

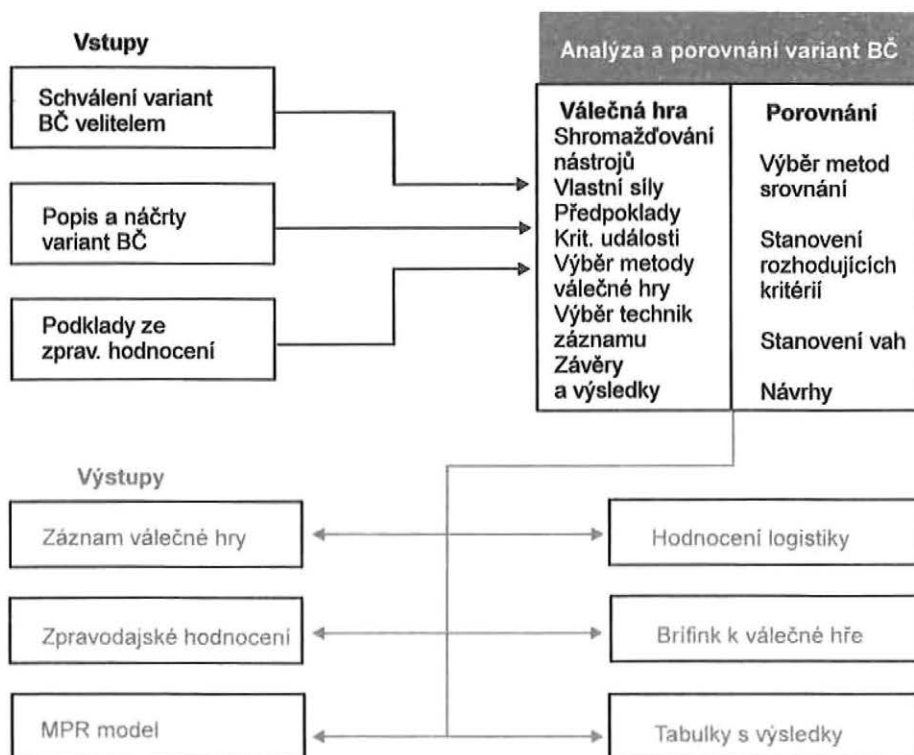
Analýza variant bojové činnosti

Tento příspěvek je dalším, v pořadí již čtvrtým, z cyklu článků zabývajících se rozhodovacími procesy v armádách NATO. Autor v něm řeší jednu z nejdůležitějších etap rozhodovacího procesu velitele a štábu – analýzu variant bojové činnosti, popřípadě jejich porovnání a výběr optimálního řešení.

* * *

Analýza variant bojové činnosti (BČ) představuje stěžejní analytický postup, který se obecně skládá z tvorby a realizace válečné hry v armádách NATO známé jako „wargaming“, hodnocení rizik a porovnání výsledků odehrání válečné hry (viz obr. 1).

Níže uvedený postup vychází zejména z americké teorie, která se právě v této etapě nejvíce liší od pojetí rozhodovacího procesu v ostatních armádách NATO. Je to dáno



Obr. 1: Obsah analýzy a porovnání variant BČ

zejména složením štábů, jejich zvyklostmi a ověřenými používanými postupy, a zejména zavedenými informačními technologiemi. Právě v tomto bodě je na tom americká armáda nejlépe, a to jí umožňuje „vyrábět“ velké množství podpůrných produktů, které využívá pro kvalitnější činnost svých štábů.

Ostatní armády se buď snaží americkému pojetí přibližovat (např. nizozemská armáda), nebo teoreticky americké postupy uznávají, avšak řídí se většinou svými zažitými postupy (francouzská, německá armáda, ale i další).

Například je-li v německé armádě proti nejpravděpodobnější variantě protivníka detailně posuzováno pouze jedno vlastní optimální řešení, válečná hra a následné porovnání a výběr variant dle amerického pojetí nemusejí být uskutečněny.

Obecně však lze souhlasit s tvrzením, že analýza variant BČ pomáhá veliteli stanovit, jak efektivně a vyváženě použít vlastní jednotky proti nepříteli při zajištění maximální bezpečnosti vlastních sil.

Analýza variant bojové činnosti pomáhá veliteli a štábu:

- mít takřka reálnou vizi příští BČ,
- předpokládat důležité činnosti na bojišti,
- stanovit podmínky a zdroje nutné pro zajištění úspěchu,
- odhalit silné a slabé stránky každé varianty BČ,
- definovat požadavky na koordinaci veškeré činnosti vojsk, aby bylo zajištěno jejich synchronizované použití,
- stanovit organizaci vlastních vojsk přesně odpovídající úkolu,
- připravit důkladnou cílovou analýzu,
- připravit plán získávání zpravodajských informací,
- stanovit opatření k velení a řízení,
- stanovit kontrolní opatření,
- stanovit body na podporu rozhodování velitele,
- stanovit požadavky na informace a průzkum, včetně faktů a předpokladů,
- vytvořit plán manévru, plán paleb a legendu klamání,
- stanovit nejpružnější variantu BČ,
- stanovit místa velení,
- pomoci získat důvěru velitele a štábu v jednoznačný úspěch vybraných variant BČ.

Analýzu variant BČ řídí většinou velitel, není-li přítomen, přebírá jeho funkci náčelník štábu.

Příslušníci štábu pak pod vedením G3/S3 vybírají v průběhu analýzy nejlepší variantu BČ a tu pak cestou G3/S3 nebo náčelníka štábu doporučí veliteli.

Analýza začíná poté, když G3/S3 informuje štáb o každé vypracované variantě BČ. Rychlá a důsledná analýza každé varianty BČ pomůže identifikovat ty varianty BČ, které se jeví jako neproveditelné a ty, které budou v daném prostoru odpovědnosti použity.

Varianty BČ musí být analyzovány rychle a účinně. Během analýzy musí být informace identifikované jakýmkoli příslušníkem štábu, které mohou ovlivnit analýzu ostatních, **okamžitě** dány na vědomí ostatním.

Tvorba válečné hry

Tvorba válečné hry je vědomý pokus zviditelnit průběh BČ daný silou a možnostmi vlastních vojsk, nepřítele, možnými variantami BČ a vymezeným prostorem BČ. Pokouší se předvídat dynamiku akcí, reakcí a protiakcí v boji. Příslušníci štábu analyzují varianty BČ s využitím vypracovaných metodických postupů. Opět je třeba zdůraznit, že v plné šíři je válečná hra v popisované podobě realizována pouze v americkém pozemním vojsku.

G3/S3 vede štáb v tvorbě válečné hry pro každou variantu vlastní BČ proti možné variantě BČ nepřítele. Začíná s tou variantou BČ nepřítele, kterou vybral velitel. Tvorba válečné hry je velice úzce spjata s uměním správného rozhodování a zkušenostmi, ale je i logickým analytickým procesem využívající metody „krok za krokem“. Zaměřuje pozornost štábu na každou fázi BČ v logické posloupnosti. Daný proces je jednotou **akce–reakce–protiakce**.

Tvorba válečné hry stimuluje přemýšlení o možné BČ tak, že podněcuje štáb k novým nápadům a rozšiřuje jeho rozhled, což by jinak nebylo možné. Tento proces zviditelňuje úkoly, které se ukazují být pro BČ zvláště důležitými a poskytují i jistý stupeň seznámení s taktickými možnostmi, které jinak může být složité dosáhnout. Během válečné hry plánující tým může měnit nebo upravit variantu BČ nebo může vytvořit novou. Výsledkem jeho práce pak je vyhodnocení, zda umístění sil (včetně prostředků bojové podpory a bojového zabezpečení), jejich složení a plán jejich manévru jsou úměrné nebo mají být upraveny. Válečná hra rovněž identifikuje nedostatky, přijatelná a nepřijatelná rizika a možný budoucí vývoj, volby a možnosti vzhledem k plánu nebo rozkazu.

Tvůrci válečné hry musí zachovávat následující **obecná pravidla**:

- Vést přehled o výhodách a nevýhodách tak, jak vyvstanou během procesu tvorby válečné hry.
- Zůstat nestrannými, otevřenými. Neměli by být ovlivňováni osobností velitele nebo jiného důstojníka štábu nebo jeho vlastními předsudky.
- Průběžně hodnotit proveditelnost varianty BČ. Jestliže se variantě BČ nedaří kdykoli během válečné hry dodržet kritérium proveditelnosti, tvůrci válečné hry ji musejí zastavit a vyjmout tuto variantu z dalších analýz.
- Vyhnout se porovnávání jedné varianty BČ s ostatními během tvorby válečné hry. Musí se počkat až na fázi porovnávání.
- Vyhnout se formulování předčasných závěrů a poté prezentace faktů na podporu takových závěrů.

Během tvorby válečné hry se postupuje podle osmi metodicky stanovených kroků (viz obr. 2).

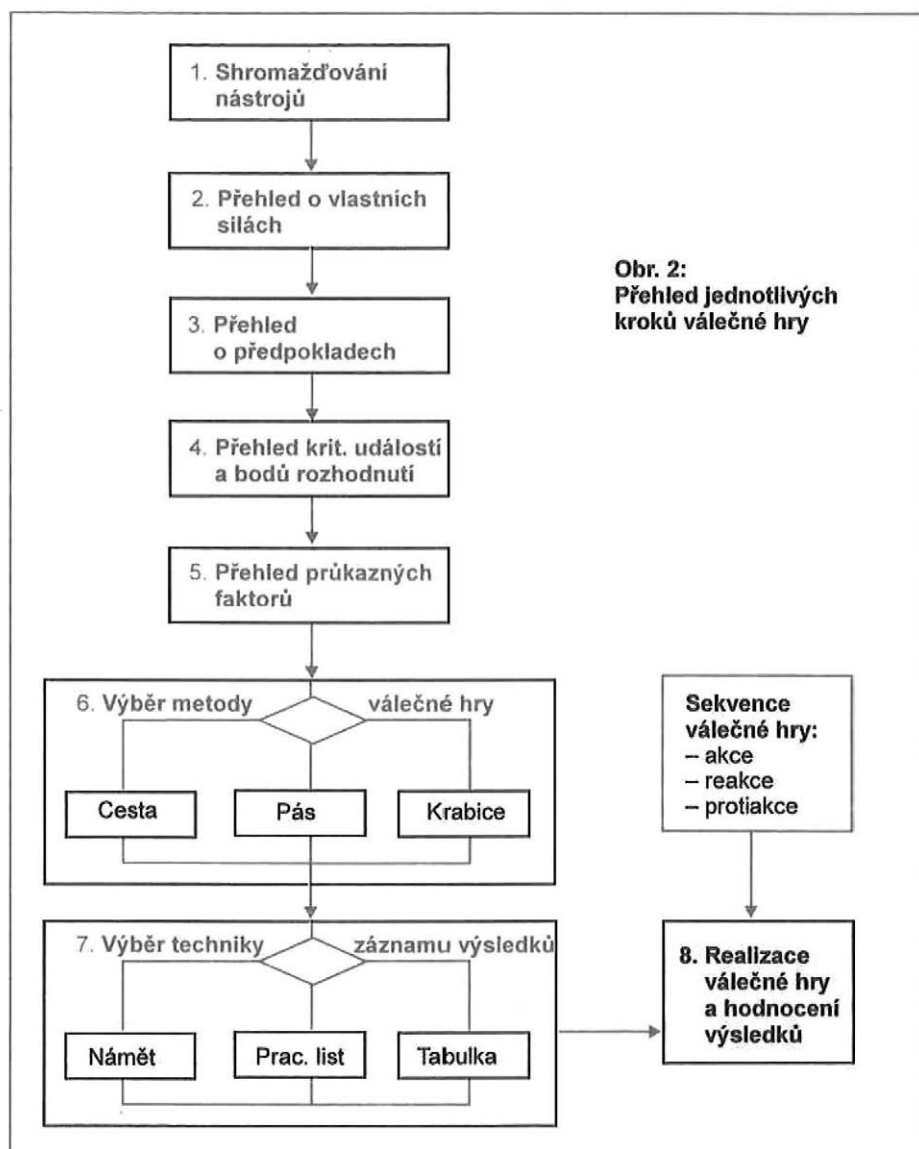
Přesná posloupnost kroků tvorby válečné hry není absolutně závazná, avšak poskytuje určitý logický empiricky odvozený proces k dosažení žádaných výsledků.

■ Shromáždění nástrojů

Při realizaci prvního kroku se postupuje obvykle takto:

- Velitel vybírá variantu BČ nepřítele, kterou si přeje, aby byla prověřena válečnou hrou jako první.

2. Tvůrci válečné hry vybírají variantu BČ vlastních vojsk, která bude prověřena.
3. Na mapu doplní jak prostor vedení BČ, tak prostor zájmu. (Tato mapa může být 1:250.000 na úrovni sboru, nebo 1:100.000 nebo 1:50.000 na úrovni divize nebo níže).
4. Tvůrci válečné hry doplní do mapy vzorovou sestavu nepřítele. Tyto informace poskytnete G2/S2. Jestliže již tyto informace jsou na mapě uvedeny, pokryjí ji



Obr. 2:
Přehled jednotlivých kroků válečné hry

průhledným materiálem (pauzovacím papírem, fólií), na němž zakreslují průběh válečné hry.

5. Tvůrci válečné hry doplní aktuální sestavu vlastních jednotek.

■ Přehled o vlastních silách

Tvůrci válečné hry využívají výsledků etapy procesu hodnocení, v němž stanovili dispoziční síly (analýza cíle a vlastní stav). Berou v úvahu prioritu podpory poskytované vyšším velením, včetně letecké podpory (přímé letecké podpory, izolace vzdušného prostoru, vzdušného průzkumu a popř. možnosti použití komplexu jaderných či chemických zbraní. Obvykle se zvažují veškeré vlastní zdroje při analýze variant BČ.

Jestliže je málo dispozičního času pro tvorbu válečné hry, zvažují se pouze ty síly nebo možnosti, které mají největší vliv na výsledek BČ. Obvykle jde o sedm „hlavních systémů operujících na bojišti“.

To znamená:

- mobilní (vševojskové) jednotky,
- prostředky palebné podpory,
- PVO,
- průzkum a zpravodajství,
- prostředky bojového zabezpečení,
- systém velení a řízení,
- prostředky k zajištění mobility, k zamezení pohybu a k zajištění schopnosti přežítí.

■ Přehled o předpokladech stanovených během analýzy úkolu

Při tvorbě válečné hry jsou předpoklady neocenitelnými nástroji, které pomáhají dotvořit variantu BČ. Platnost každého předpokladu je ověřována otázkou „**Je tento předpoklad absolutně nutný k řešení tohoto problému?**“ nebo „**Změnil by se výsledek, kdyby se tento předpoklad neučinil?**“

Jestliže je odpověď „Ne“, předpoklad není nutný. Předpoklad musí být logický, reálný a pozitivně formulován.

Mnoho předpokladů je již uvedeno v plánu BČ nadřízeného velení. Podřízené velení nejdříve musí tyto předpoklady zhodnotit a pak rozhodnout o jejich přijetí.

■ Přehled o kritických událostech a bodech rozhodnutí

Za **kritické události** jsou obvykle považovány takové specifické nebo vnucené úkoly, jejichž naplnění je základní pro splnění cíle a které, na základě rozhodnutí tvůrce válečné hry, vyžadují detailní analýzu.

Body rozhodnutí se vztahují k identifikované kritické události a jsou vztaheny k prostorům zvláštní pozornosti a cílovým oblastem zájmu. Vymezují okamžiky rozhodnutí velitele, která musejí být učiněna k zajištění časově sladěného výkonu a synchronizaci zdrojů k dosažení požadovaných účinků na bojišti. Kritické události a body rozhodnutí mohou být předvídaný již před započítím tvorby válečné hry.

Příklady kritických událostí a bodů rozhodnutí mohou obecně zahrnovat:

ÚTOK

- překračování čar (dopředu nebo zpět),
- prolamování hlavního pásma zátarasů,

- průnik obrannými pozicemi nebo pásmy,
- reagování na protiútočné síly,
- překračování řek,
- obsazování cílových objektů,
- použití záloh,
- BČ do hloubky bojové sestavy nepřítel,
- palebná příprava,
- palebná podpora,
- použití jednotek bitevních vrtulníků.

OBRANA

- BČ v hloubce vlastní bojové sestavy,
- ničení prvosledových sil (pluk, divize) nepřítel,
- ničení následujících sil nepřítel,
- zasazování vlastních sil do protiúderu,
- zasazování vlastních záloh,
- odvetné palby,
- úder taktickým letectvem proti pozemním silám nepřítel,
- vystřídání v boji.

Další kritické události či body rozhodnutí mohou být vymezeny během realizace válečné hry.

Může také nastat situace, kdy výčet kritických událostí a bodů rozhodnutí může být příliš dlouhý na to, aby se dal zvládnout. Štáb ho proto musí omezit tak, aby byl zvládnutelný v čase, který je k dispozici.

■ Přehled průkazných faktorů

Existují dvě skupiny průkazných faktorů. První vyplývá z velitelova vedení, záměru nadřízeného, daných omezení a stanoveného cíle.

Druhá vyplývá z přijatých zásad vedení BČ. Obě pomáhají v průběhu válečné hry vymezit výhody a nevýhody jakékoli varianty BČ.

První skupina zahrnuje:

- soustředění sil na životně důležité (rozhodující) momenty vedení BČ,
- vyváženost mezi soustředováním a rozptylováním sil,
- plynulost postupu vojsk navzdory terénním překážkám.

Druhá skupina zahrnuje:

- přizpůsobení vlastních sil terénu a úkolu,
- usnadnění budoucí BČ,
- využití přijatých opatření k operační bezpečnosti,
- využití klamání,
- využití zranitelných míst nepřítel,
- pružné reagování vzhledem k možnostem nepřítel.

Dříve, než se velitel a štáb pokusí vizualizovat průběh boje do detailu, je nutné, aby vymezili průkazné faktory a do uvedených dvou skupin je rozdělili. Tím si vytvoří základní předpoklad pro volbu a postupné vypracování hodnotících kritérií v průběhu analýzy. Ke konečnému výběru kritérií dojde před zahájením porovnávání variant BČ.

■ Výběr metody tvorby válečné hry

Ke zjednodušení válečné hry může štáb použít řadu technik. Ke třem možným metodám realizace válečné hry patří:

- technika jedné přístupové cesty,
- pásová technika,
- krabicová technika.

1. Technika jedné přístupové cesty

Tato technika je zaměřena na jednu přístupovou cestu od okamžiku, kdy je zahájena realizace hlavního úsilí. Je to dobrá technika používaná zejména pro útočné varianty BČ nebo při obraně, kde existuje tzv. kanalizující terén.

2. Pásová technika

Tato technika rozděluje prostor BČ na prostory (pásky) dané jeho šířkou. Postupně analyzuje dílčí komponenty jednotlivých bojů.

Jde o preferovanou metodu, neboť zajišťuje souběžné posuzování všech sil, které by mohly ovlivnit dílčí kritickou událost. Přesný tvar pásu závisí na analýze konkrétního prostoru BČ. Zvolený pás může zahrnovat více než jednu kritickou událost.

Za útoku štáb zvažuje tři fáze:

- prvotní útočnou fázi nebo fázi průniku,
- fázi využití výsledků předchozí činnosti,
- fázi pronásledování.

V obraně štáb prověřuje bojiště po částech:

- v prostoru rozmístění krycích sil,
- v hlavním prostoru obrany,
- v týlovém prostoru.

Tato technika je neúčinnější tehdy, dá-li se terén podle své konfigurace rozdělit na příčné úseky. Je rovněž dobré ji použít, jestliže je BČ rozdělena do fází. Např. obsahuje-li údery vycházející z vodních ploch na přílehlý terén, překračování řek, aeromobilní operace nebo vzdušné operace nebo nachází-li se nepřítel v jasně vymezených pásech nebo sledech.

Tvůrce válečné hry může zakreslit pásy, které na sebe vzájemně navazují nebo se i přesahují navzájem.

Je-li málo času, tvůrce válečné hry používá tzv. **modifikovanou pásovou techniku**.

Modifikovaná pásová technika rozděluje prostor BČ na maximálně tři dílčí, avšak ne nutně na sebe navazující nebo přesahující pásy, které rozdělují šířku pásma BČ a zaměřují se zejména na činnosti v hloubce prostoru BČ.

Zvolené pásy by měly minimálně zahrnovat:

- počáteční kontakt buď podél předního okraje vlastních sil, nebo čáry přechodu do útoku (linie dotyku), či v prostoru krycích sil,
- prvotní průnik nebo prvotní kontakt podél předního okraje bojiště,
- přísun záloh nebo zasazení protiúderu.

3. Krabicová technika

Krabicová technika představuje podrobnou analýzu několika nejdůležitějších (kritických) oblastí, jakými jsou např. prostor BČ v dotyku, struktura přechodů přes vodní toky, nebo boční přístupové cesty do vymezeného pásma BČ.

Tvůrce válečné hry se zaměřuje na BČ ve vymezeném prostoru. Tato technika vyžaduje méně času. Tvůrce válečné hry činí vstupní předpoklad, že vlastní jednotky mohou zvládnout většinu ze situací v dané oblasti a zaměřuje se na nejpodstatnější úkoly. Tato technika je užitečná, je-li úkol zřejmý (např. útok nebo protiútok na hlavní jednotku nepřítele), nebo když čas je mimořádně omezen. Rovněž tak při útoku z chodu.

Tvůrce válečné hry používá tyto techniky každou zvlášť, v kombinaci nebo může použít svoji vlastní metodu.

■ Výběr techniky záznamu a zobrazení výsledků

Záznam výsledků válečné hry zajistí, aby tvůrce válečné hry měl k dispozici podklad, podle něhož pak může:

- upravit původní úkolové seskupení,
- formulovat varianty BČ, které potom představují součást bojového plánu či rozkazu pojednávajícím o manévru vlastních sil,
- načrtnout tu variantu BČ, která bude základem pro náskres zamýšleného vedení BČ.

Ke dvěma základním technikám záznamu výsledků patří:

- technika námětu s popisem,
- technika stručného vyjádření.

① Technika námětu s popisem

Tato technika dokumentuje vizualizaci BČ po částech písemnou formou. Je doplněna příslušným náčrtem popisované situace. Technika námětu s popisem poskytuje značnou podrobnost a jasnost. Její hlavní nevýhodou je rozsah poznámek, což klade značné nároky na čas.

② Technika stručného vyjádření

Tato technika používá krátkých poznámek vztahujících se k nejdůležitějším umístěním jednotek, požadavkům nebo úkolům. Dá se jí stručně popsat buď specifické místo vedení BČ na mapě nebo i z obecnějšího hlediska vedení BČ na rozsáhlé ploše na mapě. Tvůrce válečné hry zanáší stručné poznámky do map, zvláštních archů, tzv. pracovních listů válečné hry, nebo na synchronizační tabulku.

a) Záznam dat pomocí pracovního listu válečné hry

Každý pracovní list zaznamenává jednu z nejdůležitějších (kritických) událostí. Použitím jednotlivých kolonek v tabulce na pracovním listu tvůrce válečné hry zaznamenává a vede přehled o dílčích úkolech (činnostech) a použitých vlastních prostředcích (rozmístěných sil), očekávaných reakcí nepřítele, vlastních protiútoků, použitých prostředcích, o celkovém množství prostředků požadovaných vzhledem k plnění úkolu a o odhadovaném čase potřebném ke splnění úkolu. Může také uvést poznámky o výhodách a nevýhodách. Rozsah detailů závisí na jeho přáních, schopnostech a dispozičním čase.

b) Záznam pomoci synchronizační tabulky

Tato metoda dovoluje štábu, aby slad'oval vlastní variantu BČ vůči času a prostoru ve vztahu k nejpravděpodobnější variantě BČ nepřítele.

Prvním vstupem jsou časové údaje, které určí G2/S2 a G3/S3 podle svého pohledu na vedení BČ.

Druhým vstupem je činnost nepřítele vymezená G2/S2 jako nejpravděpodobnější. Poté se činnosti vojsk dané vlastní variantou BČ slad'ují s variantou BČ nepřítele tak, aby využití vlastních sil bylo maximálně účinné. Např. v armádě USA se usiluje o napadení nepřítele v hloubce za současného zvažování možností vlastních sil v dotyku a v týlu včetně použití záloh.

Třetím vstupem jsou body rozhodnutí odvozené z modelu na podporu rozhodování.

Formát synchronizační tabulky se přizpůsobuje potřebám štábu.

Dalšími oblastmi, které štáb může do synchronizační tabulky doplnit, je použití systému velení a řízení, ženíjní síly a prostředky, provádění speciálních činností (klamání, použití jaderných a chemických zbraní), použití prostředků vojskového letectva, přímé letecké podpory, atd.

Bez ohledu na vybrané záznamové metody tvorba válečné hry vyžaduje účast celého štábu.

■ Realizace válečné hry a hodnocení výsledků

Válečná hra analyzuje každou vybranou situaci tak, že identifikuje prvky dílčích situací nebo úkolů o jednu organizační úroveň níže a prostředků o dvě úrovně níže. V rámci kroku vizualizace se pokouší stanovit, jak by bezprostředně podřízený velitel využil použité síly a jak by stanovil složení těchto sil.

Protože např. v pozemním vojsku USA armádní sbor přiděluje vševojskové brigády divizím, kritické situace sboru jsou analyzovány vizualizací toho, jak divize použijí své brigády nebo toho, jak sbor použije své samostatné brigády. Současně štáb zkouší stanovit, jak prostředky bojové podpory a bojového zabezpečení zajišťují tyto dílčí situace (úkoly). Použití brigád je založeno na pochopení, jak brigáda působí, aniž by se rozebíraly její vnitřní prvky.

Na stupni divize tvůrci válečné hry analyzují úkoly v souladu s tím, jak brigády používají prapory, aniž by se rozebíraly vnitřní prvky praporu (např. použití minometných sekcí).

Tvůrci válečné hry začínají rozehru varianty BČ vizualizací počátečního rozmístění jednotek tak, jak bylo stanoveno během tvorby varianty BČ. Postupují po logicky navazujících úsecích metodou vybranou pro organizování prostoru BČ (metoda jedné přístupové cesty, krabicová nebo pásová metoda).

V obraně tvůrci válečné hry usilují o vizualizaci počátečního kontaktu s průzkumnými jednotkami nepřítele a celkového pohledu na činnosti vlastních krycích sil. Ověřují uspořádání systému velení a řízení a konkretizují požadavky bojové podpory.

Tato počáteční opatření umožňují objasnit, JAK a KDY se nepřítel dostane do hlavního prostoru BČ.

Zvažují se rovněž možnosti voleb velitele nepřítele při rozmísťování jeho aeromobilních nebo úderných vzdušných sil.

Rozebere-li se BČ v hlavním prostoru BČ, pozornost se soustředí na činnosti, které by dovolily převzít iniciativu vlastními vojsky. Pečlivě se analyzuje vlastní protiútok.

Zároveň se vizualizuje možný pohyb druhořadových sil nepřítele. Ověřují se vlastní možnosti pro vedení operací do hloubky. Nezapomíná se ani na vizualizaci BČ ve vlastním týlu.

Za útoku začíná vizualizace tím, že vlastní síly se pohybují ze svých počátečních pozic a přechodem přes výchozí čáru k útoku nebo přes čáru dotyku se dostávají do kontaktu s nepřítelem. Tvůrci válečné hry se zaměřují na prolamování pásma zátarasů a na počáteční průlom prvního pásma obrany na té úrovni, na niž je válečná hra vedena.

Jestliže je provedena vizualizace počátečního průlomu, tvůrci válečné hry přesunou analýzu na BČ v hloubce ve všech časových dispozicích.

Posuzování dané varianty BČ během válečné hry lze nazvat **jednotou akce, reakce a protiakce** neboli tzv. **proaktivní analýzou**. Proaktivní analýza se dá jednoduše vyjádřit formulací otázek:

- „Udělám-li to (akce), co udělá nepřítel?“ (reakce).
- „Jestliže nepřítel udělá to, co mohu udělat já?“ (protiakce).

V průběhu prověřování vlastní varianty BČ proti předpokládané variantě nepřítele, G2/S2 a G3/S3 stanovují:

- rozhodující momenty BČ,
- jakoukoli reakci nepřítele, která by mohla zabránit úspěchu vlastních sil,
- vlastní síly, které nemohou vést protiakci,
- řadu vlastních akcí a protiakcí, které by mohly popřít legendu klamání,
- relativní bojovou sílu v kritických momentech BČ.

Je-li varianta vlastní BČ prověřena válečnou hrou proti všem pravděpodobným variantám nepřítele, může G3/S3 rozhodnout zda:

- upravit variantu BČ k nápravě zjištěných nedostatků,
- ponechat variantu BČ v původním stavu, ale zdůraznit veliteli riziko nezdaru,
- variantu BČ vyřadit.

Účast G3/S3 ve válečné hře vyúsťuje v:

- a) doladění nebo upřesnění varianty BČ,
- b) upřesnění úkolů podřízeným jednotkám,
- c) odhad trvání BČ jako celku a pro každou stěžejní činnost zvlášť,
- d) vymezení výhod a nevýhod,
- e) odhad kilometrových ztrát nebo zisků,
- f) vymezení požadavků na další bojové prostředky,
- g) vymezení dalších stěžejních činností,
- h) vymezení možností použití ZHN,
- i) vymezení dalších požadavků na bojovou podporu,
- j) vymezení opatření ke klamání a dosažení překvapení.

Podíl ostatních příslušníků štábu

Náčelník štábu (CofS, XO) je odpovědný za koordinaci činnosti štábu. Měl by řídit úsilí štábu při tvorbě válečné hry tak, aby každý z nich odpovědně plnil úkoly v rámci své oblasti odpovědnosti.

Náčelník zpravodajského oddělení (skupiny) G2/S2 představuje v průběhu válečné hry velitele vojsk nepřítele. Z tohoto důvodu:

- se stará, aby štáb plně využil možnosti vlastních sil při každé variantě BČ nepřítele a snažil se dosáhnout nad nepřítelem vítězství,
- vzhledem ke každé variantě BČ vlastních vojsk vytváří modelovou představu rozhodování nepřítele – co asi udělá nepřítel, použije-li se konkrétní vlastní varianta BČ,
- stanovuje informační požadavky vzhledem k bodům rozhodnutí,
- vymezuje pojmenované oblasti zájmu, pomocí nichž bude možné stanovit cílové oblasti zájmu a body rozhodnutí, – upřesňuje situační modely,
- účastní se porad k cílové analýze,
- pomáhá operačnímu oddělení (skupině),
- odhaduje možné reakce nepřítele, plánuje jeho ztráty a ověřuje správnost určených pojmenovaných oblastí zájmu, cílových oblastí zájmu a velmi důležitých cílů.

Náčelník oddělení (skupiny) logistiky G4/S4 musí podobně jako G3/S3 usilovat o vizualizaci BČ tak, aby určil, zda bude schopen danou variantu BČ ze svého hlediska zvládnout, a přitom vyhovět požadavkům na synchronizaci BČ. Zejména posuzuje faktor zabezpečení nepřetržitosti BČ.

Z tohoto pohledu by měl být schopen odpovědět na následující otázky:

- Co je nutné učinit pro přípravu BČ?
- Budou mít bojové jednotky vše včas, aby se dokázaly připravit?
- Co a kolik je čeho potřeba?
- Kdo to potřebuje?
- Kde se nachází?
- Co právě dělá?
- Co bude dále potřebovat?
- Kde je nepřítel?
- Jaké zdroje zásobování nebo služeb jsou k dispozici?
- Kde jsou umístěny?
- Jaké jsou k dispozici přepravní prostředky?
- Jaké jsou transportní podmínky?
- Jaké bezpečnostní opatření transportní prostředky vyžadují?
- Kolik času bude třeba, aby byla zabezpečena nepřetržitost zásobování?
- Kde se bude nacházet zásobující jednotka, když zásobovaná jednotka bude muset změnit svoje postavení?
- Jaké informace budu potřebovat, abych zabezpečil nepřetržitě zásobování?
- Co budou zásobované a jim příslušející zásobující jednotky potřebovat pro naplnění určité konkrétní etapy vedení BČ?

Aby tyto otázky byly zodpovězeny, musí G4/S4:

- analyzovat každou vlastní variantu BČ, aby stanovil potencionální problémy a nedostatky,
- provést potřebné matematické výpočty, aby stanovil množství potřebných zásob, přepravní vzdálenosti, kapacity přepravy, časové možnosti,
- zvážit strukturu vlastní organizace a bojovou sestavu, včetně rozměrů prostoru BČ, zda bude dostačující vzhledem k zamýšleným činnostem při zásobování,
- srovnat údaje o potřebnosti prostředků vyplývající z analýz se skutečným stavem zásob, kapacitou skladů a možnostmi jejich doplňování,
- stanovit potencionální omezení v zásobování.

Průběh předpokládané BČ si rovněž vyžaduje, aby G4/S4 vymezil ve spolupráci s G3/S3 priority v zásobování.

Náčelník personálního oddělení (skupiny) G1/S1 se při analýze variant BČ zaměřuje zejména na vyhodnocení možných ztrát osob a možnostem jejich nahrazování. Ze svého hlediska formuluje riziko přijetí jednotlivých variant. Dané riziko formuluje jako *nízké, střední, vysoké* nebo *extrémně vysoké*. Navrhuje veliteli míru přijatelnosti rizika. Snaží se rovněž předpovědět, v které fázi vedení BČ se může hodnocení rizika radikálně změnit a proč.

Úkolem G1/S1 je i říci, lze-li vzniklé riziko řešit a jakým způsobem. Obecně se každý štábní specialista se podílí na analýzách variant BČ. Snaží se stanovit požadavky na vnější podporu (od nadřízeného nebo od sousedů), rizika a výhody a nevýhody ve své oblasti působnosti.

Porovnání variant bojové činnosti

Po analýze variant BČ štáb přistupuje k jejich porovnání. Cílem je stanovit, která u nich má největší pravděpodobnost úspěchu proti variantě BČ nepřítele, která velitele nejvíce zajímá.

Pro srovnání lze využít jakékoli vhodné metody. V armádě USA se často používá srovnávací tabulky. **Srovnávací tabulka může mít různou podobu a hlavně obsah podle toho, který štábní specialista ji používá.** Příklad srovnávací tabulky, kterou využívá náčelník štábu spolu s G3/S3, je uveden v **tab. 1**.

Tabulka č. 1

Vzor srovnávací tabulky		Varianty BČ ¹		
Kritéria ²	Váha ³	1	2	3
Manévr (umožňující rychlejší postup k cíli)	2	2 ^a 4 ^b	1 2	4 8
Manévr (překračování opěr. bodů nepřítele)	3	1 3	3 9	2 6
Palby (umožňující nejlepší integraci paleb)	5	2 10	3 15	5 25
Průzkum a REB (umožňující pozorování cílů)	1	1 1	2 2	1 1
PVO (poskytující adekvátní obranu důležitých prostor)	1	3 3	4 4	3 3
Opatření pro zajištění a zamezení mobility a podpora přežití (ženijní opatření)	1	1 1	2 2	2 2
Velení a řízení	2	2 4	3 6	4 8
Bojové zabezpečení (nejlepší využití materiálu třídy 5)	1	4 4	4 4	4 4
Bojové zabezpečení (efektivní použití prostředků přepravy)	1	3 3	2 2	3 3
Další účinné soustředování sil během útoku	1	2 2	2 2	1 1
Celkem	celkem ⁴	21 ^c 35	26 48	29 61

Vysvětlivky:

- ¹ Varianty BČ, které byly vybrány pro realizaci válečné hry.
- ² Kritéria mohou obsahovat specifické prvky velitelova vedení, bojové techniky, zásad vedení BČ, stanovení prostorů pozorování a paleb, krytí a maskování, překážek, klíčových prostorů, přístupových cest a koridorů. Mohou být vymezena velitelem i štábem. Jestliže je kvantitativní hodnota kritérií stejná pro každou variantu BČ, nemusejí se zpracovávat do tabulky.
- ³ Přeje-li si velitel některé z kritérií označit jako důležitější než ostatní, stanoví váhy každého z kritérií na základě svého hodnocení relativní důležitosti.
- ⁴ Provádí se celkový součet, aby byla nejlepší varianta BČ jasně patrná.
- ^a Hlavní funkcionáři štábu stanovují numerické hodnoty každého kritéria poté, co je daná varianta BČ odehrána. Tyto hodnoty odrážejí relativní výhody nebo nevýhody každého kritéria pro každou variantu BČ. V příkladu uvedeném výše je třetí varianta jasně nejlepší.
- ^b Jednotlivé váhy jsou násobeny hodnotami kritérií v rámci každé varianty v kolonkách odpovídajících danému kritériu.
- ^c Veškeré hodnoty jsou sčítány, aby vyniklo subjektivní ohodnocení nejlepší varianty BČ.

Důležitá poznámka:

Podle praktických zkušeností holandských důstojníků se obvykle vybírá čtyři až pět nejdůležitějších kritérií a tato se pak důsledně porovnávají. I tak tato činnost může trvat v období plánování bojové činnosti až dva dny na stupni armádní sbor.

Kritéria, pomocí nichž příslušníci štábu porovnávají varianty BČ, jsou výsledkem subjektivního stanovení. Jsou založena na konkrétních okolnostech a měla by odpovídat hodnocené situaci. Základní kritéria obvykle stanovuje velitel a štáb je může rozšířit o další.

Kritéria mohou zahrnovat specifické prvky vyplývající z velitelova vedení, předpokládané významné faktory vztahující se k BČ, rozhodující události, zásady vedení BČ nebo principy vedení války.

V armádách NATO se obvykle kritéria stanovují slovně a posuzuje se míra jejich naplnění při každé variantě BČ.

V armádě USA se hodnocení kritérií poměrně objektivně vyjadřuje pomocí čísel, která jsou výsledkem subjektivního posouzení štábu. Každému číselnému vyjádření hodnoty kritéria se navíc přiděluje tzv. **váha**. Váhou vyjadřuje velitel svůj názor na to, jak konkrétní specifická činnost vlastních sil ovlivní naplnění zkoumané varianty BČ.

Přidělování váhy jednotlivých kritériím vytváří větší rozptýl v numerickém vyjádření vhodnosti vlastních variant BČ a usnadňuje výběr variant BČ. Výsledkem je konkrétní číselné vyjádření variant a následkem toho vcelku jasná představa o vhodnosti přijetí každé z nich.

Pro stanovení hodnot kritérií a vah se obvykle se volí stupnice od 1 do 10 s tím, že maximální hodnota znamená stupeň nejvyšší důležitosti daného kritéria.

Je nutné zdůraznit, že přijetí tohoto způsobu neznamená, že takto je možné dosáhnout absolutní objektivity.

Jiný alternativní vzor srovnávací tabulky (viz tab. 2), kterou používá G3/S3, vymezuje výhody a nevýhody každé varianty BČ.

Tomuto řešení se dosud přikláněly štáby většiny armád NATO. Avšak nyní např. holandská armáda v důsledku přechodu na profesionální armádu a na základě nejnovějších zkušeností intenzivně studuje zásady rozhodovacího procesu americké armády a hodlá některé praktiky během dvou až tří let převzít. Může k nim patřit i způsob hodnocení kritérií během porovnávání variant BČ.

**Vzor zjednodušené srovnávací tabulky používaný na stupni
divize americké armády**

Var. BČ	Výhody	Nevýhody
Varianta BČ 1	Hlavní útok se vyhýbá velkým terénním překážkám. Adekvátní manévrovací prostor pro hlavní útok a rozmístění záloh.	Hlavní útok čelí od počátku silnému odporu.
Varianta BČ 2	Hlavní útok včas využívá výsledků pozorování. Podpůrný útok poskytuje boční ochranu hlavního útoku.	Od počátku by rezervy musely být zasazeny na podporu útočné činnosti.
Diskuse		

Výsledky analýzy G4/S4 vymezují, kterou variantu BČ lze nejlépe podporovat prostředky logistiky.

Rozhodnutí G4/S4 je založeno na předchozích výsledcích matematických výpočtů. Samotné výpočty často jasně nestačí k rozlišení vhodnosti variant BČ, jestliže se znatelně nemění počet nebo velikost zasazených sil.

Mnohem častěji je stanovení relativní podpůrné schopnosti logistiky založeno na porovnání dalších faktorů.

Jsou jimi např.:

- dispoziční prostor pro přepravy a kapacity komunikačních sítí,
- faktory času a vzdálenosti,
- přístupnost zastavěných a zalesněných ploch pro rozmístění jednotek bojového zabezpečení,
- přístupnost letištních ploch a komunikačních sítí,
- rozmístění nepřátelských sil a činnost nepřítelů.

G4/S4 seskupuje přehled důležitých faktorů do tabulky. Pro každou variantu BČ používá k vyjádření vlivu uvedených faktorů znamének + a -, 0 nebo číselných hodnot.

To záleží i na míře vyjádření rozsahu, jakým daný faktor usnadňuje nebo brzdí logistickou podporu dané varianty BČ.

Podobně jako G4/S4 hledá vhodnou variantu BČ i G1/S1. Ke svému hodnocení může rovněž využít srovnávací tabulky. Příklad je uveden v tab. 3. Faktory, které G1/S1 hodnotí, závisejí na konkrétní situaci.

Proto i faktory v uvedeném příkladu nejsou ani veškeré používané, ani vždy aplikovatelné.

Po ukončení analýz a srovnávání variant BČ se příslušníci štábu věnují výběru varianty BČ, která bude doporučena veliteli. Za vedení G3/S3 každý příslušník štábu prezentuje svoje poznatky a dává je na zvážení ostatním. Nyní záleží na odpovědnosti štábu, jak posoudí všechny názory a kterou variantu BČ vybere.

Jestliže příslušníci štábu nemohou dospět k jednoznačnému rozhodnutí, je na náčelníku štábu, jak přistoupí k řešení rozdílností. Vyslechne proto názory všech

odpovědných příslušníků štábu a rozhodne, kterou variantu BČ štáb doporučí veliteli v průběhu společné porady v období, kdy velitel má formulovat svoje rozhodnutí.

Tabulka č. 3

**Příklad způsobu srovnávání variant BČ
personálním důstojníkem**

Faktor	Varianta BČ	
	1	2
Hodnocení ztrát	+	-
Evakuační trasy zraněných	-	+
Vhodné umístění nemocničních zařízení	0	0
Dispoziční shromaždiště zajatců	-	+
Vhodnost umístění VS	-	+
Účinky terénu na informační kanály	+	-
Kurýrní a distribuční cesty	-	+
Dopad přidělování a odvelování osob, na udržení úrovně boj. síly, na inf. o ztrátách, nahrazování pomocného personálu, atd.	-	+

Závěr

Realizace válečné hry obsahující analýzu variant BČ, jejich srovnávání a výběr, představuje časově nejnáročnější a nejsložitější etapu úplného rozhodovacího procesu. Podle zkušeností z různých armád NATO může trvat několik hodin, ale i řádově několik dní. Závisí to na stupni velení, dispozičním čase, připravenosti štábu, úkolu, pravděpodobném nepříteli i na dalších specifických faktorech. Také tato činnost a názory na ni se nestále vyvíjejí.

Použitá literatura:

- * FM 101-5 Operational Plans and Orders, Washington, USA, Headquarters, Department of the Army, 1993.
- * FM 101-5 Staff Organization and Operations, Washington, USA, Headquarters, Department of the Army, 1997.
- * AAP-6 NATO Glossary of Terms and Definitions, Military Agency for Standardization, Brusel 1995.
- * Joint Publication 1-02 Dictionary of Military and Associated Terms, Washington 1994.
- * Hanousek, M.: Rozhodovací proces v armádách NATO, skripta, VA Brno 1998