



Adolf  
**Hitler**

---

**Tak vedl a řídil**



**Adolf  
Hitler**

---

**Tak vedl a řídil**

Werner Maser

*Grada Publishing*

**Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy**

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude **trestně stíháno**.

# Adolf Hitler

## Tak vedl a řídil

**Werner Maser**

Přeložila Monika Stančová

Vydala Grada Publishing, a.s.  
U Průhonu 22, Praha 7  
jako svou 5663. publikaci

Odpovědná redaktorka Dani Vrbů  
Sazba Petr Somogyi  
Návrh a grafická úprava obálky Vojtěch Kočí  
Jazyková korektura Dana Řezníčková  
Počet stran 400  
První vydání, Praha 2014

**Original title: Adolf Hitler. So führte und regierte er by Werner Maser © 1997 by Verlag Siegfried Bublies, Koblenz, Germany**

Czech edition © Grada Publishing, a.s., 2014  
Cover Photo © allphoto.cz

Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a. s.

ISBN 978-80-247-4654-8 (tištěná verze)  
ISBN 978-80-247-9442-6 (elektronická verze ve formátu PDF)  
ISBN 978-80-247-9443-3 (elektronická verze ve formátu EPUB)

# Obsah

Předmluva	9
<b>ČÁST I.</b>	<b>13</b>
1. Vůdce, říšský kancléř a nejvyšší velitel wehrmachtu	15
2. Nerespektování pravomocí: žádné příkazy, ale jen dialogy a monology	21
3. Kdo chce zůstat, smí zůstat: výběr personálu v nejužším kruhu	25
4. Důstojníci: „bohužel žádní řezniční psi“	31
5. Vyčkávání namísto udílení rozkazů	35
6. Sto dní na jeden rozkaz	39
7. Selhání v první vojenské zatěžkávací zkoušce	45
8. „Železná“ vůle Vůdce: klamy a lži coby prostředky řízení	51
9. Řízení bez závazných nařízeních: nejasně vymezovat okruhy odpovědnosti	57
10. Rivalita a improvizace jsou z Hitlerova pohledu žádoucí	61

11. V tísní se uchází o přízeň „úhlavního nepřítele“, a to Francie	67
12. Využívání pobočníků při velení a řízení – nejpohodlnější řešení	73
13. „Spontánní akce lidu“ jako pomoc při řízení a vládnutí: Křišťálová noc	77
14. Zdroje mnohých nedorozumění: strach jako základ autority	83
15. Málo odolný vůči osobním sympatiím	87
16. Řídící aparát NSDAP v Bormannových rukou	95
17. Rozuměl důstojníkům, přesto s nimi špatně zacházel	97
18. Významné předěly byly dílem náhody	105
19. Změny jsou činěny jen ve starém rámci	111
20. Nepochopen a pokládán za „snílka“	121
21. Uplatnění autority prostřednictvím zprostředkovatelů	123
22. Účelové využití slabostí	127
23. Jiný než Josef Stalin	143
24. „Hnědé pluky“ – důležití pomocníci při převzetí moci národními socialisty	149
25. Obavy z důsledků: nedořešená říšská reforma	159
26. Oddělení „moci Vůdce“ a říšské vlády: rezignace na vytváření legislativy	165
27. Zřeknutí se vedení říšské vlády	169
28. Nejasné vymezení pravomocí jako systém	171

---

29. Uskutečnění starých představ – eutanazie	175
30. Vítr zaset a bouře sklizena: politika vůči Židům	177
31. Blížkost k lidu je jen pohádkou: diplomacie osobního styku	193
32. Ideolog a politik: nejtěžší rozhodnutí mého života	201
33. Opovrhování diplomaty: nezájem o realitu	207
34. Rozhovory o míru z donucení: diplomacie úskoků, kliček a pletich	211

## ČÁST II. 235

1. Dětství, mládí a kariéra ve straně	237
2. Bohém se nemusí rozhodovat	243
3. Útěk před povinnostmi a „řádem“	245
4. „Já jsem se ale rozhodl stát politikem“	247
5. V armádě se neprosadil, velitel z něj nebude	249
6. Politikem díky náhodě	251
7. „Být bubeníkem je vrchol“: kořeny úspěchu	255
8. Být Vůdcem, „to je jenom maličkost“	263
9. Navzdory všemu vyvolený za Vůdce	267
10. Hitlerův puč v roce 1923: odhalení všech Vůdcových slabostí	271
11. <i>Mein Kampf</i> , Vůdcovy direktivy a mýtus Vůdce	279
12. Vojenský princip vedení chrání před rozhodováním	285

13. Ani proti rebelům se nepodnikají rychlá rozhodnutí: Röhmova aféra	289
14. Řečnický talent jako nejdůležitější kapitál Vůdce	295
15. Prubířský kámen vůdcovských kvalit	303
16. Vždy vycítil, na čem záleží	315
17. Žádný žoldácký vůdce hospodářství a velkopřumyslu	317
18. Hodiny rétoriky a herectví	321
19. Propaganda: dílo znalce	325
20. Staří spolubojovníci jsou zklamáni, noví nejsou přesvědčeni, příznivci jsou ztraceni	333
21. „Moji příznivci mě chtějí vidět u moci“	339
22. Jako „pavouk číhá v síti“ a nechá se jmenovat říšským kancléřem	345
<b>ČÁST III.</b>	<b>349</b>
Namísto doslovu	351
Poznámky	361
Rejstřík	387



# Předmluva

Je všeobecně známo, že Hitler mátl státníky a politiky, vojevůdce a diplomaty, své stoupence i odpůrce. Avšak skutečnost, že i po své smrti vyváděl z míry celé generace historiků a životopisců a v různých ohledech je mystifikoval, je pro laiky v oblasti historie jen těžko pochopitelná. O Hitlerovi bylo napsáno tisíce a tisíce knih, více než dvě stě tisíc pak o druhé světové válce jako takové. Škála interpretací je široká. Různé výklady si navzájem protirečí. Výtvořiny fantazie nahrazují skutečnost a schémata ji překrucují.

Důsledky Hitlerovy vlády hluboce zapůsobily na jeho současníky i na další generace doma i v zahraničí, vyděsily je a znechtily. Hitler samotný se zdál být ve svých rozhodnutích tak neskutečně jistý, rychlý a bezskrupulózní, že dělat výzkum a analýzu jeho mentality, záměrů a rozhodnutí a zkoumat opatření, která činil v rámci svého velení a vlády, bylo považováno za zbytečné.

Nezřídka sám Hitler poukazoval na to (i když většinou nepřímou), že pro svá rozhodnutí a ustanovení vždy potřeboval velmi mnoho času. A skoro stejně tak často přiznával, že politika vlastně není povoláním, o kterém snil. V průběhu času mu každý musel uvěřit to, že chce zničit Židy. Avšak představa, že se Hitler obával smělých a náročných rozhodnutí a ustanovení, že rozhodnutí a opatření ministrů a funkcionářů strany většinou jen dodatečně legalizoval a že nechával událostem volný průběh a otálel až do chvíle, než se ocitl v tísní, která mu nakonec umožnila rozhodnout se už jen tak, jak to v dané chvíli učinil, je v tomto bodě v naprostém rozporu s obrazem Hitlera, který byl doposud považován za pravdivý a o němž vůbec nikdo nepochyboval. Proto bylo nutné na významných

příkladech znázornit procesy, pochopit rozhodnutí a ukázat, jak byla určitá opatření uváděna do chodu.

Coby historikové a životopisci jsme se doposud spokojili s tím, že jsme zjistili údaje, skutečnosti, podrobnosti a souvislosti a začlenili jsme je do rámce, který zahrnuje Hitlerovy úspěchy, chyby, činy a zločiny. Někteří z nás redukovali záporný odkaz výhradně na Hitlera, jiní se domnívali, že takovýto přístup je „personalizací dějin“, zlehčovali jeho osobní podíl na moderních dějinách a spatřovali v něm žoldněře určitých zájmových skupin, jejichž záležitosti měl zajišťovat. Psychologové a psychiatři hledali a „našli“ motivy, příčiny a podněty pro způsoby jednání, aniž by je ale mohli hodnověrně doložit. Shoda velmi dlouho panovala jen ohledně Hitlerových vlastností coby Vůdce, které se proto nestaly předmětem výzkumů. To se však od té doby změnilo.

Historikové a životopisci odhalili Hitlerův strach z činění rozhodnutí a vydávání usnesení. Jak se dalo očekávat vzhledem k původně „platnému“ celkovému obrazu Hitlera a k zaběhnutým představám, hledaly se příčiny tohoto strachu a výrazné historické mezníky. Tehdejší funkcionáři z Hitlerova nejbližšího okolí měli k dispozici odpovědi, které znějí logicky správně, avšak správné nejsou. Tak například Albert Speer tvrdí, že Hitler „nejpozději od roku 1942 ztratil schopnost činit smělá rozhodnutí“. Avšak skutečnost, kterou lze bezpochyby prokázat, je následující: Hitlerův strach z rozhodnutí a usnesení nebyl jen momentální formou projevu jeho stylu vedení. On nikdy smělá rozhodnutí nečinil. Od školních škamen byl váhavým člověkem, který se obával rozhodnout se směle k činu a který měl strach z jasných usnesení a závěrů – což je poprvé prokázáno v této knize.

Otázka, jak se mohl Hitler stát navzdory svým vůdcovským slabinám a svému strachu z rozhodnutí Vůdcem, který se prosadil a uhájil své postavení vůči všem konkurentům i v nejtěžších situacích a který byl nakonec s to využít pro sebe a své cíle pozoruhodnou část světa, nevyžaduje nyní další obecný Hitlerův životopis. Je naopak zapotřebí podrobně popsat Hitlerovy vlohy k vůdcovství, jeho způsob rozhodování, velení a řízení a konfrontovat to s tím, jak probíhaly určité dějinné události.

Nakolik takovýto popis doposud chyběl, i přes uspokojivé prameny a pozoruhodný stav bádání, dokazují především rozličné problémy v odborných diskusích. Tak koncem roku 1979 bezradně konstatuje samotný Allan Bullock, britský autor jednoho z velmi významných Hitlerových životopisů, že si neumí vysvětlit, jak byl Hitler schopen stále ještě ovládat své okolí, jak jím mohlo být okouzleno, ve chvíli kdy už provozoval tak nešťastnou politiku. „Byla to skutečně síla aparátu, který mohli obsluhovat Himmler a Bormann nezávisle na Hitlerovi?“ ptal se a pokračoval, „nebo to byla stále ještě moc Hitlera? (...) Jaká síla umožnila

Hitlerovi držet vše stále ještě pevně v rukou i tehdy, když už šel ke dnu? Pro mě je toto největší hádanka.“ V této knize je vyřešena nejen tato hádanka.

Hitler dělal, jako by ani sám nevěděl, jak přišel k titulu Vůdce. Jeho poznámka z počátku roku 1942: „vůbec nevím, odkud vzešel titul Vůdce“ a jeho vysvětlení: „najednou se objevil mezi lidem a pomalu se stal pojmem“ byly průhledné. To, co se Hitler, sám již dlouho věřící v legendu, která o něm hovořila coby o Vůdci a která žila nejen v německém národě, snažil těmito výroky vsugerovat, bylo zřejmé – titul Vůdce mu měl být prisouzen lidem jako důsledek jeho vůdcovských schopností. Ve skutečnosti však byl pojem Vůdce šablonou, která mu byla předložena jeho starými spolubojovníky a které se snažil zhruba dvě a půl desetiletí dostát. Stejně jako se po celý svůj život rozhodoval rychle a směle většinou jen tehdy, když ho k tomu donutily „hotové věci“, tak to učinil i v této souvislosti. Tato skutečnost, která byla doposud přehlížena nebo podceňována jak vědci, tak i publicisty, dává vzniknout obrazu Hitlera, jenž má s Vůdcem vystupujícím nyní z dokumentů a svědectví společné takřka jen jméno.

V červenci roku 1980

Werner Maser



# ČÁST I.



# Vůdce, říšský kancléř a nejvyšší velitel wehrmachtu

„V Německu si každý může dělat opravdu takřka co chce, chybí silná ruka,“ píše Josef Goebbels 9. dubna 1945 ve svém deníku a uzavírá, „kdybych já byl Vůdce, pak bych věděl, co je nyní třeba učinit.“<sup>1</sup> 28. března 1945 pak přemítá: „Vůdce uvažuje v podstatě zcela správně, ale nečiní žádné závěry. Je opravdu škoda, že ve svém okolí nemá nikoho, kdo by jeho poznatky proměnil v činy. Dnes je také opravdu již dost pozdě na proměňování poznatků v činy, avšak bylo by toho zapotřebí učinit ještě hodně, ovšem za předpokladu, že by byli správní muži na správném místě.“<sup>2</sup>

To, co Goebbels v době, kdy na německé straně ještě sotva něco probíhalo plánovaně, potají kritizoval na Hitlerově vedení, tedy nedostatečnou ochotu rozhodovat se a vyčkávavou, zdrženlivou personální politiku v nejvyšších patrech říšského vedení, nebylo rozhodně projevem vyčerpání. Od roku 1926, kdy Goebbels Hitlerovi věrně a oddaně sloužil, ho mohl takto zažívat, a pokud by byl objektivní, musel by ho od začátku hodnotit tímto způsobem. Hitler si totiž v roce 1945 v zásadě nevedl jinak, než jak tomu činil už po více než dvě desetiletí. Rovněž Goebbelsova poznámka z 28. března 1945: „člověk má někdy pocit, jako by Hitler žil v oblacích“, nepopisuje žádný výjimečný stav, žádný zásadně nový aspekt Hitlerova způsobu vedení, který by mu jinak byl cizí.

Hitler nedělal to, co Goebbels považoval za nutné. „Nedělá žádné personální změny ani ve vedení Říše, ani v diplomacii,“ svěřuje se Goebbels svému deníku a pokračuje, „Göring zůstává, Ribbentrop zůstává. Všichni ti neschopní – po-  
mineme-li druhou garnituru – byli zachováni, a dle mého mínění by přece bylo

tak důležité právě zde provést personální výměnu. Naléhám a naléhám, avšak nejsem schopen přesvědčit Vůdce o nutnosti mnou navrhovaných opatření.“<sup>43</sup>

Goebbels, který se toho času znovu a znovu tvrdošijně snažil přimět Hitlera k jasným pokrokovým rozhodnutím v personální oblasti a přinutit ho ke zformulování jednoznačných rozkazů, se až krátce před Hitlerovou sebevraždou, bezprostředně po pádu Štětína, dozvěděl, proč zůstalo jeho jednání bez úspěchu. Hitler mu vysvětlil, že považoval za správné i v závažných situacích určité problémy raději celé týdny popisovat a vysvětlovat než okamžitě a důrazně udílet jasné rozkazy, to či ono učinit „tak a ne jinak“. Kdyby se generálové se svými úkoly neidentifikovali, nejenže by příkazy jen „strojově vykonávali“, ale po neúspěchu by mu i vyčítali: „Neříkali jsme vždy, že toto musí skončit nezdarem?“<sup>44</sup> Tak tedy zůstaly až do hořkého konce téměř všechny vedoucí pozice ve vojenské oblasti, ve státním aparátu a ve straně obsazeny těmi, kteří se tam dostali díky Hitlerově podpoře. Potíže ve vedení a správě, které vzešly ze sporů mezi spolupracovníky a ze závisti mezi konkurenty uvnitř řídicího aparátu a jednotlivých instancí, Hitler nejenže toleroval, ale většinou mu i vyhovovaly, protože odpovídaly jeho záměrům. To, jak Goebbels viděl na sklonku svého života „velikány“ Říše dosazené Hitlerem, je dochováno v jeho deníku. Všude kolem viděl výsledky, dle jeho mínění, špatného Hitlerova vedení, všude viděl nevhodné muže na nejdůležitějších, klíčových pozicích. Tak si poznamenal o Martinu Bormannovi, „tajemníkovi Vůdce“, který podstatně ovlivnil nejen Hitlerovu personální politiku, následující: „Bormann se nyní nechová nejlépe. Obzvláště v otázce radikalizace naší války nesplnil to, co jsem od něj původně očekával... U těchto lidí se jedná o poloviční měšťáky. Revolučně sice myslí, ale nejednají. Nyní se však revolucionáři musejí dostat do vedení. Zdůrazňuji to Vůdci, ale Vůdce mi říká, že takových lidí má k dispozici jen málo.“<sup>45</sup> Alberta Speera kárá takto: „Speer nese spoluvinu na tom, že jsme dále vyráběli tyto staré a nepoužitelné stroje, které byly oproti těm nepřítelovým technicky pozadu, aniž bychom z toho mohli mít jakýkoli užitek.“<sup>46</sup>

Vzhledem k přímo nepřátelskému vztahu mezi Göringem a Goebbelsem se nelze divit tomu, že i Hermann Göring byl dle Goebbelsova mínění špatným mužem dosazeným Hitlerem na jedno z důležitých míst. „Krise v Luftwaffe,“ tak to nazývá Goebbels ve svém deníku, „je vysloveně technického rázu a Göring na tom nese vinu. Avšak Vůdce je přesto ochoten částečně za to Göringa zbavit zodpovědnosti, protože Göring, jak říká, nebyl dostatečně technicky vzdělán, aby tento vývoj včas předvídal. Rovněž byl obelháván svým generálním štábem. Nyní se snaží tento generální štáb Luftwaffe obelhávat i Vůdce, například ohledně rychlosti nových stíhaček jsou mu uváděna zcela chybná čísla. Vůdce je nyní spíše nakloněn tomu, poskytnout Göringovi určitou omluvu. Považuji to za zcela



nemožné. Je přímo směšné ještě nyní projevovat porozumění muži, který přivedl Říši do takové smrtelné krize.<sup>7</sup> Když někdo jako Göring zcela vybočuje z řady, pak musí být přiveden k rozumu. Vyznamenáními ověšení blázní a samolibí, navonění floutci nemají ve vedení války co dělat. Buď se změní, nebo musí být eliminováni... Snad se teď Vůdci podaří udělat z Göringa znovu muže.<sup>8</sup>

Většina ostatních vysokých důstojníků nepochodila u Goebbelse o mnoho lépe, ten pak s politováním konstatuje: „V předpokoji Vůdce čekají jeho generálové. Unavená společnost, která působí přímo deprimovaně. Je zahanbující, že Vůdce našel tak málo vojenských spolupracovníků hodných respektu. V těchto kruzích je pouze on sám jedinou výjimečnou osobností. Proč se však kolem něj nevytvořil žádný okruh generálů Gneisenauů a Scharnhorstů...<sup>9</sup> Je takřka tragické vidět Vůdce, který je revolucionářem největšího formátu, obklopeného tak průměrnými lidmi. Vybral si vojenské spolupracovníky, kteří jsou velmi špatní. Sám nyní označuje Keitel a Jodla jako „tatíky“, kteří jsou unavení a opotřebovaní a kteří v současné tísní nepředložili žádná řešení velkého formátu.“<sup>10</sup>

Goebbels si však nestěžuje na to, že se Hitler v rozhodujících personálních otázkách není schopen dopracovat k odpovídajícím opatřením, nebo je toho schopen jen velmi těžko, až na konci války. Tak si například 7. listopadu 1943, když se bezúspěšně snažil převzít propagandu wehrmachtu a zdálo se mu, že ho do ní Hitler nedostatečně angažoval, zapsal do svého deníku: „Kéž by chtěl Vůdce konečně učinit rozhodnutí.“<sup>11</sup> Dle Goebbelsových pozorování a osobních zkušeností je jisté, že nejpozději od roku 1943 byly Hitlerovy rozhodovací zvyky jen velmi těžko slučitelné s propagandistickým obrazem „vždy bleskově se rozhodujícího Vůdce“. Na tento záznam z jeho deníku z 28. března 1945 – „bylo by záhodno, aby Vůdce (Goebbelsem obdivovaný stejně jako dříve) nejen vyjadřoval a předkládal správné poznatky, ale aby z nich rovněž vyvozoval správné závěry“ – plynule navazuje závěr: „Člověk by mohl Vůdci vždy říct: Ano, máš pravdu. Vše, co říkáš, je správné. Avšak kde zůstávají činy?“<sup>12</sup> Goebbels ignoroval, že Hitler musel obzvlášť v dané době brát v neposlední řadě ohled i na „mínění lidu“, přestože i jemu byly známy zprávy Bezpečnostní služby („Sicherheitsdienst“) předložené Hitlerovi po 20. červenci 1944 a týkající se nálady mezi lidem, v nichž se mimo jiné říkalo: „Je patrné zadostiučinění pocítované ohledně toho, že říšský maršál je znovu tady a že nestojí, nebo není postaven mimo, jak se lidé často domnívali.“<sup>13</sup>

Hitlerem podceňovaní, jako „tatíci“ označovaní důstojníci Keitel a Jodl sice zaujímali vysoká postavení, avšak nedisponovali odpovídajícími přímými pravomocemi k udílení rozkazů. Wilhelm Keitel byl šéfem vrchního velitelství

ozbrojených sil (OKW)<sup>I</sup> existujícího od února 1938 coby Hitlerův generální štáb a vrchní ministerský úřad pro jednotlivé složky ozbrojených sil, které se do značné míry administrativně spravovaly samy. Coby šéf OKW působil jako jakýsi šéf Hitlerovy kanceláře, nejvyššího velitele wehrmachtu. Alfred Jodl, náčelník operačního štábu německých ozbrojených sil („Wehrmachtführungsstab“)<sup>II</sup>, který byl zřízen v srpnu 1940 a plánoval vojenské operace vrchního velitelství ozbrojených sil (OKW), měl ještě méně zplnomocnění než Wilhelm Keitel. Stejně jako byl Heinrich Lammers, šéf říšské kanceláře, považován za „instanci“, která měla koordinovat činnost jednotlivých ministerstev státní správy, tak byl polní maršál Keitel coby šéf vrchního velitelství ozbrojených sil (OKW) představitelem Nejvyššího říšského úřadu německých ozbrojených sil spadajícího rovněž do okruhu říšských ministerstev (takže Keitel byl vlastně v postavení ministra), který však vypracovával vlastní odborné projekty jen v málo resortech. Tyto úlohy byly z praktických důvodů přiděleny jednotlivým složkám wehrmachtu – pozemní armádě, námořnictvu a letectvu, které vždy disponovaly odborníky odpovídající kvalifikace a adekvátně personálně obsazenými úřady a odděleními a které mohly podle potřeby využít pracovní výsledky jednotlivých resortů vrchního velitelství ozbrojených sil (OKW), jež pro ně byly užitečné. Jejich povinností bylo odpovídajícím způsobem, případ od případu, buď na základě rozkazu samostatně připravit příslušné předpisy, výnosy a nařízení, anebo vypracovat z pověření OKW vlastní návrhy coby základy pro diskusi k určitým projektům. Když se dohoda nezdařila, bylo Keitelovým úkolem nalézt modus vivendi. Když se to nepodařilo ani jemu, pak konečné rozhodnutí připadlo na Hitlera coby Vůdce, nejvyššího velitele branné moci a vrchního velitele armády. Je pochopitelné, že takováto struktura rozhodovacích pravomocí ohledně rozkazů musela vést k tomu, že ve svých zplnomocněních silně omezený polní maršál Keitel se nezřídka ocitl v nepříliš příznivém postavení a byl vystaven různým tlakům.

Zatímco vůči Keitelovi se všechny tři složky wehrmachtu – pozemní armáda, námořnictvo a letectvo – snažily prosadit své vlastní zájmy, vládl nad Keitelem všemocný Hitler, který své funkce coby nejvyšší a nezpochybnitelné instance v kritických situacích často ne právě taktně využíval. Připustil, aby se letectvo odvolávalo na svého nejvyššího velitele Göringa a jeho pravomoci coby říšského ministra a pověřence pro čtyřletý plán a tím se vyhýbalo uznání jiných hledisek a také porušovalo tradiční zásadu, že wehrmacht má být jednotný a že si žádná složka wehrmachtu nesmí nárokovat svébytnost. Říšské námořnictvo se „takřka

---

I Vzniknuvšího jako malý řídicí štáb z původního Úřadu branné moci („Wehrmachtsamt“) zrušeného Říšského ministerstva války.

II Dříve Úřad branné moci („Wehrmachtsamt“).

pravidelně“ vymlouvalo na mimořádné okolnosti s odůvodněním (jak si Keitel stěžoval i v Norimberku), že u něho nepanují „srovnatelné podmínky“.<sup>14</sup> Rovněž pozemní armáda, největší složka wehrmachtu, chtěla nakonec uznávat jen své názory a zohledňovat jen svoje podmínky, a přitom se odkazovala na své dlouholeté zkušenosti, které námořnictvo ani letectvo nemohly mít. Tato skutečnost byla jedním z důsledků v podstatě nevojenského způsobu velení velitele a stratega Adolfa Hitlera.

Hitler nejen akceptoval, ale někdy dokonce i vítal, když se některá složka wehrmachtu snažila obejít OKW a dopředu pro sebe zajistit jeho rozhodnutí, což při Hitlerově stylu vedení a mentalitě mnohdy nebylo obzvlášť těžké. Tak musel Keitel, který byl odkázán na spolupráci s vedoucími oddělení a referenty všech složek wehrmachtu a na jimi udávané údaje, neúnavně zápasit s Hitlerovými spontánními rozhodnutími a snažit se dosáhnout co nejrovnocennějšího zohlednění požadavků příslušných složek wehrmachtu. To, že přitom musely vycházet najevo zvláštní rozpory a nesrovnalosti, je nasnadě. Zástupci příslušných složek wehrmachtu totiž nezřídka operovali vůči Hitlerovi s jinými čísly, údaji a zprávami<sup>III</sup> než vůči Keitelovi představujícímu pro ně „pouhého vojáka“. Do Keitelovy kompetence formálně spadaly všechny tři složky wehrmachtu, a musel tak při svých rozhodnutích vycházet z předpokladů, které velitel a strateg Hitler vycházející z politických a vojenských úvah často ignoroval.

Hitler, který již v listopadu 1940 s rozčilením zjistil, že se mu letectvo snažilo imponovat lživými údaji<sup>15</sup>, pochopil a uznal, že Keitelův způsob práce zajišťující koordinaci jednotlivých složek a také jeho návrhy a rozhodnutí působily efektivně na všechny tři složky wehrmachtu. Keitel, zvyklý na pruskou vojenskou disciplínu a způsob velení, však přesto ani poté nedostal skoro žádnou šanci výrazněji se podílet na velení a řízení. Jeho objektivně oprávněné pokusy zabránit Hitlerovým spontánním zásahům a osobním pokynům zpravidla vybuchly a zůstaly bez úspěchu. K tomu všemu se ukázalo, že Hitler coby vojenský vůdce

III Tak nebylo pro zasvěcence již brzy po začátku války žádným tajemstvím, že letectvo své úspěchy rádo zveličovalo (na rozdíl od námořnictva), a proto vypouštělo nepravdivé zprávy. Tak se například 27. 9. 1939 ve zprávě wehrmachtu oznamovalo, že uprostřed Severního moře byla německým bombardérem zničena britská letadlová loď a že bitevní loď byla poškozena „mnoha těžkými zásahy“. Pilot letadla (Göringem ihned povýšený ze svobodníka na poručíka) však pouze nahlásil, že ve střemhlavém letu uvolněná bomba spadla do Severního moře bezprostředně vedle boku lodi, aniž by bylo možné rozpoznat její efekt. Srovnej mimo jiné: Hümmelchen, Gerhard: *Der Einsatz deutscher Luftstreitkräfte über der Nordsee vom 3. 9. 1939 bis 9. 5. 1940 (Nasazení německých vzdušných sil v Severním moři od 3. 9. 1939 do 9. 5. 1940)*. In: *Marine-Rundschau (Námořnické rozhledy)*, Sešit 6/58, Frankfurt nad Mohanem, str. 301 a násl.). Ve skutečnosti však byla letadlová loď *Ark Royal*, kterou zpráva wehrmachtu sice nejmenuje, avšak jejíž jméno dal ve známost tisk, potopena teprve v listopadu 1941 německou ponorkou *U 81*.

považuje úřednické, byrokratické práce, bez nichž by tak různorodá a mnoho-  
vrstevnatá organizace, jako je OKW, nemohla být optimálně řízena, za jen těžko  
únosné břemeno. Při jeho četných zásazích do záležitostí OKW si neúprosně po-  
sloužil svojí vojenskou adjutanturou, což museli tradice znalí vysocí důstojníci,  
pocházející především z pozemní armády a z námořnictva, považovat nejen za  
pohrdání jejich vojenskými hodnostmi a služebním postavením.