

Požadavky na velení

Kvalitativní změny v prostředcích a způsobech vedení války, vzniklé v důsledku vojenskotechnické revoluce vyvolaly nutnost zdokonalovat velení vojskům jako jeden z nejdůležitějších problémů v teorii a praxi vojenského umění. Úspěch ve válce v soudobých podmínkách je závislý nejen na poměru sil a prostředků, ale i na kvalitě velení. To podmiňuje celá řada činitelů.

Zavedení nových a zdokonalení dosavadních druhů výzbroje a bojové techniky má za následek to, že velitelé a štáby plní takové složité úkoly jako je např. odrazení nenadálého jaderného napadení nepřítelů, příprava vlastních vojsk k bojové činnosti s použitím konvenčních i jaderných zbraní, ničení prostředků jaderného napadení nepřítelů a účinné využití vlastních jaderných úderů, organizace úspěšného překonání zamořených a rozbořených prostorů, obnovení bojovosti vojsk po jaderných úderech nepřítelů atd.

Došlo ke značnému zvětšení rozsahu a ke změnám v obsahu práce štábů při organizování všestranného zabezpečení bojové činnosti vojsk. Vznikly nové druhy zabezpečení jako např. OPZHN, organizace radioelektronického boje a ochrana vlastních radioelektronických prostředků proti rušení nepřítelů apod. Zvláště velký význam má udržování vysokého morálního

ducha a zvyšování psychologické pevnosti vojsk v podmínkách vedení jaderné války. Všechno to mělo podstatný vliv na změny v obsahu velení. Důležitým charakteristickým rysem soudobého velení jsou velmi vysoké požadavky na dovednost velitelů a důstojníků štábů, na schopnosti tvůrčím způsobem organizovat boj, na nešablonovité myšlení, spojené s přesnými propočty a hlubokým všestranným hodnocením objektivních podmínek bojové situace, charakteru boje, operace a války jako celku.

Vojenské umění se stává čím dál tím více kolektivní tvůrčí prací. Ovšem plnou odpovědnost za přijaté rozhodnutí, tak jako i v minulosti, má velitel s nedílnou velitelskou pravomocí. V soudobé válce, ve které budou použity mimořádně mohutné a rychle působící druhy zbraní, rozhodným způsobem se zvýšila zodpovědnost velitelů za přijaté rozhodnutí.

Hlavní podmínkou zabezpečení účinné činnosti vojsk je dnes přijetí rozhodnutí, blízkých optimálním. Zásada optimálnosti má v soudobých podmínkách prvořadou úlohu ve vojenství.

Optimálnost rozhodnutí, tj. v daných podmínkách nejúčelnější využití sil a prostředků k úspěšnému plnění stanovených úkolů, zabezpečujeme nejen celým součtem intelektuální činnosti velitele, jeho rychlým chápáním, zkušenostmi a znalostmi, ale i propočty, které umožňují

hospodárně využívat sil a prostředků v operaci (boji) a zvolit z několika možných variant nejvýhodnější a zhodnotit pravděpodobné výsledky jeho realizace. Z toho vyplývá, že nejdůležitější změny v obsahu procesů velení a zejména v přijetí rozhodnutí, tkví ve značném zvýšení množství propočtů, které přispívají k logickému zhodnocení účelnosti té které varianty rozhodnutí. V současné době nemůžeme dopustit, aby velitelé přijímali rozhodnutí jen tak „od oka“, s využitím jen hrubých odhadů, tak jak tomu bylo v minulé válce a někdy tomu ještě je na cvičeních.

Abychom proto pozvedli velení vojskům na úroveň soudobých požadavků, musíme ve větším rozsahu využívat výpočetní techniku k získání operačních propočtů. S využitím samočinných počítačů můžeme stanovit vzájemný poměr sil, zhodnotit bojové možnosti vytvářených uskupení a optimálně rozdělit síly a prostředky, vypočítat možné ztráty osob a bojové techniky v průběhu boje, zhodnotit účinnost vlastních jaderných úderů, plnit úkoly ženijního a tylového zabezpečení boje (operace) atd.

Jedním ze způsobů zvyšování optimality rozhodnutí a účinnosti velení vojskům může být rozpracování soustavy matematických modelů operací (boje) a metod jejich použití při zhodnocení situace a operačním plánování. K řešení této otázky je nutné přistupovat zcela kvalitativně novým způsobem. Jestliže dříve mohl tento proces trvat několik let, pak v současné době musíme pronikavě zkrátit dobu rozpracování modelů operace (bojové činnosti), přiblížit je k praktickým úkolům a k úrovni soudobých požadavků.

Širšímu využití rozpracovaných modelů v praktické práci napomůže to, že velitelé a štáby zvládnou základy modelování bojové činnosti vojsk v průběhu operační přípravy.

Důležité místo v průběhu přípravy a přijetí rozhodnutí mají hluboké znalosti velitelů a důstojníků štábů takticko-technických dat zbraní a bojové techniky, organizace, účinnosti vlastních a nepřátelských bojových prostředků, dále dovednost zhodnotit poměr jejich možností v konkrétních podmínkách situace a předvídat jejich změny v průběhu bojové činnosti.

Soudobé podmínky vedení bojové činnosti vyžadují přijímat rozhodnutí, zdůvodněná potřebnými propočty, s přihlédnutím k ničivým účinkům dosavadních a perspektivních druhů zbraní. Nestačí však přijmout jen odpovídající rozhodnutí, tj. blízké k optimálnímu, musíme je uskutečnit dříve než nepřítel, předejít nepříteli nejen v přijetí rozhodnutí, ale zejména v organizaci a realizaci jeho splnění.

Z toho vyplývá, že operativnost velení a rychlá činnost vlastních orgánů velení musí být na vyšší úrovni, než u nepřítelů. Velitel a jeho štáb při plnění všech úkolů, které vyplývají z velení vojskům, musí hospodárně využívat čas, především nerozpracovávat zbytečné plánovací dokumenty a nevyžadovat zbytečné informace a nedovolovat nepotřebnou rozvláchnou mluvu. Automatizace hlavních funkcí orgánů velení je jedním z nejdůležitějších způsobů zlepšení jejich operativnosti a rychlé činnosti, při současném zvýšení propočtů pro přijetí zdůvodněného rozhodnutí. Splnění tohoto úkolu je možné jen na základě komplexního využití výsledků vojenské kybernetiky a radioelektroniky. Rozpracování a zavádění automatizovaných systémů do velení vojskům a bojových prostředků musí se uskutečňovat postupně a diferencovaně s přihlédnutím k důležitosti a specifice druhů ozbrojených sil a druhů vojsk.

Požadavek operativnosti v soudobých podmínkách nás nutí hledat způsoby rozhodného zrychlení činnosti všech prvků systému velení, počítaje v to i průchod operačně taktických informací spojovacími kanály a uvnitř orgánů velení, zpracování získaných informací, získání operačně taktických propočtů, přijetí rozhodnutí, stanovení bojových úkolů atd. Pohotovost systémů velení musí být v podstatě na vyšší úrovni než pohotovost vojsk.

Novým způsobem v soudobých podmínkách řešíme otázku konkrétnosti plánování bojové činnosti vojsk. Operační úspěch v minulých válkách se skládal ze řady taktických úspěchů a hlavním prostředkem ovlivňování průběhu operace ze strany operačního velení byly druhé sledy (zálohy) a letectvo. Operační velení má nyní k dispozici vlastní mohutné jaderné prostředky, které mohou zásadně ovlivnit průběh a výsledek operace. Jejich účelné

využití je ovšem podmíněné podrobnými průzkumnými údaji, konkrétními objekty ničení a přesnými bojovými úkoly. Stále častěji budou velitelé svazů a svazků určovat bojové úkoly podřízeným bezprostředně podle jednotlivých cílů, protože se zvýšily požadavky na účinek, přesnost a rychlost použití palebných prostředků.

S touto otázkou těsně souvisí i další problém, který nikdy dříve nebyl tak naléhavý, tj. zabezpečení informací. Při plánování použití jaderných zbraní potřebuje velitel a štáb k rozdělení cílů podrobnější a přesnější údaje o objektech nepřítele a o stavu vlastních prostředků ničení. Při velké pohyblivosti vojsk musíme tyto podklady často obnovovat; v souladu s tím narůstá tok informací, které jsou potřebné k přijetí rozhodnutí a k organizaci boje.

Cím hutnější jsou ovšem informace, tím více času a sil spotřebují velitelé a štáby na jejich zpracování. Proto v soudobých podmínkách velitelé a štáby se musí starat nejen o získání doplňujících operočně taktických informací, ale i o jejich určitě, potřebné množství, rozsah, obsah a cílevědomost. Přitom se to nevztahuje jen na získávání údajů o situaci, ale i na jejich doručení k podřízeným velitelům, štábům a vojskům, včetně rozkazů a nařízení. Důležitým činitelem zvýšení účinnosti velení vojskům je stručnost a informační uspořádanost bojových dokumentů. Je jen na škodu věci, že bojové dokumenty rozpracované v některých štábech jsou mnohoslovné, s nepřesnými formulacemi. Na jejich rozpracování je zapotřebí mnoho času.

Pro současnou dobu je charakteristická vysoká intenzivní práce velitelů a důstojníků štábů při velení vojskům. To souvisí nejen s růstem obsahu činnosti štábu, ale i s tím, že je složitější bojová činnost. Úderná uskupení k průlomu obrany nepřítele a jiné soustředění sil a prostředků (např. při zasazování druhého sledu) vytváříme na krátké období a po splnění úkolu je opět rychle rozpptylujeme. Organizace takového soustředění vyžaduje od velitelů a štábu velké vypětí; přitom použití různých sil a prostředků s odlišnou bojovou charakteristikou je nutí zpracovávat doplňující propočty a zabezpečovat je potřebnými údaji.

Rychle se měnící bojová situace zvyšuje

je rozsah činnosti vojsk k plnění dalších úkolů. Je pochopitelné, že se tím zvýšily i požadavky na zdůvodněné předvídání dalšího vývoje boje. Aby velitel předstihl nepřítele, musí na základě prvních příznaků, které svědčí o změně zámyslu nepřítele, upřesňovat plán vedení boje a vydávat potřebná nařízení podřízeným. Ještě výhodnější by bylo, kdyby velitel dokázal včas předvídat tyto změny a udržoval si iniciativu ve svých rukou.

Metody matematického modelování a prognózy umožňují objektivně předvídat s vysokým stupněm věrohodnosti a hloubce pronikat do průběhu budoucí bojové činnosti. Takové předvídání umožňuje podrobněji plánovat předpokládanou bojovou činnost vojsk, cílevědomě ji připravovat a organizovaně vést.

Soudobé technické prostředky automatizace procesů shromažďování, předávání, zpracování a vydání informací umožňují funkčně spojit lidi a technické prostředky do automatizovaných systémů velení. Současně s tím, podle toho jak jsou zaváděny do vojsk prostředky automatizace, vznikají stále nové aspekty vzájemného spojení „člověk—technika“, „kolektiv—technika“ a především vzniká otázka o konkrétních formách zabezpečení tvůrčí práce velitele s činností výpočetní techniky v automatizovaném systému velení.

Úkolem je ujasnit zásadní možnosti modelování tvůrčího procesu a na základě získaných výsledků upřesnit možnosti dalšího zavedení automatizace do různých etap činnosti velitele a štábu ve velení vojskům.

Automatizovaný systém velení, který odpovídá požadavkům soudobého boje (operace), nemůžeme chápat jinak, než tak, že velitel a štáb využívají celý komplex různých technických prostředků, které jim pomáhají přijmout rozhodnutí a doručit je vykonavatelům. Hlavní zásadou, která stanoví vztah tvůrčí práce a činnosti výpočetní techniky je: „stroji předat to, co dělá lépe než člověk, a člověku ponechat to, co může splnit jen on“. Tvůrčímu myšlení velitele zůstává vedoucí úloha, realizovaná cestou iniciativy, rychlého chápání přijetí odpovídajícího rozhodnutí i bez dostačujících podkladů, volní a emocionální činnosti. Důležitým předpokladem tvůrčí práce přitom je předání nejobtížnějších prací spojených se

získáváním, shromažďováním a zpracováním informací technickými prostředky, které musí pomáhat člověku v tvůrčí činnosti.

Vzhledem k tomu, že v současné době se zvětšil rozmach bojové činnosti, zejména šířka písma a hloubka bojových úkolů, vznikají mezi místy velení a vojsky velké vzdálenosti. Tato situace vyžaduje mít na všech stupních velení silné a rychle pracující spojovací prostředky. Kromě toho velké vzdálenosti ztěžují využívání pohyblivých pojítek a osobní styk velitelů a důstojníků štábů s vojsky, zejména v prostorech zničení, závalů a požárů, a v rozsáhlých pásmech radioaktivního zamoření. Velitel a štáb získávají v současné době větší část informací spojovacími prostředky, které pracují prakticky bez přestání, nezávisle na tom, zda jsou místa velení na místě nebo v pohybu. Z toho vyplývá zvýšená úloha spojovacích prostředků ve velení vojskům.

Bez ohledu na to, že se zvětšil rozmach a dynamičnost bojové činnosti, zvýšil se i význam zásady přibližovat místa velení k vojskům. Musíme dbát, aby místa velení nebyla daleko za vojsky, dosáhnout jejich členění do sledů a toho, aby velitel v rozhodujících etapách operace (boje) osobně pozoroval vojska a velel jim. To umožňuje nejen organizovat bojovou činnost bezprostředně v terénu, ale včas reagovat i na rychlé a neočekávané změny v situaci a ovlivňovat morálně psychologický stav vojsk v nejkritičtějším období bojové činnosti.

Jednou z nejsložitějších stránek organizace velení vojskům je zvýšení odolnosti systému míst velení. Vyplývá to z toho, že místa a orgány velení jsou nejdůležitějšími objekty ničení pro jaderné zbraně a kromě toho mohou být vystaveny intenzivnímu palebnému napadení mohutnějšími konvenčními zbraní (než tomu bylo v minulosti), včetně napalmu, raketových zbraní vrtulníků a letounů. To vyžaduje neustále zdokonalovat maskování a ženíjný vybudování míst velení.

Místa a orgány velení budou často pracovat za složité radiační situace, z toho důvodu měnit prostory rozmístění, překonávat rozsáhlá pásma radioaktivního zamoření, zátop, závalů a požárů. Místa velení a spojovací uzly bude nepřítel ničit diverzními skupinami, vzdušnými výsad-

ky a aeromobilními jednotkami. Proto je nezbytné podrobně rozpracovat otázky ochrany a obrany všech prvků systému velení, učit štáby předávat a přebírat velení na záložních a tylových místech velení a rovněž na velitelských stanovištích podřízených svazků (útvárů) a rychle obnovovat narušený systém velení.

Zkušenosti lokálních válek posledních let svědčí o rozhodující úloze pevného velení k úspěšnému splnění bojových úkolů. Narušení pevnosti velení a tím více ztráta velení zbavovaly vojska možnosti rozvíjet taktický úspěch v operační a odražená nenadále protiúderu nepříteli.

Značný vliv na pevnost funkce systému velení vojskům v soudobém boji a operaci má složitá situace při rušení (výškové jaderné údery, silné rušení systémů velení, zbraňových systémů spojovacích prostředků apod.). Důležitost správně hodnotit tuto situaci vyplývá z toho, že více než 90 % operačně taktických informací v průběhu bojové činnosti je předáváno radioelektronickými prostředky. Proto klademe tak velký důraz na všechna opatření ke zvýšení odolnosti a pevnosti velení vojskům.

V metodě práce velitele a štábu při velení vojskům musíme brát v úvahu i takovou zvláštnost jako je zvýšení manévrovosti a pohyblivosti míst velení. Velení v boji v soudobých podmínkách je uskutečňováno hlavně za pohybu nebo z krátkých zastávek. Proto i přijetí upřesňujících rozhodnutí pro další boj a jeho plánování budou probíhat také v štábních vozidlech, rozhodně na taktickém stupni.

K zásadním změnám došlo i v morálně psychologickém aspektu velení vojskům. V průběhu bojové činnosti s použitím jaderných zbraní budou všichni vojáci, včetně velitelů a důstojníků orgánů velení, působit s výjimečně vysokým fyzickým, morálním a psychologickým vypětím. V těchto podmínkách nabývá na rozhodujícím významu tvrdost velení, kterým rozumíme nejen důsledné dosažení stanovených cílů, ale i schopnost důstojníků udržet ve svých rukou řízení v jakékoli těžké situaci, bojovat proti panice a rychle přijímat smělé, současně však zdůvodněné rozhodnutí a neúprosně je prosazovat do života.

Trvalá kontrola splnění stanovených rozkazů a nařízení vystupuje jako kvali-

tativní nutnost a povinnost organizátor-
ské práce velitelů a štábů v průběhu ve-
lení vojskům. Proto není náhodou, že kon-
trole splnění vydaných rozkazů a naříze-
ní v armádě je povinností všech velitelů
a náčelníků, kterou určují řády. Syste-
matická osobní kontrola podřízených
umožňuje veliteli získat kladné zkušenosti
a operativně přijímat opatření k zavedení
těchto zkušeností do praxe.

Ve správně organizovaném systému ve-
lení musí mít každý stupeň samostatnost
v rozmezí svých práv a povinností.

Rozsah kontroly plnění úkolů je v pří-
mé závislosti na správnosti organizace ve-
lení a chceme-li zabezpečit normálně fun-
gující systém, nesmíme narušit tento
vztah. Proto nutnou podmínkou účinné
kontroly je umění určit rozsah a dobu
kontroly.

Důležitým prostředkem ke zvýšení
úrovně velení vojskům je zdokonalování
přípravy a sladění štábů. K tomuto
můžeme široce využívat všech dosavad-
ních a perspektivních forem a metod pří-
pravy štábů. Zvláštní pozornost je nutné
věnovat důkladnosti, vysoké kvalitě a cíle-
vědomosti zámyslu a plánu řízení velitels-
ko-štábních cvičení na mapách a v teré-
nu. V průběhu cvičení je nutné vyžadovat
přesné rozdělení a plnění funkčních po-
vinností, cílevědomou součinnost mezi dů-
stojníky štábu, a zabezpečovat optimál-
nost a vysokou operativnost v práci orgá-
nů velení, vyžadovat od důstojníků štábu
využívání rádiových prostředků, speciálně
připravovat rádiová rušení a učit velet
vojákům v podmínkách hromadného ru-
šení.

Na každém cvičení je účelné organizo-
vat úplný systém míst velení a přitom
patříčnou pozornost věnovat činnosti štá-
bů ke zlepšení rozmístění a zejména vybu-
dování míst velení.

Zvláštní pozornost je nezbytné věno-
vat rozpracování a zdokonalování způso-

bů velení vojskům, protože se změnily
metody shromažďování a zpracování úda-
jů situace, přijetí rozhodnutí, plánování
bojové činnosti, organizace součinnosti,
stanovení bojových úkolů atd.

Zdokonalujeme-li přípravu a sladění
štábů, je důležité, aby všichni důstojníci
a generálové pochopili nejen nutnost zvy-
šování efektivnosti velení vojskům, ale
i reálné možnosti splnění tohoto úkolu
v soudobých podmínkách, dále, aby jich
také dovedně využívali.

Zdokonalení velení vojskům je těsně
spjato s organizací vědeckovýzkumné, vy-
nálezcké a racionalizačnické práce.
V této oblasti je jedním z nejdůležitěj-
ších úkolů hledat způsoby dalšího zdoko-
nalování systému velení na základě vý-
sledků vědy a techniky, zvýšení bojové
pohotovosti, spolehlivosti a trvanlivosti,
rozšíření oblasti automatizace procesů ve-
lení a rozpracování neefektivnějších způ-
sobů velení.

Teorie osvětluje cestu praxi. Proto ke
zdokonalování velení je nutné dále roz-
pracovávat teorii velení. V důsledku ne-
ustálých změn ozbrojeného zápasu musí
stanovit, řešit a spojit v jeden celek
problémy technických prostředků, organi-
zační struktury a způsobu činnosti systé-
mu velení vojskům, metod práce velitelů
a štábů a požadavky na jejich operační
přípravu, zhodnocení efektivnosti velení a
hledání dalších způsobů jeho zkvalitnění.

K tomu, abychom dosáhli ve velení
vojskům úrovně soudobých požadavků,
v přípravě velitelů a štábů musíme zvláš-
tní pozornost věnovat řešení úkolů zvýšení
operativnosti velení, zdůvodnění přijíma-
ných rozhodnutí, zabezpečení pevnosti
práce systémů velení. Musíme hledat nové
způsoby a metody velení, které rozhod-
ně zvýší jeho efektivnost, a k tomu sou-
střeďovat úsilí všech vojenskovědeckých
výzkumů a zavádět je do praxe bojové a
operační přípravy.

Základem velení vojskům je rozhodnu-
tí velitele. Příprava rozhodnutí je složitý
tvůrčí proces myšlenkové činnosti veli-
tele, ve kterém má nejdůležitější úlohu
zhodnocení situace. Proto v této části
článku rozebereme podstatu, klady a ne-

dostatky dvou metod hodnocení situace,
podle prvků situace a podle prvků roz-
hodnutí; současně ukázat možnosti jejich
použití.

Zhodnocení situace podle jejich prvků
sestává ze dvou etap.

V první etapě prvky situace vystupují jako argumenty a prvky rozhodnutí jako funkce.

Velitel po zhodnocení všech prvků situace a jednotlivých dílčích závěrů přistupuje k celkovým závěrům. V určitém smyslu probíhá zpětný proces: objektem pozornosti jsou prvky budoucího rozhodnutí, které se vytvářejí z dílčích závěrů. Tyto závěry se mezi sebou srovnávají, doplňují, zvýrazňují nebo potlačují jeden druhého a slučují se v celkové závěry.

Toto hodnocení situace má dva základní nedostatky. První spočívá ve složitosti a nejasné spojitosti hodnocení situace s ujasněním úkolu. Jak je nám známo, ujasnění úkolu nejen že předchází hodnocení situace, ale i určuje jeho průběh a výsledky.

Cílem ujasnění úkolu je objasnit jeho obsah. Toho dosahujeme především analýzou a rozdělením stanoveného úkolu podle času a prostoru, podle rozsahu činnosti a vykonavatelů. Praktické myšlení se obvykle nezastavuje na analýze, ale pochopení úkolu se promítá v hlavních rysech do plánu budoucí činnosti.

Tento plán nejen že dopomáhá k pochopení úkolu, ale je zároveň i podmínkou hlubokého objasnění jeho obsahu. V etapě ujasnění úkolu nejví se veliteli zámýsl činnosti dost výrazně. Případy, ve kterých se hned vytváří několik výrazných variant činnosti, které velitel zatím „propouští přes filtr situace“, jsou charakteristické pro jasné rozhodnutí a nejsou častým zjevem. Jasnější je prvotní činnost; ta umožňuje veliteli uskutečnit časový rozpočet a zformulovat předběžné rozhodnutí. Další rozhodnutí, které často mění první úvahy, velitel řeší v průběhu hodnocení situace. Z toho vyplývá, že požadovat na veliteli přesné a podrobné formulování zámýslu ihned po ujasnění úkolu není dobrým metodickým způsobem.

To znamená, že ujasnění úkolu předává „štafetu“ hodnocení situace, přičemž „štafetovým kolíkem“ je prvotní model boje. Tento model musíme v dalším průběhu práce prověřit, upřesnit a realizovat, doplnit podrobnostmi. Hodnocení situace podle jejích prvků ovšem odvádí myšlení od této práce, převádí ji od hlavních rysů a prvků, které je tvoří.

Můžeme říci, že při hodnocení situace podle jejích prvků, hledáme rozhodnutí

ze dvou stránek: vycházíme z cíle a podměnek činnosti. Změna názoru oslabuje spojitost ujasnění úkolu se zhodnocením situace; to samozřejmě vytváří určitou psychologickou složitost. V tom je také první praktický nedostatek hodnocení situace podle jejích prvků. Druhým nedostatkem je nízká racionálnost, protože každý prvek rozhodnutí a situace probíráme dvakrát, paměť zatěžujeme značným množstvím stejných, ale různě přednesených a usměrněných údajů.

Spojitost prvků situace s prvky rozhodnutí jsou velmi četné a složité. Při hodnocení situace podle prvků situace zpočátku hledáme tyto spojitosti a teprve potom je začleňujeme do celého systému. Přitom část připravených závěrů musíme obnovovat a tím dochází ke zpomalení hodnocení situace.

Praxe ukazuje, že hodnocení situace podle jejích prvků je často zaměňována úkolem. Jen co cvičící štáby pustí ze zřetel cíl všech úvah — rozhodnutí, na jeho místo přichází situace a místo hodnocení situace připravují zbytečné detailní množstevné studium situace.

I přesto, že tato metoda hodnocení situace má tolik nedostatků, užíváme ji. Má totiž i své kladné stránky. Mezi ně patří především úplná analýza situace, účelnost realizace tohoto schématu při kolektivním vypracování rozhodnutí a možností honit situaci podle mnohých prvků ještě do doby obdržení úkolů, což samozřejmě šetří čas. V důsledku toho s obdržením úkolu v reálných podmínkách mnohé prvky situace nejen že prostudujeme, ale i zhodnotíme. Po obdržení úkolu je jen upřesníme.

Hodnocení situace podle prvků rozhodnutí probíhá rychleji. Myšlenkový postup velitele je určen prvky rozhodnutí; prvky situace z objektu analýzy se přeměňují v jeho prostředek a používají se podle potřeby.

Podstata této metody tkví v tom, že z každého prvku situace postupně „vyčerpáme obsah“, který má bezprostřední vztah k danému prvku rozhodnutí. Rozhodnutí v každém svém prvku začínáme určením problému, (kde soustředit hlavní úsilí, jakou vytvořit bojovou sestavu, jak organizovat přesun vojsk atd.) a zpracováváme je na základě předcházejících výsledků: zámýslu činnosti a předcházejí-

cích prvků rozhodnutí. Přitom postup práce zabezpečujeme rozložením prvků podle stupně důležitosti; potom vliv prvku předcházejícího na prvek následující se projevuje zpětnou vazbou.

V čem vidíme klady tohoto způsobu hodnocení situace? Především v jeho cílevědomosti. Myšlení, jakož i orgány pocitů, nesrovnatelně rychleji a spolehlivěji zjistí v objektivní realitě hledané, jestliže hledané je předmětné.

Tato metoda plněji uspokojuje požadavky dialektické logiky. Máme na zřeteli zákonitou protikladnost vlivu prvků situace na jeden prvek rozhodnutí — „boj motivů“. K objektivním závěrům je nutné tyto protiklady odhalit a vyřešit. Odhalení bude názornější, jestliže protikladné tendence sblížíme časově a budou v jednom smyslovém pojetí.

Praktická výhoda této metody hodnocení situace je v operativnosti. Spojitost mezi výsledky ujasnění úkolu a hodnocení situace je výraznější, rozhodnutí zpracováváme rychleji a často kvalitněji. Jestliže situace nutí k okamžité činnosti, přípravu rozhodnutí přerušíme; přitom hlavní prvky rozhodnutí jsou připraveny a další dokončujeme v průběhu realizace zámyslu.

Nedostatek metody hodnocení situace podle prvků rozhodnutí je v jejím omezeném použití; můžeme ji používat ve více nebo méně typických situacích, pro které schéma prvků rozhodnutí a struktura jejich vzájemných spojitostí s prvky situace je dost stabilní.

Přesto hodnocení situace podle prvků rozhodnutí ve většině případů je ekonomičtější a umožňuje vypracovat rozhodnutí v krátké době a s menším množstvím myšlenkových operací.

Pro vyšší názornost analýzy srovnáme metody hodnocení situace, postavíme jednu proti druhé.

Jestliže hodnocení situace podle prvků situace se skládá z řešení mnohostranného úkolu s postupnou systematizací závěrů, pak hodnocení situace podle prvků rozhodnutí využívá hlavního heuristického způsobu; dělení složitého úkolu na řadu jednodušších a jejich postupné řešení.

Jestliže pro hodnocení situace podle prvků situace je charakteristickou stránkou částečná pasivnost („co znamená tento činitel?“) pak hodnocení situace po-

dle prvků rozhodnutí má problémový charakter („jak řešit tuto otázku?“).

Je-li hodnocení situace podle prvků situace charakteristické pro tvůrčí činnost v jejím vyšším projevu, tj. hledání nových způsobů přijetí rozhodnutí, pak hodnocení situace podle prvků rozhodnutí má blíže k praktickým, tradičním úkolům, kdy je třeba realizovat připravené schéma rozhodnutí.

Použitelnost způsobů hodnocení situace závisí na složitosti úkolu.

Jednoduché úkoly nepotřebují tvůrčí přístup. K vypracování rozhodnutí postačí znát normy a podmínky bojové činnosti. Hlavní oblast působení těchto úkolů je ve velení technicky dokonale vybaveným vojskům v typických situacích.

Nedosáhneme-li mechanickým použitím pravidel požadovaných výsledků, velitel musí analyzovat podmínky činnosti, aby zjistil v jednotlivých prvcích situace (nebo v jejich vzájemné spojitosti) vlastnost, spojitost, které jsou klíčem k řešení. Takové úkoly zařadíme ke středně složitým úkolům.

Řešení složitých úkolů je plně založeno na tvůrčí práci velitele. Po obdržení takového úkolu zdá se rozhodnutí ze začátku nemožné a jeho rozpracování začíná ne otázkou „jak dělat?“ ale otázkou „co dělat?“. Hledání rozhodnutí vyžaduje nejen odhalit podstatu jevů, ale přehodnotit rovněž způsoby, zřeknout se navykých principů a způsobů. Tyto situace jsou typičtější pro výzkumnou činnost; v praktické práci velitele je nemůžeme však vyložit.

Je jasné, že řešení jednoduchých úkolů nejvíce odpovídá postupnost prvků rozhodnutí. V nejlepším způsobu se tato postupnost přeměňuje v algoritmus, tj. v jednoznačné pořadí základních operací.

Složitě řešíme podle schématu prvků situace. K nalezení cesty řešení je zapotřebí spojovat (přesně — postavit do protikladu) různé způsoby a názory, které zvyšují intenzitu tvůrčího myšlení. Hodnocení situací podle prvků je proto charakteristická pro postupné využití dvou přístupů k problému: se strany požadavků na rozhodnutí a se strany podmínek situace.

Středně těžké úkoly můžeme řešit s použitím obou metod, v závislosti na

podmínkách vzniku a podmínkách plnění úkolu.

Potřeba rozhodnutí vzniká buď při obdržení nového úkolu („shora“) nebo v důsledku takové změny situace, při které je nutné původní rozhodnutí upravit („zdola“). Ve druhém případě je racionálnější použít schématu prvků situace: podmínky se málokdy mění úplně a zpravidla nevyžadují přehodnotit rozhodnutí.

Zůstává nám rozebrat rozhodnutí při obdržení nového úkolu. V tom případě všechno závisí na času, který může velitel vyčlenit na přípravu rozhodnutí. V těžkých podmínkách bojové činnosti, kdy hlavním ukazatelem rozhodnutí je jeho operativnost, hodnocení situace děláme metodou prvků rozhodnutí. To se vztahuje stejně jak na velitele, kteří přijímají rozhodnutí samostatně, tak i na velitele, kteří využívají návrhů podřízených. Ve druhém případě, musí být tyto návrhy velmi stručné a konkrétní; každý důstojník odpovídá na otázky velitele podle požadavku. Rychlost přijímání rozhodnutí nesmí jít na úkor jeho kvality. Velitel je povinen mobilizovat všechny tvůrčí schopnosti.

V jaké posloupnosti je lepší studovat metody hodnocení situace? Výhodnější je zahájit studium hodnocením situace podle prvků rozhodnutí, neboť je lehčí překonat nedostatek informací, než psycholo-

gickou složitost. Postupně odpovědi na konkrétní otázky s využitím názorného schématu (až do zapisování závěrů do rubrik tabulky) značně zjednodušuje studium.

Uskutečněné experimenty v této oblasti potvrdily závěr, že velitel musí znát způsoby hodnocení situace. Tyto způsoby se vzájemně doplňují a zabezpečují rychlé „algoritmické“ vypracování rozhodnutí v typických situacích; kromě toho tvůrčí přístup a vynalézavost v situaci, podstatně odlišné od té, kterou jsme zvládli v průběhu studia a cvičení.

Využití samočinných počítačů bezprostředně k formulování rozhodnutí je možné jen v oblasti jednoduchých úkolů. Při tom algoritmus, na jehož základě se sestavuje program práce počítače, se zpracovává podle schématu prvků rozhodnutí.

Při středně těžkých a těžkých úkolech je hlavním určením samočinných počítačů připravit a zobrazit výchozí údaje k vypracování rozhodnutí, dále zhodnotit různé jeho varianty.

Metody hodnocení situace jsou specifické podle svého obsahu a oblasti použití. Studium a využití těchto metod poslouží jako východisko ke zvyšování kvality bojových rozhodnutí, jejich operativnosti a objektivity.

Upraveno ze sovětského tisku