

PODSTATA PROCESŮ ŘÍZENÍ BOJOVÉ A POLITICKÉ PŘÍPRAVY

Jestliže usilujeme v ČSLA o prosazení současné politiky strany, vyjádřené v programu urychlení sociálně ekonomického rozvoje společnosti a v zásadách její přestavby, musíme věnovat již na škole pozornost přípravě posluchačů především v oblasti metod zdokonalování bojové přípravy a každodenního výcviku cílevědomým, promyšleným i dovedným plánováním bojové a politické přípravy.

Tam je naše „výrobní“ základna a tam se také „materializují“ výsledky naší organizační práce, politické, ideové výchovy a vědeckopedagogického vlivu. Úspěchy či nezdary v této rozhodující oblasti dokazují míru organizovanosti života v útvaru a jednotce, pevnosti kázně a kolektivních vztahů, ovládnutí zbraní a bojové techniky. Ve výsledcích bojové přípravy jsou koncentrovány žádoucí morální a psychické vlastnosti vojáků a jejich uvědomělé odhodlání bránit socialistickou vlast.

V posledních letech velení ČSLA vychází z potřeb útvarů a vytváří nové podmínky pro zdokonalení procesu bojové a politické přípravy. Mezi ně patří účelnější rozdělení výcviku do jednotlivých období roku, stanovení výcvikových dnů v měsíci, úprava programů a ujednocení plánování bojové a politické přípravy i zkvalitnění kontrolní činnosti. Patří mezi ně rovněž výstavba posádkových cvičišť, modernizace výcvikových zařízení a jejich efektivní využití.

Součástí těchto snah o zdokonalení procesů řízení bojové a politické přípravy je i vytvoření Katedry řízení každodenní činnosti vojsk na VA AZ.

V procesu dělbý práce se stále výrazněji zvyšuje význam řídicího působení jako nezbytného předpokladu pro správný výkon prováděcí činnosti spojené bezprostředně nebo zprostředkovaně se vznikem užitečných hodnot. Proto i v podmínkách ČSLA nejzákladnějším smyslem řízení, řídicí práce je vytvářet stále dokonalejší praktické podmínky pro růst účinnosti prováděcí práce orgánů řízení ve spojení s vojsky.

Řídicí práce velitelů, velitelů druhů vojsk, náčelníků speciálních vojsk a služeb bez prováděcího jednání podřízených orgánů řízení nemůže plnit svoji funkci. To proto, že vzniká jako nezbytný předpoklad kooperace, přičemž její produkt a těžiště spočívá v koordinaci jednotlivých velitelsko-štabních činností ve spojení s problematikou přípravy štábů i vojsk.

Řízení všeobecně znamená cílevědomé působení na aktivitu lidí a jejich prostřednictvím na systém, který vytváří s věcnými prvky, aby např. bylo dosaženo dokonalejšího stavu v bojové a politické přípravě (BPP) ve srovnání se stavem výchozím. Řízení BPP v první řadě vytyčuje cíle vyjádřené ve směrnících, plánech a v konkrétních úkolech jednotlivých pracovníků, skupin, oddělení nebo útvarů (jednotek).

Podstata řízení v ČSLA spočívá v cílevědomé práci velitelů, velitelů druhů vojsk, náčelníků speciálních vojsk a služeb. Je založena na principech, poznatcích a širokých znalostech vědecké organizace řídicích činností, uplatňovaných v přípravě i realizaci stanovených úkolů a určených funkčních povinností. Obsah řízení má vnější i vnitřní stránku.

Cílem vnější stránky řízení je vytvořit optimální podmínky, které zabezpečí kvalitní

a včasné plnění úkolů. Z hlediska koncepce to předpokládá průběžné zabezpečování armády nejmodernější bojovou a ostatní vysoce soudobou technikou. Na danou koncepci připadá dále úkol zabezpečení přípravy kádru schopných v co nejkratší době zvládnout vojenskou odbornost odpovídající soudobé technické základně, a to v souladu s cílevědomým upevňováním a rozvíjením všestranné spolupráce armády a lidu.

V dialektické rovnováze s vnější stránkou, **vnitřní řízení** zabezpečuje dosažení odpovídajícího kvalitativního stavu vojsk podmíněného efektivním výcvikem, ukázněností, bojeschopností a bojovou pohotovostí. Současně i jednotu chápání úkolů ČSLA doplněnou účinnými metodami a prostředky k jejich kvalitní realizaci. To vyžaduje zvyšování úrovně morální, bojové, politické a psychologické přípravy vojsk pro jejich účinné použití v boji při plnění bojových úkolů.

Obsah řízení ČSLA je v podstatě rozdělen do dvou základních oblastí:

● **přípravy velitelů, štábů a vojsk k plnění stanovených úkolů**, která může být zaměřena na organizační a kádrové zabezpečení velitelsko-štabních činností, organizační a všestrannou stranickopolitickou práci, přípravu materiálního a technického zabezpečení plnění úkolů, připravenost organizační a výpočetní techniky, ujasnění úkolů, časový rozpočet a další rozhodovací činnost, stanovení kritérií hodnocení plnění úkolů a plánování,

● **plnění úkolů veliteli, štáby a vojsky**, která konkrétně řeší vykonávání stranickopolitické práce ve štábech a u vojsk, průběžnou kontrolní činnost podřízených, realizaci přijatých opatření a rozhodnutí, operativní řízení při odstraňování příčin neplnění úkolů a odchylek od zpracovaných plánů BPP.

Obdobně jako řízení, tak i **plánování** představuje cílevědomou činnost velitelů, jejich zástupců, velitelů druhů vojsk, náčelníků speciálních vojsk a služeb, při které ale na základě stanoveného úkolu, množství vyčleněných sil a prostředků dochází k organizovanému sladování pracovních činností štábů i vojsk v prostoru a čase k efektivnímu splnění úkolů.

Výsledkem plánování je **plán**, který je modelem budoucí objektivní reality a pravděpodobného průběhu plnění úkolů BPP. Proto je plán v podstatě cílem, předpovědí a programem.

Cílem plánu je sladit činnosti vyčleněných sil a prostředků, aby byly v procesu organizace bojové a politické přípravy kvalitně, efektivně a všestranně využity.

Plán jako předpověď vypracovaná orgány řízení pro přípravu vojsk i štábů respektuje skutečnost, že v průběhu jakékoli činnosti existuje časové zpoždění, které vzniká pod vlivem přenosu informací, trvání rozhodovacího procesu, doručování rozhodnutí (plánovacích směrnic, zpřesněných plánů) a jeho realizaci.

Plán jako **program** je chápán ve smyslu rozhodnutí na delší časové období. Proto je zapotřebí počítat v jeho obsahu s rušivými vlivy a vytvářet tak příznivé podmínky k jejich překonání.

K vlastnostem dobře zpracovaného plánu bezesporu patří: cílevědomost, reálnost, konkrétnost, sladěnost v čase a prostoru, operativnost, jednoduchost, účelnost, srozumitelnost a závaznost.

Příprava řídicích procesů v celé šíři vyžaduje vytvoření vysoce efektivního **systému řízení bojové a politické přípravy**. Ten v podstatě představuje:

- orgány řízení bojové a politické přípravy,
- místnost pro řízení bojové a politické přípravy s pracovními místy velitelů, jejich zástupců, velitelů druhů vojsk, náčelníků speciálních vojsk a služeb, včetně pracovníků vševojskového štábu,
- soustavu formalizačních pomůcek pro realizaci součinnostních pracovních vazeb a typizaci velitelsko-štabních činností,
- výpočetní a automatizační prostředky, které zabezpečují racionalizaci i požadovanou efektivnost řízení velitelsko-štabních prací.

Ve smyslu tohoto systému řízení **obsahem každé řídicí činnosti ve štábech** je: vytyčení cílů, zajištění zdrojů – prostředků jejich dosažení, působení na pracovní jednání orgánů řízení, které směřuje k dosažení cíle a kontrola jeho stavu.

V konkrétní aplikaci na práci orgánů řízení při řešení problematiky bojové a politické pří-

pravy tedy řízení je vysoce účelná činnost, která směřuje k účinnému ovlivňování systému řízení v souladu s vytyčeným cílem.

Organizovanou řídicí činnost v procesech BPP lze úspěšně **vykonávat** především při soustavném uplatňování vlivu orgánem řízení daného velitelského stupně na vytvořený systém řízení ve všech jeho částech (prvcích). Systém řízení je proto nutné chápat jako celek, složený z jednotlivých prvků a vazeb mezi nimi. Souhrnný rys zmíněného systému spočívá v tom, že změny u jednoho prvku zcela objektivně mají za následek změny nejen v ostatních prvcích, ale v celém systému řízení bojové a politické přípravy. Je to způsobeno tím, že nová kvalita celku vzniká způsobem propojení jednotlivých částí, takže charakteristické vlastnosti tohoto specifického celku ve svazcích (útvarech) ČSLA nelze odvodit z vlastností jednoho nebo omezeného počtu prvků.

Vzniklý celek systému řízení bojové a politické přípravy podléhá v důsledku složitosti vnitřních součinnostních vazeb (jsou definičně silnější uvnitř systému než vztahy části systému směrem navenek) odlišným zákonitostem.

Pro vazby mezi celkem a prvky systému je charakteristický vztah nadřízenosti a podřízenosti orgánů řízení. Vytváření systému řízení BPP vykazuje vlastnost určité míry centralizace a určitý prvek, který tvoří řídicí část systému.

Řídicí proces je svou podstatou informačním procesem, který probíhá mezi řídicím a řízeným orgánem. Pomocí něj řídicí orgán (nadřízený) usměrňuje chování výkonného (podřízeného) orgánu z hlediska určitého cíle na základě výsledků kontrolní činnosti a průběžně získávaných informací.

Úkolem řídicího orgánu je výběr mezi různými variantami možného řešení problémů. Jde mnohdy o rozhodování na základě neúplných informací, přičemž musí být dána určitá pravidla a kritéria rozhodování. Z hlediska současných možností převedení rozhodování i v procesech řízení bojové a politické přípravy na mikropočítač (POTAS) je třeba rozlišovat:

- procesy rutinní, při kterých jde o opakující se činnosti, u nichž je možné nalézt určitý algoritmus, tj. předpis pro posloupnost jednotlivých úkolů, jímž se úkol rozloží na jednotlivé operace, které postupně vedou k plnění úkolů; takové procesy lze převést na mikropočítač (POTAS),
- procesy tvůrčího charakteru, pro něž je typické rozhodování na základě neúplných informací, kdy velitel (náčelník) koncepčním způsobem dle svých znalostí, zkušeností a schopností hledá nejvhodnější cesty k dosažení cílů.

Výkonný orgán řízení přejímá úkoly (informace) od řídicího orgánu a bezprostředně je v procesu řízení bojové a politické přípravy vykonává (realizuje). Podmínkou jeho správné velitelsko-štabní činnosti je určitá optimální závislost na řídicím orgánu daného velitelského stupně, z hlediska srozumitelnosti příkazů (pokynů, instrukcí) a určité shodnosti společných zájmů.

Každý výkonný orgán řízení by měl mít určitou volnost při rozhodovacím procesu. Kromě toho členění systému řízení bojové a politické přípravy na řídicí a výkonný orgán řízení je relativní povahy, neboť tatáž složka může být podle rozlišovací úrovně zkoumána buď jako orgán řízení nebo řídicí nižšího velitelského stupně.

Řídicí pracovník (velitel, náčelník) v systému řízení pomocí zpětné vazby získává informace o stavu výkonného orgánu k nápravě vzniklých odchylek proti přijatému rozhodnutí. **Předpokladem řádné funkce zpětné vazby** (řídicího kontrolního orgánu) systému řízení BPP jsou:

- nezávislost na výkonném orgánu řízení,
- znalost vlastností výkonného orgánu řízení,
- minimální zpoždění při získávání informací o stavu bojové a politické přípravy výkonného orgánu řízení k dosažení požadované stability celého systému řízení.

Řídicí procesy bojové a politické přípravy v ČSLA mají rozhodující místo ve velitelsko-štabní činnosti orgánů řízení. Řeší: organizaci přípravy řídicích procesů i průběhu jejich realizace, materiální a technické zabezpečení, organizaci přípravy systému řídicích procesů, zabezpečení výpočetní a automatizační techniky pro racionalizaci velitelsko-štabních prací při řízení BPP.

Při **organizaci** přípravy řídicích procesů BPP dochází k soustředění řídicích informací a údajů pro praktickou činnost orgánů řízení. Pokyny velitele nebo náčelníka štábu zabezpečují přípravu výchozích plánovacích dokumentů, jejich stručná vyhodnocení se zaměřením na hlavní úkoly, které byly plněny v uplynulém (ještě probíhajícím) měsíci. Příprava podkladů směřuje především k pracovnímu dokumentu pro upřesňování úkolů, tj. k Přehledu hlavních opatření ke splnění nejdůležitějších úkolů na měsíc, který následuje.

Souběžně (s nepatrným zpožděním) jsou připravovány podklady pro zpracování Plánu hlavních úkolů a základních opatření štábu na měsíc.

Z hlediska důležitosti následuje organizace průběhu realizace řídicích procesů bojové a politické přípravy. S logickou návazností zabezpečuje porovnání úkolů a ujasnění způsobu jejich splnění. Je vysoce tvůrčí a pracovní. Zprostředkovává na základě přijaté metodiky práce a reálné zpracovaného časového rozpočtu informace náčelníka štábu u velitele, které vycházejí z období organizace přípravy řídicích procesů BPP.

Na základě dosavadních činností, po osobní přípravě zástupců velitele následuje **porada velitele se zástupci**, v dalším **součinnostní porada u náčelníka štábu**, která v širších souvislostech napomáhá procesu reálného upřesňování úkolů.

Dosavadní procesy završuje **shromáždění velitele s veliteli a jejich zástupci pro politické věci podřízených útvarů**. Do tohoto období a ještě v jeho průběhu je zpracovávána plánovací dokumentace. Později, na základě vydaných a upřesněných úkolů je zpravidla organizována **pomoc podřízeným při upřesňování úkolů** a zpracování plánovací dokumentace na následný měsíc.

Souběžně jsou aktualizované i ostatní stránky řídicích procesů BPP.



Není jediné oblasti ve velitelsko-štabní činnosti v procesech organizace bojové a politické přípravy, v níž by řízení nemělo své místo. **Do popředí vystupuje** v obsahu řízení ČSLA oblast přípravy vojsk a štábů k plnění stanovených úkolů spolu s oblastí plnění úkolů vojsky a štáby, která konkrétně zasahuje do procesů, jež ovlivňují dosahovaný stav BPP. Zvláštní úlohu v přípravě vojsk a štábů sehrává systém řízení bojové a politické přípravy, na který orgány řízení přímo působí ve prospěch plněných úkolů.

Prostředky pro zabezpečení činnosti systému řízení BPP jsou široce zastoupeny předpisy, pomůckami, ale také směrnicemi, programy, rozkazy, nařízeními a závěry z hodnocení stavu dosahovaných výsledků v přípravě velitelů, štábů i vojsk.

V dalších částech se budu zabývat problematikou uplatňování požadavků, metod a postupů při řízení BPP a také sociálně politickými a sociálně psychologickými aspekty řídicí práce v procesech BPP.