

NĚKTERÉ NÁZORY NA PŘÍPRAVU VELITELŮ A ŠTÁBŮ

Vysoká úroveň světonázorové, operační a taktické, technické i metodické připravenosti velitelů a štábů je jedním ze základních faktorů bojové pohotovosti vojsk.

Světonázorová příprava velitelského sboru je výchozím předpokladem a nutnou podmínkou k dosahování pozitivních výsledků ve všech oblastech jeho přípravy. Na rozdíl od nich však její výsledky nemají své vlastní zřetelné vyjádření. Projevují se zprostředkovaně, především v kázní velitelského sboru, v jeho vojenskoodborné úrovni, profesionální adaptabilitě, schopnosti tvořivého myšlení, snaze a dovednosti konkretizovat a realizovat usnesení nejvyšších orgánů strany na svém úseku a ve výsledcích operační i bojové přípravy podřízených.

Světonázorová připravenost velitelského sboru se zvláště výrazně projevuje v uplatňování sociálně politické stránky velení, zejména v promyšleném a dovedném prosazování základních řádů. Je základem pevnosti velení, která vyjadřuje způsobilost velitelů a štábů nekompromisně udržovat a obnovovat kázeň v složitých bojových situacích a přes všechny obtíže prosadit splnění bojových úkolů i jeho sociální adaptability, tj. schopnosti odpovídajícím způsobem reagovat na vývoj zájmové orientace, mezilidských vztahů a vzdělanostní i mentální struktury vojenských kolektivů.

Světový názor příslušníků velitelského sboru je trvale dotvářen v konfrontaci organizovaného školení s chodem služby a s podmínkou života ve vojenském prostředí i mimo ně.

Operační a taktická příprava jsou zformovány jako samostatné předměty přípravy. V porovnání s ostatními oblastmi přípravy velitelského sboru jsou nejtěsněji spjaty se smyslem existence vojsk, tj. s vedením bojové činnosti proti

silnému, aktivnímu a technicky dobře vybavenému nepříteli. Mají základní postavení v procesu přípravy velitelů a štábů. To plyne ze skutečnosti, že v nich vytváříme dovednost velení, návyky spojené s řízením bojové činnosti podřízených i schopnost vojensky myslet.

Některé metody operační a taktické přípravy, např. komplexní štábní nácviky, velitelско-štábní nebo taktická cvičení, znamenají pro účastníky zvýšenou fyzickou i psychickou zátěž, která pramení z vysoké intenzity práce, nedostatku spánku a někdy i řady frustrací. Pokud průvodní jevy těchto metod vhodně navazují na světónázorovou orientaci cvičících, obohacují ji o některé pozitivní emocionální prvky a současně napomáhají k vytváření a upevňování jejich psychické odolnosti a požadovaných volných vlastností.

Technická příprava jako samostatný předmět je oblastí, která prostřednictvím operační a taktické přípravy podněcuje velitelský sbor k nekonvenčnímu zvláštnímu řešení bojových úkolů. Je však také oblastí, která vytváří zábrany nereálným myšlenkám a vytyčuje hranice volnosti operačního umění a taktiky.

Metodická příprava navazuje zejména na obsah operační, taktické, střelecké a technické přípravy. Je zaměřena na vojenské aplikace obecné pedagogiky a psychologie učení. Rozvíjí schopnost příslušníků velitelského sboru řídit, zabezpečovat i osobně uskutečňovat výchovu a výcvik podřízených. Postupně se vyvinula v samostatnou základní formu přípravy.



Vojenská technika se bude stále vyvíjet. Voják z povolání, aniž by měnil svou odbornost, bude muset za dobu své aktivní vojenské služby zvládnout techniku alespoň 2—3 generací, a to po stránce bojového využití, provozu i z hlediska metodiky výuky a výcviku. Se změnami v technickém vybavení vojsk budou měněny i způsoby vedení operace a boje, obsah a zásady velení i metodiky práce štábů. Neměnná nezůstane ani sociální základna armády. Technické vybavení, taktika a sociální základna bude mít stále nové nároky na obsah, metody a formy výcviku a výchovy.

Tyto změny se budou odrážet v proměnlivosti požadavků na připravenost velitelského sboru. **Z toho vyplývá, že příprava velitelů a štábů musí být koncipována jako otevřený systém, jehož rozvoj by měl být cílevědomě řízen.**

Přípravu velitelů a štábů bude nutné racionalizovat jako celek v souladu s požadavky bojové pohotovosti vojsk, podle jednotné koncepce, ale s přihlédnutím k specifickým zvláštnostem jejich jednotlivých oblastí. Hlavní úsilí bychom měli věnovat zvyšování účinnosti operační a taktické přípravy. Proto se v další části článku zaměřím především na ně.

Racionalizační opatření by měla být komplexní. Měla by postihovat jednotu obsahu, metod, učební a výcvikové základny i organizačních forem operační a taktické přípravy. Přitom by racionalizace obsahu přípravy měla být určující vůči racionalizaci ostatních jejích stránek.

Za hlavní opatření racionalizace obsahu operační a taktické přípravy můžeme považovat:

- přímknutí cílů přípravy ke konkrétním perspektivním potřebám, které vyplývají ze současného i pravděpodobného budoucího vývoje vojenství a v něm zejména nároků na velení vojskům,
- respektování současného stavu i pravděpodobného budoucího vývoje so-

ciálního složení velitelského sboru, především jeho profesionální, kvalifikační a věkové struktury,

- vytvoření všestranně promyšlené posloupnosti cílů přípravy,
- minimalizaci nároků na rozsah požadovaných znalostí, dovedností i návyků a současně maximalizaci požadavků na jejich hloubku s důrazem na dovednost tvořivého myšlení a hledání nových řešení,
- obsah přípravy, který bude umožňovat dosažení potřebných vazeb mezi přípravou jednotlivců a přípravou pracovních kolektivů a dále vytváření vhodných podmínek k efektivnímu využívání poznatků obecné pedagogiky a psychologie učení. (V tomto směru by v budoucnu mělo jít především o možnosti využití tzv. „programovaného vyučování“, „teorie interiorizace předmětné lidské činnosti“, „teorie utváření rozumových operací“ a na ní založené „metodě problémového vyučování“ spojované s „metodou aktivního sociálního učení“.)

Za hlavní perspektivní vývojové změny v oblasti **vedení operace a boje**, které ovlivní obsah přípravy velitelského sboru, je možné pokládat:

- operační a bojové použití průzkumných a palebných systémů a vysoce přesných zbraní i boj s těmito systémy a zbraněmi, pravděpodobně integrovaný s bojem s prostředky jaderného napadení,
- posun v obsahu boje s prostředky jaderného napadení a z toho vyplývající růst úlohy dělostřelectva, které může používat jadernou munici,
- růst možností i úlohy prostředků minování na dálku a vývoj způsobů překonávání těchto zátarasů,
- změny ve způsobech přechodu k aktivní bojové činnosti se silným nepřítelem, spojené s rostoucími nároky na bojovou pohotovost vojsk a vyplývající z rozvoje způsobů a forem rozpoutání války,
- růst dynamiky vývoje situace na frontě, vyjádřené zvyšováním nerovnoměrnosti tempa na jednotlivých směrech, stále častějšími změnami situace, jakož i náhlými, vysokými a různě rozloženými ztrátami osob a bojové techniky,
- změnu podmínek a růst významu obnovení narušené bojeschopnosti vojsk pro splnění cíle operace a boje,
- posun v obsahu a změny ve způsobech sladování bojového úsilí druhů vojsk, především mezi vojskovým letectvem a tankovými a motostřeleckými jednotkami, vojskovým letectvem, hlavníovým i raketometným dělostřelectvem, jakož i mezi letectvem a vojskem PVO.

Za hlavní perspektivní vývojové změny v oblasti **velení vojskům**, které ovlivní obsah přípravy velitelského sboru, můžeme považovat:

- obrat v konkrétním obsahu velení vojskům, který způsobí předpokládané změny v oblasti vedení operace a boje,
- naléhavější prosazování požadavků na schopnost velitelů a štábů připravovat a řídit bojovou činnost v podmínkách vytváření uskupení spojeneckého složení,
- diferenciaci vojenské odbornosti vševojskových důstojníků i důstojníků druhů vojsk a s tím související změnu podmínek pro jejich vzájemnou zastupitelnost,
- prohlubování vševojskového charakteru velení vojskům,
- zabezpečení odolnosti systému velení vojskům, a v případě narušení jeho obnovu na vlastním stupni velení i u podřízených vojsk,
- zvýšení úrovně cílevědomého využívání vzdušných míst velení,

— kvalitativní skok v procesu přerůstání systému velení vojskům v automatizovaný systém (možnost výrazné závislosti nepřetržitosti, operativnosti a pružnosti velení vojskům na funkci techniky pro přenos, zpracování, ukládání a zobrazení informací; vznik kvalitativně nových metodik práce, které zahrnují štáb jako kolektiv lidí a strojů a vyjadřují zásadní změny v součinnostních vazbách mezi veliteli, orgány velení a uvnitř těchto orgánů; nové vybavení pracovišť, která budou ve srovnání s dnešním stavem vytvářet lepší technické možnosti, ale zároveň stísněnější pracovní podmínky k tvořivé práci).

Tyto skutečnosti budou pro velitele a pracovníky štábů představovat dosud neobvyklou psychickou zátěž, na kterou nejsou prozatím připraveni.

V racionalizaci metod spatřujeme hlavní cestu k intenzifikaci přípravy velitelů a štábů.

Přehled způsobů přípravy a jejich popis uvádí předpis Vševojsk-51-2. Jsou formulovány natolik obecně, že mohou být použity jako vodítko pro výuku a výcvik důstojníků všech odborností i štábů všech stupňů.

Metody výuky a výcviku můžeme různým způsobem navzájem kombinovat. Soubor teoreticky zdůvodněných a zpravidla i praxí ověřených pravidel pro uplatňování různých metod a jejich kombinací v rámci jednoho vyučovacího předmětu označujeme jako metodiku. Můžeme tedy hovořit o metodice operační nebo taktické přípravy apod. Racionalizace metod je úzce spojena s racionalizací metodik.

Racionalizace metod a metodik přípravy velitelského sboru by měla vycházet z progresivních poznatků moderní pedagogiky a psychologie učení, z předpokládaného obsahu přípravy (v tomto smyslu je racionalizace obsahu přípravy velitelského sboru určující vůči jejím metodám), z úrovně kvalifikace velitelského sboru, ze současného stavu a pravděpodobného vývoje učební a výcvikové základny, a také z možností vzájemného propojování různých metod v průběhu vyučovacího procesu.

Oblasti zdokonalování metod přípravy velitelského sboru

1. Racionální stanovení úlohy a rozsahu využívání sdělovacích metod

Perspektivní vývojové změny v oblasti vedení operace a boje i v oblasti velení vojskům budou od velitelů a štábů vyžadovat řadu nových znalostí. Z teorie interiorizace lidských činností je známo, že základem návyků, dovedností a dokonce i znalostí je předmětná činnost (motorická nebo intelektuální). To znamená, že poznatek teoreticky zvládl jen ten, kdo ho dovede prakticky použít. Z toho vyplývá potřeba promyšleně, ale bez zbytečného váhání, omezit využívání sdělovacích metod, a to ve prospěch metod, které patří do polní přípravy.

2. Vyřešení vztahu mezi rozvojem tvořivého lidského myšlení při řešení operačních i taktických problémů a sladování práce štábu

Tvořivé lidské myšlení je intelektuální proces, který nemůžeme řídit jednoznačnými zásadami ani opírat o přesné, dosavadní praxí mnohokrát potvrzené procedurální postupy. Vždy obsahuje moment dialektické negace.

Hodnocení situace, příprava rozhodnutí a jeho rozpracování jsou výsledkem kolektivní práce velitelů a štábů. Dělbba práce v těchto kolektivech je v podstatě přísně uspořádanou dělbou myšlení. V ní má zvláštní význam dělba tvo-

řivého myšlení, zejména velitele a ostatních hlavních funkcionářů. Z pedagogické „teorie utváření rozumových operací“ je známo, že lidské myšlení má nejen své zákonitosti, ale pro jednotlivé kategorie myšlenkových úkonů i svůj stereotyp. V praxi tento stereotyp uplatňujeme v dialektické jednotě s metodikami práce štábů. Přitom **mechanismus myšlení má vůči těmto metodikám určující postavení.**

Rozvíjení tvořivého myšlení velitelského sboru tak, aby zvládl určitý nový prvek ve vedení operace nebo boje a z něj plynoucí změny v obsahu velení, tj. kvalitativně nový myšlenkový úkon (např. řízení boje s průzkumnými a palebními systémy nepřítele) je složitým vojenskopedagogickým úkolem. Jeho plnění by z didaktického hlediska mělo být rozděleno do dvou etap.

V **prvé etapě** je možné postupovat takto:

Výuku koncipovat jako přípravu jednotlivých účastníků zaměstnání. Organizovat a řídit ji tak, aby se každý z nich na řešení probíraných otázek mohl a musel aktivně podílet.

Vytvořit soubor typických situací, které mají účastníci zaměstnání zvládnout. Řešení každé z nich by mělo pro posluchače představovat specifický problém. Proto o nich hovoříme jako o „problémových situacích“ (viz „metoda problémového vyučování“).

Tyto situace uspořádat podle didaktických hledisek do posloupnosti, ve které mají být probírány. Současně stanovit metody výuky. V tomto smyslu půjde o tzv. „programované vyučování“.

Nařídít účastníkům zaměstnání, aby jednotlivé problémové situace (pod dohledem a někdy i vedením řídicího) analyzovali a hledali jejich řešení. Náznaky posluchačů na dílčí závěry z rozboru situace i na samotné výsledné řešení navzájem konfrontovat a hodnotit. Přitom podporovat nové přístupy. Je zřejmé, že tento postup musí mít i některé faktografické znalosti účastníků zaměstnání, předem získané samostatným studiem nebo jinou metodou.

Po vyřešení několika (někdy i jen jedné) problémových situací stanovit účastníkům zaměstnání, aby použité pracovní postupy ve vzájemné názorové konfrontaci (pod vedením řídicího zaměstnání) kriticky posoudili, zhodnotili a zobecnili. Tím řešené situace přestávají být pro posluchače problémovými situacemi.

K řešení těchto situací z metod přípravy velitelského sboru nejlépe vyhovuje skupinové cvičení. Problémové situace můžeme řešit i při jednostupňových velitelských cvičeních, která však nesmí probíhat v reálném čase a musí být přerušována, abychom posoudili pracovní postup dočasným přechodem na seminární besedu. Znalost řešit problémovou situaci můžeme prohlubovat také metodou letučky. Racionalizace uvedených metod spočívá v programovém učení a v jejich kombinaci s metodou problémového vyučování podle teorie utváření rozumových operací.

Úspěšné zvládnutí úkolu naučit se tvořivým způsobem řešit problémovou situaci závisí především na osobnosti, vojenských i pedagogických znalostech řídicího zaměstnání, na jeho osobních vztazích s posluchači a na příznivém sociálním klimatu uvnitř učební skupiny.

Ve **druhé etapě** rozvíjení tvořivého myšlení bude nutné spojit plnění dříve zvládnutých kvalitativně nových myšlenkových úkonů s metodikami práce štábů. Přitom dojde k přenesení některých rozumových operací na jiné pracovníky. Nastane rozporná konfrontace dříve (tj. v první etapě) zvládnutého pra-

covního postupu s mechanismem činnosti štábů a s řadou dalších rušivých povinností, kterými předtím (v první etapě) velitel nebo pracovník štábu (jako posluchač) nebyl ovlivňován. **Tím se pracovní myšlenkový postup zvládnutí v první etapě tvořivého myšlení bude modifikovat.**

Vhodnými metodami k počátečnímu spojení nových myšlenkových úkonů s mechanismem práce štábů budou štábní nácviky, jednostupňové nebo více-
stupňové komplexní štábní nácviky, štábní cvičení a válečné hry. K upevnění a ověření tohoto spojení je vhodné využít jednostupňová nebo více-
stupňová velitelsko-štábní a taktická cvičení. Konkrétní obsahová náplň těchto metod, tj. učební cíle a úkoly, musí být v souladu s úrovní předchozího zvládnutí nových myšlenkových úkonů.

3. Zaměření metod přípravy k adaptaci příslušníků velitelského sboru na proces tvořivého myšlení a současně i osobní přímé komunikace s výpočetní technikou v podmínkách komplexu prostředků automatizace PASUV

Mezi hlavní problémy budou patřit:

Způsob vytvoření a trvalého udržování dovedností a intelektuálních návyků ve využívání dialogového jazyka pro styk s počítačem a návyků v ovládání terminálů.

Adaptace na:

- změnu součinnostních vztahů ve štábech a na nové způsoby jejich udržování. Jde nejen o znalosti, dovednosti a návyky, ale především o psychologickou přípravu na jiné podmínky podvědomě uskutečňované duševní relaxace a získání odolnosti proti psychické zátěži, která plyne z nedostatku přímého osobního styku s podřízenými i s nadřízenými;

- přecházení od rozumových operací tvořivého myšlení k mechanickému myšlení, které je spojeno s využíváním dialogového jazyka a motorických operací (obsluha terminálu), a nazpět k tvořivému myšlení. Dosavadní zkušenosti v tomto směru naznačují, že jde o složitý problém;

- psychickou zátěž, která vzniká v důsledku pocitu osobní odpovědnosti za splnění úkolů, vědomí své závislosti na technice a přežívající nedůvěry v její bezporuchový provoz.

4. Racionalizace metodických postupů při řízení a hodnocení výsledků operací i taktické přípravy

Ke zvládnutí nových poznatků bude nutné teoreticky, metodicky, technicky i organizačně vyřešit zavedení a využívání:

- techniky pro přenos, zpracování, ukládání a zobrazení informací jako specifického nástroje pro přípravu a řízení cvičení i pro přípravu hodnocení cvičících,

- speciálních, stavebnicově budovaných souprav techniky, které umožňují sledování a záznam činnosti i rozhodnutí cvičících bez přítomnosti představitelů ředitelství cvičení na jejich pracovištích a bez narušování metodiky a plynulosti jejich práce,

- speciálních stavebnicově budovaných stacionárních cvičišť (trenažérů), které dokonale simulují podmínky práce na VS (včetně VzMV), PVS, ZVS a TVS automatizovaného systému velení vojskům.

Zdokonalování učební a výcvikové základny

Rozvoj učební a výcvikové základny pro operační a taktickou přípravu velitelského sboru je nutné i nadále řídit podle těchto požadavků a zásad:

Vycházet z jednotné dlouhodobé koncepce vývoje racionálního obsahu a metod přípravy, která by měla být po určitých obdobích prověřována, upřesňována a doplňována.

Umožňovat využití progresivních metod přípravy v souladu s poznatky moderní pedagogiky a minimalizaci časových nákladů na přípravu, řízení a zhodnocení výsledků jednotlivých kategorií cvičení.

Učební a výcviková zařízení vytvářet stavebnicově (podle potřeby) s využitím dostupné techniky tak, aby byla do budoucna zajištěna možnost jejich modernizace.

Zařízení pro operační a taktickou přípravu považovat za součást celkové učební a výcvikové základny. Tato zařízení mohou sloužit i pro jiné druhy příprav, tj. umožnit víceúčelové využití. (Např. střelecké cvičiště pro BVP můžeme po poměrně malých úpravách použít i jako trenažér pro velitelská cvičení velitelů rot i praporů.)

Při výstavbě zařízení učební a výcvikové základny pro přípravu velitelského sboru dbát na jejich funkčnost a kvalitu. Současně však dbát i na hospodárnost zabezpečení jejich provozu, údržby a oprav.

Racionalizaci učební a výcvikové základny by bylo vhodné zaměřit především na tato opatření:

- zřízení speciálních trenažérů pro přípravu velitelů i štábů v podmínkách automatizovaného systému velení a učeben pro pravidelné nácviky přímé komunikace s výpočetní technikou s využitím terminálu a dialogového jazyka,

- vydání učebních pomůcek pro rozvoj tvořivého myšlení při řešení kvalitativně nových problémů operačního umění a taktiky, a také dokumentace pro počáteční cvičení na speciálních cvičištích (trenažérech). Jde o cvičení, která by měla za cíl dovedně plánovat a řídit bojovou činnost velitelů a štábů s využitím komplexů PASUV nebo náhradní techniky,

- zpracování programového vybavení výpočetní techniky používané k řízení cvičení a k přípravě hodnocení cvičících,

- vytvoření souprav techniky k sledování a pořizování záznamu o činnosti a rozhodnutích cvičících (bez účasti představitelů ředitelství cvičení na jejich pracovištích).

Racionalizace forem přípravy velitelů a štábů

Základními formami přípravy velitelů a štábů jsou polní, velitelská, metodická a samostatná příprava. Kombinovanými formami jsou velitelská shromáždění a kursy. Tyto druhy forem se pravděpodobně nezmění a nejsou jen pouhým organizačním opatřením. Jejich náplní jsou obsah a metody přípravy. Tím je dáno i zaměření jejich racionalizace.

Je možné předpokládat, že v souvislosti s přechodem na kvalitativně nový automatizovaný systém velení vojskům se zvýší úloha kursů a často polní přípravy — štábních nácviků. Význam kursů bude v tom, že při postupném vybavování štábů komplexy prostředků automatizace PASUV (nebo náhradní technikou), nebude v řadě případů u vojsk ani potřebná technická základna pro výuku, ani kvalifikovaní učitelé.

Význam štábních nácviků bude vyplývat z potřeby zvládnout a trvale udržovat návyky v komunikaci člověk—stroj.



Požadavky na zvyšování kvalifikace velitelského sboru stále narůstají. Tento úkol můžeme uspokojivě řešit řadou racionalizačních opatření zaměřených především na intenzifikaci přípravy velitelů a štábů.

Správná volba opatření a jejich zapracování do konkrétních osnov, metodik, programů rozvoje učební a výcvikové základny i organizačních forem jsou možné jen na základě kritické konfrontace dosavadní praxe přípravy velitelského sboru s pravděpodobným vývojem operace, boje, velení vojskům i podmínek vojenského života.

Racionalizace přípravy velitelů a štábů by měla vycházet z progresivních poznatků moderní pedagogiky a psychologie. Jejich aplikace na vojenskou výuku, výcvik a výchovu však není jednoduchá. Proto bude v řadě případů potřebné, aby vojenské vysoké školy a výzkumné ústavy (a v nezbytném rozsahu i mimoarmádní vědecké instituce státu) řešením vědeckých problémů dotvářely teoretická východiska.