

Tvůrčí operační myšlení

Do vojenské vědy začínají pronikat i přísné vědy jako teorie informace, kybernetika, praxeologie, heuristika apod. Vojenští teoretikové všech armád se snaží aplikovat tyto vědy ve vojenské činnosti. Nejvíce autorů se zabývá aplikací heuristiky na operační myšlení. Tvůrčí operační myšlení se projevuje nejvíce v procesu velení. Rozhodování, které je základem velení, je založeno právě na tvůrčím myšlení. Samo rozhodnutí může být tudíž tvůrčím aktem a proces rozhodování otvírá cestu k tvůrčímu hledání a nacházení nových způsobů bojové (operační) činnosti, které by překvapily nepřítele a vedly k dosažení vítězství.

Mluvíme-li o rozhodnutí, máme na mysli logickoinformační proces, ve kterém je zvláště rozumné poznávání. Rozhodnutí vlastně určuje logický pochod myšlení, který je podřízen hlavnímu cíli dané činnosti. Vyjadřuje záměr realizace cíle určitými silami a prostředky s poukazem na způsob jejich použití. Záměr vyjadřuje myšlenku řešení situace.

Při tvorbě kostry rozhodnutí bereme v úvahu hlavně taková operační (taktická) kritéria jako:

- a) zajištění převahy na hlavních směrech činnosti v určitém místě a čase;
- b) zajištění ochrany vlastního raketo-
vému jadernému systému, hlavnímu usku-
pení vojsk a systému velení;

c) získání iniciativy (udržování) a předstihnutí nepřítele v činnosti;

d) hodnocení výsledků činnosti z pohledu operačních i ekonomických.

Logika myšlení ukazuje cestu k rozhodnutí, která vede přes zhodnocení stanoveného cíle, rozboru úkolu a zhodnocení situace. Ve vojenském umění je logický postup myšlení asi takový

- snažíme se pochopit situaci a odhalit v ní ty činitele, které rozhodují o průběhu a výsledku operace (boje): snažíme se odpovědět na otázku co je známé a co ne, co víme a nevíme, co musíme vědět a poznat;
- z celkové problematiky vysuneme hlavní problémy a na ně soustředíme pozornost;
- hledáme způsob řešení hlavních problémů. Zároveň hodnotíme i vliv podružných činitelů a hledáme způsob eliminace nepříznivých výsledků jejich činnosti;
- hodnotíme zvolený postup řešení z hlediska efektivity.

Víme, že logická úvaha může někdy odhalit něco nového, ale není to pravidlem. Naopak — logika myšlení řídí se často schematem, stereotypem. Při tvůrčím myšlení se zúčastní i intuice. Toto myšlení nepodřizuje se zákonům logiky a matematického vyjádření.

Rozhodnutí se skládá v podstatě ze třech prvků, které jsou spojeny v jeden proces a to (v myšlení a hodnocení)

- výchozí situace, tj. sběr a stále hodnocení informací pro subjekt a jeho prostředí (velitel a štáb) — zahrnuje informace, zjištění, omezení, hodnocení informací apod.;
- vědomosti a poznatky (tvůrčí);
- psychické funkce. Tyto můžeme rozdělit do dvou skupin

- a) intelekt — jako postřeh, paměť, abstraktní myšlení a představivost — který dovoluje spojovat fakta, soustředit pozornost, najít logickou motivaci apod.,
- b) jevy citové — prožitky a pocity vnitřní, které vyvolávají iniciativu, odvahu, strach, klid, ovládání, úspěchanost apod.

Je vidět, že první dvě skupiny činitelů jsou objektivní a třetí skupina subjektivní. Podle toho jak se pojí v osobě velitele (činitele) objektivní a subjektivní prvky dostáváme jako výsledek jeho činnosti buď dobré, nebo špatné (méně dobré) rozhodnutí. Ovšem, které bylo děláno na základě kritérií logiky není přesné. I když ohodnotit je může jenom výsledek praxe — úspěch nebo krach. Přitom v každém rozhodnutí je určité riziko chyby. Proto z vyjmenovaných prvků nemůžeme žádný ani bagatelizovat, ani absolutizovat. Kybernetika např. nařizuje všechno formalizovat, determinovat a modelovat. Tím vzniká určité schéma, které se ovšem nehodí vždy pro neopakovatelnou činnost. Logika zase zakládá na přesném výpočtu a motivaci, která se opírá na zdravém úsudku. V bojových situacích je však většinou nedostatek podkladů pro logické úvahy — nedostatek informací a údajů o situaci.

Na myšlení působí i vůle k překonání nepříznivých fyzických i psychických stavů. Pocity zase pomáhají pochopit a povzbudit k intelektuální, organizační a praktické činnosti a proto je nemůžeme též negovat.

Můžeme tedy konstatovat, že

1. rozhodnutí je zjevem psychickým, výsledkem tvůrčího myšlení a emocionální angažovanosti;
2. rozhodnutí je rozhodující prvkem v činnosti vojenského systému;
3. na rozhodnutí se nemůžeme dívat staticky — jako na něco neměnného jak po formální stránce, tak co do obsahu.

Při rozhodování velitel musí hodnotit určité jevy v jejich rozvoji, musí nalézat nové momenty, promýšlet nešablonovitě řešení, uplatňovat nějaké chytačky a kom-

binace, které vyplývají ze zkušeností osobních i obecných.

Přijímání rozhodnutí je aktem tvůrčího myšlení velitele a štábu. Toto požadává ze dvou činitelů: schopnosti smyslové — zde je velké množství prostředků poznání, které jsou ve vzájemném poměru a také v pohybu; rozumové poznání spojené s abstraktním myšlením. Obojích je třeba využít v procesu řízení vojenské činnosti. Proces rozhodování však nezpůsobuje změny v celkovém vojenském systému, který působí v určitém prostoru a čase.

Prvkem, který přináší požadované změny ve vojenském systému, je rozhodnutí. To vede jednak k nalezení příčin těchto změn a pak k výběru řešení.

Při hledání příčin těchto změn dochází k rozboru různých závislostí podle určitého cíle a žádaného výsledku činnosti. Výběr řešení (přijímání rozhodnutí) je dvoustupňový — nejprve stanovení cíle a výsledků činnosti a pak určení způsobů dosažení cíle a výsledků činnosti. Přitom jde o dosažení nejlepších výsledků při zasazení minimálních sil a prostředků. Na optimalizaci rozhodovacího procesu mají vliv různé prvky situace a myšlení. Optimální rozhodnutí je výsledkem takového operačního myšlení, které bere v úvahu všechny možnosti a pro všechny má zdůvodnění.

Při rozhodování musíme si odpovědět na dvě otázky:

1. čeho chceme dosáhnout (někdo musí stanovit někomu cíl činnosti),
2. jak toho dosáhnout (vyřešit jak ten problém řešit).

Aktérem je osoba, která přijímá rozhodnutí a zodpovídá za jeho následky (v armádě je to velitel). V jednoduchých otázkách může rozhodovat jedna osoba. V klasických případech vystupuje současně velitel a štáb. Velitel staví úkol pro určitou činnost a štáb realizuje zabezpečení této činnosti. První stupeň můžeme nazvat optimalizátor a druhý realizátor.

Rozhodování nebude však optimální, bude-li založené na nezdůvodněných postulátech, které vyplývají ze subjektivních pocitů, nebo rozumových úvah. Primitivní rozhodování je jen postavení úkolu bez určení způsobu jeho vykonání (vykonej co jsem řekl a postav se třeba na hlavu).

Rozhodování vyžaduje proto tvůrčího myšlení lidí, kteří zvládli vědu, osvojili si poznání zkušenosti, kteří dovedou využít všech pocitových i intelektuálních vlastností k řešení různých situací v podmínkách bojové činnosti. Tvůrčí řešení záleží též na uvědomělosti lidí.

Z hlediska marxistické filosofie je myšlení proces poznávání. Rozhodnutí přijaté na základě vědy a hodnocení informace je aktem objektivním v tom smyslu, že předvídání je spojené s poznáním skutečnosti a známými zákony jejího vývoje. O objektivním rozhodnutí můžeme proto, že je objektivní charakter poznání zkoumaného předmětu (situace vojsk, geografických podmínek, ekonomických, společenských, politických apod.), zato akt poznávání považujeme za subjektivní proces v myšlení lidí stále měnícího se stavu tohoto předmětu. Rozhodnutí má prvky subjektivnosti v tom smyslu, že hromadění vědomostí a znalostí o situaci pomocí lidských smyslů, které vytvářejí v mysli určitý obraz skutečnosti a způsobu jeho účelného přetváření. Vědění a poznání hodnotí marxistická filosofie jako procesy subjektivní vlastní každému člověku.

Každý velitel (štáb) má svůj styl myšlení. Lidé nejsou ideální. Jsou nesprávné návyky, stereotypy v myšlení, též nervozita, strach a nebo sebevědomost, domýšlivost, horlivost apod. Všechny negativní vlastnosti, které můžeme odůvodnit z psychologického hlediska, zanašují subjektivismus do procesu rozhodování. Negativismus vyniká zejména tehdy, neopírá-li se velitel při rozhodování o objektivní činitele, ale spíše na vlastní pěst a zkušenosti. Subjektivnost rozhodnutí vzniká na základě subjektivní činnosti velitele. Subjektivnost vzniká také příslušným zjednodušováním situací a opomíjením složitých vzájemných vztahů.

Rozeznáváme dva aspekty objektivního poznání skutečnosti: psychologický a metodologický. V prvním jde o genezi poznání a ve druhém o způsob poznávání.

Psychologický aspekt poznání je spojen s vnějšími a vnitřními smyslovými pocity. Vědomosti a poznatky ze školení a z vykonávání funkce jsou základem odborného vojenského poznávání.

Marxistická filosofie uznává poznávání empirické, ale zvláštní pozornost věnuje společenské praxi. Jedním z nejsložitějších příkladů společenské praxe je politika. Válka je pokračováním politiky ozbrojenými prostředky. Vojenská strategie uskutečňuje cíle války a tím i cíle politiky. Vojenská praxe je tedy jako jiná společenská praxe — činností podmíněnou historicky. Směřuje k přetvoření dané skutečnosti podle společenských a politických cílů. Proto je vědecké poznání a praxe velitele (štábu) základem rozumového poznání.

Zdravý úsudek velitele (důstojníka) — tj. intelektuální schopnost myšlení lidí, kteří se mezi sebou odlišují po stránce

fyzické, psychické, smyslovými pocity, soustředěním pozornosti, schopnosti logické úvahy apod. Jde tedy o subjektivní osobní vlastnosti. Proto nejsou rozhodující pro zralou úvahu, kterou chápeme jako proces správného poznání. Nemůžeme proto nazvat zdravým úsudkem to myšlení, které vychází jen z osobních pocitů, které jsou odrazem vnitřního smyslového stavu dané osoby.

Zdravý úsudek musí vycházet i z objektivního vnějšího poznání. Proto též kromě zkušeností velkou roli v operačním myšlení plní informace — jako výsledek pozorování objektivní vnější skutečnosti.

Ve velitelsko-štabní praxi je obvykle nedostatek informací o požadovaném objektu (situaci). Tento nedostatek doplňují teoretické vědomosti a znalosti (zkušenosti), které dovolují předvídat změnu poznání skutečnosti. Představa a intuice povzbuzují fantazii a tak doplňují chybějící informace pro vytváření informačního modelu, tj. obrazu o vnější situaci v lidském myšlení. Je pochopitelné, že snáze se předvídá bližší budoucnost, než další. Proto bychom se měli vyvarovat kategorickému hodnocení a tvrdých závěrů ze situací, pro které nemáme dostatek podkladů a údajů (objektivních informací).

Marxistická filosofie nezavrhuje induktivní zobecnění náhodných zkušeností bez výzkumu a analýz statistiky. Přitom však doporučuje určitý skepticismus v metodologii — jako protiklad dogmatismu. Ve vojenské praxi je to důležitý prvek, protože zaručuje vědeckost řešení a je to nejlepší způsob jak překonávat tendence k dogmatismu, pedantismu a byrokratismu, které působí negativně jak v praktické činnosti vojsk, tak při školení, výchově, vědeckovýzkumné činnosti apod.

Poznávání pozůstává z určitých fragmentů (vjemů) spojených v myšlení lidí v jeden celek. Rozhodnutí vzniká jako výsledek procesu spojování vědomostí a znalostí: po rozboru úkolu nadřazeného, sběru a vyhodnocení údajů o nepříteli, vlastních vojskách, válčících apod. a také o dynamice rozvoje situace v konkrétním prostoru a čase. Velitel tvoří „vlastní“ pohled na situaci a na základě určitých závěrů a zásad formuluje koncepční model činnosti — zámysl.

Psychologický průzkum ukazuje, že vhodné nebo chybné rozhodnutí v určité situaci závisí hlavně v tom, v jaké míře informační model odráží skutečnou situaci a také jaký koncepční model vznikl v představě velitele (štábu). Z metodologického pohledu si to můžeme vysvětlit. Poznávací proces probíhá v určitém myšlenkovém prostředí (systému), ve kterém

je určitá relace v informacích mezi poznávajícím subjektem a poznávaným předmětem.

Subjekt — to je člověk (velitel, štáb), který poznává předmět (např. situaci, objekt) svými smysly v pojetí nejen psychologickém, ale též na základě dosaženého stupně vědění a poznání (obecného i odborného, společenskoeconomického a politické podmíněnosti).

Smyslový pohled (odraz, proces), jehož výsledkem se vytvářejí smyslové obrazy a představy, poji se v lidském mozku s abstraktním myšlením a dávají jako výsledek tohoto procesu nový, tvůrčí způsobem přetvořený produkt myslí — soud a motiv, odhalení nebo potvrzení pravdy (skutečnosti) atd. Výsledek může, ale též nemusí odpovídat skutečnosti. Vytváření mínění je věc vědomostí, zkušeností a také konvence (zásad a norem). V tom se právě skrývá subjektivismus v nepříznivém smyslu, jako např. osobní vztah k informacím a daným faktům a tzv. logické závěry, které uznáváme, jednak nemůžeme souhlasit s jejich absolutizováním. Proto počítáme-li spíše s konvencí (návyky, normy), než s objektivními fakty, pak musíme počítat i s chybami.

Správné mínění, hodnocení, motivace a rozhodnutí je tehdy, je-li shodné s obecnými zásadami zdravé úvahy (není logických rozporů) a je-li opravdu účinné. Přitom i tento problém je třeba vidět v dynamice rozvoje. Z pohledu marxistické filosofie objektivní kritérium pravdy je praxe — kterou rozumíme jako společenskou praxi.

Činnost lidská je vlastně uvedení myšlenek ve skutečnost. Velitel uskutečňuje zámysl shodně se stanoveným cílem, nařizuje mnoho úkolů, které si vyžadují realizaci mnoha činností, a očekává dosažení předpokládaných výsledků. Je otázka — zda potvrzení správnosti rozhodnutí v praxi vylučuje riziko omylů? V obecném smyslu ano. Co se však týče splnění dílčích cílů a jednotlivých epizod činnosti — tak ne. Prohraný boj neznamená prohranou operaci. Chyby, které jsme postřehli a napravili během plnění úkolu, nepočítáme.

Dejme si jinou otázku — zda správné předvídání a rozhodnutí je vždy zárukou k dosažení optimálních výsledků? Ne vždy. Může být rozhodnutí správné, ale ne optimální. Dosažený úspěch neodpovídá ztrátám.

Jak vysvětluje tvůrčí operační myšlení heuristika?

Tvůrčí myšlení je jednotný proces uvědomělého a podvědomého myšlení. Vraťme se k tvorbě rozhodnutí. K určitému závěru

dospějeme na cestě logické analýzy obdrženého úkolu, situace, možnosti nepřítelů a vlastních vojsk atd. při použití různých kritérií hodnocení. Postupně docházíme k vyjasnění podstaty zámyslu a pak ke zpracování různorodých řešení. Logické závěry se týkají určité činnosti a jejího cíle (výchozí a konečný moment). Logické motivy se opírají především na vědomostech a poznatcích (zkušenostech) kolektivu, který se podílí na tvorbě rozhodnutí.

V logice — poznávací proces se opírá na způsobech analyticko-výzkumných, spojených se stálým sběrem a hodnocením informací.

Z pohledu heuristiky k tvůrčímu řešení dojdeme cestou postupných uvědomělých úvah i při nedostatku úplných údajů. Podstatné je zde — deduktivní zobecnění situace a rychlé formulování obecné ideje činnosti. Heuristické metody jsou založeny na filosofii — uznání objektivních spojitostí věcí, ale neopírají se na logických závěrech rozumu. Velký význam se připisuje intuici. Intuitivní metody jsou zejména vhodné ve velení, zvláště při rychlých změnách situace, kdy velitel a jeho štáb nemůže použít známé způsoby práce, kdy jeho vědomosti a zkušenosti mu nenapovídají žádný ze známých způsobů řešení.

V těchto situacích nastupuje přestávka v logickém uvažování, trhají se racionální myšlenky a nastupuje intuitivní důmysl, jehož výsledkem je řešení. Toto řešení může být i rozumově zdůvodněné, ale dospění k němu bylo v určitých momentech podvědomé. Intuitivní myšlení, které vede k tvůrčímu intelektuálním úvahám vyplývajícím z potřeb praxe, můžeme nazvat produktivním myšlením (operačním) a teorií o něm — heuristikou.

Heuristika má velké možnosti uplatnění ve velení (složitě situace, potíže v sestavení logických modelů o situaci a činnosti, nedostatek času na dlouhé rozbor apod.). Zkrácené hodnocení nahrazuje analýzy a rychlé konstruktivní myšlení vytváří zámysl činnosti. Je však možné tuto činnost zautomatizovat?

Stroje na současném stupni vývoje mohou vyrábět určitá řešení, ale nemohou rozhodovat, protože to patří lidem. Činnost podobná v určitém prostoru a čase a proto si vynucuje stálého operačního myšlení. Stroje mohou dodat dílčí podklady o situaci, která se rychle mění po dobu zpracování těchto podkladů. Stroje v podstatě pracují v minulém čase a tím vlastně operační čas vracejí. Jenom člověk může rychle reagovat na novou situaci a předvídá její rozvoj. Tvůrčí myšlení velitele je vlastně proces stálého myšlení s předvíháním času. Čas operační musí předbíhat

čas astronomický. Strojové řešení může být přesné, opírat se o racionální předpoklady, ale je třeba je považovat za pomocné pro řešení, protože člověk je musí aktualizovat pro danou situaci. Zda v budoucnu budou stroje schopny řešit problémy velení vojskům při použití zjednodušeného, zkráceného modelu analýzy a zhodnocení situace za nedostatku informací, není dosud známo.

Cíle ve vojenském umění dosahujeme jen organizovanou činností ozbrojených sil. Jejich úspěch je závislý na **umění velení**. V čem to spočívá? Na jedné straně, abychom z daných prostředků vybrali ty nejúčinnější a aby při rozhodování jsme brali všechny nejnutnější údaje o situaci, dovedli předvídat rozvoj a uplatnit všechny zákony války a operace. Na druhé straně, abychom během činnosti dovedli zabezpečit jednotu vůle všech článků, které realizují zámysl velitele.

Toto je věc myšlení a psychiky — tím disponuje jenom člověk. Velitel je povinen nejen správně rozhodnout, ale zároveň přesvědčit podřízené, že jeho rozhodnutí je jediné správné v dané situaci. Podřízení musí věřit v hodnověrnost údajů o nepříteli, výpočtů, hodnocení a logických i intuitivních zdůvodnění, které dokazují správnost rozhodnutí. Nakonec si je musí potvrdzovat sami, protože ne všichni mohou se zúčastnit rozhodování. Všichni však

musí věřit veliteli, v jeho úsudek a schopnosti.

Soudobý velitel musí proto představovat nadprůměrnou osobnost z hlediska intelektu a psychiky. Zdraví a fyzická schopnost velitele podporuje jeho dvě základní vlastnosti. Lidé se rodí s určitými intelektuálními a fyzickými předpoklady pro vykonávání určitých povolání. Armáda snad jako žádná jiná instituce má nesmírnou možnost vybrat si kádry podle požadovaných kritérií.

Sám výběr ale ještě nerozhoduje o skutečném obrazu budoucího velitele — o jeho nadprůměrnosti a skutečné autoritě. O jeho kvalitě nakonec bude rozhodovat jeho stránka morálně politická a odborná. Odbornost znamená v tomto případě teoretické vědomosti, disciplínu, praktické zkušenosti a tvůrčí schopnosti. Jsou to vlastnosti nabyté, spojené se zhodnocenými volnými vlastnostmi a odolností psychickou. Dominující v tomto smyslu bude: iniciativa, rozhodnost, odvaha, důraznost, velkorysost, svědomitost atd.

Velitel musí umět tvůrčím způsobem využívat všech potřebných oborů vědy ve velení. Je třeba se učit vědeckému stylu operačního myšlení a velení. Musíme se snažit připravit velitele (důstojníka), aby byl nejen svědomitým a ukázněným vykonavatelem, ale všestranně vychovaným tvůrcem nových hodnot v oblasti vojenství.

Upraveno z polského tisku