

Vybrané pojmy z oblastí velení

Počínaje tímto číslem bude náš časopis pravidelně uveřejňovat pojmy z oblasti řízení a velení vojskům, aby tak byl alespoň zčásti vyrovnán nedostatek spočívající v tom, že dosud není zpracován ucelený encyklopedický slovník z této oblasti. První krok k tomu učinila katedra teorie a organizace velení velitelско-organizátorské fakulty VA AZ ve Vyškově, která v uplynulém roce vydala „Pracovní terminologický slovník velení“. V současné době zahajuje práce na jeho zdokonalení a pod vedením GŠ/OMA připravuje jeho nové, dokonalejší a podstatně širší vydání pro rok 1973.

Problematicke řízení věnovalo velkou pozornost i prosincové plénum ÚV KSČ. V jeho usnesení se uvádí: „Plně ozdravení národního hospodářství si vyžádá ještě hodně úsilí. Proto je nezbytné podstatně zvýšit náročnost na řízení a kádry jako rozhodující předpoklad zvýšení výkonnosti našeho národního hospodářství i všech jeho článků...“. První tajemník ÚV KSČ s. Husák, když ve svém projevu na plenárním zasedání ÚV KSČ hovoří o úkolech strany pro další období, mimořádný význam přikládá plánu a řídicí práci. Říká „... považujeme požadavky na včasné a kvalitní dopracování pětiletky a posílení perspektiv řízení vůbec za prvořadý úkol...“. Dále říká, že „... je nevyhnutelné podstatně zkvalitnit úroveň řídicí práce...“. Rovněž předseda vlády s. Štrougal ve svém projevu k hlavním zásadám národohospodářského plánu na rok 1971 podtrhuje otázky efektivnosti, otázky řízení a otázky osobního růstu zejména vedoucích kadrů.

V žádném jiném oboru lidské činnosti snad problém efektivního a racionálního řízení nevystupuje tak naléhavě do popředí jako v ozbrojených silách. Vedle jiných atributů je oblast řízení činnosti vojsk jedním z nejdůležitějších předpokladů vítězství v ozbrojeném zápase.

Redakce Vojenské myslí chce přispět k dalšímu rozvoji řízení a velení v ČSLA mimo jiné i tím, že bude uveřejňovat vybrané pojmy z této oblasti. Tím chce usnadnit obsahové pochopení těch pojmů, které se nejčastěji vyskytují v našem časopise a v odborné literatuře. Zpracovatelé hesel (kolektiv katedry teorie a organizace velení 1 F VA AZ) prosí čtenáře o zaslání připomínek, doplňků a námětů k jednotlivým heslům a k jejich celkovému uspořádání.

ŘÍZENÍ

Řízení je specifická, uvědomělá lidská činnost zahrnující funkci plánování, organizování, operativního řízení, kontroly a výchovy kádru.

Obecně je možno řízení charakterizovat jako proces převodu složité dynamické soustavy z jednoho stavu do stavu druhého cestou působení na její proměnné parametry.

Kybernetika definuje řízení takto: Řízení je proces, jímž se záměrně ovlivňuje chování řízené soustavy k dosažení určitého cíle.

Řízení může probíhat jen za předpokladu, že

- existuje organizovaná soustava, která má alespoň dvě složky:

- řídící

- řízenou

- existuje neurčitost, nebo rušivé podněty vnějšího prostředí, jejichž vliv je nutné řízením odstranit

- je znám cíl, účel chování dané soustavy

- je zabezpečeno předávání informací mezi složkami dané soustavy

- je zabezpečena kontrola činnosti řízené složky

- obě složky, řídící a řízená, jsou způsobilé plnit funkci vyplývající z cíle chování dané soustavy.

Řízení ve společnosti je specifickou činností, směřující k tomu, aby lidé postupovali ve shodě s cílem toho, kdo je řídí.

Předpokládá:

1. komunikační proces mezi řídícím a řízeným systémem

2. určité minimum moci řídícího, zajišťující shodnost postupu

3. plnění funkce plánování, organizování, operativního řízení, výchovy kádru, kontroly.

Vědecké řízení společnosti je potom takové právě definované řízení společnosti, které se ve svých funkcích plně opírá o vědecky prokázané poznatky různých vědních oborů.

Velení chápeme jako specifickou aplikaci pojmu „řízení“ v soustavě ozbrojených sil, „řízení v ozbrojených silách“. Velení v komplexu je **řízení činnosti** soustavy ozbrojených sil při přípravě a vedení ozbrojeného zápasu, **uskutečňované systémem velení** na základě teorie vojenského umění obecně a teorie velení zvlášť.

Má tedy dvojí význam:

1. jako činnost

- zvláštní případ obecného procesu řízení v ozbrojených silách jako specifické společenské soustavy

- konkrétně je to řízení realizace programu soustavy ozbrojených sil, tj. řízení přípravy ozbrojených sil k vedení ozbrojeného zápasu a řízení činnosti ozbrojených sil při vedení ozbrojeného zápasu

2. jako systém

- souhrn konkrétních orgánů, normativů, metod, a tech. prostředků velení při vedení ozbrojeného zápasu

Obash velení je dán teorií vojenského umění, která určuje kvalitativní stránku procesů velení, jeho cíle a konkrétní obsah.

FUNKCE ŘÍZENÍ

Funkce řízení jsou činnosti, které určují obsah procesu řízení z hlediska cílů řízení.

Za funkce řízení považujeme:

- **plánování**: stanovení cílů, vytyčování úkolů a způsobů jejich plnění, sběr, třídění a transformace informací a zpracování rozhodnutí, včetně doručení rozhodnutí vykonavatelům;

- **organizování**: uspořádání lidí a věcí, určování jejich působnosti a rozmístění, dělby práce a spolupráce. Vytváření nutné

organizace pro splnění požadovaných cílů a realizaci účinného rozhodnutí;

- **operativní řízení**: činnost, která prolíná všemi funkcemi řízení, zpravidla se však jedná o řízení v průběhu plnění úkolu;

- **výchova kádru**: funkce, která zabezpečuje kontinuitu řízení. Jedná se o výběr a rozmísťování, instruování a motivování pracovníků;

- **kontrola**: zpětnovazební činnost, která řídícímu orgánu zabezpečuje znalost o průběhu plnění jeho pokynů.

CYKLUS ŘÍZENÍ

Cyklus řízení se skládá ze 4 částí:

- plánování
 - organizování
 - operativního řízení
 - kontroly
- } přípravná fáze
- } realizační fáze

Obsah těchto fází je stejný jako byl definován ve funkcích řízení.

V každé fázi se projevují všechny

funkce řízení. Tak např. při plnění fáze „plánování“ útoku je nutné plánovat práci štábu, organizovat vztahy mezi odděleními štábu, operativně řídit průběh plánování, kontrolovat plánování, podněcovat příslušníky štábu k rychlému splnění stanovených úkolů a také je k práci při plánování školit.

DRUHY ŘÍZENÍ

Druhem řízení rozumíme takový způsob řídicí činnosti, který se liší od jiných způsobů řízení v závislosti na cíli řízení, na charakteru soustavy a jejich funkcích (chování), na struktuře delegace pravomoci a odpovědnosti, na kvalitách řídicího pracovníka a řízeného kolektivu apod.

V podstatě lze řízení dělit na druhy podle těchto hledisek

- podle reakce řízeného objektu na řídicí informaci,
- podle volnosti konečného řešení, kterou dává řídicí objekt řízenému objektu,
- podle podřízenosti řízeného objektu,
- podle stupně účasti kolektivu na rozhodování.

Podle reakce řízeného objektu na řídicí informace:

- úplné, tj. řízení deterministických systémů,
- s chybami, tj. řízení pravděpodobnostních systémů.

Podle volnosti výběru konečného řešení:

- přímé direktivní řízení,
- nepřímé direktivní řízení,
- nedirektivní řízení.

Podle podřízenosti řízeného objektu:

- bezprostřední, kdy řídicí objekt uskutečňuje řízení bez jakéhokoli mezičlánku,
- zprostředkované, kdy řídicí objekt uskutečňuje řízení prostřednictvím dalšího řídicího stupně.

Podle stupně účasti kolektivu na rozhodování:

- demokratické
- autokratické.

ŘÍZENÍ DIREKTIVNÍ NEPŘÍMÉ

Řízení direktivní nepřímé je takový způsob řízení, kde řídicí objekt určuje obecnou činnost řízeného objektu určením chování, kterým má objekt samostatně reagovat na vzniklé situace.

Řízení nepřímé direktivní je charakterizováno plněním stanovených zákonných norem. Tento druh řízení je strukturálně složitější, ale je méně náročný jak na

množství informací, tak i na rozsah a množství rozhodování. Vychovává k určitému stupni samostatnosti a k uplatňování schopností.

Forma řízení direktivního nepřímého je uplatňována plněním řádů a předpisů, které sice direktivně, ale nepřímo stanoví rozsah možností a činností.

ŘÍZENÍ NEDIREKTIVNÍ

Řízení nedirektivní je takový způsob řízení, který je založen na absolutní shodě řízeného objektu s cíli celé soustavy.

Řídicí orgán nepůsobí aktivně, pouze sbírá informace a informuje řízený objekt o celkové situaci systému. Řízený objekt

řeší situaci podle vlastností prvku tak, aby splnil své cíle.

Tento druh řízení není ve vojenských soustavách pravidlem, i když jej nelze v určitých případech vyloučit.

ŘÍZENÍ BEZPROSTŘEDNÍ

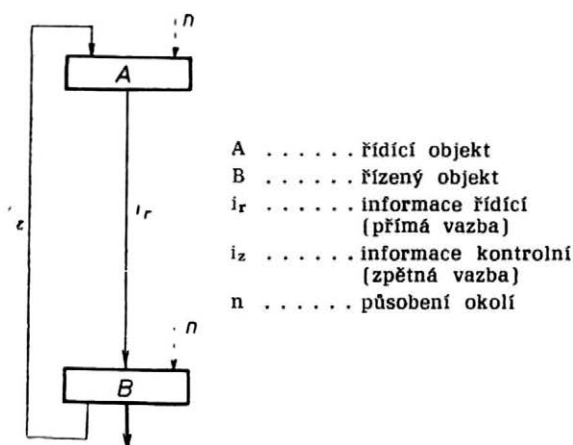
Je to takový druh řízení, při kterém řídicí informace přichází z výstupu objektu (prvku) řídicího na vstup objektu (prvku) řízeného. Toto řízení je tedy uskutečňováno bez jakéhokoli mezičlánku mezi řídicím a řízeným objektem, existuje mezi nimi přímá vazba.

Tento druh řízení je relativně jednoduchým druhem řízení, protože umožňuje

řídicímu uplatnit bezprostřední vliv na řízeného, reagovat bezprostředně na jeho chování.

Ve vojenské organizaci bezprostřední řízení uskutečňuje přímý nadřízený (např. velitel čety bezprostředně řídí své velitele družstev, náčelník štábu svazku bezprostředně řídí náčelníka operačního oddělení).

Schématicky je možné znázornit bezprostřední řízení takto:



ŘÍZENÍ ZPROSTŘEDKOVANÉ

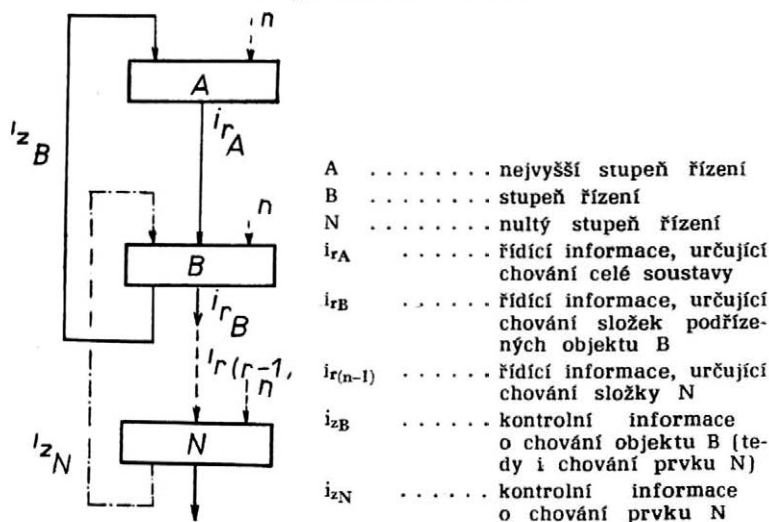
Je to takový druh řízení, při kterém řídicí informace prochází od objektu řídicího k objektu řízenému (výkonnému) přes jinou složku, existuje tedy mezi nimi nepřímá vazba.

Zprostředkované řízení děje se zpravidla v tzv. stupních řízení, které představují hierarchii řídicích složek od řídicí složky určující chování celé soustavy (nejvyšší stupeň řízení) po výkonnou

složku, u níž se toto chování projevuje vůči okolí (nulový stupeň řízení).

Ve vojenských organizacích, jako složitých systémech (podsystemech) je zprostředkované řízení typickým druhem řízení, a je uskutečňováno přes různé stupně velení. Např. řízení jednotek velitelem útvaru v boji je uskutečňováno přes stupně velení prapor, rota, četa.

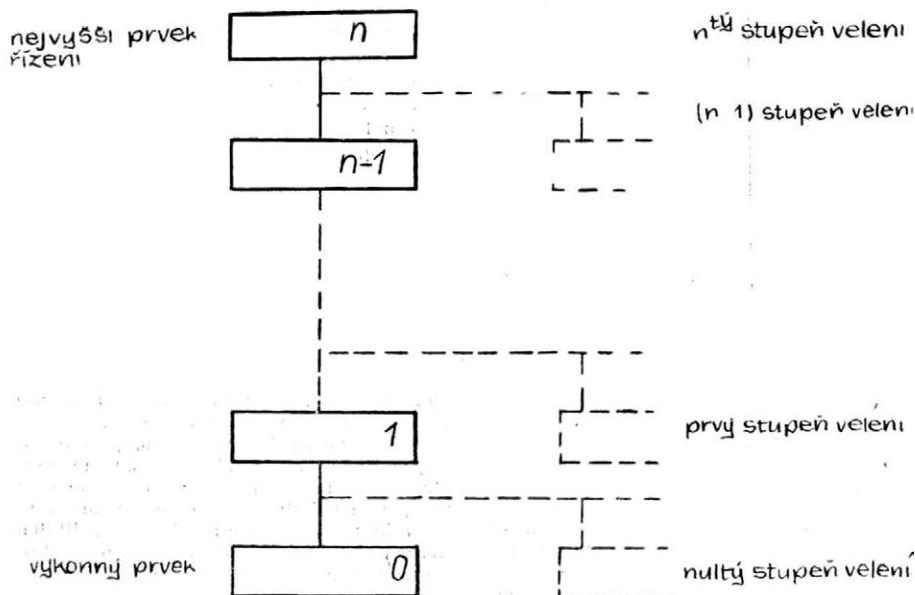
Schéma zprostředkovaného řízení:



STUPEŇ VELENÍ

Stupněm velení nazýváme řídící prvek, který z hlediska vertikální struktury dané organizace v armádě leží mezi prvkem výkonným a nejvyšším prvkem řídícím.

Schéma klasifikace stupňů velení:



Za stupeň velení je možné považovat jen takový prvek, který

1. má určitou míru volnosti v rozhodování
2. má ostatní vlastnosti řídicí soustavy

Není-li splněn 1. požadavek, nazýváme tento stupeň stupněm „organizačním“ (s funkcí kontrolní, regulační apod.). Může tedy nastat i situace, kdy velení se stane v časově určitém omezeném procesu stupněm organizačním. Stává-li se tak

příliš často, pak ztrácí daný stupeň velení své opodstatnění.

Jako příklad uveďme časově omezený proces řešení zasedání představenstva odřadu u svazku. Jestliže velitel útvaru má v rámci zámyslu velitele svazku možnost rozhodovat o složení, posílení PO apod., (má tedy určitou míru volnosti v rozhodování) plní funkci stupně velení. Jestliže však dostane od velitele svazku podrobné řídicí informace o složení, úkolech PO apod., stává se v této situaci jen stupněm organizačním.

ZKUŠENOSTI

PRAXE