

O BOJOVÉ POHOTOVOSTI TROCHU JINAK

Obsah pojmu „bojová pohotovost“ nemusím čtenářům Vojenské mysli vysvětlovat. Bojovou pohotovost chápu jako souhrn morálních a profesionálních stavů vojenského kolektivu. Maršál Sovětského svazu R. J. Malinovský charakterizoval bojovou pohotovost jako věnec, který završuje celou řadu vojenských činností a je jejich výsledkem.

V článku chci ukázat na dva faktory bojové pohotovosti, na dvě skupiny činností, které úroveň bojové pohotovosti ovlivňují. Chci ukázat na zkušenosti z oblasti, kterou často nesprávně nazýváme „bojová pohotovost“, i když jde pouze o její dílčí, třebas i významnou část. Mám na mysli ty úkony, kterými uvádíme vojenský útvar do některého vyššího stupně bojové pohotovosti, než je stálá bojová pohotovost.

Víme, že má-li být vojenský útvar převeden z nejnižšího stupně bojové pohotovosti do vyššího stupně je třeba splnit řadu úkonů. Nechci je vyjmenovávat. Nejde o jejich množství a dokonce ani ne o jejich přesný obsah. Jde mi o zobecnění některých poznatků z kontrol a z kontrolních zaměstnání. Jde zejména o poznatky z období po vyhlášení příslušného signálu do ukončení všech činností, které převedení do vyšší bojové pohotovosti zabezpečují.

Často jsme náchylní připravenost k této činnosti posuzovat podle úrovně zpracování příslušných dokumentů. Jistě, že úroveň příslušné dokumentace i formální úroveň jejího zpracování mnoho napovídá. Graficky pečlivě zpracované, přehledně uložené a evidované dokumenty svědčí o tom, že pracovník, který je pověřen jejich konečným zpracováním, je pečlivý důstojník. Jenom tolik a nic víc. Pečlivě zpracované dokumenty ani zdaleka nezaručují, že uvedené v nich činnosti jsou nacvičené a zvládnuté. Forma není zárukou kvality obsahu. A přece, někteří příslušníci štábů, kteří kontrolují podřízené, jsou ochotni často podle formy dokumentů a pečlivosti jejich zpracování hodnotit

celkovou úroveň bojové pohotovosti. Kvalita úkolů, které je třeba splnit k dosažení vyššího stupně bojové pohotovosti, nejen že nezávisí na pečlivosti zpracování dokumentů, ale dokonce ani na jejich znalosti. Mám na mysli jejich obsahovou znalost jednotlivými vykonavateli, která se obvykle projevuje tak zvanými rozehrymi bojové pohotovosti.

Rozehra bojové nebo mobilizační pohotovosti má přirozeně svůj význam. Spočívá v tom, že vedoucí funkcionáři se přesvědčují, jak jednotliví příslušníci štábu nebo jednotek zvládli paměťově povinnosti, které mají při vyhlášení jednotlivých signálů plnit. Podobné rozehry mohou ještě navíc odhalit časové a prostorové závady, jako např. skutečnost, že jeden a tentýž důstojník má plnit dva úkony ve stejné době, nebo že prostor mají ve stejné době vymezeny dvě jednotky. Jenom v tom spočívá význam rozehry. Ani sebelépe verbálně osvojené znalosti uložených povinností negarantují, že budou perfektně splněné. K tomu je třeba více.

Chci podtrhnout zejména dvě okolnosti, které podmiňují úspěch aktu, kterému se zjednodušeně říká „dosažení bojové pohotovosti“.

Za prvé je to nacvičenost všech požadovaných úkonů. Zkušenost učí, že jenom to, co bylo důkladně nacvičeno, co bylo fyzicky dokonale zvládnuto, můžeme považovat za osvojené, jenom na to se můžeme spolehnout. Uvedu několik příkladů. U jednoho útvaru vyzval zástupce vyššího štábu (který se zúčastnil rozehry) praporčíka, který měl podle plánu zabezpečit otevření několika bran, aby s ním šel tyto brány otevřít. Praporčík tvrdil, že tento úkon zná a že si jej nacvičil. Jaké bylo překvapení nejen kontrolního orgánu, ale i samotného praporčíka, když klíče, které měly být uloženy u dozorčího útvaru, tam nebyly. Trvalo několik minut, než se u dozorčího našel záznam, že před několika dny si klíče odebral jeden z příslušníků štábu pluku. Když se tento důstojník dostavil na stanoviště dozorčího, prohlásil, že před několika dny nacvičoval opuštění kasáren s podřízenou jednotkou, klíče si vypůjčil, ale že je dozorčímu vrátil. Nastala shánka po důstojníkovi, který vykonával ten den službu dozorčího útvaru. Nebylo jednoduché ho najít, protože byl na posádkovém cvičišti. Když se dostavil do kasáren potvrdil, že klíče byly vráceny a že je uložil. Také je skutečně našel, ovšem v jiné schránce, než která byla pro ně určena. Přesto, že uběhlo hodně času od doby, kdy se kontrolní orgán rozhodl prověřit, jak praporčík, který měl na starosti otevření bran, tento úkol zná, nevzdal se svého úmyslu a šel v doprovodu náčelníka štábu pluku brány otevřít. Klíče byly očíslovány a přehledně uloženy. Zdálo se, že vše půjde hladce. Šlo, ale jenom u první brány. Důkladný visací zámek u druhé brány nešel otevřít, přesto, že klíč k němu byl. Byl dosti silný mráz a všichni přítomní předpokládali, že do zámku vnikla voda, kde zamrzla. Rozehřátí zámku nepomohlo. Teprve důkladná prohlídka ukázala, že uvnitř v zámku je zalomen klíč, a že původní klíč byl nahrazen jiným, který se k zámku nehodil.

Jistě si některý ze čtenářů řekne: no a co? Zámek se prostě urazil a výjezd by se ani tolik neopozdil. S takovouto praxí se bohužel až příliš často setkáváme. Nejde o hodnotu jednoho nebo několika zámků. Jde o to, že než k rozhodnutí o odstranění zámku dojde uplyne nemálo drahocenných minut.

Jiný příklad: Plán prvního naložení jednoho druhu materiálu předpokládá jeho naložení za šedesát minut. Materiál měla naložit na tři vozidla skupina šesti osob. Na dotaz, zda je naložení prakticky nacvičeno, správce skladu odpověděl kladně. Kontrolní orgán nařídil povolat předurčenou nakládací skupinu a tři vozidla, pokud možno ta, která jsou podle bojového rozdělení k na-

ložení předurčena. Čtyři z vojáků, kteří k naložení nastoupili, potvrdili, že nakládání již jednou zkoušeli, ale pouze nacvičovali naložení jednoho vozidla. Jeden z řidičů, nováček, který měl vozidlo převzaté před několika dny, nakládání ještě nenacvičoval.

Po povelu k zahájení nakládání se zdálo, že všechno je v pořádku. První vozidlo bylo rychle a přesně přistaveno k nakládací rampě a bylo naloženo za necelých dvacet minut. Potíže nastaly s druhým vozidlem, které obsluhoval řidič nováček. Několikrát zajížděl k rampě a nikdy se mu nájezd nepodařil tak, aby přechodový můstek, který spojoval rampu s vozidlem, mohl být bezpečně uložen. Nakonec se přistavení neobešlo bez poškození korby vozidla a celá manipulace s pouhým přistavením vozidla trvala déle, než jeho naložení. Pochopitelně, že stanovená doba pro naložení dodržena nebyla.

Snad ještě jeden, poslední příklad: Při kontrole plánu bojového poplachu si všiml, že na funkci náčelníka regulačního místa je zařazen rotmistr, jak si dotazem ověřil, absolvent VSOS, který k útvaru přišel před několika týdny. Nechal ho povolat a dotazem si ověřil, jestli zná své povinnosti. Jeho znalosti byly velmi slabé, ale ohražoval se tím, že má zpracovaný pracovní plán, podle kterého bude postupovat. Kontrolní orgán souhlasil s tím, aby s použitím pracovního plánu svou činnost prakticky předvedl. Regulační místo mělo být zřizováno nedaleko kasáren v místě, které bylo topograficky popsáno pro člověka neznalého místních poměrů tak nejasně, že novému příslušníku útvaru nic neříkalo. Mladý rotmistr dokonce ani nevěděl, zda po opuštění brány kasáren má jet doleva nebo doprava. K výkonu své funkce měl rotmistr k dispozici regulační soupravu, uloženou v bedně u dozorčího pluku. Na dotaz, co tato souprava obsahuje, nedovedl rotmistr odpovědět. Bylo jasné, že ji nikdy neviděl. Po otevření bedny byl velice překvapen, co všechno bedna obsahuje. Úsměv u všech přítomných vyvolal jeho pokus rozsvítit vozovou lampu, která byla součástí soupravy. Manipulace s touto nezbytnou součástí všech formanských vozů, na jejichž existenci si samozřejmě sotva dvacetiletý rotmistr nemohl pamatovat, ho přivedla do značných rozpaků.

Několik uvedených maličkostí by mělo posloužit k tomu, abychom si uvědomili význam praktického osvojení všech činností, spojených s bojovou pohotovostí. Měla by se vžít zásada, že to, co nebylo dokonale bez zlehčování podmínek nacvičeno, ověřeno a natrénováno, nemůžeme považovat za zvládnuté, že sebelépe zpracované dokumenty a sebelépejší verbální znalosti nezabezpečují dosažení stanovených časů při uvádění útvarů do vyššího stupně bojové pohotovosti.

Druhou neméně důležitou zásadou je požadavek, aby ke všem činnostem, které jsou obsahem plánu, byly určení nejméně dva vykonavatelé. Víím, že to je požadavek obtížný, ale nutný. Plány je třeba sestavit tak, aby v případě nepřítomnosti kteréhokoliv vykonavatele byl připraven další voják, který může jeho činnost vykonat. Takové zdvojování činností vyžaduje dokonalé promyšlení celého plánu. Nemůžeme určovat ke zdvojování činnosti vojáky libovolně, bez ohledu na jejich základní činnost. Je třeba přihlížet k tomu, aby voják mohl splnit především svou základní funkci, ale též, aby byl připraven splnit jednu nebo dvě funkce další a to takové, které se časově nevylučují. Není např. možné, aby řidič vyvezl najednou dvě vozidla. Je však možné, aby řidič, který vyjíždí se svým vozidlem v druhém pořadí současně dubloval funkci dalšího vojáka, který má za úkol například označit mobilizační pracoviště.

K zpracování otázek mohou nejlépe sloužit právě rozehry činností bojo-

vé nebo mobilizační pohotovosti. Nesmějí ovšem probíhat formálně a šablono-
vitě, nesmějí spočívat jenom v odříkávání povinností v nařízeném časovém sle-
du. Stačí, aby řídící zaměstnání položil otázku: „A kdo tuto činnost za vás
vykoná když budete nemocen, nebo z jiných důvodů nepřítomen u útvaru?“

Takto uvažovat bohužel slyšíme málokdy. Pochopitelně, že takto vedená ro-
zehra vždy odhalí celou řadu problémů, které je nutné vzápětí řešit. Není jed-
noduché při rozezhře předpokládat, kdo se nedostaví do kasáren. Nemusí to
být nikdo a může to být kdokoliv z přítomných. Zpravidla se spoléháme na
improvizaci. „On by to někdo udělal. Postupovali bychom operativně, podle
situace,“ je nejčastější odpověď. Jistěže se operativní činnost při uvádění
útvaru do vyššího stupně bojové pohotovosti úplně asi nikdy nevyhneme. Čím
ale takové operativní (a řekněme raději improvizované) činnosti bude méně,
tím je větší naděje na splnění časových limitů.

Uvedenou zásadu o dublování činností za nepřítomné příslušníky útvaru je
nutné dodržovat nejen ve štábech, ale i u jednotek. K jejich zabezpečení musí
sloužit denní bojové rozdělení. Při bojovém rozdělení je ale zpravidla pozdě
určovat náhradníka za nepřítomného vojáka, a to proto, že činnost nepřítom-
ného není nacvičena. Je lépe, když každý voják, ať důstojník, rotmistr nebo
voják základní služby má předem svého dvojníka, který kromě své činnosti
ovládá ještě další činnost jiného vojáka. Umění velitelů spočívá v tom, aby ke
zdvojování funkcí nebo prací byli určováni ti, kteří kromě svých povinností
mohou vykonávat ještě činnost za nepřítomného. To vyžaduje zevrubnou zna-
lost mechaniky uvádění do vyššího stupně bojové pohotovosti. Je správné,
když plány na takové zdvojování pamatují a fixují je.

Zpravidla ani metodické nácviky bojové pohotovosti na možnost vycvičit si
dvojníky nepamatují. A právě při metodickém nácviku je dosti času si kromě
své základní funkce osvojit ještě jednu nebo dvě funkce další. Plán nácviku
musí na takový úkol samozřejmě pamatovat.

Uvedení útvaru do vyššího stupně bojové pohotovosti je složitá činnost.
Přestože existují základní normy a předpisy, které předepisují jednotlivé úko-
ny nebo určují jejich časové normy, každý útvar má jiné podmínky. Plán jed-
noho útvaru se nehodí pro útvar jiný. Příslušné předpisy mohou být jenom
rámcové a mohou vytyčovat obecné požadavky. Úkolem velení útvaru, ale
i velitelů jednotek, je tyto předpisy aplikovat na dané konkrétní podmínky.
Ke zpracování plánu je třeba přistoupit tvůrčím způsobem. V podstatě je plán
útvaru dokumentem, který časově a prostorově určuje, jak mají být předepsa-
né činnosti splněny. Je to tedy plán koordinující řadu činností, je to organi-
zační dokument. Z toho vyplývá, že hodnota plánu je tím vyšší, čím přesněji
byly stanoveny časové a prostorové návaznosti všech činností, které musí být
splněny k tomu, aby útvar byl převeden do vyššího stupně bojové pohotovosti.
Čím větší posádka a čím více útvarů je v ní dislokováno, tím je zpracování plá-
nu složitější. V některých případech je neocenitelnou pomůckou maketa po-
sádka nebo kasáren. V žádném případě se při sestavení plánu nemůžeme obe-
jít bez mapy velkého měřítka nebo, což je ještě výhodnější, bez schematického
znázornění situace v posádce. Koordinující úlohu musí sehrát velitel posádky,
který zejména musí určit způsob, dobu a pořadí výjezdu útvarů z kasáren,
organizaci regulační služby a často i jednotný způsob vyrozumění a svozu vo-
jáků z povolání. Teprve po vyřešení těchto otázek můžeme přistoupit ke zpra-
cování plánů jednotlivých útvarů.

Používání grafických dokumentů, tj. schémat, maket, horizontálních a vektorových grafů, organizačních tabulí a jiných grafických pomůcek je velmi výhodné, zejména v prvním období zpracování plánu. Pracovní plány skupin a jednotlivců mohou být reálné jenom tenkrát, když vychází z globálnějších dokumentů, které zpracujeme nejdříve, jako východisko pro další a podrobnější plány.

Proto také při kontrolách je správné postupovat tak, že nejdříve posoudíme základní dokumenty, ze kterých vycházíme při rozpracování podrobných plánů. S těmito dokumenty vedoucí kontroly seznámí ostatní příslušníky své kontrolní skupiny a tito teprve potom kontrolují pracovní plány dalších funkciónářů.

Čím větší pozornost věnujeme zpracování základních dokumentů, celoposádkových a celoútvarových, tím snáze se pracuje podřízeným při sestavování jejich pracovních dokumentů. Opačný postup vede k častému přepracování a změnám, které podřízené dezorientují.

Těmito několika poznámkami jsem se chtěl podělit o zkušenosti, získané při kontrolách dokumentů, nazývaných souhrně dokumenty o bojové pohotovosti. Zkušenost mě naučila, že jenom důkladnost a současně respektování místních podmínek vede k tomu, že nejen zpracované dokumenty, ale i samotné uvedení útvarů do vyšších stupňů bojové pohotovosti vede k úspěchu.