

VYTVÁŘENÍ REÁLNÝCH PODMÍNEK PRO VÝCHOVNÝ A VÝCVIKOVÝ PROCES

Při řešení problému dalšího zvyšování úrovně výchovného a výcvikového procesu musíme vycházet především ze závěrů XVII. sjezdu KSČ, celoarmádního stranického aktivu a úkolů vytyčených ve výcvikových dokumentech. Dále z podnětů a metodologického přístupu k provádění analýzy v duchu 4. zasedání ÚV KSČ, které hodnotilo přístupy k rozpracování a uskutečňování sjezdové linie na urychlení ekonomického a sociálního rozvoje naší společnosti. Důraz byl položen na důsledné prosazování vyšší náročnosti, tvůrčí iniciativy a na konkrétní činy, aktivně uskutečňované ve všech stranických orgánech a organizacích, ve státních a společenských institucích. Jen v tomto přístupu je záruka urychlené realizace usnesení XVII. sjezdu KSČ.

V souladu s těmito požadavky, které plně platí pro ČSLA, je naší povinností vytyčovat si podle funkčního zařazení náročné cíle, hledat účinnější formy a metody práce pro kvalitní plnění úkolů bojové a mobilizační pohotovosti, výchovy a výcviku vojsk, zvyšování úrovně velení a řízení i hospodárné využívání finančních a materiálních prostředků.

Realizace těchto požadavků je závislá především na odstranění extenzivních přístupů, navykklých šablon a rutiny v práci. Rozhodujícím předpokladem růstu kvality veškeré naší činnosti je zvýšení úrovně řídicí a organizační práce. Zejména ta musí odpovídat novým nárokům a požadavkům.

Zvláštní pozornost vyžaduje zkvalitnění systému plánování v podmínkách ČSLA, tzn. dodržení zásad stanovených vydanými pomůckami a předpisy, odstranění z plánovacího procesu živelnosti a vytýčování nereálných úkolů. Za všech okolností je nutné zvažovat možnosti i podmínky podřízených stupňů velení a jednotlivých pracovišť. Opačný přístup k vydávání úkolů má negativní vliv na podřízené, stejně tak jako příliš obecná, nekonkrétní formulace úkolů. Vždy musí být jasné, na co velitel nebo náčelník klade hlavní důraz a čeho se má dosáhnout. Každý funkcionář by měl opatření, která nařizuje podřízeným, pečlivě zvažovat a uplatňovat při jejich volbě kvalitativními přístupy. Jestliže převládají kvantitativní hlediska, není zpravidla zřejmý cíl, ani obsah těchto opatření. Důležitou povinností nadřízených je jednoznačné stanovení odpovědnosti, času, místa provedení a vyčlenění nezbytných prostředků k zabezpečení úkolů. Všechna opatření by měla být na každém stupni pečlivě promyšlena a v kolektivu hlavních funkcionářů posuzována, aby nedocházelo k dodatečným zásahům do plánů podřízených velitelských stupňů a tím k narušování jejich činnosti. Pokud je dodatečný zásah do plánu nezbytný, je nutné, aby si velitel nebo náčelník, který se k němu rozhodl, uvědomil, jaké dopady bude mít na činnost podřízených, především z hlediska organizace přípravy a vykonání zaměstnání (tzn. i zvýšení nároků na vojáky z povolání a v základní službě), využití učebně výchovké základny, přidělení výzbroje a techniky, materiálního a zdravotnického zabezpečení apod. Rovněž však svévolné změny nebo zrušení úkolů podřízenými nelze trpět a připouštět tak, aby přestaly být plány účinným nástrojem řízení, výchovy a výcviku vojsk.

Stejně pečlivě jako výchovkové úkoly je zapotřebí plánovat **kontrolní činnost**. Zkušenosti potvrzují, že hlavní pozornost vyžaduje její centralizace a zaměření na hlavní úkoly. Jestliže se daří ji koordinovat, odstraňují se nežádoucí duplikity, zvyšuje se účinnost pomoci na místě a efektivněji se pracuje s výsledky.

K dosažení výraznějšího pokroku v řídicí činnosti štábů a vojsk jsou vytvářeny předpoklady velením ČSLA, které přijalo zásadní opatření k zdokonalení a sjednocení celého systému plánování. Důležité je, aby nové požadavky a zkušenosti pronikly na všechny stupně velení a byly využity k zdokonalení a sjednocení této činnosti v celé armádě.

Zvláštní pozornost vyžaduje **upřesňování úkolů na daný měsíc**. Jednotlivými stupni velení musí být posuzováno komplexně, v návaznosti na roční plány. Kromě možnosti podřízených je nezbytné mít na zřeteli stav výcviku a výchovy vojsk, využívání vyčleněných prostředků a materiálně výchovké základny. V žádném případě není možné, aby si při této příležitosti nadřízené stupně velení ulehčovaly plnění úkolů přenášením odpovědnosti na podřízené bez ohledu na jejich zatížení.

Počet funkcionářů, kteří mají právo upřesňovat úkoly nižším velitelům a štábům, musí být minimální. Nelze připustit, aby úkoly stanovovali a upřesňovali různí odborní funkcionáři, kteří nemají celkový přehled o činnosti štábů a vojsk ani příslušnou pravomoc. Praxe ukazuje, že pokud tomu tak není, je v rozhodovacím procesu oslabováno koncepční a tvůrčí myšlení, perspektivnost, předvídání, plánovitost a cílevědomost. Kromě toho větší rozsah upřesňování a změn odvádí pozornost řady funkcionářů od plnění hlavních úkolů, rozměňuje jejich úsilí, způsobuje organizační problémy a ztěžuje sladění činnosti. Proto při přípravě a zpracování plánů je nutné uplatňovat promyšlený a kom-

plexní přístup, zvažovat všechny souvislosti a možnosti podřízených štábů a vojsk. Na žádném stupni velení nemůže převažovat při tvorbě plánu subjektivní rozhodování a snaha po realizaci okamžitého nápadu bez objektivního posouzení jeho možných negativních dopadů na podřízené velitele, štáby a vojska.

Vžitý způsob a metodiku práce velitelů a štábů svazků i útvarů při upřesňování plánů na měsíc je třeba v souladu s požadavky velení ČSLA přehodnotit a vytvářet odpovídající podmínky pro kvalitní, plánovitě plnění stanovených úkolů a jejich komplexní zabezpečení zejména z hlediska: určení odpovědnosti za přípravu, uskutečnění a vyhodnocení každého úkolu; času, rozsahu, místa provedení, technického a týlového zabezpečení; přípravy lidí, zbraní, techniky a učebně výcvikové základny, aby úkol byl splněn v určené lhůtě kvalitně a vyčleněné prostředky byly efektivně využity; zabezpečení chodu života útvarů, jejich bojové a mobilizační pohotovosti a souběžného plnění výcvikových a jiných úkolů; respektování dosaženého stupně připravenosti ve výchovném i výcvikovém procesu.

Hlavním východiskem pro upřesnění měsíčního plánu je vyhodnocení plnění úkolů za uplynulý měsíc velitelem, které musí být konkrétní, diferencované a stručné. Současně je třeba stanovit opatření ke splnění úkolů, jež nebyly provedeny nebo se při nich vyskytly vážné nedostatky. Významnou úlohu má vyhodnocení reálného přidělování učebně výcvikové základny, zabezpečení výcviku výzbrojí a technikou i zhodnocení podílu hlavních funkcionářů na dosažených výsledcích.

Praktické zkušenosti potvrzují, že nejúčinnější metodou práce např. velitele a štábu svazku se jeví: stanovení velitelem hlavních úkolů na příští měsíc s uvedením opatření, která k jejich splnění vykonat ve stranickopolitické práci, bojové a mobilizační pohotovosti, v přípravě velitelů, štábů, vojsk apod. U rozhodujících nebo složitějších úkolů objasnit postup jejich provedení, technického, materiálního a ostatního zabezpečení. Současně rozhodnout jakým způsobem, kdy a komu poskytnout pomoc, kde a s jakým zaměřením uskutečnit kontroly.

Této činnosti musí předcházet konkrétní součinnost mezi hlavními funkcionáři organizovaná náčelníkem štábu, při které se sladí zájmy a potřeby jednotlivých odborností z hlediska času, místa, vyčlenění sil, prostředků apod. Je účelné, v hlavních rysech upřesnit také požadavky na součinnost při zpracovatelských úkolech na cvičení atd. V závěru připraví náčelník štábu návrh upřesnění úkolů pro štáb divize a podřízené útvarů.

Po upřesnění úkolů na příští měsíc musí být každému z hlavních funkcionářů jasné, za který úkol (opatření) nese osobní odpovědnost.

Pro upřesnění úkolů podřízeným útvarům, které se provádí na štábu svazku nebo u určeného útvaru za účasti všech velitelů útvarů a jejich ZVP, připraví náčelník štábu písemné a grafické upřesnění úkolů. Na tomto shromáždění velitel svazku stručně vyhodnotí splnění úkolů, určí hlavní úkoly na další měsíc, objasní způsob jejich plnění, včetně technického, materiálního a ostatního zabezpečení. Tohoto shromáždění může velitel svazku využít i k řešení jiných, vážných problémů. Výsledným dokumentem plánovacího procesu je plán hlavních opatření na příslušný měsíc.

Měsíční plánování je složitý a náročný proces, pro který je nezbytné na jednotlivých velitelských stupních vyhradit v plánech dostatek času. Nadřízené štáby musí tuto skutečnost vzít v úvahu a vytvářet pro zkvalitnění úrovně plánování podmínky na všech stupních velení.

Konkrétněji a podrobněji je třeba na jednotlivé měsíce plánovat u útvarů. Je nutné, aby velitelé jasně vytyčovali úkoly, podrobně si ujasňovali obsah a metody zaměstnání, v plánech vyhradovali dobu na jejich přípravu a nezbytnou časovou zálohu. Nadřízené štáby mohou kladně ovlivnit úroveň měsíčního plánování reálným přidělováním učebně výcvikové základny tak, aby byly vytvořeny podmínky k plnění úkolů, včetně přesunů, přípravy na zaměstnání, techniky a výzbroje.

Každý stupeň velení by si měl uvědomovat, že nižší kvalita plánování může mít zejména v útvarech negativní vliv na úroveň kázně a organizovanosti života, výcviku a výchovy vojáků. Zvláště na stupni útvaru je důležité, aby velitelé cílevědomě rozdělovali odpovědnost za přípravu a zabezpečení úkolů na své zástupce a funkcionáře štábu tak, aby celý kolektiv velitelsství měl přímý vliv na řízení činnosti jednotek a služeb, aby každý jednotlivec měl osobní zájem na dosažení co nejlepších výsledků. Praktické zkušenosti potvrzují, že jen při organizované činnosti podřízených se vztahy v kolektivech upevňují a je v krátké době dosahováno lepších výsledků. Naopak neorganizovanost a nekonkrétní stanovování úkolů způsobuje nekvalitní práci, v řadě případů činnost v době osobního volna, o sobotách, nedělích a svátečních dnech, což záporně ovlivňuje morální a politický stav a vztah vojáků k vojenské službě.

Obdobnou metodiku upřesňování plánu lze volit i na úrovni pluk — prapor. Podrobněji by měla být objasňována metoda plnění úkolů a způsob jejich všestranného zabezpečení. Je důležité, aby velitel konkrétně stanovil, kde a jaká zaměstnání budou probíhat, s jakou technikou a materiálem. Kdo nařízená zaměstnání bude řídit, kým a jaká technika se k tomuto účelu vyčlení, kdo ji připraví, převezme a po skončení zaměstnání předá. Podrobně je nutné řešit rovněž přípravu a využití výcvikové základny. Ukazuje se, že u útvaru se musí plánovat činnost po dnech a některé úkoly po hodinách. Plánování na stupni útvaru klade náročné požadavky na organizační způsobilost i osobní přípravu velitele a náčelníka štábu, na jejich schopnost prosadit pochopení a splnění úkolů jednotkami v nezkreslené podobě.

Jakýkoli zásah do připravovaného nebo již uskutečňovaného plánu má za následek zejména u útvarů řetězovou reakci dalších změn, které se negativně projeví na úrovni výcvikového a výchovného procesu.

V této souvislosti je na místě připomenout, že v souladu s požadavky na zvýšení kvality veškeré činnosti štábů a vojsk vyžaduje pozornost obsahové zaměření jednotlivých zaměstnání, zvláště taktických cvičení, jejich příprava a časové možnosti provedení. Pokud je to možné z hlediska charakteru a náplně zaměstnání, je účelné některá spojit s taktickými cvičeními i jinými opatřeními. Příkladem jsou v tomto směru nácviky bojové a mobilizační pohotovosti. V případě, že navazují na jiné úkoly, mohou být komplexnější, s využitím maximálního počtu osob, výzbroje a techniky, která je daleko efektivněji využívána než při samostatném nácviku. Jestliže při plánování úkolů není přihlíženo k jejich obsahu, jsou plánovány formálně a ve stanovených časových lhůtách je není možné v plném rozsahu splnit. Nepromyšlený přístup vede

k povrchnímu zvládnutí jednotlivých úkonů i činnosti u jednotek, skupin, při obsluze výzbroje i bojové techniky a dlouhodobě se může záporně projevovat v celkové úrovni plnění plánovaných úkolů.



Vytváření reálných podmínek pro výchovný a výcvikový proces vyžaduje zvyšovat úroveň řízení z nadřazených stupňů velení, zejména vytváření podmínek podřízeným pro splnění stanovených úkolů. Z vyšších stupňů velení nesmí docházet k zásahům, které se ve svých důsledcích negativně odrážejí v činnosti štábů a vojsk. K efektivnějšímu využití daných možností by napomohla účinnější práce s vojáky z povolání, zvláště u jednotek, zvyšování jejich odborné a politické připravenosti.

Zkušební funkcionáři, příslušníci štábů a velitelé jednotek mohou komplexním přístupem k plánování a provádění bojové a politické přípravy podstatnou měrou přispět k zvýšení její úrovně. To však vyžaduje řešit úkoly ve všech souvislostech, aby nevznikaly dodatečné a doplňkové požadavky a v důsledku toho organizační a obsahové změny s příslušnými dopady na podřízené štáby a vojska. Nároky, kladené zvláště na příslušníky velitelství svazů, vyžadují zvyšovat jejich připravenost a schopnost hluboké analýzy problémů, na základě podrobné znalosti situace podřízených štábů a vojsk. Každý funkcionář a pracovník vyššího štábu má odpovídající podíl odpovědnosti za přesné, kvalitní a včasné splnění úkolů v oblasti své funkční působnosti.

Plnění náročných úkolů vyžaduje zdokonalovat úroveň organizátorské a řídicí práce, překonávat rutinu i návyky, které nejsou v souladu se současnými požadavky. Jednou z důležitých podmínek zkvalitnění velení a řízení je zvýšení úrovně plánování, kontrolní činnosti a poskytování účinné pomoci podřízeným.

Současně s tím je nutné upevňovat autoritu plánů, zvyšovat jejich koncepčnost, realnost, stabilitu a sladěnost mezi jednotlivými stupni velení.

Zvýšené nároky na kvalitu činnosti štábů a vojsk potřebují plnou zainteresovanost především vojáků z povolání. Každý musí chápat význam současných požadavků stranických orgánů i velení ČSLA a být přesvědčen o jejich objektivní nutnosti.