

# ZKUŠENOSTI

Z

## OPERAČNÍ PŘÍPRAVY

Operační přípravě vyšších velitelů a štábů jsme věnovali ve výcvikovém roce 1971 výjimečnou pozornost. Množství náročných opatření v operační přípravě, válečných her vyšších štábů, operačních cvičení, komplexních štáb-ních nácviků apod. — nemá obdoby v předcházejících letech. Bylo správné plánovat, připravit a provést tolik náročných opatření? Mám za to, že to bylo velmi správné. Je však pravda, že to někdy stálo i několik nocí a dnů pracovního klidu. Bylo to velmi správné především proto, že se v posledních dvou letech formovaly v podstatě nové vyšší štáby, že v důsledku rozsáhlých kádrových změn vznikly kolektivy nových lidí, na jejichž vedoucí místa přišly nové vojenské kádry. Nově vytvořené vyšší štáby bylo nutné sladit, stmelit a v krátké době dosáhnout takové úrovně operační připravenosti, jakou vyžaduje řízení vojsk v soudobých operacích.

**Stanovené cíle operační přípravy jsme v Západním vojenském okruhu úspěšně splnili.** Funkcionáři vyšších štábů si prohloubili teoretické znalosti a v souladu s rozpracovanou metodikou práce si upevnili praktické návyky v organizátorské práci. Do práce štábů pronikla řada i když dílčích, přece velmi prospěšných racionalizačních opatření, která zvýšila efektivnost štáb-ních prací. Je řada úspěchů, na nichž můžeme stavět a které můžeme roz-víjet. Domnívám se, že i v tomto roce bude operační příprava vyšších veli-telů a štábů stát na jednom z předních míst v úsilí o zvýšení bojové síly ČSLA.

**Teoretická připravenost funkcionářů vyšších štábů je prvním předpokla-dem úspěšné práce** vyšších štábů v přípravě a vedení soudobých operací. Jsme na úrovni zásad současného operačního umění? Odpověď není jedno-

značná. Je nesporné, že řadu otázek v přípravě a vedení operací řešíme na úrovni současných zásad a požadavků operačního umění. Stejně tak je však nesporné, že naše názory, návrhy, řešení situací na válečných hrách a operačních cvičeních nebyly vždy v souladu se současnými názory teorie a požadavky operačního umění. Potvrdily to rozborů válečných her a operačních cvičení.

Uvedu příklad: Účast frontu v prvním jaderném úderu má být co nejmohutnější a má být řešena maximem sil a prostředků. Řada řešení byla v rozporu s tímto principiálním požadavkem teorie. Nepočítali jsme s druhou a třetí salvou raket, ani s maximálními možnostmi letecké armády, jak z hlediska přidělení jaderných pum, tak z hlediska vyčlenění letounů nosičů a jejich nezbytného zabezpečení. Když na jednom komplexním zaměstnání jsme po kritice tento problém řešili, vznikly nové problémy — nebyly cíle pro jaderné údery. Proč? Bylo to proto, že plán průzkumu a jeho realizace měla vážné nedostatky? Nebo byla chyba v rozehře, nebo snad v teoretické nejasnosti? Tak bychom mohli pokračovat. Jedno je nesporné — řada otázek si vyžaduje daleko hlubší teoretické ujasnění.

Podle našich zkušeností si hlubší teoretické osvojení vyžadují zejména tyto otázky:

— **problematika prvního jaderného úderu** v celé jeho šíři, v celé složitosti tvorby plánu, jeho upřesňování i jeho realizace;

— **problematika krytu státní hranice** na připravenost vojsk k bezprostřednímu přechodu k aktivní činnosti;

— **optimálnost a rychlost propočtů** ztrát v důsledku vlastních jaderných úderů i jaderných úderů protivníka a ocenění bojeschopnosti vojsk po jaderných úderech;

— **velení vševojskové záloze na počátku operace**;

— **součinnost v celé šíři**, zejména mezi svazky a mezi polními vojsky, teritoriem a PVO státu.

V těchto otázkách máme i v teorii mezery a to má negativní vliv na praktickou analýzu situace, na operační úkoly i na praktická řešení zejména složitých situací. Uvědomujeme si tyto mezery a chceme je v nejbližším období odstranit. Nedopustíme, aby zapustily hluboké kořeny praktikismus a rutina. Hledáme cesty jak optimálně zabezpečit, abychom byli na úrovni současných teoretických názorů. Rozhodující cestu vidíme v nejtěsnějších kontaktech se Sovětskou armádou. Intenzivnější studium a častější teoretické diskuse — i v tom je konkrétní cesta k zvyšování teoretické úrovně funkcionářů vyšších štábů.

Mimořádnou pozornost jsme věnovali tvorbě, rozpracování, zpřesňování a osvojování si **metodiky práce štábů**. Efektivnost práce štábů, soulad práce štábních kolektivů, včasná příprava podkladů pro rozhodnutí, přijímání rozhodnutí i jejich pronikání k vykonavatelům — to vše jsou významné záležitosti. Je-li metodika práce štábu dobrá, promyšlená, vžitá a respektuje se, má to mimořádně pozitivní odraz i v obsahu a formách práce vyššího štábu. Organizační klid nebo chaos, nervozita nebo příznivá pracovní atmosféra, sladěnost nebo nesladěnost atd. — to vše je součástí metodiky práce. Zkušenosti ukazují, že přes všechna docenění metodiky práce, přes péči o její rozpracování, ověřování a upevňování máme v této oblasti nejedno slabé místo.

Je nesporné, že přílišný spěch v přijetí ideje rozhodnutí je jen zdánlivou úsporou času. Kromě toho přílišný spěch plodí celý řetěz negativních důsledků. Přijetí ideje rozhodnutí jen na základě zběžného pohledu na situaci, bez její hlubší analýzy, vede buď k přijetí neoptimálního konečného rozhodnutí, nebo vede k permanentnímu zpřesňování rozhodnutí. To pak opět vyvolává celý řetěz rušivých zásahů do sladění práce kolektivů i celého štábu. I pro přijetí ideje rozhodnutí bude nezbytné dát čas náčelníkům, zejména náčelníku zpravodajské správy (oddělení), operační správy (oddělení), správy (oddělení) raketového vojska a dělostřelectva, představiteli letecké armády a podle konkrétní situace i dalším náčelníkům k tomu, aby mohli hlouběji rozebrat situaci, krátce informovat nebo odpovědět na rozhodující otázky.

Ještě jeden moment v souvislosti s metodikou práce naše zkušenost ukazuje, a to mít úctu k promyšlené, rozpracované, praxí ověřené metodice, kterou nesmíme zaměňovat šablonovitým a byrokratickým přístupem k ní. Zejména v dynamice operace vznikají často situace, kdy v zájmu včasného rozhodnutí a jeho realizace neplnění na připravených metodických postupech je v zájmu věci, v souladu se zásadou tvůrčího přístupu v reagování na situaci.

**Kvalitu práce vyšších štábů, správ, oddělení, skupin a jednotlivců v těchto štábech můžeme hodnotit na základě různých přístupů a různých kritérií. Určujícím kritériem je přijetí optimálního rozhodnutí, všestranné zabezpečení tohoto rozhodnutí a splnění operačních úkolů a cílů operace. Kvalitu práce štábních kolektivů musíme sledovat „ve velkých i malých věcech“.** Jak zkušenost ukázala, povrchnost a nepřesnost v tzv. okrajových záležitostech může vyvolat řetězové negativní důsledky a promítnout se ve velkých věcech — v samotném rozhodnutí. V úsilí o přesnost, důkladnost a pečlivost v celém mnohotvárném obsahu práce vyššího štábu musí sehrát významnou úlohu **náročná kontrola**. V praxi otázku kontroly chápeme někdy zúženě — jako kdyby to byla přední povinnost jen velitele a náčelníka štábu.

Nezbytnost takové kontroly se pokusím demonstrovat na příkladě z vnitřní problematiky práce vyššího štábu. Nejdůležitějšími dokumenty, které zpracovává operační štáb, je mapa rozhodnutí a textuální rozhodnutí velitele operačního svazu. Praxe bývá někdy taková — přednesl jsem informaci za svůj druh vojska a za oblast, za kterou zodpovídám, předložil jsem svůj příspěvek do těchto dokumentů a tím moje povinnost končí. A důsledek — řada chyb v mapě rozhodnutí i v textuálním rozhodnutí, rozpory mezi mapou a textem atd. Tak např. zástupce náčelníka operační správy (oddělení) koordinuje konkrétní rozhodnutí velitele k použití jaderných zbraní. Návrh přednesl náčelníku operační správy, náčelníku štábu a veliteli, návrh byl s konečnou platností upřesněn a schválen. V žádném případě to neznamená, že tento funkcionář úkol splnil. Jeho povinností je překontrolovat, zda rozhodnutí je zaneseno bez chyb (které často dělá kreslič) na mapě rozhodnutí, v textuálním rozhodnutí a v dokumentech pro podřízené (ve směrnicích nebo bojovém nařízení).

Obdobně tomu bude i v tabulkách poměru sil, rozdělení sil a prostředků atd. Kontrolovat, kontrolovat a opět kontrolovat, aby dokumenty byly ve všech štábech přesné, bez chyb. Vždyť podle základních dokumentů uvádíme do pohybu masu vojsk a techniky a byla-li již do pohybu uvedena, chyby se těžko, velmi těžko opravují. Přesnost, preciznost, pedantnost v dokumentaci — i v tom nám musí být vzorem štábu Sovětské armády.

Velmi vážnou otázkou kvality práce vyšších štábů je **připravenost jednotlivých funkcionářů na konkrétní funkci.**

Vedle obecných znalostí teorie operačního umění, vedle obecných praktických zkušeností je třeba si perfektně osvojit ty konkrétní povinnosti, které vyplývají z nezbytné dělby práce uvnitř správy, oddělení a skupiny. Ani tu není ještě všechno v pořádku. Je ověřený fakt, že některé úkony trvají nepřípustně dlouho. Např. velmi dlouho trvá formulace úkolů podřízeným. Několikeré přepracování bojových nařízení, opravování chyb, nervozita, která práci doprovází, časové ztráty atd., to nemůžeme nadále tolerovat. Vždyť formulace úkolů z mapy by měla být pro zapracovaného funkcionáře záležitostí, která nesmí trvat dlouhé hodiny.

Cestu vidím jednak v tom, že dojde k relativní stabilizaci v předurčení funkcionářů do konkrétních funkcí ve štábních kolektivech a jednak v tom, že v nižších formách operační přípravy a štábních trenýrovkách budeme více času i více pozornosti věnovat konkrétní přípravě na konkrétní funkci podle předurčení.

Štáby vyšších svazů přistoupily k rozpracování **cvičných vzorových operačních dokumentů**, grafických i textuálních — k útočné operaci, ke krytu státní hranice, k mobilizačnímu a operačnímu rozvinutí vojsk, k nejsložitějším situacím v dynamice útočné operace; při přechodu k použití jaderných zbraní, při odrážení silných protiúderů protivníka, při zasazování druhých operačních sledů, při překonávání velkých vodních překážek, jaderných minových polí apod. Jde o zkušenost mimořádně pozitivní. Obohacování a zkvalitňování této „cvičné dokumentace“ od jednoho operačního cvičení, válečné hry, komplexního štábního nácviku k druhému má velmi efektivní odraz v růstu připravenosti jednotlivců i štábních kolektivů. V této práci považujeme za prospěšné a užitečné pokračovat a postupně propracovat cvičnou dokumentaci k co nejrůznějším variantám operační situace. Mám za to, že tato pozitivní zkušenost by měla proniknout i do přípravy štábů svazků a útvarů.

Některá zaměstnání vyšších štábů řídí vyšší stupeň, některá připravuje a řídí ten stupeň, který sám cvičí. Tak to zřejmě bude i v budoucnosti. Když připravuje a řídí zaměstnání ten stupeň, který sám cvičí, často se stává, že „autorská“ řešení pronikají ke cvičícím ještě dřív, než se začalo cvičit. Je to ke škodě věci. Chceme tomuto negativnímu jevu čelit zejména tím, že pro vlastní cvičení připravíme nejsložitější a nejostřejší situace a že řídicí zaměstnání bude zpracovatelům před nebo i v průběhu zaměstnání vnášet do připravených situací nové prvky, aby cvičení probíhala v náročných situacích a zvýšil se i jejich efekt pro zvýšení operační připravenosti štábů.

Smysl článku je skromný — ukázat, že zvyšování operační úrovně vyšších štábů má a musí jít přes rozvíjení všeho toho pozitivního, čeho jsme v uplynulém roce dosáhli a přes praktické řešení problémů, které jsme na vlastní zkušenosti prožili a které vyžadují naše řešení v perspektivě operační přípravy v příštím období.