

Plukovník docent ing. Zdeněk Hradecký, CSc.

## KROKOVÉ VLENÍ

Rozvoj velení vojskům byl v posledních letech a je i v současné době jedním z hlavních úkolů ČSLA. Proto naprosto oprávněně našel místo i v Akčním programu ČSLA. Část IV (Řízení ČSLA) konstatuje mimo jiné, že „... stav velení v ČSLA dosud neodpovídá požadavkům plynoucím ze zvláštností úkolů a cílů armády a to ani po stránce metodické, ani z hlediska technických prostředků, zabezpečujících moderní vědecké formy velení, což se projevuje v disproporcích mezi požadavky na velení a mezi jeho konkrétními možnostmi...“ V dalším kontextu pak uvádí, že „... překonání trvajících nedostatků řízení a velení není jednorázovým procesem. Zavedení nových zásad řízení a velení vyžaduje čas, techniku a dobře připravené kádry. Z toho vyvstává požadavek zpracovat v souladu s opatřeními, která vyplynou z vojenské doktríny, výstavby ozbrojených sil, jejich organizační struktury, stupně přípravy řídicích orgánů a technického vybavení, odpovídající systém řízení a velení. To vyžaduje kvalitativně nový přístup a vědecké metody práce. Jeho splněním je nutno pověřit pracovníky oboru teorie řízení a velení...“ Tolik akční program, který vytyčuje určitý širší rámec činnosti všech složek a institucí oboru teorie velení ČSLA.

V současné době, charakterizované intenzivní orientací na realizaci zásad a úkolů vytyčených v Akčním programu, není správné podrobovat rozboru opodstatněnost jednotlivých závěrů, vět, či formulací tohoto programu. Smysl a podstata věcí jsou jasné. Jde nyní o to, jak myšlenky a úkoly Akčního programu naplnit skutky.

A v tomto ohledu tzn. nejúčelnější realizace úkolu „vybudovat nový, všem zvláštnostem a specifikám naší armády odpovídající systém velení“ je podle mého názoru nutné, aby řídicí orgány naší armády udělaly víc, než je obsaženo v Akčním programu (tzn. „... splněním tohoto úkolu pověřit pracovníky oboru teorie řízení a velení“).

Jisté je, že bez pracovníků — profesionálů v oboru velení na poli teoretickém — nelze počítat s pronikavějšími úspěchy. Ovšem neméně důležitým faktem je, že oni sami — tedy jen pracovníci oboru teorie velení — nový systém velení nevytvoří. Bez zdoluhavého vysvětlování v podstatě jasného principu úzké součinnosti a nutné spolupráce funkčních orgánů a vědeckovýzkumné základny oboru teorie velení mohou konstatovat, že výsledky vědeckovýzkumné práce pracovníků, složek a institucí oboru teorie velení musí najít pochopení u funkčních (řídicích) orgánů a na jejich bedrech pak leží oblast celé praktické realizace... To je však již konečný efekt, který je v oblasti vybudování nového systému velení zatím hudbou budoucnosti — v podstatě zatím jen přáním. Důležitější je vymezit správné proporce mezi vědeckovýzkumnou základnou oboru a funkčními složkami v procesu vlastní práce — tedy v procesu vlastního vědeckého bádání, experimentace, technickém rozvoji i v oblasti přípravy kádrů. A v oblasti těchto proporcí je zatím řada nedořešených problémů, z nichž ten nejzávažnější spočívá v tom, že oborová vědeckovýzkumná základna (tzn. vědecká základna v oboru teorie velení), která má být a vlastně po dobu několika let již je hlavním nositelem úkolu budování nového systému velení v celé různorodé a široké variantě aspektů s tímto úkolem souvisejících, je sice ve svém souhrnu jednou z největších v rámci všech ostatních vojenskovešedních oborů, ovšem je organicky i dislokačně roztržena a ve své podstatě není jednotně, účelově a koncepčně řízena ani koordinována. V podstatě mohou říci, že rozvoj velení — dá-li se problém postupného zkvalitňování systému velení takto nazvat — není v rámci ČSLA jednotně řízen. Toto tvrzení mohou dokumentovat tím, že základní předpoklad úspěšného řízení — jasně formulovaný cíl — chybí. Za tento nepovažují formulaci: „vybudovat kvalitativně nový, soudobým požadavkům odpovídající systém velení založený na širokém využívání nových exaktních metod a moderní techniky.“ S tím nevystačíme. Půjde o podrobně programově rozpracovaný zámysl v souladu s celkovou koncepcí rozvoje ČSLA, jejich současných i perspektivních možností, technickým rozvojem, kádrovými možnostmi a předpoklady — tedy v podstatě jde o vypracovanou a přijatou základní koncepci rozvoje velení — tedy koncepci postupného, koordinovaného, cílevědomě rozpracovaného a upřesněného budování nového systému velení. A takovouto koncepcí dosud nemáme a nepředpokládám že se sama živelně vytvoří, nebo že ji bez koordinace, bez základních výchozích předpokladů, které je třeba znát, zpracuje některá, v současné době „nezávislá“ složka či instituce, která jedině z titulu toho, že se zabývá problematikou velení — čili problematikou řízení v ČSLA — patří do oboru teorie velení. A tato situace, která je do značné míry v rozporu s efektivností, účelností, hospodárností a dalšími ukazateli vědeckovýzkumné i řídicí práce je vyvolána tím, že v současné době vlastně neexistuje určité „zastřešení“ tohoto, bezesporu významného oboru — oboru teorie velení.

A k tomuto problému — k předložení některých námětů a návrhů na koordinovaný a koncepčně řízený rozvoj velení za účelem realizace akčního programu ČSLA v oblasti zvědečtění řízení a velení v ČSLA i k objasnění důvodů — proč tomu zatím tak není — zaměřím další části příspěvku.

## **Současný stav vědeckovýzkumné základny oboru teorie velení a hlavní zaměření jejích složek**

Základní a zároveň co do počtu největší složkou vědeckovýzkumné základny oboru teorie velení je Výzkumný ústav 401 (VzÚ 401), který vznikl v původní podobě jako Středisko mechanizace a automatizace (SMA-401) v roce 1963. Zřízení střediska bylo výsledkem realizace některých výchozích myšlenek. „Ideového návrhu na komplexní řešení rozvoje mechanizace a automatizace velení a řízení v ČSLA na léta 1963—70“ — čj. 002665/19—63, který zpracovalo oddělení mechanizace a automatizace operační správy (OMA/OS), Vojensko-vědecké pracoviště VA AZ (VVP-VAAZ) a oddělení mechanizace evidence u ekonomického náměstka ministra národní obrany (OME/EN).

Sloučením zpracovatelů „Ideového návrhu“ do SMA a později VzÚ-401 vytvořilo základnu pro kvalifikovaný rozvoj velení. VzÚ-401 byl a je i dodnes podřízen náčelníkovi generálního štábu.

Při zřizování VzÚ-401 vycházeli z koncepce, aby jediný a základní prvek vědeckovýzkumné základny byl hlavním a v té době jediným střediskem tvorby nového systému velení pod přímým řízením generálního štábu.

V průběhu pěti let existence ústavu a postupného ujasňování si rozsahu a šíře problémů spojených s výzkumem a tvorbou nového systému velení a řízení v ČSLA a v důsledku dalších specifických podmínek vlastního ústavu se vyvinula situace tak, že VzÚ 401 nemůže v současné době plně a beze zbytku obsáhnout celou problematiku rozvoje velení a že může rozpracovávat jen některé závažné problémy a úkoly. Navíc pak to, že byl ústav přímo podřízen GŠ vedlo k situaci, že ústav byl nucen se orientovat na některé byt důležité úkoly, související však ani ne tak s perspektivním rozvojem komplexního systému velení v ČSLA, jako výlučně s mírovým systémem řízení v rámci GŠ a MNO. A tak postupem času a v důsledku i toho, že se od ústavu požadovaly tzv. „konkrétní výsledky práce“ a někdy i onou pověstnou metodou „pokud možno ještě včera“, omezilo se obsahové zaměření práce ústavu pro nejbližší období na 12, sice rozsáhlých a náročných, ale z hlediska řešení celkového systému velení v ČSLA jen dílčích úkolů.

Byť se jedná o důležité úkoly, řeší jen některé stránky a oblasti celého systému velení — a to převážně oblast mírového a teritoriálních systémů velení. Když pomineme, že ani v těchto oblastech nevyčerpávají úkoly všechny problémy, pak závažnou skutečností je i to, že VzÚ 401 neřeší a nepředpokládá ani řešit polní systém velení — tedy systém velení při procesu realizace základní a prvořadé funkce armády v boji a operaci, k čemuž celou armádu a její velitelský sbor připravujeme.

Z tohoto stručného a snad i trochu jednostranného přehledu vyplývá, že VzÚ 401 nemůže v současné době ani v nejbližší budoucnosti být koordinujícím a řídícím centrem komplexního rozvoje velení v ČSLA a že ani nepředpokládá zabývat se rozpracováním určité komplexní koncepce rozvoje velení. Výsledky jeho práce mohou tedy podstatně zkvalitnit některé oblasti řízení, za které v míru a na teritoriu odpovídá GŠ a příslušné složky MNO, ale již v menší míře ovlivňují požadované zkvalitnění velení vojskům v poli.

•

Dalšími složkami vědecké základny oboru teorie velení jsou některé katedry VA AZ, především katedra teorie velení na fakultě vyšších velitelů v Brně a katedra teorie a organizace velení na velitelsko-organizátorské fakultě VA

AZ ve Vyškově (K-404) a (K-106). Z technických kateder je to pak především katedra vojenských počítačů s výpočetním střediskem (K-306) na fakultě letecké, PVO a spojovací.

Jmenované katedry VA AZ v současném složení a struktuře vznikly v roce 1967 při realizaci nového modelu vysokoškolské přípravy důstojníků ČSLA s úkolem zabezpečit v rámci rozvoje oboru teorie velení přípravu kádrů jednak pro obor teorie velení a jednak připravovat velitelské, štábní a technické kádry pro nový systém velení.

Zaměření kateder VA AZ, obsah a formy výchovy kádrů jsem podrobně rozebral ve VM č. 4/1969 „K přípravě kádrů v oboru teorie velení“.

K cílevědomé a účelově zaměřené přípravě kádrů pro rozvoj velení chybí však těmto katedrám především již zmíněná koncepce rozvoje velení — tedy formulovaná hypotéza přestavby systému velení, která by dovolovala kontrolovat náplň, obsah i účelovost výchovy a výuky s perspektivními požadavky na profil budoucího velitele a příslušníka štábu v novém systému velení — a to nejen v mírovém, ale především v polním systému velení. Proč zdůrazňují polní systém velení? Jednoznačně proto, že celé zaměření přípravy velitelských kádrů příslušníků štábů na VA AZ směřuje k přípravě důstojníka pro výkon funkce především v poli.

A je dosti iluzorní představa, že by v podstatě dvě nepočtené katedry (K-404 a 106 — celkem cca 20 lidí dohromady) bylo s to rozpracovat koncepci nového — snad automatizovaného polního systému velení — a na jeho základě připravovat kádry. Obě katedry mají v současné době plné ruce práce s přípravou kvalitních učebních fondů, které musí zpracovat „z čisté vody“ a s realizací vlastního pedagogického procesu včetně stále narůstajících požadavků na externí pomoc při velitelské přípravě a školení řídicích kádrů mimo VA AZ. Technická katedra vojenských počítačů je vcelku jednosměrně účelová, zaměřená k přípravě a výchově technického a programátorského personálu samočinných počítačů.

Neméně závažná je i jejich součinnost s VzÚ-401. Nejde o běžnou součinnost v rámci výměny zkušeností a materiálů a stejně tak v rámci přípravy vědeckých kádrů, vzhledem k tomu, že VzÚ-401 i VA AZ jsou školícími pracovišti v oboru teorie velení. Jde především o součinnost v základních styčných bodech — tedy o možnost kateder vysoké školy využívat výsledků vědecké práce výzkumného ústavu k výuce. Ovšem právě v tomto ohledu jsou vzájemné vazby v různých rovinách — totiž úkoly, které řeší VzÚ 401 jsou jen okrajově svázány s potřebami a zaměřením přípravy kádrů — a to především proto, že se jen v nepatrné míře dotýkají polního systému velení.

A konečně je ten nejzávažnější moment: neexistuje žádný funkční ani kolegiální orgán, který by komplexně posoudil, zda obsah, formy i metody přípravy kádrů — tedy přípravy budoucích velitelů a štábních pracovníků jsou v souladu s perspektivními požadavky nového systému velení, tedy orgán, který by z pozice daleko širších souvislostí, než které mohou postihnout vědeckopedagogičtí pracovníci školy, posoudil cíle, zaměření a stěžejní problémy obsahu výuky a přípravy kádrů. V podstatě tedy chybí orgán, který by měl komplexní přehled o současném stavu i perspektivách rozvoje nejen oboru teorie velení, ale především o podmínkách, za kterých se výsledky vědeckovýzkumné práce budou realizovat v celkovém systému ozbrojených sil, v rámci naší armády a především pak v systému velení.

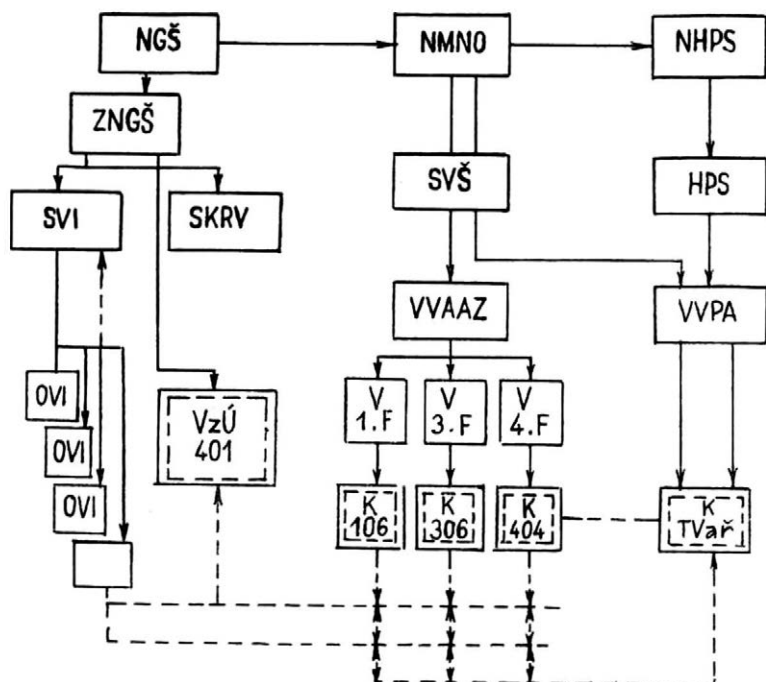
Do struktury oboru teorie velení, byť se již nejedná o prvky vědeckovýzkumné základny, ale o prvky funkční, patří bezesporu i Správa vojenských informací GŠ (SVI/GŠ) a jí odborně podřízená oddělení vojenských informací okruhů a armád, a stejně tak stálá komise pro rozvoj velení generálního štábu (dále SKRV/GŠ). Správa vojenských informací s výpočtovým střediskem GŠ a stejně tak oddělení vojenských informací okruhů a armád jsou v podstatě projekčními a realizačními složkami, které mají zcela jasně vymezenou kompetenci a provomoc úkolů v rámci funkčních orgánů GŠ a MNO. SKRV je v podstatě určitým přetrvávajícím článkem oboru. Její opodstatnění bylo v době jejího ustanovení v tom, že měla zabezpečit postupnou realizaci tzv. „nového modelu velení“ (— výsledku práce komise NGŠ — čís. 01 z roku 1965). Vzhledem k tomu, že další etapa realizace tohoto modelu byla zastavena a že z komise odešli její původní čelní představitelé, je její současná funkce — odvažují se tvrdit — nejasná. Ve svém současném složení nelze předpokládat, že by mohla být koordinujícím a řídicím orgánem celého rozvoje velení, byť by jí podle názvu tato funkce příslušela. Že tomu tak je, dokazuje skutečnost, že nikterak neuplatňuje svůj vliv vůči VzÚ 401, ani vůči katedrám vysokých škol. Navíc její vztah k SVI/GŠ je též nevyjasněný. Jediným ovšem zcela náhodným styčným bodem SKRV s vědeckou základnou oboru je skutečnost, že předseda (náčelník) SKVR je v současné době předsedou stálé komise vědecké rady VA AZ pro obhajoby kandidátských disertačních prací v oboru teorie velení.

Tento současný, nezávadivý stav v řízení a koordinaci vědeckovýzkumné základny oboru teorie velení, podmíněný organizačním začleněním jednotlivých prvků základny vynikne zcela názorně na jednoduchém organizačním schématu, které zachycuje vztahy podřízenosti — tedy organizační vazby v rámci funkčních složek i složek vědeckovýzkumné a vědeckopedagogické základny oboru teorie velení (— viz schéma 1).

### **Kladné a negativní stránky současného stavu základny oboru teorie velení**

Organizační začlenění jednotlivých prvků vědecké základny oboru teorie velení má jistě i své kladné stránky, které existují všude tam, kde tuto složku vzhledem k úzké oborové specializaci řídí nadřízený orgán, který nemá předpoklady pro její — především obsahové (tématické a koncepční) řízení. Tak je tomu v podstatě ve vztahu generálního štábu k VzÚ 401 a stejně tak ve vztahu velení VA AZ, eventuálně velení jednotlivých fakult k příslušným katedrám oboru teorie velení (obdobně na VPA). Pro vnitřní práci kateder i ústavu je tento stav téměř „ideální“, protože vulgárně řečeno „nikdo jim do toho nemluví“ — a z toho vyplývají všechny ty relativně kladné stránky.

Ovšem pracovníci (vědečtí i pedagogičtí) a především vedoucí pracovníci kateder a VzÚ jsou si plně vědomi své sounáležitosti k jednomu oboru — k oboru teorie velení — jehož posláním i úkolem je rozvíjet a rozpracovávat systém velení v celém komplexu, cílevědomě a koordinovaně s maximální efektivností ve využívání vědeckých i pedagogických kádrů. A to nelze realizovat jen na bázi nezávazných součinností, jejichž základem jsou v podstatě jen dobré osobní vztahy vedoucích pracovníků jednotlivých kateder a ústavů. A pokud se jedná o oficiální, plánovanou součinnost, pak její realizace musí projít oním složitým mechanismem příslušných nadřízených stupňů, který je zřejmý ze schématu. A navíc ani žádný společný ideový základ pro sjednocení, spolupráci a její koordinaci — tedy určitá přijatá koncepce rozvoje velení v ČSLA.



Legenda :



složky vědecké základny oboru teorie velení



vazby organizační (podřízenosti a nadřízenosti)



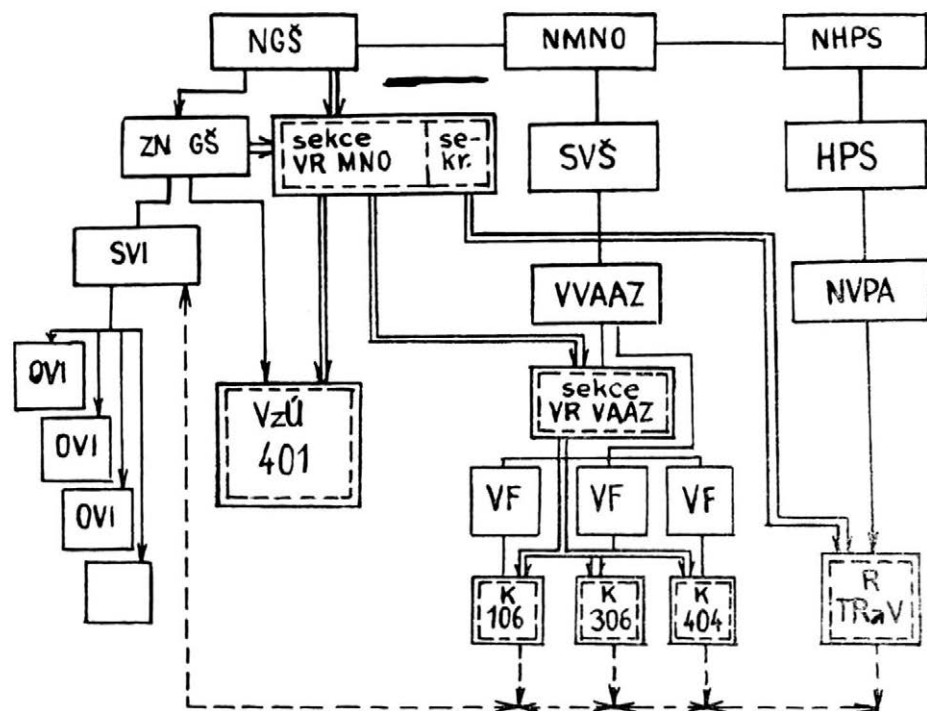
součinnostní vazby (nekoordinované - živelné)

Schéma 1

A konečně není ani orgán, který by ji rozpracoval. To jsou ony negativní důsledky současného stavu organizační roztržitosti základny oborů teorie velení, které ve svých dalších důsledcích staví pod pochybnost, zda relativně velkou, přitom však v konfrontaci s problémy, které by bylo třeba řešit, přece jen omezenou kapacitu vědecké základny oboru účelně, efektivně a ekonomicky využíváme.

### Možný způsob koordinovaného řízení rozvoje velení

Vzhledem k uvedeným skutečnostem, které sice nevyčerpávají všechny problémy spojené s požadavky nutné centrální, obsahové koordinace rozvoje velení v ČSLA, bude účelné uvažovat o vytvoření základních podmínek k efektivnímu



#### Legenda :

- > vztahy služ. podřízenosti
- =====> vztahy odborného řízení
- - - - -> vztahy součinnosti

Schéma 2

řízení a obsahové koordinaci vědecké a pedagogické základny oboru teorie velení.

Možné řešení, které nevyžaduje žádných podstatných organizačních změn, je toto:

— zřídit oborovou sekci vědecké rady MNO (pro obor teorie velení) jako kolegiálního orgánu složeného z představitelů ostatních funkčních složek spadajících do oboru. Úkolem sekce by bylo v první řadě přijmout a s funkčními orgány MNO a GŠ projednat závaznou perspektivní koncepci rozvoje velení v ČSLA a na jejím základě navrhnout náčelníku GŠ (prostřednictvím jeho zástupce, který byl předsedou sekce) obsahové zaměření a úkoly pro jednotlivé složky vědecké základny oboru. (Existující SKRV u GŠ by mohla plnit funkci



sekretariátu této oborové sekce vědecké rady MNO a koordinovat realizaci opatření, která vyplynou z návrhů sekce a které přijme NGŠ).

Tím by jednotlivé složky vědecké a pedagogické základny oboru teorie velení byly odborně řízeny a zároveň by měly svůj centrální koncepční a řídicí orgán.

— obdobně na VA AZ zřídit oborovou sekci vědecké rady VA AZ (pro obor teorie velení), která by na stejném principu obsahově řídila a koordinovala příslušné složky oboru (katedry a případně i další pracoviště) na VA AZ.

Vypracování určitého statutu těchto sekcí včetně jejich funkční náplně, složení a metod práce je dalším krokem, o kterém se zatím nechci zmiňovat. Prozatím jde o princip, který bychom měli zkoumat. Možný příklad řízení vědecké základny (oborové obsahové řízení) oboru teorie velení uvádím na schématu 2.

Je to ideový návrh možného způsobu řešení. Tím nevylučuji i jiný, efektivnější způsob.