

opatřením vojsk PVO ke zničení vzdušných cílů. Realizace palby plně závisí na radiotechnickém průzkumu, jenž musí včas zjistit a nepřetržitě vést vzdušné cíle a navést na ně stíhací letectvo a PLRV. U stíhacího letectva kromě toho nutno palbu považovat za výslednici úspěšného manévru ve vzduchu. V průběhu bojové činnosti bude mít rozhodující význam manévr stíhacím letectvem, své místo a uplatnění nachází i manévr RTV a částečně i manévr PLRV. Manévrem bude nutno také řešit vyvedení sil a prostředků PVO zpod úhrozy radiačního zamoření. Po splnění úkolů stíhacího letectva při odrážení prvního sledu nepřátelského letectva (po hromadném vzletu), bude nutno urychlit uvedení útvarů a jednotek stíhacího letectva do bojové pohotovosti (zkrátit proces doplnění LPH a bojovými prostředky, jakož i technickou přípravu letounů po přistání). V zájmu plynulého zásobování PLRV raketami je nutno rozložení zásob raket a normy spotřeby podřídit hlavněmu úsilí PLRV při ničení vzdušných cílů v prvním hromadném úderu.

V třetím období cvičení — při likvidaci následků jaderného napadení a obnově bojové pohotovosti vojsk PVO bylo potvrzeno, že je nutno počítat s narušením systému PVO a značnými ztrátami.

Průběh a výsledky cvičení plně potvrdily rozhodující podíl vojsk PVO na splnění úkolů v počátečním období války. Vzhledem k tomu, že hlavní jadernou silou nepřítel na válčišti je stále ještě taktické letectvo, jehož hlavní těžiště spočívá v bojové činnosti na malých výškách, **rozhodující pozornost je třeba věnovat zvýšení efektivnosti PVO na těchto výškách a to nejen zaváděním nových bojových prostředků, ale především maximálním využitím současných bojových prostředků.** Dále je nutno docracovat a zdokonalit velení a součinnost na všech stupních a plně využít manévru v průběhu bojové činnosti.

Rozhodující činností v tomto období bude shrnutí výsledků a účinků jaderného napadení nepřítel a rozhodnutí k obnově bojové pohotovosti v podmínkách nepřetržité bojové činnosti. Mimořádnou důležitost bude mít udržení nepřetržitěho velení a dovedné využití záloh.

V tomto období bude nutno počítat nejen s plným využitím záložních míst velení, ale i s možností větších změn v celém systému velení (zrušení jednotek, popřípadě útvarů, jenž mají velké ztráty a změny v podřízenosti). Systém velení musí s takovou možností počítat a mít předem připravenou variantu kádového a technického zabezpečení změn. Narušenou operační sestavu nutno doplnit zasazením záloh a dovedným využitím manévru sil a prostředků PVO na hlavní směry z méně ohrožených směrů. Rozhodující úloha bude příslušet operačnímu stupni velení a část úkolů bude muset splnit i další stupeň velení. Zvláštní pozornost je třeba věnovat vyhodnocení radiační situace a konkrétním opatřením k likvidaci jaderného napadení. Likvidaci jaderného napadení a znovuzaujetí bojové pohotovosti nelze považovat za jednorázovou akci, ale jednotlivá opatření je nutno uskutečňovat nepřetržitě v zájmu nepřerušené bojové činnosti.

Poznámky k řízení operační přípravy

(VM 1/1965)

Podplukovník Ladislav Jaček

Príspevek gen. Knotka o metodách operační přípravy pokládám za velmi užitečný a přimlouvám se za to, aby redakce podnítila diskusi na toto téma. Tím pomůžu jednak při řešení otázek přípravy velitelů a štábů, jednak dá teoretické podklady pro uvažovaný předpis nebo

směrnici o metodách a organizaci operační a taktické přípravy.

Autor oprávněně kritizuje stav, kdy opatření operační i taktické přípravy nemají ten výsledný efekt, který od nich očekáváme. Přitom má autor na mysli zejména cvičení, o nichž víme, že mají

pro přípravu velitelů a štábů nejvýraznější přínos.

Autor spatřuje jako jeden z nedostatků v metodě přípravy a řízení rozborů cvičení. Domnívám se, že hlavním cílem rozboru cvičení je posouzení práce štábu a rozhodnutí velitelů a zjištění kladů a nedostatků při řešení konkrétní situace v průběhu cvičení. Z toho důvodu má rozbor těsně navazovat na cvičení. Konkrétní lhůta mezi ukončením cvičení a zahájením rozboru je dána charakterem cvičení a neměla by být delší než pět dnů. Vzhledem k cíli rozboru bychom měli zachovat podmětnu, aby účastníci měli v čerstvé paměti právě ukončené cvičení a jeho jednotlivé situace, aby rozbor mohl ovlivnit jejich operační a taktické myšlení.

Rozbor je vyvrcholením učebních úkolů stanovených pro cvičení. Četl jsem řadu článků o vynikajících sovětských velitelích, kde bylo zdůrazněno jejich umění vést rozbor cvičení (např. velitel armády 1. stupně Uborovič). Vzorový rozbor ukázal při jednom letošním cvičení hlavní velitel Spojených ozbrojených sil maršál Grečko: zaměřil se na stanovené učební úkoly, postihl hlavní problémy cvičení a ty podrobně rozebral s odkazem na výsledky jiných cvičení i na zkušenosti z Velké vlastenecké války a dokázal svoje závěry na schématech s řešením, přičemž si sám ukazoval. Nerozptyloval pozornost podružnými problémy. Přitom z textu četl jen úvod a některé teoretické části. Valnou část rozboru přednášel vlastními slovy podle stručné, vlastní rukou psané osnovy, a to tak, že posluchače skutečně zaujal. Takový rozbor byl skutečně poučením pro všechny přítomné, zapsal se jim do paměti a znamenal hodně pro rozvoj jejich operačního myšlení.

Jiné je však vědecké vyhodnocení studijních otázek nebo problémů, které byly příslušníky ředitelství cvičení či rozhodčí služby sledovány a odhaleny. Mezi ně patří i hodnocení statistických šetření, která se stávají součástí práce určených skupin ředitelství cvičení. Tyto problémy nelze pochopitelně vyhodnotit za den. Ty by se měly stát majetkem vědeckých skupin, jež by podle perspektivního plánu podrobnou analýzou získávaly potřebné údaje pro svoji práci a jejich porov-

náváním a zevšeobecňováním by praxi vracely potřebná doporučení, směrnice či dokonce návrhy předpisů, popřípadě jejich doplňky.

Takovouto práci nelze však dělat v průběhu jednoho cvičení. Tuto činnost je nutno dlouhodobě plánovat, vyčlenit pro ni kapacitu vědeckých sil a poskytnout jí nutný čas a prostředky.

* * *

K použití grafických analytických metod při zpracování operačních cvičení. Návrh autora je oprávněný, protože stavba cvičení má své zákonitosti a bylo by možné využít mnoha dosavadních zkušeností z jejich zpracování. My bychom i bez studia metody PERT či CPM dokázali cvičení udělat v kratší době. Zkrácení ovšem závisí v podstatě na dvou okolnostech: na přímé účasti řídicího na přípravě cvičení a na tom, aby celá zpracovatelská skupina se mohla věnovat výhradně tomuto úkolu.

Stává se však, že po několikátý den práci začínáme s čistou mapou znovu, protože schvalující orgán má zásadní připomínky. Operační umění je proto uměním, že je nelze spoutat do řetězů přísných regulí — a proto i sami tvůrci operačních cvičení sami iniciativně navrhuji zásadní úpravy průběhu cvičení, neboť pokládají za progresivnější ty myšlenky, k nimž došli až v průběhu zpracování.

Cvičení většího rozsahu připravuje zpravidla větší okruh odborníků. A ti, počínaje řídicím orgánem, mají zpravidla tolik různých dalších povinností, že sládit jejich činnost na přípravě cvičení je samo uměním. Opět množství těchto a dalších mnohdy nepředvídatelných povinností podstatně ovlivní zpracování programu ideální cesty k cíli.

Přes tyto výhrady se přimlouvám za realizaci tohoto návrhu.

* * *

Kritizujeme-li nízkou efektivnost v přípravě velitelů a štábů, máme zpravidla na mysli jiné její formy než cvičení, a to především velitelská zaměstnání a štábní nácviky.

Pro průměrného příslušníka štábu operačního stupně je plánován tento rozsah příprav:

— politická příprava	74 hod.	(50 hod. a 2 hod. × 12)
— velitelská zaměstnání	44 hod.	(minimálně 40 hod.)
— štábní nácviky	20 hod.	(podle rozhodnutí velitele)
— samostatné studium ve služební době	90 hod.	(zhruba dva půldny v měsíci)*
— jiná školení	24 hod.	(různé informace, poučení, přednášky, instruktáže — asi 2 hod. měsíčně)
— střelecká příprava	8 hod.	(podle rozhodnutí velitele)
— tělesná příprava	156 hod.	(3 hod. týdně)
Celkem		416 hod.

V souhrnu je rozdělen čas na přípravu takto:

— politická příprava	74 hod. — 18 %
— operační a taktická příprava	178 hod. — 43 %
— tělesná a střelecká příprava	164 hod. — 39 %

416 pracovních hodin představuje 52 pracovních dnů po osmi hodinách (10 pracovních týdnů po 46 hod.). Předpokládáme-li, že operační cvičení zabere v průměru 3 týdny v roce a vezmeme-li v úvahu 4 týdny dovolené, pak na plnění funkčních povinností zbývají $\frac{2}{3}$ roku. Zbytek by měl být věnován (s výjimkou dovolené) na vlastní školení a zdokonalování znalostí a návyků všech druhů.

Na taktických stupních by počet hodin byl ještě vyšší, neboť počet velitelských zaměstnání i štábních nácviků je větší. Avšak i na operačním stupni je číslo značně vysoké — a ve srovnání s ním vyjde velmi zřetelně oprávněnost teze o slabé účinnosti těchto hodin.

Problém spočívá i vtom, že tyto hodiny jsou rozloženy na celý rok a nejsou spojeny nejen v měsíci, ale ani v týdnu, znamenají rozkouskování pracovního rytmu, což je mnohdy důvodem ke značné absenci, která je rovněž příčinou jejich nižšího efektu.

Ideální by bylo soustředit politickou, operační a taktickou přípravu (představují asi pět a půl pracovních týdnů) do jednoho celistvého bloku, zavést školní režim, sestavit cílevědomý program, zajistit schopné učitele — a průměr vě-

domostí velitelského sboru by vzrůstal po strmé křivce. To je ovšem ideál, kterého zatím nedosáhneme.

Problematické je dosáhnout i takového stavu, aby bylo v armádě školení ve stejné dny a jednotlivé stupně se vzájemně nerušily. Na podobné regule je armáda příliš živým organismem a ovlivňovaným tolika činiteli, že nelze splnit ani to minimální vyslovené přání, aby pro veškerá školení byly vyhražovány především pondělky.

Velitelská zaměstnání bývala kdysi rozdrobena do jednotlivých dnů v roce. To bylo odsouzeno z hlediska rozptylu sil a také účinnosti této metody. Později jsme přistoupili až k pětidenním zaměstnáním. Tato byla realizovatelná jen za předpokladu, že byla pořádána mimo stálo posádku, což u většiny štábů nelze uskutečnit. Počet účastníků odvolávaných z nutných důvodů ze školení rostl den ode dne takřka geometrickou řadou. Poslední zkoušená metoda znamená soustředění programu velitelského zaměstnání do 2—3 dnů — dvakrát v roce.

Již dříve stranické organizace žádaly, aby nebylo do jednoho dne spojováno politické školení a různé formy velitelského zaměstnání, což zdůvodňovaly slabší přípravou na jedno nebo druhé školení.

Kromě toho v některých složkách štábů operačních stupňů je kromě velitelského zaměstnání řada dalších školení, jako je protichemická příprava, zdokonalovací výcvik v řízení automobilů, výcvik s pomůckami utajeného velení apod. Naproti ty složky, které naplňují své práce nemají výrazný operační charakter, uplatňují tyto prvky ve velitelském zaměstnání.

Jak tuto situaci řešit? Časové rozložení je jednou z klíčových otázek účinnosti přípravy velitelů a štábů. Přitom veškeré druhy příprav posuzujeme jako

* Počet hodin na samostatné studium uvádím náhodně. Přitom se nechci dotknout zásady, že studijní čas vyhrazuje přímý nadřazený individuálně vzhledem ke studijním úkolům, osobnosti studujícího atd. Nově zařazený důstojník by měl dostat více času na studium; více času musí dostat také ten, kdo zkoumá nové problémy apod.

celek, ať jde o štábní nácvik nebo tělesnou přípravu.

Je zřejmé, že trvat na oněch asi čtyřech stech hodinách přípravy ročně není úměrné pracovním možnostem. Tento počet vznikl nekomplexním pohledem při stanovení norem na jednotlivé druhy příprav, kdy jedna norma byla stanovena bez ohledu na jiné, dříve určené a nebral se v úvahu celkový počet.

Chceme stanovit takový počet hodin, který bude splnitelný. Přitom rozdělit a uspořádat jej tak, aby byl úměrný pro jednotlivé druhy příprav a bylo možno splnit jak cíle přípravy, tak funkční povinnosti.

Přitom můžeme spojit politické i odborné školení, neboť např. při velitelských shromážděních to neděláme jinak a přesto to neznamená pokles jejich úrovně. Složitější bude situace u těch příslušníků štábu, kteří navštěvují vyšší formy vnitrostraničské výchovy, jako např. VUML, jehož programové členění pravděpodobně nezapadne do programu uvažovaných spojených příprav. Tyto podrobnosti budeme řešit podle konkrétních podmínek. Obdobná situace bude u hodin tělesné přípravy, pokud je budeme chtít zahrnout do spojeného školení, protože

vyšší štáby zpravidla nemají tělesnou přípravu ve stejnou hodinu ani den vzhledem k možnostem tělovýchovných zařízení.

Spojená zaměstnání můžeme nazvat např. „velitelský den“, jehož obsahem by byly: velitelské zaměstnání (to je přednášky, semináře, skupinová cvičení, lektury, ukázky, filmy, besedy), samostatné studium, politická příprava, politické dvouhodinovy, štábní nácviky, střelecká a tělesná příprava. Domnívám se, že na všechny tyto přípravy je možno plánovat ročně asi 300 hodin. Tyto hodiny pak rozdělit tak, že asi 25 % věnujeme politické přípravě, asi 40 % operační a taktické přípravě a 35 % tělesné přípravě včetně střeleb.

Toto zaměstnání začleníme do velitelských dnů za sebou v měsíci následujícím s tím, že mimo tyto dny zůstane v měsíci jen zbytek hodin tělesné přípravy, které ponecháme rozděleny po týdnech. Tak bude služební tělesná příprava dvě hodiny v týdnu. To stejně odpovídá realitě a kromě toho věnujeme pozornost i zájmové tělesné přípravě po pracovní době.

Školení v navrhované normě a metodě můžeme plánovat např. takto:

Měsíc	Počet velitelských dnů (hodin)	Počet hodin na						
		velit. zaměst.	samo-stat. studium	polit. přípr.	polit. 2-hod.	štáb - nácv.	střel. přípr.	těl. přípr.
1.	3 dny	4	4	4	2	8	—	2
2.	3 dny	—	4	4	2	12	—	2
3.	3 dny	8	4	4	2	4	—	2
4.	3 dny	4	4	4	2	—	8	2
5.—7.	3 × 3 dny	3 × 12	3 × 4	3 × 4	3 × 2	—	—	3 × 2
8.—12.	5 × 1,5 dne	—	5 × 4	5 × 4	5 × 2	—	—	5 × 2
1.—12.	12 × 6 hod.	—	—	—	—	—	—	12 × 6
Celkem		52	48	48	24	24	8	96

Shrnutí: pro operační a taktickou přípravu je 124 hod – 41 %
 pro politickou přípravu 72 hod – 24,5 %
 pro tělesnou a střeleckou přípravu 104 hod – 34,5 %

Celkem 300 hod

Kromě těchto hodin zúčastní se štáb plánovaných cvičení různého typu, jako velitelsko-štábní cvičení, štábní cvičení, cvičení s vojsky a válečné hry. Proto se domnívám, že požadavek celkového snížení počtu plánovaných hodin na přípravu všech druhů je reálný, přičemž jsou preferovány rozhodující druhy příprav. Rovněž navrhované členění v měsíci vytváří předpoklad pro nerušené plnění úkolů vyplývajících z funkce po celý měsíc kromě tří, v pěti měsících dokonce jen jednoho a půl dne.

Ovšem časové členění je jen organizační podmínkou školení. I když ji nemůžeme podceňovat, hlavní otázkou zůstává jeho obsah a metodika. V tisku byla nadhozena tato myšlenka: školení nemá úroveň proto, že si je připravuje každý stupeň sám pro sebe. Stanovme zásadu, že nadřízený štáb bude připravovat podřízené a úroveň se pozvedne. Skutečně je tomu tak, že školení uvedená výše v přehledu si připravuje každý štáb sám pro sebe. Vychází to ze známé, předpisem stanovené zásady, že každý velitel odpovídá za přípravu svého štábu. Tato zásada má své plné oprávnění i dnes, protože tak, jak si velitel svůj štáb připraví, tak mu bude plnit úkoly při cvičení a tak mu bude pracovat ve válce. Tato odpovědnost musí mít i nadále. Proto se zúčastňují hlavní funkcionáři velitelských shromáždění a jiných opatření u nadřízeného, aby tam načerpali dostatek zku-

šeností a znalostí pro přípravu podřízených velitelů a vlastního štábu. Kromě toho už před delší dobou jsme upustili od direktivního stanovení obsahu školení, které je nyní plně v rukou příslušných velitelů.

Domnívám se, že v každém štábu by měla být vypracována delší, několikaletá perspektiva obsahu jednotlivých školení, jmenovitě velitelských zaměstnání a štábních nácviků. Tím bude zabezpečena jednak posloupnost přípravy, vyloučeno jednotvárné opakování stejných témat a umožněna dlouhodobá příprava těchto zaměstnání. Plán nemusí být ovšem nijak detailní, aby mohl být doplňován podle vzniklých problémů. Dnes je ovšem mnohde situace taková, že v lednu není znám obsah zaměstnání plánovaného na březen.

Nadřízený štáb by se do jisté míry mohl podílet na řízení přípravy podřízeného štábu — avšak bude to jen pomoc a nikoli pravidlo: nadřízený štáb by to ani fyzicky nemohl zvládnout.

Pochopitelně, že jak v systému řízení, tak ve stanovení časového rozpočtu musí být zachována potřebná pružnost a volnost — ovšem orientační normy je nutno stanovit a dodržovat, právě tak jako je třeba dlouhodobě plánovat a včas připravovat všechna zaměstnání.

Nakonec zdůrazňuji, že jde o přípravu na operačních stupních velení a věřím, že i na taktických stupních by se některé tyto zásady mohly uplatnit.