

# ★ INICIATIVA

(Dokončení)

## Iniciativa v útoku

Mimo obecnou nutnost jednot iniciativně, což vyplývá z podmínek soudobého zahájení vedení boje, operace a války, z nepřípustnosti používat šablon, ze snahy jednat aktivně i ve složitých situacích a z převzetí odpovědnosti v kritických momentech, skýtá útok největší a časově nejdelší možnost k rozvíjení iniciativní činnosti.

Základní momenty, které potencionálně umožňují iniciativu, jsou znalost

- nepřítel, — vlastních vojsk, — terénu.

Všechny tři skýtají možnost iniciativních řešení z jedné společné příčiny: jejich lepší znalosti v poměru ke znalosti nadřazeného stupně. Jestliže jsem již dříve uvedl, že ke vzniku iniciativy patří neexistence rozkazu nadřazeného, pak toto konstatování nyní upřesním. Nejde jen o absolutní neexistenci takového rozkazu, ale i obsah třeba vydaného rozkazu, který již neodpovídá skutečným podmínkám. Ačkoli je nařízena a uskutečňována rozsáhlá výměna informací o třech uvedených skutečnostech, přece je běžně možné, že z objektivních (ale i subjektivních!!) důvodů k ní nedojde. Buď vůbec, nebo pozdě. Rozhodování se proto vždy bude opírat o více podkladů u toho, kdo je k nim blíže.

Průběh předního okraje nepřítel je např. zrovna takovou okolností, o které

trvalý a obsáhlý přehled má spíše ten, kdo na předním okraji působí. Možnosti vlastních vojsk — vzhledem ke ztrátám, jejich morálce, zkušenosti a sestavě — jsou dalším takovým případem. Konečně vliv terénu zajisté poznáme nejlépe přímo v něm a ne studiem map a snímků na vyšším stupni.

Vzájemné odmiňování těchto tří veličin je postižitelné opět nejlépe tím, kdo přímo v jejich působnosti jedná.

Změna a neinformovanost o ní na vyšším stupni bude proto v útoku tím hlavním, co umožní iniciativní řešení stupňů podřízených.

Aktivita jako atribut útoku, skrývá v sobě nepřetržitou řadu momentů, které umožňují iniciativní řešení; tím spíše, že udržení vysokého tempa útoku a snaha nepoužívat šablonovitých řešení tento stav ještě zvýrazňuje. Vzájemná souhra těchto okolností se zákonitě odráží v řešení nepředvídaných situací. Můžeme říci, že udržíme-li tempo útoku, vnutíme-li obránci naši vůli a originální řešení, jde vlastně o geometricky rostoucí řadu možností, kterou nejen nemůže nadřazený stupeň znát, ale ani dost dobře předvídat. Řešení je tedy výhradně věcí iniciativy.

V souvislosti s tímto faktorem předvídání opět vzniká otázka nutných podkladů pro takovou činnost. Předvídat můžeme vždy jen na základě jistých skutečností a pak z nich odvozených příčinných souvislostí. Čím je množství podkladů menší nebo nepřesnější, tím se více ockhuzuje

pravdivost předpovědí a z nich chystaných opatření. Mnohotvárnost útočné činnosti je právě takovým případem, který jednak často mění původní předpoklady, nebo je vylučuje předat na vyšší stupeň, pokud se změnil. Množství změn je způsobeno nejen předchozí nedostatečnou informovaností, ale i právě uskutečňovanou činností vlastních vojsk i vojsk nepřítelů. Situace pak skutečně může řešit jen ve smyslu těch případů a kritérií, které klademe na vyžadovanou iniciativu. Kdyby totiž tomu tak nebylo a iniciativa byla buď odmítána, nebo k ní z různých jiných důvodů nedocházelo, byl by útok neřešitelným problémem.

Ostatně víme, že již za napoleonských dob byla známa úskalí předvídání, řízení a změn a již tenkrát platila zásada, že předvídat podle stupně velení je možné na co nejdelší dobu, ale vydávat rozkaz jen na dobu omezenou. To samo o sobě jen potvrzuje očekávání iniciativy při řešení situací. Sám Napoleon považoval za ideálního takového důstojníka, který ve všech situacích věděl jak jednat. Napoleonskou éru a samého Napoleona nepřipomínám náhodně. Zmiňuji se o celé věci proto, že ačkoli taková správná stanoviska zastával, přesto v praxi byli podřízeni maršálové jen bezduchými vykonavateli jeho detailních rozkazů. To by se nikomu výše postavenému nemělo stát.

Vraťme se k útoku. Průběh jeho řízení i vedení poskytuje iniciativě široké pole. Je to způsobeno jednak činností nepřítelů, která může vážně narušit naše původní záměry, jednak objevením se nových, dříve netušených možností. Využití těchto netušených možností se přirozeně musí odrazit na změně činnosti předvídané na základě jiných podmínek. Tato změna je myslitelná jen činností sil a prostředků v určitém čase a prostoru. Proto jsou také iniciativní řešení prakticky realizovatelná jako

- urychlení časového průběhu činnosti stejných sil a prostředků ve stejném prostoru,

- změna prostoru činnosti při stejném časovém průběhu, ale s menším počtem sil a prostředků,

- změna prostoru činnosti při působení stejných sil a prostředků, ale v kratších časových lhůtách,

- změna prostoru činnosti při působení menších sil a prostředků a v kratších časových lhůtách.

Kombinací je celá řada, tyto jsou základní. Mám přitom na mysli zlepšení situace, je však častý i případ, že iniciativním řešením je možné dosáhnout jen původně zamýšleného výsledku, přičemž kdy-

by iniciativy nebylo, původní úkol by nemohl být splněn. To je např. případ situace vzniklé po ztrátách nebo zásadní změnou v silách a činnosti nepřítelů.

Ve všech případech hraje rozhodující úlohu čas. Totiž ten čas, který se ztrácí čekáním na rozkaz nadřízeného. V množství času se projevuje rozsah činnosti vojsk v určitém prostoru. To platí jak o vlastní straně, tak o nepříteli. Musíme vždy očekávat, že ztráta času je faktor, kterého nepřítel využije, pokud o to úmyslně dokonce již neusiluje předem. Jsme objektivně vždy v situaci, kdy časová ztráta, třeba ani nepřítel nempozorovaná, slouží jemu a ne nám. To souvisí s činností v čase a prostoru. Čas využitý pro činnost vojsk odpovídajícím způsobem otevírá cestu k dalším možnostem, kdy s menšími silami můžeme dosáhnout více, kdy bez většího úsilí se zrychlí tempo, kdy větší prostor nevyžaduje zasazení větších sil, kdy proti určité síle nepřítel nemusíme zasazovat obvyklou sílu naší atd.

Všechny tyto okolnosti mohou však vzniknout jen jako výsledek rychle zhodnocené konkrétní situace a rychle uskutečňované činnosti vojsk.

Iniciativa v tomto směru přímo souvisí s překvapením nepřítelů. V nejširším slova smyslu můžeme přirovnat iniciativu k „vyšší produktivitě“, neboli: s menšími silami totéž co s velkými.

Konkrétní příklady iniciativní činnosti vojsk v útoku začínají již v období přípravy.

Velmi stručně a přehledně uvedu některé skutečnosti, které se nabízejí iniciativnímu řešení:

- změna úkolu jednotek, útvarů a svazků během přesunu do výchozího položení, jestliže během přesunu utrpěly velké ztráty,

- změna struktury palebné přípravy podle skutečné situace nepřítelů,

- přeprava přes vodní překážky se vykoná improvizovanými prostředky i těch sil a prostředků, pro které štáb plánoval použít speciální přepravní prostředky,

- předsunutí protitankových záloh proti původnímu plánu,

- zasazení druhých sledů k rozvíjení úspěchu na jiných směrech,

- využití úspěchu souseda přenesením úsilí činnosti,

- přísun sil a prostředků z hloubky k odstranění úhrady nepřátelské protizete,

- použití určitých druhů vojsk k řešení situací, které obvykle vyžadují jiný druh vojsk,

- vytváření neobvyklých sestav.

Z válečné historie známe řadu takových případů, které sice obvykle byly uváděny jako výsledek překvapení nepřítelů, ale vždycky vznikly jako dílo iniciativy. Všechny jsou charakterizované změnou původního rozhodnutí nebo svou novostí, vždy však úměrností konkrétní situace. Např. použití protiletadlových kanónů pro boj s tanky, přehrazení nebo odtarasování jistých prostorů ženisty, kteří pak v nich samostatně působí, využívání mezer ve frontě k rozvíjení úspěchu dříve nepředvídaného, sestavování předem nastavených odřadů neobvyklého složení atd.

Jeden případ za všechny: předem nastavený odřad, vyslaný ze svazku 4. Ukrajinského frontu na pomoc Praze v květnu 1945, se skládal z protitankové samohybné jednot-

ky, ženijní a protiletadlové jednotky. V žádném z řádů té doby takové složení nenajdeme. Skladba byla dílem iniciativy jednoho z velitelů a plně vystihovala potřebu situace.

Všechny složky iniciativní činnosti můžeme vzhledem k nepříteli vyjádřit za účinku takto:

- řešení nepřítelů jsou dodatečná, vyvozená z naší činnosti;
- nepřítelovo předvídání skutečného průběhu událostí je znemožněno co do obsahu nebo času pro realizaci protipatření;
- nepřítel jedná neekonomicky;
- nezdary v činnosti nepřítelů se stupňují, jeden neúspěch sleduje druhý, větší neúspěch.

### Iniciativa v obraně

Na první pohled nesplňuje situace v obraně žádnou z hlavních podmínek pro vznik iniciativy. Především obrana je charakterizována pevným velením, což ovlivní iniciativní řešení hned na jejím začátku. Dále nemůžeme vnucovat nepříteli naši vůli s cílem ho zničit. Konečně převaha sil, a zejména aktivního počínání těchto sil, je výrazně na straně útočníka a ne obránce.

Zdálo by se tedy, že hovořit o iniciativě v obraně je dosti protismyslné. Naše řady se výslovně o iniciativě zmiňují jen ve dvou momentech. První je využití úspěšné protizteče (protiúderu), kdy Vševojsk-1-1 v článku 464 stanoví iniciativní obnovu dříve porušeného systému paleb, záta rasů, protitankové obrany a součinnosti. Druhý je při organizaci obrany, kdy Oper-1-1 v článku 306 ukládá iniciativní činnost vojskům při zaujímání sestavy pro obranu. Opatření v souvislosti s protiztečí (protiúderem) nejsou zajisté překvapující, protože právě v těchto činnostech se projevuje aktivita obrany a od ní k iniciativě je jen krok.

Protizteč (protiúder) je v podstatě jen útok v podmínkách obrany, a proto pro ni (něj) platí stejné nebo podobné okolnosti jako za útoku. Požadavek na iniciativu při zaujímání obrany je také pochopitelný a vysvětlitelný, protože k takové činnosti vlastně obvykle dochází ještě pod vlivem dozrívající útočné činnosti (přechod z útoku do obrany) nebo mimo dotyk s nepřítelem, kdy máme jisté možnosti volnosti jednání.

Co však můžeme požadovat v průběhu obrany, jaké tam jsou možnosti pro iniciativu?

Obecně platí ty zásady, které řady ukládají vojskům, velitelům a jednotliv-

cům ve všech případech. Tak třeba průzkum realizuje svoji aktivnost ve vyvíjení neustálé iniciativy. Každý jednotlivý bojovník je vychováván k vynalézavosti, což je vlastně totéž co iniciativa. Řešení situace vzniklé v průběhu obrany a nepředvídané plánem je možné jen na základě iniciativních rozhodnutí každého velitele atd.

Projevem iniciativy v obraně (mimo dva uvedené požadavky našich řádů) je tedy např.:

- změna sestav a úkolů průzkumných sil a prostředků již před přechodem do obrany,
- rozšíření působnosti průzkumných sil do dalších prostorů a na další objekty než ty, které stanovil plán,
- zlepšování ženijních prací a využití úprav terénu,
- zvyšování úsilí k rozšíření klamných opatření,
- opakované protizteče,
- obzobování výhodných terénních celků v průběhu obrany,
- nahrazování ztrát zvýšeným úsilím zbylých bojovníků,
- přebírání dobrých zkušeností,
- činnost před skutečným průběhem obrany,
- samostatná činnost v dočasném obklíčení,
- pomoc obklíčeným prvkům obranné sestavy.

Jako klasický příklad uvádím činnost vojsk Stalingradského frontu při obraně Stalingradu. Zvláštnosti obrany města přitom nehrají podstatnou úlohu, příkladu obránců můžeme použít daleko obecněji.

Předně se tam ukázalo, že iniciativní řešení je možné realizovat nejen jako projev aktivity, ale to je nesmírně důležité, i jako projev úpornosti. Tedy něčeho, co charakterizuje obranu především. Dále se tam ukázalo, že iniciativa přicházela zejména od jednotlivců — řadových bojovníků a nižších velitelů. Je to logické již proto, že pole působnosti je dáno striktním rozkazem co bránit a nikdo není oprávněn sám o své újmě, tedy iniciativně, rozkaz nadřízeného měnit. Pole působnosti pro iniciativu je však v tom, jak bránit. V rámci předem stanoveného úkolu je zřejmé, že způsob vedení obrany je téměř výlučnou záležitostí příslušného velitele a každého jeho podřízeného, tedy záležitostí samostatného řešení úkolů. To nic nezmenšuje ta skutečnost, že veškerá činnost má své meze stanovené původním rozkazem.

Je obecně známé a každý účastník války to potvrdí, že velké umění není útočit kdy máme převahu sil, ale naopak umění je úspěšně se bránit útočníkovi. Toto umění nemůže postrádat iniciativu. Proto v tomto smyslu je iniciativa v obraně jedním z předpokladů úspěchu. Vyžaduje totiž zapojení každého jednotlivce, jehož úloha stoupá, je s ní počítáno a má větší váhu a význam než je tomu v útoku, kdy máme převahu sil. To je prostá matematická úměra. Role každého velitele (ale i každého jednotlivce), pak není jen v tom, že existuje a nějak bojuje, ale předpokládá se, že bude bojovat zcela určitým způsobem. Takovým, který využívá převahu sil a prostředků nepřítele. Kdyby tomu tak nebylo, pak dojde ke zhroucení obrany.

Tento moment — úloha jednotlivce — je proto jedním z rozhodujících pro úspěch obranného boje. Projevem jednotlivce je jak aktivita, tak úpornost a pevnost. Ve všech směrech musí uplatnit vynalézavost a proto i iniciativu, protože jinak by nemohl čelit nepříteli, který by si uchoval převahu.

Vrátíme-li se ke stalingradské bitvě, pak můžeme ukázat velmi názorně i to, co vytvořilo předpoklady operační iniciativy Sovětské armády. Ostatně něco podobného, i když krátkodobějšího, je případ bitvy u Kurska. Obrana jako celek vytvořila předpoklady k přechodu do protioútku. Vytváření předpokladů se nemohlo obejít bez iniciativních řešení v obraně, protože jak jsem ukázal, ony to také byly, které jak v aktivitě, tak v úpornosti umožnily vést obranu úspěšně. Můžeme proto hovořit o jistém řetězu příčin a následků, který začíná iniciativou obránce a končí iniciativou útočníka.

Každá úspěšná obrana vyžaduje iniciativní řešení a jedině úspěšná obrana umožňuje přejít do útoku.

Někdo může namítat, že iniciativa v obraně je omezena, protože je vtěsnána do předem vymezeného rámce. To je pravda. Ale pravda je také to, že obranu není možné vést jinak. Pevné řízení (centralizované velení), to je atribut obrany. V něm se projevuje maximální využití daných prostředků a sil a jedině takovým způsobem je možné vůbec obranu přijmout. Kdo to popírá nebo se nad tím pozastavuje, ten se hluboce mylí.

V poměru k útoku je nutné připustit, že působení iniciativy je v obraně menší. To ale neznamená, že není důležité, nebo dokonce že se iniciativy můžeme vzdát.

Má však formy a rozsah, úměrné tomuto druhu boje. Můžeme-li iniciativu v útoku nebo střetném boji charakterizovat jako mohutně koncipovanou a pak realizovanou činnost především vyšších velitelů nebo jednotek, pak v obraně se spíše hodí přirovnání k mravenčí činnosti zejména nejnižších stupňů velení a každého bojovníka.

Iniciativa v obraně tvoří proto jeden z předpokladů úspěchu zrovna tak jako v útoku.

### Iniciativa za střetného boje

Střetný boj může objasnit nejlépe které nezákladnější vztahy kolem iniciativy. Základ tvoří Oper-1-1, který stanoví, že cílem střetného boje je získání iniciativy. Víme, že střetný boj je takový boj, kdy obě strany se snaží řešit úkoly útočnou činností. To znamená, že úmysl útočit je jedna věc, útok pak vést je druhá věc. Ve skutečnosti nebudou útočit obě strany, ale jen ta, která získá iniciativu. Druhá se bude tím nebo oním způsobem bránit. Na tom nemění nic ta skutečnost, že část sil útočníka bude třeba vést obranu. Naopak,

můžeme opět zobecňovat a říci, že poutáním obranou se vytvářejí podmínky pro převzetí iniciativy.

Požadavek získat iniciativu, který ukládá řád, nepochybně se vztahuje na iniciativu vzhledem k nepříteli. Její uskutečnění předpokládá realizaci útočné činnosti. Proto můžeme říci, že ten kdo útočí, má iniciativu. Útok je projevem iniciativy.

Abychom mohli iniciativu tohoto druhu získat, je třeba uskutečnit jistou činnost velitelů a vojsk. Tato činnost se děje v podmínkách, které nemůžeme předem

přesně nebo dokonce vůbec předvídat, a proto také formulace rozkazů jsou v tomto smyslu velmi rámcové. To se může v praxi projevit i jako neexistence rozkazu, protože vzhledem ke konkrétní situaci není možné přistoupit k jeho realizaci. Tím se vynucuje řešení situací samostatným jednáním, tedy iniciativou. To je základním předpokladem úspěchu ve střetném boji. Úspěch střetného boje je pak v uskutečnění zamýšleného útoku.

Je možné postupovat ještě dále a přejít ke konkrétním příkladům. Začneme-li průzkumem a jeho požadovanou iniciativou, pak právě střetný boj podává názorné příklady snad nejlépe. Vychází z předvídání nepřehledné situace, neočekávaných zvratů a změn. Na tyto okolnosti musí pamatovat ten, kdo řídí a vede průzkum. Všechno, co v tomto směru podniká, je projevem iniciativy. Reakce na změny nebo předchozí opatření, které mají zaručit postižení změn v jejich průběhu, to je pole iniciativních řešení.

Sestavy v průběhu přesunu s předvídáním střetného boje nebo tehdy, kdy vcházíme v bezprostřední dotyk s nepřítelem, bude rovněž nutné korigovat a uvádět v soulad se vznikající situací. Takové momenty nemůžeme předvídat přesně nebo vůbec ne. Jejich řešení můžeme uspokojivě splnit jen tehdy, kdy sestava zaručuje mnohoznačné využití pro nadcházející boj nebo tehdy, kdy ji rychle upravíme. Všechna opatření v tomto smyslu jsou možná jen činností příslušných velitelů podle vzniklých potřeb.

### Některé zvláštní případy

Situace, která vyžaduje iniciativní řešení, je obvykle velmi složitá. Přece však je možné téměř vždy vycházet ze znění řádů nebo aspoň z jejich smyslu. Již jsem řekl, že naše řády upravují celou tuto záležitost ve formulacích, které buď vyžadují iniciativu v přesně neohraničeném slova smyslu nebo ukládají iniciativní řešení omezená jistými hranicemi. Jsou však případy, kdy v praxi může dojít k situaci, která staví velitele před dilema: ať udělá cokoli, vždycky bude zároveň jednat jak podle řádu, tak proti němu.

Např. řád zakazuje vyjít z obrany bez rozkazu nadřízeného. Zjistí-li vojska odchod nepřítele ukládají řády okamžitě, bez čekání na rozkaz, zahájit pronásledování. Taková situace, kterou mohou velitelé řešit, může snadno nastat. Svazek může obdržet v rámci útočné operace úkol dosáhnout určitého prostoru a tam přejít do obrany. V okamžiku splnění tohoto úkolu zjistí odchod nepřítele. Spojení s nadříze-

nicativa je proto nerozlučně spojena s aktivitou. Vyžaduje to nutnost úpravy již neodpovídajících opatření.

Manévrování spojené se změnou a rychlostí, v níž a s níž se to vše děje, vytváří podmínky pro ztrátu spojení nebo neinformovanost všech zúčastněných na takové úrovni, jaká byla potřebná k centrálnímu a pevnému velení. Tomu není možné zabránit. Proto řešení situace závisí jen na samostatné iniciativní činnosti příslušných velitelů. Střetný boj ukazuje ještě jednu možnost způsobenou iniciativní činností. Totiž tu, že můžeme úspěšně působit i s menšími silami proti silnějšímu protivníku a zničit ho. To je dáno jediné předcházením a překvapením. Rozhodující roli hraje čas. Vyčkávání a uskutečňování situací již neodpovídajících opatření je proto v přímém rozporu s výše uvedenou možností. Můžeme tvrdit, že předejít a překvapení je uskutečnitelné jen příslušnou iniciativou. Iniciativa plní tak další funkci, a to takovou, která vylučuje negativní vliv způsobený třeba nepoužitím všech sil a prostředků.

Požadavek vyjít do boků a týlu nepříteli jen zhuštěné formuluje tu situaci, která umožní úspěch slabších sil, zastihne nepřítele nepřipraveného, znemožní mu použít všech prostředků atd. To co v malém měřítku platí pro střetný boj, toho můžeme obecně použít i pro případ střetného sražení, zejména v počátečním období války. Střetný boj je, můžeme-li to tak nazvat, školou iniciativy používané v plném rozsahu a ve všech jejích možnostech.

ným není. Ať se v této situaci velitel rozhodne jakkoli, bude jednat proti řádu i podle něho.

Někdo může ovšem namítnout, že zákaz samostatného vyjít z obrany se týká směru dozadu a ne dopředu. Opravdu? Kde je to v řádech stanoveno?

Další může namítnout, že výtku přece nezaslouží ten, kdo ve snaze zničit nepřítele nedosáhl stanoveného cíle atd.... Ale kde je záruka, že nepřítel neláká naše vojska do léčky, kde je záruka, že pronásledováním a ničením nepřítele nedojde k odkrytí boku celého svazu, který měl právě náš svazek bránit proti úhroze, o které velitel tohoto svazu neví, ale o níž ví velitel svazu, který s obranou počítá?

Jediným kritériem je výsledek činnosti. Praxe zdaru nebo nezdaru ospravedlňuje nebo odsuzuje iniciativně jednajícího jako rozhodující soudce.



Podobný případ může nastat při obklíčení, z něhož vojska vycházejí rovněž jen na rozkaz nadřízeného. Naše obklíčené síly mají možnost prorazit obklíčovací kruh a zasáhnout např. proti týlům, palebným prostředkům, místům a podobným důležitým objektům nepřítele, který je rozmístil v průběhu boje do blízkosti obklíčených sil. Zdálo by se, že nikdo by neměl veliteli obklíčeného uskupení klást za vinu pasivitu, když nevyšel z obklíčení. A přece mu může být kladena nejen za vinu pasivita, ale i aktivita, když se rozhodne ke zničení uvedených sil a tedy k vyjití z obklíčení.

A opět: vítěz není souzen. Rozhodne výsledek.

Může vzniknout názor, že tyto uvedené příklady — a nejsou to jen tyto, sestavit můžeme celou řadu dalších — jsou výjimečné, netypické, příliš složité. To je pravda, ale právě taková situace to bude, kdy přijde na řadu iniciativa. Za boje bok po boku, při zaručeném spojení, přehledu o vlastních silách i nepříteli, průběžně docházejících rozkazech, totiž těžko můžeme o nějaké iniciativě hovořit. Ta má svo-

je místo právě v situacích, které se zdají „přitažené za vlasy“.

V takových případech se nevyhneme velikému riziku ať chceme, nebo ne. Za těchto situací také obvykle nenalezneme řešení podle příslušných statí a článků řádů. Jediným posuzovatelem bude výsledek naší činnosti.

Veliteli, který se má v takové situaci rozhodnout, pomůže pouze jeho zkušenost. Naučené vědomosti, ale v praxi nevyzkoušené, pomohou málo a na štěstí nemůže spoléhat, protože se vymyká rozumu. Ne nadarmo pokládáme zkušenost velitelského sboru za jednu z rozhodujících složek úspěchu. Tato zkušenost zejména vynikne v případech řešení krizových, složitých a netypických situací.

Naproti tomu tím nejhorším pomocníkem velitele budou vášně, nadšení a nesprávná horlivost. Chladná hlava a důslednost nemá nic společného s horlivostí, která je plodem emocí. Sebedůvěra a přesvědčení o pravdivosti věci nemá nic společného s nadšením přehlízejícím podrobnosti. Ostatně válka je věc rozumu a ne citů.

## Závěr

Na začátku jsem polemizoval s názory, které zpochybňovaly možnost vzniku iniciativy v armádním organismu. Tyto pochyby jsou velmi časté a projevují se v mnoha formách. Společnou jejich výslednicí je pasivita. Zajímavé je však to, že i jejich příčinou je totéž. Pasivita vyhovuje především těm, kdo nejsou schopni tvůrčího myšlení. Iniciativa pak bez něho není myslitelná. Tvořit znamená konat něco nového a to je vždy spojeno s bojem proti starému. To není bez potíží a překážek. Zodpovědnost za jakýkoli čin je třeba vždycky přijmout a nést. Kdo se toho obává, kdo nechce riskovat, ten bude vždy tak či onak proti iniciativě.

Jenomže iniciativa není záležitost jen možná, ale jak jsem se nažil ukázat na řadě příkladů a teoretických zdůvodněních, je to i záležitost nutná. Stavět se pak proti nutnému může přinést jen velmi vážné poruchy a nezdary.

Největším nepřítelem iniciativy je i povrchnost a pohodlnost. Dovedeno do konce, znamená odmítání iniciativy neschopnost řešení vážných úkolů. Žádný armádní stupeň nemůže nikdy (i kdyby chtěl) vytvořit takové podmínky, aby jimi zbavil kohokoli povinnosti jednat iniciativně. Centralizace, jednotnost a pevné velení, kterýmižto faktory se zejména vyznačuje armáda, jsou nepopíratelné. To však neznamená, že je jich možné používat vždycky. To zároveň znamená, že vstoupí v platnost i jiné faktory. Takové, které předpokládají jediný možný přístup — přístup iniciativní.

Iniciativní přístup však musí být podložen zkušenostmi a znalostmi. Nikdy ne emocemi a neuvážeností. Iniciativa je věc rozumu. Je to vyšší stupeň zvládnutí situace, je to základ k rozvíjení poznávací schopnosti velitelů, štábů, vojsk, každého jednotlivého vojáka.

A konečně: při podrobném, pečlivém a o poznatky z praxe opřeném studiu našich řádů najdeme nejen dostatek možností, ale i nutnost iniciativně jednat. To právě řady v širokých a důležitých souvislostech předpokládají.