

Zkušenosti z velení

Rozhovor s podplukovníkem Miroslavem Nedvědem a podplukovníkem Antonínem Dvořákem

Z vaší účasti na cvičeních na operačním stupni a u svazků máte značné zkušenosti z organizace velení. Co je hlavním obsahem velení a v čem, podle vašeho názoru, spočívá úspěch velitelů a štábů při zabezpečování pevného a nepřetržitého velení?

S. NEDVĚD: Nechci opakovat všeobecně známé zásady o organizaci velení. Z celého komplexu všech problémů, které jsou zahrnovány do obsahu velení, vidím dva základní a rozhodující úkoly: umět včas zjistit situaci u podřízených vojsk a po rozhodnutí jim rychle a krátce předat úkoly.

Všechny ostatní úkony, které patří do celkového obsahu pojmu velení, jako např. přijetí rozhodnutí, metodika práce velitele a štábu, kontrolní činnost, organizace rozmísťování a přemísťování míst velení a ostatní jsou buď podřízeny těmto dvěma hlavním úkolům nebo pomáhají k jejich realizaci.

Nelze přece samoúčelně řešit např. metodiku práce štábu nebo způsob kontrolní činnosti. Vždy je posuzujeme z hlediska jejich výsledné činnosti, tj. jak napomáhají zjistit situaci podřízených anebo je řídit. Tato zásada se v praxi u našich štábů dosud též plně potvrdila.

Velení se organizuje a uskutečňuje na základě rozhodnutí velitele. V čem ovlivňuje příprava a přijetí rozhodnutí velitele velení podřízeným vojskům?

S. DVOŘÁK: Příprava podkladů pro rozhodnutí velitele a samotné přijetí rozhodnutí nedělá velitelům a štábům všech stupňů žádné zvláštní potíže. Závažný problém je, že tato rozhodnutí velitelů nejsou včas a v potřebném rozsahu doručována podřízeným útvarům a svazkům.

Avšak i při přípravě a přijímání rozhodnutí lze mnoho zlepšit, aby bylo možné dát podklady podřízeným dříve a tím přispět ke zkvalitnění velení.

Zejména v průběhu operace, kdy velitel, náčelník štábu a ostatní funkcionáři štábu situaci znají, je podle mého názoru zbytečné připravovat rozhodnutí velitele denně nebo i několikrát denně formou informačních zpráv jako při přípravě operace. Někdy se z příprav dělají doslova slohová a řečnická cvičení. V průběhu operace (vedení boje) je třeba zaměřit úsilí velitele a ostatních funkcionářů štábu především na upřesnění úkolu podřízeným velitelům, na kontrolu pochopení a splnění těchto úkolů a na pomoc v plnění úkolů vlastními prostředky.

S. NEDVĚD: Velení podřízeným vojskům ovlivňuje do značné míry také souběžné plánování. Myšlenka souběžného plánování operace (boje) několika stupňů velení v jedné době je pokroková.

Zatím je praxe taková, že z nadřízeného štábu přicházejí k podřízenému veliteli podklady, které podléhají dalším změnám, takže podřízený štáb zahajuje konkrétní práci na vlastním rozhodnutí až po obdržení písemné a pode-

psané směrnice (rozkazu) nadřízeného velitele. V této době však štáb často zpracoval více variant rozhodnutí a důstojníci jsou unavení a vyčerpáni již v době, kdy mají zahájit práci na plánu operace.

V rámci souběžného plánování stačí předat podřízeným velitelům pouze ty údaje, které se již během další práce nezmění. Z praxe je známo, že podřízeným velitelům postačuje k zahájení práce na přípravě rozhodnutí zpravidla jen rozhraní, směry útoku a úkoly.

Připravuje-li např. velitel divize rozhodnutí, může v rámci souběžného plánování předat velitelům útvarů ihned ty údaje, které stanovil velitel armády, např. rozhraní, směr hlavního útoku, bližší úkol divize a směr dalšího útoku. Znalost těchto údajů postačí podřízeným velitelům, aby si mohli připravit mapy se základními údaji.

S. DVOŘÁK: Závažný nedostatek je že práce štábů je dosud často zaměřována k podrobnému ujasňování situace, k důkladným a všestranným rozborům, k přípravě a vyslýchání informačních zpráv, ke zpracování vnitřní dokumentace — tj. k práci, ze které nemají užitek podřízená vojska. O této práci říkáme, že „štáby pracují na sebe“. Jaký je konečný efekt práce velitele štábu, kteří mají sice vzorně zpracovaný plán operace (vedení boje) a náčelníci přesně podle předepsaných bodů přednesli veliteli své informační zprávy, když podřízený velitel nemá včas jasno, kde je jeho směr hlavního úderu, nezná pravou a levou hranici svého útočného pásma, nezná svůj bližší a další úkol?

Jaké máte poznatky s rozpracováním metodik práce?

S. NEDVĚD: V posledních letech řada cvičení, zejména na operačním stupni, velmi přesvědčivě potvrdila, že dobře zpracovaná a dodržovaná metodika práce velitele a štábu je nepostradatelná při plánování i vedení operace (boje). Dobrá metodika práce šetří síly štábu a zabezpečuje kvalitní splnění úkolů, což má podstatný vliv na pevné velení podřízeným. Všichni velitelé i funkcionáři štábu dnes sice již uznávají nutnost a účelnost metodiky práce velitele a štábu, avšak tato metodika zůstává často pouze na papíře a praktická činnost je někdy neplánovitá.

Vyplývá to z toho, že velitel nezná svoji činnost a činnost štábu podle předem zpracované metodiky práce, neboť se nepodílel na jejím zpracování a v dobré snaze řídit práci štábu, ve skutečnosti ji svými zásahy narušuje. Naopak někdy se všichni příliš spoléhají na metodiku práce a práce není ve štábu řízena ani v tom případě, kdy dojde ke změně situace a úkolů, které metodika nepředpokládá.

S. DVOŘÁK: Ve velení vojskům se opomíjí jeden ze základních úkolů velitele a štábu v období přípravy rozhodnutí. Opomíjí se součinnost mezi jednotlivými druhy vojsk, mezi svazy, svazky a útvarů i součinnost uvnitř štábu. V práci velitele a štábu by se mělo stát pravidlem, že po rozhodnutí vydá velitel alespoň nejdůležitější pokyny pro součinnost, např. o způsobu vyvedení divize na pochodové osy, o způsobu zařazení posilových prostředků ke svazkům (útvaram) na pochodové osy, o likvidaci následků zbraní hromadného ničení apod. Jaké následky může mít nedostatečně organizovaná součinnost ve štábu, je zřejmé z tohoto příkladu: operační oddělení svazku dostalo hlášení o výbuchu pozemní jaderné pumy v určitém prostoru, avšak náčelník raketového vojska a dělostřelectva za několik minut vydal rozkaz

oddílu vojskových raket k přesunu oddílu do prostoru výbuchu pozemní jaderné pumy.

Součinnost má podstatný vliv na velení vojskům a musí být organizována ve všech údobích a druzích bojové činnosti. Nelze ji však chápat tak, jako před deseti lety, kdy se z ní stával obřad. Nesmí se však na ni zapomínat nebo ji podceňovat, jak je tomu často v současné době.

Efektivnost ve velení vojskům se tedy projevuje ve včasném doručení správných rozhodnutí velitele podřízeným štábům a vojskům. Jak tento úkol realizovat?

S. DVOŘÁK: Za současného způsobu plánování a vedení operace (boje), kdy „bojujeme“ také s časem, kdy nabývá dynamičnost a manévrovost velkého rozsahu a kdy usilujeme o utajení nejen příprav, ale také akcí v průběhu operace a tím také i rozkazů a nařízení, je vyloučeno, aby velitelé nebo náčelníci štábů sami technickými pojítky předávali úkoly podřízeným velitelům. Za předání úkolů odpovídá veliteli štáb, za předání úkolů operačního charakteru operačním oddělení. Velmi se osvědčilo zřízení směrových orgánů v operačním oddělení. Podílejí se na přípravě rozhodnutí, formulování úkolů. Jejich hlavním úkolem je znát situaci podřízených vojsk a zabezpečit doručení rozkazů, nařízení a pokynů velitele vykonavatelům.

Zřízení směrových orgánů nezbavuje podřízené velitele a štáby povinnosti vyčleňovat styčné důstojníky, kteří mají doručovat nadřízenému štábu situaci vlastních vojsk a dokumenty, které nemohou být odeslány přes podací stanice (rozhodnutí velitele apod.) a pomáhat plnit úkoly styčnému orgánu nadřízeného štábu.

Někdy se stává, že na funkce styčných důstojníků, kteří se podílejí na realizaci práce štábu, jsou často určováni naprosto nepřipravení důstojníci bez potřebného odborného vzdělání.

S. NEDVĚD: Máme-li ve štábech k předávání úkolů a získávání situace směrové a styčné orgány, neznamená to, že velitelé, náčelníci štábu a ostatní hlavní funkcionáři štábu přímo podřízeným vojskům nevelí. Avšak najít správnou metodu, jak má velitel osobně podřízeným velet, to dělá mnohým velitelům značné potíže. Mnohdy jsme na cvičení svědky toho, že velitel svazku je osobně u rádiové stanice a přijímá kódogram, pozůstávající z několika desítek trojčíslicových čísel, kterým naprosto nerozumí. Dělá to však proto, aby nebyl hodnocen, že nemá osobní styk s podřízenými a že osobně nevelí. Na druhé straně jsou velitelé, které nikdo k rádiu nebo telefonu nedostane.

Jak se tedy má velitel podílet na osobním velení podřízených?

Tak, že sleduje práci směrových a styčných orgánů a tvrdě vyžaduje od štábu, aby podklady pro práci podřízených velitelů byly zpracovány včas, odeslány nejrychlejším způsobem a několika spojovacími cestami. Prověřuje, zda podřízení velitelé úkoly pochopili a zda je plní. Tato zásada nevylučuje hovory velitele s podřízenými veliteli na technických pojítkách. Hovory a jejich obsah by však měly být zaměřeny např. k hlášení a obdržení a pochopení nového úkolu, k přemístění VS, k jaderným úderům na vojska apod. Takové hovory mohou být do určité míry v otevřené řeči a mají i morální vliv na podřízené velitele.

Další formou osobního styku velitele s podřízenými je jeho osobní přítom-

nost u podřízeného štábu. Je to forma kontroly a pomoci. S velitelem se mají kontroly a pomoci zúčastnit ti hlavní funkcionáři štábu, kteří v dané situaci jsou schopni práci podřízeného ovlivňovat.

To jsou možné způsoby osobního velení velitele podřízeným vojskům, které nejsou formální a jsou velmi účinné.

S. DVOŘÁK: Jsem pro zpracování takových dokumentů a pomůcek, které účinnému velení napomáhají. Jedním z nezbytných dokumentů ve štábu je přehled o vydaných rozkazech a nařízeních. V tomto přehledu je nutné zapisovat všechny rozkazy a nařízení (jejich stručný obsah), které byly podřízenému zaslány, dobu a způsob odeslání a dobu příjmu rozkazu podřízeným. Přehled o vydaných rozkazech a nařízeních je třeba považovat za jeden ze základních dokumentů v oblasti velení, který nejen eviduje, ale který ve velení udržuje pořádek. Na mnohých štábech však tento dokument podceňují a nevedou jej.

S. NEDVĚD: Hovoříme o včasnosti předání úkolu podřízenému veliteli a o osobním styku velitele s podřízeným velitelem. Tyto úkoly mohou s velkým úspěchem zabezpečovat vrtulníkové letky, které byly v posledních letech organizačně začleněny až do svazků vto. Jaký je však výsledek činnosti těchto vrtulníkových letek? Velmi málo je jich využíváno k zabezpečení pružného a neselhávajícího velení. Vrtulníkovým letkám jsou dávány úkoly, které nemají vztah k velení nebo často nedostávají vůbec žádný úkol. Na jedné straně se volá po samočinných počítačích, po utajovačích, které dosud nemáme, a na druhé straně se nevyužívá ani takových účinných prostředků v oblasti velení, jako jsou vrtulníkové letky.

S. DVOŘÁK: Velký vliv na velení má změna úkolu v průběhu operace (boje), což bude velmi časté. Na různých stupních velení se tato změna projeví odlišným způsobem. Společná pro všechny však zůstává stejná zásada — dát podřízeným vojskům rozkazy (předběžná nařízení, pokyny) co nejdříve a usměrnit je časově a prostorově k plnění nového úkolu. Kladu-li v této závažné otázce na prvé místo čas, nemám na mysli změnit a vydat úkol podřízeným „z chodu“, jak se často na cvičeních stává.

I zde je třeba (podle stupně velení) změnu v úkolu promyslet, zapojit do přípravy rozhodnutí štáb a teprve po přijetí zdůvodněného rozhodnutí zabezpečit jeho okamžité doručení vojskům. Velice škodí plnění úkolu i morálnímu stavu podřízených velitelů, štábů i vojsk, dochází-li při změně v průběhu operace k vydávání nepromyšlených rozkazů, které se i vzápětí ruší. Proto je výhodné mít zpracovanou metodiku práce velitele a štábu s důrazem na zabezpečení rychlého doručení úkolu podřízeným.

Velitel prostřednictvím svého štábu velí z míst velení. Jak tato místa velení ovlivňují efektivnost velení?

S. DVOŘÁK: Velitelská stanoviště jsou centrem jednotlivých stupňů velení. Proto je k těmto místům upřena pozornost nejen podřízených velitelů a štábů, ale také nepřítelů, což by pro všechny mělo být velkým vykřičníkem. Velitelská stanoviště se umísťují a organizují tak, aby nám je nepřítel nevyřadil. Nejdůležitější zásady z hlediska jejich životnosti:

— rádiové prostředky, které může nepřítel zaměřit a zjistit, umísťovat mimo VS;

- VS maskovat proti vzdušnému průzkumu;
- orgány a prostředky velení rozptýlit na více míst (VS, PVS, TVS);
- organizovat spolehlivé strážní zabezpečení.

S. NEDVĚD: Je nemyslitelné velet bez prostředků, které jsou k dispozici na VS. Vždy, když se velitelé na cvičeních o porušení této zásady pokusili, neměli úspěch. V dnešních podmínkách musí být VS schopno rychle se přemísťovat. Máme sice všechny prostředky VS motorizované, ale máme jich takové množství, že rychlost přesunu VS přímo vylučují. Na stupni svazek byl v posledních letech zpracován podrobný rozbor potřeby vozidel a prostředků k účinnému velení. Výsledek byl překvapivý; k tomuto úkolu bylo třeba jen několik desítek aut (dopravních a speciálních). Byly připraveny ukázky pro funkcionáře svazků, vydána jim potřebná dokumentace zdůvodňující každý prostředek na VS, avšak hned vzápětí na divizních cvičeních s vojsky a na VŠC byly dopravní a jiné prostředky podstatně zvýšeny. Proto v průběhu operace (boje) se VS stává nikoliv dobrým prostředkem velení, ale kolosem, o který se musí velitel a NŠ starat a který jim odebrá čas potřebný k velení vojskům. Velké kolony aut, tak typických pro rozpoznání VS, jako jsou štábní autobusy a spojovací vozidla, jsou nejen málo pohyblivé, ale i dobrým terčem nepřátelského úderu.

Velké nasycení různých prostředků na VS způsobuje, že VS je málo pohyblivé a že zaostává za vojsky. Jeho spojovací prostředky nejsou schopny vzhledem ke svým takticko-technickým vlastnostem překlenout velkou vzdálenost, a proto se často stává, že funkcionáři na VS neznají situaci a do řízení nezasahují. VS se tak zbavuje svého hlavního poslání, tj. být hlavním místem velení. Jediné východisko z tohoto nežádoucího stavu je:

- prověřit účelnost každého vozidla zařazeného na VS, jeho obložnost, množství a účelnost naloženého materiálu;
- určit konkrétně, která vozidla mají být na VS, PVS a TVS;
- přebytečná vozidla vyřadit z VS a nedovolit přísun dalších vozidel na VS.

Toto opatření nelze však dělat v kanceláři, ale na štábním nácviku nebo při VŠC.

S. DVORÁK: Cvičení v míru nedovolují opomíjet otázky bezpečnosti míst velení, hlavních funkcionářů i styčných důstojníků. Místa velení budou cílem zvýšeného zájmu nepřátelského průzkumu a diverzantů. Na cvičeních jsme však svědky toho, že na VS se dostanou i nepovolané osoby. Vyplývá to z toho, že není organizováno účinné střežení míst velení. Rovněž výjezdy hlavních funkcionářů z VS k podřízeným a přesuny styčných důstojníků je třeba zabezpečit ozbrojeným doprovodem a používat nikoliv auta, ale obrněné transportéry.

V rámci Varšavské smlouvy dochází ke cvičením spojeneckých armád. Jaké máte poznatky z velení svazů, svazků a útvarů různých národností?

S. NEDVĚD: Ve velení štábů a vojskům jiných národností jsou určité potíže, které vyplývají z odlišností v organizaci i v metodice práce velitelů a štábů a zejména v různosti jazyka. Velení těmto vojskům ztěžuje i vzájemná neznalost funkcionářů nadřízeného a podřízených štábů.

Tyto potíže lze úspěšně řešit.

Ke štábu podřízeného spojeneckého svazu nebo svazku se vysílá styčná skupina, složená z důstojníků operačního směru, spojovacího vojska, 6. oddělení, týlu, chemického vojska (podle potřeby i jiných druhů vojsk), která po dobu podřízení spojeneckého svazu (svazku) zůstává na jeho VS, přebírá od svého velitele (štábu) rozkazy a nařízení v českém (slovenském) jazyce a předává je veliteli (NŠ) spojeneckého svazu (svazku) v jeho národním jazyce. Styčná skupina dále sleduje pochopení a plnění úkolů a svému štábu předává situaci spojeneckého svazu (svazku). Je účelné, styčnou skupinu vybavit vlastními spojovacími prostředky (rádiové stanice) a rychlými dopravními prostředky (vrtulníky, letadlo).

Podřízený spojenecký štáb vysílá současně malou styčnou skupinu k nadřízenému štábu. Tato skupina zdvojuje vzájemný styk obou štábů. Od svého štábu přebírá hlášení v národním jazyce a předává je zpravidla ruský příslušným funkcionářům nadřízeného štábu, u kterého je umístěna.

Reálně plánovat přesuny vojsk

(VM 1/66)

Podplukovník Jiří Dojiva

Článek podplukovníka Jiřího Chalupy ukazuje na nutnost reálně plánovat přesuny vojsk. S většinou jeho názorů souhlasím, k některým však mám výhrady.

Je to především k názoru na nepodstatné prodloužení pochodového výkonu při zvýšení počtu pochodových os u divize ze dvou na tři. Závěr autora o prodloužení pochodového výkonu pouze o 15 km vychází z hloubky sestavy v novém prostoru rozmístění která se svojí délkou značně liší, tj. při pochodu po dvou osách je 70 km a při pochodu na třech osách 45 km. Z tabulky č. 2 potom vyplývá, že sestava v novém prostoru je schematicky řešena rozmístěním jednotek na jedné ose v praporečích proudech dlouhých 1 km s mezerami 3 km. Polní řád v hlavě 13 čl. 538 však nepředpokládá tento způsob rozmístění v jednom proudu na jedné ose s prapory za sebou, ale doslova uvádí: „Útvary (jednotky) se rozmísťují zpravidla podél pochodových os nebo stranou od nich v takových vzdálenostech a rozestupech, které vylučují současně zasažení

proudů rozmístěných vedle sebe jedním jaderným úderem střední mohutnosti.“ Ani průměrná členitost a pokrytost terénu v našich podmínkách neumožňují rozmístění jednotek tak, jak předpokládá autor a proto rozdíl hloubek prostorů rozmístění při pochodu na dvou nebo třech osách nebude tak rozdílný, jak se předpokládá, tj. 25 km. Naopak, velitelé a štáby se budou snažit řešit sestavu tak, aby zabezpečili také snadné velení vojskům i jejich rychlý přesun do potřebného směru (čl. 533). Tyto podmínky však nesplňuje prostor rozmístění divize tvaru přibližně 70×9 km po ukončení pochodu po dvou osách (norma pro rozmístění divize je až 600 km^2 — čl. 533).

Při propočtech celodenních pochodových výkonů podle autora dochází potom k jejich zkreslení vzhledem k uvažované různé délce prostoru rozmístění (70 km, 45 km). Při tom je vhodnější volit přibližně oválný prostor rozmístění (20×30 km) stejný jak pro přesun po dvou, tak