

Aktuální otázky systému velení

Generálmajor Jan Knotek

Od poloviny t. r. probíhá příprava k realizaci 1. etapy schváleného „Návrhu na zkvalitnění a z hospodárnění velení v ČSLA“, a to diferencovaně podle stupně bezprostřední zainteresovanosti jednotlivých stupňů velení.

Při všech opatřeních tohoto druhu jsou vždy nápadnější a makatelnější jejich vnější formální stránky, než jejich obsah, kterým mají tyto formy vyplněny. Je tomu stejně i u zmíněných opatření, kde se zájem příslušných stupňů velení po vydání RMNO soustředil především na charakter a důsledky organizačních změn, na vypracování působnosti a tabulek počtů. To je zcela logické, protože připravovaná opatření namnoze hluboce zasahují do života štábů, zejména na MNO a VO, do jejich zájmů, vztahů, představ i návyků. S těmito vlivy je třeba počítat, nelze je podceňovat, ale je třeba je respektovat a citlivě na ně reagovat.

Na druhé straně ale musíme vidět, že organizačními změnami a ostatními opatřeními formálního rázu se ani zdaleka nevyčerpává jejich podstata, smysl a cíle. Právě naopak — těmito opatřeními vlastní proces postupného zkvalitňování velení teprve začíná, protože všechna tato opatření normativního charakteru mají vytvořit jen vhodné podmínky k tomu, aby mohlo být efektivněji dosaženo stanovených cílů.

V článku chci ukázat na ty aspekty připravovaných opatření, které se netýkají jen nejvyšších stupňů velení, ale celé struktury jeho systému, ujasnit jejich podstatu a smysl a naznačit, jaké cíle jsou chystanými opatřeními sledovány. Vycházím z předpokladu, že VOJENSKÁ MYSL bude postupně přinášet úvahy a materiály k jednotlivým dílčím problémům velení. Toto rozhodnutí lze jenom vítat, protože úkoly, které před velitelským sborem v oblasti velení stojí, nejsou právě snadné a jednoduché.



Především považuji za nutné zdůraznit, že připravovaná opatření, která budou realizována v letošním roce, nelze v žádném případě chápat jako nějakou „díličí reorganizaci některých stupňů velení“. Tato opatření jsou počátkem dlouhodobého procesu kvalitativní přestavby celého systému velení v naší armádě. Proto její zásady a principy se netýkají jen některých stupňů velení, ale musí být postupně, diferencovaně a tvůrčím způsobem uplatněny v celém systému velení — na všech jeho stupních.

Důvody, které vedly velení armády k tomuto rozhodnutí, jsou velitelskému sboru jak z teorie, tak z praxe dostatečně známy. Není proto třeba dokazovat, že určité disproporce v kvalitě velení se projevují v menší nebo větší míře na všech jeho stupních. Je dostatečně známo i to, že nejde jen o nějaký specifický problém armádní, ale o celospolečenský a celosvětový problém vyšší efektivity řízení. Pro celou naši společnost tento požadavek vytyčil už XII. sjezd KSČ, byl dále precizován v několika usneseníh stranických a vládních orgánů a nemalá pozornost je mu věnována i v usnesení. XIII. sjezdu KSČ.

Dnes tedy i v armádě stojíme před úkolem přejít od konstatování stavu velení a od popisu jeho disproporcí k jejich konkrétnímu odstraňování.

V průběhu minulého roku proběhla v naší armádě rozsáhlá analytická práce pod řízením vrcholných orgánů řízení a za účasti početných kolektivů pracovníků teorie i praxe. Byly využity naše vlastní i dosažitelné zahraniční zkušenosti, byly vypracovány různé teoretické studie a proběhlo i experimentální ověřování některých dílčích otázek ve vojscích. Vyhodnocené závěry všech těchto opatření vyústily pak do „Návrhu na zkvalitnění a z hospodárnění velení v ČSLA“, jehož realizace byla po projednání nejvyšších stranických i služebních orgánech nařizována rozkazem ministra národní obrany.

Všechny analýzy potvrdily, že přes nepopíratelné pokroky, kterých bylo v naší armádě na úseku velení dosud dosaženo, kvalita velení zaostává za soudobými požadavky na ně kladenými, za možnostmi soudobé úrovně vědeckotechnického rozvoje i vědecké metodiky. Bylo konstatováno, že celý proces velení vojskům je třeba zvednout na vyšší úroveň vědeckosti a efektivity.

Už definice tohoto cíle sama o sobě naznačuje, o jak rozsáhlý a složitý úkol jde. Je kupř. jasné, že jej nelze dosáhnout bez maximálního využití nových metod a prostředků, zejména automatizace. Ta však sama o sobě představuje náročný a dlouhodobý proces. Je tedy nasnadě závěr, že kvalitativní přestavbu systému velení nelze uskutečnit žádným jednorázovým opatřením, ale že jde o dlouhodobý proces, uskutečnitelný jen postupně, v jednotlivých obsahově naprosto konkrétních etapách, jejichž obsah bude limitován celou řadou konkrétních aspektů.

Vedle požadavku zachování nepřetržité bojové pohotovosti systému velení jde především o tu skutečnost, že jeho přestavba bude velmi náročná na úroveň znalostí a připravenosti velitelského sboru, na změny v jeho myšlení, návycích a metodách práce a v neposlední řadě, že tato přestavba bude velmi náročná i ekonomicky a technicky. Konkrétní a reálné možnosti na všech těchto úsecích mají své hranice, které musíme respektovat.

Proto obsah i metody realizace každé z etap musí být dobře zváženy a zdůvodněny, musí být v souladu s konkrétními požadavky koaličních zájmů velení, s dosaženou úrovní znalostí a připravenosti velitelského sboru, s ekonomickými i technickými možnostmi státu, atd.

Je tedy přirozené, že pokud hovoříme o etapách rozvoje velení, že nemáme na mysli nějaký sled změn, následujících po sobě v krátkých intervalech. Každá etapa sama o sobě představuje dobu několika let, nezbytnou k tomu, aby se na jedné straně mohla „zaběhnout a zažít“ zavedená opatření, aby

mohly být získány a vyhodnoceny všechny zkušenosti a aby na druhé straně tu byla dostatečně dlouhá doba, nezbytná k teoretické, výchovné, experimentální, technické i jiné přípravě další etapy.

Na druhé straně ovšem každé opatření v procesu velení, každý jeho další krok musí směřovat k vytčenému a předem ujasněnému cíli. Tento cíl představují vypracované perspektivní modely velení, které ale nesmíme chápat jako neměnné dogma. Při dnešním tempu vědeckotechnického rozvoje má každá vypracovaná perspektiva jen relativní časovou platnost, omezenou úroveň poznání a schopností předvídat tendence vývoje v té době, ve které byla vypracována.

Proto je samozřejmé, že vypracované perspektivní modely budou získanými zkušenostmi soustavně zpřesňovány a doplňovány.



My ale v této stati soustředíme pozornost na nejbližší postupný cíl — na opatření 1. etapy, která budou realizována v tomto roce a zčásti v příštím roce.

Čím jsou tato opatření charakterizována především?

Jestliže hlavním charakteristickým rysem příští etapy by mělo být už praktické zavedení automatizační techniky na operačních stupních velení se všemi důsledky, které z toho pro štáby vyplynou, pak současná etapa počítá s využitím jen stávající, nebo v nejkratší době dostupné techniky velení.

Z toho je zřejmé, že těžiště kvalitativních změn v této etapě leží především ve vnitřním obsahu velení, v praktickém uplatnění přijatých zásad a principů, v naladění logických a efektivních vztahů velení a ve vypracování účinnějších metod práce. Hlavně těmto cílům mají sloužit strukturální změny. Je přirozené, že v této etapě bude pokračovat a bude se postupně rozšiřovat nasazování a využívání nové techniky velení, ale vedle zavádění strojového zpracování některých rutinních úloh bude mít technizace velení hlavně experimentální a ověřovací charakter.

Zcela otevřeně je třeba říci, že žádná organizační opatření sama o sobě novou kvalitu velení neřeší. Jen soustředěným a cílevědomým úsilím celého velitelského sboru, každého jeho příslušníka, na všech stupních velení je možné vytvořenou „strukturální kostru“ naplnit novým obsahem, novým myšlením, novými vztahy a metodami práce.

Tato teze je značně „opotřebovaná“. Ale faktem zůstává, že dokud nebudeme přesvědčeni o nutnosti změn, dokud nás bude z těch či oněch důvodů uspokojovat současný stav, který budeme považovat za vrchol dokonalosti, neměnitelný, protože jsme se třeba na jeho tvorbě osobně podíleli, do té doby nebudeme schopni „držet krok s vývojem“ a veškeré úsilí, v současné době procesu velení věnované, musí zákonitě vyznít do prázdna. Je sice pravda, že objektivní tendence by se i tak prosadily, třeba i proti naší vůli — ale otázka je, kdy a za jakou cenu.

V některých materiálech z poslední doby se s oblibou mluví o „Novém systému velení“. Pokud máme na mysli konečný cíl, tak je to správné — pokud máme na mysli realizaci této etapy, tak to není zcela zdůvodněné a je to

nadsazené. Kvalitativně nový systém velení totiž není myslitelný bez automatizace — a její realizace nás teprve čeká v další etapě. Není sporu o tom, že budou-li opatření této etapy úspěšně uvedena v život, že to bude znamenat kvalitativní krok vpřed — ale první krok. Onen „nový systém velení“ začínáme teprve budovat a začínáme jej budovat postupným zkvalitňováním současného systému, v kterém není všechno špatné — proto z něj vycházíme, využíváme všech jeho dobrých zkušeností, všech těch zásad a principů, které byly dosa-
vadním vývojem prověřeny a které jsou i nadále perspektivní — a přitom máme ten „nový systém velení“ jako cíl před očima.

V této etapě nedochází zatím ani ve struktuře velení, ani v technických prostředcích a konečně ani v zásadách a principech velení k žádné „revoluci“.

Kde by ale v jejím průběhu mělo dojít k revoluci, to je v našem myšlení, v úrovni našich znalostí, v našem přístupu k řešení otázek velení, v metodách naší práce a ve vzájemných vztazích v procesu velení. K této revoluci musí dojít proto, že ten systém velení, který chceme postupně vybudovat, bude kategoricky vyžadovat nejen novou techniku, ale i naše nové vlastnosti a schopnosti, novou organizaci, nové vztahy atd. Jeho kvalita se projeví teprve v syntéze kvality všech těchto prvků.

My v analýzách, hledáme-li příčiny různých disproporcí ve velení, mluvíme často o vědeckotechnické revoluci, jako o něčem, co probíhá někde samo o sobě a mimo nás. Zapomínáme na to, že tato revoluce, tedy uplatňování vědeckých poznatků, se uskutečňuje naší lidskou činností. Pokud tedy tato revoluce skutečně běží „mimo nás“, pak je to především naše vina a odpovídající podíl těch nedostatků ve velení, které nás trápí, musíme připsat na svůj vrub, na vrub našeho subjektivismu, konzervatismu, atd. Mnohé z těch zásad a principů velení, které chceme důsledně uplatnit v této etapě, nejsou nijak nové a my všichni je už dávno v teorii uznáváme za správné. Mnohé z nich máme už dlouho zakotveny i v řádech. Proto k „revoluci“ by mělo v neposlední řadě dojít i v naší odvaze a důslednosti zbavit je těch deformací a toho nánosu subjektivních dojmů a zájmů, které jsme na ně časem nakupili.

—☆—

Všimněme si teď blíže konkrétních cílů, které jsou pro tuto etapu rozvoje velení stanoveny.

Jde kupř. o správné uplatnění účinné dělby práce na štábech a o správnou realizaci mezi koncepční a operativní činností na jednotlivých stupních velení. Proto se organizačně slučují obsahově příbuzné činnosti do ucelených a pokud možno obsahově komplexních a účelových oblastí. Tím se odstraňují zbytečné duplicity, složité součinnostní vztahy a vazby a vytvářejí se vhodné podmínky pro účinnou racionalizaci metod práce ve vertikální i horizontální struktuře velení.

Uskutečnění těchto cílů v praxi velení vyžaduje tedy především na všech stupních velení přesně a zdůvodněně vymezit každému orgánu i každému jednotlivci jeho pravomoc i odpovědnost, zamezit zbytečné roztržitosti a více-
stupňovitosti velení, ve které se pak snadno konkrétní odpovědnost ztrácí.

Souhrnně bychom mohli říci, že všechna opatření této etapy sledují cíl — zavést do současného systému velení jasný, logický, zdůvodněný a důsledně dodržovaný řád. Dosavadní praxe nás dostatečně poučila o tom, že jakékoliv úchyly od takového řádu, diktované jinými, než objektivními zájmy, velení podstatně oslabují a snižují jeho efektivnost.

V poslední době se velmi a právem zdůrazňuje potřeba maximálního využívání nových vědeckých poznatků, metod a prostředků. Jejich efektivní využití je však velmi náročné na vytváření jim vhodných podmínek. A není sporu o tom, že právě armádní organismus má z mnoha důvodů všechny předpoklady k tomu, aby v tom celospolečenském procesu zkvalitňování řízení byl v čele uplatňování progresivních metod řízení. Diktují to armádě i podmínky, které pro velení vytváří charakter ozbrojeného zápasu a jeho požadavky, které představují ty nejnáročnější podmínky, jaké mohou být na proces řízení kladeny.

I když opatření této etapy rozvoje velení představují v celém procesu postupného zkvalitňování a zhospodárnění velení první krok, neznamená to, že uskutečnění jejich cílů bude jednoduché.

V této etapě nás čeká celá řada složitých úkolů, zejména v oblasti společenských aspektů velení, v oblasti metodiky práce, vztahů a vazeb velení.

V jejím průběhu se musíme především rozebrat důkladně v informačním procesu celé struktury velení, jako jeho podstatě. Je faktem, že jedinou reálnou cestou k nové kvalitě informačního procesu je jeho mechanizace a automatizace. Ovšem dříve, než budeme nasazovat techniku pro zpracování hromadných dat, musíme si vypracovat zásady, principy a strukturu onoho „integrovaného systému informací“, jehož potřebu cítíme a zdůrazňujeme. Musíme tedy současný informační systém podstatně racionalizovat — a nesmí nás překvapit, že to bude představovat často hluboký zásah do dnešních návyků.

Musíme si s využitím dosavadních zkušeností a na základě určených cílů analyticky popsat a vyhodnotit současný stav informačního systému. Musíme si vojenskou informaci klasifikovat a rozřadit podle kritérií jejich obsahu, významu a zejména podle kritéria jejich objektivní potřeby pro rozhodování na různých stupních velení. Ne každá informace je informací pro všechny stupně velení. Jejich účelová diferenciaci nám musí pomoci vybudovat takový systém, který zabráni návykům rozhodovat na vyšších stupních velení o otázkách, které tuto úroveň rozhodování nepotřebují. Musíme v plném souladu s pravomocí a odpovědností jednotlivých stupňů velení a s požadavky na samostatnost a iniciativu vytvořit z vertikální struktury orgánů velení logické a účelově zdůvodněné „síto informací“, na jehož jednotlivých stupních bude řada informací končit a které budou „nahoru“ propouštět jen pro vyšší stupeň nezbytné informace, obsahově i formálně upravené podle potřeb nadřazeného stupně.

Musíme důsledným uplatněním zásady „velení ze stupně na stupeň“ zabránit takovým projevům nesprávného toku informací, jako je na jedné straně informační „zahlcování“, které vede jen k zvyšování počtů štábů, k plýtvání lidskou energií i materiálem, ale přitom vlastního procesu rozhodování nijak neslouží. Na druhé straně musíme zabránit nedostatku vyhodnocených informací tam, kde je k rozhodování potřeba.

Disproporce v systému informování vedou v praxi k takovým extrémům, kdy buď „velí všichni všem“ a proto nikdo nikomu, nebo kdy velení je v rozporu se všemi objektivními požadavky zbytečně a neúčelně „přecentralizováno“.

V souvislosti s řešením problémů informační soustavy budeme muset dosáhnout jednotného chápání, výkladu i praktického uskutečňování obsahu celé řady běžně používaných pojmů, jako jsou pojmy nedílná velitelská pravomoc, štáb, rozkaz, nařízení, velení a odborné řízení, atd.

To všechno jsou pojmy, které sice denně používáme, ale o kterých nemůžeme tvrdit, že jejich obsah jednotně chápeme a v praxi uplatňujeme. Příklady na potvrzení toho známe všichni dost.

Naším úkolem nebude ovšem jen vypracování nějakých důmyslných definic těchto pojmů, ale především zabezpečení jejich jednotného chápání a uskutečňování. Schválené modely velení jsou totiž vybudovány na určitém zdůvodněním a schváleném pojetí obsahu těchto pojmů i jejich vzájemných vazeb. Z toho vyplývá, že efektivní realizace přijatých zásad a principů v praxi je podmíněna jednotným pojetím a chápáním tohoto jejich základu.

Je pravda, že většina těchto základních pojmů je uváděna i vysvětlována v našich řádech. Tady je třeba ale přiznat, že v platných řádech jsou některé rozpory ve výkladu a vzájemných vazbách některých těchto pojmů, zaviněné většinou málo citlivým překladem. Chceme-li tedy — a to je nezbytné — aby se řády staly zákonem života armády, budeme je muset upravit a uvést do vzájemného souladu a tím zabránit možnému různému jejich výkladu a uplatňování v praxi.

Tady v žádném případě nejde jen o nějaké „slovíčkaření“ — tyto otázky mají velký význam a důsledky pro praxi velení.

Schválené zásady pro realizaci současné etapy vycházejí kupř. z toho, že nedílná velitelská pravomoc je jedním ze základních principů velení. Tato pravomoc je tedy nedělitelná a přísluší jedině veliteli. Proto také jedině správnou a zásadní cestou velení ve vertikální struktuře armády je cesta velitelů — tzn. cesta od velitele vyššího stupně k veliteli nižšího stupně a tak shora až dolů. Jestliže je všeobecně přijato, že základem velení je rozhodnutí velitele a jestliže toto rozhodnutí se realizuje rozkazem, pak právo velet — tedy vydávat rozkazy — má jenom velitel (náčelník) a nikdo jiný.

Musíme tedy pečlivě rozlišovat funkci velitele (náčelníka) a funkci jeho štábu, jako orgánu velitele, který mu slouží, jako souhrn odborných orgánů pro přípravu podkladů rozhodnutí podle jednotlivých odborných oblastí dnešního složitějšího obsahu velení a k realizaci jeho rozkazu po těchto odborných liniích.

Nesmíme tedy zaměňovat velení za odborné řízení vymezené části velení, které se po této „odborné linii“ uskutečňuje různými odbornými nařízeními, směrnicemi atd. Všechna tato odborná nařízení, směrnice, pokyny atd. — ta vycházejí z obsahu velitelem vydaného rozkazu a slouží jen k jeho uskutečnění po určené linii. Rozsah této „odborné linie“ je každému orgánu štábu vymezen jeho působností a pro každý jednotlivý případ rozkazem velitele. Z rámce této funkce nesmí žádná složka štábu ve směru „dolů“ vybočovat.

Na všech stupních velení odpovídají všichni příslušníci štábu svému veliteli

a ten odpovídá svému nadřazenému za svěřenou jednotku jako celek. Jako je nedělitelná velitelská pravomoc, je stejně nedělitelná i velitelská odpovědnost.

Tyto zásady se mohou zdát samozřejmé — ale praxe nás přesvědčuje o tom, že právě v jejich realizaci je mnoho nejednotnosti.

S tím úzce souvisí otázka celkového pojetí a funkce štábu, z něhož vycházejí schválené modely velení.

Není třeba dlouze rozvádět důvody, které v historickém vývoji vedly k tomu, že mezi velitelem a jemu podřízenými vojsky se historicky vyvinul štáb jako orgán velitele pro velení vojskům. Postupně jak narůstala složitost velení, jak se diferencovala bojová i pomocná technika, tak se diferencovalo i vnitřní složení štábů na jednotlivých stupních velení. Ale tento vývojový diferenciační proces nic nezměnil na podstatě toho, že štáb je orgánem velitele pro realizaci dnes značně složitého procesu velení. Proto také pod pojmem štáb je třeba rozumět celý ten organismus, celý ten komplex funkcí a složek, který z objektivních důvodů vznikl k tomu, aby veliteli připravoval podklady k optimálnímu rozhodování ze všech odborných hledisek a aby jeho rozkazy ze všech těchto odborných hledisek zabezpečoval. Stejně objektivní důvody — postupně narůstající složitost velení — vyvolaly nutnost vytvořit funkce různých zástupců velitele pro jednotlivé oblasti velení, jako druhy vojsk a služeb nebo operační složky štábu. Všechny tyto orgány, i když v různém rozsahu, plní v podstatě stejnou funkci a proto všechny tyto orgány v komplexu představují štáb velitele. Z mnoha různých důvodů a pod vlivem charakteristik jednotlivých etap vývoje vzniklo i ono známé a víceméně formální členění orgánů velení na velitelství, štáb, druhy vojsk, služby atd. Toto členění, které v jednotlivých etapách vývoje sehrálo svoji roli a bylo zdůvodněno konkrétními podmínkami, ztrácí postupně vzhledem k prokazatelným tendencím vývoje svoji zdůvodněnost a zejména v procesu automatizace informačních a rozhodovacích procesů po linii jednotlivých podsystémů velení by se stalo v budoucnu brzdou účelné racionalizace velení. Toto strukturální členění orgánů velení a metodika práce, kterou si vynucuje, představuje dnes jednu z těch tradičních praktik velení, které se v dohledné době musí přizpůsobit novým metodám práce, vynuceným požadavky procesu automatizace, jehož efektivnost je možné zabezpečit jen v přísně účelových systémech. Tendence vývoje jasně naznačují, že dnešní druhy vojsk a služby, jako podsystémy úzce resortního charakteru, musí být nahrazeny podsystémy vyššího řádu, charakterizovanými vyšší uceleností a komplexností účelových činností. Všechna organizační i obsahová opatření této etapy vytváří tedy vhodné podmínky k tomu, aby se progresivní tendence vývoje orgánů velení mohly efektivně uplatnit a aby s nimi byly získány potřebné zkušenosti a návyky.

Z tohoto pojetí štábu, jako jednotného řízeného orgánu velení, pak vyplývá i pojetí funkce náčelníka štábu, který řídí práci celého štábu, jako celku se všemi právy a odpovědnostmi, která z toho vyplývá jak pro něj, tak pro všechny příslušníky štábu.

Velmi důležité je i správné pojetí soudobé funkce štábu z pozic velitele a metod jeho práce. Z nedílné velitelské pravomoci vyplývá právo velitele velet „přímo, nebo prostřednictvím svého štábu“, jak to uvádějí naše řády. Tato zásada zůstává i nadále platná. Vezmeme-li ale v úvahu současnou složitost

a obsahovou náročnost velení, je zřejmé, že v soudobých podmínkách se velitel, zejména při rozhodování o zásadních otázkách, neobejde bez svého štábu — jinak by totiž byly štáby nevznikly. Proto je možné právem tvrdit, že pravidlem je metoda velení „prostřednictvím svého štábu“ a že případy, kdy velitel prací svého štábu při rozhodování „nepotřebuje“, jsou jen výjimkou, která potvrzuje pravidlo.



Jestliže nás čekají nemalé úkoly v racionalizaci informačního procesu, které musí vyústit ve vypracování všestranně zdůvodněného modelu komplexní informační soustavy celého systému velení a ve vypracování jednotných a zdůvodněných metod získávání, zpracování i využívání informací, pak nemenší úkoly nás čekají v racionalizaci procesu rozhodování, který je s informačním procesem nerozlučně spjat.

Dnes by bylo možné konstatovat, že máme daleko lépe vypracovány metody rozhodování v polních podmínkách, v polních štábech, než v mírových podmínkách. To je bezesporu lepší, než kdyby tomu bylo naopak. Obávám se ale, že by nebylo na místě nějaké sebeuspokojení nad efektivností metod rozhodování v polních podmínkách, protože kritéria efektivnosti rozhodování v polních podmínkách (na cvičeních) a v mírovém životě armády jsou značně rozdílná. Zatím co efektivnost metod rozhodování v míru je soustavně a náročně prověřována každodenním životem armády, efektivnost metod rozhodování při cvičeních je prověřována většinou jen podle určitých, teorií vypracovaných ale praxí ozbrojeného zápasu neproověřených časových norem, které často zastiňují do značné míry všechna ostatní důležitá, obsahová kritéria.

V každém případě ale musíme očekávat, že další rozvoj procesu velení a zejména proces postupné automatizace jeho jednotlivých činností si v ne-daleké budoucnosti vynutí zásadní změny v procesu rozhodování a tím tedy v metodice práce štábů. Tyto změny musíme tedy teoreticky zvládnout a připravit k praktické realizaci dříve, než začneme zavádět výpočetní techniku.

Chápeme-li rozhodování velitele jako proces, jehož přípravy a realizace se intenzívně zúčastňuje celý štáb, pak vidíme, že se nám rozpadá na celou řadu dílčích činností různého charakteru, vzájemně na sebe navazujících s různou důležitostí a pořadím naléhavosti. Musíme tedy s racionalizací začít u těchto dílčích činností. Proces rozhodování, zejména na vyšších štábech, je v podstatě celou soustavou dílčích rozhodnutí na jednotlivých složkách štábu a u jeho jednotlivých funkcionářů, která jsou různého řádu. Pro nedalekou perspektivu musíme počítat s tím, že celá řada těchto dílčích rozhodnutí, která nenesou tvůrčí charakter, ale převažuje u nich charakter kalkulační, srovnávací, apod., jsou programovatelná a že tedy budou programována a prováděna stroji. To znamená, že čím více těchto dílčích, programovatelných činností procesu rozhodování budou přejímat stroje, tím více bude činnost těch příslušníků a složek štábu, kteří tuto práci dnes dělají manuálně, posunována do jiné polohy, na jinou úroveň a s jiným obsahem, převážně hodnotícím, řídicím a tvůrčím. To si přirozeně vyžádá podstatné změny ve struktuře i metodách práce štábů. A právě těmito otázkami se na tomto úseku musíme začít zabývat, abychom je postupně, ale včas zvládli po všech stránkách.

Proto jedním z významných úkolů této etapy zkvalitňování a zhospodárňování velení je vypracování optimálních metod procesů informování a rozhodování na jednotlivých stupních velení, metod vypracovaných v souladu s perspektivními tendencemi jejich vývoje a v praxi realizovatelných postupně, podle konkrétních možností přípravy velitelského sboru i technizace velení.



V tomto článku jsem se zabýval jen několika málo otázkami, souvisejícími s tímto konkrétním úkolem. Není jistě třeba zdůrazňovat, že celý proces kvalitativní přestavby systému velení, který současnou etapu teprve zahajujeme, je a bude na problémy a otázky daleko bohatší a rozsáhlejší. Chtěl jsem ukázat, že jedním ze základních předpokladů úspěchu veškerého úsilí v oblasti velení je správně pochopit podstatu a smysl všech opatření a podtrhnout ten fakt, že úspěšné splnění vydaného rozkazu je možné jen v podmínkách vysoké aktivity a iniciativy celého velitelského sboru.

Je možné tvrdit, že je rozhodující, abychom náročnost celého tohoto procesu dokázali promítnout do náročnosti na každého z nás a abychom z cesty rozvoje velení dokázali každý na svém úseku odvalit ty balvany subjektivismu, konzervatismu a rezortismu, které jej brzdí. Nezapomínejme, že jedním z důležitých úkolů této etapy je všestranné vytvoření vhodných podmínek k výraznému využívání výsledků vědy a techniky v procesu velení. To není úkol právě snadný a klade vysoké nároky na všechny bez rozdílu. Není v sázce ten či onen názor, ten či onen model velení — je v sázce efektivnost velení jako významná součást bojeschopnosti armády.