

Příprava a přijetí rozhodnutí

*Redakčně upravený a zkrácený obsah článku plukovníka
A. F. Bulatova, kandidáta vojenských věd, docenta uveřejněný
v sovětském časopise Vojennaja mysl č. 7/1985.*

Začátkem, který zahajuje organizaci každého boje je rozhodnutí velitele. Jeho význam spočívá v tom, že jedině na jeho základě je uskutečňována celá příprava boje a velení vojskům v průběhu plnění bojového úkolu. Účelné, včas přijaté a doručené rozhodnutí vykonavatelům je důležitým předpokladem dosažení úspěchu v boji.

Zásadní změny v technickém vybavení vojsk v současnosti a jimi podmíněná činnost v charakteru bojové činnosti nesmírně zkomplikovaly práci velitelů i štábů v přípravě boje a vyžadují od nich výsoco náročné požadavky. Jde především o včasnost přijetí rozhodnutí a současně

zvýšení jeho kvality a zdůvodnění. Kromě toho, nutnost dalšího zdokonalování metod práce velitelů a štábů při přípravě boje je spojena i se zavedením výpočetní techniky a automatizovaných systémů velení. Podobně jak nové prostředky vedení boje ovlivňují způsoby plnění taktických úkolů, tak i využití výpočetní techniky a ASV má vliv na řídicí činnost velitelů a štábů.

Článek na základě zkušeností z Velké vlastenecké války, lokálních válek a praxe bojové přípravy s přihlédnutím k vybavení vojsk novými zbraněmi a prostředky velení pojednává o některých otázkách přijetí rozhodnutí k boji vševojskovým velitelem.



Příprava boje v soudobých podmínkách, ve srovnání s minulostí, je charakterizována na jedné straně značným růstem rozsahu plněných úkolů, jejich složitostí a na druhé straně neustálým zkracováním času, který je k dispozici na jejich splnění. Jestliže ve Velké vlastenecké válce byl připravován útočný boj divize — pluku v průběhu 5—7 dnů, pak v současné době s takovou dobou nemůžeme počítat. V řadě případů, zvláště se zahájením bojové činnosti k odražení nenadálého napadení nepřítel, jsou nuceni velitelé a štáby plnit složité úkoly spojené s velením

v maximálně krátké době, vymezené hodinami a dokonce i minutami. Ve spojitosti s tím vzniká naléhavá nutnost výrazného zrychlení práce v oblasti velení, zvláště zkracování doby k přijetí rozhodnutí. Bojové zkušenosti přesvědčivě dokazují, že i nejlepší rozhodnutí se stávají nepotřebnými, jsou-li doručeny opožděně a podřízeným útvarům nezbyde čas na všestrannou přípravu k boji.

Spolu s tím rychlost přijetí rozhodnutí a jeho včasné doručení vykonavatelům není ještě projevem vysoké kvality velení. Ve snaze maximálního zkrácení času na

přípravu rozhodnutí je nutné všestranně zvyšovat i jeho kvalitu, což je přirozené. Čím účinnější jsou prostředky vedení boje, tím nebezpečnější jsou chyby a nesprávnosti, které se mohou vyskytnout, tím vyšší je odpovědnost velitele za úplné i neefektivnější využití bojových možností vojsk.

K přijetí zdůvodněného rozhodnutí velitelem je zapotřebí, aby vševojskový štáb shromáždil, zobecnil a zpracoval přibližně 4–5krát více informací než v minulé válce. Přitom informace jsou svým obsahem složitější a jejich zhodnocení vyžaduje značné úsilí. Rozsah a složitost činnosti důstojníků štábu vzrostly natolik, že práce na sběr, zpracování informací a příprava výpočtů tradičními způsoby tvoří v průměru 55–60 % z celkového jejího rozsahu. Z toho plyne, že na tvůrčí, logickou a analytickou činnost důstojníků zbyde méně než 40–45 %.

Vzhledem ke zvětšujícímu se rozsahu úkolů, které souvisejí se sběrem, zpracováním a analýzou informací, přípravou operačně taktických výpočtů, zvýšená úloha při přijímání zdůvodněných rozhodnutí velitelem patří automatizaci velení, dovedení i tvůrčímu využití výpočetní techniky všemi funkčními orgány velení. Výrazně zvýšené možnosti výpočetní a jiné techniky v krátké době zpracovat velké množství informací je důležitým prostředkem zdokonalování operativnosti velení a umění připravovat složité operačně taktické výpočty a značným množstvím variant zabezpečit hluboké zdůvodnění přijímaných rozhodnutí velitelem.

V armádách vyspělých států jsou široce zaváděny automatizované systémy velení vojskům. V první řadě se to týká velení vševojskovým svazkům, polnímu dělostřelectvu, PVO, vojskovému letectvu, vojskovému průzkumu, REB, ženijnímu, materiálně technickému zabezpečení atd. K zajišťování činnosti těchto systémů je připraveno a již se používá značné množství programů pro řešení informačních i výpočtových úkolů a modelování boje.

Zavádění výpočetní techniky a automatizovaných systémů velení vojskům vyžaduje zvýšenou úroveň vojenskotechnických znalostí velitelů a důstojníků orgánů velení, další zdokonalování metod jejich práce při přípravě a přijetí rozhodnutí k boji. V souvislosti s tím vyplynul úkol dokonale zvládnout informační jazyk systému, aby rychle i bezchybně analyzovali výstupní údaje z počítačových strojů a získávaná formalizovaná hlášení. Zkušenosti potvrzují, že změna orientace lidské

psychologie na využívání těchto dokumentů v řídicí činnosti vyžaduje značné úsilí.

Modelování má důležitou úlohu také v procesu přípravy a nácviků velitelského sboru a důstojníků štábů taktického stupně. V armádách je zavedena praxe využívat při uskutečňování válečných her výpočetní techniku, která umožňuje připravovat nejen operačně taktické výpočty, ale také zobrazovat bojovou situaci na obrazovkách individuálního a kolektivního použití. Značně jsou rozšířeny dvoustranné hry, které mají příslušné modely boje a v jejich průběhu jsou realizována rozhodnutí. Na tomto základě jsou vytvářeny speciální trenážery k získávání návyků hodnocení situace, přijetí rozhodnutí, plánování a velení jednotkám v průběhu boje.

Rozhodnutí k boji představuje stanovení postupu a způsobu splnění nařízeného úkolu. Většinou zahrnuje zámysl boje, bojové úkoly útvarům, hlavní otázky součinnosti, všestranného zabezpečení boje a způsoby organizace velení.

Rozhodnutí je výsledkem složité logické a analytické práce velitele, jeho zástupců, náčelníků druhů vojsk a služeb, důstojníků štábu a politického orgánu při ujasnění stanoveného úkolu, sběru, analýze a hodnocení situace, přípravě operačně taktických výpočtů, variant rozhodnutí, jejich zhodnocení atd. Tento proces je zakončen přijetím rozhodnutí. Přestože v každé situaci může být několik možných variant rozhodnutí, nakonec je zvolena jedna. Konečná volba varianty je volní činnost velitele, podložená využitím kolektivní práce celého orgánu velení a výpočty, které byly připraveny s využitím výpočetní techniky.

Kvalita rozhodnutí závisí jak na veliteli, na jeho úrovni přípravy, zkušenosti a osobních rysů, tak i na jeho štábu. Avšak rozhodující slovo má vždy velitel s nezávislou velitelskou pravomocí. Proto k přijetí odpovídajících rozhodnutí je zvláště důležité, aby velitel zvládl dialektickomaterialistickou metodologii myšlení, umění využívat takových obecných vědeckých metod poznání jako jsou analýza a syntéza, srovnávání, zobecnění, systematizace, konkretizace apod.

Společně s vědomým a logickým myšlením má v procesu přijetí rozhodnutí významnou úlohu podvědomí. Rozhodnutí, jehož základ vznikl na úrovni podvědomí je považováno za intuitivní. Intuice v současném chápání, jejíž základem je vysoká profesionální příprava, osobní zkuš-

nosti a dar přírody, představuje schopnost velitele rychle i správně zhodnotit bez jejího předběžného logického posouzení situaci a přijmout odpovídající rozhodnutí. Rozvinutá intuice i v současné době je vysoce hodnotnou kvalitou velitele. Současně s tím nemůže velitel v soudobých podmínkách spoléhat jen na sebe. Při přijímání rozhodnutí na takovou složitou činnost jako je boj divize je nejen účelné, ale nutné širší použití metody operačního výzkumu, jehož úkolem je objektivně porovnat různá rozhodnutí podle jejich kvantitativních charakteristik a z nich zvolit nejlepší.

V procesu přijímání rozhodnutí, kromě vysoké operačně taktické přípravy a umění správně myslet, mají prvotně význam morálně volní vlastnosti velitele, zvláště vysoká ideovost, oddanost vlasti, smélost, rozhodnost, odhodlání zdůvodněně riskovat a nebát se odpovědnosti za výsledek nadcházejícího boje. Boj není jen ozbrojené střetnutí sil a prostředků bojujících stran, ale také zápas rozumu, talentu, zkušeností a vůle velitelů.

V praxi velení vojskům nemohou být ve stejné situaci přesně shodná rozhodnutí. Každé bude ovlivněno osobností velitele, jeho zkušenostmi, intelektem, intuicí, operačně taktickým rozhledem, houževnatostí a schopností předvídat. Bohužel se to nebere vždy v úvahu při přípravě důstojníků v otázkách velení a při formování osobnosti velitele. V přípravě velitelů a štábů se často projevují takové případy, kdy rozhodnutí cvičících je hodnoceno podle toho nakolik souhlasí s dříve připravenou variantou, která je neoprávněně vydávána za neomylnou. Tento přístup nepochopitelně rozvíjí samostatnost, tvůrčí přístup, iniciativu cvičících a potřebné velitelské kvality. Snahu důstojníků k originalitě, samostatnosti a k netypičnosti plnění taktických úkolů je nutné všemi způsoby podporovat a podle kladů hodnotit v průběhu celého cvičení.

Práce na přípravě rozhodnutí začíná s obdržení bojového úkolu. Přitom práce velitelů a štábů jsou určovány podmínkami situace, stanoveným úkolem, množstvím času a počtem využívaných prostředků automatizace i dovedností příslušníků orgánů velení tyto prostředky využívat. Zkrácení doby pro přijetí rozhodnutí závisí zejména na přesné vědecké, optimálním rozdělení funkčních povinností v rámci štábu a mezi vykonavateli. Přitom na významu nabývá rozdělení kvalifikované a technické práce, nejučelnější využití osobních schopností každého důstojníka.

Praxe využívání automatizovaného systému velení vojskům potvrzuje, že metody práce velitelů a štábů při přijetí rozhodnutí na přípravu boje v mnoha směrech závisí na množství automatizovaných pracovních míst, informačních pracovních míst funkcionářů, stavu výpočetní techniky, matematického a programového zabezpečení systému. V automatizovaném systému velení vojskům armád států NATO jsou např. k dispozici automatizovaná místa individuálního a kolektivního používání. Individuální místa jsou předurčena pro funkcionáře, kteří se bezprostředně podílejí na velení vojskům. Jejich vybavení umožňuje přijímat a zobrazovat informace o situaci, a to jak ve formě textu, tak i graficky na pozadí mapy měřítka 1:50 000 nebo 1:100 000, získávat požadované informace z výpočetní techniky, předávat a přijímat povely, signály k velení a uvědomování, doručovat rozkazy (nařízení) podřízeným a řešit jiné úkoly. Hlavním úkolem automatizovaného místa kolektivního používání je zabezpečit funkcionáře orgánů velení potřebnými informacemi bezprostředně z výpočetní techniky přípravou výpočtů a předáváním různých zpráv podřízeným.

Úkol může být stanoven s využitím automatizovaného systému velení vojskům nebo tradičními způsoby. Použití automatizovaných systémů je zvláště efektivní v podmínkách nedostatku času na přípravu boje. To umožňuje s využitím spojovacích kanálů přijímat nařízení a rozkazy, přičemž grafickou část přímo na mapu a textovou na tablo nebo displej. Bojové nařízení je adresováno jen velitel, ale nejsou-li nějaká omezení, tak i jiným funkcionářům.

Náčelníci druhů vojsk a služeb s využitím vlastních prostředků automatizace mohou přijímat od nadřízených orgánů velení nařízení k bojovému použití druhů vojsk a všestrannému zabezpečení boje. Těmito prostředky velení jsou rovněž schopni předávat velitelům informace nutné k ujasnění úkolu. To všechno umožňuje prakticky současně zapojit do práce na přípravě boje celý orgán velení.

K přijetí rozhodnutí na boj je často doporučováno postupně přebírat a podrobně analyzovat jednotlivé prvky situace samostatně, dělat z nich dílčí závěry a na základě jejich vzájemného posouzení přijímat zámysl boje a ostatní prvky rozhodnutí.

Zhodnocení situace podle jejich prvků může být v určité míře využito v přípravě důstojníků při přijímání rozhodnutí,

zvláště v jeho počátečním období. Taková metodika umožňuje vedoucímu zaměstnání (učiteli) postupně řešit úkol a rozdělit celý proces na základní operace. Avšak není možné zapomínat ani na negativní stránky tohoto procesu:

1. K přijetí rozhodnutí při tomto způsobu hodnocení situace je zapotřebí značné množství času, kterého v současném boji nebude nikdy dostatek.

2. Hodnotit situaci podle jejích prvků je omezené; to znamená používat jen jeden způsob poznání—analýzu, ačkoli k hlubokému proniknutí do její podstaty je nutné použít současně různých způsobů.

3. Dílčí závěry z hodnocení jednotlivých prvků situace, udělané bez jejich vzájemného ovlivňování, mohou být chybné.

Marxisticko-leninská teorie poznání učí, že není možné pronikat do podstaty jevu jen jeho rozdělením na jednotlivé složky a ve snaze najít podstatu v každé z nich. K hlubokému zhodnocení bojové situace, jejíž všechny prvky jsou úzce vzájemně spojeny, je nutný systémový přístup. Jeho základem je rozbor objektů a procesů jako složitých systémů v celku. Při plném souladu s principy dialektické metody poznání i jako dílčího jeho projevu, umožňuje stanovit spojitost důvodů a následků všech prvků situace a zhodnotit jejich společný vliv na úspěch splnění bojového úkolu. To však neznamená, že v určité době se nebude velitel zabývat jednotlivými prvky situace. Je důležité, aby i tato práce byla sladěna s vlivem všech činitelů.

Nejdůležitější tendencí ve změně obsahu práce velitelů a štábů při hodnocení situace je značné zvětšení množství připravovaných výpočtů. Nejpotřebnější jsou výpočty bojových možností vojsk, kvantitativního poměru sil a prostředků stran podle směrů a postupně podle plněných úkolů, vytvářených hustot sil a prostředků, hodnocení efektivnosti jaderného a palebného ničení uskupení nepřítel, přesunu a rozvíjení vojsk, odrážení protizvědi, násilného přechodu vodních překážek, uskutečňování manévru, vytvoření systému palby v obraně, všestranného zabezpečení boje atd. Tyto výpočty je možné připravit jak ručně, tak i s využitím výpočetní techniky.

Výpočetní technika a jí odpovídající metodiky k řešení jednotlivých informačních i výpočetních úkolů urychlují proces přípravy operačně taktických výpočtů, objektivněji mohou hodnotit některé

prvky rozhodnutí a tím zvýšit jeho odůvodněnost.

Při hodnocení situace s využitím prostředků automatizace velitel v závislosti na podmínkách přípravy boje může získávat podklady buď z výpočetní techniky, nebo na základě jeho požadavku od příslušných funkcionářů. Při práci s výpočetní technikou velitel osobně nebo s pomocí operátora formuluje potřebné požadavky na řešení informačních a výpočetních úkolů.

Informace a požadované výpočty (výsledky řešení úkolů na výpočetní technice) jsou předávány prostředky automatizace pracovních míst ve formě tabulek, grafů a schémat. Důstojníci velení zajišťují veliteli potřebné informace (výpočty), dokumentují podle jeho pokynů potřebné podklady atd. Náčelníci druhů vojsk a služeb s využitím prostředků automatizace předávají na pracoviště velitele nebo osobně předkládají návrhy na použití druhů vojsk, služeb, ale také informují velitele o nově vzniklé situaci a o výsledcích připravených výpočtů.

Řešení operačně taktických úkolů výpočetní technikou je uskutečňováno na základě jednotné informace. To umožňuje zkrátit dobu a značně zjednodušuje zavedení výchozí situace, která je nutná pro přípravu výpočtů. V automatizovaném systému velení americké armády je např. předvídáno vytvoření a neustálé obnovení těchto nejdůležitějších celků operačních informací:

- početní stavy, bojové složení, dislokace vlastních svazků, útvarů a jednotek protivníka,
- stav a stupeň bojové pohotovosti hlavních zbraňových systémů,
- zásoby prostředků materiálně technického zabezpečení a jejich rozložení,
- údaje pro organizaci PVO svazků i útvarů, vzdušného průzkumu, přímou leteckou podporu a izolaci prostorů bojové činnosti,
- rozdělení rádiových frekvencí,
- meteorologická situace.

K přípravě výpočtů je současně zapotřebí zavést doplňkové výchozí údaje, jež charakterizují tu konkrétní variantu řešení, pro kterou jsou připravovány výpočty. Proto velitel je povinen ještě do doby přípravy výpočtů určit možné varianty zámyslu boje, které budou tvořit výchozí údaje k řešení výpočtů a informačních úkolů. Ve všech případech musí operačně taktické výpočty předcházet volbě roz-

hodnutí a nejen podpořit variantu stanovenou velitelem.

S využitím komplexních matematických modelů a procesů hodnocení situace vznikají možnosti k objektivnějšímu prognózování průběhu a výsledku boje. Modelování na výpočetní technice umožňuje jakoby „procvíčit“ budoucí boj na kvantitativním základě, zhodnotit různé varianty rozhodnutí v plném rozsahu a zdůvodněně vybrat tu variantu, která nejvíce odpovídá konkrétně vzniklé situaci. Je pochopitelné, že k tomu jsou potřebné dobře připravené modely a dovednost příslušníků orgánů velení je využívat.

Obecně řečeno, modelování je proces zkoumání možného výsledku boje v různých podmínkách jeho zahájení a vedení. V podstatě je využíváno metody zkoušek, ve které jsou měněny výchozí údaje, zavedené do modelu. Velitel je jako badatel. Obměňování výchozích údajů (o činnosti nepřítele a směrech úderů, vytváření bojové sestavy, rozdělení sil a prostředků posílení, použití prostředků ničení atd.) a na základě zadaných variant rozhodnutí získává možný výsledek boje. Srovnáním analýzy výsledků modelování může velitel zjistit přednosti a nedostatky hodnocených variant rozhodnutí.

Soudobé výpočetní prostředky a metody matematického modelování otevírají cestu k objektivnějšímu předvídaní, které se vyznačuje dostatečně vysokým stupněm hodnověrnosti, umožňuje v určité míře zvýšit opodstatněnost přijímaných rozhodnutí. Současně však by bylo nesprávné zveličovat jejich význam.

Matematický model umožňuje prognózovat průběh a výsledek boje jen podle těch parametrů, které mohou být zhodnoceny matematicky. Boj je ovšem rozmanitější než matematický nebo jakýkoli model. Zatím v současných matematických modelech boje nejsou přesně kvantitativně vyjádřeny takové faktory, jako morální psychologický stav vojáků, jejich neochvějnost, úroveň bojové vycvičenosti a sladěnost útvarů, stupeň pohotovosti vojsk k činnosti, organizátorské schopnosti, volní i tvůrčí kvality velitelů a další. Není také plně přihlíženo k vlivu charakteru terénu, radiální situaci, taktické situaci, stavu systému velení a k materiálně technickému zabezpečení.

Tyto a další faktory, které ovlivňují průběh a výsledek boje, musí velitel brát v úvahu při hodnocení situace. Proto ke konečnému přijetí rozhodnutí i s využitím matematických modelů, je nutná tvůrčí

a všestranná analýza situace, založená na zdravém smyslu, logice, zkušenostech a intuici velitelů. Zvláště spojení intelektu člověka s rychlou činností výpočetní techniky umožňuje mnohonásobně zrychlit proces hledání nejracionalnějších rozhodnutí a podstatně zvýšit jejich kvalitu.

Proces přijetí rozhodnutí v těchto podmínkách spočívá v tom, aby na základě formalizované analýzy (výpočtů kvantitativních ukazatelů) a neformálního přístupu (porovnání a logického posouzení) byla vybrána taková varianta, která by v dané situaci byla nejlepší.

Dobu konečné volby forem a způsobů splnění stanoveného úkolu je možné považovat za vyvrcholení v procesu přijetí rozhodnutí. Neopakovatelnost a zvláštnost podmínek bojové situace vylučuje možnost použití hotových schémat (pravidel) při hledání správných rozhodnutí.

Neurčitost a neúplnost údajů situace, rozpornost vlivu jejich jednotlivých prvků na splnění úkolů, omezené možnosti prognózování výsledků boje do jeho konce dělají proces přijetí rozhodnutí výjimečně složitým, důležitým a emocionálně vyjatým. Na velitele je kladena vysoká odpovědnost. Síla zbraní i úsilí mnohých lidí může být zmařeno chybou, které se dopustil velitel, nebo naopak všechno může být plně využito zásluhou prozíravé a přesné činnosti velitele.

Rozhodnutí přijímá velitel osobně a ne se za ně plnou odpovědnost. V tom se projevuje princip nedílné velitelské pravomoci. To však vůbec neznamená izolování velitele od jiných funkcí.

V soudobých podmínkách, kdy je boj připravován ve velmi krátkých lhůtách, nabývá umění velitele výslednout názory podřízených, vybrat a využívat nejvhodnější návrhy k rozhodnutí na výjimečně důležitém významu. Zaměření se jen na vlastní ideje omezuje činnost velitele s nedílnou velitelskou pravomocí.

Základem rozhodnutí velitele je zámysl boje. V něm určuje:

- způsob zničení nepřítele,
- směr hlavního úderu v útoku (směr soustředění hlavního úsilí v obraně),
- poslušnost a způsoby plnění úkolů,
- způsob jaderného a palebného ničení nepřítele,
- bojovou sestavu,
- některé další otázky.

Zámysl vyjadřuje hlavní ideu a podstatu jakéhokoli rozhodnutí. Je základem pro

všechny ostatní prvky rozhodnutí, které je dále rozvíjejí a konkretizují.

Při přijímání zámyslu boje je důležité vyhnout se šabloně, napodobování a schematizmu, protože bojová situace nezná opakování. Jeden zámysl nemůže být podobný druhému. Nejhodnotnější je ten, jehož základem je použití originálních, pro nepřítele neočekávaných taktických způsobů činnosti, které umožňují nejefektivněji využívat bojových možností vlastních vojsk a výhodných podmínek situace. Bojové zkušenosti potvrzují, že zejména originální a smělé rozhodnutí se zdůvodněným rizikem umožňují vést na nepřítele překvapivé úder v neočekávaném terénu, zastihnout ho nepřipraveného a tak dosáhnout nejlepších výsledků v boji s nejmenšími ztrátami. Šablonovitě, často opakované způsoby vedení boje nepřítel velmi rychle zjistí a může organizovat účinná protipatření.

Právě zámysl vyjadřuje tvůrčí smysl nových nejdůležitějších principů vedení soudobého boje, a to takové, jako je překvapivá činnost, rozhodné soustředování úsilí na hlavním směru a v potřebné době, dovedné skloubení úderů, palby a manévru, sladění použití sil a prostředků, využití morálního politického a psychologického stavu vojáků a další.

V zámyslu je nutné přesně stanovit cíl plánovaného boje a způsoby jeho dosažení. Je-li rozhodnutí přijímáno k vedení boje s použitím pouze konvenčních zbraní, v zámyslu je nutné předpokládat možnosti rychlého přechodu k činnosti s použitím jaderných zbraní. Tato snaha velitele předvídat nejpravděpodobnější vývoj boje v průběhu plnění úkolů umožňuje co v nekratší době upřesnit původní nebo přijmout nové rozhodnutí (vyžaduje-li to náhlá změna situace).

Zámysl boje je realizován konkrétními

úkoly, které jsou určeny vykonavatelům. Proto v rozhodnutí je nutné stanovit, co musí splnit každý útvar (jednotka) daného druhu vojska k dosažení cíle boje, jejich posilové a podpůrné prostředky, pásma činnosti (prostory, čáry), ve kterých začíná a končí splnění bojového úkolu, lhůty zahájení a ukončení činnosti. Bojové úkoly musí být formulovány zcela konkrétně a nesmí připustit jejich dvojitý výklad (chápání) podřízenými.

Bojový úkol představuje činnost podřízených útvarů a jeho splnění je hlavním kritériem při hodnocení jejich činnosti. V souvislosti s tím, stanovení odpovídajících úkolů útvarům, reálných lhůt jejich splnění má zásadní význam při přijímání rozhodnutí velitele k boji.

Výjimečně důležitým prvkem rozhodnutí jsou hlavní otázky součinnosti, všestranného zabezpečení boje a velení. K těmto otázkám je účelné, aby velitel stanovil jen hlavní úkoly. Řešení ostatních otázek součinnosti, všestranného zabezpečení a velení patří bezprostředně příslušným funkcionářům. To je zvláště důležité při přípravě boje v krátkých lhůtách.

Tento způsob řešení uvedených problémů v žádném případě není v rozporu s principem nedílné velitelské pravomoci, protože velitel schvaluje rozhodnutí podřízených a kontroluje jejich činnost. Zároveň patříčné rozdělení funkcí v procesu přijímání rozhodnutí, které je založeno na harmonickém sladění nedílné velitelské pravomoci velitele s tvůrčí činností a iniciativou kolektivu důstojníků orgánů velení, umožňuje rychleji a kvalitněji řešit všechny otázky boje. Současně se značně zvyšuje úloha důstojníků štábu a politického orgánu, náčelníků druhů vojsk a služeb ve velení vojskům a také jejich osobní odpovědnost za úspěch plánovaného boje.

Rozhodnutí k vševojskovému boji je výsledkem složité a intenzivní práce velitele, štábu, náčelníků druhů vojsk a služeb. Avšak i nejučelnější rozhodnutí je jen předpokladem úspěchu. K jeho realizaci je zapotřebí další vytvářet a cílevědomá práce velitele i všech ostatních funkcionářů orgánů velení při doručení rozhodnutí vykonavatelům a k jeho pochopení, ke skloubení jejich činnosti, všestranném zabezpečení a při bezprostřední přípravě ke splnění úkolu.