

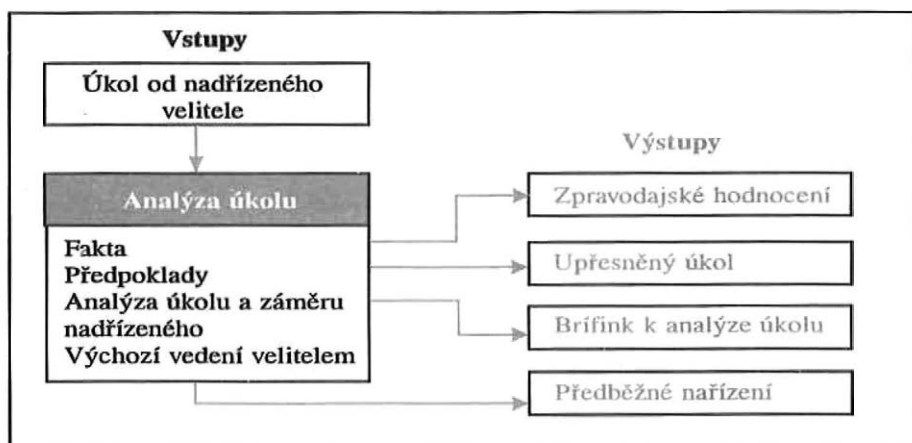
Analýza úkolu v rozhodovacím procesu armád NATO

Analýza úkolu je považována za klíčový prvek v rámci vojenského rozhodovacího procesu (RP). Dovoluje veliteli zahájit vlastní vizualizaci bojiště. Výsledkem analýzy úkolu je definování problému a zahájení procesu vymezení proveditelných řešení.

Nový úkol, který přijde ve formě rozkazu od nadřízeného stupně nebo vyplýne z dedukce dané konkrétní situace, dává rozhodovacímu procesu nový směr. Jeho analýza začíná ujasněním záměru nadřízeného velitele. Odtud velitel dané jednotky odvozuje svoje základní úkoly, jejichž plněním přispívá k realizaci cíle nadřízeného. Analýza končí, když velitel schválí upřesněný úkol vlastní jednotky (obr. 1).

Analýza úkolu je v teorii armád NATO metodicky rozčleněna do čtyř na sebe navazujících fází:

- ▲ **shromažďování faktů** (aktuální stav nebo podmínky),
- ▲ **vytváření předpokladů - hypotéz** (jako náhrady za fakta, která nejsou známa),
- ▲ **analýzu záměru a úkolu od nadřízeného** (jaké úkoly jsou vyžadovány ke splnění cíle),
- ▲ **výchozí vedení velitelem** (se zaměřením na postupné plánování štábem), což představuje počáteční instrukce velitele k organizaci práce štábu.



Obr. 1: Obsah analýzy úkolu v rámci úplného RP

První a druhá fáze sběr faktů a tvorba předpokladů předchází vlastní analýze úkolu. V situaci, kdy není k dispozici mnoho času, se obě fáze odehrávají spíše v hlavách velitelů

a štábů - jde převážně o myšlenkový proces. Na tomto místě jsou však podrobně rozebrány, aby bylo zřejmé, co vše je třeba brát při sběru faktů a tvorbě předpokladů v úvahu.

Sběr faktů

Jednotlivá oddělení (skupiny) ve štábech NATO se podílejí na shromažďování potřebných faktů. Obsah jejich práce v této etapě RP může zahrnovat činnosti, které jsou dále rozvedeny.

a) Personální oddělení/skupina (G1/S1) poskytuje aktuální zprávu o stavu personálu v dané organizaci, u podřízených jednotek a dalších podpůrných nebo přidělených prvků. Obsah personálního přehledu zahrnuje odhady tzv. průkazných a neprůkazných faktorů v souladu se vzorem brífinku k analýze úkolu.

b) Zpravodajské oddělení/skupina (G2/S2) se zaměřuje na sběr faktů o prostoru bojiště, terénu, počasí, nepříteli. Údaje o charakteru bojiště, terénu, počasí a nepříteli představují stěžejní část obsahu zpravodajské přípravy bojiště. Podstata zpravodajské přípravy bojiště, její obsah a místo v rozhodovacím procesu velitele a štábu byly objasněny již ve Vojenských rozhledech č. 3/1996.

c) Operační oddělení/skupina (G3/S3) se soustřeďuje na sběr faktů, k nimž patří:

- úkol a záměr nadřízeného velitele (o jednu nebo dvě úrovně výše),
- aktuální organizační strukturu vlastních sil (o dvě úrovně níže),
- aktuální stav vlastních jednotek (předurčených, zasazených nebo podpůrných), což zahrnuje: umístění jednotek, bojové možnosti jednotky (včetně úrovně vycvičenosti, efektivnosti velení a řízení, stupeň mobility, druhu výstroje a výstroje, možnosti použití jaderné či chemické munice, omezení), činnost jednotek,
- součinnostní bojová podpora (tj. letecká podpora, ale i podpora palbou z námořních plavidel, podpora námořní pěchoty),
- další informace o jednotkách: umístění, stav a úkoly jednotek na bocích, podpůrných jednotek a nezasazených jednotek,
- stav radiačního ohrožení (před bojovou činností),
- čas: celková analýza dispozičního času by měla být založena na zpětném plánování. Vzhledem k plánovanému vedení bojové činnosti (BČ), aktuálnímu rozmístění sil a vzdálenosti od prostoru BČ, by G3/S3 měl být schopen stanovit časový údaj, který bude nutný k přesunu do výchozího bodu. Tento časový údaj v kombinaci se známou časovou hodnotou rozhodovacího cyklu umožní stanovit počáteční spotřebu času, který je k dispozici pro další činnosti požadované velením.

d) Oddělení/skupina logistiky (G4/S4) poskytuje přesné a aktuální informace o logistické situaci v rámci dané organizace, u podřízených jednotek, přidělených a podpůrných prvků.

e) Oddělení/skupina pro veřejné záležitosti a psychologického boje (G5/S5) vymezuje oblasti informací, s nimiž je nebo není možné seznamovat veřejnost. G5/S5 rovněž v těsné spolupráci s G2/S2 upřesňuje fakta o místní populaci a vládních orgánech.

f) Oddělení/skupina pro velení a spojení (G6/S6) shromažďuje informace o vlastních možnostech a schopnostech z hlediska zabezpečení optimálního velení a spojení.

Tvorba předpokladů

Jakmile štáb shromáždí dostupná fakta, zahajuje rozbor předpokladů neboli hypotéz.

Předpoklady nahrazují nutné, avšak chybějící nebo neznámé údaje. Předpoklady nalezené v plánu BČ (rozkazu) nadřazeného stupně mohou sloužit nižšímu stupni v případě, že mají vliv na plnění jeho úkolu. Jestliže jsou předpoklady dané vyšším stupněm velení vzaty v úvahu, musejí být brány skutečně jen jako předpoklady, ne jako fakta. Jakýkoli předpoklad je přijat, jestliže vyhovuje jak z hlediska jeho platnosti, tak i potřebnosti.

Platnost udává, zdali daný předpoklad nastane či nikoli. Tzv. vysoce abstraktní potencionální problémy (tj. počasi nebo pravděpodobné varianty nepřítele) představují v této chvíli příklad použití neplatné hypotézy.

Potřebnost stanovuje, zdali je či není daný předpoklad absolutně podstatný pro tvorbu plánu BČ. Jestliže plánování může pokračovat bez vytvoření předpokladu, tento předpoklad se nemusí podrobit testu potřebnosti a stává se následně nepřijatelným.

Príslušníci štábu musejí průběžně aktualizovat hodnocení předpokladů jakožto součásti hodnotícího procesu. Nově zjištěná fakta by měla nahradit stávající předpoklady co možná nejdříve za účelem snížení nejistoty v průběhu realizace plánu BČ.

Analýza úkolu a záměru nadřazeného

Práci štábu na analýze úkolu a záměru od nadřazeného stupně velení organizuje náčelník štábu. Jeho vedení obsahuje stanovení jak celkové sumy času, kterou má štáb k dispozici při analýze, tak vymezení, kde a kdy budou krátké brífinky k výsledkům analýzy.

Každý příslušník štábu má svou vymezenou roli. Příslušníci štábu obvykle mají k dispozici kopie bojového rozkazu nebo plánu BČ od nadřazeného či alespoň části, které se jich týkají. Každý člen štábu průběžně aktualizuje potřebné údaje vztahované k novému úkolu a souběžně zahajuje práci na analýze problémů týkající se jemu vymezenému poli působnosti. Každý z rozhodujících příslušníků štábu musí pochopit, co je podstatné pro velitele a co pro ostatní příslušníky štábu. Toho lze dosáhnout pouze týmovou přípravou a využitím znalostí toho, co každý konkrétně chápe pod pojmem **oblast odpovědnosti** velitele a jednotlivých funkcionářů štábu.

Jestliže je obecně známo, co je podstatné, hlavní funkcionáři štábu zaměřují svá oddělení na tyto podstatné činnosti a seznamují je se změnami, aby bylo možné zhodnotit jejich vliv a informovat velitele a ostatní příslušníky štábu.

Informace lze nalézt v jednotlivých částech rozkazu nebo plánu BČ od nadřazeného. Většina z těchto informací je vyžadována v pozdějších krocích rozhodovacího procesu, avšak vždy se musí brát na zřetel jejich možný vliv na splnění úkolu.

Analýza úkolu a záměru nadřazeného znamená pochopit:

- cíl nadřazeného (chápano jako PROČ je takto cíl stanoven),
- záměr nadřazeného velitele a velitele o dva organizační stupně výše, což znamená:
 - jaký(é) úkol(y) má vlastní jednotka plnit,
 - jaké specifické výsledky musí vlastní jednotka dosáhnout vzhledem k nepříteři, terénu a k součinnostním silám,
 - kde musí vlastní jednotka dosáhnout stanovených výsledků,
 - kdy musí tyto úkoly splnit,
 - proč dostala vlastní jednotka tento úkol,

- je vlastní jednotka na směru hlavního úsilí? Jestliže ne, jak se tedy vztahuje plnění úkolu vlastní jednotky ke směru hlavního úsilí,
- jaká omezení byla dána vzhledem ke svobodě rozhodování vlastní jednotky,
- proč nadřízený velitel nařídil tato specifická omezení, omezující možnou variantu BČ vlastní jednotky (nutno vztáhnout zpět k hlavnímu úsilí nadřízeného velitele!),
- je současná situace zásadně odlišná od situace nepřítele a vlastních sil zpracované v plánu BČ nebo bojovém rozkazu nadřízeného a jaký je vliv těchto změn na stanovený úkol vlastní jednotky?

- posouzení prostoru BČ s cílem pochopit úkol a záměr nadřízeného,
- posouzení celkového plánu klamání nadřízeného, cíl klamání a cíl velitele o dva stupně výše,
- vymezení úkolů, které mají být splněny: specifických a nespecifikovaných,
- omezení,
- dostupné prostředky (nadlimitní a/nebo podlimitní vzhledem k aktuální organizaci),
- přijatelné míry rizika,
- počáteční analýzy času.

ZÁMĚR. Aby štáb mohl tvořit vlastní plán, musí znát záměr velitelů až o dvě úrovně výše (tj. pro brigádu platí, že musí znát záměr divize a sboru). Proto i vlastní rozkaz musí obsahovat záměr nadřízeného a ten záměr velitele o jednu úroveň vyšší. Znalost tohoto záměru je nutná k tomu, aby dovolila veliteli tvořit plány na podporu BČ jako celku.

PROSTOR BOJOVÉ ČINNOSTI. Prostorem BČ rozumíme prostor, který je vyjádřen v rozkazu nebo plánu BČ nadřízeného obvykle pomocí náčrtu. Je to prostor, za nějž je jednotka odpovědná. Příslušníci G3/S3 ho přenesou do pracovní mapy. Ke stanovení cíle je vymezení prostoru BČ založeno na velitelem nebo G3/S3 vypracovaném hodnocení prostoru nutném ke splnění úkolu.

KLAMÁNÍ. Štáb musí vést přehled o cíli a úkolech klamání dané velitelem o dva stupně výše a o celkovém plánu klamání (cíle, úkol, legenda, plán, činnosti) nadřízeného velitele. Tento přehled je zárukou, že žádná z jednotek nebude volit jiná řešení vzhledem k jakékoli klamné činnosti nadřízeného. Jestliže nadřízený velitelství nemá vypracován plán klamání nebo má k dispozici pouze velmi jednoduché plány, je možné vypracovat i rozsáhlejší vlastní opatření.

ÚKOLY. V teorii RP se v NATO rozlišují úkoly jasně formulované a nespecifikované.

- a) Jasně formulované úkoly: jsou vyjádřeny v rozkazu nebo plánu BČ nadřízeného.
- b) Nespecifikované úkoly: nejsou speciálně vymezeny v bojovém rozkaze nebo v plánu BČ, ale musejí být realizovány k naplnění celkového cíle nebo k naplnění jakýchkoli jasně formulovaných úkolů. Nespecifikované úkoly vyplývají z další analýzy rozkazu (čtením mezi řádky) a z analýz v souvislosti se známými údaji o nepříteli a terénu. Příklady těchto úkolů zahrnují překonávání řek, postup překračováním stanovených čar, „vyčištění“ zastavěných ploch, apod.

Úkoly vztahující se k organizaci nižších stupňů, rutinní úkoly a trvale platné pokyny se do výčtu úkolů neuvádějí. Příkladem může být realizace spojení, udržování přístupů v daném sektoru, doplňování paliva atd.

OMEZENÍ. Omezeními rozumíme taková opatření uložená velitelem, které nesmí nebo naopak musejí být splněna. Tato omezení ve většině případů popisují detailněji organizaci sil, manévru, nebo způsob zasazení sil a prostředků.

Např.:... zahájit přesun nejpozději..., ...ponechat dva prapory v záloze..., ...není povolena žádná předem neověřená nepřímá palba..., atd.

DISPOZIČNÍ PROSTŘEDKY. Štáb hodnotí prostředky začleněné v úkolové organizaci, přidělené prostředky nebo předurčené k posílení jiného. Základem pro splnění úkolu je správné sladění veškerých činností v čase, prostoru a dostupných prostředků.

RIZIKO. Nadřazený stupeň by měl vyjádřit riziko, které jeho velitel bude ochoten akceptovat při plnění úkolu (např. hospodárnosti sil v určitém prostoru). Úroveň přijatelnosti rizika může být snížena na základě analýzy úkolu a záměru.

ANALÝZA ČASU. Potřeba času nemůže být nikdy teoreticky jasně vymezena. Musí však tvořit integrální součást analýzy úkolu a musí být průběžně prováděna. Velitel musí řídit vyvážené podrobné plánování vzhledem k dosahované rychlosti a překvapení v důsledku neočekávané akce. Analýza času používá následující postupy:

- * Stanovení dispozičního času: dispoziční čas se počítá od přijetí úkolu do okamžiku sestavení plánu manévru obsaženém v rozkazu.
- * Znalost cyklu rozhodování: cyklus rozhodování je celkový čas vyplývající z doby, kdy velitel obdrží informaci ke zpracování, z doby na realizaci rozhodnutí, vydání rozkazů a z dispoziční doby, kterou mají podřízení k vlastní činnosti. To je důležitý nástroj k vymezení vlastního dispozičního času.
- * Rozdělení dispozičního času: má-li velitel celkový přehled o úkolu a dispozičním čase, musí vymezit dobu příslušející jednotlivým fázím plánování či vedení BČ. Toto vymezení se často opírá o tzv. *zpětné plánování*. Je-li znám čas potřebný k provedení BČ, velitel musí zvážit úhrn času potřebného pro vlastní jednotku k přesunu do místa plnění úkolu, pak musí vymezit čas na prověření proveditelnosti a konečně pro plánování.

Čas pro plánování musí být dán k dispozici i podřízeným jednotkám. Velitelé obvykle používají **pravidlo 1/3 - 2/3**. Každé velení by nemělo využít více než jednu třetinu času pro sebe a uvolnit dvě třetiny pro podřízené jednotky. Každá jednotka by měla použít jen nezbytně nutný čas nutný k plánování BČ. Plánování času musí být v souladu s rozhodovacím cyklem jednotky, která plán tvoří, a rovněž s uvážením činnosti nepřítele.

Velitel může maximalizovat využití dispozičního času pro plánování tím, že vydává **časově sladěná předběžná nařízení**, utváří správné předpoklady, provádí sladěné vedení a usiluje o těsnou součinnost mezi jednotkami a štábem.

Má-li velitel provedenou časovou kalkulaci, musí se svým rozhodnutím seznámit štáb.

Během těchto analýz štáb zvažuje veškeré informace, které by mohly ovlivnit vlastní BČ. Kritickou veličinou v tomto procesu je čas. Během této etapy může nedostatek času způsobit u nedostatečně sladěného štábu zpoždění a tím i časové ztráty.

Nemá-li štáb potřebné informace, musí rozvíjet hypotézy, které by zacelily místo po chybějících informacích a pak štáb s nimi musí seznámit velitele. Štáb musí rovněž vymezit nutné informační požadavky a získat potřebné informace. Zde je velmi důležité, aby se neztrácel čas čekáním na chybějící informaci, ale pokračovalo se dále v práci.

Ačkoli je velitel odpovědný za vymezení základních úkolů a hlavního cíle, štáb vytváří prozatímní seznam základních úkolů a předběžně znovuvymezení základního cíle.

Úkoly, které vymezují dosažení úspěchu při naplňování cíle, jsou označeny jako základní. Aby základní úkoly byly vymezeny odpovědně, musí štáb a velitel brát na zřetel záměr nadřízeného velitele, ale i vyššího stupně.

Nově vymezený úkol představuje stanovení cíle pro jednotku, která realizuje analýzu. Obsahuje všechny prvky formulace cíle: *kdo, co, kdy, kde a proč*.

Existuje-li řada úkolů, pak jsou uváděny v pořadí, v jakém se očekává, že nastanou. Za tohoto stavu by se znovu vymezený cíl již neměl měnit. Smí se měnit pouze tehdy, je-li zjištěna chyba v analýze nebo je změněn nadřazeným.

Velitel prověřuje výsledky analýzy úkolu. Činí závěrečné rozhodnutí, které úkoly jsou skutečně podstatné a vydává nebo schvaluje nově vymezený upřesněný cíl, který mu štáb připraví pod vedením NŠ nebo G3/S3.

Velitelovo vedení

Po upřesnění, popř. novém vymezení úkolu velitel zahajuje prvotní vedení procesu plánování štábu, které může zahrnovat všechny nebo některé s následujících vyjmenovaných faktorů:

- časový plán,
- záměr velitele,
- hodnocení rizik,
- možná omezení při velení,
- varianty BČ nepřítele, které budou prověřeny,
- závěry ze zpravodajské přípravy bojiště,
- klíčové prostory nebo životně důležitý prostor,
- požadavky na nejdůležitější („kritické“) informace,
- plán BČ (v dotyku, v hloubce nebo v týlu),
- požadované účinky na nepřátelské síly (porážka, zničení, atd., přičemž se vyhýbá přesnému procentuálnímu vyjádření, kolik nepřátelských sil a kdy mají být zničeny, protože přesné odhady jsou velmi obtížné),
- použití prostředků elektronického boje,
- předběžné stanovení použití jaderných a chemických zbraní (pouze na stupni sbor a výše),
- cíle klamání,
- stanovení priorit,
- druh záloh a jejich velikost, složení a kritéria pro jejich zasazení,
- instrukce k použití prostředků logistiky,
- opatření k velení a řízení,
- druh vydávaného rozkazu,
- druh provedení nácviku (prověrky připravenosti).

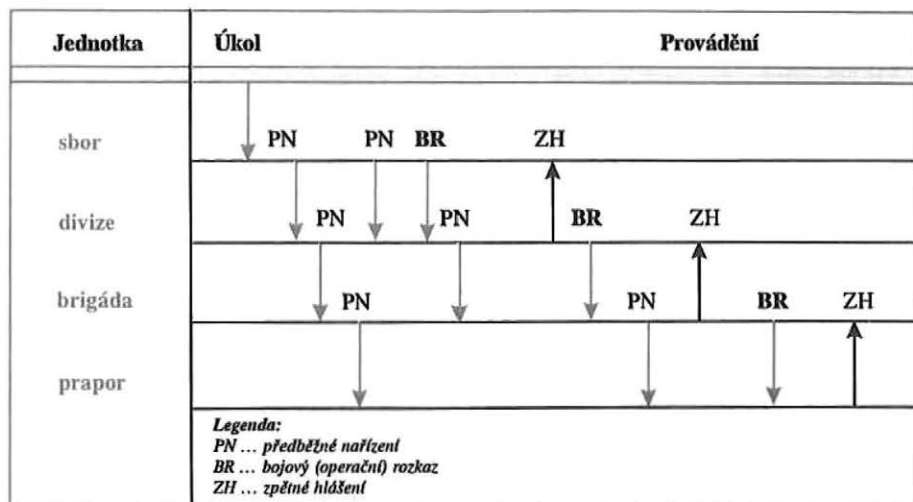
Velitel může pokračovat v procesu velení, avšak, aby se mohl zaměřit na vedení štábu, měl by stanovit určité vstupní instrukce vůči svému štábu. Zahájení vedení plánování velitelem je důležité, neboť poskytuje vhodný startovní bod pro tvorbu variant BČ. Velitelovo vedení procesu plánování musí obsahovat jeho počáteční záměr.

Záměr velitele je stručně vyjádřená široká vize, jak velitel zamýšlí řídit BČ. Není to detailní plán BČ a neříká speciálně „jak“ má být cílů BČ dosaženo. Záměr vyjadřuje cíl BČ a může i zahrnovat, jak postavení jednotek ve fázi splnění úkolu usnadní možnou následující BČ. Obsahuje tři komponenty:

- * **Vlastní cíl:** příčina vedení BČ s respektováním cíle nadřazeného stupně. Vlastní cíl vysvětluje v kontextu cíle nadřazeného stupně, proč bude BČ vedena.
- * **Metoda:** stručně se vysvětluje druh BČ, který se předpokládá použít. Nejsou rozebírány detaily, jako např. dílčí cíle podřízených subjektů.

* **Konečný stav:** vztah mezi vlastními silami, nepřítelem a terénem, kdy se popisuje výsledný stav jednotky po splnění úkolu.

Jestliže velitel upřesní nebo schválí upřesněný úkol pro vlastní bojovou organizaci, pak je cestou G3/S3 vydáno **předběžné nařízení**. Předběžné nařízení se rozesílá všem podřízeným jednotkám, součinnostním jednotkám a nadřízenému velení. Pak mohou podřízené velitelské stupně zahájit svoje plánování. Je-li předběžné nařízení vydáváno ve správném čase, dovoluje to podřízeným stupňům vést tzv. paralelní plánování (viz obr. 2).



Obr. 2: Příklad paralelního plánování

Požadavky velitele na nejdůležitější informace

Velitel může pomáhat štábu shromažďovat potřebné informace, zabránit duplicitě úsilí nebo bránit získávání nepotřebných informací. Toto provádí orientací štábu na podstatné informace, které potřebuje, aby mohl učinit správné, časově sladěné (ale ne detailní) rozhodnutí. Takové podstatné informace jsou v NATO označovány jako nejdůležitější (kritické).

Nejdůležitější informace přímo ovlivňují úspěšné vedení BČ na jakékoli úrovni. Mohou být charakterizovány jako:

- situačně závislé a potvrzitelné,
- specifikované velitelem pro každou dílčí BČ nebo implicitně vyjádřené štábem, založené na pochopení cíle nebo záměru velitele,
- obecně časově závislé v rámci formalizace rozhodnutí do specifických bodů,
- použitelné pro velitele, který je specifikuje,
- běžně publikovatelné v bojovém rozkaze nebo plánu BČ,
- běžně šířitelné předem stanovenými kanály vymezenými ve stálých operačních směrnicích nebo podané ústní formou velitelem podřízeným, štábu a jednotkám,
- sledující návaznost mezi aktuální a budoucí BČ.

Požadavky velitele na nejdůležitější informace (Commander's Critical Information Requirements - CCIR) umožňují veliteli omezit hojně se vyskytující informace plynoucí z BČ. Umožňují mu stanovit jeho informační potřeby a naopak, zaměřit úsilí podřízených při jejich získávání, zpracování a selekci.

Požadavky velitele na nejdůležitější informace se zaměřují na dříve neznámé informace, které velitel potřebuje a považuje za kritické ke stanovení varianty vlastní BČ. Požadavky velitele na nejdůležitější informace zajišťují, že informace jdoucí k veliteli jsou smysluplné a mají kritickou důležitost z hlediska jeho osobního názoru na situaci. Velitel se sám rozhoduje o tom, kterou informaci považuje za nejdůležitější, když vychází ze stanoveného cíle a svých zkušeností.

Požadavky velitele na nejdůležitější informace jsou soustředěny na získání odpovědí na tyto zásadní otázky:

Odpovídá stav jednotky ještě veliteli záměru?

Kde je nepřítel? Co a jak dělá?

Kde jsou vlastní síly? Co a jak dělají?

Jaký bude stav za šest, dvanáct hodin atd?

Jaké problémy má nepřítel a jak je my můžeme využít?

Jaké možnosti má nepřítel a jak je my můžeme znemožnit?

Jaké jsou naše možnosti a jak je můžeme využít?

Potřebujeme změnit náš plán? Úkolovou organizaci? Cíl?

Tyto otázky nestanovují řadu standardních požadavků velitele na nejdůležitější informace, spíše poskytují obecný přehled, pomocí něhož velitel může formovat vlastní požadavky na nejdůležitější informace pro každou zvláštní situaci nebo operaci.

Na základě požadavků velitele na nejdůležitější informace navazují štábní formulace:

* požadavků na nejdůležitější zpravodajské informace (Priority Intelligence Requirements - PIR) vyjadřující, jak velitel vidí nepřitele - jejich naplnění řídí S2/G2, avšak přispívá k získání PIR je povinností všech;

* základních prvků informací o vlastních silách (Essential Elements of Friendly Information - EEFI), které obsahují, jak velitel vidí svou jednotku očima nepřitele, aby rozlišil, které informace jsou pro nepřitele nejdůležitější k tomu, aby byl schopen zvítězit;

* požadavků na informace o vlastních silách (Friendly Forces Information Requirements - FFIR), které vyjadřují, jak vidí velitel svou vlastní jednotku, to znamená informace, které musí mít o vlastní jednotce, aby mohl učinit správné rozhodnutí.

Príslušníci štábu připravují tyto produkty tak, že je rozčlení na dílčí části, aby se mohli soustředit na sběr, analýzu a informování o požadavcích velitele na kritické informace v každé specifické oblasti BČ. Uvedený postup pomáhá veliteli:

- ▼ řídit zpracování informací tak, aby získal kompletní přehled o bojišti,
- ▼ tvořit, potvrdit nebo měnit varianty BČ,
- ▼ ověřovat nebo obnovovat svoje odhady aktuální BČ a svoje hodnocení budoucí BČ,
- ▼ jasně určit, kdy bude nutné provádět plány po odbornostech,
- ▼ odhadnout schopnost jednotky splnit její cíl v souladu se záměrem nadřízeného.

Někdy velitel provádí odhad schopnosti jednotky prostřednictvím osobní komunikace s podřízenými veliteli a štáby (obvykle až o dva stupně níže) a s jeho vlastním štábem.

Tento postup je v souladu s tvorbou plánu BČ a tvorbou úkolové organizace - dvěma kritickými prvky plánu.

Během formulace požadavků na nejdůležitější informace velitel hodnotí:

- ▼ jak jednotka pochopila stanovený cíl, záměr velitele a nadřízeného, svou roli v BČ a svoje možnosti,
- ▼ kompetentnost a důvěru podřízených velitelů v to, že únava a stres v jejich jednotkách se bude pohybovat ve zvládnutelných mezích,
- ▼ bojový duch jednotek.

Faktory, které ovlivňují činnost velitele v této fázi:

- řídicí styl a filozofie velení,
- znalosti, schopnosti a zkušenosti podřízených,
- specifika vyplývající z konkrétní bojové situace.

Velitelé musejí přizpůsobit své požadavky na nejdůležitější informace změnám situace. Naplňování požadavků na nejdůležitější informace je dynamickým procesem. Ačkoli některé požadavky na nejdůležitější informace mohou být standardní, velitel je musí znovu promyslet pro každou BČ zvlášť.

Protože velitel musí činit zásadní rozhodnutí respektující hlavní cíl, příslušníci štábu mu při tvorbě jeho požadavků na nejdůležitější informace pomáhají. Proto také později, v průběhu etapy válečné hry, vytvářejí tzv. model na podporu rozhodování velitele, který využívají při vedení BČ. Představuje grafické a písemné hodnocení toho, kde a kdy velitel musí činit svá rozhodnutí, aby synchronizoval zásadní činnosti na bojišti a prováděl správné volby v rámci probíhající BČ. To pomáhá podřízeným využít iniciativy, aniž by velitel extenzivně zasahoval v rámci svého řízení.

Závěr

Nedostává-li se příliš času, velitel a štáb mohou provádět analýzu úkolu formou společné diskuse (např. s využitím tzv. brainstormingu). Jinou možností je, že analýza úkolu je striktní myšlenkovou aktivitou velitele a jejím výsledkem je velitelem slovně formulovaný upřesněný úkol. Štáb tak může rychle přejít k formulaci a vydání předběžného nařízení pro podřízené jednotky.

Součástí velitelova řízení štábu v rámci analýzy úkolu je i stanovení četnosti a obsahu společných porad - brífinků. Kromě *brífinku k analýze úkolu* se obvykle konají *brífinky k výsledkům tvorby variant BČ, k výsledkům válečné hry, k rozhodnutí velitele a k vydání bojového plánu (rozkazu)*.

Počet a druh brífinků není striktně nařízen. Je to závislé na rozhodnutí velitele, dispozičním čase, situaci a také na stupni velení. Tzn., že např. **na stupni prapor nemusí být dodržováno pět brífinků obvyklých pro sbor**, neboť o mnoha věcech rozhoduje velitel praporu sám a nepotřebuje tak často podporu štábu, jako je tomu na stupni sboru.

Poznámka:

Pojmy *průkazné* a *neprůkazné faktory* se v NATO používají pro označení konkrétních informací, které buď lze přesně číselně vyjádřit, nebo to není možné. Např.: plánování zásob munice číselně vyjádřit lze - jde o průkazný faktor, ale morální stav jednotek nebo únava vojáků je numericky nevyčíslitelná - jde o neprůkazný faktor.