsou odrazem určité metody řízení, která přes některé nepodstatné úpravy zůstala stejná jako v podmínkách klasických zbraní. Tyto změny vyřešit rozpor nemohly a jak ukazuje praxe, také nevyřešily. Tento úkol čeká na kybernetiku.

2. Obsah a množství bojových dokumentů je v rozporu s požadavkem nepřetržitého, pevného a pružného velení, poněvadž odtahuje štáby od tvůrčího řízení a dělá z řídicího orgánu orgán registrující průběh operace a to ještě často se značným zpožděním.

Tento rozpor vyplývá z prvního a proto pokusy řešit jej bez aplikace kybernetiky nemohly přinést zatím kladné výsledky.

Objektivní příčinou disproporcí mezi současným stavem velení a stavem odpovídajícím požadavkům soudobé operace je rozpor mezi reálnými možnostmi nových bojových prostředků, zejména jaderných zbraní a schopnostmi lidí je řídit. Z praxe je totiž známo, že každý „stroj“ a tedy i lidský mozek má jen určitou kapacitu. Překročíme-li neúměrně tuto kapacitu, musí se to zákonitě odrazit v množství a kvalitě chyb a to i u tak dokonalého „stroje“ jakým je lidský mozek.

Tím nechci nijak negovat význam organizace práce, nýbrž vymezit jí ten význam a úlohu, které jí dnes v řídicím procesu náleží. Zdokonalováním organizovanosti můžeme totiž jen „zmírnit“ působení stávajících rozporů, ale nemůžeme je vyřešit.

Známe-li tedy již příčiny objektivně

existujícího rozporu, můžeme určit i reálné cesty k jeho řešení, které podle mého názoru spočívají především:

1. Ve správném pochopení obsahu velení jako řídicího procesu a v určení forem velení odpovídajících tomuto obsahu.

2. V širokém využívání moderních kybernetických metod a zavádění mechanizační a automatizační techniky a tomu odpovídající struktury řídicích orgánů a organizace práce.

Není a ani nemůže být cílem jednoho článku vyřešit celý složitý problém současného velení. Budu se proto dále zabývat jen jednou z jeho forem – bojovou dokumentací, zejména jejím obsahem a množstvím.

Volání velitelů a štábů všech stupňů po snížení počtu a zjednodušení nynějších bojových dokumentů je nejen oprávněné, nýbrž i objektivně nutné, neboť to vyplývá z požadavků na velení v soudobé operaci.

Rozbor dosavadních bojových dokumentů na základě zkušeností ze cvičení a jejich konfrontace s potřebami velení ukazuje, že řada z nich neslouží k řízení operace, nýbrž spíše jen jako průkazný materiál o práci štábů. Tyto dokumenty zpracovujeme obvykle v období přípravy operace, zpravidla v jedné variantě, ale při řízení je již nepoužíváme.

Tento nežádoucí stav je jen jedním z důsledků rozporu mezi novým obsahem velení a jeho formami. Abychom mohli postihnout podstatu tohoto rozporu a určit reálná opatření k jeho odstranění, musíme především správně chápat velení jako řídicí proces a jako takový ho posuzovat „očima“ kybernetiky. Jinak totiž budeme místo řešení problému jen improvizovat.

Z hlediska kybernetiky jako vědy o zákonech řízení složitých, dynamických soustav, jsou základem velení, které je řízením ve specifických podmínkách ozbrojených sil, informace. Velení potom realizujeme tím, že informace získáváme, shrmažďujeme, zpracováváme a vydáváme. Při tom zpracování informací je nej-

důležitějším prvkem velení. Velení je tedy uzavřený proces, v němž podřízený informuje pomocí hlášení nadřízeného o svém stavu a vlivech, které na něho působí, nadřízený tyto informace zpracovává, tj. v soulase se zámyslem se rozhoduje a prostřednictvím řídicích instrukcí (rozkazů) uvádí podřízeného do stavu, který odpovídá dané situaci. V tomto procesu zvaném „zpětná vazba“ tvoří tedy všechna hlášení, nařízení a rozkazy informace v kybernetickém slova smyslu. Z hlediska bojové dokumentace potom jsou bojová hlášení, rozkazy a nařízení základními dokumenty bez kterých se štáb neobejde a otázku zůstává jen jejich optimální počet, obsah a rozsah, jakož i způsob jejich vydávání.

Z toho vyplývá, že narušení „zpětné vazby“ z jakýchkoliv důvodů je jednou z hlavních příčin všech nedostatků ve velení. Prakticky se toto narušování projevuje v tom, že hlášení podřízených a rozkazy a nařízení nadřízeného nedocházejí vůbec, nebo se značným zpožděním. Příčiny tohoto nedostatku jsou jednak v malé kapacitě přenosových kanálů, ale především ve zbytečné redundanci dosavadních hlášení a rozkazů a v neposlední řadě jejich mechanickém vyžadování v pravidelných lhůtách. Posledně jmenovaný požadavek má za následek neúměrné zatížení přenosových kanálů a to zpravidla v obdobích, kdy je velitel nejvíce potřebuje. Není proto správné a také ani nutné šablonovitě vyžadovat hlášení například každé dvě hodiny na stupni armády a každou hodinu na stupni svazku. Podle mého názoru musí být požadavek hlášení diferencován pro každý svazek, respektive útvar, podle zámyslu operace, při ponechání iniciativy podřízeným informovat neprodleně o nepředvídaném průběhu boje, objevení se nových cílů, zejména jaderných zbraní, nebo o dalších událostech majících rozhodující vliv na plnění cíle operace nebo bojového úkolu.

Jsem přesvědčen, že již samotné dodržování této zásady bude znamenat podstatné zrychlení velení. Praxe vyžadovat nebo podávat informace jen v případech, kdy stav řízeného objektu se dostává do rozporu s narůstající situací, je objektivní zákonitostí jak v procesech probíhajících v přírodě a ve výrobě, tak i v živých organismech a ve společnosti. Platí tedy i pro řízení operací. Myslím, že je skutečně zbytečné vyžadovat nebo podávat informace, probíhá-li operace nebo boj podle přijatého zámyslu.

Neméně důležitou otázkou je počet informací. Efektivnost, pružnost a pevnost velení vyžaduje, aby tento počet byl optimální, to znamená, nezbytně nutný pro řízení soudobé operace. Z praxe je známo, že jak hlášení, tak i rozkazy obsahují značné procento redundantních informací, to je takových, které pro rozhodnutí v dané situaci nejsou nutné. O tom se přesvědčujeme na každém cvičení, dostaneme-li např. námět, situaci nebo bojový rozkaz. Z množství informací, které tyto dokumenty obsahují, vyberáme jen ty, které nutné potřebujeme pro plánování operace, rozhodnutí apod. Ostatní informace jsou tedy zbytečné a štáb při práci jen zdržují.

Kolik je například zbytečných zpráv, které neobsahují žádné informace pro řízení vlastní palebné síly, v dosavadních hlášeních o nově zjištěném jaderném prostředku nepřítele. A při tom by k řízení palebné síly stačilo hlášení s tímto obsahem:

- doba zjištění a stav cíle;
- charakter cíle;
- prostor, který cíl zaujímá, popřípadě rozmístění „citlivých“ prvků jeho bojové sestavy.

Prakticky by takové hlášení potom znělo:

HJ, 16.30, vyčkávací postavení, nekrytý, 2435, 3420, 2540, popřípadě sklad hla-  
vic 3540.

O kolik by se takovými hlášeními snížilo nejen zatížení přenosových kanálů, nýbrž jak by se i zrychlila a zkvalitnila práce štábů a velení vůbec. Taková optimální forma hlášení ovšem vyžaduje zásadní změny ve struktuře a obsahu výcvikových programů vojsk a štábů. Je to ale změna nutná, má-li se již nyní velení zkvalitnit. Současně je tato forma hlášení nezbytnou přípravou pro mecnanizaci a automatizaci velení. Její realizace vyžaduje důkladný rozbor současného stavu těchto dokumentů, jejich konfrontaci s požadavky velení v soudobé operaci a určení množství těch nezbytných informací, které velitel a štáb a jednotlivé druhy vojsk a služeb pro její řízení potřebují.

Stejně redundantní jako hlášení jsou i rozkazy, které v kybernetickém slova smyslu představují řídicí instrukce, jimiž nadřízený uvádí podřízeného do stavu, který odpovídá vzniklé situaci.

Rozkazy, podobně jako hlášení musí obsahovat jen instrukce, nezbytně nutné k tomu, aby daly podřízenému podklad

pro iniciativní uvedení jeho vojsk do stavu odpovídajícího situaci a zámyslu nadřízeného.

Za tohoto předpokladu by měl rozkaz obsahovat:

- jen ty informace o nepříteli, které mají bezprostřední vztah k plnění úkolu podřízeného a které tento může získat svými prostředky;

- úkol a stručný a jasný zámysl jeho plnění;

- stručné úkoly sousedů;

- opatření, která ke splnění úkolu plánuje v jeho pásmu nadřízený, zejména údery jaderných zbraní a jejich očekávaný výsledek;

- v kterých rozhodujících obdobích vzhledem k zámyslu operace podávat hlášení;

- umístění velitelských stanovišť a směr jejich přemístění;

- pohotovost k plnění úkolu.

Poněkud jiná je v procesu velení úloha a místo plánovacích dokumentů, které v kybernetickém slova smyslu představují souhrn informací a opatření z nich vyplývajících. Aby plán byl dokumentem sloužícím k řízení operace a nikoli jen registrátorem jejího průběhu, musí obsahovat optimální informace co do počtu i obsahu. Úspěšné řízení vyžaduje, aby i množství těchto dokumentů bylo optimální a odpovídalo podmínkám, v nichž se velení realizuje. Tyto podmínky vyplývají z takových charakteristických rysů soudobé operace, jako je její aktivnost, dynamičnost, manévrovost, vysoká tempa, široká pásma, rozptýlené bojové sestavy, útok na směrech a nerovnoměrný vývoj situace.

Podívejme se, jak se tyto charakteristické rysy soudobých operací projevují na podmínkách velení:

- narůstající složitost boje zvyšuje podstatně nároky na množství informací;

- dynamičnost operací má za následek, že informace rychle „stárnou“;

- vysoká tempa jsou pak příčinou, že se podstatně zkracují časové možnosti, které má velitel a štáb pro řízení operací;

- široká pásma a útok na směrech si vynucují větší samostatnost a iniciativu jednotlivých stupňů velení;

- nerovnoměrný vývoj situace umožňuje diferencované získávání informací.

Všechny uvedené podmínky ovlivňují rozhodujícím způsobem jak obsah tak i množství plánovacích dokumentů.

Tento vliv se projevuje v tom, že

- narůstající potřeba informací ještě více zdůrazňuje požadavek, aby obsahovaly jen skutečně nutné množství nejdůležitějších informací;

- rychlé „stárnutí“ informací si vyžaduje, aby obsahovaly především relativně stále informace a současně, aby vyjadřovaly varianty jejich pravděpodobných změn;

- zkracování časových možností si vynucuje, aby tyto dokumenty obsahovaly takové informace, které svou formou umožňují jejich rychlé zpracování a upřesňování. Tomuto požadavku vyhovují vpředu hlášení a jejich zpracování v centrálně řízeném operačním sále;

- požadavek větší samostatnosti a iniciativy podřízených se projevuje v tom, že v těchto dokumentech nebude nutné a také ani účelné vyjadřovat způsob plnění úkolů, který bude záležitostí podřízených. V plánech bude účelné vyjadřovat jen jejich úkoly.

Společným jmenovatelem všech charakteristických rysů soudobé operace je rozhodující úloha palebné síly jaderných zbraní a manévru. Tyto dokumenty musí proto postihovat především tuto skutečnost. Dnešní stav zpracovávaných plánů je s tímto požadavkem v rozporu, který se projevuje v tom, že informace o palebné síle a manévru jsou roztrženy v mnoha různých dokumentech zpracovávaných na jednotlivých složkách štábu, které zpravidla spolu nejsou sladěny. Tento nedostatek ještě zveličuje značné rozptýlení složek štábu na velkém prostoru velitelských stanovišť, což spolu s vysokými tempy operace značně ztěžuje jejich koordinaci, ke které prakticky dochází jen při přípravě operace.

Aby plánovací dokumenty vyhovovaly uvedeným požadavkům, měly by být zpracovávány podle mého názoru místo dosavadních roztržitých plánů, centrálně jen dva, a to:

- Plán boje o získání a udržení palebné převahy a

- Plán manévru.

Tyto plány by pak kromě optimálního počtu informací a jim odpovídajících hlavních opatření, obsahovaly i způsob jejich všestranného zabezpečení. Tak bychom dosáhli nejen dokonalé koordinace opatření, nýbrž i nepřetržité znalosti situace a jejího řešení.

Takové metodě zpracování plánovacích dokumentů musí ovšem odpovídat

i uspořádání štábů. Tomuto požadavku plně vyhovuje idea štábu, rozdělovaného dočasné do pracovních skupin, zpracovávajících informace rozhodujících oblastí soudobé operace, tj. palby, manévru, protivzdušné obrany a materiálního zabezpečení.

Při tom pro zabezpečení nepřetržitosti a pevného velení bude výhodné, aby byly ve štábech svazů vytvářeny dvě stejné kvalitní „soupravy“ těchto skupin, pracujících pod centrálním řízením náčelníka štábu a jeho zástupce, rozmístěné na relativně malém prostoru a které by se při vedení operace navzájem překrývaly. Na jednom z těchto velitelských stanovišť by byl velitel s náčelníkem štábu a na druhém zástupce velitele a zástupce náčelníka štábu. Velitel by měl možnost velet podle situace vždy z toho stanoviště, na kterém se právě rozhoduje o úspěchu operace. Vyjdeme-li z reálného předpokladu podstatného snížení a zjednodušení bojové dokumentace, pak obě stanoviště, zvláště při jejich vybavení mechanizačními prostředky a v perspektivě automatizační technikou, mohou být co do počtu poměrně malá a velmi pohyblivá. Praxe totiž ukazuje, že nyní PVS, co do počtu a vybavení, nevyhovuje potřebám pevného velení, zatím co VS je přesyceno a nepohyblivé. Taková organizace velitelských stanovišť je výhodná i proto, že při vyřazení jednoho z nich je zaručeno v celém rozsahu spolehlivé velení z druhého stanoviště. Navrhovaná struktura je sice náročnější na prostředky, ale na druhé straně umožňuje značné snížení početních stavů dosavadních štábů. Tato technizace velení je však objektivní nutnost, má-li produktivita práce štábů odpovídat požadavkům soudobé operace.

Vzhledem k dosavadní specifické zvláštnosti PVO bude zatím účelné plán PVO zpracovávat zvlášť, právě tak jako plán materiálního, technického a zdravotnického zabezpečení. Důležitým faktorem zde bude koordinace manévru těchto prostředků s manévrem pozemních sil a prostředků.

Pro centralizované zpracovávání plánovacích dokumentů mluví i v současné době již praktickovaná, perspektivní metoda velení z centrálně řízeného operačního sálu.

Plány bude výhodné zpracovávat graficky s příslušnou legendou a potřebnými výpočty. Po zavedení automatizace je bude možné znázorňovat na displeji.

Z rozboru vyplývá tento obsah Plánu boje o získání a udržení palebné převahy:

1. Rozmístění všech zjištěných a předpokládaných prostředků hromadného ničení nepřítele a variant jejich pravděpodobného manévru.

2. Rozmístění těch částí sestavy úderné síly nepřítele, za jejíž ničení odpovídá plánující stupeň velení, včetně předpokládaného manévru.

3. Rozmístění vlastních optimálních prostředků palebné síly, zámyslu jejich použití a manévru k dosažení a udržení palebné převahy na celou hloubku operace.

4. Hlavní opatření operačního zabezpečení palebné síly podle etap operace.

5. Ideu doplňování prostředků palebné síly, zejména jaderných náplní, odpovídající zámyslu operace.

6. Výpočet optimální potřeby pohotové palebné síly, zejména jaderných náplní podle etap operace a způsob jejich rozdělení podřízeným v souladu s uloženými úkoly.

7. Výpočet aproximativní hodnoty palebné převahy a způsob jejího udržení v průběhu celé operace.

8. Velitelská stanoviště a směr jejich přemístění.

9. Pohotovost palebných prostředků a způsob jejího udržování.

Podobně Plán manévru by měl obsahovat:

1. Rozmístění a pravděpodobný manévry sil a prostředků nepřítele kromě prostředků palebné síly, zejména jaderných zbraní, v předpokládaných variantách.

2. Rozmístění a zamýšlený manévry silami a prostředky pozemních vojsk k využití palebné síly vlastních jaderných zbraní, podle etap operace, ve variantách odpovídajících možnému manévru nepřítele.

3. Hlavní opatření všestranného operačního zabezpečení zamýšleného manévru podle etap operace.

4. Velitelská stanoviště a směr jejich přemístění.

5. Pohotovost úderné síly k využití účinků palebné síly jaderných zbraní.

Při rozboru obsahu navrhovaných plánovacích dokumentů může oprávněně vzniknout námitka, že zpracování variant je v rozporu s požadavkem řízení operací ve zkrácených lhůtách. Tuto námit-

ku by bylo možné připustit v tom případě, nebyla-li by dodržována zásada, aby plány obsahovaly jen nezbytně nutné množství nejdůležitějších informací a jím odpovídajících opatření. Kromě toho objektivní zákonitosti, které působí v operaci, jsou i při jejich pravděpodobnosti omezeny na několik nejpravděpodobnějších variant. Jejich určení musí být vý-

sledkem hluboké analýzy situace a faktorů, které ji ovlivňují. K tomu však bude mít nyní velitel a štáb dostatek času, zvláště po zavedení mechanizačních a automatizačních prostředků.

Kromě těchto centrálních plánů se povedou jen pracovní mapy a pomůcky nezbytně nutné k potřebným výpočtům u jednotlivých druhů vojsk a služeb.

### **Závěr**

Navrhovaná změna v obsahu a počtu bojových dokumentů je radikální zásah do dosavadní praxe, ale zásah objektivně nutný, má-li dokumentace odpovídat podmínkám velení v soudobé operaci. Je to jedna z možných variant řešení tohoto problému a jistě ne jediná, jejímž hlavním cílem je ukázat bojové dokumenty z jiných hledisek než jsme byli dosud zvyklí. Je to současně první pokus postihnout i v bojové dokumentaci to nové, co do velení vnesly jaderné zbraně.

---