Podplukovník ing. Zdeněk Zeman

VÝZKUMNÉ ÚKOLY TÝLOVÉHO ZABEZPEČENÍ

XIV. sjezd KSČ věnoval značnou pozornost uplatňování vědy a techniky v rozvoji našeho národního hospodářství a celé naší společnosti. Vymezil též místo a úlohu vědeckotechnického rozvoje v našich podmínkách. Vědeckotechnickým rozvojem se podrobně zabývalo zasedání ústředního výboru KSČ ve dnech 14. a 15. května 1974. Toto zasedání zdůraznilo tyto zásady:

— organickou jednotu vědeckotechnického rozvoje s řešením úkolu hospodářské výstavby (tj. i výstavby ČSLA);

— internacionální pojetí vědeckotechnického rozvoje (prohlubování mezinárodní socialistické integrace);

— růst úlohy strany jako vedoucí síly v tomto procesu. Jde o revoluční zápas za novátorský a tvořivý přístup, který vyžaduje každodenní řízení orgány strany;

— rostoucí úlohu v rozvoji společenské produktivity práce má kybernetizace výrobních a řídících procesů (nové výpočetní, sdělovací a regulační prostředky vytvářejí základ pro zásadní přestavbu řízení);

— uplatnění výpočetní techniky jako technické fáze automatizovaných soustav řízení, v nichž jde o využití výpočetních soustav pro nové racionální uspořádání řídících vztahů, organizačních struktur, zvýšení spolehlivosti informací a objektivizaci rozhodování;

— zlepšení práce všech článků cyklu věda — technika — výroba — užití, aby přechod do výroby probíhal rychle a plynule;

— jednotné řízení a koordinaci činnosti všech složek výzkumně vývojové základny.

V článku chci poukázat na některé pozitivní výsledky při řešení výzkumných a analyticko-projekčních úkolů v rámci „Automatizovaného podsystému velení týlu" (APUT), který je organickou součástí „Polního automatizovaného systému velení vojskům" (PASUV). V průběhu posledních tří až pěti let jsme získali velmi cenné zkušenosti, které můžeme uplatnit i při řešení jiných výzkumných a analyticko-projekčních úkolů. Chceme-li dosáhnout dobré výsledky při zpracování úkolů z oblasti vojenskovědní, musíme dodržovat určité zásady:

1. cílevědomě a systematicky plánovat úkoly;
2. správně zadat úkol a určit hlavního řešitele a spoluřešitele a rozdělit mezi ně úkoly;
3. těsně a nepřetržitě spolupracovat s uživatelem;
4. průběžně kontrolovat plnění úkolů a zainteresovat řešitele na správném a včasném splnění úkolů;
5. zabezpečit zodpovědné oponentní řízení zpracovaného úkolu;
6. řádně a včas předat výsledky výzkumu a projekce do praxe vojsk.

ad 1. Základním a rozhodujícím předpokladem úspěšného řešení výzkumných a analyticko-projekčních úkolů je správně sestavit dlouhodobou koncepci pro příslušnou oblast nebo obor a určit všechny příslušné vazby, místo a úlohu jednotlivých

úkolů v rámci celého komplexu úkolů. Jde o zpracování dlouhodobých plánů několik pětiletek. V našem případě je to úkol APUT.

Při zpracování koncepce „Automatizovaného podsystému velení týlu" (APUT) jsme vzali v úvahu především:

— koaliční zásady výstavby APUT,

— možnosti výpočetní a přenosové techniky v ČSLA (případně i v rámci koalice),

— cílové řešení týlového projektového díla z hlediska zadavatele (celková koncepce výstavby týlu ČSLA) a uživatele (skutečné potřeby vojsk),

— připravenost týlových kádrů ve využívání prostředků mechanizace a automatizace velení (MAV),

— možnosti využití nových progresívních metod a prostředků vědeckotechnického rozvoje.

Po ujasnění koncepce řešení APUT museli jsme zvážit možnosti řešitelských kapacit. Při bilanci jsme byli nuceni:

- seřadit hlavní úkoly (skupiny nebo soubory úloh) podle pořadí důležitosti, přitom

— určit nosné úkoly (klíčové) — na jejichž vyřešení závisí možnost dále rozvíjet projektové dílo,

— postupovat od jednoduchých izolovaných úkolů k integrovaným, systémovým úkolům,

— zabezpečit proporcionální rozvoj všech týlových služeb a všech stupňů velení,

— relativně uzavírat projektové dílo pro jednotlivé druhy výpočetní techniky, respektive generace této techniky;

- seřazené hlavní úkoly rozvrhnout na časové údobí;
- rozdělit hlavní úkoly na řešitelská pracoviště;
- určit etapy plnění hlavních úkolů.

Na základě celkové koncepce (dlouhodobého plánu) sestavujeme střednědobé plány (pětileté plány), ve kterých upřesňujeme úkoly podle vzniklé situace. Při úpravách jde především o změnu nové kvality při zpracování projektového díla (např. nová generace výpočetní techniky, přechod na integrované projektové dílo) nebo o novou kvalitu řešitelských pracovišť.

V pětiletých plánech hlavní úkoly blíže specifikujeme a rozdělíme na jednotlivé roky pětiletky.

Podrobné rozdělení úkolů s přesným časovým plněním (na měsíce) a určením řešitelů a spoluřešitelů zahrnujeme do ročních plánů vědecké práce v ČSLA.

Tyto plány zpracovává zadavatel (zpravidla složka nebo správa MNO). Pětileté plány a roční plány vědecké práce uplatní zadavatel u příslušné souhrnné složky generálního štábu ČSLA, která rozhoduje o řešitelských kapacitách v rámci celé ČSLA. Při zpracování těchto dokumentů doporučujeme úzce spolupracovat jak s řešiteli, tak i uživateli úkolů. V případě řešení APUT šlo o spolupráci mezi MNO/HT, GŠ ČSLA, MNO/TAS, MNO/VS, mezi Výzkumným ústavem 401, některými výpočetními středisky ČSLA a mezi týly svazů a svazků.

Jedině důsledné dodržování všech zásad květnového plénu dává záruku, že zpracované projektové dílo s jasnou koncepcí bude sloužit tomu účelu, pro který má být každý výzkumný a analyticko-projekční úkol zpracován, tj. k racionalizaci týlového zabezpečení.

Každé projektové dílo musí mít jasný cíl a sloužit skutečně uživatelům.

ad 2. **Při zadávání týlového projektového díla APUT** jsme získali cenné zkušenosti s Polskou lidovou armádou (PLA), zejména při řešení složitého úkolu z oblasti plánování týlového zabezpečení operace. Úkol byl rozčleněn do sedmi časových etap a obsahově měl čtyři hlavní části, jež byly stejnoměrně rozděleny mezi obě armády. Každá bratrská armáda řešila dvě části v plném rozsahu v sedmi etapách. Při ukončení každé etapy byly výsledky obou armád posouzeny, sladěny a upřesněny úkoly na další etapu. Dosažené výsledky byly ověřeny na spojeneckém cvičení ŠTÍT-72 za účasti zpracovatelů obou armád a po dopracování byly předány k využití všem armádám států — účastníků Varšavské smlouvy. Tento náročný úkol jsme ve spolupráci s PLA zpracovali za dva roky. Při celkovém zhodnocení bylo konstatováno, že na zpracování tohoto úkolu by potřebovala pracovní skupina ČSLA nejméně pět let. Úspěch spočíval v jasném zadání úkolu, ve správné dělbě práce a v důsledném dodržování předem stanovených termínů. Tyto zkušenosti jistě využijeme i při řešení dalších úkolů APUT.

Zadání úkolů musí být v souladu se zpracovanými plány (viz ad 1). Úkoly zadáváme na celou pětiletku a upřesňujeme před zahájením jednotlivých úkolů.

Úkol APUT zadal jako zadavatel MNO/HT, MNO/TAS a MNO/VS formou anotace. V anotaci jde o důslednou analýzu zadávaného úkolu (z hlediska obsahu a času). Je třeba posoudit dosažené výsledky a zkušenosti z dosud zpracovaného díla. Zvláštní pozornost věnujeme obsahové analýze, kde úkol rozčleníme na jednotlivé části a určíme posloupnost řešení. Na základě obsahové analýzy zpracujeme časovou rozva-

hu, přičemž bereme v úvahu, zda splnění úkolu není vázáno na nějaký důležitý termín (např. určený mezinárodním protokolem nebo naléhavá potřeba pro spojenecké nebo jiné důležité cvičení či zaměstnání). Je-li splnění takového úkolu vázáno na určitý termín, je třeba účelně soustředit řešitelské kapacity, popř. přijmout některá organizační opatření. Není-li splnění úkolu vázáno na potřebný termín (účelový) — postupujeme tak, že k jednotlivým obsahovým částem úkolu přiřazujeme potřebné časové údobí nutné pro vyřešení a řešitele (případně spoluřešitele). Při obsahovém a zejména časovém členění bereme v úvahu náročnost, složitost a probádanost jednotlivých obsahových částí a dále kvalitu a kvantitu řešitelů.

Na základě obsahové a časové analýzy přistoupíme k vlastnímu zpracování anotace na předepsaném formuláři. V tomto dokumentu musí především jasně vyjádřit:

— kdo je zadavatelem úkolu,

— kdo je řešitelem, případně spoluřešitelem úkolu (s udáním konkrétních osob),

— podrobnější popis obsahové stránky úkolu (problémovou analýzu), aby nemohlo docházet k různému výkladu a tak včas zabránit nejasnostem při oponentním řízení,

— rozčlenění úkolu na jednotlivé části (etapy) s určením termínu ukončení dílčích úkolů (harmonogram činnosti),

— kdy bude hotov ideový projekt (případně výzkumná zpráva u náročnějších úkolů) a kdy technický projekt,

— kdy proběhnou oponentní řízení,

— jaký efekt (ekonomický rozbor) přinese nově řešený úkol a jeho předpokládané využití u vojsk,

— odhad vynaložených sil,

— materiální a finanční náklady spojené s řešením úkolu,

— jaká prémie (odměna) je vypsána za správné a včasné splnění úkolu,

— jaká jsou omezení úkolu (zdroje, prostředky, normy, předpisy).

ad 3. Květnové plénum ÚV KSČ z roku 1974 rovněž zdůraznilo zlepšení práce všech článků cyklu věda — technika — výroba — užití, což v podmínkách ČSLA znamená úzké sepětí zadavatele a řešitele, výzkumného a analyticko-projekčního úkolu s uživatelem. Hlavním smyslem tohoto správného požadavku je, aby vyřešený úkol byl plně v souladu s potřebami uživatele, tj. toho, kdo projekt bude skutečně využívat a pro koho se vlastně zpracovává.

Z tohoto důvodu při řešení APUT řešitel (zejména Výzkumný ústav 401) od samého začátku aktivně spolupracoval s uživatelem (zejména týl ZVO) za řízení zadavatele (MNO/HT). Těžiště spolupráce uživatele s řešitelem bylo položeno na zpracování analýzy současného stavu a na aktivní tvorbu nového projektu. Výsledkem úzké spolupráce byly nové prvky, tj. obohacení projektu na kvalitativně vyšší úrovni, neboť počítač zpravidla umožňuje zpracovat takové výstupní sestavy, které nemůžeme zpracovat klasickým způsobem.

Aktivní účast uživatelů na řešení projektu se kladně projevila i v tom, že zpracovatelé se současně seznamují se strukturou projektů, důkladně si osvojí zpracovávání vstupních údajů a využívání výstupních sestav. Tím jsme zabezpečili, že tyto projekty mohou štáby využívat při praktických zaměstnáních.

Při experimentálním ověřování projektů u vojsk dbáme, aby kromě zpracovatelů se účastnilo co nejvíce příslušníků týlových štábů. Široký kolektiv týlových pracovníků je zárukou, že zpracovaný projekt bude objektivněji posouzen a navíc jsou již připravováni na využívání týlových projektů v praktické činnosti u vojsk.

ad 4. Nepřetržitá kontrola plnění úkolu a jeho případné včasné usměrňování je zárukou jeho správného a včasného splnění. Jestliže tento princip nerespektujeme a necháme ho bez povšimnutí, můžeme se dočkat zklamání. Podle získaných zkušeností se nám osvědčilo sledovat plnění úkolu podle jednotlivých (předem naplánovaných) etap, kde můžeme dopustit skluz v plnění jednotlivých etap pouze ve zcela výjimečných a zdůvodněných případech. Sledování je zvláště důležité u úkolů řešených v rámci koaliční dělby práce, nebo u projektů potřebných pro spojenecká cvičení. Při zpracování projektů položíme těžiště do sledování včasného zpracování ideového (u složitějších a náročnějších úkolů i výzkumných zpráv) a technického projektu a na oponentní řízení. Při kontrole nesledujeme pouze časové hledisko, ale i plnění obsahu zadaného úkolu.

Jedním z účinných prostředků kvalitního a včasného plnění výzkumných analyticko-projekčních úkolů je finanční zainteresovanost ve formě prémií a odměn. Prémie za každý úkol (zahrnutý do příslušných prováděcích plánů vědecké práce) určíme předem v anotaci, a to přesně podle platných norem vydaných GŠ ČSLA. V praxi se nám osvědčilo odměňování progresívním a diferencovaným způsobem, a to podle druhu úkolu (koaliční, národní, pro vlastní potřebu), podle kvality a rozsahu zpracování a podle časového splnění úkolu (podle plánu, před nebo po stano-

veném termínu). Prevence ve finančním odměňování se výrazně projevila zejména u úkolů řešených ve prospěch koalice, u integrovaných a systémově řešených souborů úloh a úkolů splněných před stanoveným termínem (při dosažení předpokládaného efektu).

Prémie jsme vypláceli výhradně až po úspěšném oponentním řízení (vypsaná částka byla jako orientační). Nebyl-li úkol obsahově nebo časově splněn podle anotace — šlo o vyplácení prémií daleko nižších a opačně, bylo-li zadání obsahově překročeno (kdy šlo o prokazatelnou novou kvalitu u uživatele), byla vyplacena prémie vyšší.

ad 5. **Oponentní řízení** probíhalo se vší zodpovědností, neboť kvalita posouzení úkolu se odráží ve výsledcích a pak v jejich praktickém využívání u uživatelů, popř. při dalším řešení úkolu (zvláště pokud jde o ideové projekty).

Oponentní řízení při řešení APUT proběhlo podle platných norem. V současné době je to u projektů předpis Všeob-8-2. Oponentní řízení svolával a řídil zadavatel úkolu (tj. zpravidla MNO/HT), který určil předsedu a sekretáře komise. Šlo-li o běžný úkol, byli určeni 3—4 oponenti v tomto složení:

— oponent za zadavatele,

— 1—2 oponenti za uživatele, a to pro příslušný stupeň velení, pro který je úkol řešen (případně o jeden stupeň vyšší),

— oponent z hlediska matematicko-projekčního.

Oponentní řízení probíhalo zpravidla k ideovému projektu (u složitějších a náročnějších úkolů i k výzkumné zprávě) a k technickému projektu.

U ideového projektu (i výzkumné zprávy) měl hlavní slovo zadavatel a především uživatel, tj. analytici a uživatelé týlových odborností. Zodpovědnou oponenturou ideového projektu zabráníme případnému pozdějšímu přepracování. Podceněním oponentního řízení může dojít ke zpracování projektu, který neodpovídá potřebám uživatele a tak někdy dochází k zbytečným časovým ztrátám a mrhání řešitelských kapacit.

Při oponentním řízení technického projektu byla zaměřena pozornost na matematicko-projekční stránku.

Při plánování oponentních řízení klademe důraz na jejich rovnoměrné plnění a nepřipustíme, aby docházelo k jejich hromadění koncem roku, což může nepříznivě ovlivňovat kvalitu vlastního řízení.

Máme zkušenost, že při vlastním průběhu oponentních řízení vzniká řada podnětných návrhů a námětů (zejména od uživatelů). Tyto náměty vhodně využíváme pro zkvalitnění (rozšíření) anotovaných úkolů anebo jako podnět pro zpracování dalších úkolů, zpravidla rozšíření na další stupeň velení nebo jiné týlové služby. Jde o značné zefektivnění stránky a zejména značnou časovou úsporu. Tyto podněty a návrhy musíme však sladit s plánovacími dokumenty.

ad 6. Po úspěšném oponentním řízení předáme projekt do **praktického užívání** v rámci týlu ČSLA a některých případech i v rámci armád států — účastníků Varšavské smlouvy. Předáváním projektů v podstatě končí činnost řešitelů (i když je jejich morální povinností po určitou dobu pomoci — v případě potřeby — v praktické činnosti u vojsk) a začíná činnost uživatelů projektu.

Projekty předáváme po dvou liniích, a to jednak z hlediska týlových štábů a jednak z hlediska výpočetních středisek. Osvědčilo se nám předávat projekty souběžně po obou liniích. Nejde o pouhé formální předání vyřešených úkolů, ale i o přípravu lidí, a to takovým způsobem, aby uživatelé byli schopni je samostatně vyvyužívat. V rámci koalice předáváme projekty na zvláštních shromážděních.

V závěru chci ještě připomenout listopadové plénum ÚV KSČ z roku 1974, v jehož duchu je zapotřebí přijmout taková opatření, abychom ještě více zefektivnili a zhospodárnili řešení vojenskovědních úkolů. Z tohoto pohledu je zapotřebí v souvislosti se zpracováváním 6. pětiletého plánu — se zaměřit především na určení jasné koncepce, na optimální rozplánování úkolů, na úplné zadání úkolů, jejich nepřetržitou kontrolu, jejich řádné oponování a včasné předání uživatelům.