

přítomnost USA v Evropě učinil rukojmím politických rozmarů bývalého komunistického světa".

Lze tedy předpokládat, že USA budou od států střední a východní Evropy vyžadovat, aby v oblasti bezpečnostní politiky braly v úvahu následující základní americké požadavky:

- Dodržovat zájmy bývalého SSSR, neboť USA i přes soustavné oslabování a rozpad ještě budou potřebovat nástupnické státy SSSR jako svého partnera při vytváření nového systému mezinárodní bezpečnosti. Mají zájem na tom, aby se nástupnické státy SSSR necítily být vyloučeny z vytváření nového systému evropské bezpečnosti.

- Bývalí spojenci SSSR se mohou postupně napojovat na osvědčený západní systém kolektivní bezpečnosti, avšak nikoli prostřednictvím NATO, nýbrž KBSE.

- Nesmějí požadovat, aby evropská bezpečnost vycházela z bezpečnosti jednotlivých států, ať již současných nebo nástupnických, neboť to je v rozporu s dosavadní západní zkušeností, kde "zájmy a strategie čistě národního charakteru jsou poněkud potlačovány ve prospěch bezpečnostního systému, který je vytvářen shora, neboť opačný postup s sebou nese značná rizika".

Literatura:

- Carton, A.: Amérique du Nord. Paris 1991.
- Sloan, R. S.: Les Etats-Unis et la nouvelle Europe: une stratégie pour l'avenir. Politique étrangère č. 1/1991.
- Mc Namara, R.: Plaidoyer. Prévenir la guerre nucléaire. Paris 1988.
- Brenner, M.: Une nouvelle optique pour la sécurité européenne: le regard de Washington. Politique étrangère č. 3/1990.

Plukovník prof. Ing. Karel Novotný, CSc.

MORÁLNĚ PSYCHOLOGICKÁ PŘÍPRAVA VOJSK

Základem politiky našeho státu je politika míru a spolupráce se všemi národy, přitom je však nezbytné neustále pečovat o zvyšování obranyschopnosti. Je to dáno geografickou polohou Československa, úkoly stanovenými armádě vojenskou doktrínou a zatím také dosud tím, že není vytvořen funkční systém kolektivní bezpečnosti v Evropě.

Obranyschopnost státu závisí především na ekonomice a lidech. Vzhledem k určujícímu charakteru lidského faktoru a náročnosti soudobého ozbrojeného zápasu je třeba mimořádnou pozornost věnovat všestranné, zejména morálně psychologické přípravě vojsk.

Její význam prokázala např. válka vedená v oblasti Perského zálivu.

Zkušenosti z dějin ozbrojených zápasů a jejich vyhodnocení dokumentují, že vítězství je podmíněno především morálním stavem velitelů, štábů a zejména vojsk, která vedou bojovou

činnost. Ozbrojené síly tvoří především lidé, kteří bojovou techniku (včetně zbraní) využívají. Rozhodujícím faktorem přitom je člověk, který nejen bojovou techniku obsluhuje, ale připravuje, organizuje a řídí bojovou činnost. Na mistrovství, s jakým techniku ovládá a jeho dalších schopnostech, závisí i účinnost bojové činnosti. Kvalita a kvantita vojsk, živé síly a bojové techniky, tvoří bojový potenciál státu, hodnotu jeho ozbrojených sil.

V ozbrojeném zápase bude úspěšnější ten, kdo dovede vnutit protivníkovi své požadavky, vůli. Základním předpokladem je získat převahu.

Převaha lze definovat jako rozdíl v hodnotách obou protivníků a docílí ji ten, jehož hodnota je větší.

Kvantitativní hodnota živé síly a bojové techniky každé armády je dána jejich počty. **Kvalitu** tvoří vlastnosti, které lze snadno a přesně určit u bojové techniky, avšak jen velmi obtížně a nepřesně u lidského faktoru vojáků. Přitom rozhodující je právě kvalita živé síly (lidí). Je to dáno tím, že bojová technika je prostředkem, který prodlužuje, násobí lidské možnosti. **Kvalitu živé síly** tvoří:

- morálně politická a psychologická vyspělost všech příslušníků armády, jejich přesvědčení o správnosti cílů vedení války (podpora jejího vedení i za cenu nejvyšších obětí, včetně sebeobětování),

- praktické ovládnutí bojové techniky, její technická úroveň,

- schopnost využít dané bojové techniky (a s ní získaných zkušeností),

- teoretická, organizační a vojenská hodnota velitelského sboru, jeho zkušenosti a schopnosti tvůrčím způsobem uplatnit získané teoretické znalosti i praktické zkušenosti,

- umění překonávat všechny obtíže a strádání, k tomu vést podřízené a spolubojovníky.

Proto je morálně politická vyspělost všech příslušníků armády, jejich chápání a podpora cílů války vedena na prvním místě.

Změny, k nimž v posledních letech ve výzbroji i ve vojenství došlo a dochází, způsobují růst požadavků na morální a související psychologickou složku všech vojáků. **Úspěšnější bude ta bojující strana**, která dokáže co nejlépe zmobilizovat, využít a udržet nejen materiální (ekonomické), ale především duchovní síly všeho obyvatelstva, zejména vojsk pro vítězství nad protivníkem, ta z nich, **kteří lépe uplatní svůj morální potenciál**.

Předpoklady k dosažení vysoké úrovně morálního potenciálu má především stát, armáda, jejichž příslušníci jsou schopni se snadněji a po delší dobu vyrovnávat s obrovskými zatíženími války, způsobovanými ztrátami, těžkostmi, strastmi, dílčími neúspěchy, neztrácí-li vůli i schopnost vést boj a dosáhnout vítězství.

Výhlídky na úspěch bude mít proto ta bojující strana, **jejíž obyvatelstvo a armáda přijmou cíle války za své**. Bezprostřední účast na výsledcích bojové činnosti se projeví **vysokou aktivitou jednotlivců, skupin obyvatelstva i armády**.

Aktivita jednotlivců a organizačních celků vojsk se může projevit:

- dosahováním mistrovství v plnění funkce a úkolů, které jsou jednotlivcům nebo i jednotlivým organizačním celkům určeny, včetně účinného využívání možností svěřené bojové techniky,

- uplatňováním široké iniciativy, k co nejlepšímu splnění stanovených úkolů, v nejkratší době a s nejmenšími ztrátami,

- soustavným zdokonalováním a hledáním výhodnějších způsobů vedení bojové činnosti.

Morálně politický faktor je souhrnem morálně politických hodnot zakotvených ve společenském vědomí, avšak sám o sobě ještě neznamená, že musí být plně využit. Ukazuje jen možnou duchovní sílu armády, národa, státu, či koalice. Její praktické uplatnění je věcí politického vedení.

Základní buňku morálně politické síly tvoří **hodnota duševní síly jednotlivce, vojáka**. Pod pojmem duševní síly vojáka je třeba rozumět aktivní, cílevědomý projev jeho vědomí, citů, vůle, projevující se ve schopnostech obstát za všech podmínek a splnit svou vojenskou povinnost.

Duševní síly vojáka, jako součást jeho společenského vědomí, jsou jednotou objektivního a subjektivního. Jejich objektivní složka je dána tím, že jsou odrazem společenského zřízení, bytí, a také to, že jejich vnější projev ke konkrétní. Subjektivní stránka spočívá v tom, že míru schopnosti vojáka plnit svoji povinnost ovlivňuje jeho vlastní vědomí.

Duševní síly v podstatě zahrnují společensko-ideologické a společensko-psychologické prvky.

Konkrétní stav vojáků je projevem všech společensko-psychologických prvků, včetně jejich emocí a nálad, které mohou jednat jak jednotlivců, tak kolektivů značně ovlivnit. Mohou dokonce převládnout a stát se určujícími. Pak platí zásada nejslabšího článku.

Je zřejmé, že všechny prvky duševních sil tvoří jeden celek, jsou spolu v dialektické jednotě. Nepřítomnost nebo slabost některého z nich zákonitě nepříznivě ovlivní morálku vojsk, a tím i jejich bojeschopnost.

Formování duševních sil vojáků je proto velmi důležitou součástí přípravy vojsk k vedení bojové činnosti. Cílem je dosáhnout co největšího sblížení (ztotožnění) osobních potřeb s potřebami společnosti a kolektivu. Splnění tohoto požadavku je úkolem morálně politické a psychologické přípravy.

Psychologická příprava vojáků bezprostředně souvisí s morálně politickou přípravou vojsk. Je to jednotný, neoddelitelný proces výchovy. Obě přípravy na sobě závisí, prolínají se a podporují. Mají společný objekt působení - vojáka, v jehož jednání se projevují nejen morálně politické, ale také psychické vlastnosti.

V jednotném procesu morálně politické a psychologické přípravy je rozhodující hlavně morálně politická příprava. Je základem vysokého morálního ducha vojsk, jejich hluboké ideové přesvědčenosti, politického uvědomění a oddanosti věci, za níž bojují.

Zachování bojeschopnosti závisí na přesnosti a spolehlivosti jednání kategorií vojáků za všech situací. Účinek soudobých zbraní, vysoké fyzické i duševní vypětí, nepřetržitost a intenzita bojové činnosti, rychlé změny situací a další charakteristické rysy soudobého boje (operací) mohou u jednotlivých vojáků, skupin, či dokonce určitých organizačních celků vyvolat těžký morální a psychický otřes. Tehdy narůstá **rozhodující úloha velitelů a štábů všech stupňů**. Na nich, na jejich osobním sebeovládání, pevnosti, tvrdosti a nepřetržitosti velení závisí, jak rychle se podaří překonat záporné důsledky situace a zachovat morální sílu vojsk. Úspěšné a rychlé řešení tohoto problému ukazuje na úroveň i kvalitu morálně politické a psychologické přípravy.

Hlavním článkem celého výchovného procesu je systematické ideologické působení. Ideologie působí na daný stav společenského vědomí, veřejné mínění, náladu, duševní atmosféru, konkretizuje obecné principy, hesla, postavení v bojové situaci. Jejím hlavním úkolem je výchova uvědomělého vlastnictví, odhodlání věnovat všechny síly i život obraně své vlasti.

I ideologicky vyspělý člověk, v jehož vědomí mohou za **určitých podmínek převládnout záporné psychologické prvky**, může v kritických chvílích podlehnout proudu záporných citů (strachu, zbabělosti a panice). V psychologické oblasti se totiž daleko snadněji ujímají a přetrvávají právě nízké city. Dlouhodobé napětí a nebezpečí, které sebou válka nese, mohou navíc způsobit **nervovou vyčerpanost**. Jejím důsledkem může být skleslost, roztrácenost, nepřesnost, netečnost, pomalost, zkreslené vyhodnocování situace a z toho vyplývající chyby. Následky chybného jednání mohou být v soudobé válce nedozírné, pro určité organizační celky dokonce katastrofální. **K překonání strnulosti, netečnosti a skleslosti jednotlivých vojáků i určitých celků postačí rázný podnět - osobní příklad odvážlivce,**

přesvědčivý rozkaz, vyzývající a pevné slovo velitelů i dalších příslušníků velitelského sboru. Vojákovi to pomůže přemoci psychickou slabost. Převahu nabývají vojenské povinnosti, ukázněnost, odpovědnost a vlastenectví.

Snahou musí být, aby k těm, kteří si **zachovávají psychickou schopnost jednat v každé situaci**, patřili pokud možno všichni nebo většina příslušníků armády, zejména velitelského sboru. K tomu je třeba vojáky vychovat. Prostředkem, kterým se toho dosahuje, je **psychologická příprava**.

Správné psychologické působení a výchova předpokládá **znalost pravděpodobných situací**, k nimž bude v průběhu bojové činnosti docházet, předvídání působení těchto situací na jednotlivce, kolektivy. Tak lze včas připravit a uskutečnit taková opatření, která vyloučí (podstatně sníží) demoralizaci vojsk i možnou nebojeschopnost.

Hledání obsahu těchto opatření a v jejich duchu vedená výchova vojsk musí být základem psychologické přípravy. Pro stanovení způsobů psychologické přípravy jsou určující požadavky, které ze soudobé bojové činnosti, jejich charakteristických rysů na vojska a velitelský sbor vyplývají.

Cílem psychologické přípravy je rozvíjet a upevňovat u vojáků takové psychologické vlastnosti, které jim umožňují plnit bojové úkoly, vést činnost ve všech složitých situacích soudobého boje v plném souladu s jejich přesvědčením, vlastenectvím a občanskou morálkou. Jde tedy o vlastnosti formující utváření volných vlastností vojáků.

Jednání každé osoby, vojáka, určují jeho morálně politické hodnoty, vlastnosti potřebné k jednání, návyky a stereotypy, nejvýhodnější funkční stav.

Morálně politické hodnoty se vytvářejí v procesu morálně politické výchovy, ostatní činitelé, spadající do psychologické přípravy, mají svůj základ v dosažené morálně politické úrovni a ve vrozených vlastnostech. **Psychologickou přípravou se potřebné vlastnosti dále rozvíjejí.** Nežádoucí vlastnosti, lze-li je zjistit, jsou cílevědomě potlačovány. Jsou rovněž nepřímo potlačovány upevňováním vlastností, které jsou pro bojovou činnost žádoucí.

Vlastnosti potřebné pro bojovou činnost je možné rozdělit na ty, které mají mít všichni vojáci a ty, které vyplývají z příslušné odbornosti (nejsou předmětem této studie, patří do pravomoci jednotlivých druhů vojsk).

Vlastnosti, které má mít každý voják, lze nazvat **všeobecné**. Požadavek na jejich úroveň, kvalitu nebude u všech vojáků stejný. Bude záviset na jejich funkci. Lze říci, že s růstem funkcí poroste i požadavek vyšší úrovně, kvality všeobecných vlastností v souhrnu i jednotlivě (nadřazený musí být pro podřízené vzorem, on svojí činností, rozhodnutím ovlivňuje podřízené, určuje do značné míry jejich chování a jednání).

Se změnou toho, co voják konkrétně dělá v dané situaci, se mění i potřeba jednotlivých vlastností a jejich význam. Z hlediska sledovaného cíle je možné činnosti vojáka rozdělit na ty, které mají význam pro vedení boje a organizování, plánování, přípravu boje.

Kvalita (úroveň jednotlivých vlastností) bude rozdílná v závislosti na osobních předpokladech jednotlivců, způsobech a metodách rozvíjení těchto vlastností.

Způsoby a metody rozvoje vlastností vojáka je nutné volit podle objektu působení, vrozených schopností jednotlivců. Účinnost zvolených způsobů a metod bude jiná u každého vojáka. Vedle důkladné znalosti objektů působení je třeba vycházet také z obsahové podstaty jednotlivých vlastností.

Těžiště práce velitelského sboru je v organizování, plánování a přípravě bojové činnosti. Přesto však při jeho výchově nelze opomíjet ani upevňování a rozvíjení vlastností souvisejících bezprostředně s vedením boje. Každý příslušník velitelského sboru je na bojišti vystaven působení nepřátelských zbraní a musí upevňovat i rozvíjet u svých podřízených vlastnosti, které s bojovou činností bezprostředně souvisejí.

K hlavním morálním a psychickým vlastnostem vojáka **k úspěšnému vedení bojové činnosti** patří zejména nenávisť k protivníkovi, cílevědomost, aktivnost, rozhodnost,

statečnost, obětavost, odolnost proti překvapení, samostatnost, ukázněnost, houževnatost, vytrvalost, schopnost využít vlastní bojovou techniku.

Nenávist k protivníkovi pramení z životní, kulturní a osobní úrovně, možnosti se všestranně rozvíjet, uplatnit, v objasňování podstaty nebezpečí, které je s případným napadením a jeho důsledky spojeno.

Cílevědomost je dána pochopením stanoveného úkolu a zámyslu jeho plnění v celé šíři. Jde o to přijmout za svůj nejen samotný úkol, ale i všechno to, co s ním souvisí. Tím je umožněno určit jednotlivá období plnění úkolu, volit v nich takový postup, který je za dané situace a podmínek nejúčinnější. To znamená splnitelný v nejkratší možné době při současném zachování nejvyšší možné bojeschopnosti.

Aktivnost, jejímž předpokladem je nenávist k protivníkovi, znalost cílů, zámyslu jejich naplňování a ztotožnění se s nimi. Je možné vyvinout nejvyšší aktivitu, jejímž výsledkem je co nejúčinnější splnění stanoveného úkolu. Aktivnost lze označit za hnací sílu úspěšné bojové činnosti.

Rozhodnost umožňuje rychlou reakci a plnění odpovídajících opatření v dané situaci dle zámyslu nadřazeného i vlastního rozhodnutí. Určuje nejvýhodnější způsob plnění stanovených úkolů a rychlost dosažení. Je důležitým stabilizujícím faktorem, přispívajícím ke snižování zdravotnických a materiálových ztrát.

Statečnost a odpovědnost jsou dány osobní zodpovědností a snahou každého vojáka přispět co nejvíce i sebeobětováním ke splnění stanoveného úkolu. Vycházejí z pochopení významu svého jednání pro celkový úspěch bojové činnosti a uvědomení si hrozcího nebezpečí. Jde o nanejvýš uvědomělou činnost.

Odolnost proti překvapení vychází z dokonalé znalosti zásad vedení bojové činnosti protivníka a možností jeho bojové techniky. To umožňuje pravdivě hodnotit protivníka, předvídat jeho pravděpodobnou činnost i vývoj situace. Tím se předchází překvapení nebo se jeho možnost i důsledky snižují a jsou vytvořeny podmínky pro včasné uskutečnění protiopatření.

Samostatnost spočívá ve schopnosti iniciativně plnit stanovený úkol bez potřeby neustále usměrňovat činnost jeho vykonavatelů. Je nezbytnou součástí aktivity a rozhodnosti. Umožňuje plnit úkol rychle a v co nejkratší lhůtě. Vytváří podmínky pro předcházení protivníka a získání iniciativy.

Ukázněnost je nezbytnou podmínkou co nejúčinněji splnění úkolu. Její podstatou je naprosté dodržení stanoveného, předem dohodnutého, sladěného postupu v prostoru i čase. Je důležitým kritériem pro snížení ztrát.

Houževnatost a vytrvalost zabezpečují splnění úkolu. Jsou součástí nepřetržitého aktivního působení na protivníka. Zbavují ho možnosti organizované a bez narušení protiopatření zmařit vlastní bojovou činnost.

Schopnost využít vlastní bojovou techniku podmiňuje úspěšné a účinné plnění stanoveného úkolu. Podstatou je dosažení mistrovství v ovládání bojové techniky, důkladná znalost možností a způsobů jejího použití v jednotlivých situacích bojové činnosti.

Upevnění a rozvinutí vlastností, které s vedením bojové činnosti bezprostředně souvisejí, jsou důležitými výchozími podmínkami pro veškerou činnost vojsk a velitelského sboru od zahájení války. Kvalita těchto vlastností bude do značné míry ovlivňovat chování, jednání a úroveň práce všech velitelů i příslušníků štábů.

Největší část činnosti velitelského sboru musí být věnována **organizování, plánování a přípravě boje**. Jeho hlavní náplní je shromažďování zpráv, jejich vyhodnocování, zpracovávání návrhů a podkladů pro rozhodnutí, doručování rozhodnutí vykonavatelům, zpracování potřebných dokumentů, organizace součinnosti, kontrola plnění úkolů, poskytování pomoci a organizování zabezpečení bojové činnosti.

Z náplně práce velitelského sboru v organizování, plánování a přípravě boje vyplývají požadavky na vlastnosti nutné pro úspěšný výkon velitelských a štábních funkcí. K hlavním patří zvidavost, vnímavost, trvalá pozornost, systematicčnost, přesnost, pravdivost, profesionální paměť, schopnost činit rozbor, samostatnost, důvtipnost, šíře a hloubka myšlení, pružnost, hbitost, schopnost organizovat, kolektivnost, odpovědnost, bdělost, tvrdost, nekompromisnost.

Zvidavost při získávání potřebných informací je nezbytnou podmínkou rozhodovacího procesu a všeho, co s plánováním, organizováním a přípravou bojové činnosti souvisí. Informace, mají-li dávat dostatek podkladů pro velitele a štáby, musí být získávány ze všech oblastí, které mohou rozhodovat proces, plánování, organizování a přípravu boje ovlivnit, a to informace o podřízených, sousedech, protivníkovi, terénu, povětrnostní situaci, politickoekonomickém stavu bojiště. K zabezpečení věrohodnosti získaných informací je třeba alespoň nejdůležitější zprávy prověřovat získáváním z více zdrojů.

Vnímavost je schopnost zachytit v potřebném rozsahu a podrobnosti všechny informace, které jsou pro rozhodovací proces, plánování, organizování a přípravu bojové činnosti daného organizačního stupně nutné.

Trvalá pozornost je nezbytná k tomu, aby všechno to, co je pro práci velitelů a štábů důležité, se stalo součástí jejich úvah a ne prvkem překvapení.

Systematicčnost zabezpečuje, že žádná z důležitých informací nezůstane nepovšimnuta. Vytváří předpoklady k organizovanému získávání informací v takovém rozsahu a sledu, jaký je pro práci velitelů a štábů daného organizačního stupně nutný.

Přesnost a pravdivost jsou zárukou, že přijímané i předávané informace budou dávat objektivní a skutečný obraz o situaci. Tak budou vytvořeny předpoklady k tomu, aby úvahy jednotlivých oddělení štábů, návrhy jejich náčelníků a rozhodnutí velitelů byly v souladu se skutečností. Jakékoli zkreslování informací v kladném, či záporném smyslu způsobuje přijímání a uskutečňování neodpovídajícího zámyslu, tím plnění úkolu.

Profesionální paměť umožňuje, aby všechny důležité informace ze všech oblastí potřebných pro rozhodovací proces, plánování, organizování a přípravu bojové činnosti mohli příslušníci velitelského sboru při své práci využít.

Schopnost činit rozbor vytváří předpoklady k tomu, aby velitelé a štáby dovedli z přijatého množství informací nejdříve vybrat ty, které jsou pro jejich práci určující. Musí je umět vyhodnotit a vyvodit závěry, které nejvíce odpovídají jak dané situaci, tak jejímu pravděpodobnému vývoji.

Samostatnost a důvtipnost předpokládá především tvůrčí způsob myšlení. Neopírat se o šablony, hotové řešení, cizí vzory a názory. Souvisí s kritičností myšlení, které předpokládá schopnost vidět nedostatky a chyby, či slabá místa v cizích i vlastních vývodech, předvídat možnosti v dosahování řešení, ale také realnost a pravděpodobnost.

Prvním předpokladem je uvědomit si, který řád, předpis, směrnice, jejich stať, či článek se k dané situaci vztahuje. Druhým předpokladem je osobní odvaha řešit věci na základě skutečného rozboru i v zdánlivém, či skutečném rozporu s obecně uznávanými názory. Vycházet přitom ze znalosti zákonů, zákonitostí, principů a zásad ozbrojeného zápasu i možnosti jejich využití v daných podmínkách.

Šířka a hloubka myšlení souvisí s ostatními uvedenými vlastnostmi a podmiňují je.

Šíře myšlení je dána schopností obsáhnout potřebný okruh všech otázek, které se vztahují k řešení problému. Jejím rysem je konkrétnost a tvůrčí přístup. Je nutné posuzovat nejen celek, ale i důležité jednotlivosti dané situace a jejich vzájemné vazby.

Hloubka myšlení záleží na schopnosti příslušníků velitelského sboru vnikat do podstaty problémů, odhalovat příčiny jevů jejich vztahů, vazeb a předvídat možný vývoj. Předpokládá to mnohostranné zkoumání.

Pružnost je založena na schopnosti změnit připravené řešení, ukazuje-li se chybným nebo méně vhodným při vývoji situace. Pružnost spočívá rovněž v hledání nových postupů a cest. Nelze ji však zaměňovat se soustavným měněním původních rozhodnutí.

Hbitost je důležitou vlastností velitelů a příslušníků štábů. Vyplyvá z potřeby rychle reagovat na změněnou situaci. Souvisí bezprostředně s pružností.

Schopnost organizovat je pro úspěšnou činnost velitelského sboru nezbytná. Vychází z toho, že na rozhodovacím procesu, plánování, organizování a přípravě bojové činnosti se podílejí mnohá oddělení a jednotlivci. To vyžaduje jejich přesné úkolování a sladění jejich činnosti od začátku do konce plnění úkolu. Tím je zabezpečeno, že veškerá činnost bude uskutečněna v co nejkratší době.

Kolektivnost je vynucena množstvím a obsahovým rozsahem práce, kterou musí velitelé se svými štáby vykonat ve vymezeném čase. To vyžaduje rozdělit práci tak, aby se na ní souběžně podílel celý štáb a oddělení. Kolektivnost spočívá ve schopnosti příslušníků velitelského sboru pracovat v těsné vzájemné spolupráci, podle potřeby se případně zastupovat. Při specializaci uvnitř i vně oddělení, navazuje-li práce jednoho na práci druhého nebo z ní dokonce vychází, je základním předpokladem plná zodpovědnost za vykonanou práci, její vysoká kvalita a vzájemná důvěra. Podstatné bude, že to, co dělal druhý, je stejně kvalitní, jako bych to dělal sám, nebo i kvalitnější.

Odpovědnost souvisí bezprostředně s kolektivností. Její podstatou je pocit zodpovědnosti za splnění určeného dílčího úkolu, ale také úkolu oddělení a celého úkolu, který je příslušnému organizačnímu stupni stanoven nadřízeným.

Bdělost vytváří podmínky pro utajení příprav, zámyslu a způsobu plnění úkolu. Při soudobých podmínkách organizování a vedení průzkumu protivníkem chrání vlastní vojska před nadměrnými ztrátami. Je rovněž důležitým předpokladem úspěchu při plnění stanoveného úkolu.

Tvrdost a nekompromisnost jsou nutnými předpoklady úspěchu při plnění úkolu. Jejich základem je nepřetržitě řízení činnosti podřízených v duchu přijatého zámyslu, vyžadování přesného plnění všech vydaných rozkazů a nařízení.

Jestliže vlastnosti důležité pro vedení bojové činnosti do značné míry ovlivňují činnost velitelů a štábů, pak vlastnosti potřebné pro rozhodovací proces, plánování, organizování a příprava boje jsou z hlediska jejich pracovní náplně prvořadě a určující. Na jejich kvalitě bude záviset obsah a úroveň návrhů, rozkazů a nařízení, které je třeba v souvislosti se stanoveným úkolem zpracovat, vydat vojskům a splnit. Jsou předpokladem vysoké profesionality, tím také účinnosti přijatých rozhodnutí.