

K teoretickým základům velení

Generálmajor Jan Knotek

V současné době můžeme tvrdit, že nezbytnost vyšší kvality a efektivnosti velení je dostatečně teoreticky a prakticky prokázána a že jsou i obecně zformulovány a známy cíle, kterých bychom chtěli dosáhnout. Např. zásady řízení, které výstižně formuluje listopadové usnesení ÚV KSČ k činnosti orgánů centrálního řízení, plně platí i pro MNO a jsou v odpovídajícím rozsahu aplikované na všechny stupně velení, z nichž každý má svou dávku pravomoci a odpovědnosti za jeho rozvoj.

Je zřejmé i to, že vytyčené cíle nejsou právě snadné a že jich také nedosáhneme naráz, ale postupně, v souladu s reálnými možnostmi. Zdá se ale, že už tak jednoznačně všichni nepochopili to, že procesu zkvalitnění a zhuspořádání velení se musí aktivně a iniciativně zúčastnit celý velitelský sbor, že to není žádné jednorázové opatření, ale postupný a dlouhodobý proces, který musí být realizován v celém systému velení trpělivě a promyšleně, počínaje přípravou lidí a konče „malíčkostmi“ každodenní praxe.

Bylo by nerozumné, hlavně na vyšších stupních velení, čekat na nějaký zázrak, že někdo „shora“, nějakým rozkazem či jiným opatřením, velení zkvalitní. Stejně tak nerozumné by bylo spoléhat na to, že nějaký nově vypracovaný „model“ systému velení, jeho zásady a principy, změny v jeho organizační struktuře nebo nějaké nové technické prostředky velení začnou působit automaticky a samy o sobě velení zkvalitní. Všechna tato opatření jsou sice velmi důležitá a nezbytná — bez nich by nebylo možné dosáhnout požadované úrovně velení, ale všechna mohou být realizována a úspěšně uvedena v život jen aktivní činností celého velitelského sboru. Především v myšlení a schopnostech každého příslušníka velitelského sboru je rozhodující podíl kvality velení.

Je tedy dnes především o to, abychom se nespolehali při realizaci nejrůznějších opatření ke zkvalitnění velení na všechno možné, ale především na své tvůrčí schop-

nosti, znalosti, paměť a logiku a teprve potom na paměť a logiku strojů, na vlivy organizačních forem velení a na prostou existenci vědeckých metod. Příčiny současných disproporcí velení nelze hledat jen kolem nás a nad námi, ale především v nás, v rozsahu vlastní působnosti, pravomoci a odpovědnosti.

Přistoupíme-li ke kvalitě velení takto, pak na všech jeho úsecích a na všech stupních velení najdeme mnoho činností, k jejichž zkvalitnění nepotřebujeme více, než onu „ofenzivní mozků“, o které se teď v zahraničí tak často píše a jejichž řešení vytvoří předpoklady ke zkvalitnění systému velení jako celku. Tento postup budeme velmi potřebovat především v této etapě, kdy od obecného konstatování nedostatků ve velení vojskům přistupujeme k jejich konkrétnímu řešení.

V tomto článku se budu zabývat jedním z důležitých úkolů, který je před námi — **vypracovat soudobou teorii velení, jako teoretický a metodologický základ jeho dalšího rozvoje.** Pokusím se ukázat na některé „dluhy“, které má vůči velení jeho současná teoretická základna a jejichž splacení je jedním z nezbytných předpokladů další úspěšné práce.

Rozbor současných podmínek pro vypracování ucelené teorie velení totiž ukazuje, že teoretická základna velení má v některých disciplínách značné mezery a že je třeba vyřešit celou řadu teoretických i praktických otázek.

Má-li se totiž teorie velení stát vodítkem pro jeho praxi, musí být syntézou, jakýmsi „průnikem“ zásad a principů všech těch disciplín, které se obsahově a metodicky na obsahu a tvorbě kvality velení podílejí. Mám na mysli společenské vědy, teorii vojenského umění, kybernetiku, vědeckou metodologii, technické vědy atd. Úroveň rozpracovanosti těchto disciplín, zejména jejich vojenských aplikací, je značně rozdílná a působí v konkrétní práci značné obtíže.

Je obecně známé, že na praxi velení má silný vliv empirie. Některé změny, k nimž dochází vývojem, si proto v praxi velení ani dostatečně neuvědomujeme. Např. pod vlivem různých analýz jednotlivých oblastí velení, vystoupila do popředí otázka tzv. „základních principů velení“, na kterých je celý jeho systém vybudován a podle kterých máme v praxi velet. Podrobíme-li tyto principy bližšímu zkoumání, zjistíme, že většina z nich je formulována jen velmi obecně, že jejich obsah není dostatečně rozpracován, ujasněn, konkrétně zohledněn a diferencován. Přitom ovšem tyto základní principy prodělaly a prodělávají vlivem společenského a vědecko-technického rozvoje stejné revoluční přeměny, jako třeba zákonitosti ozbrojeného zápasu v teorii vojenského umění. Dnes jsme ale svědky toho, že praxe velení se nedočkala od teorie rozpracování základních principů velení, a proto se jich zmocnila v jejich obecné formě. V důsledku toho jich dnes používá víc jako hesel a deklarativních frází, než jako konkrétních řídících informací. Z toho pak plynou rozdíly v jejich pojetí v praxi. Jsou to rozdíly ve způsobech jejich praktické realizace, s kterými se setkáváme a které jsou jednou z příčin současných nedostatků ve velení.

Tato skutečnost vystoupila výrazně do popředí v současné etapě, kdy se pokoušíme ve velení vojskům využít různých výsledků vědecko-technického rozvoje, kdy se snažíme v procesu velení aplikovat metody a zásady nejrůznějších disciplín — jako sociologie, logiky, kybernetiky, operačního výzkumu atd. Tyto aplikace nám působí potíže nejen proto, že jsme tyto disciplíny ještě plně nezvládli, ale zejména proto, že tyto disciplíny používají převážně exaktních metod a naprosto nesmlouvavě od nás vyžadují přesné formulace obsahu a cílů, stejně jako vyjádření prvků a vztahů velení v kvantitativních, měřitelných hodnotách. A je třeba přiznat, že právě tady máme ještě značné nedostatky.

Ukažme si to na některých konkrétních případech.

Začneme v oblasti společenských věd. Zmínil jsem se, že do popředí vystoupila otázka základních principů velení. Zůstaňme tedy u nich a položme docela jednoduchou a zcela zákonitou otázku: „Které jsou základní principy velení?“

Přiznejme, že se všichni dostaneme do určitých rozpaků, již jen při pokusu je vyjmenovat. Jistě se shodneme na vedoucí úloze strany, nedílné velitelské pravomoci

a kázní — ale ostatních asi budeme mít každý jiný počet. I když to vypadá dost nepravděpodobně — my je skutečně pro dnešní podmínky nemáme dosud teoreticky vypracovány, zdůvodněny a jednoznačně stanoveny. Ještě horší bude, pokusíme-li se jejich obsah přesně zformulovat a vysvětlit — třeba jen těch, na nichž jsme se jednoznačně shodli. A přece v praxi podle nich velíme (nebo máme velet), zdůrazňujeme jejich význam a odvoláváme se na ně.

Přesvědčuje nás praxe velení, že tomu tak skutečně je. Můžeme se o tom přesvědčit i v různých odborných vojenských časopisech, kde se shledáváme i s rozdílnými interpretacemi jejich pojetí a výkladu.

Do značné míry je to zákonitým důsledkem vývojových změn, kterými prochází vojenství jak v celospolečenském rámci, tak ve svém vnitřním obsahu. Prostě teorie zaostala a dosud se nestačila se všemi změnami vypořádat. Nelze tvrdit, že se na tomto úseku nic nedělá, nebo že řešení těchto otázek je jednoduché a je možné se s ním vypořádat v krátké době. Faktem ale zůstává, že dořešení těchto otázek je velmi naléhavé a nezbytné pro vypracování soudobé teorie velení.

Uvažme jen např., kolik úsilí bylo a je v armádě věnováno **otázkám kázně** v socialistické armádě. Všichni o ni usilujeme — ale je otázka, zda je nám všem úplně jasná a zda jsme jednotni v tom, co vlastně chceme. Zda jsme už dokázali obsah a formy kázně v socialistické armádě jasně a srozumitelně formulovat, zdůvodnit a vysvětlit všem — nejen vojákům, ale celé naší veřejnosti. Domníváme se, že jsme to dosud nedokázali hlavně proto, že celá tato otázka není dosud dostatečně vědecky rozpracována.

Není sporu o tom, že máme řady a jejich dodržování je základním předpokladem kázně. Praxe velení nás usvědčuje z toho, že tato správná teze nestačí. V poslední době byla ve vojenských časopisech, čtených i na nejnižších stupních velení, uveřejněna celá řada analytických úvah a zmínek o obsahu a formách kázně, které naznačují, že normotvorná práce (řady jsou v podstatě závazné normy) není dost operativní, že proces poznání, který je úkolem teorie, zaostává a že v důsledku toho dochází v praxi velení k nejasnostem a k oslabování autority řádů. Jistě nejde o problém jednoduchý, protože má složité celospolečenské vazby a jistě jej nevy-

řešíme ihned — ale právě proto jeho teoretické řešení je tak důležité a naléhavé.

Se stejnými problémy se setkáváme i u ostatních základních principů velení. Stačí připomenout rozdílné pojetí a uplatňování nedílné velitelské pravomoci v praxi, i když ji všichni svorně považujeme za jeden ze základních principů a chápeme, že nedílná velitelská pravomoc v podmínkách socialistické armády není táž, jako za Marie Terezie, kdy rovněž existovala, i když se jí třeba tak neřikalo. Teze, že současná nedílná velitelská pravomoc je jiná a nová, nestačí. Je třeba mít naprosto jasno, v čem konkrétně je jiná, jak ji chápat a uplatňovat atd.

A tak bychom mohli pokračovat od jednoho principu velení k druhému a u všech bychom zjistili, že je nemáme teoreticky dostatečně rozpracovány, že v mnoha směrech žijeme z empirické podstaty, do které nejsou dosud účinně promítnuty ty kvalitativní změny, ke kterým došlo ve společnosti i ve vojenství.

Nemělo by smyslu dnes se zabývat rozborem toho, zda teorie mohla nebo proč nemohla tyto otázky vyřešit — to by nám mnoho nepomohlo. Je však třeba si uvědomit tuto konkrétní situaci a udělat odpovídající závěry pro nastávající etapu rozvoje velení a při omezené kapacitě naší vědeckovýzkumné základny (zůstane omezená, i když ji budeme všestranně podporovat) správně stanovit pořadí naléhavosti řešení jednotlivých úkolů.

Začal jsem zcela záměrně oblast společenských věd proto, že za jeden z nejúčinnějších prostředků k dosažení nové kvality velení v nejbližší etapě je právem považována jeho mechanizace a automatizace. Musíme si ale uvědomit, že technizaci velení lze účinně realizovat jen na bázi jeho teorie, kterou však nejsme schopni komplexně vypracovat bez vyřešení všech těch kvalitativních aspektů velení, o kterých mluvíme.

Velení vojskům je velmi citlivý společenský proces řízení a jeho společenské základy nevyřeší žádné technické, nebo strukturální změny v jeho systému. Ty mohou vytvořit jen vhodnější nebo méně vhodné podmínky pro jejich realizaci. Prostá existence kybernetiky, automatizační techniky ani ostatních vědeckých disciplín ještě nezaručuje kvalitu velení.

Bylo by omylem vinit ze zaostávání a z dluhů procesu velení jenom společenskou vědu. Velkým dlužníkem kvality velení je i vojenská věda, zejména její hlavní sou-

část — teorie vojenského umění, která, ačkoli je rodnou matkou teorie velení, do života ji vybavila velmi macešsky — i když teorie velení se teprve rodí.

Uvedu opět některé konkrétní příklady. Všichni jsme byli svědky toho, jakým revolučním zlomem prošlo vojenství v uplynulém desetiletí a všichni víme, že tato revoluce dosud neskončila. Teorie vojenského umění analyzovala nové podmínky ozbrojeného zápasu a vypracovala hypotézu jeho pravděpodobného charakteru v nových podmínkách. Dobře známe všechny tak často opakované charakteristické rysy příští možné války, operací a boje.

V souvislosti s vypracováním této hypotézy stanovila teorie vojenského umění i základní požadavky, které předpokládáný charakter ozbrojeného zápasu klade na velení. Všichni známe a dovedeme zpaměti opakovat, že velení musí být nepřetržitě, odolné, pevné, pružné atd.

Až potud je všechno v pořádku a proces velení vojskům má obecně stanoveny požadavky, kterým by měl vyhovovat. Není ale už tak docela v pořádku skutečnost, že požadavky na velení zůstaly na obecné úrovni, že nebyly dále rozpracovány, obsahově konkretizovány a diferencovány pro jednotlivé stupně velení. V praxi se jich používá obecně v praporu i ve frontu. Na všech stupních velení jsou tyto požadavky chápány jako nějaká absolutní hodnota, ačkoliv víme, že v reálném světě žádné absolutní hodnoty neexistují a že nejsou realizovatelné. Proto se z těchto požadavků v praxi velení stalo heslo, jakási zaklínací formule, které se sice často používá, ale která nikoho vlastně k ničemu konkrétnímu nezavazuje, protože realizace těchto požadavků v jejich obecné formě není měřitelná ani kontrolovatelná. Právě proto, že tyto požadavky nedokážeme zatím vyjádřit nějakými měřitelnými hodnotami, si pomáháme v praxi velení (netýká se jen požadavků na velení) takovými direktivami, jako „ještě více“, „ještě lépe“, „maximálně“, atd., které jsou stejně neurčité a nekonkrétní a zavazují jenom obecně.

V praxi velení tomu tak skutečně je. O tom se snadno přesvědčíme, položíme-li např. otázku: „Které velení je a které není odolné?“ Čím odolnost velení měříme? Stejně to můžeme udělat u kteréhokoli z požadavků — výsledek bude vždy stejný.

Je sice možné namítnout, že s touto obecnou formou požadavků velení vojskům až dosud vystačilo a „šlo to“. Velitelský

sbor je na takové úrovni, že se většinou snaží iniciativně řešit každý úkol co nejlépe. Faktem ale je, že efektivnost, úroveň realizace těchto požadavků dosud nikdo v praxi ničím nezměřil a v podstatě ani neprovedl. Závěry z různých cvičení, které jsou hlavním experimentem velení, nejsou z mnoha známých důvodů dostatečně vyčerpávající a zcela objektivní.

Mohlo by se zdát, že jde o otázku „čistě teoretickou“, která nemá žádný praktický význam. V SSSR zkušebně propočítali zvýšení odolnosti spojovací techniky o několik procent a zjistili, že jen na ekonomických nákladech to představuje desítky milionů. To je ovšem jen jedna praktická stránka tohoto problému a jen na dílčím úseku. Důležité je to, že s obecně formulovanými požadavky na velení už dlouho nevydržíme; zejména nebudou vyhovovat při mechanizaci a automatizaci. Např. technici jsou schopni přesně říci, že ta či ona spojovací technika je tak a tak odolná proti otřesům nebo proti povětrnostním vlivům. Ale operační umění nedokáže říci, do jaké míry, na kolik procent to vyhovuje nebo nevyhovuje těm požadavkům, které pro velení určilo. Je nuceno to posuzovat z pozic absolutní hodnoty; pak musí vždy říci, že je to ještě málo (vždy a všude to není pravda) nebo prostě vzít stav na vědomí a spokojit se s tvrzením, že se „více nedá dělat“.

Je možné namítnout, že stanovené požadavky na velení ještě nedokážeme vyjadřovat kvantitativně. To je pravda — ale právě to nás, respektive teorii vojenského umění, zavazuje k tomu, abychom k řešení těchto otázek neprodleně přistoupili, protože to nepotřebuje jenom teorie velení. Správné a účelné diferencované požadavky, konkrétně vyjádřené, mají velký význam. Teorie vojenského umění má mít rozhodující slovo při určování požadavků na velení, a to nejen z hlediska požadavků na techniku, ale ze všech hledisek vůbec. Proto musí být naprosto konkrétní.

Další objektivní rozvoj velení bude klást stále vyšší požadavky na teorii vojenského umění a přizpůsobivost pojetí a metod práce, zejména narůstající a nezbytné matematizaci vojenské vědy. Předpokladem je, že obě vědy — tedy matematika i vojenská věda — si půjdou vstříc a že se jedna bude přizpůsobovat druhé. Nejde ovšem jen o matematizaci vojenské vědy. Jde o to, že soudobé velení se stalo velmi složitým procesem řízení. Jeho složitost nespočívá jen v technické náročnosti, ale

ve značné různorodosti prvků velení, ve složitosti jejich vazeb a v dynamičnosti jejich změn. Do procesu velení stále výrazněji zasahují různá vědní odvětví, která se podílejí na jeho obsahu. Proto řešení otázek dalšího rozvoje velení vyžaduje promyšlenou koncepci a těsnou spolupráci nejrůznějších vědních oborů. Tak např. požadavek odolnosti velení, o kterém jsme mluvili, se týká systému velení jako celku. A systém velení je systém smíšený, složený z kombinací lidských a strojových prvků, v kterém si zachovává rozhodující místo člověk. Odolnost člověka a odolnost techniky jsou dvě diametrálně se lišící věci, ve zcela odlišných rovinách. A fakt je, že při vyslovování tohoto požadavku myslíme víc na techniku než na lidi. Takových příkladů najdeme při bližším zkoumání různých požadavků mnoho.

Bylo by omylem se domnívat, že tyto otázky jsou otázky čistě teoretické a že pro praxi velení nemají význam. Podobný „prakticismus“ by se v nedaleké perspektivě vymstil. Chceme-li do budoucna zabránit tomu, abychom problémy rozvoje velení řešili bez teoretického předstihu a pod tlakem jeho disproporcí v praxi, musíme vytvořit podmínky především v teoretické základně velení.

Uvedenými příklady a náměty jsem chtěl jen ukázat, že v souvislosti s řešením úkolu „zkvalitnit a z hospodárnit velení vojskům“ stojí před všemi zúčastněnými vědními odvětvími řada ne právě snadných úkolů, jejichž řešení je nezbytným předpokladem k vytvoření solidní teoretické báze velení. S řešením těchto úkolů nemusíme na nic čekat. Měli bychom je intenzivně řešit v průběhu příští pětiletky podle jednotné koncepce a podle citlivě promyšleného plánu, v odpovídajícím pořadí naléhavosti.

Kromě těchto základních teoretických úkolů najde každý stupeň velení ve své vlastní působnosti dostatek možností — podle známých cílů a požadavků — zkvalitňovat dílčí činnost velení v jejich obsahu, formách i prostředcích, aniž by k tomu potřeboval zvláštní techniku nebo jiné prostředky. Právě v tomto směru, v soustavné péči o racionalizaci každé lidské práce, na všech stupních máme zatím mnoho mezer.

Nechci tím přirozeně tvrdit, že dílčí racionalizační činnost postačí k vyřešení problémů celého systému velení a že není potřeba centrálního řízení zásadních koncepčních otázek, nových metod, nové tech-

niky apod. Zdůrazňují jen nutnost aktivity celého velitelského sboru, která iniciativním řešením dílčích otázek, jejichž význam nepřesahuje rámce vlastní jejich působnosti, může proces zkvalitňování velení značně urychlit a zjednodušit. Ať chceme nebo nechceme, kvalita velení začíná ve způsobu myšlení a ve schopnostech. J. A. Komenský kdysi napsal, že **k tomu, aby lidé něco dělali dobře, je třeba především tři věci: aby chtěli, mohli a uměli**. To platí dodnes. Předpokládáme-li, že všichni velitelé a štáby dobře velet chtějí, pak všechna centrálně nařízená opatření ke zkvalitnění velení — ať máme na mysli stanovené zásady, normy, změny ve struktuře velení nebo postupné zavádění mechanizačních a automatizačních prostředků — vytvářejí jen předpoklady k tomu, abychom dobře velet mohli. V žádném případě však nezaručují, že budeme umět těchto předpokladů využít a že jich efektivně využijeme v praxi velení. To mohou zaručit jen znalosti, schopnosti, aktivita a iniciativa každého jednotlivce. Bez těchto vlastností velitelského sboru nikdo žádný „zárak“ ve velení neudělá. Velení vojskům se v žádném případě nedá zkvalitnit podle známého a neblahého hesla „to chce klid“, ale jen soustavnou a intenzivní činností.

V dalším se krátce zmíním o některých aktuálních otázkách volby správných metod práce.

V poslední době se staly v armádě (a nejen v ní) velmi populární tzv. **metody operačního výzkumu**. Bez zmínky o nich se dnes neobejde ani ta nejprostší úvaha o velení. Nemám rozhodně v úmyslu pochybovat o velkém významu a efektivnosti těchto metod pro kvalitu analytické práce a pro oprávněnost požadavku, aby se velitelský sbor s těmito metodami seznámil, postupně je zvládl a využíval jejich možností. Chci ale polemizovat s některými názory na způsob jejich praktického využití. Některé názory, které se v poslední době objevily, jsou diktovány víc určitou módností a popularitostí těchto metod, než logickými úvahami o jejich smyslu a poslání.

Např. v jedné práci, která se jinak tvůrčím a záslužným způsobem pokouší o praktickou aplikaci metod operačního výzkumu pro potřeby štábů se doporučuje, aby operační oddělení svazu a svazku při plánování operace zpracovalo plán své činnosti pomocí síťových grafů, jakých se používá v metodách PERT, CPM a dalších.

Taková metoda práce není dost uváže-

na. Použití síťového grafu v tomto případě je násilné, poplatné módnosti a jsem přesvědčen o tom, že za takovou metodu práce by nám štáby brzo a plným právem poděkovaly.

V čem vidím nesprávnost této metody?

Za prvé — vypracování plánu práce operačního oddělení při plánování operace není činností tak složitou, aby vyžadovala konstrukci síťového grafu. Za druhé (hlavně) — je to činnost, která se s některými rozhodujícími odlišnostmi při každém plánování operace opakuje se stejnými požadavky, cíli a postupy.

V takovém případě je účelné **využít některé metody operačního výzkumu** — v našem případě skutečně síťového grafu — **k zásadní, komplexní analýze této činnosti štábu v zobecněné formě a na základě ní vypracovat optimální, obecně platnou metodiku práce operačního oddělení při plánování operace, tuto metodiku prověřit v praxi a potom direktivně zavést do práce všech štábů**. Tato metodika práce se pak musí stát **návykem**, je vědecky zdůvodněná, její efektivnost v praxi je ověřena a všechny štáby se jí budou při každém plánování operace řídit — přitom si na metodu PERT nemusí ani vzpomenout, natož pak aby si v každém jednotlivém případě zvlášť konstruovaly a propočítávaly síťový graf.

Metod operačního výzkumu musíme využívat především jako **metod základních analýz** složitých činností a musíme jimi sledovat cíl vypracovat pro opakující se činnost **optimální, obecně platné postupy jejich realizace**.

To přirozeně neznamená, že by velitelský sbor nemusel tyto metody studovat a že by jich neměl využívat v těch případech, kdy je to efektivní. Efektivnost využití metod operačního výzkumu musí být právě dobře uvážena. Nebylo by jistě správné, abychom se snažili využívat jich všude a za každou cenu jenom proto, že existují, že se o nich právem mnoho mluví a že je to moderní. V každém případě je třeba dobře uvážit cíl, kterého chceme jejich využitím dosáhnout, vybrat si nejvhodnější metodu a použít ji dovedně, efektivně a na správném místě. Hlavním cílem použití těchto metod v práci štábů musí být zvědčtit, zrychlit a zjednodušit jejich práci. Nesprávné jejich použití by mohlo práci štábů zkomplikovat a ztížit.

Opakuji, že není pochybnost o vysoké efektivnosti a nezbytnosti využívat metod operačního výzkumu v analytické práci

v procesu velení vojskům a je nezbytné, aby velitelský sbor se s nimi diferencovaně seznámil. Uvedl jsem ale jen jediný z celé řady pokusů o jejich využití v práci štábů, které nutí hlouběji se zamyslet nad jejich smyslem a vlastním posláním, abychom se vystříhali možných omylů.

Další metoda, která v současné době stojí v popředí zájmu a na které se v celém světě velmi usilovně pracuje, je **matematické modelování boje**. To je přirozeně složitý a vysoce odborný problém, který musí řešit a ve světě řeší celé kolektivy odborníků. Nejsem matematik a neosobuji si právo do této oblasti mluvit. Chci jen vyslovit svůj názor z hlediska operačního umění, ve vztahu k těm pokusům, které v oblasti matematického modelování boje začínají i v naší armádě.

Jsem přesvědčen o tom, že matematické modelování boje je vysoce progresivní a potřebná metoda zkoumání, před kterou stojí veliký úkol — **nahradit vojenskému umění možnosti poznání zákonitostí soudobého boje, které se mu vlivem narůstajícího množství, vlastností a možností techniky neustále snižují v oblasti experimentální práce**, zejména v podmínkách použití jaderných a raketových zbraní. Vojenské umění je na možnosti experimentálního prověřování svých hypotéz už tradičně chudé a tento nedostatek je čím dále, tím výraznější. Příčiny jsou obecně známé a velmi rozmanité. Stačí si uvědomit, jak je prakticky obtížné experimentovat při oboustranném cvičení s vojsky a k jakému množství závažných zkreslení objektivnosti dochází z mnoha důvodů ve všech druzích cvičení.

Mnoho těchto nedostatků, i když jistě ne všechny, bude možno odstranit nebo zmírnit využitím matematických modelů boje a experimentů s nimi s využitím samostatných počítačů. To považují za nesporný fakt, i když v současné době výsledky práce v této oblasti nejsou zatím nijak pronikavé. Tento problém je zatím na počátku řešení a řada kvalitativních aspektů boje zatím odolává pokusům o jejich kvalitativní vyjádření; v tomto směru je ale třeba předvídat velmi rychlý rozvoj.

V našich odborných časopisech a v různých teoretických pracích se objevily prvé pokusy o matematické modely boje. Někteří z nich začaly pokusem o zmodelování ozbrojeného boje jako celku, ve strategickém měřítku. Odborníci by se měli vyjádřit, zda je to správné.

Z hlediska konkrétních potřeb velení v naší armádě by rozvoji velení více prospěly modely dílčích činností operace a boje, třeba nedokonalé a neúplné, ale pro praxi využitelnější. Připouštím, že se mohou mýlit. Je totiž pravděpodobné, že pro odborníka - matematika je oblast strategie na počátku schůdnější proto, že v operačním umění a v taktice, čím nižší stupeň velení, tím výrazněji vystupují do popředí a hrají důležitější roli ty kvalitativní aspekty boje, jako morálka, psychologie, etika atd., které zatím kvantitativně nedovedeme vyjádřit.

V každém případě se domnívám, že nazrála doba k tomu, aby i v naší armádě byl sestaven kolektiv nezbytných odborníků, který by se začal otázkou matematického modelování boje systematicky a plánovitě zabývat, v součinnosti s ostatními spojeneckými armádami. Jde totiž o to, aby nás v blízké perspektivě rozvoj této disciplíny nezastihl zcela nepřipravené.

Teoretických i praktických otázek, které ve velení čekají na řešení nebo dořešení, je mnoho. Všechna odvětví vědy v armádě zastoupená a všechny stupně velení najdou dost příležitostí a možností k tvůrčí a iniciativní práci.

Zmíním se ještě o jednom aktuálním problému teoretické základny velení, kterým je **systém vojenské statistiky**.

Analýzy jednotlivých oblastí velení jednoznačně potvrdily naprostý nedostatek nejrůznějších statistických dat a údajů, o které by bylo možno analýzy opřít. Tento nedostatek je znám a je zřejmé, že úkol vybudovat ucelený systém statistiky v armádě nás čeká. Kromě nedostatku statistických údajů se ukázalo i to, že tam, kde výjimečně statistické údaje máme nebo si je dokážeme opatřit, jich nedovedeme z nedostatku znalosti statistických metod analýzy ještě plně využívat. Zpravidla dokážeme z údajů a dat sestavit mnoho různých tabulek, přehledů a grafů. Nedokážeme však z nich vytěžit všechny ty informace, které obsahují pro objektivní závěry. Zpravidla využíváme jen malé části těchto informací a dost často jen k tomu, abychom jimi podepřeli předem přijatý a rozhodný záměr a ne k tomu, abychom jejich vyhodnocením k objektivnímu a vědeckému závěru došli.

Využití statistiky v armádě a vybudování jejího promyšleného systému čeká na řešení. V současné době jsme sotva schopni vypracovat naráz zdůvodněnou metodu a vybudovat celoarmádní, integrovaný

systém statistiky, jejíž cíle, obsah i formy budou na jednotlivých úsecích velení a na jednotlivých jeho stupních velmi rozmanité a rozdílné. Nemáme připravené kádry, nemáme ani dostatek zkušeností. Účelné bude začít přípravou odborníků (buď v SSSR nebo tam, kde řešení tohoto problému je dál než u nás) a současně začít s řešením dílčích problémů pro vlastní potřebu jednotlivých složek a stupňů velení. Získávat zkušenosti a ujasňovat si konkrétní potřebu statistických dat v jednotlivých prvcích velení a vytvářet předpoklady pro vypracování zdůvodněného a uceleného systému statistiky v armádě. Kromě koncepčního orgánu nebudeme v armádě vytvářet nějaké zvláštní orgány, protože statistika se musí stát neoddělitelnou součástí metod práce všech orgánů velení. Od deklarativního zdůrazňování nezbytnosti statistiky je třeba přejít k její konkrétní výstavbě. Nesmíme se zaleknout toho, že tento proces bude z počátku nedokonalý a neumělý — nepodářili se převzít zkušenosti některé ze spojeneckých armád. Podobná metodika není dosud nikde komplexně vypracována.

Mohli bychom ve výčtu problémů, které je třeba řešit v zájmu vypracování kvalitní teoretické i praktické základny velení, pokračovat. To nebylo ale cílem tohoto článku.

Jeho cílem bylo především ukázat, že na všech stupních a ve všech úsecích práce máme dostatek příležitostí zkvalitňovat velení soustavně, aniž bychom museli čekat.

Aktuálnost problémů velení a úsilí, vyvíjené k jeho zkvalitnění, by mohlo vyvolat dojem, že v současném systému velení není vůbec nic dobrého, že se v této oblasti vývoj zastavil a že všechno dnešní

v něm je třeba zavrhnout a začít od základu znova. To by byl ovšem naprosto nesprávný a nezdůvodněný extrém. K takovému pesimistickým závěrům docházíme zpravidla tehdy, kdy tvrdě kritizujeme všechno, co je v systému velení nad námi, zatímco jsme spokojeni s tím, co pro kvalitu velení děláme sami. Na proces zkvalitňování velení je třeba se dívat jako na nezbytný vývoj, který využívá všech dobrých zkušeností minulosti i současného stavu, ale který do sebe vstřebává to nové, co přináší společenský, vědecko-technický i metodický rozvoj.

Na závěr jeden osobní názor.

My se v armádě velmi často setkáváme s požadavkem, abychom v procesu velení využívali dobrých zkušeností z procesů řízení v našem národním hospodářství. To je jistě nezbytné a správné, pokud efektivnost metod řízení v civilním sektoru je vyšší, než efektivnost velení. Tak či onak, taková potřeba není vždy dobrou vizítkou organizovanosti a kvality velení v armádě. Žádný systém řízení v naší společnosti nemá tak výhodné podmínky pro vysokou organizovanost práce a pro vysokou efektivnost řízení, jako má armádní systém. Specifické principy armádního systému, jeho struktura, stupňovitost a řada dalších aspektů velení vytváří nejvhodnější podmínky k úspěšné realizaci soudobých požadavků efektivnosti řízení. Armáda má tedy všechny předpoklady k tomu, aby se stala z hlediska efektivnosti řízení vzorem pro všechny ostatní společenské systémy, i když tím přirozeně nemám na mysli přenášení jejích zvláštností do civilního života. Pro uplatňování nových metod a prostředků řízení by měla být armáda nejprogresivnějším systémem, protože k tomu má všechny nezbytné předpoklady.