

JAK DÁL

VE VELITELSKÝCH ZAMĚŠTNÁNÍCH?

Velitelské zaměstnání je jedním ze základních způsobů přípravy generálů, důstojníků a praporčíků u velitelství, vojsk a ostatních zařízení vojenské správy v průběhu výcvikového roku. Jejich účelem je zdokonalit základní znalosti účastníků v nové problematice operačního umění a taktiky a naučit je aplikovat tyto zásady na cvičení. Slouží též k odstranění nedostatků, zjištěných při cvičeních v uplynulém roce. Do jejich programu mohou být zahrnuty i otázky, které mají být v daném roce procvičeny, perspektivní problémy vojenství a vůbec ta témata, která potřebují účastníci znát k úspěšnému plnění úkolů.

Počet dnů nebo hodin je stanovován každoročně ve výcvikových dokumentech, přičemž zpravidla je oním údajem míněn minimální rozsah, který příslušní velitelé a náčelníci mohou zvětšit, jestliže se na daném pracovišti k tomu jeví potřeba. Pro rok 1967 bylo např. určeno velitelské zaměstnání na stupni svazů v rozsahu 30 až 35 hodin v roce, u svazků a útvarů 6 dnů v roce a u KVV a OVV kromě toho v měsících, kdy nejsou plánována tato zaměstnání, byla nařízena velitelská zaměstnání v trvání jednoho dne.

Pro velitelské zaměstnání jsou voleny

tyto formy: přednášky, semináře, besedy, výcvikové filmy, ukázky, letučky a skupinová cvičení. Jsou konána ve služebních místnostech příslušného velitelství, na nižších stupních i v terénu. Konají se po 1–2 dnech v průběhu celého roku. Jejich obsah je stanovován buď na celý rok nebo na kratší časové období.

Systém a obsah velitelských zaměstnání je v poslední době podrobován stále častější kritice, která poukazuje na tyto skutečnosti:

- příprava generálů, důstojníků a praporčíků postrádá perspektivu, neboť její obsah je stanovován z roku na rok;
- přináší málo pro rozvoj znalostí účastníků, neboť není dostatečně účinná;
- nedává možnost vzdělání v perspektivních oborech, zejména v mechanizaci a automatizaci; vojáci nejsou připravováni k vyšším funkcím;
- dosavadní formy školení jsou zastaralé a je třeba nalézt nové;
- dosavadní rozdělení velitelských zaměstnání v průběhu celého roku nevyhovuje. Bude výhodnější shrnout je do jednoho termínu a provést formou soustředění mimo stálá pracoviště;

— je nedostatek vhodných učeben a názorných pomůcek pro školení.

Kritiky se pohybují i v jiných polohách, ale ty jsou už víceméně specifické a zevšeobecnit lze ty, jež jsem uvedl.

—☆—

Dále chci uvést některé objektivně platné skutečnosti, které podstatným způsobem ovlivňují obsah i formy velitelských zaměstnání.

1. V současné době se nedostává vojákům z povolání po vyjití odborné vojenské školy žádného uceleného vzdělání s výjimkou kursů o různé délce trvání. Těch se však účastní menšina vojáků z povolání a kromě toho jsou zpravidla specializované. Rozvoj vojenství a potřeba mít armádu neustále připravenou k bojové činnosti však vyžadují, aby teoretická a praktická příprava k plnění úkolů ve válce probíhala soustavně. Z toho vyplývá, že je nutné organizovat ve služební době u velitelství, štábů, ústavů a zařízení vojenské správy pravidelná školení.

2. Na jednotlivých pracovištích jsou vojáci z povolání, kteří mají různou vojenskou odbornost, různé vzdělání, různou délku doby od absolvování vojenské školy, různé válečné předurčení, různé zkušenosti z praxe a konečně i různé schopnosti pro studium a aplikaci nových poznatků. Všechny tyto skutečnosti ovlivňují obsah i formy školení a při jejich různosti je velmi obtížné vyhovět všem podmínkám a požadavkům.

3. Školení u velitelství, štábů, ústavů a zařízení vojenské správy připravuje a řídí vlastními silami příslušný orgán, který tento úkol plní vedle svých běžných funkčních povinností. Z toho vyplývá mnohdy nedostatečná příprava tohoto školení, neobdobnost ve výkladu, neschopnost zevšeobecnit a aplikovat zadané otázky. Školitelé nemají zpravidla žádné pedagogické vzdělání a mnohdy jim chybí i přirozené vlohy k vyučování. Tím se vytvářejí předpoklady k tomu, že tato zaměst-

nání jsou neúčinná, nudná a jsou pokládána za zbytečná.

4. Podstatný rozdíl v obsahu mírové práce tzv. bojových štábů a ostatních velitelství, ústavů a zařízení ovlivňuje i náplň jejich příslušníků na velitelská zaměstnání. Přitom máme na zřeteli, že není správné připustit ztrátu vojenské odbornosti u těch funkcionářů, kteří nemají přímý styk s vojsky nebo nejsou předurčeni do operačních štábů. V případné válce tvoří tyto důstojníci první kádrou rezervu pro doplnění ztrát, s nimiž je nutné počítat. Z toho důvodu je nutné zabezpečit odbornou přípravu těchto vojáků z povolání i za cenu, že tato příprava nebude zaměřena ke zdokonalování jejich mírové funkce.

5. Každé praktické přípravě musí předcházet teoretické školení, jež má za úkol zdůvodnit nově zaváděnou praxi a zobrazit ji v širších souvislostech. Z toho důvodu je nutné ponechat v přípravě vojáků z povolání systém přednášek a seminářů a není možné přejít jen na školení systémem cvičení. Tyto tendence by mohly mít za následek podstatný pokles úrovně štábů a ztrátu schopnosti přistupovat k řešení problémů tvůrčím způsobem.

6. Při eventuální přestavbě systému velitelských zaměstnání si především uvědomme cíle, k nimž dosud směřovala a které je nutné buď ponechat nebo také nově formulovat. Zatím co školy a kursy dávaly základní rozsah odborného vzdělání, slouží velitelská zaměstnání (a s nimi i velitelská shromáždění) k rozvíjení odborných vojenských znalostí se specializací na druhy vojsk (nikoli na jednotlivé funkce), a to především s ohledem na válečné předurčení.

Pro doplnění: samostatné studium slouží k rozvíjení těchto znalostí a ke specializované přípravě a konečně cvičení všeho druhu mají za cíl přípravu na konkrétní funkci ve válečném štábu (posuzujeme-li je z hlediska jednotlivce, protože z hlediska štábů a vojsk mají cíle širší).

☆ ☆ ☆

Na základě těchto skutečností, ovlivňujících velitelská zaměstnání a s přihlédnutím ke kritickým připomínkám se jeví budoucnost velitelských zaměstnání zhruba v těchto rysech:

a) Ze všeobecného hlediska má velitelské zaměstnání, jako část systému přípravy vojáků z povolání, v budoucnu pouze dvě možnosti — buď bude ponecháno i nadále, nebo bude zrušeno, lépe řečeno nahrazeno kvalitativně lepším opatřením (to ovšem dosud nikdo z kritiků ani nevymyslel ani nenavrhl).

Odpověď na tuto otázku by neměla být obtížná. Teoreticky se musí voják z povolání neustále zdokonalovat, musí se učit aplikovat tuto teorii — a proto systém velitelských zaměstnání musí být zachován i nadále. Podporují to i studie zpracované v sou-

vislosti s novou školskou soustavou, které rovněž počítají s rozvíjením znalostí, získaných ve škole, ve služebním školení při výkonu funkce.

b) Z hlediska obsahu velitelských zaměstnání by mělo dojít k některým zásadním přehodnocením. I když se někde obávají stanovit témata velitelských zaměstnání na rok dopředu, bylo by účelné **stanovit dlouhodobou linii přípravy vojáků z povolání, a to např. pětiletou.**

Tím by bylo dosaženo potřebné perspektivnosti, klidu a vyrovnanosti programů přípravy vojáků z povolání.

Pětiletý cyklus zhruba odpovídá i délce doby orientačně požadované pro výkon jedné funkce. V tak živém organismu, jako je armáda, bude každoročně docházet k ustanovování do vyšších a jiných funkcí. Pětiletý cyklus by mohl obsáhnout celou problematiku příslušného stupně velení, takže každý důstojník by jím prošel, byl i v různém časovém sledu hlavních témat.

S tím ovšem souvisí otázka, kdo má tuto perspektivu stanovit. Snaha by samozřejmě byla taková, aby se v tom co nejvíce projevila centralizace. Ta je vcelku správná, pokud bude rozumně realizována. Znamená to, že nadřazený stupeň by určil pětiletou linii jen ve všeobecných rysech pro nejbližší podřazený stupeň a podrobněji by zpracoval obsah školení na vlastním stupni.

Linie by mohla obsahovat témata po jednotlivých letech tak, aby byla zachována návaznost na cvičení a aby i při přemístění důstojníka k jinému útvaru byla zajištěna posloupnost přípravy.

Při stanovení a rozpracování linie v přípravě vojáků z povolání by bylo nutné přihlídnout k vojenské odbornosti v tom smyslu, aby např. důstojníci finanční služby byli se vševojskovými otázkami seznamováni ve školeních (při velitelském zaměstnání) jen např. jednou za dva roky. Ovšem na druhé straně např. důstojníci vševojskového směru, zařazení ve vědeckých ústavech apod., by byli povinni účastnit se vševojskového školení každoročně.

Současně však by bylo nutné zachovat dostatečnou decentralizaci při stanovení konkrétních ročních programů velitelského zaměstnání a nechat volnost odpovědným náčelníkům, kteří tato zaměstnání přímo řídí.

Při stanovení obsahu velitelských zaměstnání by pak bylo nutné přihlížet k těmto požadavkům:

- zachovat a utvrdit vojenskou odbornost vojáka z povolání;
- připravit ho k plnění úkolů podle válečného předurčení;
- dát mu potřebnou vševojskovou průpravu k plnění odborné funkce;
- rozšířit jeho znalosti k plnění úkolů podle mírového zařazení;
- rozšířit jeho odborné vojenské vzdělání v jiných oborech než podle uvedených podmínek;
- rozšířit jeho všeobecné vzdělání.

Přitom by bylo nutné zachovat i uvedené pořadí a poslední dvě kritéria brát v úvahu jen tehdy, zbude-li časová rezerva po splnění prvních čtyř. Současně to však znamená, že program velitelského zaměstnání pro jeden stupeň velení může být shodný, že je nutné jej diferencovat a pro odbornou část velitelského zaměstnání slučovat vojáky z povolání do skupin podle vojenské odbornosti.

Současně by tyto principy znamenaly, že velitelská zaměstnání ani nadále nebudou náhradou specializovaných kursů, byť by se jejich obsah týkal většiny vojáků z povolání (např. mechanizace a automatizace). Jsou pochopitelně míněny ucelené kursy, nikoliv informativní přednášky nebo seznámení jinou formou.

Co je ovšem nejdůležitější — měl by být zachován, popřípadě zvětšen počet hodin určených pro rozvíjení odborných znalostí, to je především otázek teorie a praxe vedení operací, polních a bojových řádů. Mnoho důstojníků klade otázku: kdy já budu vydávat rozkaz velitele pluku ve střetném boji — tak proč se to mám učit? Půjde tedy o to, abychom hledali formy, jak seznamovat důstojníky s charakterem současných operací a boje, se vším, co ovlivňuje systém práce velitelů a štábů, aniž bychom pokaždé požadovali jen to nešťastné rozhodnutí velitele příslušného stupně. I když toto rozhodnutí je právě výsledkem analýzy situace, jejího pochopení a tvůrčím uplatněním řádů a předpisů. Půjde především o to, aby vedoucí školení se nesnažili u účastníků dosáhnout schopnosti co nejlépe formulovat rozkaz velitele, a to tak, jak je psáno v metodické rukověti, ale usilovali o pochopení metod přípravy tohoto rozhodnutí a jeho významu pro podřízená vojska. Protože to jsou problémy, které musí znát každý příslušník štábu, i když nikdy nebude velitelem daného stupně. Správné, stručné a jasné znění rozkazu je nutné ovšem vyžadovat od všech, kteří jej

z titulu své funkce budou formulovat písemně, nebo kteří jej musí v boji a při výcviku říci.

I když se dnes ve vojenských školách rozšiřuje oblast předmětů, které nemají čistě vojenský odborný charakter, neměli bychom ve velitelských zaměstnáních dovolit podobnou tendenci. Mám ovšem na mysli onen minimálně stanovený počet hodin. Co je nad tyto centrálně stanovené hodiny — záleží plně na úvaze příslušného velitele. Proto takové problémy, jako jsou otázky vědeckého řízení, pedagogiky, psychologie a jiné předměty všeobecného vzdělání do onoho počtu minimálně stanovených hodin na velitelská zaměstnání v podstatě nepatří. Tím není řečeno, že nejsou důležitá a že by je důstojníci neměli znát. Ale opakují: velitelská zaměstnání slouží především k rozvíjení odborných znalostí, především s ohledem na válečné předurčení. K tomu jsou i centrálně stanoveny počty hodin. Chce-li tedy někdo rozšiřovat ve velitelském zaměstnání i všeobecné vzdělání, musí nutně rozšířit i počet hodin na ně vyčleněných. A to je ovšem v pravomoci každého velitele a náčelníka.

c) Posledním podstatným hlediskem je forma velitelských zaměstnání. K zevšeobecnění nejrůznějších názorů na tuto otázku by byl nutný rozsáhlý průzkum, který dosavadní kontrolní systém není schopen nahradit a proto jeho vyhodnocení nedává dostatečné podklady pro správné rozhodnutí v této konkrétní otázce.

Bude vhodné připustit nejrůznější formy velitelských zaměstnání, a to jak volbou metody školení (což ostatně už dnes snad nikdo do podrobností neomezuje), tak i co do časového a místního uspořádání školení. Jakékoliv centralistické tendence v tomto směru jsou spíše ke škodě než k užítku. Jsou-li někde možnosti uspořádat velitelské zaměstnání formou soustředění mimo posádku a osvědčí se toto školení provést jednou za rok v uzavřeném cyklu, proč bychom tomu měli bránit, když naopak jinde pro to podmínky nejsou a musí velitelská zaměstnání organizovat např. jednou za dva měsíce po jednom dni.

Prostě: necht' si každý velitel zvolí formu takovou, aby splnil obsahové cíle a měl své podřízené dokonale připraveny.

Ovšem u vyšších a organizačně i početně rozsáhlejších velitelských útvarů mám na zřeteli i tu okolnost, že termíny většiny dnů pro velitelská zaměstnání musí být pro celé velitelské shodné, protože jinak by se ochromila součinnost a tím i průpravnost tohoto velitelského útvaru. Prostě není možné, aby např. operační oddělení vojenského okruhu si organizovalo na pět dnů internátní školení v termínu, kdy u ostatních oddělení běží normální práce. Je to možné udělat na půl dne, na den, ale nikoliv na delší období. Tím jsou u takových velitelských útvarů poněkud i omezeny možnosti pro změnu forem velitelských zaměstnání.

Do této oblasti patří i schopnost a odbornost těch, kteří školení vedou. Odstranění nedostatků v tomto směru je nejobtížnější právě vzhledem k širokému záběru školení, které obsáhne všechny vojáky z povolání v armádě. Kde tedy nalézt dostatek odpovídajících vedoucích? Poněkud by se mohl zmírnit tento nedostatek externími učiteli, a to od sousedních útvarů, z nadřazených velitelských útvarů a ze škol. Není to žádná nová myšlenka — mnohde se to již praktikuje, stálo by však za to více tuto praxi rozšířit.



V nejbližší době má být otázka školení vojáků z povolání při výkonu služby podrobněji zkoumána a ze studia mají být vyvozeny důsledky v novém předpise.

Snad by bylo vhodné, aby i Vojenská mysl se stala střediskem výměny názorů k problému, který se dotýká každého z nás. Vedle příspěvků do diskuse, by to mohla být i forma dopisů redakci, které by byly podkladem pro zevšeobecnování vedle dalších akcí po služební linii.

Přitom bude zajímavé diskutovat k těmto otázkám:

- v čem vidět hlavní cíl velitelských zaměstnání?
 - na základě čeho stanovit jejich obsah a jakou volit pro ně formu?
- Tento článek může být podnětem k tomuto zamyšlení.