

OPERAČNÍ UMĚNÍ



JÁN SPIŠÁK
RICHARD SAIBERT

UNIVERZITA OBRANY

Operační umění

Ján SPIŠÁK, Richard SAIBERT

BRNO 2025

Operační umění

Autoři:

Ing. Ján Spišák, Ph.D.

Ing. Richard Saibert, Ph.D.

Recenzenti:

genmjr. Ing. Miloslav Lafek

doc. Ing. Ivo Pikner, Ph.D.

Jazyková úprava:

Mgr. Eva Abrahámová

Monografie je dílčím výsledkem řešení Dlouhodobého záměru rozvoje organizace „Ozbrojený konflikt“ (DZRO–CBVSS22–OZKON). Monografie Operační umění prošla standardním recenzním řízením a byla doporučena k publikování ediční komisí Centra bezpečnostních a vojensko-strategických studií Univerzity obrany.

Monografie Operační umění je odbornou naučnou publikací, která má za cíl:

- Poskytnout poznatky z oblasti vojenského umění a poukázat na možnosti jeho širšího využití a uplatnění v podmínkách přípravy a použití Ozbrojených sil České republiky.
- Objasnit soudobé doktrinální pojetí problematiky operačního umění jako východiska k využití poznatků pro přípravu a použití ozbrojených sil v budoucnosti.
- Dosáhnout u čtenářů správného pochopení teorie operačního umění v intencích soudobého operačního myšlení.

Monografie může být inspirativní a využitelná nejen pro vojenské profesionály a studenty bezpečnostních oborů a obranných studií, ale také pro širokou odbornou veřejnost, zabývající se problematikou vojenství.

Vydavatelství a tisk: Univerzita obrany, Brno, 2025

ISBN ISBN 978-80-7582-585-8 (online ; pdf.)

OBSAH	3
ÚVOD	8
1. ÚVOD DO STUDIA VÁLEK.....	10
1.1 Válka a válčení	12
1.2 Povaha války	13
Konstantní povaha války	14
Lidské aspekty	15
Chaos	15
Tření	16
Nebezpečí.....	16
Nenávist	17
Lidský stres	17
Nejistota, šance a tření.....	18
Mlha války	19
Napětí	19
1.3 Charakter války.....	20
Role velitelů.....	21
1.4 Strategické použití vojenské síly.....	22
Ujištění	22
Nátlak	23
Odstrašení	23
Přinucení	23
Násilná akce.....	24
1.5 Válčení a jeho formy.....	24
Konvenční válčení.....	25
Nekonvenční válčení.....	26
Asymetrické válčení.....	26
Nepravidelné válčení	27
2. OPERAČNÍ UMĚNÍ	29
2.1 Charakteristika operačního umění	29
2.2 Původ a vývoj operačního umění	31

Sovětská teorie operačního umění	33
Americká teorie operačního umění.....	39
2.3 Doktrinální rozvoj operačního umění.....	42
2.4 Úrovně operací (úrovně války, úrovně velení)	45
Strategická úroveň.....	47
Operační úroveň.....	48
Taktická úroveň	48
Rozdíl mezi úrovněmi operací	49
2.5 Operační domény	51
2.6 Operační faktory – čas, prostor, síly a informace.....	58
2.7 Plánování operací	61
2.8 Operační hodnocení (operační analýzy).....	62
Počáteční situační povědomí o potenciální/aktuální krizi.....	63
Identifikace a hodnocení hlavních aktérů krize.....	64
Identifikace příčin, důsledků a klíčového problému (Strom problému).....	66
Analýza vzájemných vztahů a aktivit hlavních aktérů	68
Komplexní hodnocení systému dle oblastí (PMESII; PT)	70
Analýza klíčových faktorů	73
Analýza těžiště	78
Řízení rizik.....	88
2.9 Design operace	91
2.10 Prvky designu operace	93
Konečný stav.....	94
Cíle	96
Těžiště	97
Účinky	101
Kulminace	102
Směry operace.....	103
Rozhodující podmínky	107
Přímý a nepřímý přístup.....	110
Fáze	111
Operační tempo.....	120

Uspořádání a časové sladění (synchronizace)	120
Posloupnost, souběžnost a hloubka	120
Záložní plány	121
Bod zvratu	123
Operační přestávka	123
Body rozhodnutí	123
Ukončení (konfliktu)	123
2.11 Operační myšlenky	124
2.12 Operační schéma	126
3. VOJENSKÉ OPERACE	130
3.1 Východiska přípravy a vedení vojenských operací	131
3.2 Komplexní přístup k operacím	132
3.3 Faktory a úvahy v mnohonárodních společných operacích	133
3.4 Bojová síla	136
3.5 Operační prostředí	138
3.6 Prostory vedení vojenských operací	142
3.7 Témata tažení	144
Vojenské nasazení v době míru	146
Podpora míru	147
Bezpečnost	148
Válčení	149
3.8 Typologie vojenských operací	150
Bojové operace	150
Reakce na krize	151
3.9 Etapy přípravy a vedení (mnohonárodních) vojenských operací	159
Analýza (zarámování problému a prostředí)	159
Tvorba plánu operace (OPLAN)	160
Příprava sil	160
Výstavba umožňujících schopností	161
Přesun a rozmístění v prostoru operace	162
Provedení operace	163
Posouzení (přezkoumání, revize) operace	164

Ukončení operace a přechod na postoperační aktivity.....	165
Stažení sil (kontingentu).....	166
Obnovení bojeschopnosti.....	166
Analýza operace – přehodnocení doktrín, ZPVZ	167
3.10 Společné funkce	168
Manévr	169
Palby	171
Velení a řízení	172
Zpravodajství	173
Informace	174
Udržitelnost.....	175
Ochrana sil.....	177
Civilně-vojenská spolupráce (CIMIC)	179
3.11 Kontinuita soupeření (Competition Continuum)	180
Spolupráce.....	184
Soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu	185
Válčení prostřednictvím ozbrojeného konfliktu.....	187
Kontinuita soupeření a odstrašování	188
3.12 Mechanismy porážky.....	189
Destrukce (Destruction)	190
Opotřebení (Attrition)	190
Vyčerpání (Exhaustion).....	190
Narušení (Disruption)	191
Dislokace (Dislocation)	191
Dezintegrace (Disintegration)	192
Izolace (Isolation)	192
Popření (Denial).....	192
Neutralizace (Neutralisation)	193
3.13 Stabilizační mechanismy	193
Donucení (Coercion, Compel)	193
Kontrola (Control).....	194
Vliv (Influence).....	194

Podpora (Support)	195
3.14 Multidoménové operace	195
Koncept a vize MDO	197
Definice a principy MDO	198
4. BUDOUCNOST VOJENSKÝCH OPERACÍ	200
4.1 Vzestup autonomních systémů	200
4.2 Umělá inteligence a rozhodovací převaha – nový pilíř válčení	201
4.3 Kybernetické a informační válčení – bojiště digitálního věku	202
4.4 Vesmír – nová strategická hranice vojenského soupeření	204
4.5 Spolupráce člověk – stroj a etické výzvy v nové éře válčení	206
ZÁVĚR	208
POUŽITÁ LITERATURA	210
SEZNAM OBRÁZKŮ	219
SEZNAM TABULEK	220

ÚVOD

Monografie Operační umění popisuje a objasňuje teorii operačního umění – mezilehlou oblast teorie a praxe vojenského umění, existující mezi vojenskou strategií a taktikou. Zabývá se převážně doktrinní teorií operačního umění aplikovanou na přípravu, plánování a vedení vojenských operací v celé kontinuitě soupeření (Continuum Competition). Monografie je napsána v obecných pojmech a doktrinních termínech spíše, než aby se zaměřovala na národní vojenskou kulturu a zkušenosti. To umožňuje větší flexibilitu při porozumění a přizpůsobování se novým poznatkům vojenského umění. Monografie objasňuje různé aspekty, oblasti a kategorie operačního umění, věnuje se ale i širším souvislostem války a válčení jako obecnému rámci pochopení problematiky vojenského umění.

Záměrem autorů je s využitím otevřených zdrojů poskytnout syntézu nejdůležitějších teoretických aspektů operačního umění. Čtenáři si mohou přečíst a kriticky zhodnotit nejen názory autorů na dané téma, ale seznámit se také s dalšími zdroji, nabízejícími obdobnou problematiku, a poté si vytvořit vlastní úsudek. Záměrem není představit soubor pevných a neměnných pravidel nebo ustanovení o operačním umění rigidní formou. Zdravá vojenská teorie by měla být obecná, aby umožňovala dostatečnou flexibilitu v myšlení a přizpůsobení se v jednání a rozhodování.

Monografie se skládá ze čtyř kapitol. Kapitola 1, „Úvod do studia válek“, přibližuje obecné souvislosti fenoménu války, jejího charakteru, povahy a atributů s tím spojených. Definuje způsoby použití nástrojů státní moci z pohledu strategické role vojenského nástroje. Závěrem vysvětluje základní formy válčení s ohledem na relevantní aktéry. Přestože se může jevit, že obsah kapitoly ve formě, v jaké je uveden, není přímo spojen s problematikou operačního umění, jak je dále popsána, skutečností zůstává, že všechny širší souvislosti války a válčení jsou ve svých důsledcích úzce propojeny s aplikací operačního umění, bez ohledu na jejich dopad na jednotlivých úrovních operací. Pochopení těchto teoretických souvislostí války a válčení je proto velmi zásadní.

Kapitola 2, „Operační umění“, popisuje historický vývoj důležitých aspektů operačního umění pohledem sovětských a amerických teoretiků, jeho význam a hlavní charakteristiky. Definuje roli jednotlivých úrovní operací, charakterizuje operační domény a faktory času, prostoru, sil a informací. Součástí kapitoly je popis vybraných operačních analýz, které jsou důležité zejména v procesu plánování operací. Dále je popsána problematika designu operace s definováním jednotlivých prvků a nástrojů operačního umění a vysvětlením jejich role v procesu plánování

a vedení vojenských operací. V závěru kapitoly je prostor věnován problematice operačních myšlenek a operačního schématu.

Kapitola 3, „Vojenské operace“, popisuje problematiku vojenských operací v kontextu jejich přípravy a vedení a řeší souvislosti komplexního přístupu k operacím. Definuje tzv. témata tažení ve vztahu ke způsobům použití nástrojů moci státu na jednotlivých úrovních. Objasňuje typologii a etapy přípravy a vedení operací. Definuje společné funkce, které pomáhají veliteli udržovat bojovou sílu, integrovat, synchronizovat a řídit společné operace. Kapitola dále objasňuje problematiku kontinuity soupeření, důležitého aspektu pro řešení mezinárodních vztahů mezi státními a nestátními aktéry vojenskou i nevojenskou cestou. Následně popisuje tzv. mechanismy porážky a mechanismy stabilizace ve smyslu možných variant způsobu interakce sil s nepřítelem. Závěr kapitoly je věnován problematice multidoménových operací.

Poslední kapitola „Budoucnost vojenských operací a válčení“ je věnována pohledu na možnou budoucnost vojenských operací, s přihlédnutím k významu a roli autonomních systémů, vzestupu a rozvoji pokrokových technologií, stejně jako otázkám souvisejícím s etikou použití zbraní v budoucnosti.

Každá válka je střetem protichůdných vůlí, nejistot a tření. Nezbytně se vyskytují nepředvídané události, často způsobené čistou náhodou nebo prostým štěstím. Lidské jednání a reakce ve válce nelze s jistotou předvídat ani měřit. Lidské chování a jednání mohou být až příliš často iracionální. To vše činí průběh a výsledek jakékoli války velmi nepředvídatelným a nejistým. S vědomím toho musí „operační umělci“ tyto skutečnosti při přípravě, plánování a vedení tažení a vojenských operací brát v úvahu a snažit se co nejlépe přizpůsobit podmínkám, ve kterých budou či mohou působit.

Monografie není svým pojetím a obsahem vyčerpávající, vždy bude existovat prostor pro její doplnění či aktualizaci. Každá interakce čtenáře s autory je proto vítána.

1. ÚVOD DO STUDIA VÁLEK

Války jsou komplexním fenoménem, který ovlivňuje lidskou historii od nepaměti. Problematika válek zahrnuje zkoumání jejich příčin, průběhu a důsledků. Války mohou být motivovány politickými, ekonomickými, sociálními nebo ideologickými faktory, jejichž dopady jsou často devastující pro jednotlivce i celé společnosti. Studium válek zahrnuje nejen analýzu historie, vojenských strategií a technologií, ale také kulturní, náboženské, etické a právní aspekty, které se vážou k vedení válek. Porozumění těmto aspektům je klíčové pro snahu o jejich prevenci a hledání cest k mírovému řešení sporů.

Základním posláním ozbrojených sil je jejich podíl na obraně státu k zajištění jeho bezpečnosti, zachování územní celistvosti, suverenity a integrity a současně podpora strategických cílů v celém spektru vojenských činností. Použití ozbrojených sil se řídí ústavou a dalšími právními imperativy, nejvyššími společenskými hodnotami a konceptem odpovědnosti vůči občanům státu. Stát realizuje bezpečnostní politiku v prostředí tzv. strategického soupeření buď samostatně, případně ve spolupráci se spojenci a partnery. Role vojenských velitelů v tomto úsilí spočívá v koordinaci, integraci a synchronizaci aktivit ozbrojených sil vedených v celém rozsahu kontinuity soupeření a ve všech typech operací, na jehož konci stojí porážka sil nepřítele a cesta k míru.

Stávající hrozby jsou širokospektrální, což znamená, že zahrnují různé typy rizik a nebezpečí, které mohou pocházet z různých zdrojů a ovlivňovat různé oblasti společnosti. Mezi hlavní aktéry, kteří se podílejí na vytváření a šíření těchto hrozeb, patří:

Státní aktéři: Státy a jejich vlády, které mohou využívat diplomatické, vojenské, ekonomické nebo informační nástroje k prosazování svých zájmů.

Nestátní aktéři: Teroristické organizace, povstalecké skupiny a další nevládní subjekty, které mohou ohrožovat bezpečnost a stabilitu regionů.

Kriminální organizace: Skupiny zapojené do organizovaného zločinu, jako je obchod s drogami, zbraněmi nebo lidmi, které mohou destabilizovat společnosti a ekonomiky.

Kybernetičtí aktéři: Hackeři a kybernetické skupiny, které mohou provádět útoky na kritickou infrastrukturu, krást citlivé informace nebo šířit dezinformace.

Přírodní hrozby: Přírodní katastrofy, jako jsou zemětřesení, povodně nebo pandemie, které mohou mít devastující dopady na lidské životy a infrastrukturu.

Častá a stále více zřejmá je integrace prvků vojenské síly s různými hybridními aktivitami k vytvoření kombinace letálních i neletálních účinků na nepřítele. Akteři mohou působit sofistikovaně a téměř neomezeně v rámci geografických, právních nebo morálních hranic. Navíc mají někteří možnosti působení ve strategické hloubce a schopnost vést zdlouhavé a vyčerpávající tažení proti zájmům státu, skupině států nebo širší alianci. Široká škála hrozeb vyžaduje komplexní a koordinovaný přístup k jejich identifikaci, prevenci a řešení.

Vzhledem k tomu, že tyto potenciální hrozby často zasahují do prostoru většího, než je ten tvořený státní hranicí, mohou podněcovat vznik několika souběžných a vzájemně propojených výzev. Pro vojáky to znamená nutnost čelit stále složitějšímu operačnímu prostředí, ve kterém souběžně existují kombinace spolupráce, soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu a samotného ozbrojeného konfliktu či války. Každá z hrozeb představuje jedinečnou výzvu, nelze ji však vnímat izolovaně nebo pouze v kontextu ozbrojeného konfliktu, protože nepřátelé využívají všechny aktivity soupeření jako základní součást své dlouhodobé strategie.

Ozbrojený konflikt je ze své podstaty globální, protože zájmy, vliv a schopnosti nepřátel přesahují tradiční a uznávaný mezinárodní řád a hranice. Mezi významné výzvy patří konvenční ozbrojené konflikty, útoky ve vesmíru, kyberprostoru a elektromagnetickém spektru, chemické, biologické, radiologické a jaderné hrozby a s tím spojené aktivity válčících stran. Závažnými výzvami jsou dále terorismus, zahrnující použití zbraní hromadného ničení, informační působení, behaviorální ovlivňování nebo uplatňování strategie tzv. Anti-Access/Area Denial (A2AD), se snahou zabránit nepříteli v přístupu do určitých oblastí a omezit jeho svobodu jednání v nich. Tempo a rozsah změn v charakteru budoucího válčení znamená, že vojenští stratégové musí řešit naléhavé problémy dneška a souběžně stanovovat vhodné podmínky pro válčení v budoucnosti prostřednictvím koncepcí, doktrín, rychlé technologické a technické adaptace a přípravy lídrů pro budoucnost.

Většina aktérů dává přednost dosažení svých strategických cílů, aniž by se uchýlila k otevřenému ozbrojenému konfliktu. Jejich schopnost operovat hybridně nebo v kognitivní dimenzi pomocí manipulace s obecným vnímáním a používáním nevojenských prostředků přináší strategické zisky, které ohrožují bezpečnostní zájmy států a aliancí. To vyžaduje, aby velitelé byli schopni vytvářet a udržovat specifické přístupy použití vojenských sil, které se mohou měnit od prostoru k prostoru, a implementovat je v závislosti na působení nepřítele, který se snaží je odradit, bránit jim nebo je zničit.

1.1 Válka a válčení

Válka je komplexní společenský fenomén, který se objevuje v různých formách napříč historií a kulturami lidské společnosti. Obecně ji lze definovat jako ozbrojený konflikt mezi dvěma nebo více stranami, který je veden kvůli území, moci, náboženství, ideologii, ekonomickým zájmům nebo kvůli obraně či osvobození. Válka zpravidla zahrnuje použití zbraní a vojenské síly. Může probíhat na zemi, ve vzduchu, ve vesmíru, na moři nebo v kyberprostoru. Účastníci války jsou obvykle organizované skupiny – státy, armády, povstalecké skupiny, milice nebo teroristické organizace. V semiautonomních regionech (tzn. zemích, státech nebo komunitách majících určitou, ale ne úplnou samosprávu) může docházet k válkám, které vedou ozbrojené skupiny neuznávající státní hranice.

Válka má zásadní a často dlouhodobé dopady na lidskou společnost zahrnující lidské ztráty, migrace, dehumanizaci společností, ekonomické škody, psychologická traumata, změny režimů a geopolitické posuny. Válka se liší od menších konfliktů (např. potyček nebo povstání) svou intenzitou, délkou trvání a počtem obětí. Existují mezinárodní pravidla (např. Ženevské konvence) upravující vedení války, ochranu civilistů a zacházení s válečnými zajatci, ovšem válčícími stranami jsou tyto normy často porušovány.

Podle Clausewitze je válka definována jako akt násilí, který má donutit nepřítele, aby se podřídil naší vůli. Děje se tak převedením taktických a operačních úspěchů do strategických výsledků. Taktické a operační vojenské úspěchy však nevedou nutně nebo přirozeně ke strategickému úspěchu. Typickým příkladem toho je Vietnamská válka ve druhé polovině dvacátého století, kdy americké síly zvítězily v mnoha bitvách, ve válce však nedosáhly strategického vítězství.

Válčení lze obecně chápat jako řízené a systematické vedení ozbrojeného konfliktu s využitím vojenské síly, dokud není jeden z nepřátel poražen, nebo se nesnaží vyjednat mír tváří v tvář nevyhnutelnému zničení a mnohem větším ztrátám na lidských životech. Warfare Cambridge Dictionary definuje válčení jako aktivitu (vedení) války, často zahrnující zbraně a použité metody.¹ Podle jiného zdroje představuje válčení proces vojenského zápasu mezi dvěma státy nebo skupinami států, nebo ozbrojený konflikt mezi dvěma nepřáteli, armádami nebo podobnými

¹Meaning of warfare in English. Dostupné z:

<https://dictionary.cambridge.org/us/dictionary/english/warfare>

subjekty.² Americká vojenská doktrína popisuje válčení jako mechanismus, metodu nebo způsob vedení ozbrojeného konfliktu proti nepříteli. Je to způsob, „jak“ vést válku.³ Britská doktrína uvádí válčení ještě stručněji, jako „vedení války“. Válčení je střetem protichůdných vůlí, cílem je potlačit vůli nepřítele vzdorovat a přimět jej, aby se podrobil vůli toho druhého.

Válčení je způsob, kterým ozbrojené síly vedou operace v rámci svěřeného prostoru k dosažení vojensko-strategických cílů. Základem válčení je schopnost velitelů plánovat, řídit, integrovat, koordinovat a synchronizovat činnosti sil a dovedně uplatňovat společné funkce napříč všemi doménami a dimenzemi operačního prostředí. Výsledná synergie veškerých aktivit a účinků vytváří vojenskou výhodu a maximalizuje bojové schopnosti.

Válčení je komplexní úsilí vojenských sil co do rozmanitosti aktivit, jejich tempa, rozsahu a doby trvání. Potenciální nepřátelé mohou využívat konvenční i nekonvenční síly, klamání, nátlak, nepravdivé taktiky, teror, kriminální činnost a sofistikovaně působit ve všech doménách a dimenzích. Ve světě, kde se křehká kritická infrastruktura široce propojuje prostřednictvím kyberprostoru, kdy sabotáže, kriminalita a terorismus mají hluboké dopady, mohou nepřátelé snadno eskalovat konflikt.

Diskuse nad problematikou války a válčení je pro vojenské profesionály trvale významná, a to nejen z hlediska historického, politiky či etiky, ale i v oblasti informativní, edukační a znalostní. Vzhledem k trvalému vývoji bezpečnostního prostředí je potřeba pozorně vnímat a chápat projevy a dopady válčení na společnost a ozbrojené síly, hledat cesty a možné způsoby vzájemné interakce s potenciálním nepřítelem a eliminovat jeho možnosti a schopnosti vést operace. Pochopení povahy a charakteru války a válčení a poznání jejich dynamiky bylo a vždy bude důležité. Pouze na základě tohoto poznání si lze uvědomit význam, roli a způsob válčení, jak může probíhat v budoucnosti.

1.2 Povaha války

Válka a válčení jsou prostředím projevů vůle, chaosu, nejistoty, náhody, šance, nebezpečí, trvalé přítomnosti smrti, zranění a dalších aspektů, souvisejících

² Warfare. Dostupné z: <http://www.dictionary.com/browse/warfare>

³ Department of Defense. *Joint Publication 1, Doctrine for the Armed Forces of the United States*. Washington, DC, July 2017, s. I-4.

s použitím násilí. Lze říct, že války z hlediska hodnot nemají vítěze, pouze poražené, a to jak v krátkodobém, tak i v dlouhodobém horizontu. Trpí zejména civilisté, rozpadá se mezinárodní právo a vznikají extrémní škody na životním prostředí, jejichž náprava často trvá i několik desetiletí.

Carl von Clausewitz definoval válku jako „pokračování politiky jinými prostředky“. Tyto prostředky mohou mít mnoho podob, včetně úsilí v zapojení diplomatických, informačních, vojenských a ekonomických aktérů a činností. Aby bylo možné analyzovat a pochopit válku jako politickou záležitost, velitelé se snaží porozumět strategickým zájmům a vůli, která žene nepřítele k naplnění strategických zájmů. Zatímco nové technologie, umělá inteligence, doktríny, struktura sil, techniky, taktiky a způsob nasazení jednotek a zbraní mění charakter války a operací, jejich trvalá povaha zůstává nezměněná. K faktorům ovlivňujícím výsledky války, vojenských tažení a operací náleží řada atributů, o kterých pojednával Clausewitz v knize *O válce*.

Konstantní povaha války

Válka je v podstatě lidské úsilí; její povaha je neoddělitelně spjata s neměnnou lidskou povahou. Ve válce je používáno násilí k dosažení cílů. To jí dává základní a konstantní vlastnosti, které ji definují jako zřetelný společenský fenomén. Použití násilí proti jiným lidským bytostem vzbuzuje u vojáků i civilistů mnohem větší úroveň emocí a vášně než jakákoli jiná společenská interakce. Tato vášně neustále podkopává a deformuje kritickou analýzu a jasné rozhodování, potřebné k vedení války způsobem účinně dosahujícím strategických cílů.

Stejně jako ve všech sociálních interakcích prostupuje válkou nejistota, nepředvídatelnost, náhoda a lidská omylnost. Nebezpečí a fyzický stres spojený s válkou navíc dramaticky zesilují účinky těchto elementů. Tyto prvky mlhy války a tření mohou zhoršit schopnost aktérů předvídat, přizpůsobovat se a činit včasné a optimální rozhodnutí. Navíc válka má přirozenou tendenci eskalovat, protože každá strana se snaží dosáhnout fyzické a psychologické nadvlády. A konečně, válka má tendenci nabírat překvapivé zvraty, a to i v průběhu jediného střetu. Jen málo válek má nevyhnutelné a předvídatelné výsledky, i když už probíhají.

Aby bylo zajištěno, že válka podporuje životně důležité národní zájmy, velitelé usilují o stanovení jasných cílů, které řídí rozsah, intenzitu a charakter vojenských tažení a operací. Clausewitz v úvodu své knihy *O válce* shrnul základní povahu války jako vrtošivou trojici složenou z prvotní násilnosti, nenávisti a nepřátelství, dále hry pravděpodobnosti a náhody, a nakonec z podřízené povahy politického nástroje, která ji podrobuje rozumu. V každém daném okamžiku války může jeden z těchto

prvků dominovat, zatímco ostatní dva vždy existují. Je důležité, aby vojenští profesionálové tuto dynamiku uznávali, porozuměli jí a chápali její důsledky pro vedení války. Povaha války je abstraktní, teoretický rámec, který platí pro všechny války bez ohledu na dobu nebo místo jejich konání.

Lidské aspekty

Válka je střet protichůdných vůlí; proto jsou lidské aspekty, které jsou ve válce ústřední, kombinací řeči, sociálních, náboženských, kulturních, psychologických a fyzických vlastností formujících chování jednotlivců a skupin. Lidské aspekty naplňují válku svými nehmotnými skutečnostmi, včetně intuice, strachu, intelektuálních a morálních faktorů. Protože válka zahrnuje akty státem řízeného násilí, vlivy zahrnují lidské emoce, poznání, a nakonec i chování. Válka je navíc extrémní zkouškou fyzické a morální síly a testuje institucionální i individuální vytrvalost a odolnost.

Vůle je v tomto kontextu aktem volby a odhodláním dosáhnout cílů souvisejících se strategickými zájmy. Ve válce může dosažení strategického cíle záviset na prostředcích nepřítele a jeho vůli je použít. Prostředky jsou schopnosti a zdroje, které může nepřítelem využít k dosažení svých požadovaných strategických cílů. Válčení se však nikdy neomezuje na čistě vojenské prostředky. Vůle se může značně lišit v závislosti na cílech, a proto je obtížné ji měřit. Obecně platí, že cíle související se životními zájmy vyvolávají největší množství vůle, zatímco cíle spojené s periferními zájmy ji vyvolávají nejméně.

Chaos

Protože se jedná o lidskou činnost, jsou válka a ozbrojený konflikt častokrát chaotickými jevy. Neúplné, nepřesné nebo rozporné informace vytvářejí nepřehlednou situaci, která omezuje vnímání a způsobuje zmatek. Nepřítelem se může úmyslně pokoušet klamat a znemožňovat zjištění svých záměrů a činností, a tím může značně zvýšit chaos na bojišti. Velitel by měl naopak vyvolat chaos u nepřítele a u svých sil dosáhnout lepší organizovanosti a většího pořádku, než má nepřítelem. Nezbytnou podmínkou pro získání výhody na bojišti je pochopení charakteru nepřítele, jeho zámyslů, způsobu myšlení, jednání a chování. Protože válka a ozbrojený konflikt jsou chaotickými jevy, jejich přesný výsledek je nejistý i v téměř nejjednodušších případech.

Tření

Souhru lidských aspektů, neznámých nahodilostí a náhody Clausewitz označil jako tření. Interaktivní povaha války, dualita dvou (nebo více) nezávislých a živých sil usilujících o výhodu vytváří kontext pro nejlepší pochopení existence tření jako ústředního prvku ve válce. Tento druh tření odkazuje na všechny faktory a překážky, které dohromady činí i ty nejmenší válečné akce obtížné, ne-li nemožné. Každý velitel, který se pokusil včas zahájit pěší pochod, nalodění nebo výsadkovou operaci, čelil mnoha třením v podobě zpoždění, problémů v logistice, ochraně sil, iracionálního myšlení nebo předsudků v rozhodování. Tření může také zahrnovat nejasnost v cílech nebo složité vztahy velení. To může bránit rozpoznání změn vznikajících ve strategickém nebo operačním prostředí, a tím způsobovat paralýzu v plánování a následnou nerozhodnost v jednání.

Tření může mít povahu fyzické síly, ať už přírodní, jako je geografie a počasí, nebo vznikne uměle jako produkt operačního klamání. Tření může zmařit akce nepřítele, stejně jako brzdit vlastní síly. Velitelé se musí snažit o vytvoření co největšího tření pro nepřítele; nemohou jej ve válce zcela odstranit, ale mohou minimalizovat jeho dopady prostřednictvím organizovaného výcviku, doktrín, kvalitně procvičenými procesy plánování, hodnocení, rozhodování i důsledným rozvojem lídrů. Důležitým poznáním je, že velitelé a jejich síly fungují v mnoha operačních prostředích, z nichž každé má své vlastní jedinečné tření. Ve válce může být obtížné rozpoznat všechny druhy tření a využít příležitosti k jejich eliminaci. Jedním ze způsobů této eliminace je využití decentralizovaného rozhodování (mission command⁴), posílené iniciativou a aktivitou podřízených velitelů.

Nebezpečí

Nebezpečí ve válce jsou mnohostranná a zahrnují fyzické, psychologické a sociální aspekty. Fyzické nebezpečí zahrnuje přímé ohrožení života a zdraví vojáků i civilistů, způsobené bojovými akcemi, střelbou, bombardováním, minami a dalšími zbraněmi. Psychologické nebezpečí se projevuje stresem, traumatem a posttraumatickou stresovou poruchou (Post-traumatic Stress Disorder, PTSD), které mohou mít dlouhodobé dopady na jednotlivce. Sociální nebezpečí zahrnuje rozpad rodin,

⁴ Pro pojem „mission command“ používáme v národním prostředí termín úkolové velení (viz Doktrína AČR 2019).

komunit a společenských struktur, což může vést k destabilizaci regionů a zvýšení kriminality. Válka také přináší ekonomické nebezpečí, jako je zničení infrastruktury, ztráta pracovních míst a pokles životní úrovně. Existence nebezpečí přináší strach. Všichni příslušníci ozbrojených sil pociťují strach ve větší nebo menší míře. Velitel musí svým podřízeným pomoci získat nezbytnou odvahu k překonání strachu a tím podpořit dosažení úspěchu. Celkově vzato, válka má devastující dopady na všechny aspekty lidského života a vyžaduje komplexní přístup k řešení existujících nebezpečí.

Nenávist

Podle Clausewitzova zásadního díla O válce hraje nenávist zásadní roli při formování podstaty války. Je součástí konceptu „vrtošivé trojice“ (nebo „paradoxní trojice“), v němž Clausewitz vysvětluje síly pohánějící válku. Vedle prvotního násilí a nepřátelství je nenávist součástí lidského rozměru a je zakořeněna v lidech. Clausewitz nepovažuje válku pouze za racionální nástroj politiky, nýbrž také za komplexní souhrn emocí, náhody a rozumu. Nenávist je součástí emocionálního a iracionálního rozměru války a projevuje se v několika aspektech. Je přirozeně spojena s mobilizací mas, kdy ve válkách zahrnujících celé populace (zejména ve zdůrazňování nacionalismu) může nenávist vůči nepříteli podněcovat veřejnou podporu a udržovat válečné úsilí. Nenávist může eskalovat násilí války, učinit ji ničivější a méně zdrženlivou. Objektivně pak narůstá intenzita válečného úsilí a brutalita mezi válčícími stranami, často bez ohledu na normy mezinárodního práva. Téměř zákonitě dochází ke ztrátě racionální kontroly; zatímco válka má sloužit politickým cílům, nenávist může tyto cíle zkreslit a vést k prodloužené nebo totální válce přesahující původní cíle. Clausewitz zdůrazňuje, že válka není statickým ani čistě logickým úsilím. Emoční energie – zejména nenávist – tak přispívá k nepředvídatelnosti a zuřivosti konfliktu.

Nenávist je podle Clausewitzova základní emocionální silou. Je to jeden ze tří základních prvků v jeho trojici a pomáhá vysvětlit, proč se války mohou stát násilnějšími a méně racionálními, než bylo zamýšleno. Pochopení této skutečnosti pomáhá porozumět důvodu, proč Clausewitz věřil, že válku nelze nikdy plně kontrolovat ani předvídat.

Lidský stres

Lidský stres ve válce je extrémně intenzivní a může mít dlouhodobé následky. Boj je stresující činnost, která vystavuje jednotlivce neustálému nebezpečí, nejistotě a fyzickému vyčerpání. Vojáci čelí nejen přímému ohrožení života, ale také ztrátě blízkých či svědectví násilí a destrukce, což může vést k hlubokému psychickému

traumatu. Tento stres se často projevuje akutními reakcemi, jako je zvýšená úzkost, strach a panika, a může přerůst v PTSD. Dlouhodobé vystavení válečnému stresu může ovlivnit schopnost jednotlivce fungovat v běžném životě, narušit mezilidské vztahy a vést k problémům, jako jsou deprese, závislosti nebo sebevražedné myšlenky. Porozumění těmto psychologickým dopadům je klíčové pro poskytování adekvátní podpory a péče válečným veteránům a obětem válek a konfliktů.

Nejistota, šance a tření

Nejistota, šance a tření byly ve válce vždy charakteristickým jevem. Jsou inherentními aspekty války, které ovlivňují rozhodování a průběh války. Nejistota se projevuje v nepředvídatelnosti akcí nepřítele, neznámých podmínkách na bojišti a nejasných informacích, které mohou vést k chybným rozhodnutím. Šance hraje roli v náhodných událostech, majících schopnost zásadně změnit výsledek bitvy, jako je náhlé zhoršení počasí nebo nečekané technické selhání. Tření, jak jej definoval Clausewitz, zahrnuje všechny malé problémy a překážky, které komplikují realizaci vojenských plánů, od logistických potíží po lidské chyby. Realita neznámých a pravděpodobně nepoznatelných prvků je všudypřítomným aspektem lidského konfliktu. Složitost situace ovlivňuje řada faktorů, ke kterým patří nepříznivé počasí, chaos a zmatek v boji, komplexnost, nedostatek přesných zpravodajských informací, chyby v plánování a pochopení situace, osud, neporozumění si se spojenci, přizpůsobivý nepřítel, obtížný terén, spory mezi jednotlivci, činnost místního obyvatelstva a případně další.

Současně existují faktory, jež pomáhají snižovat nejistotu, šanci a tření způsobené uvedenými skutečnostmi. Dobré vedení, pružná organizace a spolehlivé technologie mohou nejistotu zmírnit. Jednoduchý plán, kombinovaný s průběžnou koordinací, může tlumit účinky tření. Ovšem i v případě, že operace se vyvíjí příznivě, velitelé přijímají rozhodnutí založená na neúplných, nepřesných a protichůdných informacích pod vlivem nepříznivých podmínek. Odhodlání stejně jako zkušenost patří k významným prostředkům ke zdolání tření. Vysoká morálka, organizovanost, účinný systém velení a řízení a osvojené postupy a techniky činnosti pomáhají příslušníkům ozbrojených sil překonávat tuto nepřízeň.

Nejistota, šance a tření rovněž ovlivňují nepřítele, takže velitelé by měli vyhledávat a využívat všechny dostupné možnosti. Velitelé se musí učit bojovat v prostředí nejistoty vytvářením jednoduchých a flexibilních plánů, záložních plánů a plánů pro nepředvídané události, zdokonalovat se ve stálých operačních postupech, trvale se snažit předvídat a pochopit záměr nepřítele a podporovat iniciativu podřízených.

Pochopení operačního prostředí, účinná rozhodnutí a flexibilita navzdory existujícím nepříznivým okolnostem jsou pro dosažení úspěchů v operacích rozhodující.

Mlha války

Mlha války jak v lineárním, tak nelineárním pojetí představuje válku jako složitý a nepředvídatelný systém. V lineárním pojetí se válka může zdát jako sled příčin a následků, kde každá akce má přímý dopad na výsledek. Nicméně i v tomto rámci existuje mnoho proměnných, které mohou ovlivnit průběh konfliktu, jako jsou rozhodnutí velitelů, reakce nepřítele a vnější podmínky.

V nelineárním pojetí je válka vnímána jako dynamický a chaotický systém, kde malé změny mohou mít nepředvídatelné a dalekosáhlé důsledky. Tento přístup zdůrazňuje, že válka není jen souborem izolovaných událostí, ale komplexním propletením faktorů, které se vzájemně ovlivňují. Nejistota a náhoda hrají klíčovou roli, protože i nejlepší plány mohou být zmařeny nečekanými událostmi nebo chybami.

Riziko a nebezpečí jsou neoddělitelnou součástí války, kde každý krok může mít fatální následky. Odvaha a štěstí jsou často rozhodujícími faktory, které mohou změnit průběh bitvy. Pravděpodobnost a odhadování možných scénářů jsou důležité pro strategické plánování a rozhodování, ale jak poznamenal Clausewitz, „takzvané matematické faktory nikdy nenacházejí pevný základ ve vojenských výpočtech.“ Válka je ve své podstatě nepředvídatelná a podobá se karetní hře, kde náhoda a intuice mohou být stejně důležité jako strategie a plánování. Tento komplexní pohled na válku zdůrazňuje potřebu flexibility, adaptace a neustálého přehodnocování situace na bojišti.

Napětí

Napětí je síla, která maří činnost a která jednoduché činí složitým a složité zdánlivě nemožným. Tento fenomén se projevuje v různých formách a může mít mnoho příčin. Mentální napětí často vzniká z nerozhodnosti o dalším postupu, kdy velitelé a vojáci čelí dilematům a musí rychle rozhodovat pod tlakem. Fyzické napětí je způsobeno přímými účinky války, jako je intenzivní nepřátelská palba, která vyčerpává fyzické síly a zvyšuje stres. Vnější vlivy, jako je činnost nepřítele nebo nepříznivé počasí, mohou také přispívat k napětí. Nepřítel může provádět nečekané útoky nebo manévry, které narušují plánované operace. Počasí, například silný déšť, mrazivá zima nebo naopak extrémní teploty, může komplikovat logistiku a pohyb jednotek.

Napětí může být vyvolané i interními faktory, jako je špatné plánování nebo osobnostní rozpory mezi členy týmu. Nedostatečná příprava nebo chyby v organizaci mohou vést k chaosu a neefektivnosti. Osobnostní konflikty mohou narušovat spolupráci a komunikaci, což dále zvyšuje stres.

Je důležité si uvědomit, že napětí může existovat i při absenci přímého nepřítele. I v klidných obdobích mohou vojáci a velitelé pociťovat tlak z očekávání budoucích akcí nebo z odpovědnosti za úspěch operace. Napětí je hlavním rozdílem mezi plánem na papíře a jeho skutečnou realizací, protože v praxi se vždy objeví nečekané překážky a komplikace, které je třeba překonat. Porozumění a zvládání napětí je klíčové pro úspěšné vedení vojenských operací.

1.3 Charakter války

Charakter války je proměnlivý. Je fascinujícím fenoménem, který ukazuje, jak se válka přizpůsobuje měnícím se podmínkám, prostředím a kontextům. Zatímco základní povaha války ve všech svých rysech zůstává konstantní, její charakter se může dramaticky měnit v závislosti na různých faktorech. Ve svém významu charakter války poukazuje na skutečnost, jak válka vypadá. Vyjadřuje její konkrétní formu v daném kontextu – jaké jsou použité prostředky, strategie, cíle, účastníci, typ konfliktu, kultura, technologie, vůle nepřítele apod. Samotný Clausewitz konstatuje, že charakter války je určen okolnostmi, které ji formují.

Politická dynamika a její cíle ovlivňují, kdo se do války zapojí a proč. Politické ideologie, aliance a rivality mohou vést k různým typům konfliktů, od regionálních občanských válek po rozsáhlé mezinárodní konflikty. Cíle stanovené vládami nebo skupinami (např. změna režimu, územní zisk, ideologická dominance) utvářejí rozsah, intenzitu a trvání konfliktu. Vojenská dynamika následně zahrnuje změny ve vojenských strategiích, taktikách a technologiích, které mohou dramaticky ovlivnit průběh a výsledek války.

Ekonomické faktory také hrají klíčovou roli. Zatímco ekonomické zájmy mohou být motivací pro zahájení války, ekonomická síla nebo slabost státu může schopnost vést válku ovlivnit. Sociální a kulturní dynamika ovlivňuje, jak společnost vnímá válku, kdo je ochoten bojovat a jaké jsou morální a etické normy spojené s válčením.

Technologický pokrok je jedním z nejvýznamnějších faktorů, které mění charakter války. Nové zbraně, komunikační technologie a informační systémy mohou změnit způsob, jakým se válka vede, a mohou mít zásadní dopad na její výsledek. Nezastupitelná je role informací a médií ve způsobu propagandy války. Kontrola narativů může být stejně důležitá jako vítězství na bojišti.

Pro politické a vojenské lídry je klíčové předvídat, jaký charakter může válka mít, aby mohli přijímat informovaná rozhodnutí. Tento úsudek by měl formovat politické strategie a rozhodnutí, zda vstoupit do války, jakým způsobem ji vést, nebo jaké kroky podniknout k její prevenci. Předvídání charakteru války je tedy zásadní pro její efektivní a odpovědné vedení.

S charakterem války jsou spojeny rovněž právní a etické normy, způsob dodržování mezinárodního práva (např. Ženevské úmluvy) a pravidla zapojení. Tyto normy ovlivňují, jak válčící strany zacházejí s civilisty, zajatci a vězni.

Role velitelů

Válčení může zahrnovat několik vzájemně se překrývajících typů operací, vedených v různých prostorech, různými silami a různými veliteli, kteří musí spolupracovat, aby porazili vůli, strategii a schopnosti nepřítele. Během těchto operací má každé uskupení sil jedinečné a často odlišné schopnosti. Proto čím komplexnější je hrozba, tím složitější mohou být vztahy mezi veliteli, což vyžaduje, aby se přizpůsobili a organizovali své síly způsobem odpovídajícím požadavkům jejich konkrétního operačního prostředí.

Válčení vyžaduje, aby velitelé umně integrovali své síly v daném prostoru odpovědnosti, zahrnujícím všechny domény a dimenze, a dokázali vytvořit výhodné postavení vůči nepříтели. Velitelé vedou operace s využitím společných taktických postupů, sdíleného situačního povědomí a interoperability ve zbraních a vybavení. Integrace činností jim umožňuje vytvářet kombinované účinky napříč jednotlivými druhy sil.

Velitelé se vyhýbají silným stránkám nepřítele a využívají jeho slabých stránek. Koordinují a synchronizují použití všech vhodných a dostupných schopností. Jsou si vědomi skutečnosti, že i detailně vyladěné plány se zřídkakdy vyvíjejí tak, jak byly navrženy, a toho, že úspěch vyžaduje, aby byly neustále přizpůsobovány na základě vývoje situace a příležitostí nabízených nepřítelem a dalších faktorů v dynamickém operačním prostředí. Velitelé čelí překvapení a neúspěchu a snáší je, ale vyhýbají se bezvýsledným akcím nebo patové situaci. Válka pokračuje, dokud se jedna strana nezačne přizpůsobovat podmínkám operačního prostředí rychleji než druhá strana. Přizpůsobováním mohou velitelé rychleji dosáhnout výrazné výhody a snažit se ji využít k získání a udržení iniciativy, rozšíření volnosti jednání, operačního tempa a dosahu.

Válčení vyžaduje odolnost. Velitelé ji dosahují výcvikem, rozvojem schopností, multidisciplinaritou, interoperabilitou, udržováním morálky a dalšími opatřeními,

kteřé mají zaručit, že jediný útok jejich síly neznescnopní. K naplnění svého poslání ozbrojené síly budují a rozvíjejí schopnosti, které společně se spojenci a partnery používají k dosažení strategických cílů. Velitelé využívají doktrínu, která jim umožní přizpůsobit se rychlým změnám ve válčení. Doktrína implikuje různé zdroje znalostí – zkušenosti/lekce získané z bojů i cvičení, experimentů a válečných her, čímž nabízí komplexnější pohled na směřování vojenských změn a velitelům současně poskytuje intelektuální nástroje potřebné k využití ve všech vojenských činnostech.

1.4 Strategické použití vojenské síly

Stát využívá své diplomatické, informační, vojenské a ekonomické nástroje moci k prosazování svých národních zájmů. Vojenský nástroj posiluje tradiční prostředky a poskytuje schopnosti, které mají zajistit, aby představitelé státu mohli uplatňovat politiku státu, případně ji prosazovat z pozice síly. V době míru vojenský nástroj seřrávává podpůrnou roli. V situaci, kdy se ostatní nástroje státní moci ukážou jako nedostatečné, ozbrojené síly se mohou stát primárním prostředkem. V obou případech je vojenský příspěvek zásadní, protože umožňuje a posiluje činnost ostatních nástrojů moci. Ať už v primární nebo podpůrné roli, strategická role vojenského nástroje spočívá ve čtyřech způsobech použití vojenské síly – ujištění (assurance), nátlak (coercion) ve formách odstrašování (deterrence) a přinucení (compellence) a násilnou akci (forcible action) (Department of Defense 2023).

Ujištění

Ujištění je použití nástrojů státní moci k demonstraci závazku a podpory spojencům a partnerům. Vojenské ujištění má často podobu bezpečnostní spolupráce, společných cvičení a předsunuté přítomnosti vojenských sil. Cvičení a předsunutá přítomnost vojenských sil zajišťují a podporují bezpečnost, zlepšují interoperabilitu se spojenci a dalšími partnery a vytváří příležitosti pro strategickou odezvu, související s bezpečností operačního prostředí, partnerstvím a reakcí na krize. Ujištění je navíc základním faktorem, který státu umožňuje používat nátlak; stát dává potenciálnímu nepříteli jasně najevo, jaké chování je žádoucí a jaké nežádoucí. Tím, že stát účinně signalizuje své záměry, zdůrazňuje, že se zdrží vlastní rozhodné reakce, pokud druhá strana vyhoví předloženým požadavkům. Nepřítel, který uvažuje o tom, že podlehně donucovacím opatřením nebo se zdrží jednání, často může potřebovat konkrétní a spolehlivé ujištění, že stát splní svou část dohody.

Nátlak

Nátlak je širší pojem, zahrnující dvě odlišné formy přesvědčování – odstrašování a přinucení. Odstrašování se snaží udržet status quo předtím, než nepřítel změní politiku nebo podnikne nežádoucí akce. Přinucení je odhodlání a pokus změnit nečinnost nebo probíhající chování nepřítele. Odstrašující chování vyžaduje signalizaci prostřednictvím pasivních hrozeb a činností, které přesvědčí nepřítele, aby nezasahoval, zatímco přinucující chování vyžaduje aktivní opatření spolu se specifickými požadavky, které mají nepřítele dotlačit k novému chování.

Odstrašování a přinucení vyžaduje spojení účinků více nástrojů státní moci. Analýza možností nátlaku vyžaduje pečlivou znalost hodnotového systému nepřítele. Nátlakové chování funguje tak, že manipuluje s hodnotou, kterou nepřítel klade vůči objektu a ovlivňuje jeho vnímání nákladů na akci nebo nečinnost, týkající se prosazení jeho zájmu.

Odstrašení

Odstrašení je konkrétní praxe odrazování aktéra od nechtěné akce. Velitelé uplatňují různé varianty použití sil, aby signalizovali a prokázali existenci věrohodné hrozby nepřijatelné protiakce nebo přesvědčili nepřítele, že náklady na jeho budoucí akci převažují nad vnímanými přínosy. Odstrašení odpíráním vzbuzuje dojem, že úspěch je nepravděpodobný, zatímco hrozba trestu vytváří dojem, že náklady jsou příliš vysoké. Velitelé odrazují nepřítele tím, že udržují připravenost, uplatňují schopnost promítat moc globálně a prokazují dostatečnou schopnost posílit vnímání. Velitelé primárně využívají činnosti pod prahem ozbrojeného konfliktu, včetně boje proti nepřátelským aktivitám, neletálními akcemi, posilováním narativů, mezinárodní bezpečnostní spolupráci a výcvikem se spojenci.

Přinucení

Přinucení je použití vojenské síly k ovlivnění nepřítele, aby změnil nebo upustil od probíhajícího chování nebo nedělal to, co dělá. Přinucení se liší od odstrašení v tom, že cílem je změnit stávající chování nepřítele. Působivé přinucení obvykle vyžaduje více než jen rétoriku. Spoléhá se na pochopení perspektivy nepřítelem a nese s sebou vyšší riziko eskalace než odstrašení. Aktér, který nutí ke změně chování, musí obvykle jednat; pouhá signalizace hrozby je často neúčinná. Na rozdíl od násilné akce je smyslem přinucení to, že volba vyhovění zůstává na nepříteli. Tato volba se nepříteli

nemusí líbit, ale stát (aliance) může na něj uvalit opatření, které jej omezí. Nepříteli to ponechává volbu, zda bude nadále nést náklady, nebo se podvolí požadavkům.

Násilná akce

Násilná akce (donucení) je násilné použití vojenské síly (k projekci vůle státu) na nepřítele k eliminaci jeho odporu. Pokud si nepřítel cení cíle, kterým ohrožuje bezpečnost státu, pak je nezbytné použít vojenskou sílu ke zničení toho, co dává nepříteli schopnost a vůli vzdorovat. Násilná akce vyžaduje vůli státu zvítězit a dostatek prostředků, které jsou k tomu rozhodující. Pro vítězství v ozbrojeném konfliktu nad nepřítelem lze použít několik základních metod. Doktríny zmiňují vyčerpání, opotřebení a zničení. Vyčerpání je eroze vůle nepřítele, opotřebování je proces postupného snižování jeho síly nebo efektivity a zničení je ničení prostředků (schopností) nepřítele. Ozbrojené síly zřídka využívají jednu z těchto metod izolovaně od ostatních. Důležitá je komplementarita všech metod k omezení jeho schopností, snížení jeho morálky a odhodlání bojovat. Proti schopnému a rozhodnému nepříteli nelze předpokládat, že tyto metody budou snadné, rychlé nebo levné, ani očekávat, že vojenské vítězství bude předem dané.

1.5 Válčení a jeho formy

Válčení ve svých základních formách rozeznává určitou pravidelnost – konvenčnost, symetričnost, tedy jakousi tradičnost, a současně i nepravidelnost ve smyslu nekonvenčnosti, asymetričnosti či netradičnosti. Protože válčení obecně má odjakživa tradiční i netradiční dimenzi a své útočné a obranné aspekty, jeho formy se téměř nikdy neuplatňují jako „jedna z možností“ či „buď anebo“, ale existují a mění se v různých kombinacích, které vyhovují strategii, cílům, účelu, možnostem nebo schopnostem válčících stran.

Vhodnou dichotomií při uvažování o válčení je rozdíl mezi jeho pravidelnými (konvenčními) a nepravidelnými (nekonvenčními) formami. Každá z nich slouží zásadně jinému strategickému účelu, kdy jsou využívány různé přístupy k jeho naplnění. Je nutné si uvědomit, že skutečné válčení je zřídka úhledně seřazeno do těchto subjektivních kategorií. Válčení je jednotným celkem, je kreativní, dynamickou a synergistickou kombinací všech jeho společných aspektů, konvenčních i nekonvenčních, které jsou přizpůsobeny konkrétnímu operačnímu prostředí.

V některých případech nepřátelské akce nutí velitele k výběru specifických způsobů a prostředků. Válčení ne vždy přesně zapadá do jedné z kategorií válčení, ale zahrnuje všechny aspekty konvenčního a nepravidelného válčení, které může

probíhat postupně nebo souběžně. Účelem války je vnutit svou vůli nepříteli a vyhnout se vnučování jeho vůle. Zvítězit ve válce vyžaduje kreativní, dynamickou a synergickou kombinaci všech možností a schopností státu. Dosažení strategických cílů však často závisí na tom, zda populace obývající specifické operační prostředí přijme vnucený, arbitrážní nebo vyjednaný výsledek.

Konvenční válčení

Konvenční válčení (rovněž je používán pojem konvenční válka) představuje součást ozbrojeného konfliktu, kdy jednotlivé strany používají konvenční zbraně, tedy všechny zbraně kromě zbraní hromadného ničení, přičemž otevřeně bojují na zemi, ve vzduchu či na moři. V konvenčním válčení bojují státy mezi sebou, aby chránily nebo prosazovaly své strategické zájmy. Síly obou stran jsou jasně definovatelné, organizované, označené a používají zpravidla konvenční zbraně k boji proti nepříteli. V konvenčním válčení se nepřátelé zapojují do vzájemného boje a využívají řadu podobných funkcí a schopností v celém operačním prostředí. Hlavní cíl válčení směřuje k porážce (oslabení) nebo zničení nepřátelských ozbrojených sil, obsazení území, resp. narušení schopnosti nepřítele dále vést konvenční válku. S blížící se kapitulací se však může jedna nebo druhá strana uchýlit k nekonvenčnímu válčení.

Pro konvenční válčení jsou příznačné konvenční schopnosti, jež jsou často spojovány s vojenskými schopnostmi státu - například velká uskupení armád nebo armádních sborů, flotil, svazů letectva - uskutečňujících rozsáhlé manévry společných smíšených uskupení, a dále aspekty, jako např. intenzivní palebná síla, rozsáhlé přesuny, manévry, definování a eliminování těžiště apod. Typickým příkladem použití obdobných komplexních schopností bylo nasazení koaličních sil ve válce v Zálivu v roce 1991.

Konvenční válčení má zpravidla stanovený pevný právní rámec a zúčastněné strany respektují domluvená pravidla, definovaná Haagskými úmluvami, Ženevskými konvencemi a řadou dalších dokumentů. Jasně je stanoven způsob zacházení se zajatci, typ používaných zbraní, označení válčících stran, vymezení role civilního obyvatelstva apod. Nepřátelé v současnosti však zpochybňují tradiční pohledy na válčení, stírají obvyklé hranice specifickou rétorikou i doktrínou a vedou komplexní operace, v nichž se nevyhýbají nepravdělnému válčení ani hrozbě použití jaderných zbraní.

Konvenční válčení může zahrnovat účast entit podobných státním aktérům, které vlastní konvenční vojenské schopnosti a ovládají způsoby i metody k dosažení vojenského vítězství. Krátkodobé výsledky konvenčního válčení jsou často zřejmé,

příčemž konflikt končí vojenským vítězstvím jedné strany a vojenskou porážkou strany druhé, případně vede k patové situaci.

Nekonvenční válčení

Opakem konvenčnosti je nekonvenčnost – asymetrie či nepravidelnost. K pochopení významu těchto synonym je důležité definovat jejich obsah. Neznamená to však, že lze přesně oddělit nebo odlišit jednotlivé činnosti obsažené v tom nebo onom „válčení“. I když jsou doktrinárně definované, často mohou splývat, podobat se nebo se překrývat. Lze však konstatovat, že s přihlédnutím k jejich obsahu jsou veškeré aktivity „nekonvenčnosti“ součástí hybridního válčení, komplexního výrazu zahrnujícího jak konvenční, tak zejména nekonvenční „jednání, organizování a myšlení“ jedné nebo druhé válčící strany. Nekonvenční válčení (Unconventional Warfare), někdy označované rovněž nekonvenční válka, je popisováno jako široké spektrum vojenských a polovojenských operací, obvykle dlouhého trvání, které jsou převážně prováděny prostřednictvím nebo s místními či podpůrnými silami, které jsou organizovány, vyškoleny, vybaveny, podporovány a řízeny v různém rozsahu externím leaderem. Zahrnuje, avšak není omezeno na partyzánskou válku, podvratnou činnost, sabotáže, zpravodajskou činnost a nekonvenční asistovanou záchranu, např. záchranu vojenských zajatců nebo určených civilních osob ze zajetí nebo držení (Department of Defense 2016.).

Asymetrické válčení

Asymetrické válčení je charakterizováno jako uplatnění rozdílných strategií, schopností, taktik a způsobů k eliminaci nebo rozvrácení silných stránek nepřítele při současném využití jeho slabých stránek. Obecný koncept asymetrie ve vojenství popsali např. S. Metz a D. Johnson (2001) ve smyslu *„jednání, organizování a myšlení, které je odlišné od nepřítele, s cílem maximalizovat vlastní výhody, využít slabých míst nepřítele, získat iniciativu, případně větší volnost jednání.“*

V asymetrickém válčení obvykle dochází ke střetům mezi stálou, profesionální armádou a povstalcí (bojovníky z hnutí odporu), kteří často mají status bojovníků porušujících ustanovení válečného práva. Pojem asymetrické válčení je obvykle používán v souvislosti s termíny „partyzánská/gerilová válka“, „povstání“, „boj proti povstalcům“, „terorismus“, „boj proti teroristům“ apod., jde tedy v podstatě násilný konflikt mezi formální armádou a neformálním, hůře vybaveným, ale odolným a motivovaným nepřítelem. Asymetrické válčení je formou/součástí nepravidelného válčení.

Nepravidelné válčení

Termín nepravidelné válčení se vyvinul ze snahy vymezit konflikty, které jsou projevem násilných i nenásilných činů nepřítele, ale postrádají tradiční konfrontaci síla vs. síla. Klíčovým rozdílem mezi nepravidelným a konvenčním (tradičním) válčením je kontext a způsob vedení konfliktu, zejména s ohledem na obyvatelstvo. Nepravidelné válčení se zaměřuje na populaci, ovlivnění aktérů, chování, vztahů a stability v prostoru nebo oblasti zájmu. Slabší strana se snaží úplně vyhnout přímému kontaktu se silnějším nepřítelem tím, že útočí na nevojenské cíle, aby ovlivnila nebo kontrolovala místní obyvatelstvo.

Nepravidelné síly nepřítele mohou zahrnovat povstalce, bojovníky za svobodu, zradikalizované jedince a další formy nepřátel. Používají taktiku vyhýbání se přímému střetu, ovšem mohou vést i rozsáhlé operace na vícero místech současně, byť jen malými uskupeními sil s cílem zvýšit svou legitimitu a vliv na příslušnou populaci. Nepřítel, který používá nepravidelné metody válčení, se obvykle snaží vést dlouhotrvající konflikt ve snaze vyčerpat vůli svého nepřítele a jeho populace. Často používá sofistikovaných zbraní, systémů velení a řízení a další podpůrné sítě, které jsou typické pro tradiční vojenské síly. Aktéři nepravidelného válčení čerpají z výhod odvozených ze znalosti místních podmínek a schopností ovlivnit místní obyvatelstvo.

Nepravidelné válčení může používat hrozbu nebo organizované ozbrojené násilí k jiným účelům, než je fyzická dominance nad nepřítelem. Státy a nestátní aktéři mohou válčit tímto způsobem, když se jim nedaří dosáhnout svých strategických cílů nevojenskými aktivitami nebo konvenčním válčením.

Důležitým aspektem tohoto druhu válčení je integrace fyzických akcí a informací. Fyzické akce, vojenské i nevojenské, letální i neletální jsou neoddělitelné od svého psychologického efektu, který přímo či nepřímo ovlivňuje vnímání a chování nepřítele. Klíčovou roli sehrávají média. Poskytují důležité informace o aktuálních událostech, což je zásadní pro plánování operací a rozhodování v boji. Média mohou zvýraznit určité události nebo problémy, a tím ovlivnit veřejné mínění i politické rozhodování. Zveřejněním zpráv a příběhů mohou posílit nebo naopak podkopat morálku jak vojenských sil, tak i veřejnosti. Mohou sloužit jako nástroj pro kontrolu a zajištění transparentnosti vojenských operací, což je důležité pro získání a udržení důvěry veřejnosti. Všechny tyto faktory mohou zásadně ovlivnit vůli bojovat, regulovat podporu populace vůči bojujícím stranám, případně zásadně delegitimizovat akce nepřítele.

Jak bylo v úvodu zmíněno, jednotlivé souvislosti války a válčení jsou ve svých důsledcích úzce propojeny s aplikací operačního umění v teoretické i praktické rovině. Lze říct, že vytvářejí určitou nadstavbu obecného pojetí dané problematiky, jež dále vstupuje do všech oblastí a kategorií operačního umění. Objasnění těchto prvotních teoretických východisek k problematice války a válčení proto autoři považují za velmi zásadní.

2. OPERAČNÍ UMĚNÍ

Operační umění je významnou součástí vojenského umění, které zahrnuje další dvě kategorie – vojenskou strategii a taktiku. Všechny tyto kategorie jsou vzájemně provázané, závislé, ale svou podstatou a posláním odlišné. Obecná definice operačního umění jej popisuje ve smyslu teorie a praxe přípravy a vedení ozbrojeného zápasu.

2.1 Charakteristika operačního umění

Soudobé operační umění je primárně charakterizováno jeho doktrinní definicí, která prošla určitým historickým vývojem podle toho, jak se vyvíjelo operační prostředí i přístup jednotlivých aliancí, koalicí či států k plánování a vedení vojenských operací.

Stávající definice popisuje operační umění ve smyslu *„použití sil za účelem dosažení strategických a/nebo operačních cílů prostřednictvím plánování, organizace, integrace a provádění strategií, tažení, hlavních operací a bitev“* (Úřad pro obrannou standardizaci 2023). Operační umění ve svém obsahu zahrnuje širokou škálu různých oblastí, kategorií, principů a prvků, úzce se prolínajících s taktikou i se strategií v teoretické i praktické rovině. Patří sem například plánování a vedení vojenských tažení, operací a bitev, rozhodování v boji nebo využívání společných funkcí. Nelze opomenout ani otázky systému velení a řízení, získávání a šíření informací, stejně jako zpravodajství, klamání a další. To vše je součástí operačního umění, popsaného v teorii a aplikovaného v praxi.

Operační umění je souborem různých atributů, které komplexněji popisují jeho význam a obsah:

- Operační umění pomáhá porozumět složitostem operačního prostředí, což umožňuje zvolit nejúčelnější a nejúčinnější metody k ovlivnění podmínek v jeho jednotlivých doménách a dimenzích, s ohledem na čas, prostor, síly a rizika;
- Operační umění překlenuje kontinuitu strategického rozhodování s konkrétními taktickými činnostmi. Přemostění této kontinuity vyžaduje tvořivého ducha velitele a do určité míry i jeho „vizionářství“. Již v dávných dobách zrodu teorie operačního umění bylo zdůrazňováno, že bez operačního umění by se taktické činnosti staly pouze sérií neprovázaných akcí, kde kritériem úspěchu by mohla být pouze míra ničení nebo vzájemného vyčerpání sil nepřítele;

- Operační umění je založeno na detailním a komplexním porozumění dané situace, v níž se odráží politická dynamika, strategie, hrozby, podmínky existující v daném prostředí, zájmy a záměry jednotlivých aktérů apod.;
- Operační umění zahrnuje řadu myšlenek a faktorů, které musí odrážet více než pouhou znalost doktrín a předpisů a jejich mechanickou transformaci do plánu operace. Mělo by být aplikováno s komplexním pochopením vztahů všech aktérů přítomných v operačním prostředí, ovlivňujících plánování a vedení operací;
- Důležitým úkolem velitelů je osvojit si strategické a operační myšlení, organizaci, principy, taktiku a postupy vlastních sil, jež jsou nutné k provedení plánovaných vojenských aktivit. Zároveň by si měli být vědomi a měli by rozpoznat, že i jejich nepřátelé budou praktikovat určitou formu operačního umění;
- Základy operačního umění je nutno pochopit a znát i veliteli na taktické úrovni, protože poskytují nezbytný zdroj informací a inspirace potřebné pro tvorbu záměru jejich činnosti i podpory činnosti nadřazených. Operační umění poskytuje užitečný rámec pro porozumění všeho, co vstupuje do plánování a vedení vojenských činností na všech úrovních.

Důkladná znalost a dovedná aplikace operačního umění umožňuje velitelům a štábům představit si a vyjádřit svou vizi o způsobu vedení operace a s tvořivým využitím obecných principů válčení ji realizovat v praxi. Operační umění skrz kombinaci úsudku a pracovního úsilí velitelů a štábů, umění a vědy, analýzy a intuice, přenáší strategické zadání do úspěchů na bojišti, a tak transformuje strategickou vizi do konkrétních taktických činností. Jeho prostřednictvím jsou v součinnosti s dalšími (vládními, nevládními a jinými) aktéry připravovány a vedeny strategie, vojenská tažení, operace a bitvy k tomu, aby bylo dosaženo požadovaného konečného stavu.

Operační umění ve svém základu zdůrazňuje jedinečnost a potřebu vzájemného logického vztahu, integrace a synchronizace třech hlavních aspektů – požadovaného konečného stavu, způsobů a prostředků (zdrojů), potřebných pro jeho dosažení, a současně rizik, ovlivňujících tyto aspekty. Toto vzájemné propojení probíhá napříč všemi úrovněmi, na kterých jsou vedeny vojenské činnosti. V praxi je operační umění uskutečňováno kombinací znalostí, vědomostí a schopností velitele, jako i zkušenostmi, dovednostmi a kompetencemi příslušníků štábu, kteří proces plánování a řízení operací společně realizují.

Obdobně jako strategie a taktika je operační umění uměním i vědou. Každá složka vojenského umění vyžaduje reflexi, studium a praktickou aplikaci. Umělecký aspekt znamená, že operační umění je, obdobně jako další dvě složky, ve svých specifikách nejednoznačné a nepřesné a vyžaduje kreativní a vysoce inovativní přístup k jeho aplikaci. Teorie operačního umění je univerzální, protože je založena na historických zkušenostech armád všech civilizací a národů, které jsou vesměs velmi podobné. Aplikace této teorie však závisí i na národním kontextu a způsobu vedení války, nebo dokonce na osobnostech a vedení jednotlivých vojevůdců či velitelů.

Teorie a praxe operačního umění jsou neoddělitelně spjaté. Praxe by měla vždy dominovat teorii. Kdykoli se teorie dostane do konfliktu s praxí, musí se ustoupit praxi. Dobrá teorie by měla zajistit, aby nebyla oddělena od operační reality, jinak nemůže poskytnout základ pro úspěšnou aplikaci principů válčení. Zároveň by se neměla přeceňovat ani teorie, ani praxe, protože to by mohlo vést k obecnému oslabení znalostí a porozumění oběma. Teorie je klíčová pro zdokonalování a zlepšování stávajících doktrínálních zásad aplikace válčení. Teorie by se měla zabývat každou válkou a každou érou válčení podle jejích vlastních podmínek a měla by se vždy přizpůsobovat přicházejícím změnám. Úkolem teorie je, s plným využitím nejnovějších technologických poznatků, pokroků a odpovídajících změn v charakteru válčení, analyzovat, zdokonalovat a dále rozvíjet složky válčení a jejich jednotlivé části.

Oblast teoretického studia a praktické aplikace operačního umění je příliš rozsáhlá a příliš rozmanitá na to, aby se dala úhledně uspořádat do „systému“ myšlení. Navíc neexistuje žádné konkrétní pořadí ani posloupnost, ve které by se tyto složky měly aplikovat. Různé prvky, které tvoří obsah i části operačního umění, jsou seskupeny v doktrínách spíše volně než rigidně, protože spolu souvisejí, což usnadňuje jejich praktické využití, diskusi i následný rozvoj teorie.

Teorie operačního umění poskytuje rámec i směr pro rozvoj druhů sil, vojsk, služeb a příslušných doktrín i operačních koncepcí. Teoretické znalosti a pochopení daného aspektu válčení mimo jiné usnadňují improvizaci v době války, kdy je nedostatek času i zdrojů. Teorie také výrazně zlepšuje přesnost používání různých klíčových operačních termínů, čímž usnadňuje komunikaci mezi teoretiky a praktiky (Vego 2017).

2.2 Původ a vývoj operačního umění

Mezi vojenskými historiky existuje mnoho kontroverzí ohledně původu operačního umění. Pro pochopení, co je operační umění a jak by mělo být aplikováno

v soudobém válčení, je vhodné ve stručnosti zmínit, jak operační umění vzniklo a jak se vyvíjelo až do současné doktrinní podoby. Na rozdíl od strategie a taktiky dlouho panoval zmatek ohledně toho, co tvoří třetí složku vojenského umění (mimo strategie a taktiky), tedy operačního umění. V minulosti se k přímému či nepřímému označení operačního umění používalo mnoho různých termínů. Problém byl umocněn nedostatkem shody ohledně skutečného účelu operačního umění. V minulosti termíny „malá strategie“, „velká taktika“ nebo „operace“ měly označovat to, co je dnes známé jako operační umění.

Za prvního, kdo se podrobněji zabýval pojmem taktika, je považován francouzský generál a vojenský myslitel, hrabě Jacques Antoine Hippolyte de Guibert. Rozlišoval dva hlavní pojmy, „Tactique élémentaire“, tedy klasickou taktiku, kam řadil manévry a bojové nasazení jednotlivých jednotek – pěchoty, jízdy, dělostřelectva, výcvik s ostrou municí pro zlepšení střeleckých dovedností a psychické síly při sraženích, včetně bayonetových útoků. Druhým pojmem, který Guibert používal, byla „Grande tactique“, tedy velká taktika, do které i ze současného pohledu lze řadit určité prvky strategie nebo dokonce operací. Guibert velkou taktiku definoval jako „umění seskupovat různé složky (jednotky) a koordinovat je pro velké vojenské manévry“. Zahrnovala způsoby, jak sestavit, rozmístit a použít divize v širším rámci střetu, což dnes částečně odpovídá řízení operací na operační úrovni (Guibert 2004).

Pro generála Antoina-Henriho de Jominiho se umění války skládalo z pěti odlišných částí včetně velké a malé taktiky. Velkou taktiku definoval jako „*umění vytvářet dobré kombinace před bitvami i během jejich průběhu. Hlavní zásadou taktických kombinací, stejně jako strategických, je přivést masu sil proti části nepřátelské armády, a to v tom bodě, jehož ovládnutí slibuje nejdůležitější výsledky*“ (Jomini 2015). Jomini používal termín malá taktika pro to, co se dnes běžně chápe jako taktika.

Britský generál J.F.C. Fuller psal hojně o teorii operačního válčení. Stejně jako Guibert a Jomini používal termín velká taktika k označení oblasti studia a praxe mezi strategií a taktikou. Fuller zmínil, že jakmile velký stratég koreluje a přizpůsobí své síly politickému cíli, dalším krokem je vybavit je strukturou, aby mohly být ovládány, což je povinností velkého taktika. Velký taktik přebírá kontrolu nad silami, jak jsou rozmístěny, a uspořádává je podle odporu, s nímž se pravděpodobně setkají. Toto uspořádání představuje plán války nebo tažení, a pokud je duch plánu politickým cílem, pak je jádrem plánu cíl vojenský (Fuller 1925).

Polní maršál Helmuth von Moltke starší, náčelník prusko-německého generálního štábu, používal pojem operace (něm. Operation) k označení stále se rozvíjející úrovně

vojenského umění mezi strategií a taktikou. Tento pojem používal téměř výhradně k označení přesunu velkých sil před velkou bitvou (English 1996). Operace se týkaly nasazení armády mezi počátečním nasazením a úkoly zaměřenými na vyřešení velké bitvy. Podle jeho názoru byla velká bitva otázkou strategie. Moltke také zavedl do německé vojenské teorie termín „operativ“ (volně přeloženo jako operační), který se vztahuje k operaci. Moltke, jako náčelník generálního štábu, byl výhradně zodpovědný za vedení operací, tj. za provádění plánu tažení a válečného plánu. Koncem 19. století se operace v německé armádě staly přechodnou oblastí studia a praxe (Vego 2017).

Colmar von der Goltz, pruský generál a vojenský teoretik působící na přelomu 19. a 20. století, používal pojem „operace“ ve vojensko-strategickém a taktickém smyslu, a to v souvislosti s moderním pojetím vedení války, které reflektovalo proměny armád, technologií a společnosti v éře průmyslové revoluce. Goltz vnímal „operaci“ jako mezičlánek mezi strategií a taktikou. Zatímco strategie určovala celkový cíl války a taktika se týkala konkrétního boje, operace znamenala koordinovaný pohyb a nasazení větších celků (např. armádních sborů) s cílem dosáhnout strategických cílů v konkrétním tažení. Ve svém díle „Das Volk in Waffen“ – „Národ ve zbraní“ se zabýval tím, jak moderní válka vyžaduje celospolečenskou mobilizaci a složitější vedení ozbrojených sil. Operace v tomto smyslu představovala soubor vojenských činností, které vyžadovaly plánování, logistiku a pohyb vojsk v prostoru a čase. Goltz navazoval na Clausewitze, ale reflektoval proměny války v důsledku masových armád, vlivu železnic, telegrafu a nových zbraní. Operace pro něj nebyla jen otázkou pohybu jednotek, ale součástí širšího vojenského umění, tedy schopnosti plánovat a vést bojové akce v rámci tažení (Goltz 1883).

Sovětská teorie operačního umění

S ohledem na širší ukotvení problematiky operačního umění jsou obecně prezentovány dvě hlavní školy, které udávaly směr jejího teoretického, doktrinárního i praktického rozvoje. Jedná se o pojetí podané vojenskými teoretiky a vojevůdci Sovětského svazu (s výrazným přispěním bývalých důstojníků carského Ruska), a na druhé straně je to pohled na problematiku operačního umění v anglosaském světě, jmenovitě z pozice vojenských odborníků Spojených států. Protože se jedná o značně obsáhlou problematiku, která je obšírně popsána ve stovkách odborných publikací, nelze ji v této knize prezentovat detailně. Informace důležité pro utvoření obecného přehledu jsou uvedeny dále.

Vznik operačního umění v Sovětském svazu jako osobité oblasti studia vojenství uvnitř Rudé armády se časově shodoval s koncem občanské války, zavedením nové domácí hospodářské politiky a uznáním dočasné stabilizace kapitalistického systému. Vedení armády se muselo vypořádat s naléhavým problémem poválečné demobilizace a vytvořením vojenského systému, který by zajistil stálé síly i mobilizační potenciál. V polovině dvacátých let, souběžně s Leninovou smrtí a odstraněním Trockého z postu komisaře války, byly tyto reformy schváleny novým vedením strany.

Vývoj sovětské operační teorie po roce 1917 byl nazván „*nejkreativnějším teoretickým dobrodružstvím ve vojenské historii dvacátého století*“ (Naveh 1997). Sověti začali od roku 1922 postupně zaplňovat mezeru ve vojenském umění entitou, kterou nazvali „operační umění“ (Operativnoe isskustvo). V průběhu dvacátých a třicátých let 20. století věnovali mnoho času a úsilí ke komplexnějšímu chápání tohoto pojmu a jeho souvislostí a k překlenutí propasti mezi strategií a taktikou.

Skupina sovětských vojenských teoretiků, zejména Michail Nikolajevič Tuchačevský, Alexander Andrejevič Svečin, Nikolaj Jefimovič Varfolomejev, Georgij Samoilovič Isserson, Vladimír Kiriakovič Triandafillov a další, kodifikovali teoretický základ pro rozvoj operační úrovně a pro koncepci operačního umění, tedy obou kategorií, které měly předefinovat účel vedení války v podmínkách industrializace. Tyto teoretiky sjednocovala společná víra v zánik jediného rozhodujícího ozbrojeného střetu, rozhodující bitvy neboli strategie jediného bodu, jak byla vesměs výhradně prezentována bitvami po dlouhá staletí. V návaznosti na poučení z první světové války sovětsští myslitelé tvrdili, že ozbrojený konflikt je charakterizován obdobím masových armád, rozmístěných na rozlehlých frontách, podporovaných zálohami ve strategické hloubce. V takových podmínkách bylo nemožné pro jakéhokoli velitele vést válku pouze na základě rozhodujících bitev podle napoleonského vzoru vedení boje (Kipp, Krause a Phillips 2005).

Tuto myšlenku podpořil Tuchačevský, když poznamenal: „*Povaha moderních zbraní a moderní bitvy je taková, že je nemožné zničit síly nepřítele jedním úderem v jediném dni bitvy. Bitva v moderních operacích zahrnuje sérii bojů nejen na frontě, ale i v hloubce. V tomto ohledu moderní taktika na válčišti je výrazně složitější než ta Napoleonova*“ (Naveh 1997). Posloupnost systematických úderů nebo po sobě následujících operací na rozsáhlých frontách vyžadovala sladění velení v čase, prostoru a účelu a propojení všech taktických činností k naplnění strategických cílů. Ve dvacátých letech dvacátého století studium minulých tažení, stávající trendy ve vývoji zbraní a požadavky na strukturu ozbrojených sil, splynuly kolem konceptu

operačního umění. Základními pilíři tohoto vývoje byli Svečín, Frunze a Tuchačevský. V dané době byly známy pojmy jako strategie a taktika. Mezilehlé dimenzi se začalo říkat „velká taktika“ nebo „malá strategie“ k popisu mnohem komplexnějších bojů první světové i občanské války. Použití těchto pojmů bylo prozatím bez pevných zásad nebo přesné definice.

Pojem operační umění se poprvé objevuje v díle ruského vojenského teoretika Alexandra Andrejeviče Svečina, který jej formuloval jako prostřední článek mezi taktikou a strategií. Ve své knize Strategie (1926) se snažil systematizovat vojenské myšlení a vytvořit rámec, který by umožnil efektivní plánování a vedení vojenských operací na vyšší než taktické úrovni. Argumentoval, že dvojí dimenze taktiky a strategie v podmínkách industrializace by měla být intelektuálně propojena mezilehlým prvkem – operační úrovní války. Tvrdil, že pouze na této úrovni mohou být bojové činnosti propojeny do jednoho souboru a poskytnout tak tvůrčí taktický materiál pro rozsáhlé operace sjednocené strategií (Svechin 1992). Použitím slavné metafor *taktických kroků, operačních skoků a strategických cest* definoval operační umění jako celek bitev sjednocených strategickou koncepcí. Napsal: „*Strategie se nezajímá pouze o určení cíle operace, ale také dává určité požadavky na metody jeho dosažení. Všechny oblasti umění války spolu úzce souvisí: taktika dělá kroky, které utváří operační skok; strategie ukazuje cestu*“ (Glantz 1991).

Svečín publikoval dílo v době, kdy se vojenské myšlení rychle vyvíjelo pod vlivem zkušeností z první světové války a ruské občanské války. Tyto konflikty ukázaly, že tradiční pojetí války jako série bitev je nedostatečné. Vznikla potřeba plánovat komplexní operace, zahrnující logistiku, koordinaci různých druhů vojsk, průzkum, zásobování a další faktory. Svečín reagoval na tuto potřebu tím, že definoval operační umění jako samostatnou disciplínu, která umožňuje plánovat a vést více taktických bitev v rámci operace s jasným cílem a v souladu se strategickým plánem. Tyto se odehrávaly v dané části dějiště vojenských akcí, směřujících k dosažení společného cíle, určeného jako konečného v daném období tažení.

Svečín ve svém díle poprvé psal o povaze operačního umění a jeho vztahu ke strategii a taktice: „*Stejně jako je taktika rozšířením operačního umění a operační umění rozšířením strategie, je strategie rozšířením politiky*“ (Svechin 1992).

Nové chápání vztahu mezi třemi složkami vojenského umění dalo impuls k soustředění se na druhý faktor – vyvíjející se povahu operací, s důsledky pro budoucí válku. V souladu s výše uvedenými diskusemi Sověti pochopili, že průmyslová revoluce změnila tvář moderních operací. Poznali, že operace musí být vědomě odlišovány od bitev; ty trvají kratší dobu, jsou omezeny v rozsahu a výsledku

a svou povahou jsou nesouvislé. Navíc zkušenosti z 1. světové války jednoznačně ukázaly, že i jednotlivé operace jen zřídka přináší rozhodující strategické dopady. Rozhodnutí jsou výsledkem celého komplexu po sobě následujících, souběžných a vzájemně souvisejících operací. Sověti také poznali, že operace, které probíhaly v první světové válce a ty, které vedly v době jejich vlastní občanské války, mají mnoho společného. V jejich studiu vojenského umění se objevila velká výzva – využít zkušenosti z operací z období první světové války a občanské války. Zvláštní pozornost byla věnována letnímu tažení proti Polsku v roce 1920, které pro nový sovětský stát skončilo katastroficky. Lídrem v řízení tohoto studia byl zejména Varfolomejev.

Obdobně jako Svečin i Varfolomejev prezentoval vztah operačního umění se strategií a taktikou, a to z hlediska prostředků a cílů. K tomu uvedl: *„Boj je tedy prostředkem operace. Taktika je materiálem operačního umění. Operace je prostředkem strategie a operační umění je materiálem strategie. Taková je podstata této třídílné formule“* (Kipp 1988).

Při rozpracování teorie operačního umění sovětskými teoretiky byla řešena řada otázek, jako například pronásledování nepřítele v hloubce obrany, za účelem vytvoření vhodných podmínek pro zničení jeho sil, organizování a vedení houževnatého postupu předsunutými silami, použití jezdeckva na křídlech uskupení nepřítele a zabránění mu organizovat obranu na výhodných čarách, udržování úzkého kontaktu mezi předsunutými a hlavními silami pro zajištění včasného nasazení čerstvých sil do útoku a udržování životaschopného logistického systému na podporu postupu. Klíčovým problémem k řešení se ukázala potřeba spojení průlomu a pronásledování do jednoho úsilí, ke zničení nepřátelských sil v celé jejich hloubce.

V podmínkách moderní války toho nemohlo být dosaženo v jediné operaci; vyžadovalo to několik po sobě následujících operací do hloubky sestavy nepřítele, postupně navazujících jedna na druhou, logicky spojených a propojených prostřednictvím společného konečného cíle. Důležitá byla integrace a koordinace těchto operací na širokém prostoru.

Svečinovo dílo mělo zásadní vliv na formování sovětské vojenské doktríny ve 30. letech 20. století. Jeho myšlenky byly dále rozvíjeny teoretiky jako Triandafillov, Tuchačevskij a dalšími, kteří se snažili vytvořit model operace v hloubce, tedy koordinovaného útoku v celé hloubce nepřátelského uskupení.

Triandafillov rovněž stavěl na analýzách vojenských operací z občanské války. Psal o charakteru operací moderních armád, kdy podrobně vylíčil vojenské souvislosti

teorie postupných operací v hloubce. Spjoval je s požadavkem mohutného technologického rozvoje, který by umožnil rozsáhlou válečnou mašinerii, potřebnou pro uskutečnění vojenských strategických plánů. Rozvoj zbraní a zavedení nových struktur, jejichž součástí již byla letadla, obrněná vozidla a dalekonosné dělostřelectvo, umožnilo počátkem třicátých let nový způsob vedení bitev a operací. Výsledkem byla síla, jejíž vlastnosti a atributy vyžadovaly nový systém myšlení a přípravu ještě dříve, než by mohla být systematicky používána k naplnění vojenských cílů.

Další osobností, zabývající se problematikou boje v hloubce, byl Isserson. Byl významným vojenským teoretikem a plodným autorem publikací o vojenské taktice a operacích. Podrobně se zabýval aspekty hloubky operačního prostoru a rolí, kterou hloubka hrála v operacích. Podle Issersona souvislá fronta, která se vyvinula v první světové válce, neumožňovala provedení rozsáhlých manévru po křídlech, ještě typických v období před rokem 1914. Isserson argumentoval, že fronta zcela postrádá otevřených boků. Vojenské umění tak čelilo nové výzvě vyvinout metody k proražení obrany, hluboce členěné do několika sledů. V této souvislosti Isserson poznamenal: *„Jsme na prahu nové epochy vojenského umění a musíme přejít od lineární strategie ke strategii využívající hloubku.“* Isserson poznal, že primárním účelem operačního umění bylo rozčlenit různorodé účinky a operační charakteristiky těchto sil, a to buď simultánně, nebo postupně, napříč mnohem větším prostorem bojových operací. Tyto argumenty Isserson následně popsal v publikacích *Vývoj operačního umění* (1932 a 1937) a *Základy hlubokých operací* (1933). Tyto impulsy se setkaly ve 30. letech při vypracování koncepce operací v hloubce. Tyto se staly klíčem k propojení sekvenčních taktických činností v rámci jednotného plánu tažení, určeného k dosažení strategického úspěchu. Ještě do současné doby je původní koncepce operací v hloubce považována za nejpokročilejší a nejkomplexnější operační koncepci, vyvinutou ve 30. letech 20. století.

Tuchačevský byl dalším vynikajícím vojenským teoretikem, zabývajícím se rozvojem operačního umění v Sovětském svazu. Ve svých myšlenkách argumentoval, že k tomu, aby nové operační umění bylo v souladu se strategickými požadavky, je nutné provést kompletní militarizaci národního hospodářství, která poskytne nové nástroje pro vedení moderní války. Po dobu šesti let řídil proces mechanizace Rudé armády, kdy položil základy pro vytvoření početných mechanizovaných sil, určených k vedení útočných operací v hloubce. Tyto měly být hlavním prostředkem k realizaci nového operačního umění (Kipp 1992). Sovětská vojenská teorie se prostřednictvím Tuchačevského zaměřila na mechanizaci masové armády jako prostředku k vedení rozhodujících operací v totální válce. Zdůrazňovala *rozhodný útok na hlavní ose*,

ukončený vytrvalým pronásledováním jako jedinou cestu k dosažení úplného zničení živé síly a prostředků nepřítele. Vyzvedla obě hlavní témata Tuchačevského vize, *smíšené síly a jejich mechanizaci*. Tanky měly být použity hromadně a mechanizované formace, složené z tanků, motorizované pěchoty a samohybných děl, měly zasadit údery hluboko do sestavy nepřítele a využitím své mobility obejít a obklíčit nepřátelské síly.

V roce 1936 byl přijat nový Polní řád Rudé armády, který byl přizpůsoben novodobému válčení, specifickým podmínkám a situacím. Předpis kodifikoval koncepci smíšených mechanizovaných sil při vedení moderních operací, které prosazoval Tuchačevský. Ústřední myšlenkou této publikace bylo uskutečnění taktických průlomů a jejich využití mobilními skupinami do operační hloubky sestavy vojsk nepřítele, využití manévru mechanizovaných sil, postavených kolem dalekonosných tanků, motorizované pěchoty, dělostřelectva, letectva a výsadkových jednotek. Zanedlouho poté, co teorie operací v hloubce byla formulována a publikována, ovlivnila vojenské myšlení daleko za hranicemi Sovětského svazu. Některé z jejích principů byly testovány v roce 1936 při manévrech Rudé armády za účasti mnoha pozorovatelů ze Západní Evropy i Německa. Operační umění se stalo klíčovým prvkem vojenského plánování během druhé světové války, kdy Rudá armáda vedla rozsáhlé operace, které byly přímo založeny na principech operačního umění.

Od poválečných let až do rozpadu Sovětského svazu v roce 1991 si Sověti uchovávali Svečinovo chápání operačního umění, s výjimkou některých změn v jeho formulaci. Na konci 80. let 20. století definovali operační umění jako oblast *„zabývající se studiem pravidel, povahy a charakteru soudobých operací; vypracováním prostředků pro přípravu a vedení bojových operací; určení funkce velkých sil (frontů, armád) a formací (sborů, divizí) ozbrojených sil; stanovení prostředků a metod pro organizaci a podporu pokračující spolupráce, bezpečnost a velení a řízení sil v boji; vymezení organizačních a vybavovacích požadavků velkých jednotek ozbrojených sil; vypracování povahy a metod operačního výcviku důstojníků a orgánů velení a řízení; vypracování doporučení pro operační přípravu operačního prostoru a zkoumání pohledu nepřítele na vedení vojenských operací na operační úrovni“* (Glantz 1991). Přes tuto jasně definovanou teorii však její reálné uskutečnění v podmínkách války vedené např. v Afghánistánu bylo značně nepravděpodobné.

Americká teorie operačního umění

Na rozdíl od systematického sovětského přístupu ke studiu operačního umění hlavní roli v rozvoji operační teorie v anglosaském světě sehrávaly především pozemní síly armády Spojených států. V meziválečných letech se jejich představitelé soustředili zejména na praxi plánování a vedení válečných her s využitím velkých armádních formací a flotil. V důsledku toho byla americká armáda relativně dobře připravena na plánování a vedení tažení a hlavních operací na vícero válčích během druhé světové války. Po válce se však zdálo, že všechna tato ponaučení byla zapomenuta. V 50. letech 20. století měly ozbrojené síly Spojených států tendenci zlehčovat význam operačního umění. Korejskou válku (1950–1953) považovaly za anomálii v jaderném světě. Na konci 50. a v 60. letech 20. století se důraz kladl na boj proti povstáním. Výcvik společných sil organizovaně neprobíhal, místo toho byl upřednostňován pouze taktický výcvik v pozemních silách, cvičení flotil v námořnictvu a strategická studia v letectvu. Ozbrojené síly Spojených států si až po válce ve Vietnamu uvědomily důležitost připravenosti společných sil k boji ve vysoce intenzivní konvenční válce, která by s největší pravděpodobností probíhala na evropském válčišti. To následně vedlo k neustále rostoucímu zájmu o teorii i praxi operačního umění (Vego 2017).

Otázky původu a rozvoje operačního umění v anglosaském světě lze abstrahovat ve dvou různých myšlenkových proudech, prezentovaných bývalými vojenskými teoretiky z instituce School of Advanced Military Studies (SAMS) ve Fort Leavenworth v Kansasu (SAMS je vojenská škola, která připravuje armádní důstojníky pro plánování a vedení vojenských operací na operační úrovni války). Oba proudy jsou zajímavé, svým obsahem osvětlují základní charakteristiku, původ a některé prvky operačního umění. První teorie tvrdí, že moderní válčení začalo s Napoleonem, ta druhá, že jeho původem byla americká občanská válka. Obě teorie předkládají platné argumenty a obě je vhodné zmínit k pochopení základních souvislostí vzniku operačního umění z pohledu vojenských teoretiků Spojených států.

Robert M. Epstein, profesor historie na SAMS, prezentuje svou teorii v knize s názvem *Napoleonovo poslední vítězství: 1809 a vznik moderní války*. Epstein tvrdí, že při určování původu moderní války je třeba posoudit více faktorů než jen technologické. Mezi faktory, které Epstein zvažuje, patří strukturální, organizační, intelektuální a operační prvky. Epstein definuje moderní válku následujícími charakteristikami: strategický válečný plán, který efektivně integruje různá dějiště operací, úplná mobilizace zdrojů státu, a využití tažení znepřátelenými stranami k dosažení strategických cílů v různých místech válčení. Epstein současně

charakterizuje tzv. „operační tažení“ (operational campaigns) citátem ze své knihy: *„Tato operační tažení se vyznačují symetrickými armádami odvedenců organizovanými do sborů, které manévrují rozptýleně, takže taktická střetnutí jsou postupná a často simultánní, velení je decentralizované, tedy velitelé mohou společně porozumět operačním metodám. Vítězství je dosaženo kumulativními účinky taktických střetnutí a operačních tažení.“*

Epstein tvrdí, že s využitím jeho kritérií by moderní válka mohla začít s bitvami u Aspernu a Wagramu, napoleonskými válkami mezi Francií a habsburským Rakouskem v roce 1809. Lze souhlasit, že Epsteinovy operační prvky, které tvoří moderní válku, jsou platné. Pokud Epstein zmiňuje, že vítězství je dosaženo kumulativními účinky taktických střetnutí a operačních tažení, lze na tento koncept dodnes pohlížet jako na platný i v soudobých doktrinálních definicích operačního umění. Vítězství v moderní válce vyžaduje více než jednu bitvu, střetnutí, tažení nebo velkou operaci. Tato potřeba více než jedné bitvy, která se vyvinula jako vedlejší produkt setkání aktérů, o kterých Epstein hovoří, vytvořila oblast mezi vojenskou strategií a taktikou, která se nazývá operační úroveň války. Epstein definuje operační umění jako proces jednání a myšlení prováděný na operační úrovni války. Na první pohled se Epsteinova teorie může zdát v rozporu s tím, co se o napoleonském válčení nejčastěji předpokládá. Většina důstojníků studovala Napoleona a jeho přínos k vývoji válčení pouze povrchně. O Napoleonovi koluje mnoho mylných představ, z nichž jednou je, že Napoleon velel celé své armádě prostřednictvím centralizovaného řízení kontroly. Epstein tvrdí, že vytvořením armádních sborů, divizí a štábů sborů Napoleon prováděl decentralizované řízení. Napoleonovy strukturální změny v armádě mu umožnily prostředky k donucení nepřítele k bitvě. Aby toho Napoleon úspěšně dosáhl, byl nucen vytvořit spojení mezi tažením a bitvami. Právě vytvořením tohoto spojení, tvrdí Epstein, se zrodila operační úroveň války. Napoleonův intelektuální přístup k válce byl také revoluční a významně přispěl ke vzniku operačního umění. Epsteinova teorie tvrdí, že Napoleon se tento přístup naučil studiem Pierra Bourceta. Bourcet předpověděl, že intelektuální přístup k plánování tažení se bude muset přizpůsobit nové struktuře a metodě formování větších armád. Podle Epsteina Napoleon byl tím pravým mužem, který tuto myšlenku uskutečnil. Svá tažení plánoval na základě toho, co se později nazvalo operační vizí. Napoleon chápal, že díky rozptýlenému manévru své armády může bojovat se svými nepřáteli odděleně. Vzhledem ke značné velikosti Napoleonovy armády a použití rozptýleného manévru by zničení jeho armády vyžadovalo více než jednu bitvu. Rozptýlený manévr také donutil Napoleona plánovat několik střetnutí v rámci jediného tažení (Epstein 1992).

Tato koncepce více než jedné bitvy k rozhodnutí o výsledku války je zásadní pro pochopení operačního umění v současnosti. Přes veškeré tyto skutečnosti ne všechna Napoleonova ponaučení mohli historici a teoretici plně přijmout. Mnoho z velkých vojevůdců, kteří Napoleona následovali, přijalo špatné ponaučení. Toto špatné ponaučení Napoleona spočívá v tom, že válku lze rozhodnout jedinou bitvou. Tato mylná představa vytvořila jednotnou vizi způsobu vedení vojenských operací a ovlivnila vojenskou teorii i praxi po dobu devatenáctého a počátku dvacátého století. Tato jedinečná touha ukončit válku jedinou rozhodující bitvou dlouho přetrvávala v myslích stratégů a bránila jim v pochopení podstaty operačního umění. Epstein dokazuje, že toto zjevně špatné ponaučení zaselo v mnoha vůdcích touhu Napoleona napodobit. V období první světové války bylo typické, že vojenští vůdci hodlali dosáhnout strategického vítězství jedinou rychlou rozhodující bitvou, která by válku ukončila, což se pochopitelně nikdy nestalo.

Druhý výklad o původu moderní války a operačního umění prezentuje James J. Schneider v několika článcích, kde uvádí, že jednou z hlavních příčin vzniku operačního umění byla průmyslová revoluce. Schneider popisuje, že se armády začaly zvětšovat s nárůstem populace v důsledku průmyslové revoluce. Na ochranu zdrojů státu nebo k získání dalších zdrojů mimo stát byly potřeba větší armády. V důsledku průmyslové revoluce se také rozvinuly technologie, což vedlo ke zvýšené letalitě větších armád. Zvýšení letality vedlo k rozptýlení armád na bojišti. Toto rozptýlení znamenalo, že žádná armáda nemohla bojovat s celou armádou nepřítele současně. Menší segmenty každé armády se proti sobě stavěly napříč rozptýleným bojištěm. To znamenalo, že jednotlivá střetnutí jako taková nebyla zcela rozhodující, tedy jediná bitva nevedla k úplné kapitulaci nepřítele. Armádu nepřítele již nebylo možné zničit jediným taktickým úderem, takže ani válku mezi dvěma národními státy nebylo možné rozhodnout jedinou bitvou.

Pro lepší pochopení této teorie je zapotřebí bližšího pohledu na některé klíčové body. Schneider definuje operační umění jako nasazení vojenských sil k dosažení strategických cílů prostřednictvím designu, organizace a provádění tažení a hlavních operací. Schneider tvrdí, že operační umění se vyznačuje nasazením sil v oddělených operacích v hloubce. Podle Schneidera je operační umění jedinečným stylem vojenského umění. Operační umění se podle Schneidera stalo plánováním, vedením a udržováním časově a prostorově oddělených manévřů a bitev, přičemž všechny jsou vnímány jako organický celek. Schneider používá Grantovo tažení z roku 1864 ve Virginii k ilustraci rozdílu mezi klasickou strategií a operačním uměním. Grantovo řízení souběžných operací více než jedné armády k dosažení velké strategie je podle Schneidera zrodem operačního umění. Teorií, která jde hlouběji než jen k původu

operačního umění, Schneider ilustruje dopad, který tento nový koncept souběžnosti měl na plánování a vedení vojenských operací. Svou teorií Schneider zdůrazňuje některé důležité faktory, které je třeba zvážit při plánování na operační úrovni. Operační umění musí pečlivě analyzovat cíle, prostředky, způsoby a rizika vojenské operace. Operační umění je proces, kterým se vybírají metody určující aplikaci a využití bojové síly jako prostředků k dosažení požadovaného cíle.

Základními prvky operačního umění podle Schneidera jsou tření, logistika, terén, těžiště, rozhodující body, centrální poloha, směry operace a prostory zájmu. Tyto klíčové prvky převzaté ze Schneiderovy teorie nabízejí určitý vhled do toho, co je pro vojenského velitele relevantní i v současnosti. Dalším klíčovým prvkem, který Schneider používá k popisu operačního umění, je přidáný rozměr hloubky. Hloubka není míněna pouze lineárně nebo geograficky, ale také hloubka ve vztahu k účinkům na nepřítele. Tyto účinky do hloubky ovlivňují nejen fyzickou dimenzi, ale i kybernetickou a morální. Rozvoj technologií dával armádám schopnost ovlivňovat všechny tři oblasti postupně nebo současně. Hlavním bodem pro porozumění je, že taktická sražení jsou navržena tak, aby přispěla k dosažení operačních účinků. Toho se dosahuje právě prostřednictvím operací oddělených v čase a prostoru (Schneider 1988).

Z obou výše uvedených pohledů na operační umění lze odvodit, že jeho původ je spojen se skutečností, že válku již nebylo možné vyhrát jedinou bitvou nebo jedinou operací. Tento koncept více než jedné bitvy je velmi zjednodušenou verzí původu operačního umění. Logika, která z toho vyplývá, je, že pokud válku není možné vyhrát jedinou operací, pak je samozřejmě zapotřebí více než jedné operace. To znamená, že k vítězství ve válce je zapotřebí více než jen vítězství na taktické a operační úrovni. Aby armády vyhrály války, musí dosáhnout strategických cílů provedením několika bitev, střetnutí, operací nebo i tažení. Návrh neboli „jak“ toho dosáhnout je skutečnou podstatou operačního umění. Obě teorie nabízejí některé společné klíčové prvky naznačující, jak operační umění dovedně aplikovat, které i v současnosti musí být posuzovány.

2.3 Doktrinální rozvoj operačního umění

Zavedení operační úrovně války a operačního umění do doktrín pozemních sil americké armády FM 100-5 proběhlo v roce 1982, resp. 1986, na základě přijetí koncepce Air Land Battle. Doktrína v pojetí amerického operačního umění, která představila tuto koncepci, posílila význam prvního pravidla války, když uvedla, že *„cílem všech operací je zničení nepřátelských sil“* (Department of the Army 1982).

Hlavním posláním koncepce byla příprava a vedení boje společných sil NATO ve střední Evropě proti vojskům Varšavské smlouvy. Klíčovou roli v tvorbě koncepce a zachycení operační úrovně války v doktríně měli generálové DePuy a následně generál Donn A. Starry, velitelé velitelství výcviku a doktrín pozemních sil (TRADOC). Verze doktríny z roku 1982 popisovala operační úroveň války v tom smyslu, že využívá dostupné vojenské zdroje k dosažení strategických cílů v rámci válčičtější. Kromě těchto principů byly základními prvky koncepce na operační úrovni seskupení cílů a logistická podpora, poskytování pokynů pro pozemní a vzdušné manévry, aplikace konvenčních a jaderných zbraní do hloubky a použití prvků nekonvenčního válčení a psychologického působení.

Termín operační umění byl poprvé použit v americké doktríně – v polním manuálu pozemních sil FM 100-5 z roku 1986. Do definice byly promítnuty praktické zkušenosti vojsk z Vietnamské či Jomkipurské války a dalších konfliktů, jakožto i myšlenky amerických vojenských teoretiků na cestě k ustanovení operační úrovně války a kodifikaci operačního umění jako pevných součástí budoucího vojenství. Definice operačního umění *„Použití vojenských sil za účelem dosažení strategických cílů, prostřednictvím designu, organizace, integrace a vedení bojů a (vojenských) sražení přes tažení a hlavní operace“* (Department of the Army 1986) byla po dlouhou dobu základem pro teorii a praxi plánování a vedení tažení a operací, které se měly podílet na politice, strategii a vojenském úsilí států, aliancí či koalicí. Tato verze se od předešlé lišila tím, že uváděla, že žádná konkrétní úroveň velení se nezabývá výhradně operačním uměním. Zdůraznila, že *„podstatou operačního umění je identifikace operačního těžiště nepřítele a koncentrace nadřazené bojové síly proti tomuto bodu, k dosažení rozhodujícího úspěchu“* (Department of the Army 1986). Současně zmínila, že operační umění vyžaduje široký rozhled, schopnost předvídat, nutnost pochopení vztahu mezi prostředky a cíli a efektivní spolupráci v rámci společných sil. Doktrína rovněž zmínila klíčové prvky designu operace, jmenovitě těžiště, směry operace a kulminační bod.

V doktríně se poprvé objevilo vzájemné propojení třech úrovní války, kdy velitel při uvažování o způsobu aplikace operačního umění by měl být schopen zodpovědět tři základní otázky:

1. Jaký vojenský stav musí být vytvořen na válčičtější nebo v prostoru operací k dosažení strategického cíle?
2. Jaká posloupnost akcí s největší pravděpodobností tento stav vytvoří?
3. Jak by měly být zdroje sil použity k dosažení této posloupnosti akcí?

Doktrína z roku 1986 zachytila požadovaný posun v pohledu na způsob vedení vojenských operací, zejména na evropském válčišti. Ten byl nezbytný, pokud vojska NATO měla v Evropě zvítězit nad vojsky Varšavské smlouvy.

Doktríny pozemních sil armády Spojených států z let 1982 a 1986 byly revoluční v tom, že drasticky změnily vnímání toho, jak bude americká armáda bojovat. Institucionalizace operační úrovně války a operačního umění ze strany Spojených států a dalších členů NATO přišla do určité míry i jako reakce na organizační a doktrinální výzvy, představované armádami Sovětského svazu a států Varšavské smlouvy. Operační úroveň války měla být propojením různých národních doktrín, jakožto i struktury velení a řízení členských států NATO, do jednotného a uceleného úsilí. Význam operačního umění podpořil William S. Lind v roce 1988, když uvedl: *„Operační umění je umění rozhodnout o tom, kdy a kde bojovat a kdy a kde ne, na základě strategie. To zahrnuje myšlenku, že cílem je vyhrát strategicky, s co nejmenším možným počtem bitev“* (Lind 1988).

Konec studené války, operace Just Cause a operace Pouštní bouře a Pouštní štít donutily pozemní síly armády Spojených států znovu přehodnotit svou hlavní doktrínu pro vedení operací. Novelizovaná doktrína z roku 1993 byla pokusem zachytit nový způsob válčení formou projekce sil v nestabilním světě. Opětovně zdůraznila důležitost prvního pravidla války a „rozhodujícího vítězství“, i když uznala, že studená válka skončila a povaha hrozby se změnila. Jak uváděla, hlavním úkolem americké armády v období po ukončení studené války je odstrašování a schopnost projekce moci kdekoliv. Doktrína akceptovala známé principy vzdušného a pozemního boje, ale přejmenovala je na principy operací a přidala všestrannost k již existující agilitě, iniciativě, hloubce a synchronizaci. Doktrína se nadále držela definice operačního umění z roku 1986, jakož i třech otázek, na které by měl velitel odpovědět. Rovněž uvedla aspekty pro plánování operací a doplnila některé prvky designu operace k těm obsaženým v doktríně z roku 1986 (Department of the Army 1993).

Období dalších desetiletí formovalo plynulý rozvoj operační teorie a operačního umění nejen ve Spojených státech, ale rovněž ve všech členských státech Aliance. Postupem času různé národní doktrinální publikace přidávaly k původní definici další atributy, zdůrazňující potřebu tvořivé představivosti velitelů a štábů, požadavek na jejich znalosti, dovednosti a zkušenosti k tomu, aby byli schopni plánovat a provádět vojenské operace. Jiné publikace zmiňovaly tvořivost a potřebnou soudnost, stejně jako i požadavek kritického a tvořivého myšlení velitelů a štábů. Další doktríny pak zdůrazňovaly nutnou angažovanost jiných, zejména nevojenských aktérů

a organizací k tomu, aby komplexní snahou bylo zaručeno dosažení požadovaných výsledků. Vesměs všechny stávající alianční i národní doktrinální publikace přisuzují operačnímu umění stejné nebo velmi podobné charakteristiky, význam a obsah. Ve stejném duchu přistupují k problematice operačního umění i české vojenské doktríny.

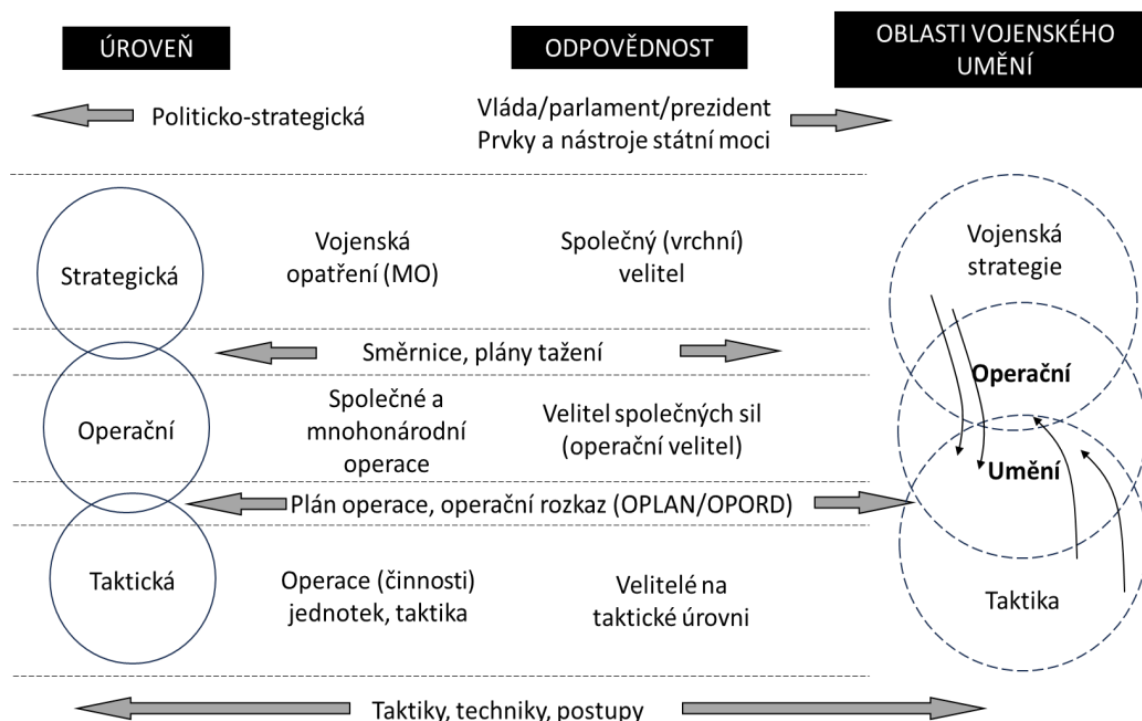
2.4 Úrovně operací (úrovně války, úrovně velení)

Vojenské umění rozeznává tři nikoli striktně oddělené hierarchické úrovně, na kterých jsou plánovány a vedeny vojenské i nevojenské aktivity, směřující k naplnění cílů a dosažení požadovaného konečného stavu tažení či operace. Těmito úrovněmi jsou vojensko-strategická, operační a taktická úroveň. Alianční doktríny uvádějí názvy úrovní v různých variantách, jako např. úrovně války, úrovně válčení (Levels of War, Levels of Warfare), úrovně velení (Levels of Command) nebo úrovně operací (Levels of Operations). Poslední pojem je v této publikaci používán primárně.

Rozlišování jednotlivých úrovní je užitečné zejména pro zarámování činností vedených vojenskými i nevojenskými aktéry na válčišti nebo přidělených prostorech pro vedení operace a k vytvoření vhodné struktury sil pro tyto činnosti z hlediska času, prostoru a účelu. Jednotlivé úrovně umožňují politickým představitelům a vojenským velitelům určit účinné metody k promyšlenému načasování a uspořádání hlavních i podpůrných operací, přidělení a použití nezbytných zdrojů a provedení specifických úkolů pro každou úroveň. Každá úroveň je charakteristická předpokládaným výsledkem (cíle, účinky, podmínky), ale ne velikostí nebo souborem schopností konkrétních sil, které jej mají dosáhnout.

Úrovně do určité míry rovněž definují a objasňují vztah mezi jednotlivými součástmi vojenského umění, a to (vojenskou) strategií, operačním uměním a taktikou (taktickými činnostmi). Úrovně nemají striktně vymezené hranice či limity, z hlediska odpovědnosti k plánování a vedení operací vzájemně souvisí a vyjadřují společné myšlenky a přístupy k řešení vzniklého problému. Mezi úrovněmi existují přirozené odlišnosti, pocházející z různé perspektivy, požadavků, odpovědnosti a omezení, vztahujících se k velení a řízení na těchto úrovních. Rovněž existují značné rozdíly z hlediska plánování, přípravy a vedení jednotlivých aktivit. Velitel na operační úrovni zpravidla řídí všechny aktivity vlastních vojenských i zapojených nevojenských aktérů ve vymezeném prostoru válčiště, zatímco velitelé na taktické úrovni se zaměřují hlavně na použití sil v daném prostoru operace.

Na obrázku 1 je znázorněno částečné překrývání úrovní, čímž je vyjádřeno, že rozhodnutí a aktivity na jedné úrovni ovlivňují a jsou ovlivňovány aktivitami na úrovni druhé.



Obrázek 1 – Úrovně a vzájemný vztah oblastí vojenského umění

Zdroj: Autoři (2025)

Úrovně nejsou přímo spojeny se specifickou velikostí (vojenské) organizace, ani nejsou identické s jednotlivými oblastmi vojenského umění. Tak jako vojenská strategie zasahuje do taktiky a naopak, tak i operační umění prostupuje všemi oblastmi vojenského umění a současně i úrovněmi (vojensko-strategickou, operační a taktickou) a přímo nebo nepřímo tyto ovlivňuje. Rozlišení mezi vojensko-strategickou, operační a taktickou úrovní může být v některých případech nejednoznačné. Je tomu tak proto, že i v případě, kdy vojenská jednotka má pouze malou taktickou hodnotu, její činnost může naplňovat či podporovat dosažení strategického cíle, nebo její použití může mít strategicko-politický kontext v zemi, která tuto jednotku poskytuje. I malý taktický incident může být pokládán za politicky citlivý, jeho důsledky mohou být dalekosáhlé, a proto jeho provedení by mělo být pod přísným dohledem orgánů na strategické úrovni. Hlavním dělícím znakem jednotlivých úrovní je, že strategický velitel stanovuje cíle, přiděluje zdroje a ukládá nutná omezení. Velitel na operační úrovni plánuje a řídí aktivity přidělených sil za účelem dosažení stanovených cílů vojenského tažení (operace). Na taktické úrovni

velitelé používají schopnosti svých sil a prostředků na podporu dosažení operačních cílů.

Strategická úroveň

Strategická úroveň je taková, na které stát nebo skupina států stanovuje cíle své národní či mezinárodní bezpečnosti a pro jejich dosažení vyčleňuje své národní zdroje, včetně zdrojů vojenských (Úřad pro obrannou standardizaci 2023).

Z národní (strategické) perspektivy se pro dosažení politických cílů a strategických (národních) zájmů uvažuje o použití všech nástrojů státní moci. Tato úroveň je oblastí zájmu vlády (parlamentu) daného státu. V rámci Aliance (NATO) se jedná o použití zdrojů, sil a prostředků Aliance k naplnění strategických cílů, určených Severoatlantickou radou (North Atlantic Council, NAC). NAC je hlavním rozhodovacím orgánem NATO. Její rozhodnutí se vztahují ke všem aspektům činnosti organizace, návrhy jsou přijímány jednomyslným souhlasem. NAC sestává ze stálých zástupců (velvyslanců) všech členských zemí, schází se také na úrovni ministrů obrany, ministrů zahraničních věcí či hlav států a vlád zemí NATO.

Vrchní velitel spojeneckých sil v Evropě (SACEUR) přebírá celkové velení operace na strategické úrovni. Vydává strategickou vojenskou směrnici podřízeným velitelům. Odpovídá za přípravu a vedení všech vojenských operací Aliance, včetně běžných činností v souladu s rozdělením odpovědností. SACEUR také koordinuje mnohonárodní podporu a posiluje a určuje podporované a podpůrné velitele.

Na základě příslušných politických rozhodnutí určí SACEUR velitelství na operační úrovni. Pro operace vedené Evropskou unií (EU) mohou být použity některé prvky a složky Vrchního velitelství spojeneckých sil v Evropě (SHAPE), a to na základě rámcové dohody NATO-EU (Berlín +). Zapojení partnerských zemí do uspořádání velení je stanoveno v zásadách a modalitách politicko-vojenského rámce pro operace pod vedením NATO.

Na strategické úrovni jsou ozbrojené síly zasazovány a používány v mezích zastřešujícího politického rámce. Za účelem dosažení strategických cílů (státu, aliance, koalice) jsou vojenské aktivity často kombinovány s nevojenskými iniciativami ostatních nástrojů státní moci – diplomatickými, ekonomickými, informačními a rovněž s úsilím jiných národních, mezinárodních, vládních i nevládních organizací.

Operační úroveň

Na operační úrovni jsou na základě strategické vojenské směrnice tažení a hlavní operace (operace velkého rozsahu) plánovány, vedeny a udržovány k dosažení operačních a podpoře strategických cílů v rámci válčiště nebo operačního prostoru (Úřad pro obrannou standardizaci 2023).

Operační úroveň se zaměřuje na převedení strategických cílů do realizovatelných úkolů, které propojují strategickou a taktickou úroveň. Bez tohoto spojení je málo pravděpodobné, že taktické činnosti povedou k dosažení operačního konečného stavu. Operační úroveň klade důraz na koordinované použití vojenských zdrojů v širším časovém rámci a prostoru.

Mezi klíčové aspekty válčení na operační úrovni patří:

- Koordinace mezi více jednotkami a formacemi k dosažení zastřešujících cílů;
- Nezbytnost alokace zdrojů a řízení logistiky k zajištění udržitelnosti operací;
- Načasování a synchronizace pro optimalizaci dopadu vojenských akcí.

Na operační úrovni a v rámci určeného společného operačního prostoru (Joint Operations Area, JOA) se ozbrojené síly používají v souladu se stanovenými cíli pro celé tažení. To zpravidla znamená vedení udržitelných, souběžných a/nebo postupných aktivit vyčleněných sil a prostředků a použití přidělených zdrojů k zajištění úspěchu celého tažení nebo operace. Tyto aktivity jsou zpravidla v odpovědnosti velitele společných sil (Joint Force Commander, JFC) v prostoru, kde vojenské aktivity probíhají.

Hlavní operace nejsou záležitostí čistě vojenských sil, obvykle jsou vedeny v součinnosti s jinými nástroji státní moci. Aktivity na operační úrovni zpravidla zahrnují širší dimenzi času a prostoru než činnosti na taktické úrovni. Operační velitelé musí proto pochopit veškeré souvislosti a komplexnosti operačního prostředí, vidět za hranice stávající situace a zvažovat následky svého přístupu, jakožto i aktivit podřízených nebo spolupracujících velitelů. Operační velitelé se musí snažit vytvářet co nejvhodnější podmínky pro podřízené velitele, aby tito co nejlépe přispěli k dosažení operačních cílů.

Taktická úroveň

Na taktické úrovni jsou aktivity vojsk, boje a bojové akce plánovány a vedeny za účelem splnění vojenských cílů, stanovených pro útvary a jednotky této úrovně. Vojenské jednotky mohou působit v národním nebo společném uskupení

samostatně nebo v součinnosti s ostatními vojenskými i nevojenskými organizacemi. Jejich integrace přispívá ke splnění cílů a vytváří předpoklady pro dosažení úspěchu na operační a strategické úrovni. Na taktické úrovni zpravidla nejčastěji dochází k přímému kontaktu s nepřítelem při vedení širokého spektra bojových i nebojových aktivit. Ve společných operacích taktická úroveň zahrnuje úroveň jednotlivých taktických komponentů a jejich velitelství (Component Command, CC), některé aktivity se ovšem mohou překrývat s operační úrovní.

Rozdíl mezi úrovněmi operací

Pochopení rozdílů mezi úrovněmi operací je zásadní pro porozumění vojenské strategie. Strategická úroveň se zaměřuje na celkové cíle a dlouhodobé plánování, formování směru válčení a zajišťování národních cílů. Tato úroveň zahrnuje rozhodování na nejvyšší úrovni ze strany politických a vojenských představitelů. Naproti tomu operační úroveň transformuje strategické cíle do konkrétních tažení a hlavních operací. Zabývá se plánováním a vedením vojenských operací s důrazem na koordinaci sil a zdrojů v konkrétním konfliktním prostoru. Plánování operací je klíčové pro dosažení strategických cílů prostřednictvím efektivní alokace zdrojů a správného načasování aktivit. Taktická úroveň se naopak zabývá prováděním manévru v bitvách a střetnutích. Je spojena s okamžitým použitím síly, rozmístěním a přímou interakcí mezi bojovými jednotkami. Úspěch na této úrovni je zásadní pro dosažení operačních cílů. Uvědomění si těchto rozdílů prohlubuje pochopení cílů vojenské strategie a objasňuje, jak každá úroveň interaguje a přispívá k celkovému úspěchu.

Strategická vs. operační úroveň

Strategická úroveň odpovídá za celkové cíle vojenských operací a sladění vojenských cílů s národními zájmy. Zahrnuje rozhodování prostřednictvím vysoce postavených jedinců, formujících směr a politiku celého tažení, vždy s ohledem na politické, ekonomické, sociální i jiné aspekty.

Operační úroveň překlenuje propast mezi strategickými cíli a taktickým provedením. Zabývá se plánováním a vedením konkrétních tažení a hlavních operací a zajišťuje efektivní přidělování zdrojů k dosažení strategických cílů. Tato úroveň vyžaduje koordinaci mezi různými vojenskými silami k plnění definovaných misí v rámci specifických časových rámců.

Rozdíl mezi strategickou a operační úrovní válčení je zásadní. Zatímco strategická úroveň se zabývá otázkami „co“ a „proč“ z hlediska cílů a politik, operační úroveň

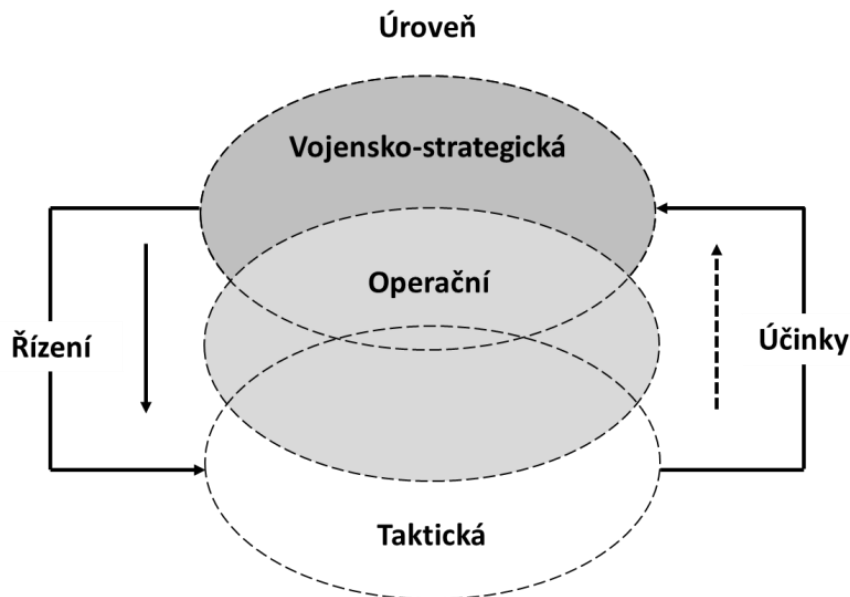
zdůrazňuje, „jak“ bude těchto cílů dosaženo prostřednictvím detailního plánování a řízení zdrojů. Obě úrovně musí být pro vojenský úspěch sladěny.

Pochopení vzájemného působení strategické a operační úrovně zajišťuje, že vojenské akce jsou soudržné, synchronizované, koordinované a efektivní. Úspěšné kampaně se opírají o jasné pochopení toho, jak operační rozhodnutí přispívají k širším strategickým cílům, a tím zvyšují celkovou vojenskou efektivitu.

Operační vs. taktická úroveň

Operační úroveň propojuje taktiku a strategii. Zahrnuje plánování a vedení tažení a hlavních operací a zajišťuje efektivní koordinaci zdrojů za účelem vytvoření příznivých podmínek na bojišti.

Naproti tomu taktická úroveň klade důraz na specifické manévry a akce jednotek ve specifickém prostoru, aby se přímo zapojily do boje s nepřítelem. Taktická rozhodnutí se často zabývají okamžitými výzvami, jako je rozmístění vojsk a jejich zasazení v menším měřítku. Pochopení rozdílu mezi operační a taktickou úrovní je zásadní pro vojenský úspěch. Zatímco operační úroveň připravují půdu pro širší strategie, taktické akce určují výsledky bojů a střetnutí. Efektivní koordinace mezi těmito úrovněmi je zásadní pro dosažení úspěchu.



Obrázek 2 – Vztah úrovní z hlediska řízení a dosahování účinků

Zdroj: Autoři (2025)

Úrovně operací – strategická, operační a taktická – jsou vzájemně složitě propojeny a každá z nich ovlivňuje ostatní v kontextu celkové strategie. Vzájemný vztah mezi těmito úrovněmi je nezbytný pro vojenský úspěch, protože každá úroveň musí být

synchronizována, aby efektivně využívala silné stránky a zmírňovala slabiny. Vztah úrovní z hlediska řízení a vytváření účinků je znázorněn na obrázku 2.

2.5 Operační domény

Operační domény představují pět specifických sfér vojenské činnosti v rámci prostoru vedení operací a poskytují rámec pro použití vojenského nástroje. Domény lze označit jako „sféry vlivu, ve kterých jsou činnosti, funkce a operace podnikány za účelem splnění misí a dosažení kontroly nad nepřítelem za účelem dosažení požadovaných účinků.“ Pojem „operační“ neodráží operační úroveň, ale vztahuje se k operacím a činnostem. Operační domény poskytují strukturální rámec pro seskupování a analýzu schopností, které nejsou dotčeny úvahami o státech, aktérech, politice, vojenských službách nebo civilním vlastnictví. Ačkoli jsou schopnosti odlišné, některé mohou sloužit jako platforma pro schopnosti jiných domén. Hlavní charakteristiky operačních domén jsou následující:

Pozemní doména

Pozemní doména zahrnuje schopnosti a činnosti primárně související s operacemi na a přímo nad pevninou Země, končící na hranici přílivu a překrývající se s námořní doménou v pozemním segmentu litorálů.

Pozemní doména ve vojenských operacích je definována fyzickým terénem, kde pozemní síly operují a zapojují se do boje. Je to nejtradičnější a na člověka zaměřená oblast válčení. Pozemní doména má několik hlavních charakteristik:

Prostředí zaměřené na člověka

- Pozemní operace jsou výrazně ovlivněny lidským faktorem – civilním obyvatelstvem, kulturami a strukturami správy a řízení;
- Vojenské akce často zahrnují přímou interakci s místním obyvatelstvem, což činí např. stabilizační operace a vztahy mezi civilním a vojenským sektorem kritickými.

Složitost terénu

- Pozemní doména zahrnuje městské, venkovské, horské, pouštní, zalesněné a arktické prostředí;
- Terén ovlivňuje mobilitu, viditelnost, logistiku a taktická rozhodnutí a vyžaduje přizpůsobivost v manévru, rozmístění a struktuře sil.

Smíšené operace

- Integrace druhů sil a druhů vojsk k dosažení taktických a operačních cílů;
- Důraz je kladen na synchronizované využití palebné síly a manévru k ovládnutí bojiště.

Rámec rozhodujících akcí

- Pozemní síly vedou útočné (převzetí, udržení a využití iniciativy), obranné (zamezení nepříteli v dosažení jeho cílů a zachování bojové síly) a stabilizační (podpora správy věcí veřejných a bezpečnosti v postkonfliktním prostředí) operace, často souběžně;
- Současně může probíhat podpora civilních autorit - pomoc při domácích mimořádných událostech.

Multidoménová integrace

- Pozemní síly operují jako součást společných sil a integrují schopnosti ze vzdušné, námořní, vesmírné a kybernetické domény;
- Multidoménové operace si kladou za cíl proniknout, rozložit a neutralizovat systémy nepřítele napříč doménami.

Námořní doména

Námořní doména zahrnuje schopnosti a činnosti primárně související s operacemi pod, na a nad hladinou oceánů, moří, zátok, ústí řek, ostrovů, pobřežních oblastí a na hranici přílivu, překrývající se s pozemní doménou v pozemním segmentu litorálů (Department of Defense 2007)

V kontextu vojenských operací má námořní doména několik významných charakteristik, které ji činí strategicky a operačně jedinečnou v následujících oblastech:

Strategická mobilita a globální dosah

- Volnost plavby umožňuje námořním silám pohybovat se v mezinárodních vodách bez omezení;
- Rychlé nasazení sil a vybavení do globálních ohnisek;
- Projekce síly prostřednictvím letadlových lodí, ponorek a obojživelných útočných lodí.

Multidoménové bojiště

- Hladina: Válečné lodě, letadlové lodě a hlídkové lodě;
- Pod hladinou: Ponorky a podvodní drony pro průzkum se schopností stealth;

- Vzdušný prostor nad hladinou: Námořní letectvo a raketové systémy;
- Kybernetické a elektronické působení – stále více integrované do námořních operací.

Povědomí o námořní doméně

- Neustálé monitorování námořní dopravy, hrozeb a podmínek prostředí;
- Využívání satelitů, radaru, sonaru a dronů pro sledování;
- Shromažďování zpravodajských informací a situační povědomí jsou pro rozhodování zásadní.

Logistika a udržitelnost

- Námořní operace vyžadují robustní dodavatelské řetězce pro pohonné hmoty, munici, potraviny a náhradní díly;
- Doplnění zásob na moři umožňuje udržitelné operace daleko od domovských přístavů;
- Přístavy a námořní základny slouží jako strategická centra.

Právní a politická omezení

- Operace musí respektovat mezinárodní námořní právo;
- Pravidla nasazení se liší v závislosti na teritoriálních vodách, výhradních ekonomických zónách a mezinárodních vodách;
- Přítomnost námořních sil může být odstrašujícím prostředkem i diplomatickým signálem.

Environmentální problémy

- Drsné počasí, stav moří, oceánů a viditelnost ovlivňují operace;
- Koroze (dopad slané vody) ovlivňuje vybavení a údržbu;
- Akustické podmínky pod vodou ovlivňují detekci sonarů a ponorek.

Technologická integrace

- Pokročilé zbraňové systémy: rakety, torpéda, lasery apod.;
- Autonomní systémy: Bezpilotní hladinová a podvodní plavidla;
- Zasiťované válčiště: Sdílení dat v reálném čase napříč platformami.

Vzdušná doména

Vzdušná doména zahrnuje schopnosti a činnosti primárně související s provozem ve vzdušném prostoru, který začíná na zemském povrchu (překrývá se s námořní

a pozemní doménou) a rozšiřuje se do nadmořské výšky, kde se vlivy atmosféry na vzdušné objekty stávají zanedbatelnými (Department of the Air Force 2021).

Vzdušná doména ve vojenských operacích je definována využitím atmosféry k projekci síly, provádění sledování a umožnění rychlé mobility. Vzdušná doména má několik hlavních charakteristik (Department of the Air Force 2015):

Rychlost, dosah a flexibilita

- Vzdušná síla umožňuje rychlou reakci na velké vzdálenosti;
- Dokáže obcházet terénní překážky a nepřátelskou obranu k zasažení strategických cílů;
- Nabízí flexibilitu v jednotlivých typech operací – bojové, průzkumné, podpůrné a přepravní.

Vzdušná nadvláda

- Kontrola nad vzduchem je nezbytná pro svobodu jednání v jiných doménách;
- Dosahuje se jí prostřednictvím stíhacích letadel, integrovaných systémů protivzdušné obrany a elektronického boje;
- Zabraňuje nepřátelskému využití vzdušné domény a zároveň umožňuje vlastní operace.

Globální přesný útok⁵

- Vzdušné síly mohou na nepřátelské cíle poskytnout přesné a včasné účinky;
- Zahrnuje strategické bombardování, přímou leteckou podporu a potlačení nepřátelské protivzdušné obrany;
- Přesnost snižuje vedlejší škody a zvyšuje strategický dopad.

Rychlá globální mobilita

- Schopnosti letecké přepravy umožňují rychlé nasazení vojsk, vybavení a humanitární pomoci;
- Strategická a taktická mobilita podporuje společné, alianční a koaliční operace po celém světě.

⁵ „Globální přesný útok“ je základní funkcí amerického letectva a odkazuje na schopnost držet cíle v ohrožení nebo je aktivně zasáhnout a vytvořit tak přesné efekty napříč více doménami.

Zpravodajství, sledování a průzkum

- Letecké platformy (např. drony, AWACS, satelity) poskytují situační povědomí v reálném čase;
- Podporují targeting, detekci hrozeb a plánování operací.

Velení a řízení

- Vzdušné operace se spoléhají na centralizované velení a decentralizované provádění;
- Umožňují dynamické úkolování a přizpůsobivost misí v náročných prostředích;
- Jsou integrovány do rámců Společného velení a řízení všech domén.

Integrace více domén

- Vzdušná síla je klíčovým prvkem multidoménových operací;
- Pracuje v synergii s pozemní, námořní, vesmírnou, kybernetickou doménou, včetně elektromagnetického spektra;
- Sbíhajícími se účinky napříč doménami vytváří pro nepřítele souběžná dilemata.

Vesmírná doména

Vesmírná doména ve vojenských operacích je definována aktivitami prováděnými v oblasti nad zemskou atmosférou, kde jsou vlivy atmosféry na vzdušné objekty zanedbatelné. Hraje klíčovou roli v moderní válce tím, že umožňuje globální komunikaci, sledování, navigaci a strategické odstrašování. Vesmírná doména má několik hlavních charakteristik:

Globální dosah a trvalost

- Vesmírné prostředky (např. satelity) poskytují nepřetržité pokrytí rozsáhlých oblastí Země;
- Umožňují zpravodajské informace, sledování a průzkum v reálném čase;
- Podporují globální velení a řízení, varování před raketami a přesnou navigaci.

Vesmírná převaha

- Schopnost zajistit svobodu jednání ve vesmíru a zároveň ji upřít nepřítelům;
- Zahrnuje útočnou a obrannou kontrolu vesmíru, jako je ochrana satelitů a narušování nepřátelských vesmírných schopností.

Vesmírné operace zahrnují tři segmenty:

- Orbitální segment: Satelity a kosmické lodě na různých oběžných drahách;
- Pozemní segment: Pozemní stanice, odpalovací zařízení a řídicí centra;
- Spojovací segment: Komunikační cesty mezi vesmírnými a pozemními prostředky.

Integrace s dalšími doménami

- Vesmírné operace jsou vzájemně závislé na pozemní, vzdušné, námořní a kybernetické doméně;
- Vesmírné schopnosti posilují multidoménové operace tím, že umožňují koordinaci, zaměřování a situační povědomí.

Povědomí o vesmírné doméně

- Zahrnuje sledování a porozumění objektům a aktivitám ve vesmíru;
- Důležité pro předcházení srážkám, detekci hrozeb a plánování operací.

Strategické odstrašování a odolnost

- Vesmírné prostředky podporují velení a řízení jaderných zbraní a komunikaci;
- Důraz na odolné architektury, které odolávají útokům nebo narušením.

Kybernetická doména

Je globální doménou tvořenou všemi vzájemně propojenými komunikačními a informačními systémy a dalšími elektronickými systémy, sítěmi a jejich daty, včetně těch, které jsou oddělené nebo nezávislé, které zpracovávají, ukládají nebo přenášejí data. Kybernetická doména zahrnuje schopnosti a činnosti primárně související s provozem v rámci vzájemně závislých sítí informací, technologických infrastruktur a rezidentních dat, včetně internetu, telekomunikací, sítí, počítačových systémů a vestavěných procesorů. Činnosti v kyberprostoru mohou prostřednictvím pečlivě kontrolovaných kaskádových efektů umožnit svobodu jednání pro aktivity ve fyzických oblastech (Department of Defense 2018).

Kybernetická doména ve vojenských operacích je definována využitím kyberprostoru k provádění útočných, obranných a podpůrných činností na podporu národní bezpečnosti a vojenských cílů. Kybernetická doména má několik hlavních charakteristik:

Nefyzická a bezhraniční

- Kyberprostor je uměle vytvořená doména charakterizovaná využitím elektromagnetického spektra k ukládání, úpravě a výměně dat prostřednictvím síťových systémů;
- Je globální, propojená a postrádá fyzické hranice, což ztěžuje atribuci a jurisdikci.

Trvalé a sporné prostředí

- Kybernetická doména je trvale aktivní, státní i nestátní aktéři se zapojují do špiónážních, sabotážních a vlivových operací;
- Je napadána akcemi pod prahem ozbrojeného konfliktu, což vyžaduje neustálé monitorování a zapojení.

Útočné a obranné operace

- Ofenzivní kybernetické operace mají za cíl narušit, oslabit nebo zničit nepřátelské schopnosti;
- Ofenzivní kybernetické operace chrání sítě, systémy a data před narušením a útokem;
- Zahrnuje proaktivní narušování hrozeb dříve, než se dostanou k vlastním sítím.

Strategická integrace

- Kybernetické schopnosti jsou integrovány do společných a multidoménových operací na podporu širších vojenských cílů;
- Kybernetické operace se používají k odstrašování, ovlivňování a formování operačního prostředí.

Založená na zpravodajských informacích a závislá na technologiích

- Kybernetické operace se silně spoléhají na zpravodajství, sledování a průzkum;
- Úspěch závisí na pokročilých technologiích, včetně umělé inteligence, strojového učení a kvantových výpočtů.

Integrované odstrašování a vedení kampaní

- Kybernetické operace jsou součástí integrovaného odstrašování a fungují společně s diplomatickými, ekonomickými a vojenskými nástroji;
- Používají se pro vedení tažení – trvalá angažovanost s nepřítelem s cílem formovat jeho chování a odepřít výhody.

Schopnosti a aktivity v operačních doménách vytvářejí fyzické, virtuální a kognitivní účinky v prostoru vedení operací. Pochopení této interakce umožňuje velitelům koordinovat dostupné schopnosti v rámci flexibilních, agilních a integrovaných akcí a zároveň zůstat odolný vůči rušivým nebo nepřátelským akcím.

2.6 Operační faktory – čas, prostor, síly a informace

Operační umění prostupuje všemi úrovněmi války, nicméně lze konstatovat, že z hlediska své komplexnosti se primárně jeví nejvíc uplatnitelné na operační úrovni, sloužící jako přemostění mezi strategickou a taktickou úrovní. Jeho hlavní doménou je plánování a vedení tažení a operací, často probíhajících ve složitých a dynamických prostředích, kdy jsou rozhodující koordinace, synchronizace a integrace jednotlivých činností, jakož i přizpůsobivost a schopnost zvládat vzniklá rizika.

Správná aplikace operačního umění vyžaduje u velitelů a štábů potřebnou míru kreativity a schopnost představit si požadované změny v operačním prostředí až za hranice fyzického boje a předjímat, co bude, nebo může nastat „až poté“. Velitelé musí předvídat vznik nových podmínek, což může být důvodem a impulzem ke změně dosavadních způsobů činnosti vojenských i nevojenských aktérů směrem k dosažení konečného stavu. Tento proces vyžaduje schopnost velitelů rozeznat podmínky nutné pro úspěch ještě dříve, než budou zasazeny vojenské síly, a schopnost rychlé adaptace, pokud operace již začala.

Charakteristickým znakem dovedné aplikace operačního umění je schopnost velitelů vyváženě koordinovat a vzájemně balancovat aktivity ve vazbě na faktory času, prostoru a síly ve spojení se čtvrtým faktorem, informacemi. Složitost této vyváženosti je charakteristická především na operační úrovni. Oproti taktické úrovni je zde situace mnohem komplexnější, dominuje řada nevojenských aspektů a nehmatatelné či těžko kvantifikovatelné prvky jsou mnohem viditelnější. Je téměř pravidlem, že do hry vstupují různé aspekty mlhy války. Čím je rámec strategického konečného stavu obsáhlejší, tím je situace, které je operační velitel nucen čelit, nejasnější, nejistější a složitější.

Vyvážit správně první tři faktory ke stanovení vojenských podmínek pro dosažení úspěchu vyžaduje značnou dovednost. Informace mají atributy, které je odlišují od ostatních tří faktorů; obecně lze objem přijímaných informací jen stěží regulovat. Informace byly vždy zdrojem moci, ale v informačním věku nese jejich samotné množství obecně riziko zmatku nebo přetížení. Obecně není zapotřebí větší množství informací, ale spíše lepší orientace prostřednictvím definování informačních

požadavků, kvality, ověřování, včasnosti, správné míry podrobností, hodnocení a korelace.

Správné vyhodnocení faktorů času, prostoru a sil jednoduše nelze provést bez přesných informací o různých aspektech operační situace. Kromě získávání informací a zpravodajských informací jako předpokladu pro rozhodování ovlivňují informace také morálku a soudržnost sil. Informace jsou operačním faktorem, který je třeba trvale zohledňovat v celém procesu plánování.

Při posuzování vyváženosti faktorů času, prostoru a sil a k vytvoření podmínek pro úspěch operace velitel analyzuje a optimalizuje vztahy:

a. Čas-prostor se vztahuje k relativní rychlosti, s jakou mohou síly propátrávat, získávat, obsazovat, zajišťovat a stabilizovat nebo kontrolovat danou oblast. Velitelé a jejich štáby by měli vyhodnotit operační prostor z hlediska jeho rozlohy a času potřebného k dosažení cílů v tomto prostoru. Velitel může harmonizovat faktory času a prostoru výběrem cílů, které leží v krátkých vzdálenostech, zkrácením průměrných vzdáleností působením z výhodných postavení, kdy zvýší rychlost provedení operace nebo změnou tras. Pro útočící síly je cílem získat prostor co nejrychleji, zatímco obranné síly se snaží udržet kontrolu nad prostorem a zpozdít nebo znemožnit útočícím silám dosažení cíle. Jakýkoli zisk času je výhodou pro aktéra, který chce zachovat status quo. Pokud obranné síly nejsou rozhodně poraženy, mohou si ponechat dostatek prostoru a času, aby odolaly útoku. Čím méně času mají obranné síly k dispozici, tím je pravděpodobnější, že útočící síly zastihnou obranné síly nepřipravené. To je klíčové pro dosažení překvapení.

b. Čas-síly se vztahuje k relativní připravenosti a dostupnosti sil a jejich nezbytné logistické podpory v průběhu času. Rychlost znásobuje celkový úderný potenciál sil. Mezi atributy, které ovlivňují včasnou dostupnost sil, patří typ a velikost sil a jejich organizace, vzdálenost k prostoru nasazení, způsob přepravy a infrastruktura v oblasti nasazení.

c. Prostor-síly se vztahuje k relativní schopnosti kontrolovat významné prostory, koncentraci a rozptýlení sil v rámci prostoru a schopnosti jej opustit, aby se zabránilo rozhodnému střetu s nepřítelem. Překonání faktoru prostoru zahrnuje přesun sil, dopad paleb a přenos zpráv. Pohyb sil může být ovlivněn omezenými dostupnými dopravními prostředky, neefektivní infrastrukturou, obecným požadavkem na přesun velkého množství personálu a materiálu a časovou náročností přesunů na delší vzdálenosti. Obecně platí, že čím vzdálenější je fyzický cíl v prostoru, tím větší jsou zdroje potřebné k jeho dosažení. Optimální poměr sil k prostoru je jedním z nejdůležitějších faktorů při plánování operace. Obecně platí, že čím větší je rozloha

prostoru, tím přísnější budou omezení zdrojů. Pokud je prostor příliš velký na to, aby byl kontrolován dispozičními silami, zůstávají v něm oblasti, jež mohou být následně obsazeny nepřítelem. Když je naopak příliš malý k tomu, aby v něm byly bezpečně rozmístěny jednotky, vystavují se např. hrozbě zničení.

d. Čas-prostor-síly se vztahuje ke schopnosti projekce sil do regionu a k relativní rychlosti, s jakou mohou v dané oblasti vybudovat rozhodující schopnosti. Čím větší jsou vzdálenosti potřebné k přesunu a nasazení sil, tím důležitější bude faktor času. Čím větší je navíc potenciální operační prostor, tím větší síly budou potřeba k dosažení cílů.

e. Informace a prostor. Současné informační technologie umožňují podrobné a přesné informace o všech aspektech fyzické dimenze. Nicméně vytváření sítí v oblasti informací a komunikace není bez omezení; geografická poloha a vzdálenost významně ovlivňují budování, kontrolu a využívání „informačních dálnic“, protože ty jsou silně závislé na šířce pásma síťových uzlů a napájení připojených „serverových farem“ (vzájemné propojení vícero výkonných serverů). Šířka pásma i dodávky energie mohou být nákladné, například když je nutné zřídit satelitní spojení nebo instalovat zdroje energie v odlehlých a opuštěných oblastech. Skupina pro plánování operací si musí být těchto vztahů vědoma, když se snaží vyvážit faktor prostoru s informacemi.

f. Informace a čas. V současnosti může mít každá akce globální dosah téměř v reálném čase. Tato realita činí aktivní, transparentní a důvěryhodné informace nezbytnými. Moderní informační technologie navíc umožňují dramatické zkrácení času potřebného k rozhodování a času potřebného k plánování. Efektivní síť senzorů, platforem, velení a řízení (C2) a logistických center dnes umožňuje rychlejší a přesnější plnění více úkolů. V zásadě síly, které jsou schopny generovat informační výhodu a umožňují rychlejší reakci, jsou v pozici, kdy mohou nepřítele překvapit a převzít iniciativu.

g. Informace a síly. Přesné a včasné informace mohou umožnit rozumná rozhodnutí o silách potřebných pro operace. Zlepšené informační schopnosti zvyšují schopnost velitele znát polohu a pohyb nepřítele a dalších aktérů. Zejména efektivnější informace mohou zlepšit fázování, nasazení a použití sil.

Vojenský konflikt je zásadně lidským úsilím, charakteristický násilím, nejistotou, šancí a frikci. Všechny operace jsou neodmyslitelně svázány s lidskou dimenzí, propojením vztahu aktérů Clausewitzovy trojice vlády, populace a ozbrojených sil. Nemohou proto být popsány, naplánovány a provedeny dle jednoduchého vzorce či seznamu požadovaných úkolů. Dovedná aplikace operačního umění vzhledem k faktorům

času, prostoru, sil a informací pomáhá velitelům integrovat rozdílné schopnosti, dovednosti i doktrinní moudro. To je důležité zejména v případech, kdy do operace jsou zapojeni i nevojenští aktéři, orgány a organizace. Operační umění je tvořivým hnacím motorem, jenž pohání schopnosti, dovednosti a iniciativu velitelů k využití šance a dosažení požadovaných výsledků.

2.7 Plánování operací

Zvládání soudobých hrozeb a výzev klade náročné požadavky na schopnosti a dovednosti velitelů a štábů v oblasti přípravy a vedení vojenských operací. K tomu vypracovávají operační plány, které berou v úvahu všechny významné faktory, nutné pro úspěšné vedení a udržování operací. Tvorba operačních plánů je spojena s procesem plánování operací. Tento proces probíhá na všech úrovních velení.

Proces plánování operací je systematický, analytický plánovací proces, který je členěn do jednotlivých fází. Jeho účelem je vyřešit „problém“, vzniklý nebo existující v operačním prostředí, změnit stávající prostředí (stávající systém) na budoucí prostředí (budoucí systém) a změnit nepříjemné podmínky na podmínky přijatelné – žádoucí dosažením operačního nebo strategického konečného stavu.

K základním cílům procesu plánování operací patří:

- Zkvalitnění strategických vojenských doporučení určených politicko-vojenským orgánům;
- Posílení interoperability a součinnosti mezi strategickou, operační a taktickou úrovní;
- Zajištění logického postupu pro analýzu požadavků vyšší úrovně velení, tvorba proveditelných variant činnosti k dosažení požadovaného vojenského konečného stavu;
- Zvýšení schopnosti velitelů řídit a usměrňovat tvorbu operačního plánu;
- Maximalizace logického, kritického a tvůrčího myšlení velitelů a štábů ke zlepšení rozhodovacího procesu v podmínkách nejistoty, nejednoznačnosti a při nedostatku času a informací;
- Umožnění velitelům koordinovat a sjednocovat úsilí různorodých národních sil a velitelství během procesu plánování i při vedení operace.

Proces plánování operací obecně řeší alianční doktrína pro plánování operací AJP-5 a Směrnice pro komplexní plánování operací (Comprehensive Operations Planning Directive, COPD), detailně popisující proces plánování na strategické a operační úrovni. Proces plánování operací obsahuje řadu logických kroků – fází, jež jsou

obsahem a rozsahem specifické, vzhledem k úrovni, na které plánování probíhá. Na operační úrovni proces plánování zahrnuje následující fáze: počáteční hodnocení krize, operační hodnocení strategického prostředí, operační hodnocení (analýzu), ve které probíhá analýza operačního úkolu, a zpracování variant činnosti, jejich analyzování, porovnání, výběr optimální varianty a zpracování operačního plánu nebo rozkazu. Další fází procesu je samotné provedení operace a následně její ukončení nebo přechod na jiné aktivity. V rámci procesu plánování operace jsou vyvozeny požadavky na vytváření potřebných účinků vůči nepříteli a je stanoven způsob dosahování cílů a požadovaného konečného stavu. Proces zahrnuje rovněž generování sil a požadavky na jejich schopnosti k provedení operace. Účinné využití procesu plánování operací je založeno na správném pochopení zásad příslušných publikací doktrinálního charakteru, které tento proces popisují a objasňují.

Výše uvedené fáze náleží procesu plánování na operační úrovni, specifika procesu na strategické úrovni nejsou dále řešena (proces na této úrovni uvádí detailně COPD).

2.8 Operační hodnocení (operační analýzy)

V procesu plánování operace jsou využívány různé druhy operačního hodnocení (operačních analýz). Obecně se ve vojenské terminologii rozumí pod pojmem hodnocení (estimation, appreciation) situace „*logický proces, při kterém velitel zvažuje veškeré okolnosti mající vliv na vojenskou situaci a který vyústí v rozhodnutí o činnostech nezbytných pro splnění stanoveného úkolu*“ (Úřad pro obrannou standardizaci 2024). Pojem operační hodnocení je vztažen k hodnocení mise/operace a je součástí procesu plánování operací na všech úrovních velení.

V rámci operačního hodnocení probíhá analýza mise (úkolu), jejímž cílem je stanovit podmínky nezbytné pro úspěšné splnění mise (úkolu). Jedná se o analýzu krizové situace, vymezení operačního problému, který je třeba vyřešit v operačním prostředí, identifikaci požadavků na kritické informace či omezení volnosti jednání nepřítele a možná rizika a příležitosti. V rámci operačního hodnocení jsou analyzována relevantní fakta vztahující se ke strategickému kontextu a operačnímu prostředí, formulaci problému a vyvozených dedukcí týkajících se dopadů na plnění úkolů a závěrů týkajících se požadavků, které je třeba řešit v rámci plánování a/nebo další analýzy.

Následující text uvádí (jako možný vzor) popis vybraných analýz v rámci operačního hodnocení, probíhajících na operační úrovni, které řeší Skupina pro plánování společných operací (Joint Operations Planning Group, JOPG) v procesu plánování operace.

Počáteční situační povědomí o potenciální/aktuální krizi

Cílem tohoto procesu je analyzovat a zhodnotit podstatu hrozeb, výzev a vývojových trendů včetně jejich rozsahu a identifikovat hlavní aktéry v zájmovém prostoru (Area of Interest, AOI), včetně hodnocení jejich vzájemných vazeb. Výsledkem je vytvoření souhrnné znalosti situace, založené na hodnocení operačního prostředí jako komplexního systému dle oblastí PMESII (PT)⁶. Výsledkem procesu je dosažení uceleného a jednotného pochopení krize.

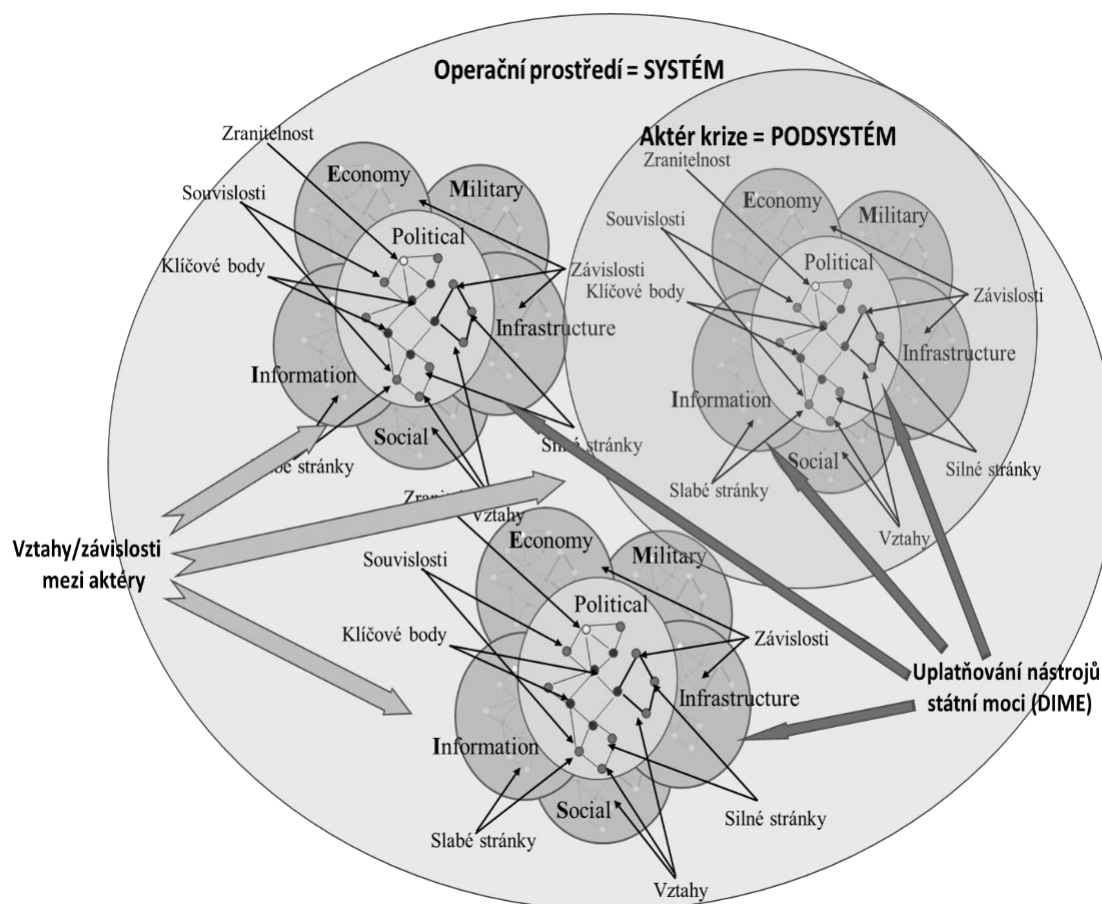
V rámci systémové analýzy jsou komplexně zkoumáni potenciální nepřítel, přátelští a neutrální aktéři a fyzické prostředí jako složité adaptivní systémy (viz obr. 3) s cílem pochopit jejich chování, schopnosti a interakce v rámci operačního prostředí.

Základní kroky systémové analýzy jsou:

- Identifikace a hodnocení hlavních aktérů krize cestou analýzy systému systémů (System of Systems Analysis, SoSA);
- Analýza vzájemných vztahů a aktivit hlavních aktérů (Mapa konfliktu);
- Identifikace možných příčin, důsledků a klíčového problému krize (Strom problému);
- Komplexní hodnocení systému dle oblastí (PMESII (PT)).

Analýza PMESII (PT) představuje nástroj, jak vysvětlit vzájemně související prvky nebo oblasti komplexního operačního prostředí. Poskytuje významný základ pro budování a rozvoj znalosti situace a porozumění dynamice problémových vazeb všech zúčastněných aktérů, stanovení známých předpokladů a rizik, identifikaci mezer ve zpravodajských informacích či popis dopadů, které operační prostředí může mít na vedení vlastní operace.

⁶ Za systémy státu jsou považovány systémy: politický, vojenský, ekonomický, sociální, informační a systém infrastruktury - Political, Military, Economic, Social, Information, Infrastructure, Physical Environment, Time and Space – PMESII (PT).



Obrázek 3: Systémová analýza

Zdroj: Autoři (2025)

Identifikace a hodnocení hlavních aktérů krize

Cílem tohoto procesu je popsat a zhodnotit klíčové aktéry zapojené do potenciální/aktuální krize prostřednictvím analýzy systému systémů. Na tyto aktéry lze pohlížet jako na systémy složené z různých prvků (entit) a vazeb, které interagují s jinými systémy, aby ovlivnily jejich jednání a chování při prosazování jejich zájmů. Akce těchto aktérů také vytváří účinky (efekty), které mohou mít důsledky na další aktéry nebo systémy.

Každý aktér má své vlastní zájmy a jedná v souladu se svými možnostmi, schopnostmi a motivací v prosazování těchto zájmů. Jednání a vliv jednotlivých zainteresovaných stran může přispívat, zhoršovat nebo zmírňovat potenciální rizika nebo hrozby.

Aktéry mohou být:

- Národní státy a nestátní subjekty;
- Organizace včetně vládních organizací (Governmental Organizations, GO), bezpečnostní síly, mezinárodní organizace (International Organizations, IO), nevládní organizace (Non-Governmental Organizations, NGO), soukromé dobrovolnické organizace (Private Voluntary Organization, PVO), stejně jako zločinecké a kriminální organizace, teroristické skupiny a další přidružené či inspirované organizace, skupiny nebo sítě, komerční podniky a nadnárodní korporace;
- Skupiny včetně politických zájmových skupin, sociální mocenské a vlivové skupiny, sociální média včetně influencerů, stejně jako různé etnické, náboženské, kmenové nebo klanové skupiny;
- Jednotlivci včetně osob s rozhodovací pravomocí, vůdci, tvůrci veřejného mínění a zprostředkovatelé moci.

Možný příklad hodnocení aktéra v rámci SoSA je uveden v tabulce č. 1.

Tabulka 1: Analýza systému hypotetického státu X – příklad

Aktér	Stát X
Současný stav	Stát X založený na autoritářském režimu se silnou armádou usilující o dosáhnutí nadvlády etnika K v regionu, úzké vazby se státem Y, pod mezinárodními sankcemi na vývoz ropy.
Esenciální prvky systému	Autoritářský systém disponující silnou armádou. Kontrola ropných nalezišť, včetně vysokých příjmů z vývozu ropy. Dominantní postavení majority K, efektivní podpora etnického narativu nejen na území státu X, ale i státu Z všemi prostředky.
Silné stránky	Kooperace se státem Y a získání jeho podpory na mezinárodním poli (náboženské a ekonomické vazby). Rozhodnost autoritářského režimu (bezohledné formy použití síly), podpora režimu od etnických a náboženských skupin.
Slabé stránky	Závislost na omezených sladkovodních zdrojích. Omezení obchodu v důsledku sankcí a blokády námořních cest. Proxy skupiny etnika M působící proti státu X a etniku K.
Zranitelnost	Ekonomická závislost na ropě a jeho hlavním odběrateli státu Y. Jediná LOC je Rudé moře. Omezení přítoku Modrého Nilu.

	Strategicky rozdílné cíle států X a Y (etnická vs. náboženská jednota).
Závěr	Pokud stát X bude dále vyvážet ropu, zachová si podporu vnějších i vnitřních partnerů, získá a udrží si dominantní postavení v regionu. V dlouhodobém horizontu to spolu s podporou státu Y a ropných firem režim může v dlouhodobém horizontu legitimizovat. Toto postavení může narušit ztráta zisků z ropy a frikce mezi náboženskými a etnickými cíli.

Výsledky hodnocení jednotlivých aktérů jsou využívány v navazujících krocích procesu hodnocení, zejména při hodnocení vazeb mezi nimi a analýzou PMESII (PT).

Identifikace příčin, důsledků a klíčového problému (Strom problému)

Cílem procesu identifikace možných příčin, důsledků a klíčového problému krize je formulovat klíčový problém charakterizující krizi a identifikovat jeho možné příčiny (*Root of Causes*) a důsledky (*Effects, Symptoms*). JOPG v rámci procesu může využít například metodu *Strom problému*. Analýzou vybraných aktérů prostřednictvím analýzy systému systémů (SoSA) by měly být zodpovězeny následující otázky:

- Jaký je klíčový problém?
- Co stojí za konfliktem a kdo jsou důležití klíčoví aktéři?
- Jaké jsou kořenové příčiny konfliktu (problému)?
- Jaké důsledky (dopady) bude mít konflikt na operační prostředí?
- Jaké klíčové otázky je třeba řešit?

Metoda strom problému

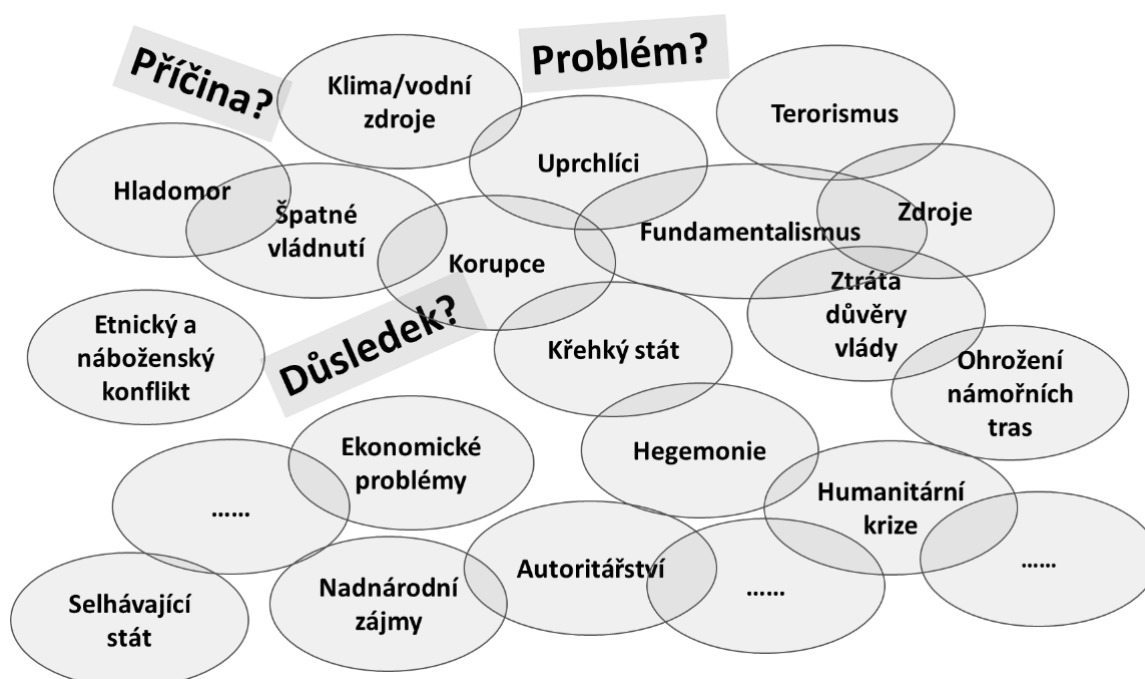
Hlavním cílem použití metody stromu problému je identifikovat klíčový problém v komplexní problémové oblasti, tématu či konfliktu na základě negativních výroků, vztahujících se k problémové situaci, a jejich rozdělení do příčin a důsledků vztažených k identifikovanému problému.

Výsledkem metody tvorby stromu problému je (Veselý, Nekola 2007):

- Formulace negativních výroků, které se týkají dané oblasti či problematiky;
- Seskupení tvrzení, které se zdají být podobné anebo příbuzné a jejich převedení na přibližně podobnou úroveň obecnosti;
- Identifikace klíčového problému;

- Zhodnocení všech ostatních výroků a jejich rozčlenění na příčiny a důsledky problému;
- Pokračování v uspořádání důsledků a příčin a jejich vzájemné porovnání;
- Zhodnocení, zda nechybí nějaká tvrzení a jejich doplnění.

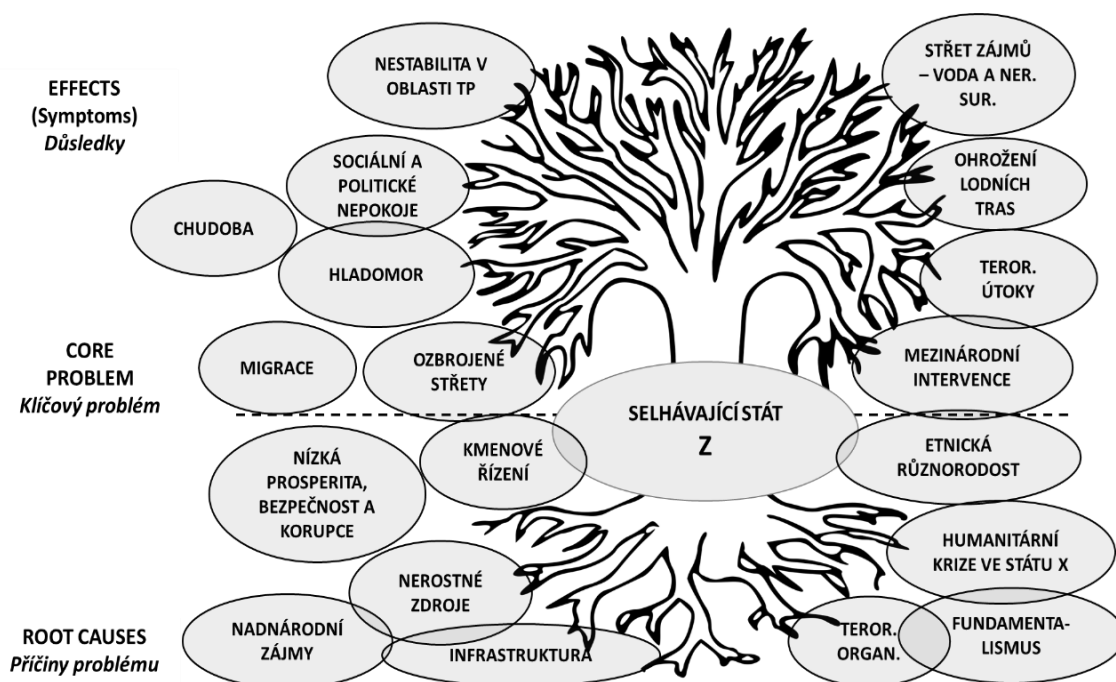
Ke získání tvrzení (výroků) je vhodné využít metodu Brainstorming nebo Brainwriting, jejichž výsledky lze v prvním kroku využít ke tvorbě myšlenkové mapy. V rámci myšlenkové mapy lze hodnotit různou škálu aktérů, vazeb, jednání a chování, jak je ilustrováno na obrázku č. 4 (Procházka 2023).



Obrázek 4: Myšlenková mapa pro strom problému

Zdroj: Autoři (2025)

Strom problému představuje metodu praktického přístupu k řešení problémů, pro které není znám algoritmus nebo přesnější způsob řešení. Toto řešení je většinou jen přibližné a založené na zkušenostech, odhadu, intuitivním úsudku a zdravém rozumu. Výhodou této metody je fakt, že je jednoduchá, rychlá a univerzálně použitelná. Příklad využití metody strom problému je uveden na obrázku č. 5.



Obrázek 5: Příklad využití metody stromu problému

Zdroj: Autoři (2025)

Výše uvedený příklad klíčového problému vychází z kontextu hodnocené hypotetické situace a předběžně identifikovaných oblastí možné asistence státu (aliance, koalice) při řešení krizové situace. Jedná se především o ochranu humanitárních operací a civilistů ohrožených ozbrojeným násilím, bezpečnost, územní celistvost a svrchovanost aktéra Z, včetně odzbrojení a demobilizace cizích a místních ozbrojených skupin působících na jeho území.

Pro analýzu problému nebo situace lze využít také další metody určené pro analýzu problému, jako je např. Diagram příčin a důsledku (tzv. Ishikava diagram), šestislovný diagram apod.

Výsledky získané na základě využití metody strom problému, zejm. příčiny a důsledky krize, jsou dále využívány v následujícím kroku procesu při mapování konfliktu pro vyjádření vzájemných vazeb mezi jednotlivými aktéry. Tyto následně mohou být využity při zpracování analýzy klíčových faktorů.

Analýza vzájemných vztahů a aktivit hlavních aktérů

Hlavním účelem tohoto kroku je v rámci tzv. mapování konfliktu (*Conflict Mapping*) vytvořit diagram vzájemného ovlivňování zainteresovaných aktérů.

Tato metoda umožňuje vizualizaci vzájemných vztahů založenou především na:

- Deskripci povahy vzájemného vztahu aktérů, její kvantifikace (intenzity), včetně určení příčin a vymezení důsledků těchto vazeb;
- Určení vazby mezi aktéry z hlediska jejich možné spolupráce, rivalry, konfrontace či nepřátelských akcí /konfliktu (NATO Standardization Office 2022, 7);
- Rozdělení hlavních aktérů na přátelské, nepřátelské a neutrální z pohledu vlastní perspektivy (pohledu hodnotitele).

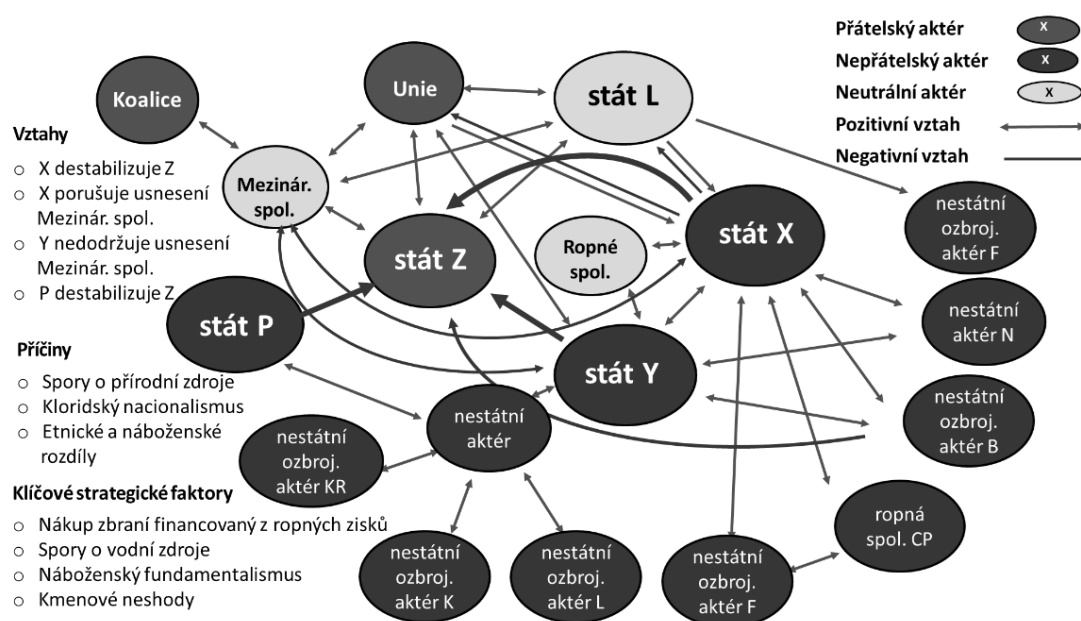
V rámci hodnocení komplexního systému je vždy nezbytné si klást otázky:

- Kdo působí v zájmovém prostoru;
- Co a jak tam dělá;
- Proč to dělá.

Možný postup tvorby diagramu:

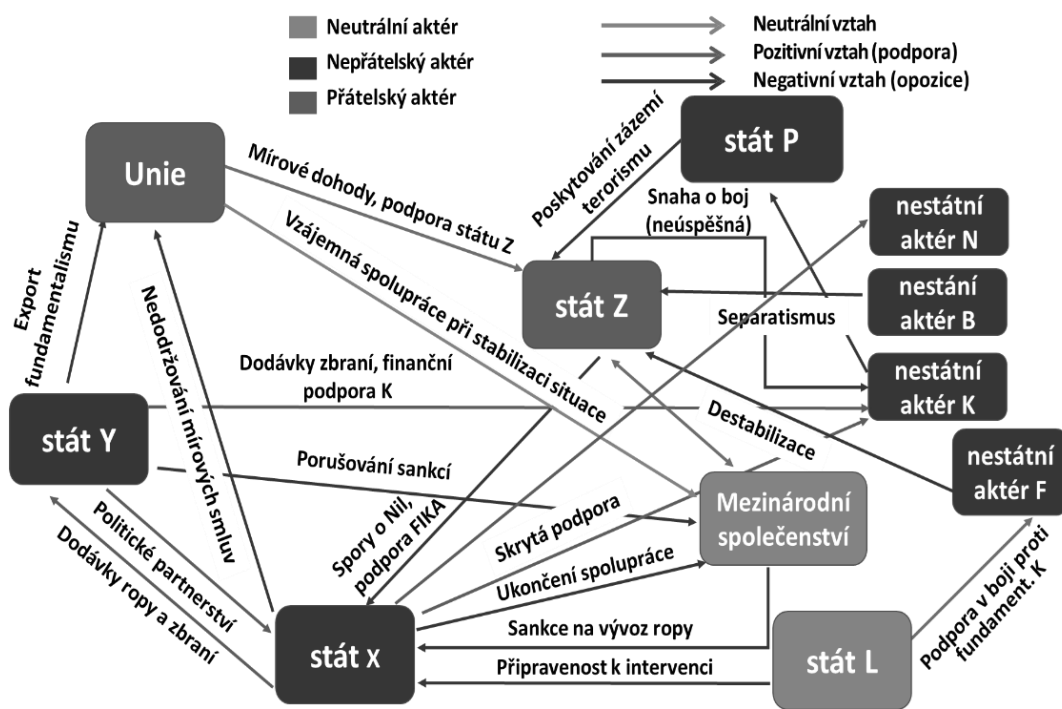
- Identifikovat státní klíčové aktéry krize (výsledek hodnocení aktérů - SoSA) a vymežit a popsat vzájemné vazby;
- Popsat další státní aktéry a vzájemné vazby vč. vazeb na klíčové státní aktéry;
- Identifikovat další nestátní aktéry a vazby.

Možné příklady výsledného diagramu ovlivňování jsou ilustrovány na obrázcích č. 6 a 7.



Obrázek 6: Diagram vzájemných vztahů – mapa konfliktu, příklad 1

Zdroj: Autoři (2025)



Obrázek 7: Diagram vzájemných vztahů – mapa konfliktu, příklad 2

Zdroj: Autoři (2025)

Naproti tomu, na obrázku č. 7 jsou podrobněji popsány identifikované vazby mezi zainteresovanými stranami. Výsledky získané z mapování konfliktu budou využity společně s ostatními analýzami ke tvorbě PMESII (PT).

Komplexní hodnocení systému dle oblastí (PMESII; PT)

Vypracování celkové analýzy krizové situace podle oblastí PMESII (PT) představuje komplexní hodnocení systému ve všech identifikovaných oblastech, včetně hodnocení zapojení nástrojů státní moci (DIME⁷) aktérů krize. Hodnocení PMESII (PT)

⁷ Diplomatic, Information, Military, Economic (dříve PMEC).

vychází z předcházejících dílčích analýz, popsaných v předchozím textu. K hodnocení situace lze využít i dalších metod analýzy vnějšího prostředí jako jsou PESTLEM⁸, ASCOPE⁹, STEEPLM¹⁰ apod., nebo tyto další analýzy využít v rámci tvorby PMESII (PT) při deskripci jednotlivých oblastí. Jeden z možných způsobů využitelných při tvorbě PMESII (PT) je její zpracování s využitím matice ASCOPE (průnik matic PMESII (PT) a ASCOPE), uvedený v tabulce č. 2.

Struktura PMESII (PT) je struktura obvyklá u států (státních aktérů), kromě států se lze setkat i s aktéry nestátními, kteří pro svoji existenci a fungování nezbytně nepotřebují stejné systémy jako stát. Příkladem mohou být komerční organizace nebo například organizace typu Al-Kaida nebo tzv. Islámský stát (Melichar 2021). Analýza PMESII (PT) se zpracovává jako komplexní analýza vzájemně interagujících systémů, které fungují ve vzájemném propojení (SoSA). Těmito systémy rozumíme především zainteresované aktéry, kteří byli identifikováni a popsáni v rámci dílčích analýz. V tabulce č. 2 jsou charakterizovány popisy jednotlivých systémů (oblastí) v rámci komplexní charakteristiky operačního prostředí.

Tabulka 2: Příklad analýzy PMESII (PT)

P	Politické režimy jsou v regionu zastoupeny od demokratických (státy L a Z) přes autoritářské (státy X a Y) až po zhroucený stát P. Destabilizovaný stát Z čelí bezprecedentnímu tlaku zejména ze strany státu X. Státy X a Y prosazují etnický fundamentalismus K. Stát P slouží jako základna pro teroristické skupiny. V regionu působí množství různých extremistických skupin podporovaných státními aktéry regionu k prosazení jejich zájmů. V regionu působí mezinárodní společenství a Unie za účelem vyjednávání ke stabilizaci situace v regionu. Stát L podporuje mezinárodní úsilí a stabilizaci situace. Autoritářské státy jsou proti působení západních států a mezinárodního společenství v regionu.
M	OS státu X jsou kvantitativně i kvalitativně na vyšší úrovni než OS státu Z. Stát Y OS disponující ZHN, schopné kontroly účiny BM. Na území státu Z působí nestátní ozbrojení aktéři (militantní skupiny) B, E a N. Stát P nemá organizované OS. Mezinárodní společenství disponuje 4x MotBn (3500 PAX).

⁸ Political, Economic, Social, Technological, Legal, Environmental, Military.

⁹ Areas, Structures, Capabilities, Organization, People, Events.

¹⁰ Social, Technological, Economic, Environmental, Political, Legal, Ethical, Military.

	OS státu Z jsou neschopné zajistit hranice a bezpečnost vlastních obyvatel. Neefektivní zajištění vnitřní bezpečnosti. Neschopné omezit etnické násilí a teroristické útoky a zabránit povstání vedeném nestátním aktérem B podporované státem Y.
E	Hrozby blokáce zásobovacích a obchodních tras úžiny ze strany státu Y (ohrožení mezinárodního a regionálního obchodu). Závislost států Y a X na těžbě ropy a uranu. Ložiska ropy v oblasti TR. Embargo na vývoz ropy ze státu X. Pašování, pirátství a loupeže tvoří nelegální příjmy teroristických skupin. Stát Z je závislý na zahraniční pomoci a investicích. Špatný hospodářský rozvoj zapříčiněn podfinancováním všech důležitých oblastí. Navýšení rozpočtu z hydroelektrického projektu – možná rizika. Nevyužitá ropná pole – potenciál. Spor států Z a X ohledně výstavby přehrady na Nilu.
S	Kromě státu L dochází k porušování lidských práv v celém regionu, etnické konflikty a násilí, vznikající uprchlická krize v regionu a přítomnost uprchlických táborů zvyšují potenciál pro rekrutaci do militantních skupin. Korupční prostředí v celém regionu. Velice nízká životní úroveň ve státu Z. Etnické problémy mezi etniky M a K a šíření radikálního fundamentalismu z důvodu nespokojenosti obyvatelstva. Ve státu Z dochází k etnickému násilí, migraci - humanitární krize (hladomor), 37% obyvatelstva v extrémní chudobě - nutná vnější podpora.
I	Kontrola médií ve státech X a Y, STRATCOM vůči mezinárodním organizacím, informační podpora fundamentálního koinismu. Informační podpora teroristických skupin ze států I a A. Sdílení informací přes internet. Předpoklad – předávání informací přes sociální média. Propaganda fundamentalismu (internet, sociální média, rádio, hudba, oficiální web Q – zrušen). Ovlivnění mínění mladých lidí.
I	Ve státu Z nedostatečná infrastruktura k zajištění velkokapacitní pozemní dopravy a podpoře uprchlických táborů (8x uprchlické centrum), limitovaná kapacita letišť, nedostatek pitné vody, stavba vodní přehrady, vhodná dislokace přístavů (3x SPOD) s dostatečnou kapacitou, ale SLOC v ohrožení. Ropovod ve státu X zakončen terminálem. Přeprava ropy po moři mezi státy X a Y. Robustní dopravní infrastruktura ve státu L. Úžina BM je kritická pro námořní přepravu a má omezenou kapacitu přístavů. Horský terén. Existující železniční síť a letiště.
P	Zahrnuje popis geografie, terénu včetně jeho členitosti, počasí či klimatu.
T	Obsahuje popis hlavních událostí včetně časové osy.

Komplexní hodnocení krizové situace dle oblastí PMESII (PT) by mělo poskytnout potencionální výstupy pro navazující analýzu klíčových faktorů (NATO Standardization Office 2019).

Analýza klíčových faktorů

Analýza klíčových faktorů je jedním z nejdůležitějších kroků v rámci procesu operačního hodnocení. Spolu s výsledkem následné analýzy těžiště musí výsledek analýzy faktorů identifikovat požadované změny v operačním prostředí, nezbytné k dosažení konečného stavu (přijatelná situace). Analýza faktorů musí primárně identifikovat podmínky a související společné účinky, kterých má být dosaženo. Analýza klíčových faktorů navíc pomůže při vytváření plánu operace identifikací celé řady dalších požadavků.

Hlavním zdrojem informací pro analýzu klíčových faktorů na operační úrovni je směrnice pro strategické plánování (*Strategic Planning Directive, SPD*), která popisuje, jak vypadá „nepřijatelné“, a uvádí, jak „přijatelné“ vypadá, tj. stanoví hlavní atributy pro potenciální operaci, jako je konečný stav (*End State*), omezení (*Limitations*) a stanovený úkol (*Mission Statement*) atd. Dalším zdrojem informací je hodnocení situace (operačního prostředí) podle PMESII (PT). Hlavním cílem analýzy klíčových faktorů je nalézt podmínky/podobná tvrzení, která lze na operační úrovni kategorizovat jako nepřijatelná. Pro účely faktorové analýzy je používán formát tří sloupců, jak je znázorněno v tabulce č. 3.

Tabulka 3: Analýza klíčových faktorů – faktor/dedukce/závěr

Faktor (Factor)	Dedukce (Deduction)	Závěr (Conclusion)
Významné faktické prohlášení o informacích, o nichž je známo, že jsou pravdivé, které mají dopady na operační úroveň.	Důsledky, problémy nebo úvahy odvozené ze skutečností, které mají pro operační úroveň význam.	Dosažený výsledek nebo výsledek, který vyžaduje akci při plánování nebo další analýze.
<i>Jaký je aktuální stav věcí nebo trendy?</i>	<i>Jaký je tedy význam faktoru?</i>	<i>Co tedy lze nebo je třeba udělat?</i>

První sloupec (faktor) uvádí pouze nepřijatelnou podmínku jako prostou skutečnost (prosté konstatování existující skutečnosti). Druhý sloupec (dedukce) musí indikovat dopad této skutečnosti na operační prostředí (může být negativní, ale i pozitivní). Každý faktor může mít několik souvisejících dedukcí, které lze kategorizovat dle

oblastí PMESII (PT). Počet dedukcí bude záviset na konkrétním faktoru a do jaké míry budou odvozené dedukce zapadat do jednotlivých oblastí PMESII (PT). Třetí sloupec (závěr) je nejdůležitější. Každá z dedukcí musí být doprovázena alespoň jedním závěrem, který je v této fázi formulován jako konstatování.

Tabulka č. 4 uvádí konkrétní možný příklad zpracované analýzy klíčových faktorů pro jeden faktor.

Tabulka 4: Příklad analýzy klíčových faktorů

Faktor	Dedukce	Závěry
1. Kmen X je sympatizuje s milicí Y	Military 1.1. Poskytovaná podpora ze strany kmene X umožňuje milicím Y opakovaně provádět ozbrojené akce Infrastructure 1.2. Existence podpůrných sítí, včetně skrytých skladišť zbraní a munice v kmenových oblastech X <i>Pozn: výše jsou uvedeny dopady do oblastí M a I dle PMESII</i>	1.1.1. Identifikovat kmenovou příslušnost k milici Y (PIR) 1.1.2. Identifikovat způsoby a prostředky podpory (PIR) 1.1.3. Identifikovat kmenové požadavky X na zlepšení životních podmínek (OE) 1.1.4. Vytvořit narativ ovlivňující volbu podpory kmene X (SC) 1.1.5. Identifikovat zastánce tvrdé linie v kmeni X (PIR) 1.2.1. Izolovat podpůrné sítě (OA) 1.2.2. Zničit mezisklad zbraní a skladiště munice v kmenové oblasti (OA) 1.2.3. Izolovat milice Y (DC)

V rámci této analýzy byl měl být důraz kladen na vojenskou oblast, přičemž by neměly být ignorovány ostatní oblasti, které mohou přispět při identifikaci požadavků, které musí splňovat jiné nástroje státní moci (DIME).

Závěry získané z analýzy jsou rozhodující pro utváření zbytku procesu plánování. Musí být relevantní a užitečné při určování vojenských (a dalších) požadavků a konkrétních operačních podmínek, které musí být stanoveny s ohledem na síly/aktéry, čas, prostor a informace. Řada výsledků (závěrů) analýzy klíčových faktorů bude dále uplatněna při identifikaci rizik, analýze těžiště a zejména při tvorbě operačního schématu. Některé závěry mohou být přímo využity v Záměru operace (Concept of Operation, CONOPS) a/nebo operačním plánu (Operation Plan, OPLAN), další jako požadavky na nadřízené velitelství.

Závěry z analýzy faktorů by měly být označeny příslušným štítkem (*label*):

A	Assumption / předpoklad
CC	Critical Capability / kritická/rozhodující schopnost
CCIR	Commander's Critical IR / požadavky velitele na kritické informace
CE	Condition to be Established / podmínky, kterých má být dosaženo
CNMA	Complementary Non-Military Action / doplňkové nevojenské akce
CR	Critical Requirement / kritický/rozhodující požadavek
CRM	Crisis Response Measure / opatření jako reakce na krizi
CV	Critical Vulnerability / kritická/rozhodující zranitelnost
C2R	C2 Requirement / požadavek na C2
DC	Decisive Condition / rozhodující podmínka
DP	Decision Point / bod rozhodnutí
FC	Force Capability / schopnosti sil
IR	Information Requirement / požadavek na informace
OA	Operational Actions / operační akce
OE	Operational Effect / operační účinek
OL	Operational Limitation / operační omezení
OR	Operational Risk / operační riziko
PIR	Priority Information Requirement / požadavek na prioritní informace
PS	Precondition for Success / předpoklad úspěchu
ROE	Rules of Engagement / pravidla použití síly
SC	Strategic Communication / strategická komunikace

V případě, že nelze v průběhu tvorby analýzy klíčových faktorů stanovit konkrétní štítek, doporučuje se použít označení CE, což umožní, aby proces pokračoval s tím, že konečné označení může být upřesněno později.

Potenciální dopady na operační prostředí lze zkoumat i z hlediska hlavních činitelů a prvků, které utvářejí a mohou ovlivňovat charakter operačního prostředí. Jejich

míra vlivu na operační prostředí je dána jejich vzájemným působením (Univerzita obrany 2018). Hlavní činitelé a prvky, včetně jejich charakteristik, jsou ilustrovány v tabulce č. 5.

Tabulka 5: Charakteristiky hlavních činitelů a prvků

Hlavní činitelé a prvky	Charakteristika
Nepřítel	Pravidelnost ozbrojených sil, organizační struktura, doktrinální zásady a pravidla působení, schopnost a míra respektování norem mezinárodního práva. Polovojenská uskupení, včetně soukromých subjektů (kontraktoři), jejich charakteristika, výzbroj, respektování všeobecně uznávaných právních norem. Guerillové (partyzánské) jednotky působící proti domácí vládě a jejím případným spojencům, úroveň jejich připravenosti a vyzbrojenosti. Teroristické a zločinecké organizace či drogové kartely působící na národní a nadnárodní či globální úrovni. Druhy a míra zločinů, úroveň násilí, organizační úroveň zločineckých skupin, jejich propojení, napojení na teroristické či další nepřátelské subjekty.
Terén a klimatické podmínky	Členitost a komplexnost terénu, klimatické podmínky, hustota a složitost infrastruktury, míra urbanizace. Překážky, pohyb/mobilita, klíčové terénní prvky, pobřežní oblasti, zúžené body, mezinárodní námořní trasy. Možné přístupy, operační oblasti, základny a vzdálenosti, komunikační sítě, globální navigace atd.
Civilní obyvatelstvo	Lidský rozvoj, pohyb populace, vysídlené populace / uprchlíci, závislost na humanitární pomoci, rizikové populace, nezaměstnanost, oblasti s vysokou koncentrací populace. Vládní i nevládní organizace, společnosti a média, jejich schopnost ovlivňovat populaci.

	Potenciál místního obyvatelstva pro civilně-vojenskou spolupráci, ke získávání informací a jeho náchylnost k psychologickému působení. Nutnost zabezpečení ochrany a obrany místního obyvatelstva.
Životní a kulturní prostředí	Sociální soudržnost / konflikty, dominantní skupiny, extremismus, genderové vztahy, příspěvek k ochraně zranitelných skupin v důsledku sexuálního a genderového násilí. Rozsah kulturního dědictví v prostoru vedení operací a nutnost opatření k vyloučení či minimalizaci vedlejších škod a ztrát (zničení historických památek, zamoření prostoru).
Vyspělé technologie	Operační schopnosti ozbrojených sil založené na využití nejmodernějších technologií, včetně informačních a komunikačních technologií propojujících zbraňové systémy. Rozvoj a použití bezpilotních, robotických a bezobslužných autonomních zbraňových i nezbraňových systémů, neletálních zbraní a nanotechnologií.
Informace a informační prostředí	Kontrola / zkreslení / manipulace s médii, přístup veřejnosti k informacím, používání propagandy, robustnost komunikace, používané narativy. Úroveň systémů zodpovědných za sběr, zpracování, užívání, ochranu a řízení informací a jejich využití. Kvalita a rychlost sběru, zpracování a šíření informací a zpravodajských produktů z hlediska jejich množství, jejich ochrany proti zneužití.

	Informační propojenost systému velení a řízení se systémy navádění vysoce přesných zbraní v rámci konceptu Federated Mission Networking (FMN) ¹¹ .
--	---

Nejdůležitější faktory (obvykle 3 až 4) budou vybrány, aby byly zahrnuty do briefingu k analýze mise (*Mission Analysis Briefing, MAB*; NATO School Oberammergau 2021).

Analýza těžiště

Plánování operací je komplexní intelektuální činností velitelství a štábů, sestávající ze souboru logických, na sebe navazujících fází a kroků. Stěžejním obsahem tohoto procesu je období, kdy prostřednictvím designu operace je formulována základní představa (vize) velitele o způsobu provedení operace. K vytvoření této představy jsou využívány prvky designu operace, sloužící k pochopení, vizualizaci a popsání složitých, špatně strukturovaných problémů a rozvíjení možných přístupů k jejich řešení. Do široké škály těchto důležitých prvků designu patří zejména těžiště (Centre of Gravity, COG), jehož analýza je obecně považována za jednu z nejvýznamnějších v celém procesu plánování operací.

Analýzu těžiště lze popsat jako proces, v jehož průběhu plánovací štáb na strategické nebo operační úrovni identifikuje a popisuje rozhodující faktory, jež mají zásadní vliv na schopnosti a činnost jednotlivých aktérů v operaci. V rámci analýzy dochází k identifikaci prvků, které jsou u těchto aktérů (nepřítele, vlastních sil a dalších zúčastněných aktérů) důležité; tím je možno lépe zaměřit průběh a vývoj budoucí operace a současně zabránit plýtvání vynaloženými zdroji. Smyslem analýzy je podpořit a usnadnit tvorbu plánu operace, prostřednictvím kterého lze úspěšně působit na zranitelná (slabá) místa nepřítele a současně chránit zranitelná místa vlastních sil, jejichž zničení či eliminace (v důsledku nedostatečné ochrany) by pro nasazené síly představovala zvýšené riziko ztrát personálu, materiálních a finančních prostředků a v konečném důsledku neúspěch operace samotné.

¹¹ FMN je schopnost zaměřená k podpoře procesu velení, řízení a rozhodování v budoucích operacích prostřednictvím sdílení informací. To poskytuje vlastnosti (agilita, flexibilita a rozšířená kapacita sítí) potřebné ke splnění požadavků kladených na operace pod velením NATO v budoucím prostředí. Požadavek na schopnost FMN je obsažen v CT 5204N Deployable Networks. Joint Operating Environment 2010, s. 60.

Analýza těžiště je prováděna jako součást komplexního porozumění operačního prostředí¹², což do značné míry usnadňuje práci štábů. Postup analýzy popisuje publikace AJP-5. Způsob analýzy těžiště se bude lišit v závislosti na úrovni velení a řízení a na typu operace.

Je nutno si uvědomit, že těžiště, která vzejdou z analýzy, nebudou nebo nemusí být hned napoprvé těmi správnými. Platí zásada, že těžiště se mohou měnit v průběhu času nebo vlivem různých podmínek; těžiště analyzovaná a stanovená před zahájením operace již nemusí být v jejím průběhu dále relevantní.

Analýza těžiště pomáhá plánovačům porozumět operačnímu prostředí ve vztahu k jednotlivým aktérům, jejich cílům a úkolům a utvářet úsudek o tom, jaké jsou priority pro působení na nepřítele. Když po určité době zjistí, že těžiště, které dříve určili, již není tím správným, nebudou muset začínat analýzu od samého začátku. Pokud budou postupovat podle doktrinárně popsaného postupu (viz AJP-5), postačí, když svoji předchozí rozvahu doplní nebo pozmění s ohledem na nové skutečnosti, informace a podmínky vzniklé v operačním prostředí.

V mnoha případech se může v rámci posuzovaného operačního prostředí vyskytovat více nepřátelských, vlastních, neutrálních a dalších aktérů/entit, kdy každá z nich má své vlastní těžiště, které je nutno analyzovat. Proces určení těžiště nepřítele a identifikace jeho rozhodujících faktorů přispívá k detailnímu porozumění daného operačního prostředí (proto je prováděno jako první), což do značné míry usnadňuje následnou identifikaci těžiště vlastních sil a těžiště dalších aktérů.

Analýza těžiště umožňuje následné vypracování odpovídajícího souboru činností, účinků a rozhodujících podmínek k jeho eliminaci vlastními letálními nebo neletálními prostředky (popřípadě jejich kombinací) a současně k přijetí odpovídajících opatření v rámci ochrany sil, která jsou důležitá k vytváření podmínek pro úspěšné splnění cílů dané operace.

V souvislosti s analýzou těžiště je nutné si uvědomit, že se jedná spíše o umění než o vědu. Obzvláště to platí v procesu plánování operace, kdy velitelé a jejich štáby musí využít svých vědomostí, znalostí, zkušeností, dovedností, zapojit své kritické a kreativní myšlení a někdy i určité „vizionářství“. Toto jsou všechno aspekty spojené s uměním jednotlivce či skupiny přemýšlet, tvořit a vidět obrazy budoucnosti.

¹² Comprehensive Understanding of the Operating Environment (CUOE)

Analýzu těžiště je nutno použít na všechny aktéry v rámci daného prostředí (prostoru vedení operací), kteří mohou ovlivnit schopnost vlastních sil splnit úkol. Není dostačující provést pouze analýzu „nepřítele“, ačkoli je nejdůležitější. Konkrétní aplikaci analýzy těžiště je nutno uzpůsobit dané operaci. Ačkoli doktrinárně popsaná metoda stanovuje obecný postup, jak analýzu provést, při plánování operací neexistují žádná ustálená dokonalá pravidla k určení těžišť, která by plánovači mohli použít pokaždé bez výjimky. Je nebo může být záležitostí štábu, jaký postup analýza těžiště zvolí. Někteří analytici mohou preferovat nejprve identifikaci rozhodujících schopností, které aktér potřebuje k dosažení svých (předpokládaných) cílů, a poté určí primární entitu, která vlastní většinu z těchto schopností. Jiní mohou nejprve identifikovat těžiště jako součást procesu, který určuje, jak aktér předpokládá dosáhnout svých cílů. Následně budou analyzovat rozhodující schopnosti, požadavky a zranitelnosti.

Na závěr analýzy štáb identifikuje slabiny, mezery nebo nedostatky v klíčových systémových prvcích a základních podmínkách, vlastnostech, schopnostech a vlivech, které by mohly být využity v působení na nepřítele a chráněny u vlastních sil ke změně schopností, vztahů a chování, které by vedly ke zlepšení podmínek v prostoru operace. Základní matice, která slouží k analyzování těžiště aktérů, je uvedena v tabulce č. 6.

Tabulka 6: Matice analýzy těžiště

AKTÉR	
KONEČNÝ STAV, ODDŮVODNĚNÝ CÍL A ŽÁDOUCÍ VÝSLEDEK Co je hlavním cílem aktéra a jaké podmínky se snaží svým jednáním vytvořit?	
TĚŽIŠTĚ ...je hlavním zdrojem moci k dosažení cíle. Jaký je primární prvek moci , na kterém aktér závisí při dosahování operačních cílů? <i>Ovlivňuji těžiště nepřítele a chráním vlastní těžiště.</i> Podstatné jméno , fyzická entita, komplexní systém, věc.	ROZHODUJÍCÍ SCHOPNOSTI ...je primární schopnost (schopnosti), která dává těžišti jeho sílu. Jaké jsou primární způsoby , které umožňují těžišti získat a udržet si dominantní vliv na nepřítele nebo situaci, jako je hrozba nebo nátlak na nepřítele nebo ovládání populace, rozdělování bohatství nebo politického systému?

	<i>Ovlivněny/odepřeny nepříteli a využity u vlastního.</i> <i>Klíčovým slovesem je sloveso, schopnost něco dělat...</i>
ROZHODUJÍCÍ ZRANITELNOSTI ...existují, když rozhodující požadavek je nedostatečný, degradovaný nebo chybí a vystavuje rozhodující schopnost poškození nebo ztrátě. Jaké jsou slabiny, mezery nebo nedostatky v klíčových prvcích systému a základních podmínkách, vlastnostech, schopnostech, vztazích a vlivech, kterými může být těžiště ovlivněno nebo neutralizováno? <i>Ovlivněno/odepřeno nepříteli a chráněno vlastní.</i> Podstatné jméno s modifikátory.	ROZHODUJÍCÍ POŽADAVKY ...jsou specifické podmínky, součásti nebo zdroje, které jsou nezbytné pro udržení těchto schopností. Jaké jsou klíčové systémové prvky a základní podmínky, charakteristiky, schopnosti, vztahy a vlivy potřebné k vytvoření a udržení kritických schopností těžiště, jako jsou konkrétní aktiva, fyzické zdroje a vztahy s ostatními aktéry? <i>Odepřít u nepřítele a poskytnout vlastním.</i> Podstatná jména, věci.
ZÁVĚRY Které slabiny, mezery nebo nedostatky v klíčových systémových prvcích a základních podmínkách, vlastnostech, schopnostech a vlivech by mohly být využity v působení na nepříteli a chráněny u vlastních ke změně schopností, vztahů a chování, které by vedly ke zlepšení podmínek v prostoru operace?	

Zdroj: Autoři (2025)

Postup analýzy těžiště je rozložen do následujících šesti kroků.

1. **Identifikace požadovaného konečného stavu** (čeho chce nepřítel dosáhnout a jaké jsou jeho cíle?) - příklady:
 - Dosažení vojenské nadvlády v regionu Y;
 - Nahrazení demokratické vlády země represivním systémem;
 - Osvobození země X od vojenských sil agresora;
 - Ovládnutí ropných polí v oblasti X;

- Anexe části území;
 - „Vypuzení“ invazních sil z regionu Z.
2. **Identifikace způsobů nebo činností**, kterými lze tohoto konečného stavu (a cílů) dosáhnout a výběr těch činností, které nepřítel nejpravděpodobněji použije. Tyto pak představují jeho **ROZHODUJÍCÍ SCHOPNOSTI**. K takovým může náležet:
- Vést operace konvenčními vojenskými silami;
 - Manévrovat, zabrat a udržet území;
 - Vést masivní informační a psychologické operace;
 - Vést organizovanou diverzní činnost.
3. **Vytvoření seznamu** takových **prostředků, zdrojů nebo podmínek, které jsou pro nepřítele potřebné k realizaci identifikovaných rozhodujících schopností** – kdo nebo co může tyto schopnosti vlastnit a provádět požadované činnosti. K takovým může náležet:
- Vojenské uskupení velkého rozsahu;
 - Efektivní vedení;
 - Sofistikované technologie, UAV, zbraně, munice;
 - Ochrana sil;
 - Dosažení vzdušné nadvlády;
 - Volnost a bezpečnost komunikačních a zásobovacích tras;
 - Dostatek záložních sil k ovládnutí území;
 - Nástroje strachu / brutality;
 - Technologická infrastruktura;
 - Funkční síly pro psychologické (PsyOps) a informační operace (InfoOps);
 - Ovládání narativu;
 - *Uskupení zahraničních bojovníků;*
 - *Vyčleněné síly speciálních operací;*
 - *SaP podpory a zabezpečení;*
 - *Další.*

4. **Výběr takové jedinečné hmotné entity** (případně kombinace více entit) z uvedeného seznamu, která rozhodujícími schopnostmi (případně většinou z nich) přímo disponuje. Ta bude, s největší pravděpodobností, hledaným **TĚŽIŠTĚM**; prvkem **schopným dosáhnout** požadovaného **konečného stavu** a naplnit stanovené **cíle**. V uvedeném případě bylo identifikováno jako těžiště vojenské uskupení velkého rozsahu (obrněný sbor).
5. **Ze zbývajících prostředků** (zdrojů, podmínek) z uvedeného seznamu (které jsou pro nepřítele dostupné nebo potřebné k realizaci identifikovaných rozhodujících schopností) **výběr takových**, které jsou **zásadní pro uplatnění rozhodujících schopností**. Tyto představují **ROZHODUJÍCÍ POŽADAVKY**; to, co je nezbytné pro těžiště k naplnění jeho rozhodujících schopností. K takovým může patřit (ne všechny prostředky musí náležet k rozhodujícím požadavkům) efektivní vedení; sofistikované technologie; ochrana sil či dosažení vzdušné nadvlády.
6. **Identifikace rozhodujících požadavků**, jež jsou (mohou být) **zranitelné vnějším působením** (s cílem určit ty, proti kterým bude nutno zaměřit vlastní úsilí k dosažení potřebného účinku). Tyto požadavky (nebo jejich komponenty) pak představují **ROZHODUJÍCÍ ZRANITELNOSTI**.

Pro názornost jsou analyzovány všechny výše uvedené rozhodující požadavky, které mohou představovat zranitelné stránky v různé míře jejich významu, na které se při plánování musí/mohou plánovači zaměřit. Příklad analýzy nepřítele s možnými rozhodujícími faktory je uveden v následující tabulce.

Tabulka 7: Analýza těžiště a rozhodujících faktorů – příklad

AKTÉR: Stát agresora (jiné alternativy)	
Konečný stav (odůvodněný cíl a žádoucí výsledek)	
Dosažení vojenské nadvlády v regionu Y	
TĚŽIŠTĚ Obrněný sbor	ROZHODUJÍCÍ SCHOPNOSTI 1. Vést operace konvenčními vojenskými silami 2. Manévrovat, zabrat a udržet území 3. Vést masivní informační a psychologické operace

	4. Vést organizovanou diverzní činnost.
ROZHODUJÍCÍ ZRANITELNOSTI 1.1.1 Závislost na klíčových osobách 1.1.2 Systém VaŘ, komunikační kanály 1.1.3 Decentralizace vs. Centralizace 1.2.1 Kybernetické útoky 1.2.2 Závislost na GPS a satelitech 1.2.3 Logistická náročnost 1.2.4 Ztráta kontroly, závislost na datových spojení 1.3.1 Předvídatelnost, přetížení obranných kapacit 1.3.2 Morální a psychologická zranitelnost 1.4.1 Závislost na letecké infrastruktuře 1.4.2 Rušení a kybernetické útoky 1.4.3 Protiopatření vlastních sil 2.1.1 Závislost na infrastruktuře 2.1.2 Rušení komunikace 2.1.3 Přetížení nebo narušení logistiky 2.1.4 Zranitelnost vůči asymetrickým hrozbám 2.2.1 Logistická náročnost 2.2.2 Morální a fyzický odpor obyvatelstva 2.2.3 Zranitelnost vůči psychologickému a informačnímu působení 2.3.1 Mezinárodní odsouzení a právní důsledky 2.3.2 Vnitřní rozklad 3.1.1 Kybernetické útoky 3.1.2 Závislost na konektivitě 3.1.3 Fyzická zranitelnost 3.1.4 Ztráta důvěry v systémy 3.2.1 Kontraproduktivní účinky 3.2.2 Dezinformace a zpětný efekt 3.2.3 Ztráta kontroly nad tokem informací 3.3.1 Konflikt s realitou 3.3.2 Protinarativy 3.3.3 Interní nesoulad 4.1.1 – zranitelnosti k požadavku 4.1 4.1.2 – zranitelnosti k požadavku 4.1	ROZHODUJÍCÍ POŽADAVKY 1.1 Efektivní vedení 1.2 Sofistikované technologie, UAV, zbraně, munice 1.3 Ochrana sil 1.4 Dosažení vzdušné nadvlády 2.1 Volnost a bezpečnost komunikačních a zásobovacích tras 2.2 Dostatek záložních sil k ovládnutí území 2.3 Nástroje strachu / brutality 3.1 Technologická infrastruktura 3.2 Funkční síly PsyOps, InfoOps 3.3 Ovládání narativu 4.1 – požadavky k naplnění schopnosti č.4 4.2 – požadavky k naplnění schopnosti č.4

4.2.1 – zranitelnosti k požadavku 4.2	
4.2.2 – zranitelnosti k požadavku 4.2	
ZÁVĚRY Které slabiny, mezery nebo nedostatky v klíčových systémových prvcích a základních podmínkách, vlastnostech, schopnostech a vlivech by mohly být využity v působení na nepřítele a chráněny u vlastních ke změně schopností, vztahů a chování, které by vedly ke zlepšení podmínek v prostoru operace? <i>V tomto případě musí plánovači hledat úzkou vazbu mezi schopnostmi, požadavky a zejména zranitelnostmi, prostřednictvím kterých mohou plánovat akce a účinky při působení na nepřítele (schopnosti, systémy, platformy apod.)</i>	

Zdroj: Autoři (2025)

Spojitosť mezi definováním rozhodujících požadavků a rozhodujících zranitelností.

Pro plánovače je při analýze těžiště zcela zásadní porozumět vzájemné vazbě mezi rozhodujícími požadavky a rozhodujícími zranitelnostmi – tomu, jak jednotlivé skupiny rozhodujících požadavků se mohou u nepřítele projevat v podobě podskupin rozhodujících zranitelností (slabých stránek). Na základě jejich definování pak mohou plánovat příslušné akce a účinky na jednotlivých směrech operací. Možné odůvodnění výše popsaných rozhodujících zranitelností (lze je plánovači využít při reálné analýze těžiště) může mít následující podobu:

1.1.1 Závislost na klíčových osobách – **ztráta velitele a důležitých funkcionářů může vést k chaosu.**

1.1.2 Systém VaŘ, komunikační kanály – **rušení, odposlech nebo kybernetické útoky mohou narušit velení.**

1.1.3 Decentralizace vs. Centralizace – **přílišná centralizace může zpomalit reakce, decentralizace může vést k nekoordinovaným akcím.**

1.2.1 Kybernetické útoky – **hacknutí systémů, narušení dat, manipulace s AI.**

1.2.2 Závislost na GPS a satelitech – **rušení nebo zničení satelitů může ochromit navigaci a komunikaci.**

1.2.3 Logistická náročnost – **složité systémy vyžadují údržbu, náhradní díly, školení.**

1.2.4 Ztráta kontroly, závislost na datových spojeních – **autonomní systémy mohou selhat nebo být zneužity. Bez spojení s operátorem nebo serverem jsou drony neúčinné.**

1.3.1 Předvídatelnost – **pevné základny, opakované trasy konvojů nebo rutinní chování může být snadno sledováno a napadeno.**

1.3.2 Morální a psychologická zranitelnost – **dlouhodobé nasazení, izolace nebo ztráty mohou ovlivnit morálku jednotek.**

1.4.1 Závislost na letecké infrastruktuře – **letiště, tankovací letadla, radarové systémy jsou klíčové a mohou být cílem útoku.**

1.4.2 Rušení a kybernetické útoky – **moderní letouny jsou závislé na elektronice, GPS, datových spojeních – to vše může být narušeno.**

1.4.3 Protiopatření vlastních sil – **nasazení pokročilých systémů protivzdušné obrany (např. laserové zbraně) mohou omezit volnost operací nepřítele.**

2.1.1 Závislost na infrastruktuře – **mosty, silnice, železnice, satelity, kabely – vše může být cílem útoku.**

2.1.2 Rušení komunikace – **elektronický boj, kybernetické útoky, elektromagnetické zbraně mohou narušit spojení.**

2.1.3 Přetížení nebo narušení logistiky – **útoky na konvoje, sklady, nebo přerušení dodavatelských řetězců mohou ochromit udržitelnost operace.**

2.1.4 Zranitelnost vůči asymetrickým hrozbám – **partyzánské útoky, miny, improvizované výbušné zařízení, sabotáže.**

2.2.1 Logistická náročnost – **přesun, zásobování a ubytování velkého počtu vojáků je náročné.**

2.2.2 Morální a fyzický odpor obyvatelstva – **záložní síly mohou čelit nepřátelství, což komplikuje stabilizaci.**

2.2.3 Zranitelnost vůči psychologickému a informačnímu působení – **druhá strana může šířit dezinformace, které působí na akceschopnost záložních sil nepřítele.**

2.3.1 Mezinárodní odsouzení a právní důsledky – **použití brutálních metod může vést k následným sankcím, izolaci nebo stíhání za válečné zločiny.**

2.3.2 Vnitřní rozklad – **demoralizace vlastních sil, odpor uvnitř armády nebo společnosti aktéra.**

3.1.1 Kybernetické útoky – **hacknutí systémů velení a řízení může vést k dezorganizaci nebo převzetí kontroly. Úniky dat – ztráta citlivých informací, plánů nebo identit.**

3.1.2 Závislost na konektivitě – **rušení signálu může ochromit komunikaci, GPS, drony i senzory. Zničení satelitů nebo pozemních stanic – narušení navigace, komunikace a zpravodajství, sledování, průzkum.**

3.1.3 Fyzická zranitelnost – **zničení klíčových uzlů – datová centra, přenosové stanice, antény, kabely.**

3.1.4 Ztráta důvěry v systémy – **psychologický dopad výpadků – ztráta důvěry vojáků v technologie může ovlivnit morálku.**

3.2.1 Kontraproduktivní účinky – **špatně cílené nebo příliš agresivní PsyOps mohou vyvolat odpor nebo posílit nepřítele.**

3.2.2 Dezinformace a zpětný efekt – **šíření nepravdivých informací se může obrátit proti vlastním silám, pokud jsou odhaleny.**

3.2.3 Ztráta kontroly nad tokem informací – **v digitálním prostředí je těžké udržet kontrolu nad tím, jak se informace šíří.**

3.3.1 Konflikt s realitou – **pokud narativ neodpovídá skutečnosti, může být rychle zpochybněn nebo zesměšněn.**

3.3.2 Protinarativy – **druhá strana může vytvářet silné alternativní příběhy, které oslabí původní sdělení.**

3.3.3 Interní nesoulad – **pokud se narativy liší mezi různými složkami armády nebo státní správy, může to vést k zmatku a nedůvěře.**

Definování výše uvedených rozhodující zranitelností s patřičným odůvodněním je uvedeno jako možný příklad alternativ, které by měl kriticky odvodit tým plánovačů, zabývajících se analýzou těžiště. Následně v závěru analýzy (viz tabulka 7) uvést, které slabiny, mezery nebo nedostatky v klíčových systémových prvcích a základních podmínkách, vlastnostech, schopnostech a vlivech by mohly být využity v působení na nepřítele a chráněny u vlastních ke změně schopností, vztahů a chování, které by vedly ke zlepšení podmínek v prostoru operace.

Proces analýzy těžiště představuje klíčový nástroj pro velitele, plánovače operací a další vybrané příslušníky štábů k identifikování těžiště a jeho rozhodujících faktorů u nepřítele, vlastních sil a dalších aktérů, účastnících se operace. Analýza samotná současně napomáhá příslušníkům štábů důkladně porozumět operačnímu prostředí, v rámci kterého má být operace provedena.

Podrobnější souvislosti k problematice těžiště jsou dále rozepsány v kapitole 2.10.

Řízení rizik

Řízení rizik je nedílnou součástí rozhodovacího procesu velitele při plánování a řízení operací. Jedná se o proces identifikace, hodnocení a kontroly rizik vyplývajících z definovaných faktorů operace a přijímání rozhodnutí, která vyvažují možné riziko s přínosy v dosažení cílů operace. Vlastníkem rizik je operační velitel, řešitelem pak štáb (JOPG).

V rámci operačního hodnocení mohou být rizika identifikována zejména při tvorbě analýzy klíčových faktorů vyplývajících z formulovaných závěrů. Dalším zdrojem mohou být závěry z hodnocení krizové situace/operačního prostředí. Operační rizika se typicky vztahují k vlastním silám a stanovenému úkolu, která v procesu řízení rizik představují aktiva.

K možným zdrojům rizika patří:

- Rozpor mezi cíli a prostředky;
- Přeceňování vlastních schopností;
- Podceňování schopností nepřítele;
- Chybné strategické předpoklady.

Rizika lze identifikovat v následujících oblastech:

- Strategická rizika s dopadem na operační úroveň vyplývající ze strategických dokumentů (*strategické hodnocení, Military Response Options*);
- Strategická rizika, pro která jsou vyžadována opatření z operační úrovně k jejich zmírnění (*převzato ze strategických dokumentů*);
- Operační rizika zdůrazněná v pokynech velitele;
- Operační rizika vyplývající z analýzy operace (*mission analysis*).

Cílem hodnocení rizik je pomoci při rozhodování na základě výsledků analýzy rizik o tom, která rizika je třeba řešit (zvládat) a s jakou prioritou. Hodnocení zahrnuje porovnání úrovně rizika zjištěné během procesu analýzy s kritérii rizik stanovených při posuzování souvislostí, z něhož vyplyne potřeba řešení.

Na obr. č. 8 je uveden příklad matice pro stanovení úrovně rizika na základě pravděpodobnosti a dopadu (NATO Standardization Office 2019).

		Pravděpodobnost				
		Velmi vysoká	Vysoká	Střední	Nízká	Velmi nízká
Dopad	Velmi vysoký	E	E	V	M	M
	Vysoký	E	V	M	M	N
	Střední	V	M	M	N	N
	Nízký	M	M	N	N	N
	Velmi nízký	M	N	N	N	N
— Hranice tolerance rizika (příklad) E Extrémně vysoké riziko V Vysoké riziko M Mírné riziko N Nízké riziko						

Obrázek 8: Stanovení úrovně rizika

Zdroj: NATO Standardization Office (2019)

K eliminaci rizika jsou v rámci jeho ošetření (*risk treatment*) aplikována proaktivní opatření nebo akce ke snížení pravděpodobnosti výskytu rizika a ke snížení jeho dopadu, pokud k němu dojde. Jedná se o tato opatření:

- Vyhnutí se riziku na základě rozhodnutí nezačínat nebo nepokračovat v činnosti, která riziko vyvolává;
- Podstupování nebo zvyšování rizika při hledání příležitosti;
- Odstranění zdroje hrozby/rizika;
- Změna pravděpodobnosti;
- Změna důsledků/dopadů;
- Sdílení rizika s jiným aktérem;
- Zachování rizika na základě rozhodnutí nadřízeného.

Pro hodnocení jednotlivého rizika lze využít matici hodnocení rizik (obrázek č. 9).

Název hrozby - Použití chemických zbraní Riziko – snížení bojeschopnosti z důvodu vysokých ztrát			
Zdroj hrozby	Dopady na (aktivum)	Závažnost důsledků (úroveň rizika)	Pravděpodobnost výskytu
Reakce protivníka na ztrátu vlastní iniciativy	Vlastní síly	Střední – Při vystavení vlastních sil použití ZHN by mohlo mít za následek vysoké ztráty . Omezené schopnosti protivníka v oblasti použití ZHN bude mít dopad pouze na malé taktické jednotky po omezenou dobu .	Vysoká
Řízení rizik 1. Identifikace prostorů skladování chemických látek a souřadnic pro navedení s následným provedením destrukce. 2. Včasné použití prostředků OPZHN a využití schopností dekontaminačních jednotek. 3. Zřízení/aktivace varovného systému. 4. Provedení PsyOps aktivit vůči potenciálním aktérům disponujícím chemickými zbraněmi.			
Závěr ▪ Podmíněně přijatelné – riziko lze snížit na přijatelnou úroveň přijetím opatření z oblasti řízení. ▪ Pro zvýšení podpory a informovanosti místního obyvatelstva a zapojení ostatních aktérů do vytváření zmírňujících opatření jsou vyžadovány další akce CIMIC.			

Obrázek 9: Matice hodnocení rizika

Zdroj: Autoři, upraveno z NATO School Oberammergau (2021)

Účelem řízení rizik je snížit riziko na úrovni přijatelnosti pro velitele. Budou existovat rizika, u nichž nebudou nutná zmírňující opatření z důvodu jejich nízké úrovně ohrožení (přijatelná rizika). Ostatní rizika spadají do úrovně akceptované velitelem po zmírnění opatření (podmíněně přijatelné). Poslední kategorie rizik zůstane na vysoké úrovni nepřijatelnosti navzdory jakýmkoli zmírňujícím opatřením z důvodu jejich stále vnímané vysoké úrovně pravděpodobnosti a/nebo závažnosti jejich následků. V rámci operačního hodnocení jsou adresována identifikovaná rizika a způsoby jejich ošetření v rámci MAB. Za nejdůležitější je považován závěr, respektive doporučení ke snížení rizika na akceptovatelnou úroveň. Obrázek č. 10 ilustruje možný příklad ošetření zjištěných operačních rizik.

Rizika, která zůstávají na nepřijatelné úrovni, musí být zdůrazněna na strategické úrovni ke zvážení a k podpoře jejich řízení dalšími prostředky. Je běžnou praxí připojovat kritický informační požadavek velitele (*Commander's Critical Information Requirement, CCIR*) k identifikovaným rizikům jako součást jejich monitorovacího procesu.

Riziko	Pravděpo- dobnost	Úroveň rizika	Dopady na	Opatření	Zbytková pravděpo- dobnost	Zbytková úroveň rizika	Závěr
Ztráta podpory OS ze strany obyvatelstva	Střední	Střední	Operační účinek (<i>Operational Effect</i>) Vliv podvratné činnosti snížen	Působení na obyvatelstvo v informačním prostředí prostřednictvím proaktivní komunikace Posílit schopnost CIMIC u teritoriálních sil	Nízká	Nízká	<i>Riziko je sníženo, další opatření nejsou vyžadována</i>
Přetrvávající hrozba útoků na objekty kritické infrastruktury	Střední	Vysoká	Rozhodující podmínka (<i>Decisive condition</i>) Obrana OKI zabezpečena	Posílit schopnost monitorovat hrozby útoků na OKI Zajistit stálou/dočasnou pohotovost k obraně OKI	Nízká	Střední	<i>Riziko je podmíněně přijatelné – riziko lze snížit na přijatelnou úroveň přijetím opatření (DC, OE, OA..), je/není nutné další sledování...</i>
Nenasazení plánovaného počtu záloh	Vysoká	Extrémně vysoká	Směry operace (<i>Lines of Operation</i>) Zabezpečení HNS	Přeskupit síly a prostředky s cílem vyčlenit jejich dostatečný počet k zabezpečení bezpečnosti přesunovaných spojeneckých sil	Střední	Vysoká	<i>Riziko je nepřijatelné – riziko nelze snížit na přijatelnou úroveň, nutné rozhodnutí velitele...</i>

Obrázek 10: Řízení rizik

Zdroj: Autoři (2025)

2.9 Design operace

Design operace¹³ (Operations design) je analytickým rámcem podporujícím plánování operace (Department of Defense 2025). Je tvůrčím procesem, v jehož průběhu je vytvářena počáteční vize velitele o způsobu provedení operace k vyřešení vzniklého nebo přetrvávajícího problému v operačním prostředí. Design operace

¹³ Design lze vyjádřit jako návrh nebo navrhování, může tedy označovat jak činnost návrháře, tak výsledný produkt jeho činnosti. Zde je design přisuzován procesu, tedy „procesu navrhování operace“.

umožňuje velitelům vidět stávající situaci z mnoha perspektiv, přičemž využívá různé informační a znalostní zdroje domácích i cizích expertů k poznání a pochopení charakteru prostředí. Přispívá k podrobné analýze operačního prostředí a řešení existujících komplexních, špatně strukturovaných problémů. Umožňuje připravit podklady pro provedení změn stávajícího stavu a vytvoření podmínek ke stavu novému, cílovému a požadovanému. Těchto změn je zpravidla dosaženo prostřednictvím vojenské operace.

Design operace – Metodologie pro uplatňování kritického¹⁴ a tvůrčího myšlení k pochopení, vizualizaci a popsání složitých, špatně strukturovaných problémů a rozvíjení možných přístupů k jejich řešení.

Design operace formuluje základní představy velitele o způsobu provedení operace; jaké vojenské podmínky musí být vytvořeny v operačním prostoru k dosažení či podpoře strategických (vojensko-strategických) cílů, jak mají být uspořádány aktivity v čase a prostoru k dosažení těchto podmínek a jaké vojenské schopnosti a zdroje mohou být využity k jejich vytvoření. Design operace je opakovatelnou metodologií uvažování nad změnou systému, „který existuje nyní“, k takovému, „který bude lepší“. Slouží k rozvoji představy velitele, „jak překonat tuto mezeru“. Ve své nejjednodušší formě se jedná o proces kritického a tvořivého myšlení, na jehož základě dochází k porozumění vzájemných vztahů jednotlivých aktérů v operačním prostředí a vytvoření možného způsobu řešení problému.

Výstupem designu operace coby procesu je operační schéma. V grafickém znázornění se jedná o tzv. *počáteční* design operace, jenž se stává vstupní branou k následné tvorbě detailních a proveditelných plánů a rozkazů, dle nichž bude operace řízena. Design operace probíhá nejen v počátku plánování operace (období koncepčního plánování), ale formou iterace pokračuje i v průběhu vedení operace. V případě, kdy v operačním prostředí dojde k významným změnám majícím zásadní vliv na průběh operace, je nutné původní operační schéma přehodnotit, přizpůsobit danému stavu nebo jej přepracovat. Design operace je tedy průběžným a pokračujícím procesem s ohledem na vzájemné akce, reakce a nevyhnutelné důsledky aktivit všech aktérů zapojených do operace. Význam designu operace narůstá, pokud jsou do operace vtaženi nevojenští aktéři. Jejich účast vynucuje

¹⁴ Kritické myšlení lze chápat jako schopnost jedince nebo skupiny posoudit nové informace, důkladně a kriticky je zkoumat z více perspektiv, vytvořit si vlastní úsudky o jejich věrohodnosti, objektivnosti a hodnotě, posoudit význam nových myšlenek a informací pro potřeby řešené problematiky.

vnímat krizi často z jiné perspektivy, kdy vzájemnou spoluprací lze dosáhnout rychlejšího porozumění operačnímu prostředí a problému.

Operační schéma má podpořit účinnost a účelnost aktivit všech aktérů, zlepšit jejich soudržnost, integraci a koordinaci (zejména v průběhu přechodu do následujících fází operace), omezit nežádoucí následky prováděných aktivit a zajistit možnost přizpůsobení se, jestliže situace v operaci se neplánovaně změní.

2.10 Prvky designu operace

Design operace je založen na použití různých koncepčních nástrojů operačního umění, označovaných pojmem prvky designu operace. Tyto slouží pro analýzu strategických a operačních faktorů a pochopení operačních požadavků, nutných k provedení vojenské operace. Jsou označovány za stavební kameny operačního umění. Prvky designu operace jsou souborem dílčích teorií, různých operačních faktorů nebo úvah, kterými se velitel se svým štábem musí zabývat po celou dobu plánování a vedení operace. Jsou nástroji, jimiž velitel a štáb vytváří grafickou představu o způsobu vedení vojenské operace v podobě *operačního schématu*. Když pomineme jejich rozhodující roli v tvorbě operačního schématu na strategické a operační úrovni, jsou rovněž užitečné při tvorbě, vizualizaci a objasnění plánů i na taktické úrovni.

Prvky designu operace jsou podrobněji popsány v doktrinálních publikacích, zaměřených zejména na oblast plánování. Znalost a schopnost aplikovat tyto prvky v procesu plánování operace je pro velitele a příslušníky štábů obzvlášť důležitá. Jejich význam spočívá v tom, že velitelům pomáhají vytvářet představu o možném způsobu průběhu operace v daném čase, prostoru a účelu. Umožňují popsat a schematicky zobrazit jednotlivé činnosti ozbrojených sil i dalších aktérů v operaci a zdůvodnit jejich vzájemný vztah. Přispívají k poznání a pochopení charakteru operačního prostředí, definování v něm vzniklých problémů a rozhodování o způsobu jejich řešení.

Aplikace každého z prvků designu operace závisí na specifických podmínkách operačního prostředí, identifikovaném problému, stanovených cílech, typu či charakteru operace a okolnostech její přípravy a průběhu. Nelze jednoznačně stanovit, zda některý z prvků designu operace je více nebo méně důležitý než jiný prvek. Každý z nich má v operačním schématu své opodstatnění a záleží spíše na okolnostech a podmínkách v operačním prostředí, do jaké míry bude ten, který uplatněn. Prvky designu operace lze kategorizovat následovně:

- Zastřešující prvky designu operace – prvky, jež definují problém a formulují strategické souvislosti (konečný stav, cíle, těžiště, účinky a kulminace);
- Prvky designu operace, vytvářející představu o způsobu průběhu operace s vazbou na operační prostředí (směry operace, směry úsilí, rozhodující podmínky, přímý a nepřímý přístup (k těžišti), operační dosah);
- Prvky designu operace, související s časem, do jaké míry operaci zpomalují nebo naopak urychlují (uspořádání operací, souběžnost, fáze, záložní plány, operační přestávky, ukončení operace).

Konečný stav

Konečným stavem se rozumí politická a/nebo vojenská situace, které má být dosaženo na konci operace, a která naznačuje rozsah (podíl) aktivit požadovaných od velitelů a jejich vojsk. Z terminologického hlediska konečný stav představuje politickou a/nebo vojenskou situaci, jíž má být dosaženo na konci operace, a která svědčí o dosažení cíle operace. Je politicko-strategickým vyjádřením podmínek definujících přijatelnou konečnou situaci, které má být dosaženo na konci strategického úsilí (Úřad pro obrannou standardizaci 2023).

Konečný stav, jehož má být dosaženo, musí být jasně stanoven před vojenským zásahem. To platí na strategické i operační úrovni. Konečný stav popisuje podmínky a výsledky tažení nebo operace, požadované například Severoatlantickou radou, prezidentem nebo velitelem společných sil v daném prostoru válčiště nebo operace.

Na příkladu hypotetického scénáře, kdy nepřátelský stát X ohrožuje stabilitu v regionu a vede vojenskou operaci vůči svým sousedům, bude na počátku procesu plánování operace příslušným (např. aliančním) velitelem stanoven požadovaný konečný stav. Ten by mohl být definován následovně: *...bude dosaženo situace, kdy „politicky stabilní stát X již nebude schopen ohrožovat své sousedy“*. Na základě takto stanoveného stavu bude velitel směřovat plánovací úsilí a činnost vojsk k jeho dosažení. To bude vyžadovat zásadní změnu v operačním prostředí, aby se z agresora X stal demokraticky smýšlející aktér, jenž nadále nebude řešit vzniklé problémy ozbrojeným násilím.

Historické zkušenosti z vedení operací ukazují, že dosažení politického nebo vojenského konečného stavu může být obtížné kvůli několika faktorům:

- Složitost cílů: Politické a vojenské cíle mohou být nesourodé a mnohostranné, takže je obtížné dosáhnout požadovaného konečného stavu;

- Měnící se podmínky: Dynamická povaha konfliktu znamená, že podmínky v operačním prostředí se mohou objektivně rychle měnit, což významně ovlivňuje proveditelnost operace i způsob dosažení požadovaného konečného stavu;
- Politická omezení: Vojenské operace jsou často ovlivňovány politickými rozhodnutími, což vede ke kompromisům, které mohou bránit dosažení vojenských cílů;
- Kulturní a sociální faktory: Kultura, sociální struktura, postoje místní populace i ozbrojených složek ovlivňují úspěch vojenských operací a schopnost dosáhnout požadovaného konečného stavu.

Zmíněné faktory byly velmi zřetelné ve válkách v Afghánistánu i Iráku, kdy navzdory značnému vojenskému úsilí se dosažení stabilního a bezpečného konečného stavu ukázalo jako náročné kvůli dynamické povaze konfliktu, a nakonec i nemožné vzhledem k měnícím se podmínkám, politickým omezením i vlivu místní populace, kulturních a sociálních faktorů.

Stanovení konečného stavu není pro velitele jednoduchou záležitostí. Vyžaduje důkladné přemýšlení a zvažování alternativ, jaká volba zvolených způsobů a použitých prostředků (schopností), zejména v širším mezinárodním kontextu, povede k jeho dosažení. Častým problémem v definování konečného stavu bývá rozpor mezi politickým/diplomatickým (vágním) stanoviskem k přijatelnému řešení a vojenským požadavkům na „čistotu“ provedení vojenského zásahu.

V praxi může být obtížně měřitelné, zda konečný stav byl dosažen, protože situace od zahájení vojenských operací se během času mění, jakožto i podmínky existující v operačním prostředí. K zamyšlení je rovněž otázka, zda do vojenské operace lze efektivně integrovat nevojenské nástroje státní moci, pokud je operační velitel nemá pod kontrolou. Nakonec, jak demonstruje řada příkladů a zkušeností, ve válce nebo operaci již nestačí jenom „zvítězit“. Vždy bude nutné ptát se, co bude s domorodou populací, kulturou, hodnotami, prostředím a podobně, a zda provedená operace spíše nezpůsobila mnohem větší problémy než ty, které zde existovaly dříve.

Když vedeš válku nebo tažení, myslí za obzor okamžitých následků svých akcí, myslí dál než „vítězím“, myslí na to, co přichází po „vítězím“.

John Frederick Charles Fuller

Cíle

Cíl operace je jedním z ústředních prvků designu operace využívaných při tvorbě operačního schématu. Představuje dosažení požadovaného výsledku, vyjádřeného souborem několika rozhodujících podmínek, které mají být dosaženy pro naplnění stanoveného záměru na cestě ke konečnému stavu. Z doktrinálního hlediska se jedná o jednoznačně definovaný a dosažitelný cíl vojenské operace, například obsazení terénního tvaru, vyřazení sil nepřítele či schopností a/nebo dosažení jiného požadovaného výsledku, který je důležitý pro plán velitele a k němuž je operace vedena (Úřad pro obrannou standardizaci 2023).

Vojenské strategické cíle. Tyto cíle definují roli vojenských sil v širším kontextu strategických cílů Aliance. Jsou jasným popisem vojenských cílů nezbytných pro splnění mise a popisují, co musí síly sledovat, v čem musí postupovat a udržovat. Vojenské strategické cíle poskytují zaměření pro plánování na operační úrovni, a proto musí jasně stanovit ty vojenské podmínky, které přispívají k dosažení vojensko-strategických cílů k dosažení konečného stavu. Musí být dosažitelné s ohledem na dostupné způsoby a prostředky, silné a slabé stránky nepřítele nebo jiné faktory v operačním prostředí.

Operační cíle. Operační cíle definují roli společných sil v kontextu vojensko-strategických cílů. Jsou jasným shrnutím vojenských cílů na operační úrovni nezbytných pro dosažení vojensko-strategických cílů a popisují, co musí velitel na operační úrovni sledovat, v čem musí postupovat a udržovat. Operační cíle poskytují zaměření pro plánování v podpůrných a podřízených prvcích, a proto musí jasně stanovit ty vojenské podmínky, které přispívají k jejich dosažení.

Operační velitel vychází z cílů nadřízeného, které transformuje a následně implementuje do svých operačních cílů. V některých případech lze operační cíle stanovit a v operačních plánech popsat rovněž ze specifických nebo odvozených úkolů nadřízeného velitele.

Operační cíle často představují soubor dosažených rozhodujících podmínek na jednotlivých směrech úsilí/směrech operace z hlediska působení na nepřítele (omezit, vytlačit, porazit, zničit, obklíčit, zajistit, umlčet, izolovat apod.), z hlediska aktivit v prostoru (zmocnit se, ovládnout, bránit, kontrolovat nebo zamezit vstup do prostoru) anebo z hlediska času (např. získat čas pro soustředování vlastních sil). Pokud charakter operace vyžaduje vedení aktivit spíše nevojenského charakteru, typických např. při vedení humanitárních nebo mírových operací, cílem může být dosažení určitých podmínek, jež budou rozhodující pro další průběh operace (zajistit

humanitární pomoc, stabilizovat situaci, vytvořit koridor uprchlíkům apod.). Na základě takto stanovených cílů podřízení mohou lépe stanovovat své úkoly, které mají být splněny.

Cíl musí být ve svém vyjádření normativní a jednoznačný. Příklady vojensko-strategických cílů mohou být následující:

- Obnovit hranice mezi státem X a státem Y v podobě před nepřátelstvím;
- Snížit ofenzivní vojenské schopnosti státu Y jako prevenci opětovného útoku na území sousedících států;
- Zajistit, aby stát Y dále nepodporoval regionální povstalecké a/nebo teroristické skupiny, které ohrožují stabilitu v sousedních státech;
- Zajistit, aby stát Y vlastnil pouze obranné schopnosti a byl začleněn do regionálních obranných iniciativ.

Cíle, stejně jako konečný stav, musí být jasně stanoveny před zahájením operace. Stanovení cílů je podřízeno konečnému stavu, cíle musí dosažení tohoto stavu podpořit.

Těžiště

Koncept těžiště má původ v Napoleonském systému vedení bitev. Clausewitz, když popisoval jeho vítězná tažení a objasňoval, co bylo příčinou porážky nepřítele, připsal tuto roli *těžišti*. Těžiště ve vojenství představuje dominantní prvek vojenského umění, využíváný při plánování a vedení vojenských operací. Těžiště je klíčovým konceptem s bezprostřední vazbou na dosažení rozhodujících podmínek, cílů a konečného stavu operace. Jeho správná aplikace v procesu plánování je rozhodující pro pochopení záměrů, schopností, silných a slabých stránek každého aktéra a následně pro vytvoření efektivního plánu operace. Doktrína definuje těžiště jako hlavní zdroj moci, který aktérovi poskytuje jeho sílu, svobodu jednání a/nebo vůli bojovat (Úřad pro obrannou standardizaci 2023).

„Koncept těžiště je možná nejkritičtějším prvkem operačního a strategického válčení. Žádný plán tažení nebo velké operace nelze provést rychle a rozhodně bez identifikace nepřátelských a vlastních těžišť a správného použití bojové síly k jejich degradaci, zničení, neutralizaci nebo ochraně“ (Vego 2000 23).

Doktrína zmiňuje širší teoretický rámec konceptu těžiště, uvádí jeho základní charakteristiky, specifikaci a příklady morálních a fyzických těžišť a naznačuje metodu/způsob jejich analýzy na strategické a operační úrovni. Výsledek analýzy těžiště následně slouží k propojení cílů, rozhodujících podmínek, účinků a akcí

jednotlivých aktérů v rámci operace a k zajištění logického propojení mezi jednotlivými úrovněmi velení. Doktrína současně konstatuje, že koncept je užitečný nejen v klasickém bipolárním mezistátním vojenském konfliktu, ale také v konfliktech, kdy nepřítelem je nestátní aktér (povstalci, etnické skupiny) nebo v mírových misích bez zjevného nepřítele (NATO Standardization Office 2019).

Doktrína k analýze těžiště využívá koncept rozhodujících faktorů podle Josepha Strange (1996), jež je prezentován samotným těžištěm a skupinou tří „rozhodujících“ oblastí, dotvářejících komplexní obraz těžiště. Jedná se o rozhodující schopnosti: základní schopnosti (možnosti), které umožňují těžišti fungovat v kontextu daného scénáře, situace nebo mise; rozhodující požadavky – podmínky, zdroje a prostředky, nezbytné pro udržení (operativnost) rozhodujících schopností; a rozhodující zranitelnosti – rozhodující požadavky nebo jejich dílčí komponenty, které jsou nedostatečné či náchylné k neutralizaci, eliminaci, izolaci nebo napadení (NATO Standardization Office 2019).

Na **politicko-strategické úrovni** je vždy uvažováno o dvou kategoriích těžiště, a to o morálním těžišti a fyzickém těžišti. **Morálním** strategickým těžištěm je označována primární entita, vlastníci ze své podstaty většinu z rozhodujících schopností, jimiž může určovat a měnit politiku a strategii, řídit zdroje a prostředky potřebné k dosažení strategických cílů, inspirovat a poskytovat morální soudržnost a vůli k boji. K příkladům této skupiny morálně strategických těžišť náleží silný politický vůdce, náboženský vůdce nebo organizace disponující rozhodující politickou mocí, vládnoucí elita, populace (nebo její část) se silnou vůlí odhodlanou zvítězit.

Fyzickým strategickým těžištěm je označována entita představující primární fyzickou moc/sílu, na které je aktér závislý a její schopnosti jsou dostatečné k tomu, aby uskutečnil svůj (předpokládaný) záměr a dosáhl svých (předpokládaných) cílů na dané úrovni velení. Do této skupiny fyzických strategických těžišť jsou přiřazovány koaliční nebo alianční vojenské úkolové uskupení, konkrétní silný prvek národní vojenské síly, národní ozbrojené/bezpečnostní síly, případně vojenská složka politické skupiny nebo silný nevojenský subjekt v případě, že hlavní strategické úsilí není vojenské.

Na **operační úrovni** existuje těžiště zásadně fyzického charakteru, jenž zpravidla bývá ústředním prvkem nebo základní částí fyzického strategického těžiště, tj. je vnořeno do strategického těžiště; např. námořní úkolové uskupení (operační těžiště) je součástí národních ozbrojených sil (fyzické strategické těžiště). I v tomto případě schopnosti těžiště mají být dostatečné k tomu, aby svým aktivním působením dosáhlo cílů na dané (operační) úrovni velení. K příkladům fyzických těžišť doktrína

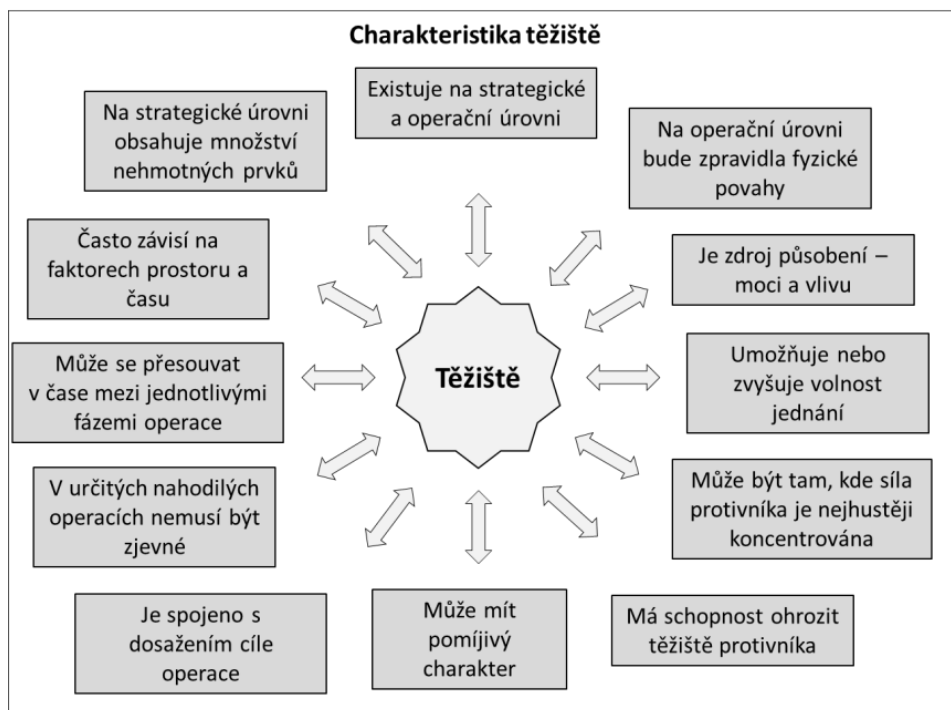
uvádí obrněný sbor, uskupení vzdušných sil, námořní úkolové uskupení, národní policejní sbor a regionální síť povstaleckých buněk.

Způsob samotné analýzy těžiště lze vnímat jako proces hledání vzájemných vztahů, vazeb a závislosti jednotlivých prvků konceptu rozhodujících faktorů, tedy vazeb mezi těžištěm, schopnostmi, které vlastní, požadavky a zranitelnostmi, které ovlivňují jeho roli v dosahování stanovených cílů. Podle doktríny je analýza těžiště součástí analýzy mise, nemusí však zásadně souviset s konkrétní plánovací činností (nebo na ni být omezena). Spíše se jedná o nepřetržitý, iterativní proces, který pokračuje během plánování a vedení operace jako součást kolaborativního plánování na více úrovních velení.

Proces analýzy těžiště je podrobně popsán v doktríně pro plánování operací. V rámci analýzy i po ní musí plánovači věnovat pozornost několika zásadním otázkám. První okruh otázek se týká úvah, jak s těžištěm naložit, tzn. vytvořit takový sled akcí, účinků a podmínek, které udělají těžiště bezvýznamným, zbavit jej podpory, kterou potřebuje, aby mohlo plnit svou roli, a následně jej zničit/eliminovat využitím jeho vlastní zranitelnosti, případně vytvořením podmínek, kdy se stává zranitelným. Druhý okruh je tvořen „testovými“ otázkami, které si plánovači musí průběžně klást v procesu plánování i vedení operace. K těm náleží otázky, zda zničení/eliminace těžiště povede k porážce nepřítele, zda tato eliminace podporuje dosažení vlastních cílů, zda těžiště lze nalézt a porazit/eliminovat vojenskou silou, a nakonec, zda je to vůbec přijatelné a proveditelné. Přemýšlení a zodpovězení těchto otázek je důležité k tomu, aby byl vytvořen funkční plán operace.

Pro velitele a plánovače je důležité poznat obecnou charakteristiku těžiště (obrázek 11) a v procesu jeho analýzy ji využít k popisu rozhodujících faktorů.

Těžiště na operační úrovni s určitým omezením představuje užitečný analytický nástroj i v operacích, jejichž primární charakter není bojový. Například v operacích na podporu míru, ve stabilizačních operacích, případně v situacích, kdy je vyžadováno odstraňování následků katastrof a humanitární pomoc spíše než kontakt s reálným nepřítelem, je těžiště spojeno s aspekty, jako je např. hladomor, zajištění základních potřeb nebo ochrana životního prostředí. Nebude se tedy jednat o určení těžiště, které je potřeba eliminovat, spíše bude nutné, aby velitel a jeho štáb pochopili roli vojenských sil ve vztahu k celkovému úsilí nevojenských prvků státní moci, použitých k řešení existujícího nežádoucího stavu.



Obrázek 11 – Charakteristika těžiště

Zdroj: Autoři (2025)

Po určení těžiště plánovači musí plánovat a připravovat taková vojenská i nevojenská opatření (akce, podmínky a účinky), které v konečném důsledku budou mít významný dopad na těžiště: činit jej bezvýznamným, zbavovat jej podpory, kterou potřebuje pro svou funkčnost, využívat jeho vlastních zranitelných nebo slabých stránek, případně vytvářet takové podmínky, které jej dělají zranitelným. Po celou dobu přípravy a vedení operace plánovači musí těžiště průběžně posuzovat a hodnotit, zda jeho zničení nebo jiná eliminace povede k porážce nepřítele a dosažení konečného stavu, zda je reálné jej nalézt a porazit vojenskou silou, zda jeho eliminace vůbec podporuje dosažení našich vlastních nebo vyšších (politických) cílů, popřípadě zda je to přijatelné a proveditelné.

Bez určení těžiště nepřítele i těžiště vlastního nelze realizovat žádný plán vojenského tažení či operace, nelze dosáhnout stanovených cílů ani požadovaného konečného stavu. Uplatnění tohoto prvku designu na taktické úrovni je založeno spíše na porozumění jeho významu než na jeho aplikaci s vazbou na operační nebo strategickou úroveň. Při analyzování těžiště je třeba zvážit, zda totální kolaps nepřítele způsobený eliminací těžiště je žádoucí a úměrný cílům a konečnému stavu. Úder na těžiště by mohl vést k eskalaci napětí nebo významnému narušení systému, což následně může vystavit velitele a plánovací štáb četným nepředvídatelným důsledkům, vedoucím ke složitosti a vyšším rizikům mise.

Nemusí být vždy zcela výhodné komplexně působit na těžiště, pokud se velitel chce vyhnout účinkům druhého a třetího řádu, nebo když celkovým cílem je zajistit stabilitu v prostředí, prostoru či systému. Plánovači musí vzít v úvahu, že se změnou celého systému se může měnit i těžiště ve vztahu ke zbývajcímu celku (systému).

Účinky

Účinek lze definovat jako rozpoznatelnou změnu (v chování, podmínkách nebo fyzickém stavu systému), která je výsledkem nebo důsledkem akce, souboru akcí nebo jiného účinku. Velitel si v průběhu tvorby operačního schématu musí umět představit, jaký vliv mohou mít tyto účinky v čase a prostoru na celkový výsledek operace. Na základě rozhodujících podmínek pro každý cíl a předchozí systémové analýzy každého aktéra určuje skupina pro plánování operací změny potřebné v systému/prvcích systému konkrétního aktéra mimo NATO a identifikuje relevantní akce napříč společnými funkcemi k vytvoření těchto změn.

Účinky překlenují prostor mezi cíli a akcemi popisem podmínek potřebných k dosažení cílů. Velitelům a štábům to pomáhá vizualizovat způsob vedení operace, takže mohou akce naplánovat a provést. Z podřízeného velitelství přijímajícího úkoly lze na účinky pohlížet jako na poskytování „účelu“ úkolům. Účinky lze vyjádřit dvěma způsoby:

- Požadované účinky: Jaký je požadavek na chování prostředí po dosažení konečného stavu nebo v určitých fázích tažení/operace na cestě ke konečnému stavu?
- Nežádoucí účinky: Jaké existuje chování a podmínky v operačním prostředí, kterým je nutno během tažení/operace se vyhnout?

Jiní aktéři a partneři mohou využít požadovaných účinků k tomu, aby jim pomohli vizualizovat své aktivity na podporu vojenských aktivit, pokud je to primární prostředek k dosažení cílů, nebo jak budou podporovány vojenskými aktivitami, pokud poskytnou klíčové prostředky k dosažení národních strategických cílů. Účinky tedy mohou být hlavním prostředkem k propojení vojenského a nevojenského úsilí tím, že popíší, jak by se mělo operační prostředí chovat.

Při plánování účinků existují čtyři základní úvahy:

- Měly by přímo navazovat na jeden nebo více cílů;
- Měly by být uvedeny jako podmínky prostředí, nikoli jako další cíl nebo úkol;
- Měly by být měřitelné;

- Popis účinků by neměl specifikovat způsoby a prostředky pro jejich vytvoření.

Jakmile velitel a štáb pochopí hlavní cíle a účinky, jež charakterizují tažení/operaci, naplánují vhodné akce k vytvoření požadovaných účinků a zabránění nežádoucích účinků. Ne všechny úkoly jsou spojeny s účinky, např. podpůrné akce související s logistikou nebo komunikací.

Následující příklad ukazuje vzájemný vztah jednotlivých prvků designu operace:

Konečný stav: Regionální stabilita, územní celistvost a ekonomická prosperita státu X jsou obnoveny na úroveň před konfliktem. Stát Y již neohrožuje stát X ani region působením ozbrojených sil nebo státem podporovaným terorismem.

Cíl 1: Obnovit a chránit východní hranici státu X (náš klíčový partner a soused státu Y) na základě dohody se státem Y z roku 2020.

- *Účinek 1: Ozbrojené síly a složky státu X jsou schopny zajistit vnitřní obranu proti agresi, povstalcům a terorismu.*
- *Účinek 2: Armáda státu X je aktivním účastníkem regionálních bezpečnostních struktur.*
 - *Akce/Úkol 1: Vybudovat a implementovat robustní program bezpečnostní spolupráce se státem X.*
 - *Akce/Úkol 2: Zajistit účast armády státu X na každoročních cvičeních Active Defense a Strong Warrior.*

Kulminace

Kulminace je takový okamžik operace, kdy síly již nemohou úspěšně pokračovat ve svém úsilí. Plánování pořadí činností a fází operace by mělo zajistit, že nepřítel bude kulminovat ještě před dosažením svých cílů a cílů operace vlastních sil bude dosaženo před kulminací. I když kulminační bod nemůže být předem přesně stanoven, velitel a jeho štáb by o něm měli uvažovat již při tvorbě operačního schématu. Měli by stanovit způsoby, jak urychlit kulminaci nepřítele, a současně jak zabránit kulminaci vlastních sil. To lze realizovat přípravou a spuštěním záložních plánů.

„Přesto existuje hranice, za kterou je každé další setrvávání v bitvě možno nazvat jen zoufalou pošetilostí, kterou kritika tedy nikdy nemůže schválit. V bitvě ze všech nejslavnější, v bitvě u Belle-Alliance, vynaložil Bonaparte své poslední síly, aby docílil obratu v bitvě, když už žádný obrat nebyl možný, vydal všechno do halíře a potom utekl jako žebrák z bojiště i z říše“ (Clausewitz 1996).

Kulminace má využití jak v útoku, tak v obraně. Snahou útočníka je postupovat co nejdéle do největší hloubky prostoru obrany obránce, uchovat si bojovou sílu a schopnosti k jejímu využití. Bojová síla útočníka však klesá úměrně s aktivní činností obránce. Jeho primárním cílem z hlediska času je zastavit útočníka co nejdříve, způsobit mu co největší ztráty a vytvořit předpoklady k provedení protizteče nebo protiútoku. Síly útočníka dosahují kulminačního bodu v období, když ztrácí tempo, utrpěli nadměrné ztráty a již nemohou dále úspěšně rozvíjet útok. Pokud nepřejdou do obrany, případně nezvolí jiný způsob manévru, mohou pokračovat v útoku s nejasným koncem, kdy riskují jasnou porážku.

Obdobným způsobem může dojít ke kulminaci obránce, pokud bránící síly jsou v defenzivních činnostech neúspěšné, mohou čelit vlastní kulminaci a dosažení kulminačního bodu. V okamžiku, kdy již nemají schopnost udržet se v zaujatých postaveních nebo nevyužijí příležitosti k rozhodnému protiútoku a tím promrhají možnost zvratu v operaci, jsou nuceny se odpoutat, stáhnout nebo čelit nevyhnutelné porážce.

Směry operace

Směr operace ve všeobecném pojetí představuje znázornění určité cesty nebo směru, kterým vojska postupují ke vzdálenému cíli. V minulosti byl směr operace chápán většinou z hlediska geografického, ve smyslu prostorové linie nebo pásma, po kterém vojska postupovala směrem ke stanoveným cílům.

Teorie směrů operace je původně spjata se jménem a dílem Henryho Lloyda.¹⁵ Ve druhé části knihy *„The History of the Late War in Germany, Between the King of Prussia and the Empress of Germany and Her Allies“* Lloyd pojednává o všeobecných principech války a v souvislosti s teorií směrů operace uvádí: *„Stanovili jsme body (místa) pro uložení našich zásob a proviantu, odkud jsou přepravovány vojsku, které musí postupovat z těchto daných bodů k dalším stanoveným a určeným bodům v zemi nepřítele... Čára (směr), která spojuje tyto body, po kterých musí postupovat každé vojsko, je nazývána směry operace a ze všech, o nichž jsme se zmínili, je nejdůležitější“* (Coxwell 1995, 1).

¹⁵ Henry Humphrey Evans Lloyd (1718–1783) byl velšský armádní důstojník a vojenský spisovatel, sloužil ve francouzské, pruské, rakouské i ruské armádě v průběhu sedmileté války.

Lloyd přisuzoval správnému určení směru operace značný význam. Podle něj závisel konečný výsledek války zejména na jeho dobré nebo špatné volbě. Jeho pojetí směrů operace se vztahovalo k uspořádání vojenských formací (orientaci) na bojišti. Lloydovo organizování jednotek bylo zaměřeno na jediný princip, kdy nerozdělené vojsko, pohybující se na jednom co možná nejkratším a nejbezpečnějším operačním směru může doufat, že se vyhne porážce. Navzdory Lloydovu zdůraznění, že problematika směrů operace zapadá spíše do větší sady pevných, neměnných principů, jež vládnu válce, objevilo se nové pojetí, obsažené v díle Jominiho.

Jeho prvotní diskuse o směrech operace byla zpočátku svým pojetím podobná úvahám Lloyda. Uváděl, že *každé válčiště musí vždy mít svou vlastní základnu, svůj cílový bod, své zóny a směry operace spojující cílové body se základnou*. Zdůrazňoval lineárnost bojiště, které je ideálně geometrické a samostatné. Jomini ve svém díle „*Umění války*“ vyzdvihuje význam směrů operace následovně: „*Určení (stanovení) směrů operace je (vzhledem k vlastní základně a k postupům vojska) velkým uměním, co se týče zmocnění se komunikací nepřitele, aniž by byly ohroženy vlastní. Ve strategii to mělo představovat nejdůležitější a nejobtížnější problém*“ (Jomini 2015, 120).

Jomini ve svém díle obsáhle pojednává o směrech operace při rozpravě o prostoru válčiště, operačních pásmech a směrech operace. Jednotlivé směry operace Jomini definuje a dělí do různých tříd podle významu, který mají v daném prostoru operace či válčiště. Za rozhodující považoval jejich vztah vůči rozličnému postavení nepřitele, komunikaci na válečném poli a iniciativu velitele. Jednotlivé názvy směrů operace tak, jak je definoval Jomini (jednoduché, dvojité, vnitřní, vnější, sbíhající se a odchylojící se směry operace), se do současné doby prakticky nezměnily. Přestože Jominiho teorie byla použitelná jen v čistě geografickém kontextu, charakterizovaném konvenčním bojištěm 18. a 19. století, kdy charakteristickým znakem válčení bylo manévrování armád k rozhodujícímu setkání „jednoho okamžiku“, stala se impulzem pro rozvoj soudobé doktrinální teorie, využitelné v procesu plánování operace.

Pro určení způsobu, jakým bude operace organizována, jsou využívány směry operace (lines of operation), případně směry úsilí (lines of effort). Směry operace jsou taky nazývány fyzickými směry, zatímco směry úsilí jsou označovány jako logické směry. Směr operace/směr úsilí je definován jako (pomyslná) *čára, spojující při vojenském tažení nebo operaci akce, rozhodující podmínky a účinky v čase a prostoru ve směru těžiště a stanoveného cíle*. Zobrazení jednotlivých směrů je graficky vyjádřeno na operačním schématu.

„Stanovili jsme body (místa) pro uložení našich zásob a proviantu, odkud jsou přepravovány vojsku, které musí postupovat z těchto daných bodů k dalším stanoveným a určeným bodům v zemi nepřítele, jestliže se spoléháš na ofenzivní válku... Čára (směr), která spojuje tyto body, po kterých musí postupovat každé vojsko, je nazývána operačními směry a ze všech, o nichž jsme se zmínili, je nejdůležitější.“

Jomini, Art of War

Směr operace definuje vnitřní nebo vnější orientaci (postupu) sil ve směru k těžišti nepřítele, spojující akce a rozhodující podmínky v čase a prostoru ke specifickému cíli. Směry operace významově charakterizují a spojují řadu rozhodujících akcí, vedoucích např. ke kontrole/ovládnutí určitého geografického prostoru/oblasti a dosažení cíle vyčleněnými silami. Operace může být plánována na jednom směru se sérií akcí prováděných sekvenčně, zpravidla jsou však akce plánovány na několika směrech operace, kde aktivity probíhají sekvenčně i současně (paralelní operace). Pomocí směrů operace jsou plánovány především bojové (kinetické) operace. Tyto směry spojují útočné, obranné a stabilizační aktivity, které jsou přímo svázány s geografickými oblastmi v daném prostoru operace. Mohou být plánovány i doplňkové směry operace; v tomto případě je nutná synchronizace úsilí a aktivit, aby byl dosažen požadovaný vojenský konečný stav.

Směr úsilí spojuje více úkolů a akcí pomocí logiky účelu – příčiny a následku – k zaměření úsilí na dosažení cílů na operační úrovni, vedoucím ke strategickým cílům. Velitel využívá (logické) směry úsilí k vizualizaci a popsání operace, jestliže úkoly, které jsou plněny, nejsou přímo svázány s fyzickým/geografickým prostorem, což je charakteristické například u stabilizačních činností. V operacích zahrnujících mnoho nevojenských faktorů to může být jediným způsobem, jak propojit úkoly, účinky, podmínky a požadovaný konečný stav. Směry úsilí a plněné úkoly jsou často nezbytné k tomu, aby pomohly velitelům představit si, jak mohou vojenské schopnosti podporovat ostatní nástroje státní moci. Jsou cenným nástrojem zejména v případech, kdy v operaci je zainteresováno více aktérů a civilních organizací.

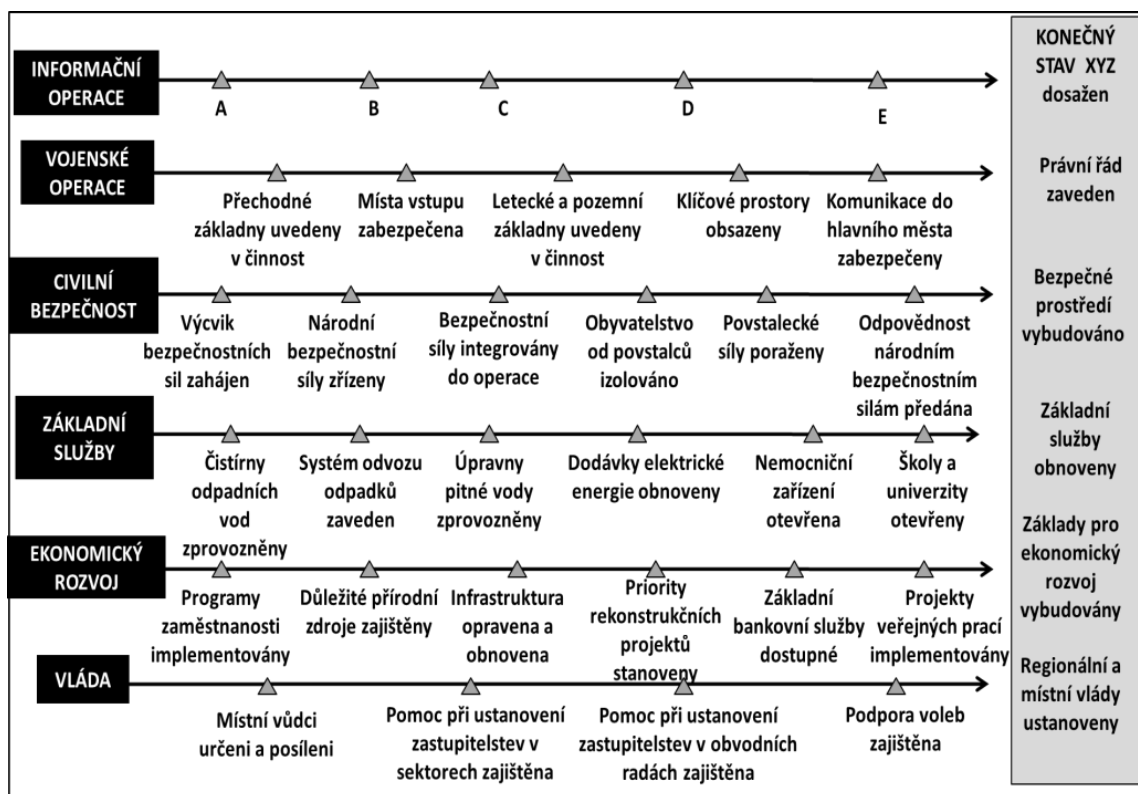
Pro stabilizační činnosti mohou velitelé zvážit propojení primárních stabilizačních úkolů s příslušnými nevojenskými organizacemi nebo technickými sektory napříč jednotlivými úrovněmi válčení. Kompletní škála směrů úsilí může zahrnovat zapojení útočných a obranných činností, činností znázorňujících veřejné záležitosti, informační, finanční a další aktivity. Všechny obvykle vytvářejí účinky napříč vícero směry úsilí.

Směry úsilí by měly zahrnovat povědomí a podporu pro další nástroje státní moci, pokud jsou relevantní, zejména pokud tyto nástroje s větší pravděpodobností dosáhnou strategických cílů, které vojenský nástroj podporuje. Prolínající se směry úsilí, jako je např. „zřízení základních služeb“ nebo „nastavení civilní bezpečnosti“, vytvářejí tendenci k dynamičtější a otevřenější meziagenturní koordinaci, protože vyžadují synchronizaci úsilí více zainteresovaných aktérů, státních orgánů a organizací. Plánovači by si měli být vědomi toho, že ostatní aktéři postrádají vojenské schopnosti, a proto musí aktivně hledat spoluúčast jiných organizací a ve správný čas jednat o zastřešujících otázkách a kritických specifikách řešeného problému.

Kombinace směrů operace a směrů úsilí. Velitelé mohou používat oboje směry k propojení cílů, rozhodujících podmínek a těžiště k dosažení konečného stavu. Kombinace směrů v designu operace pomáhá velitelům zahrnout netradiční vojenské činnosti, transformované do příspěvků nevojenských subjektů. Tato kombinace pomáhá velitelům začlenit stabilizační i jiné činnosti, nezbytné k dosažení konečného stavu, do jejich operačního schématu a umožnit jim zvážit méně hmatatelné aspekty operačního prostředí, kde mohou dominovat činnosti a úsilí dalších nástrojů státní moci.

Na obrázku 12 jsou zobrazeny příklady obecných směrů operace (směrů úsilí), které by se hypoteticky mohly objevit na operačním schématu. Jsou k nim přiřazeny rozhodující podmínky, jejichž charakteristika je identická s povahou jednotlivých směrů a záměrem činnosti vojenských i nevojenských nástrojů. Jednotlivé rozhodující podmínky představují úkoly, kritéria a požadavky, jež jsou typické pro jednotlivé nástroje státní moci. Jejich posloupné uspořádání vytváří podmínky nezbytné ke splnění cílů a dosažení konečného stavu. Žádné aktivity konané na jednom směru operace nebo v systému nemohou být bez ovlivnění dalších oblastí.

Aktivity jednotlivých nástrojů moci nebo sektorů v post-konfliktním období označují komplexnost významných úkolů nevojenských, civilních organizací a zdůrazňují jejich vzájemný vztah. Jejich použití jako směrů úsilí pomáhá ozbrojeným silám ve společném mezirezortním plánování a dialogu. Jednotlivé resorty či sektory samostatně nejsou směry úsilí a ani neposkytují standardní řešení pro každou operaci.



Obrázek 12 – Zobrazení směrů operace (úsilí) s rozhodujícími podmínkami

Zdroj: Autoři (2025)

Například v operaci vedené na podporu civilního obyvatelstva směry úsilí mohou spíše zobrazovat podpůrné aktivity po vzniku přírodní katastrofy, podporu k posílení práva a podobně; podstatná je jejich vzájemná integrace s účinky vojenských operací.

Rozhodující podmínky

V průběhu procesu plánování (fáze operačního hodnocení na operační úrovni) velitel a štáb vytváří vizi pro transformaci nepřijatelných podmínek na začátku operace do souboru přijatelných operačních podmínek na jejím konci. Aby byla operace úspěšná, je nutné určit specifické podmínky, potřebné k dosažení jednoho nebo více operačních cílů. Podmínky rozhodující pro získání nebo udržení volnosti jednání, iniciativy, dosažení cíle nebo jiných faktorů úspěšnosti operace se stávají zásadními. Jsou udržitelnými a samoregulačními podmínkami, které musí existovat ve stavech systému, aby bylo dosaženo cíle. Když plánovači určují rozhodující podmínky, rozlišují mezi podmínkami poskytujícími „výraznou výhodu“, tj. žádoucími, a těmi, které jsou nechtěné, a snaží se jim vyhnout. Zpravidla jsou to podmínky, o jejichž dosažení se snaží nepřítel a které „podstatně přispívají“ k dosažení jeho cílů. Jakmile jsou

rozhodující podmínky identifikovány, je nutné určit posloupnost/pořadí, v němž musí být dosahovány.

Rozhodující podmínka v doktrinálním pojetí představuje (vyjadřuje) *kombinaci okolností, účinků nebo určitou klíčovou událost, rozhodující faktor nebo funkce, které, když nastanou, umožňují velitelům získat výraznou výhodu nad nepřítelem nebo podstatně přispívají k dosažení cíle* (Úřad pro obrannou standardizaci 2023). Rozhodující podmínky včetně účinků a akcí potřebných k dosažení podmínek jsou výsledkem analýzy těžiště. V rámci hodnocení rizik na operační úrovni jsou rozhodující podmínky vázány na akce nepřítele, vlastních sil, nebo na existující faktory operačního prostředí. Na operační úrovni jsou považovány za nezbytné k dosažení operačních cílů.

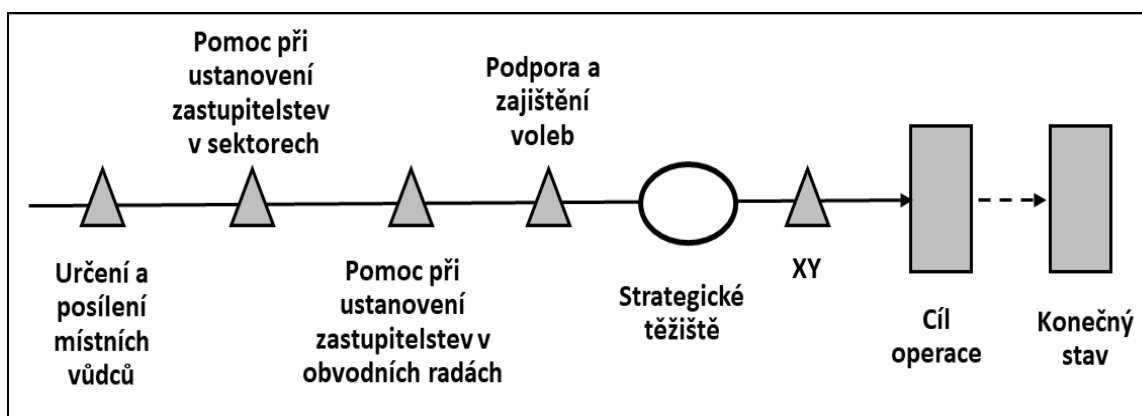
Rozhodující podmínky vyjadřují nutnost působení vojenských (pozemních, námořních, vzdušných, kosmických a kybernetických sil) a nevojenských nástrojů moci na příslušných směrech operace či směrech úsilí. Získat výraznou výhodu nad nepřítelem nebo podstatně přispět k dosažení cíle může pro velitele znamenat působení sil ve fyzickém prostředí, tj. obsazení a držení přístavů, námořních cest, měst, leteckých základen, velitelských stanovišť, udržování nadvlády ve vzdušném prostoru, významných komunikačních uzlech apod. Rozhodujícími podmínkami mohou být situace, kdy je nepřítel držen v pro něj nevýhodném prostředí, je mu omezena možnost zasazení operační zálohy, znemožněn přesun nebo zahájení důležitých logistických činností v hloubce jeho sestavy.

Rozhodující podmínky zmíněny výše jsou podmínkami „geografického charakteru“ mající veliteli umožnit „zmocnit se, dobýt, udržet nebo znovu získat“ prostor, získat iniciativu. Jejich kontrola pomáhá získat volnost operačního manévru, udržuje tempo činnosti a iniciativu. Obdobně to platí i z pozice nepřítele. Jestliže tento je schopen je ovládnout, případně zabránit jejich získání, může vyčerpat svého oponenta, dosáhnout naplnění úkolů a cílů operace, donutit jej k předčasné kulminaci nebo v případě obrany přejít do protiútoků. U bojových (kinetických) operací může v daném prostoru operace existovat množství rozhodujících podmínek, jichž musí velitel dosáhnout, a tím postupovat k naplnění stanovených cílů.

U vojenského nástroje moci rovněž platí, že rozhodující podmínky nemusí vyžadovat přímé vedení bojové činnosti nebo fyzické střetnutí, nemusí být ani geograficky významné, pokud jsou svázány s dosažením určitého stavu, předpokladů, kritérií nebo účinků, které primárně nevyžadují použití kinetické síly. V případě nebojových operací, kam lze řadit zejména mírové, humanitární nebo stabilizační činnosti, bude charakteristika rozhodujících podmínek odlišná. Vychází to z povahy „logických“

směrů operace, resp. směrů úsilí, na nichž je funkcionalita těchto podmínek očekávána. Tyto směry jsou blíže spojeny s událostmi a podmínkami častěji nevojenského charakteru, vztahující se k lidské, tzv. „nehmatatelné“ dimenzi problému. Charakterem těchto rozhodujících podmínek bude především vytváření situace směřující ke stavu, kdy odpovědnost za vedení státu bude předána do rukou civilních autorit. Půjde o stanovení nefyzických rozhodujících podmínek, vztažených k aktivitám a úsilí ostatních nástrojů státní moci (diplomatickým, ekonomickým nebo např. informačním aktivitám). Možným obsahem takových podmínek bude např. výstavba či znovuotevření vzdělávacích zařízení, nemocnic, zajištění výcviku bezpečnostních sil, uspořádání místních voleb a podobně.

Posuzování, jaké rozhodující podmínky určit pro zdárný průběh operace, je záležitostí komplexní, systémové analýzy operačního prostředí v průběhu designu operace. To zahrnuje analyzování a hodnocení všech faktorů prostředí a všech atributů nepřítele jako samostatného systému. Na obrázku 13 je uveden příklad zobrazení rozhodujících podmínek, které jsou potřebné pro postupné plánovité naplňování jednotlivých cílů operace na daném směru.



Obrázek 13 – Stanovení rozhodujících podmínek na logickém směru operace

Zdroj: Autoři (2025)

U rozhodujících podmínek platí obecné pravidlo stanovující, že *aby „rozhodující podmínka“ byla „rozhodující“, musí mít potenciál rozhodovat anebo ovlivňovat výsledek tažení či operace*. Při tvorbě operačního schématu může velitel hypoteticky stanovit desítky až stovky rozhodujících podmínek, které v konečném důsledku mají přispívat k působení na těžiště. Rozhodující podmínky často slouží jako spouštěcí mechanismy pro činnost vlastních sil, majících udržovat iniciativu. Správnou identifikací a následným dosahováním rozhodujících podmínek je velitel schopen zničit/eliminovat těžiště nepřítele a zároveň chránit vlastní těžiště. Společnou charakteristikou všech rozhodujících podmínek je jejich role a koncepční spojení

s těžištěm (některé rozhodující podmínky jsou natolik důležité, že mohou přímo ovlivňovat jeho existenci a funkčnost). Velitel si proto musí být vědom, že trvalou snahou nepřítele bude chránit své těžiště a vyhnout se/zamezit dosažení rozhodujících podmínek nepřítele. Identifikace rozhodujících podmínek je pro celkový design zásadní z hlediska:

- Stanovení povahy a sledu společných operací podél každého směru operace/úsilí;
- Stanovení a řízení priority úsilí a priority účinků, které mají být vytvořeny;
- Stanovení požadavků na síly/schopnosti pro každý směr operace v průběhu času;
- Synchronizace a koordinace operací na různých směrech operace;
- Schopnosti zhodnotit progres nebo zpoždění operace, vedoucí případně k rozhodnutím souvisejícím s přechodem na jiné aktivity a/nebo ukončením operace.

Je málo pravděpodobné, že velitel bude schopen vytvořit a udržovat všechny rozhodující podmínky nezbytné pro dosažení úspěchu bez podpory ostatních aktérů. Navíc on sám může být závislý na ostatních v tom, jak tyto podmínky účinně využít. V každém případě, pokud sám nemůže tyto podmínky vytvořit nebo zajistit, aby přispěly k požadovanému konečnému stavu, měl by spolupracovat s ostatními aktéry, koordinovat činnosti, případně situaci řešit s nadřízeným velitelem.

Přímý a nepřímý přístup

Významným krokem při tvorbě záměru operace je určení optimálního přístupu vzhledem k těžišti nepřítele, jehož zničení nebo eliminace je nejpřímější cestou k úspěchu. Při tvorbě záměru jsou zvažovány dva přístupy – přímý a nepřímý. Přímý přístup zahrnuje lineární, nepřerušovaný sled činností sil vůči těžišti nepřítele, často prostřednictvím dosažení rozhodujících podmínek nebo účinků. Přímý přístup je vhodný tehdy, když vlastní síly jsou v převaze a síly nepřítele jsou více zranitelné. Jestliže by přímé působení znamenalo konfrontaci se silným nepřítelem a představovalo značné riziko, velitel by se měl snažit o nepřímý přístup.

Nepřímý přístup představuje schéma, podle kterého síly působí na těžiště nepřítele a jeho jednotlivé komponenty (schopnosti, požadavky, zranitelnosti) neuniformním či neočekávaným způsobem, z nečekaných směrů nebo v nečekané době. Nepřímým přístupem se vlastní síly snaží vyhledat a působit především na slabá a zranitelná místa v systémech nepřítele a vyhnout se přímé konfrontaci s jeho silnými stránkami. Velitel by měl usilovat o působení do boků a nechráněná křídla sestavy, útočit na

jednotky v hloubce, působit na schopnosti systému velení a řízení, prvky ochrany nebo síly a prostředky logistiky. Grafické vyjádření obou druhů přístupů bývá zpravidla zobrazeno na schématu manévru, je vyjádřeno variantami činnosti, případně je popsáno v operačním rozkaze.

Fáze

Všechny (společné) operace jsou obvykle členěny do několika logicky uspořádaných fází. Cílem rozvržení operace do fází musí být udržování její kontinuity a tempa a zamezení zbytečných operačních přestávek. Všechny fáze vyžadují průběžnou koordinaci jednotlivých aktivit, na nichž se podílejí i další aktéři; současně mají zajistit hladký přechod mezi jednotlivými fázemi navzájem.

Fáze představuje vymezené období tažení nebo operace, během kterého je velká část sil a schopností zapojena do podobných nebo vzájemně se podporujících činností se společným účelem. Znázorňuje časový interval operace, charakterizovaný převládajícím typem vojenské činnosti nebo souborem rozhodujících podmínek. Fázování (operace) pomáhá k rozčlenění událostí z hlediska času, prostoru, účelu a účinků a pochopení posloupnosti jednotlivých činností, vztahujících se k rozhodujícím podmínkám. Fázování pomáhá určit, kdy jedna fáze operace končí a další začíná. Fáze by měly na sebe navazovat, ovšem v některých případech se velitel nevyhne situaci, kdy je nucen přejít na další fázi, aniž předešlá je vyhlášena za ukončenou. Nesmí se však jednat o aktivity, které by zásadním způsobem ovlivnily záměr nadřízeného, nebo aby bylo ohroženo plnění stanovených cílů.

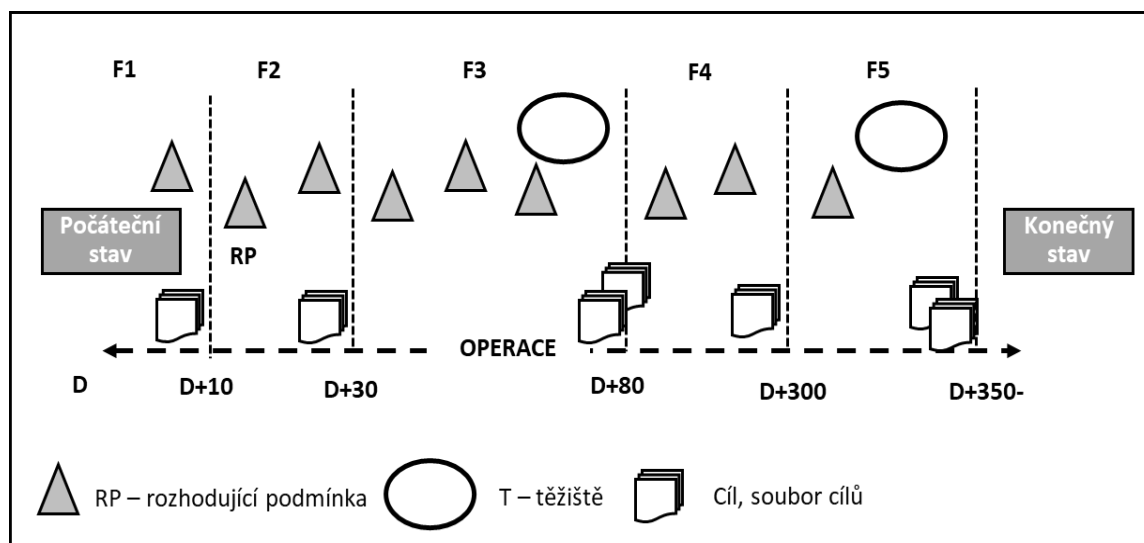
Fáze mohou být charakteristické i z hlediska zapojení a míry úsilí jednotlivých druhů sil, jejichž činnost je v dané fázi dominantní (pozemní útočné nebo obranné operace, operace námořních sil k vytvoření podmínek pro vylodění pozemních sil, dosažení vzdušné nadvlády v daném prostoru, než budou zahájeny hlavní pozemní operace, činnosti vedoucí ke stabilizaci prostředí apod.).

Průběh plnění operačních úkolů v dané fázi by měl být průběžně přehodnocován až do doby, kdy bude tato ukončena. Pokud to operační situace vyžaduje a je potřeba pozměnit nebo přizpůsobit původní plán novým podmínkám, velitel může ještě před ukončením dané fáze iniciovat zahájení „vylepšení“ předem naplánovaného průběhu následující fáze. To lze provést například aktivací záložního plánu. Tím může být přechod do této fáze snazší a plynulejší. Samotné fázování operace a posloupnost jednotlivých vojenských činností by ovšem neměly být pouhým metodickým schématem bez možnosti zásadní změny. Jakmile to podmínky v operačním prostoru

dovolí, velitel se snaží působit na nepřítele v celé jeho hloubce, a tak jej donutit přistoupit na podmínky, jež jsou pro něj z hlediska jeho cílů nevýhodné.

Fáze musí být plánovány tak, aby na sebe navazovaly. V některých případech se velitel nevyhne situaci, kdy je nucen přejít na další fázi, aniž předešlá je vyhlášena za ukončenou. Fáze by měly představovat přirozený průběh a rozčlenění operace do jednotlivých období. Fáze mohou být charakteristické i z hlediska zapojení a míry úsilí jednotlivých druhů sil, jejichž činnost je v dané fázi dominantní (pozemní útočné nebo obranné operace, operace námořních sil k vytvoření podmínek pro vylodění pozemních sil, dosažení vzdušné nadvlády v daném prostoru, než budou zahájeny hlavní pozemní operace, činnosti vedoucí ke stabilizaci prostředí apod.).

Fáze je součástí řetězce logicky uspořádaných a souvisejících plánovaných činností vojenských i nevojenských sil, které obvykle vrcholí dosažením definovaného cíle nebo souboru cílů. Na obrázku 14 jsou pomyslně vyznačeny jednotlivé fáze F1–F5, v jejichž průběhu jsou naplňovány rozhodující podmínky (RP). Jejich dosažením jsou následně vytvářeny předpoklady pro splnění cílů jednotlivé fáze. Vyznačení těžiště na obrázku je pouze pomyslné. Jeho eliminace, zničení nebo získání (v závislosti na jeho charakteru) může být dosaženo i v jiných fázích.



Obrázek 14 – Fáze jako řetězec uspořádaných a plánovaných činností

Zdroj: Autoři (2025)

Každá fáze by měla mít stanoven soubor výchozích podmínek (definujících zahájení fáze) a konečných podmínek (definujících ukončení fáze). Ukončení fáze je charakteristické dosažením důležitých mezilehlých cílů. Fáze může být ohraničena časem vymezeným pro její provedení, nebo je časem předběžně neomezena a je definována pouze dosažením cíle(ů). Konečné podmínky jedné fáze by měly být

výchozími podmínkami fáze následující. Fázování může být použito v jakékoliv operaci bez ohledu na její charakter, velikost, druh a účel. Veliteli sil umožňuje organizovat a řídit operaci, usnadňuje integraci, koordinaci a synchronizaci jednotlivých činností v prostoru a čase, jakožto i sladění úsilí v probíhajících nebo plánovaných operacích.

Fázování pomáhá vizualizovat, navrhovat a plánovat operaci, stanovit požadavky z hlediska sil, zdrojů, času, prostoru a účelu. Umožňuje systematickou a logickou posloupnost v plnění jednotlivých aktivit a pomáhá zmírňovat rizika v obtížných obdobích operace. Sled a obsah jednotlivých fází velitel vyjadřuje písemně nebo graficky, případně kombinací obojího, v takových detailech, aby podřízení a podporující velitelé pochopili své poslání, úkoly, požadavky a vytvořili své vlastní plány. Během tohoto procesu velitel stanovuje takové uspořádání jednotlivých (souběžných a postupných) aktivit, aby splnil přidělený úkol v souladu s pokyny nadřízeného.

Aplikace fázování

Vize velitele o tom, jak by se operace měla odvíjet, řídí jeho následná rozhodnutí. Uspořádáním operace do fází velitel může lépe integrovat, koordinovat a synchronizovat činnosti podřízených v čase, prostoru a účelu. Správné fázování musí v operaci umožnit plynulý průběh a souběh rozhodujících činností s cílem zamezit dosažení kulminace. Pokud vyčleněné prostředky a zdroje nejsou dostatečné k požadovanému průběhu těchto činností, případně nepostačují k udržení předpokládaného tempa operace nebo hrozí nutnost operační přestávky, plánovači mohou nebo jsou nuceni realizovat záložní plány. To umožní, že charakter fáze nebude nutno zásadně měnit nebo regulovat. V některých případech mohou vzejít různé diplomatické, politické, vojenské či jiné požadavky, které spolu s jinými faktory budou měnit účel a charakter jednotlivých fází, stejně jako jejich sled. Například aby bylo zachováno tempo operace, může dojít k přesunu hlavního úsilí na jiný komponent sil nebo jiný nástroj moci, zatímco původní prvek regeneruje bojovou sílu a obnovuje své schopnosti.

Posloupnost, úroveň úsilí a překrývání fází

Fáze jsou navrženy tak, aby probíhaly postupně, některé aktivity dané fáze však mohou začít již v předchozí fázi a pokračovat do následujících fází. Na strategické úrovni při zapojení všech nástrojů státní moci mohou jednotlivé fáze probíhat i několik let, ale předem nelze nikdy přesně stanovit délku trvání jednotlivých fází. Intenzita vynaloženého vojenského úsilí bude přizpůsobena charakteru fáze a předpokládaným (mezilehlým) cílům, které mají být na jejím ukončení dosaženy.

Velitel s ohledem na situaci nepřítele i vlastních vojsk v dané fázi činnost upravuje, aby využil možností (vlastní iniciativy nebo neočekávaného progresu), nebo aby mohl reagovat na vzniklé nepředvídatelné situace, které mohou jeho úsilí zkomplikovat. Na rozdíl od obecného pojetí fázování se skutečné fáze budou lišit (mohou být zúžené, rozšířené, nebo budou úplně vynechány) v závislosti na cílech, charakteru a povaze operace nebo rozhodnutí velitele. Ten během plánování stanoví podmínky, cíle nebo akce pro přechod z jedné fáze do druhé a vypracovává záložní plány (branches a sequels) pro případné nenadálé události.

Přechod mezi fázemi

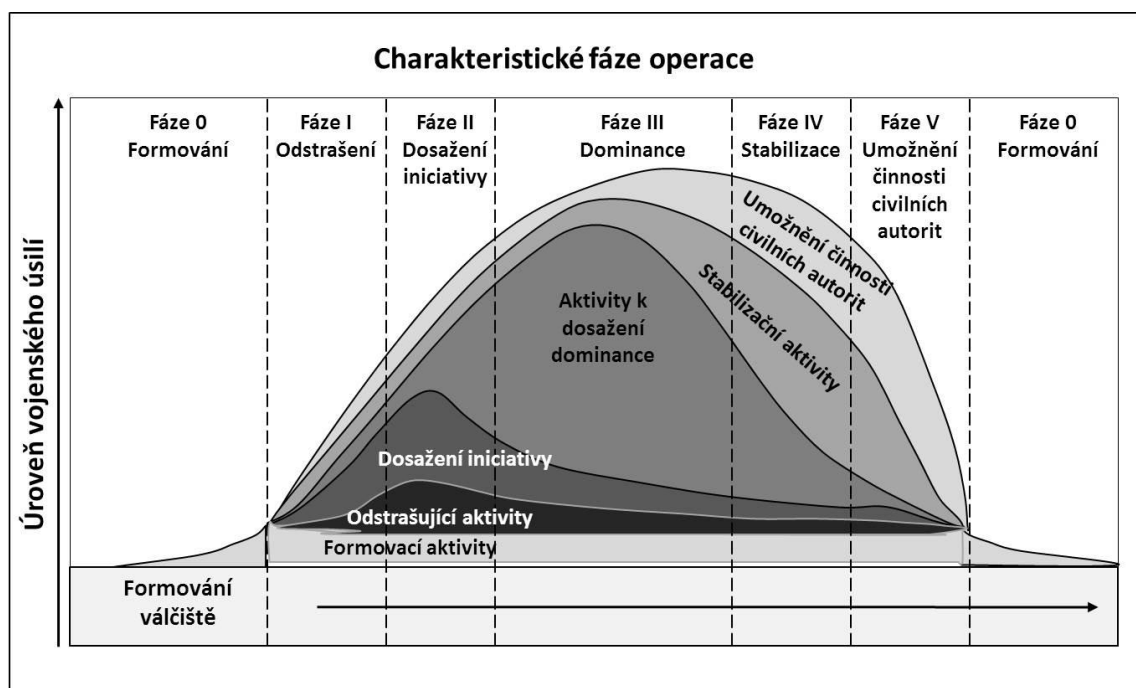
Přechod označuje změnu v zaměření činnosti sil a prostředků mezi jednotlivými fázemi. Přechody jsou navrženy tak, aby byly zřetelné rozdíly v zaměření operací. Tyto mohou být doprovázeny změnami například ve velení, podpoře aktérů nebo prioritě úsilí. Přechody vyžadují plánování a přípravu s dostatečným předstihem před jejich provedením. Potřeba přejít do další fáze se obvykle rozezná posouzením (zhodnocením), zda byl dosažen soubor stanovených cílů, kritérií, nebo že nepřítel jednal způsobem (dosáhl příznivých výsledků) vyžadujícím zásadní změnu v zaměření činnosti vlastních sil. Znamená to, že přechod do další fáze je obvykle řízen spíše událostmi než časem. Příkladem může být změna v přechodu z bojových operací ve fázi dominance do stabilizační fáze s převahou stabilizačních činností a následné umožnění činnosti civilním autoritám. Štáb průběžně hodnotí vývoj operace směrem k plánovaným přechodům tak, aby se na ně vojska mohla připravit a provést je.

V některých případech může dojít k neočekávané změně v podmínkách, které nemusí být nutně spojeny s plánovaným přechodem (nejsou plánovány), ale mohou vyžadovat, aby velitel nařídil náhlý obrat v činnosti vojsk. Taková změna v podmínkách může představovat kritické období v průběhu operace. Velitel musí být schopen tuto transformaci rozpoznat a provést nutná opatření, jimiž se přizpůsobí novým podmínkám. Pokud tak neučiní, může dojít ke ztrátě tempa operace, schopností, může nastat kulminace, nebo dokonce může dojít k neúspěchu celé operace. Naopak úspěšný přechod mezi fázemi může umožnit silám, aby se chopily iniciativy a rozvíjely příznivé výsledky. Velitel se proto musí snažit předvídat potenciální situační změny, stejně jako na ně reagovat v průběhu operace.

Fázový model

Velitel určuje počet a zaměření jednotlivých fází operace. Fáze popsané na obrázku 15 znázorňují pomyslný doktrinální model pro uspořádání operací. V rámci těchto obecných fází, jejichž název a zaměření velitel přizpůsobí charakteru plánované operace, mohou být stanoveny další dílčí fáze (podfáze), odpovídající celkovému

záměru nadřazeného. Velitelé mohou využívat fázový model za účelem provázání vojenských (bezpečnostních) aktivit s aktivitami nevojenských aktérů, ale vždy musí mít na vědomí, že realita válčení nemusí být v souladu s tímto čistě doktrinálním paradigmatem, zásadně implikujícím lineární průběh konfliktu.



Obrázek 15 – Fázový model operací

Zdroj: Autoři (2025)

Lineární průběh předpokládá, že kritickým faktorem je fáze dominance, ve níž je hlavní pozornost vojáků soustředěna na zajištění zdrojů, modernizaci, výcvik, alokaci rizik apod., aby to vše bylo využito v rámci dané fáze. Zatímco vojska na jedné straně se mohou připravovat na rozhodující boj, jejich nepřátelé mohou pracovat na dosažení svých specifických cílů, aniž by došlo k otevřenému konfliktu.

Toto paradigma je zřejmé, když aktéři vedou aktivity v tzv. „šedé zóně“ s ohledem na využití kybernetických a informačních operací nebo operací s využitím vesmírných schopností. Tyto již dávno nesouvisí pouze s tím, co lze nazvat fází formování či fází nula. V současnosti, v době vedení konfliktu na Ukrajině, vzorový fázový model v mnoha ohledech ztrácí na své domnělé univerzálnosti. Důležité je proto přemýšlení o konfliktu, jeho pochopení a navržení takového způsobu použití vojsk, který bude pro danou fázi optimální.

V obecném (vzorovém) fázovém modelu jsou charakteristické tyto fáze operace:

Formovat. Činnosti fáze formování se musí přizpůsobit konkrétnímu prostředí válčiště nebo prostoru operace. Mohou být přitom provedeny v jednom prostředí s cílem vytvořit požadované účinky, anebo dosáhnout kýžených cílů v dalším. Formovací činnosti jsou prováděny průběžně s úmyslem posílení mezinárodní legitimacy a získání nadnárodní spolupráce, ovlivňování chování nepřítele a spojenců, rozvíjení spojeneckých a národních vojenských schopností pro ochranu a obranu, získání, výměnu a sdílení zpravodajských informací, zmírnění podmínek, které by mohly vést ke krizi apod. Úkoly této fáze se provádějí zpravidla již v době míru v rámci aktivit bezpečnostní spolupráce. Plánování, které podporuje většinu požadavků „formování“, se děje obvykle v souvislosti s běžnou denní bezpečnostní agendou a (strategický, operační) velitel zanesе činnosti a úkoly fáze do svého plánu tažení nebo operace.

Plánovači vytvářející předběžné plány musí identifikovat požadavky, jež mohou být uskutečněny v rámci stálých aktivit. Do plánu mohou také zahrnout specifické požadavky „formovacích aktivit“, které by byly implementovány pouze v případě krize. Během této fáze mohou probíhat mezinárodní cvičení, společné operace s nevojenskými organizacemi nebo další aktivity. Například z hlediska času a vzdáleností mohou být přijímána taková opatření a být vytvářeny takové podmínky, aby v případě, kdy se použití vojenských sil stane nezbytným, byly prostředky a zdroje logistiky již k dispozici. V závislosti na podmínkách a stavu bezpečnostního prostředí mohou být činnosti již v této fázi zaměřeny na odstrašení a ujištění obyvatelstva země a spojenců o dodržení závazků a dohod ke společné obraně, případně mohou být stanoveny podmínky pro realizaci předběžných plánů.

Odstrašit. Účelem fáze odstrašení je odradit nepřítele od nežádoucích akcí na základě existence a demonstrace vlastních schopností a odhodlání je použít. Odstrašení je obecně směřováno k bezpečnostním aktivitám charakterizovaným přípravnými akcemi na obranu a ochranu životních a strategických zájmů a hodnot, obyvatelstva a vlastních sil. Odstrašení již může naznačit záměr provedení následné fáze operace. Během této fáze může být použita řada flexibilních odrazujících možností zahrnujících mobilizaci, výstavbu sil, počáteční nasazení do předsunutých prostorů pro vedení operace, aktivní použití prostředků ISR, účelový rozvoj a nasazení prostředků velení a řízení (C2), prostředků zpravodajství, rozmístění raketových obranných sil, prvků ochrany, realizaci logistických požadavků a další opatření. Velitelé se mohou dále angažovat ve spolupráci s nadnárodními partnery a nevojenskými vládními či nevládními organizacemi, a tím vytvářet základ pro další

reakci na krizovou situaci. Styčné týmy provádí koordinaci pro nastavení podmínek k provedení následné fáze tažení nebo operace. Řada aktivit této fáze může být založena na činnostech z předchozí fáze a je prováděna jako součást širší bezpečnostní spolupráce. Aktivita této fáze mohou být také součástí samostatné operace.

Zmocnit se iniciativy. Zmocnit se iniciativy ve vojenství znamená převzít kontrolu nad situací a diktovat tempo a směr operací. To zahrnuje aktivní a rozhodné jednání, které nutí nepřítele reagovat na činnost oponenta, místo aby měl možnost plánovat a provádět vlastní strategie a operace. Získání iniciativy může být klíčové pro úspěch v bitvě nebo operaci, protože umožňuje využít slabin nepřítele a maximalizovat vlastní výhody. Velitel usiluje o získání a převzetí iniciativy za všech okolností. K tomu využívá schopností vlastních sil, spojenců a dalších partnerů. V nejkratším možném čase může plánovat a vést útočné a obranné operace k tomu, aby přinutil nepřítele co nejdříve kulminovat a odstoupit od svých záměrů a vytvořil si podmínky pro další období. Včasným použitím schopností svých vojsk může zpozdit, zabránit nebo zastavit počáteční agresi nepřítele a odepřít mu dosažení jeho původních cílů. Pokud nepřítel již dosáhl svých původních cílů, včasné a rychlé použití útočné bojové síly jej může vytlačit z dosažených pozic, a tak vytvořit podmínky pro pronásledování a konečnou porážku jeho sil a odhodlání pokračovat v boji. V průběhu této fáze mohou být vedeny informační, kybernetické a psychologické operace nebo operace s cílem získat přístup k zařízením kritické infrastruktury, dosáhnout a rozšířit volnost v jednání nebo degradovat schopnosti nepřítele a tím vyřešit krizi v nejkratší možné době.

Dominovat. Fáze dominance se zaměřuje na zlomení vůle a odhodlání nepřítele vést organizovaný odpor, nebo v nebojové situaci (operaci nižší intenzity, bez nutnosti primárně vést kinetické činnosti) kontrolovat či ovládat příslušný prostor operace. Úspěch v této fázi závisí na převaze vlastních schopností a přemožení (zdolání) schopností nepřítele v rozhodujícím čase a prostoru. Tato fáze zahrnuje plné využití schopností sil ve všech doménách a jejich vhodné sekvenční nebo souběžné zasazování tak rychle, jak je to jen možné. Když tažení nebo operace je primárně zaměřena na konvenční síly nepřítele, fáze dominance je obvykle ukončena rozhodujícími bojovými operacemi, které nutí nepřítele kulminovat a vedou k dosažení operačních cílů. Rozhodující operace proti nepravidelným silám mohou být méně letální a jsou charakterizovány kombinací tradičního „pravidelného“ i „nepravidelného“ válčení (protipovstalecké, stabilizační a protiteroristické operace jako podmnožiny vojenských činností). Operace v této fázi se mohou pohybovat v široké škále činností v závislosti na povaze působení nepřítele. Již v této fázi lze

provádět stabilizační operace, aby byl zajištěn plynulý přechod do další fáze a bylo zmírněno utrpení civilního obyvatelstva. Aktivitty této fáze mohou nastavit podmínky pro včasné a příznivé ukončení operací, nebo nastavit podmínky pro přechod do další fáze.

Stabilizovat. Fáze stabilizace probíhá poté, kdy byly ukončeny hlavní aktivity fáze dominance a začíná přechod z bojových operací na stabilizační operace. Jedná se o situaci, kdy prozatím není zajištěn výkon řídících, plně funkčních a legitimních činností civilních orgánů. Účelem fáze je pomoci hostitelské zemi v přechodu z nestability na snížení násilí. Stabilizačními operacemi je zajišťováno, že aktivní hrozba a násilí (vojenské a/nebo politické) jsou redukovány na udržitelnou úroveň, která může být primárně zvládána civilním orgánem. Neznamená to však, že se zcela vytratí podíl a účast vojenských organizací. Tyto operace mají zajistit klidné a bezpečné prostředí, umožnit orgánům státní správy obnovit základní služby, zahájit rekonstrukci infrastruktury a poskytnout humanitární pomoc. To může zahrnovat komplexní úsilí jednotlivých států a jejich spojenců stabilizovat zhroucené státy nebo státy v krizi a budovat jejich kapacity. Záměrem je obnovit místní politické, ekonomické a hospodářské vazby a stabilitu infrastruktury. V průběhu celé fáze nebo její části mohou být vedeny různé operace za řízení civilních představitelů za současné podpory a spolupráce vojenských sil. Může být požadováno, aby vojáci dočasně zajistili omezený výkon místní správy a integrovali své úsilí s partnery, podpůrnými subjekty a dalšími organizacemi až do doby, než toho budou schopni místní legitimní orgány. Během této fáze by měly co nejdříve začít operace ke stažení sil. Velitelé ve stabilizační fázi průběžně vyhodnocují dopad probíhajících operací na schopnost přenášet autoritu na legitimní civilní orgány. Dosažení těchto podmínek zpravidla označuje konec fáze.

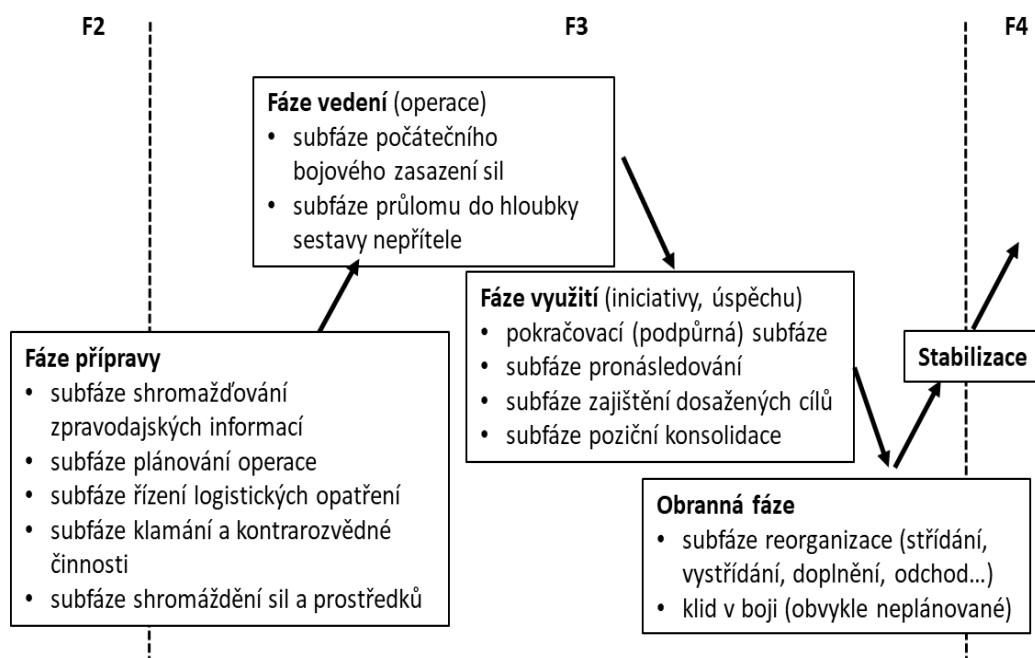
Umožnit (činnost) civilní autority. Tato fáze je charakteristická širokým spektrem různých aktivit vojenských sil (převážně neletálních), podporujících akceschopnost a fungování legitimní vlády nebo civilní správy. Podpora je poskytována zpravidla pod řízením civilních orgánů hostitelské země s cílem pomoci jim znovu získat schopnost řídit a poskytovat služby a potřeby co možná nejširšímu okruhu obyvatelstva a reagovat na jeho požadavky. To zahrnuje koordinaci činnosti vojenských sil s podporujícími nebo podporovanými národními, mezinárodními, vládními i nevládními organizacemi, materiální a finanční pomoc, jakožto i bezpečnostní spolupráci k ovlivnění postojů obyvatelstva ve prospěch vojenských cílů i místních orgánů. Strategií je podpora osob nebo skupin hostitelské země prosazujících svobodu, právní stát, rozvoj ekonomiky a bojujících proti extremismu a genocidě civilistů. Vojenské síly budou v celé této fázi sehrávat vedlejší roli, což je pro uchopení

moci místními orgány důležité. V průběhu fáze bude/může pokračovat nebo být zahájen odsun zejména bojových jednotek, případně rotace a nasazení dalších sil, určených k podpoře činnosti místních civilních orgánů. V této fázi je dosažen vojenský konečný stav, což signalizuje konec operací společných sil (pokud dosavadní operace probíhaly v odpovědnosti velitele společných sil). Účast vojenských sil ve společném úsilí s jinými národy, vládními či nevládními organizacemi a agenturami, případně dalšími aktéry, může být vyžadována až do doby dosažení národního strategického konečného stavu.

Fáze a sub fáze

V rámci obecných (výše popsaných) fází mohou být plánovány a organizovány různé útočné, obranné, podpůrné, zajišťovací a jiné aktivity, které mohou být samostatnými operacemi. Pokud se v rámci fáze dominance (F3) předpokládá vedení útočné operace, lze tuto (operaci) dále členit na několik samostatných sub fází. V daném případě se může jednat o dílčí fáze tak, jak je ilustrováno na obrázku 16.

V rámci stabilizaci budou/mohou činnosti v tomto období být charakteristické podmínkám této samostatné fáze. V závislosti na podmínkách operačního prostředí a akci a interakci s jednotlivými aktéry se náplň jednotlivých sub fází, charakteristika, intenzita a plánované cíle budou/mohou lišit.



Obrázek 16 – Příklad dílčích fází v útočné operaci v průběhu fáze dominance

Zdroj: Autoři (2025)

Operační tempo

Vojenské síly musí usilovat o využití vlastních operačních schopností k řízení načasování a tempa operací. Cílem by mělo být předstihnout nepřítele v získání a rozvíjení iniciativy. Tempo představuje udržování rychlosti nebo rytmu činnosti ve vztahu k nepříteli. Zahrnuje schopnost vojenských sil přecházet z jednoho operačního postavení do dalšího bez omezení volnosti jednání. To vyžaduje od velitelů předvídání činnosti nepřítele a realizaci příprav s dostatečným předstihem. Nepříteli se nesmí dovolit, aby současně předvídal činnosti svého oponenta. Dodržováním operační bezpečnosti a klamáním je nutno zastírat vlastní skutečné záměry. Schopnost diktovat operační tempo zajišťuje volnost jednání a je klíčem k donucení nepřítele k jeho kulminaci.

Uspořádání a časové sladění (synchronizace)

Uspořádáním a sladěním se rozumí logické seřazení činností a jejich účinků v čase, prostoru a účelu k dosažení maximální výhody a nejpříznivější situace v rozhodujících podmínkách. Rolí velitele je toto sladění činnosti ověřit v průběhu součinnosti nebo při vedení válečné hry.

Posloupnost, souběžnost a hloubka

Posloupnost, souběžnost a hloubka operací, ve smyslu prvku designu operace, jsou vzájemně související stránky, které musí být v operačním schématu zohledněny. Velitel na operační úrovni propojuje strategické a operační cíle s taktickými činnostmi tím, že účelně organizuje pořadí jednotlivých operací a bitev v průběhu vymezeného času. Způsob velení a řízení vojsk a dodržování plánovaného tempa operace rovněž souvisí s efektivní posloupností (řazením) jednotlivých událostí a aktivit, prováděných vojsky v daném prostoru. Dodržení posloupnosti je pro naplnění nezbytných podmínek a dosažení konečného stavu velice důležité. Bez této vazby by se operace mohla stát pouze sérií nesouvislých akcí, které by pravděpodobně nemusely vést k dosažení konečného stavu. Posloupnost aktivit v operaci je úzce spojena s působením na těžiště nepřítele a ochranu těžiště vlastního, předvídáním kulminačního bodu, případně i stanovením možného bodu zvratu.

Při zvažování, jakým způsobem bude operace rozdělena do fází, velitel musí vzít v úvahu otázku nasazení sil a zajistit, aby tyto byly na stanoveném místě ve stanovený čas. Z důvodů omezených zdrojů, vzdálenosti možných prostorů operační činnosti i systému tvorby sil je pravděpodobné, že budoucí operace v obecném pojetí budou

charakteristické svou posloupností a rozdělením do jednotlivých fází. Typickou fází ve strategickém měřítku zůstane mobilizace sil a prostředků, jejich rozmístění a postupné nasazování. Významným činitelem omezujícím způsob nasazení budou dostupné zdroje.

Na operační úrovni může být posloupnost operací viděna více z hlediska nasazení a udržování sil, které jsou pro dosahování stanovených cílů rozhodujícím předpokladem. Navíc příprava a vedení operace jsou závislé i na takových aspektech, jako je zadávání veřejných zakázek, rozdělování národních zdrojů a udržování operačních základů. Musí být zřizovány předsunuté základny, vytvořeny a udržovány operační směry, případně musí být vytvářeny další základny za účelem udržování tempa operace a plynulého přechodu operačních činností do dalších fází.

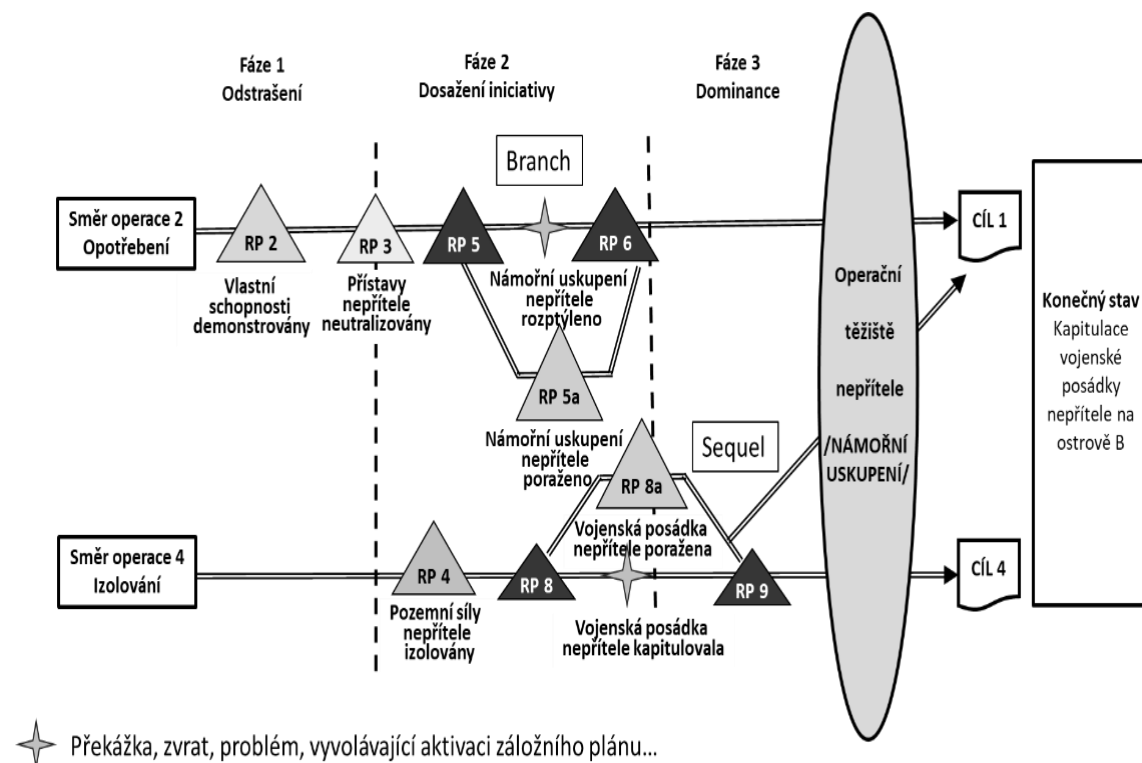
Bez ohledu na tento postupný charakter probíhajících operací z hlediska jejich vývoje může dojít k tomu, že spíše než posloupnost činností, bude převládat jejich souběžnost. To bude typické především v posledních fázích operace, např. v případě vedení činnosti v hloubce sestavy nepřítele, pokud charakter operace bude mít rysy konvenčního konfliktu.

Záložní plány

Předběžné plánování je proces, v jehož průběhu jsou vytvářeny záložní plány pro předvídání změn situace nebo možnosti vývoje, řešení/eliminace hypotetických, náhlých nebo vzniklých krizových situací či katastrofických událostí, ohrožujících plnění úkolů, které mohou nastat v průběhu jednotlivých fází operace. Každá operační činnost může mít za následek určitý rozsah možných výsledků, jež mohou nebo nemusí odpovídat požadovanému stavu nebo chtěným účinkům. Výsledky příznivější, než očekávané mohou skýtat příležitosti, které mohou být vojenskými silami progresivně využity. Na základě toho bude možné ukončit činnost v dané fázi dříve, než bylo původně plánováno. Podmínkou ovšem je dosažení stanovených cílů v dané fázi. Naopak, výsledky horší než očekávané mohou představovat rizika, která je nutno eliminovat. Velitel k tomu využije připravený záložní plán.

Existují dva obecné způsoby řešení nenadálých událostí. Prvním způsobem je použití **záložního plánu pro danou fázi operace** (branch). Tento plán představuje varianty činnosti v rámci probíhající fáze operace, jež jsou plánované a prováděné jako reakce na očekávané příležitosti nebo zvraty (neúspěchy) dané fáze. Účelem je zajistit pružné rozhodování podle vývoje operační situace k udržení iniciativy a k dosažení původně stanoveného cíle pro danou fázi. Na obrázku 17 tuto variantu představuje

použití záložního plánu (branch), kdy z důvodu výskytu překážky znemožňující realizaci rozhodující podmínky RP 6 je nutné použít záložní plán.



Obrázek 17 – Zobrazení záložních plánů (branch, sequel)

Zdroj: Autoři, upraveno dle Joint Doctrine Publication 3-00 (2009)

Záložní plán v tomto případě představuje uskutečnění rozhodující podmínky RP 5a, realizované například zasazením druhého sledu, použitím zálohy, nasazením zbraní s přesným účinkem, nebo použitím jiných způsobů či schopností k překlenutí vzniklého problému. Záložní plán na obrázku je realizován v rámci fáze 2.

Druhou možností je použití **záložního plánu pro následné operace** (sequel). Tato skupina záložních plánů se plánuje a realizuje na základě pravděpodobného výsledku probíhající fáze za účelem zajištění pružného rozhodování a úspěšného přechodu do fáze následující. Cílem může být udržení iniciativy, zvýšení operačního tempa, dosažení stanovených cílů apod. Na obrázku 17 je záložní plán pro následné operace představován realizací rozhodující podmínky RP 8a. Opatření zajišťující přechod z fáze 2 do fáze 3 mohou být obdobná jako v předcházejícím případě. Často může docházet k zapojení i jiných než vojenských nástrojů moci. Oba typy záložních plánů se zpracovávají již v průběhu plánování operace, aktualizují se a realizují v celém jejím průběhu.

Bod zvratu

Bod zvratu (pákový efekt) je moment v operaci (tažení), kdy rovnováha sil je porušena a tím je umožněno, že jedna strana začíná vítězit a druhá začíná ztrácet, nebo se například získává nebo začíná ztrácet podpora místní populace, nebo vojenská síla začíná kulminovat a ztrácí svého ofenzivního ducha. Na taktické úrovni jde o porozumění tomuto konceptu. Jeho aplikace se týká zejména strategické, případně operační úrovně velení.

Operační přestávka

Operační přestávka znamená dočasné zastavení určitých činností v průběhu operace s cílem vyvarovat se rizika kulminace a získat možnost obnovení bojové síly, což je nutné pro přechod k následující fázi operace. Pokud činnosti nemohou být prováděny současně, může nastat potřeba periodických přestávek, zatímco iniciativa je udržována jinými způsoby. Operační přestávka by měla být využívána pro obnovu bojeschopnosti, znovuzískání, posílení a udržení operačního tempa a iniciativy.

Body rozhodnutí

Body rozhodnutí jsou události definované v čase nebo prostoru, na jejichž základě se očekává, že velitel učiní rozhodnutí k včasnému provedení (akce) a synchronizaci zdrojů. Body rozhodnutí mohou být propojeny s předpoklady a požadavky velitele na kritické informace a měly by vést k požadavku na záložní plány. Zaměřují se na monitorovací činnosti štábu a pomáhají stanovit priority úsilí ke shromažďování informací. Na podporu velitele by skupina pro plánování operace měla zvážit vytvoření matice pro podporu rozhodování k propojení bodů rozhodnutí s nejbližším a nejpozdějším časem, kdy je rozhodnutí vyžadováno, s požadavky na zpravodajské informace (nepřítele nebo vlastní) a požadavky na informace spřátelených sil. Každý záložní plán vycházející z bodu rozhodnutí vyžaduje různé akce a každá akce vyžaduje různé následné akce, jako jsou spuštění jiných potenciálních záložních plánů (sequels).

Ukončení (konfliktu)

Ukončení konfliktu (tažení, operace) lze charakterizovat jako proces, zahrnující období vyřešení konfliktu, jakož i dobu, v jejímž průběhu panuje mezi válčícími stranami vzájemná shoda na podmínkách a okolnostech ukončení nepřátelství a zajištění dočasného příměří, ukončení palby nebo trvalého usmíření. Ukončení

konfliktu vyžaduje diplomatická jednání a projev dobré vůle ukončit nepřátelství, zejména když byly použity ozbrojené síly. Může také vyžadovat zapojení a použití ekonomických, informačních a dalších nástrojů státní moci. Tento proces může pokračovat různě dlouho před nebo po ukončení nepřátelství mezi válčícími stranami. Velitelé musí jasně chápat požadovaný konečný stav a kritéria pro ukončení operace (tažení). Podmínky ukončení jsou hlavním faktorem již při tvorbě záměru operace a musí být začleněny do procesu plánování operace. Velitel a jeho štáb musí posoudit požadovaný konečný stav a zhodnotit, zda je možné odstranit nebo dostatečně omezit podmínky a zdroje pro vznik dalšího konfliktu. Na tomto základě musí být stanoveno, co bude představovat přijatelný vojenský konečný stav, tj. jaké musí existovat vojenské podmínky pro opodstatněnost zastavit vojenské operace.

2.11 Operační myšlenky

Podstatou operačního umění je předem stanovit, co bude rozhodující pro způsobení porážky nepřítele, která může být pouze jedním z hlavních cílů operace, ale také, jak přispět k dosažení vojenského nebo politického konečného stavu. Velitel se štábem v procesu tvorby operačního schématu se kromě prvků designu operace zabývají tzv. *operačními myšlenkami*. Tyto usnadňují definování a řešení vzniklých operačních problémů. Doktríny formulují dvě základní operační myšlenky, kterými jsou analýza těžiště a *rozhodující akt* (Decisive Act).

Analýza těžiště nepřítele vyžaduje hlubokou znalost jeho pravděpodobných cílů a záměrů, podrobnou znalost jeho schopností, fyzických a psychických předností, silných i slabých stránek, používaných prostředků a způsobů vedení boje. Vize konečného stavu z pohledu nepřítele bude pravděpodobně v rozporu se zájmy, hodnotami a ideály západní kultury. Důsledky rozdílů v cílech, prostředcích a způsobech vedení aktivit nepřítele jsou a budou příčinou vedení asymetrických (hybridních) operací nebo konvenčních vojenských operací s výraznými prvky asymetrie. Jestliže plánovač je v procesu tvorby operačního schématu zapojen do analýzy a identifikace těžiště nepřítele, musí znát, jak lze koncept těžiště aplikovat i v operacích, kde nepřítel disponuje značnými finančními prostředky, sofistikovanými zbraněmi, moderními technologiemi a prostředky komunikace a používá svérázné taktické postupy. Použití konceptu těžiště vyžaduje, aby plánovač znal co možná nejvíc dostupných informací o svém nepříteli a dokázal je využít ve svůj prospěch.

Určení rozhodujícího aktu vychází z analýzy těžiště nepřítele. Rozhodující akt podle Clausewitze představuje myšlenku jediné rozhodující bitvy, *jak lze získat výhodu převahy ve fyzické síle nebo materiálu v rozhodujícím bodě* (v současnosti je doktrínálně uvažováno o rozhodující podmínce). Přestože myšlenka jediné rozhodující bitvy již není relevantní, je důležité nalézt či stanovit moment nebo určitý sled událostí v operaci, který bude pro dosažení úspěchu rozhodující a bude/může znamenat definitivní ztrátu iniciativy nepřítele. Rozhodující akt je takový, který, jestliže je úspěšný, by měl nevyhnutelně vést k úspěchu operace nebo celé mise. V operačním plánu je rozhodujícím aktem ten, jež velitel zvolí za nejdůležitější pro dosažení úspěchu v operaci. Volba tohoto aktu a úkoly požadované na jeho podporu definují jedinečnost plánu. Jestliže velitel zjistí, že vybral víc než jeden rozhodující akt, měl by buď zlepšit analýzu nebo seskupit úkoly, které považuje za rozhodující, do jednoho. V některých typech operací může být možný pouze jediný rozhodující akt, například fyzické zničení formace nepřátelského uskupení. Doktríny popisují dosažení rozhodujícího aktu dvěma způsoby:

Zasazení. Rozhodující zasazení (sil, prostředků, zdrojů, účinků) je takové, které podle velitele znamená zásadní příspěvek pro dosažení (operačních nebo taktických) cílů, například provedení rozhodujícího úderu ke zničení nepřítele. To vyžaduje získání iniciativy a udržení operačního tempa. Okolnosti ovšem ne vždy tento požadavek dovolují. V některých situacích může být větších úspěchů dosaženo postupným a opakovaným jednáním při použití i nepřímých přístupů (např. za účelem ovlivnění), spíše než rozhodnými akcemi. Tak lze ovlivnit chování nepřítele v dlouhodobém horizontu spíše než jednorázově snížit jeho schopnosti.

Využití. Využití (informací, iniciativy, převahy, zdrojů, bojové síly, účinků, překvapení, ochrany) samotné může být rozhodující. Vytěžení maxima příležitostí, ať již vytvořených úspěšným zasazením nebo vzniklých na základě šance, spočívá ve schopnosti nejen poznat je předem, ale také ve schopnosti generovat prostředky pro jejich využití. Rozpoznat, kdy se iniciativa na operační a taktické úrovni ztrácí, může být zvláště obtížné. Pro velitele může být příliš snadné se domnívat, že iniciativa je v jeho rukou, až do momentu, kdy její nepřítomnost začíná být citelná. Proto je důležité, aby rozpoznal, kdy toto využití bude rozhodující spíše, než aby rozhodl o okamžitém zasazení sil.

Využití lze dosáhnout například rozbitím soudržnosti nepřítele. Bude to pravděpodobně lokální a dočasný výsledek a bude dosažitelný zejména na taktické úrovni. Schopný nepřítel se přesto bude snažit vzpamatovat a hledat cesty, jak znovu získat iniciativu. Proto by mělo být využito k rozšíření a prohloubení vzniklých účinků.

Využití může být plánované nebo příležitostné. *Plánované využití* je tvořeno úmyslně předem, kdy je očekávaný úspěch; může například vyžadovat zasazení čerstvých sil záloh nebo druhého sledu. *Příležitostné využití* je způsob dosažení místního úspěchu. Mělo by být provedeno s dostupnými prostředky a mělo by být zahájeno co nejdříve, když je příležitost rozpoznána. Využití vyžaduje decentralizované velení, rozhodnost, odhodlanost a iniciativu, správné pochopení a použití silných průzkumných sil. Nezbytné je využití mobilních a pružných záloh nebo druhých sledů, které mohou být rychle nasazeny.

2.12 Operační schéma

Velitel aplikuje operační umění zejména v procesu plánování operace, v bodě, kdy má pochopit a porozumět složité situaci či problému, který je nutné řešit prostřednictvím vojenského nástroje moci. Jeho představa o způsobu dosažení konečného stavu je vytvářena postupně, s využitím kritického a kreativního myšlení. Podstatou tohoto procesu je tvůrčí a uvážlivé použití prvků designu operace. Jejich prostřednictvím velitel se svým štábem vypracovává a graficky či písemně znázorňuje svou vizi o způsobu provedení operace na dané úrovni. Způsob vyjádření vize velitele představuje tzv. operační schéma. Tvorba operačního schématu je považována za vrchol tvůrčího operačního myšlení, odraz znalostí, vědomostí a zkušeností velitelů a plánovačů, jejich intelektu, intuice, představivosti, tvořivosti i zdravé drзости riskovat, a současně jejich dovednosti aplikovat teorii prvků designu operace v praxi.

Operační schéma je výsledkem designu operace. Znázorňuje obecný rámec aktivit vlastních vojenských sil a dalších aktérů, kterými veliteli zobrazuje svou představu o průběhu operace. Operační schéma slouží následně k tvorbě detailních a proveditelných plánů. Protože situace na bojišti (v operačním prostředí) se neustále mění, aktualizace operačního schématu by měla být průběžným a pokračujícím procesem s ohledem na vzájemné akce a reakce všech aktérů a nevyhnutelné důsledky jejich činností v operaci. V rámci tohoto procesu je potřeba nejdříve vzniklý problém definovat a poté zahájit jeho řešení. Když se krize objeví, velitelé potřebují pojmout myšlenky, které definují vzniklé problémy a následně, v součinnosti s ostatními aktéry, vytvořit funkční a komplexní přístup pro jejich řešení.

Tvorba operačního schématu je závislá na zodpovězení několika základních otázek:

- Co má vykonat (dosáhnout) vojenská síla (ends)?
- Jaké vojenské podmínky (když jsou nastoleny) budou představovat dosažení konečného stavu (ends)?

- Jak by měly být činnosti v čase a prostoru uspořádány, aby vedly ke splnění vojenských podmínek (ways)? *Je vesměs nepravděpodobné, že strategický cíl bude dosažen jedinou samostatnou operací, proto je potřebné zvažovat a plánovat postupné i souběžné aktivity vojenských sil.*
- Jaké vojenské zdroje jsou vyžadovány a jak by měly být použity v rámci stanovených omezení k udržení pořadí plánovaných činností (means)?
- Jaká jsou rizika spojená s pořadím těchto činností, jaká je míra jejich přijatelnosti a jak mohou být zmírněna?

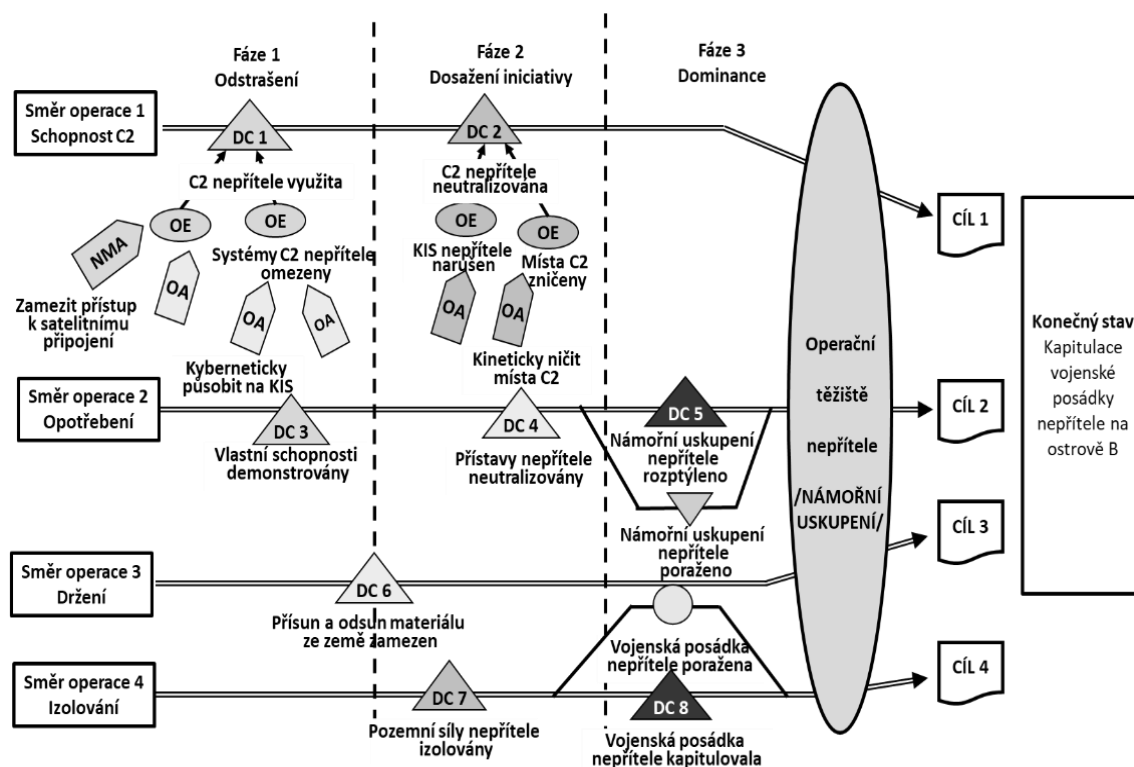
Tato integrace podmínek konečného stavu (ends), způsobů použití sil (ways), prostředků (means) a možných rizik s předvídavou kombinací operačních faktorů a prvků ve všech typech operací a napříč všemi úrovněmi války tvoří základní rámec operačního schématu. Velitel by si měl být vědom, že i když nasazení jeho vojsk v operaci tvoří pouze dílčí část celkového tažení, je nezbytné, aby jeho „bojový příspěvek“ byl v celkovém kontextu co nejhodnotnější. Nemělo by to být však na úkor zásadního přetvoření původního operačního schématu nebo zásadní změny plánovaných taktických činností.

Proces tvorby operačního schématu je souborem analytických a plánovacích činností, kdy plánovači selektivně vybírají a účelně používají prvky designu operace pro dané schéma aktuální. Tvorba operačního schématu je tvořivou činností velitelů a příslušníků štábů (plánovačů), při které se postupuje metodou od analyzování stavu a podmínek v operačním prostředí, definování existujícího či rozrůstajícího se problému, přes posuzování a stanovení konečného stavu a cílů operace k podmínkám, které jsou nezbytné pro jejich dosažení. Následně jsou specifikovány jednotlivé účinky a činnosti, nutné k vytvoření podmínek. Obdobně jako na strategické úrovni je posuzován konečný vojenský stav na operační úrovni, příslušné cíle, podmínky a činnosti potřebné k jejich dosažení. Jakmile je konečný stav definován, plánovači mohou zahájit tvorbu operačního schématu. Jejich styl práce vyžaduje uvažování „pozpátku“.

Proces plánování „pozpátku“ spojuje konečný (požadovaný) stav se stávajícím (nežádoucím) stavem v opačném pořadí přes cíle, těžiště, účinky a akce až k momentu, kdy jsou připraveny podmínky k zahájení prvních operací. Operační schéma zohledňuje možnosti jednotlivých aktérů, jejich silné a slabé stránky a hodnotu vojenských sil v operačním prostředí. Určuje potenciál a dopady chtěných i nechtěných účinků na jednotlivých směrech operace nebo směrech úsilí. Ty se pak mohou stát základem pro tvorbu záložních plánů. Plánovači vytváří záložní plány, posuzují jejich účel a možnost realizace z hlediska probíhajících operací, stejně jako

operací budoucích. Na základě dosažených úspěchů případně neúspěchů či nenadálých změn v operačním prostředí přizpůsobují a upravují operační schéma. Mohou být uplatněny i další prvky designu operace (např. kulminace), pokud jsou relevantní.

Operační schéma je zpravidla připravováno v kombinaci grafické a textové podoby s popisem možných hlavních aktivit vojenských i nevojenských aktérů v čase, prostoru a účelu, v závislosti na osobních preferencích velitele. Následnou tvorbou variant jsou stanovovány konkrétnější cíle a úkoly, které se stávají součástí záměru a posléze operačního plánu. Průběžná revize operačního schématu pokračuje i po zahájení operace. Velitelé a štáby hodnotí průběh operace vzhledem ke stanoveným podmínkám a cílům. Hodnocení pomáhá zajistit, že operační schéma, záměr operace a úkoly podřízených a podporujících velitelů zůstávají uskutečnitelné a v kontextu směrnic a rozkazů nadřízeného přijatelné. Jestliže stávající operační schéma nenaplnuje tato kritéria, podmínky operačního prostředí se výrazně mění, nebo vývoj operace je neočekávaně příznivý, velitel může rozhodnout o přetvoření stávajícího operačního schématu. Výsledkem jsou pak dílčí nebo i významnější změny, vedoucí k přeformulování cílů nebo doposud platných organizačních vztahů mezi jednotlivými aktéry.



Obrázek 18 – Operační schéma (hypotetické znázornění)

Zdroj: Autoři, upraveno dle Joint Doctrine Publication 3-00 (2009)

Na obrázku 18 je ilustrováno hypotetické znázornění operačního schématu s detailněji rozpracovaným směrem operace.

Operační umění je tvůrčím aspektem operací. Jeho podstata je nadčasová. Důkladná znalost a schopnost aplikovat prvky operačního umění jako významné součásti vojenského umění vychází z jeho komplexního pochopení. K tomu, aby velitel (příslušník štábu, plánovač) jej mohl úspěšně používat, je potřeba znát národní a alianční doktríny, umět používat doktrinální zásady přípravy a použití vlastních sil, jakožto i spojenců. Přínosné je studium tematicky zaměřených publikací, historických studií, pojednání a článků vojenských vědeckých a vzdělávacích domácích i zahraničních institucí. Nezastupitelnou roli při zvyšování dovedností a kompetencí personálu v oblasti operačního umění mají vojenská cvičení, štábní nácviky a další formy přípravy velitelů a štábů.

3. VOJENSKÉ OPERACE

Vojenské operace v průběhu historie slouží jako neocenitelné případové studie pro pochopení strategické efektivity, významu koordinace, synchronizace a integrace vojenských aktivit na operační úrovni a role taktických přístupů. Vývoj vojenských operací odráží významné změny ovlivněné technologickým pokrokem, geopolitickou dynamikou a poučením z minulých konfliktů. Historicky se vojenské operace posunuly od tradiční válečné taktiky ke složitějším strategiím, zahrnujícím širokou škálu metod a způsobů boje.

Ve 20. století způsobilo začleňování mechanizovaných a vzdušných sil do společných operací revoluci v přípravě a vedení bojových operacích. Druhá světová válka byla příkladem tohoto posunu a ukázala, jak koordinované akce těchto sil mohou rozhodujícím způsobem změnit výsledky bojů. Jedním z prominentních příkladů je spojenecká invaze v Normandii během druhé světové války, běžně označovaná jako Den D. Tato operace demonstrovala rozsáhlé plánování a koordinaci mezi spojeneckými silami, což drasticky změnilo průběh války. Zavedení sledovacích technologií dále zvýšilo operační efektivitu a umožnilo velitelům vyhodnocovat bojiště v reálném čase.

Válka ve Vietnamu poskytuje zásadní poučení o vojenských operacích, zejména pokud jde o složitost partyzánské války a výzvy konvenčních vojenských strategií v asymetrických bojových scénářích. Tento konflikt zdůrazňuje potřebu přizpůsobivosti a pochopení místní dynamiky ve vojenských operacích. Následné konflikty probíhající na různých kontinentech rozšířily koncepty protipovstaleckého boje, boje s nepravidelnými silami a expanzi mírových operací, což zdůraznilo důležitost spolupráce mezi různými vojenskými i nevojenskými aktéry. Tyto strategie současně zdůrazňovaly nutnost přizpůsobivosti a dovedného plánování v komplexním prostředí, což se odrazilo ve formování moderních vojenských doktrín.

Významným příkladem je válka v Perském zálivu na počátku 90. let, která předvedla využití pokročilé vojenské technologie, jako je přesné bombardování a nasazení stealth technologií u vzdušných sil. Operace současně zdůraznila důležitost zpravodajství, bezpečnosti, ochrany, manévru, udržitelnosti a rychlého zasazení sil při dosahování vojenských cílů, včetně minimalizace obětí.

Soudobé vojenské operace se neustále vyvíjejí, masově integrují prvky kybernetického válčení a zapojení sofistikovaných bezpilotních systémů. Rostoucí vliv informačního působení na utváření veřejného vnímání a strategických výsledků

podtrhuje nezbytnost neustálého přizpůsobování se novým výzvám v neustále se měnícím globálním kontextu.

Různé typy vojenských operací ilustrují složitost a přizpůsobivost moderních ozbrojených sil. Každá operace je přizpůsobena specifickým cílům, od bojových a protipovstaleckých operací až po humanitární úsilí a společný výcvik. Integrace různých typů operací se stává prvořadou. Vojenské operace zahrnují rozmanitou škálu aktivit rozhodujících pro národní obranu a globální bezpečnost. Pochopení různých typů vojenských operací je nezbytné pro pochopení toho, jak ozbrojené síly fungují v různých scénářích.

3.1 Východiska přípravy a vedení vojenských operací

Úspěšná příprava a vedení vojenských operací vyžaduje jasné pochopení vojenských doktrín, schopnost plánovat, řídit a udržovat vojenské operace napříč kontinuity soupeření. To je obzvláště důležité v případech, kdy operace jsou vedeny společnými aliančními nebo koaličními silami. Alianční doktrína Allied Joint Publication AJP-3 (C) „*Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations*“ je pro velitele a štáby na všech úrovních velení primárním zdrojem informací k vedení společných vojenských operací. Operace je definovaná jako sled koordinovaných akcí s definovaným účelem, který je vojenský a přispívá k širšímu přístupu včetně nevojenských akcí. Operace se vedou prostřednictvím umění řízení, koordinace, kontroly a přizpůsobování akcí sil k dosažení konkrétních cílů. Tyto operace obvykle zahrnují schopnosti poskytované námořními, pozemními, vzdušnými, vesmírnými, kybernetickými, speciálními a dalšími funkčními silami.

Aliance v současnosti má pro operace hlavní doktrínu, kterou je AJP-01(D). Bez ohledu na mandát nebo typ operace neexistuje v této doktríně žádný rozdíl co do podstaty a principů. Tyto rozdíly jsou sice vidět na nižších doktrinálních úrovních metod a postupů, ty jsou však pod úrovní AJP-01(D). Doktrína poskytuje rámec pro pochopení přístupu ke všem spojeneckým operacím, proto, pokud to není nezbytně nutné, její text nečiní žádný rozdíl mezi jednotlivými druhy operací.

Operace jsou svou povahou komplexní. Zahrnují množství rozličných úkolů a aktivit, od humanitární pomoci, podpory a posílení míru přes stabilizační činnosti až po bojové operace. Operace mohou probíhat souběžně či postupně v jedné nebo více doménách, existujících ve fyzické, informační nebo kognitivní dimenzi.

Vojenské operace probíhají s rozvinutím sil, a to jak v prostoru zemí NATO, tak i mimo něj. Z hlediska jednotlivých členských zemí není žádný rozdíl mezi rozvinutím sil NATO na okraj území států NATO a vně tohoto území. Faktem zůstává, že síly

členských zemí NATO jsou rozvíjeny a vyžadují logistickou podporu. Proto je jejich významnou vlastností schopnost nasazení (deployability). Pouze výjimečně nemusí členský stát rozvíjet své síly na podporu operací NATO.

Operace jsou operace. Na všechny operace může být nahlíženo stejným způsobem, protože síly NATO musí počítat s vedením množství souběžných činností od bojové činnosti po humanitární pomoc v krátkém časovém rozpětí a v těsné blízkosti. Rozdíly budou v mandátu, omezeních a faktorech ovlivňujících analýzu bojového úkolu, tvorbu plánu operace, výběr variant činnosti a proces tvorby sil, ve kterém se členské země mohou rozhodnout pro účast v operacích mimo čl. 5 Washingtonské smlouvy.

Operační prostředí je složité. Veškeré vojenské plánování musí být v souladu s ostatními nevojenskými, mnohonárodními a nevládními iniciativami, určenými ke stabilizaci a vytvoření udržitelného bezpečnostního prostředí. Jakákoliv vojenská reakce NATO musí proto být začleněna do širšího rámce nebo kolektivní strategie. Jsou-li brány v úvahu tyto a jiné bezpečnostní faktory, pak není žádný zásadní rozdíl v plánování a vedení jakýchkoli operací v úplném rozsahu schopností NATO.

3.2 Komplexní přístup k operacím

Přítomnost nevojenských aktérů na válčišti mnohem častěji než v minulosti zvyšuje komplexnost soudobých operací. NATO se snaží dosáhnout svých cílů cestou komplexního přístupu, tzv. „Comprehensive Approach“, který ve všech typech aliančních nebo koaličních operací vyžaduje účinnou vzájemnou a trvalou koordinaci a spolupráci národních vládních a nevládních orgánů a organizací, mezinárodních organizací i zástupců soukromého sektoru. Velitelé a štáby se tak stávají součástí vzájemně propletené sítě, táhnoucí se vertikálně od strategické až po taktickou úroveň a horizontálně zahrnující řadu vojenských a civilních orgánů a organizací. Přestože je málo pravděpodobné, že souběh vojenských a civilních aktivit vždy dosáhne absolutního souladu a shody, velitelé, pokud to bude účelné, by měli podpořit nutnost komplexního přístupu. Při jeho implementaci bude nutné aplikovat některé společné zásady:

- a) **Aktivní zapojení.** Aktivní zapojení všech účastníků, pokud možno ještě před krizí, umožňuje koordinovaný přístup a současně umožňuje citlivější reakci na složité situace. Bude to vyžadovat společný přístup ke sběru informací a způsobu interpretace ukazatelů krize, s cílem informovat veřejnost a současně zvýšit dobu potřebnou pro plánování na odpovídající reakci Aliance (koalice) na vzniklou krizi.

- b) **Sdílené porozumění.** Sdílené porozumění mezi jednotlivými stranami je nezbytné pro přizpůsobení účinnosti jejich různých schopností. Každý účastník zapojený do operace přispívá odlišnými odbornými, technickými, kulturními a jinými vstupy, nabízí různé perspektivy a pomáhá tvořit hloubku a odolnost celkového systému. Pokud je to možné, sdílené porozumění by mělo vznikat prostřednictvím společných pracovních postupů, styků a vzdělávání již v době míru.
- c) **Myšlení založené na výsledku.** Při plánování a provádění činností členů NATO zapojených do řešení krize je zapotřebí, aby jejich myšlení bylo založeno na požadovaném výsledku – na tom, co je nutné pro dosažení přijatelné situace. K tomu je třeba zajistit vedení, soudržnost a provázanost aktivit k ujištění, že všichni členové NATO pracují směrem k dohodnutým cílům, které jsou založeny na výsledku a jsou v souladu i s různými národními strategickými cíli. Plánování a aktivity NATO by měly být zaměřeny na jediný účel a pokrok by měl být posuzován vzhledem k dosahovaným účinkům.
- d) **Spolupráce.** Známosti vznikající při osobním kontaktu a společenském styku představitelů jednotlivých organizací a institucí posilují spolupráci a vzájemnou důvěru. Integrované řízení informací, infrastruktura a propojitelnost jednotlivých sítí umožňují vzájemné sdílení informací, budování důvěry a vytváření společných pracovních postupů v rámci zájmových společenství, umožňují tvorbu společných hodnocení a podávání zpráv.

3.3 Faktory a úvahy v mnohonárodních společných operacích

Faktory a úvahy v mnohonárodních společných operacích se mohou lišit podle charakteru a typu operace. Jsou nicméně charakteristické pro každou operaci a jejich identifikace pomůže při jejich plánování a provedení.

- a) **Politicko-vojenské rozhraní.** Vojenský výbor (MC) jako rozhraní mezi civilní a vojenskou úrovní NATO poskytuje vojenská doporučení vyšším orgánům a transformuje politické koncepce a směrnice do vojenských nařízení nižším stupňům velení. To znamená, že strategické politické cíle jsou rozpracovány do podpůrných strategických vojenských cílů s požadovaným vojenským konečným stavem. V kontextu NATO by tyto problémy měly být obsaženy v počáteční směrnici. Ta ukládá veliteli operace (mise) nebo veliteli strategické úrovně odpovědnost za zahájení politicko-vojenského plánování operace s odpovídající podporou hostitelské země a příslušných orgánů.

Vojenské orgány by měly připravit předběžný plán (Contingency Plan, CONPLAN) a CONOPS pro případ možných změn v politické a vojensko-strategické situaci. Vojenské činnosti na strategické a operační úrovni budou zřetelně ovlivněny a usměrňovány politickými faktory, počítaje v to i výhrady jednotlivých států. Vojenská činnost na všech stupních naopak může, i když ne tak zřetelně, ovlivňovat místní nebo mezinárodní politickou situaci. Politický kontext je třeba zvažovat při všech operacích. Vzhledem k tomu bude velitel na operačním stupni vyžadovat politická doporučení, ať už mu je na místě poskytné určený poradce, nebo budou obsažena v zaslané strategické směrnici.

- b) **Civilně-vojenské rozhraní.** Společné síly vedou společné operace obvykle v součinnosti s vládními a nevládními organizacemi. V některých případech může být vojenského úspěchu dosaženo bez použití vojenské síly nebo hrozby jejího použití tím, že se sladí cíle a činnosti velitele s cíli a činnostmi civilního obyvatelstva a organizací v daném prostoru, to vše jako součást kolektivní strategie. V rozsáhlých a složitých operacích zahrnujících významné zapojení civilních součástí a civilního politického vedení bude plán vojenského tažení nebo plán operace (OPLAN) jen jedním z několika plánů v celé škále víceúčelového plánování. Složitě krize povedou k zapojení velkého počtu politických orgánů a civilních organizací. Do řešení krizí se obvykle zapojují mezinárodní a nevládní organizace. Aliance bude vyžadovat koordinaci předpokládaných vojenských činností s činnostmi civilních organizací již působících v prostoru společných operací. V nepřátelském prostředí nebo při konfliktu vysoké intenzity může být nemožné dosáhnout souladu mezi civilními požadavky mezinárodních a nevládních organizací a požadavky na plnění vojenských úkolů. V těchto situacích budou kladeny největší nároky na CIMIC pro získání místních zdrojů a usnadnění případného přechodu k civilní vládě.
- c) **Média.** Společné síly mají jednat s médii (hromadnými sdělovacími prostředky) na všech úrovních za účelem prosazení informační strategie NATO. Příznivě nakloněné zpravodajství médií je velmi důležité pro udržování podpory veřejnosti a k souhlasu mezinárodního společenství, což významně přispívá k udržení morálky a soudržnosti společných sil. Je možné, že zpravodajství o činnosti společných sil (ať už se jedná o média formálně přidružená k silám Aliance nebo o média nezávislá) může mít negativní vliv na všeobecnou informační strategii NATO. Média mají mocný vliv na veřejné mínění mezinárodního společenství, nepřítelů a na situaci ve vlastní zemi. Proto aktivnější přístup k médiím je důležitým faktorem v mnohonárodních

a společných operacích. Zájem mezinárodních zpravodajských médií bude vysoký během všech fází operace. Množství novinářů v prostoru společných operací bude záviset z části na možnostech přístupu, stupni potenciálního zájmu, intenzitě násilí a na různých souběžných zpravodajských tématech. Přítomnost médií vyžaduje vytvoření informačního střediska, což je náležitě vybudovaná organizace pro řízení, registraci, informování, přepravu a doprovod médií. Informační strategie a přístup medií nesmějí ohrozit požadavky na operační bezpečnost.

- d) **Strategické souvislosti.** Použití celých sil od koncepce přes plánování až po vedení tažení a operací se řeší na operační úrovni. Aktivita na operační úrovni musí přímo přispívat k dosažení předem stanovených vojenských strategických cílů vycházejících z rámcových politických cílů operace. Činnost na taktické úrovni nemůže cílevědomě probíhat mimo tento kontext.
- e) **Volnost jednání.** Od velitele na operačním stupni se vyžaduje, aby formuloval, plánoval a řídil veškerou vojenskou činnost, potřebnou pro získání a udržení iniciativy v rámci úsilí na dosažení vojenských strategických cílů. Velitel udává charakter operací, bitev a střetnutí. Aby byl úspěšný a byl schopen předvídat neočekávané situace, musí mu být dána dostatečná volnost jednání k rozvinutí záloh, stanovení priorit a přidělení prostředků na vedení a podporu pozemních, námořních, vzdušných, kosmických a speciálních operací. Stupeň volnosti bude záviset na charakteru konfliktu, na vzájemném působení vojenských a nevojenských činností v rámci celkové společné strategie a rozhodnutí strategického vedení NATO a jednotlivých přispívajících států. Po rozpoznání těchto omezení musí velitel sdělit jasný zámysl, naznačující jeho záměr operace, a stanovit cíle, které mají být dosaženy podřízenými veliteli, což umožní volnost jednání na nižších stupních.
- f) **Použití zdrojů.** Pro plnění operačních cílů musí být veliteli poskytnuty konkrétní hmotné zdroje a prostředky, jakými jsou námořní, pozemní, vzdušné a další podpůrné prostředky, nebo prostředky nehmotné, například předání odpovědnosti na dobu potřebnou pro dosažení stanovených cílů. Prostředky by měly být na úrovni zajišťující jejich co nejúčinnější využití. Diplomatičká činnost by měla veliteli pomoci pro využívání místních zdrojů, jako jsou služby, zařízení a materiál. V prostoru zodpovědnosti NATO jsou již tato opatření hostitelského státu schválena. Pro operace mimo prostor odpovědnosti NATO jsou potřebná jednání s příslušnými vládami. Zásada soustředění sil a z toho vyplývající hospodárnost využití má na operačním stupni mimořádný význam. Je málo pravděpodobně, že velitel bude mít

nadbytek prostředků. Proto bude rozhodující jejich hospodárné soustředění do míst, kde má být dosaženo největšího účinku.

- g) **Právní aspekty.** Vedení spojeneckých vojenských operací se řídí podle mezinárodního zvykového práva a práva států účastnících se operace. V rámci NATO jsou vydávána pravidla, podle kterých mohou vojenské síly působit. Právní aspekty mají rozhodující úlohu v rozhodovacím procesu a v průběhu vedení operace. Legitimita operace a legitimita jejího vedení bude záviset na souladu operace a jejího vedení s příslušným právem, včetně práva mezinárodního. Je žádoucí, aby všechny státy účastníci se vojenské operace jednoznačně chápaly právní základy operace a toto platilo na všech nižších úrovních. Je to důležité zejména na operační úrovni, která plánuje a řídí tažení a operace. Mezinárodní právo obsahuje omezení a vymezuje možnosti pro vedení operace jako celku a rovněž pro jednotlivce. Tato mohou zahrnovat neutralitu, použití zbraní, targeting, válečné zločiny, sebeobranu, kombatanty a nekombatanty, imunitu a opatření na ochranu životního prostředí.
- h) **Pravidla pro použití sil.** Vojenské činnosti se řídí pravidly pro použití sil (Rules of Engagement, ROE), schválenými NAC spolu s OPLANem. Případný návrh následných změn Pravidla musí velitel operační úrovně předložit nadřízenému, který tento návrh dále předloží NAC ke schválení. Pravidla stanovují stupeň a způsoby, jakými může být použita síla, a jsou určeny k zajištění důsledné kontroly použití sil. Soulad jakékoli činnosti s pravidly ještě nezajišťuje její legitimnost a je na odpovědnosti velitele použít jen takovou sílu, která je nezbytná a odpovídající převládajícím okolnostem.
- i) **Ochrana životního prostředí.** Ochrana životního prostředí je aplikace a integrace všech aspektů souvisejících s životním prostředím, vztahujícím se k vojenským operacím. Mezi tyto faktory patří prevence znečišťování, nakládání s odpady, ochrana a péče o památky (přírodní a umělé) a ochrana rostlin a živočichů.

3.4 Bojová síla

Schopnost jakéhokoli aktéra použít sílu nebo pohrozit použitím síly k dosažení požadovaného výsledku závisí na jeho odhodlání, vůli jednat, porozumět situaci a jeho schopnosti rozhodně působit. To všechno společně určuje výslednou efektivitu daného aktéra. Bojovou sílu tvoří tři vzájemně propojené složky: morální, koncepční a fyzická. Žádná složka není důležitější než ostatní; např. nezáleží na tom, jak jsou technicky vyspělé bojové systémy, zbraně a senzory, pokud osobám, které

je mají obsluhovat, se nedostává legitimacy, morálky, motivace, doktríny a výcviku nebo odpovídajícího leadershipu (vedení). Složky bojové síly jsou vzájemně propojené, podmíněné a navzájem se ovlivňují. Jejich harmonická rovnováha je nutná pro efektivní a úspěšné vedení vojenských operací.

Morální složka: Síla vycházející z přesvědčení

Na prvním místě stojí morální složka, která představuje lidský rozměr bojové síly. Válku vedou lidé, ne stroje – a právě odhodlání, víra ve smysluplnost mise a legitimita použití síly tvoří základ vnitřní koheze ozbrojených sil. Morální složka není jen otázkou morálky ve smyslu etiky, ale zahrnuje také bojového ducha, motivaci a připravenost jednat i za obtížných okolností. Leadership hraje v této oblasti klíčovou roli – schopnost vést, inspirovat a udržovat víru v úspěch je nezbytná pro udržení vysoké bojové morálky. Je-li tato složka oslabena – například nedostatkem podpory veřejnosti, vnitřní demotivací nebo nekompetentním vedením – celková bojová efektivita prudce klesá bez ohledu na technologickou či početní převahu.

Koncepční složka: Intelekt a strategie ve službách akce

Koncepční složka reprezentuje intelektuální základ ozbrojených sil. Je to právě rámec myšlení, doktrín, principů a zkušeností, umožňující účinné plánování, předvídání a rozhodování ve vojenském prostředí. Tato složka zahrnuje schopnost rozumět operačnímu kontextu, reflektovat změny prostředí a adaptovat se na nové výzvy. Je to doména plánování, vojenské teorie, výcvikových koncepcí a schopnosti přetvářet poznatky do praxe. Z koncepční složky vychází i schopnost iniciativního jednání, kreativity a inovace, které jsou často klíčem k úspěchu v asymetrických nebo nepředvídatelných konfliktech. Tato složka rovněž zajišťuje kontinuitu vojenské organizace si prostřednictvím doktrín, výcviku a analýz uchovávají institucionální paměť a schopnost učit se z minulosti.

Fyzická složka: Materiální základ akceschopnosti

Třetí složkou je fyzická složka zahrnující hmotné a organizační prostředky potřebné k vedení bojových operací. Sem spadají jak zbraně, technika a senzory, tak lidské zdroje, jejich výcvik, připravenost a schopnost efektivního nasazení. Fyzická složka se v praxi projevuje jako schopnost vést boj, přesunovat jednotky, udržet je v akci a následně je regenerovat a obnovit jejich bojeschopnost. Je výsledkem dlouhodobých investic do výzbroje, logistiky, výcvikových kapacit a zdravotního

zabezpečení. Zároveň však nemá smysl bez funkční morální a koncepční složky; samotná přítomnost moderní techniky ještě nezaručuje výhru v konfliktu.

Vzájemná provázanost složek

Z uvedeného vyplývá, že žádná ze tří složek nemůže existovat v izolaci. Fyzická síla bez morální motivace a koncepčního vedení selhává. Morální odhodlání bez fyzických prostředků zůstává nenaplněné. Koncepční vize bez reality na bojišti zůstává jen ideou. Tyto složky se prolínají, doplňují a podporují. Úspěch v ozbrojeném konfliktu vyžaduje vyváženou a funkční kombinaci všech tří. Moderní vojenské operace jsou náročné na flexibilitu, adaptabilitu a schopnost čelit komplexním hrozbám – a právě integrované pojetí bojové síly je předpokladem, že ozbrojené síly obstojí i v dynamickém a často nepředvídatelném bezpečnostním prostředí.

Bojová síla není daná jen silou zbraní. Je výsledkem schopnosti lidí chápat situaci, rozhodovat se a jednat v souladu s morálními hodnotami, odbornou erudicí a materiálními možnostmi. V moderních konfliktech, kde často rozhoduje vůle, důvěra a adaptabilita, je propojení morální, koncepční a fyzické složky naprosto klíčové. Každá z nich má nezastupitelnou roli, a teprve jejich rovnováha umožňuje aktérům efektivně působit, čelit hrozbám a dosahovat cílů v neustále se měnících podmínkách.

3.5 Operační prostředí

Operační prostředí je kombinací podmínek, okolností a vlivů, majících dopad na využití schopností a ovlivňujících rozhodnutí velitele (Úřad pro obrannou standardizaci 2024). Operační prostředí je součástí bezpečnostního prostředí. Je prostorem zájmů vojenských a nevojenských, mezinárodních, nadnárodních, národních celků i dalších aktérů mezinárodního dění. Zahrnuje fyzické prostory, kterými jsou pozemní, vzdušný, mořský a kosmický prostor. Rovněž zahrnuje informační doménu formující operační prostředí, stejně jako systémy nepřítelů, neutrálního aktéra nebo vlastní systémy, vztahující se k působení v operačním prostředí. Operační prostředí pro každé vojenské tažení a operaci je rozdílné a vyvíjí se v závislosti na postupu operace. To, jak tyto proměnné interagují v konkrétní situaci, domény (pozemní, námořní, vzdušné, vesmírné nebo kybernetické), prostory operací nebo prostory zájmu, popisuje operační prostředí velitele, ale neomezuje ho (Department of the Army 2019). Ozbrojené síly používají tzv. „operační proměnné“ k pochopení a analyzování specifických prvků prostředí, v němž vedou operace a které má na jejich úkol vliv.

Vojenští plánovači popisují operační prostředí ve smyslu operačních proměnných. Těmi jsou vojenské i nevojenské aspekty prostředí, které se mohou lišit od jednoho operačního prostoru ke druhému a mohou mít vliv na vedení tažení a operací. Operační proměnné nepopisují pouze vojenské aspekty operačního prostředí, ale rovněž vliv populace na něj. Plánovači analyzují operační prostředí ve smyslu osmi vzájemně závislých operačních proměnných uváděných jako PMESII-PT.

Proměnné poskytují pohled na operační prostředí, které zdůrazňuje jeho lidské aspekty. Od doby, kdy ozbrojené síly působí v těsném kontaktu s populací, je porozumění lidským aspektům zcela zásadní. Velitelům pomáhají popsat souvislosti každé operace, což umožňuje pochopit místo vojenského nástroje v rámci dalších nástrojů státní moci. Komplexní analýza všech proměnných je záležitostí obvykle na operační úrovni. Podřízení velitelé následně pokračují v analýze za účelem pochopení vlivů v jejich specifickém prostředí.

- a) **Politické proměnné** popisují rozdělení odpovědnosti a moci na všech úrovních vládnutí. Politické struktury a procesy zahrnují různé stupně zákonnosti od místních orgánů až po mezinárodní úroveň. Formálně, neformálně či skrytě ustanovené politické mocenské orgány značně ovlivňují běh události. Politici vůdci mohou využívat ideje, víru, akce anebo násilí ke zvýšení své moci a vlivu nad populací, teritoriem a zdroji. Existuje celá řada zdrojů politické motivace, k nimž může patřit: charismatické vedení, domácí bezpečnostní instituce, náboženské, etnické nebo ekonomické komunity. Situaci mohou ovlivňovat rovněž strany nebo skupiny politické opozice. Každá z nich může svým dílem ovlivňovat působení ozbrojených sil. Pochopit politické okolnosti pomáhá velitelům a štábům rozpoznat klíčové organizace a určit jejich cíle a schopnosti.

Porozumění politickým souvislostem vyžaduje analyzování všech odpovídajících společenství – politických, ekonomických, vojenských, náboženských i kulturních. Tato analýza zjišťuje přítomnost a význam externích organizací a skupin, skupin spojených ve svém cíli. K těm mohou patřit soukromé bezpečnostní agentury, nadnárodní korporace nebo nevládní organizace poskytující humanitární pomoc. Politická analýza se rovněž zabývá vlivem vůle. Vůle je hlavním nehmotatelným faktorem, jenž může motivovat účastníky k obětování setrvat navzdory obtížím. Pochopení motivace klíčových skupin (např. vojenských, politických nebo povstaleckých) pomáhá objasnit jejich cíle a ochotu sebeobětování k dosažení jejich zájmů.

- b) **Vojenské proměnné** zahrnují vojenské schopnosti celých ozbrojených sil v daném operačním prostředí. V mnoha státech jsou ozbrojené síly hlavním

prostředkem odpovědným za udržování vnitřní a vnější bezpečnosti. Polovojenské organizace a gerilové jednotky mohou mít značný vliv na působení vlastních ozbrojených sil i sil nepřítele. Ty mohou ovlivňovat i vojenské síly jiných států, do konfliktu přímo nezapojených. Z toho důvodu by analýza měla zahrnovat vztah místních vojenských sil s jinými proměnnými. Vojenská analýza zkoumá schopnosti nepřítele, hostitelské země a mezinárodních vojenských organizací. K takovým schopnostem patří vybavení, početní naplněnost, doktrína, úroveň vycvičenosti, zdrojové možnosti, leadership, historie, charakter civilně-vojenských vztahů apod. Porozumění těmto faktorům pomáhá velitelům zhodnotit reálné schopnosti každého státu.

- c) **Ekonomické proměnné** zahrnují chování jednotlivců a skupin vzhledem k produkci, distribuci a konzumaci zdrojů. Specifické faktory mohou zahrnovat vliv průmyslových organizací, obchodu, rozvoje, finančnictví, měnové politiky a podmínek, institucionálních schopností či právních omezení na ekonomiku apod. Zatímco světová ekonomika se stává nezávislou, místní ekonomiky se mohou lišit. Tyto rozdíly významně ovlivňují politické volby, včetně rozhodnutí jednotlivců k podpoře nebo naopak svržení existujícího systému. Mnoho faktorů vytváří stimuly pro jednotlivce a skupiny ke změně ekonomického statu quo. Tyto faktory mohou zahrnovat: technické znalosti, decentralizovaný tok kapitálu, investování, kolísání cen, zadluženost, finanční nástroje, ochrana vlastnických práv, existence černého obchodu apod.
- d) **Sociální proměnné** popisují společnost v rámci operačního prostředí. Společnost je populace, jejíž členové podléhají stejné politické autoritě, zaujímají společné teritorium, mají společnou kulturu a sdílejí stejný pocit identity. Společnosti ovšem nejsou monolitické. Zahrnují různorodé sociální struktury lišící se vztahem k jednotlivcům nebo ostatním skupinám v rámci celého společenského systému. Zahrnují organizace, instituce, sítě a skupiny osob. Kultura obsahuje sdílenou víru, hodnoty, artefakty, zvyky a chování, které členové společnosti projevují mezi sebou navzájem i vůči jiným skupinám ve společnosti. Společnost má obvykle dominantní kulturu, ovšem může existovat řada jiných, druhotných kultur. Různé společnosti mohou mít podobnou kulturu, postupem času se však sociální atributy mohou měnit. Změny mohou probíhat v demografické oblasti, náboženství, migračních trendech, urbanizaci, životním standardu, gramotnosti a charakteru vzdělávání, soudržnosti a aktivitě kulturních, náboženských nebo etnických skupin.

Stav společnosti a její normy, úlohy jednotlivců a organizací vyžadují pečlivou analýzu. Ta by se měla věnovat i společnostem mimo operační prostor, protože tyto mohou ovlivňovat vedení operace. Lidé zakládají své jednání na vnímání, předpokladech, zvycích a hodnotách. Kulturní informovanost pomáhá určovat místa střetu populace a snižuje nedorozumění a spory. Může zlepšit schopnost sil plnit úkoly a proniknout do záměrů jednotlivců i skupin. Vyžaduje to ovšem pečlivou přípravu před nasazením do nepřátelského operačního prostředí a stálou aktualizaci v průběhu nasazení. Zcela zásadní vliv na úspěšnost operací má blízký kontakt a osobní jednání s místními vůdci a představiteli moci.

- e) **Informační prostředí** představuje seskupení jednotlivců, organizací a systémů, které shromažďují, zpracovávají a rozesílají informace, nebo podle nich jednají. Prostor ovlivňované informacemi zahrnuje jednotlivce a organizace. Velitelé využívají vliv informací k přizpůsobování operačního prostředí. Představitelé médií poskytují informace, které významně ovlivňují operační prostředí. Hromadné sdělovací prostředky mohou rychle rozšiřovat různé pohledy na probíhající vojenské aktivity v operačním prostředí a tím působit na chování globální populace. Nepřítel se proto bude snažit kontrolovat, manipulovat a využívat působení médií k dosažení svých cílů.

Komunikační sítě poskytují nepříteli nebývalý přístup k informacím po celém světě. Tito se často budou snažit ovlivnit názor populace poskytováním svých vlastních interpretací událostí všemi dostupnými prostředky. V méně rozvinutých krajinách lze šířit informace i méně rozvinutými způsoby, jako například vysíláním posílů nebo prostřednictvím graffiti, proto pochopení různých prostředků komunikace je pro velitele důležité.

- f) **Infrastruktura** zahrnuje základní zařízení, služby a stavby potřebné pro fungování společnosti. Jejich ničení ovlivňuje celé operační prostředí. Infrastruktura rovněž zahrnuje technologickou sofistikaci – schopnost provádět výzkum a vývoj a aplikovat jejich výsledky ve prospěch civilních a vojenských účelů. Ne všechny prvky společnosti pohlíží na infrastrukturu stejným způsobem. Zlepšení z pohledu jedné jako přínosné nemusí být vnímáno ostatními stejným způsobem. Jedna část společnosti může zlepšení vnímat jako prospěch pro jiné na úkor vlastních nákladů. Vojenské aktivity vyžadují proto pečlivou analýzu možných účinků a dopadů na infrastrukturu.
- g) **Fyzické prostředí** je v operačním prostředí tvořeno přírodními a umělými stavbami. Kromě těchto faktorů mohou fyzické prostředí ovlivňovat částečně zastavěné prostory, počasí a klima, topografie, hydrologie, přírodní zdroje,

biologické faktory a rizika apod. Nepřítel se naučil poznávat, že otevřený a méně zastavěný prostor často odkrývá jeho slabé stránky, proto se pro vedení boje bude snažit využívat zastavěných prostorů.

- h) **Čas** představuje významný aspekt vojenských operací. Jeho analýza se soustřeďuje na dobu trvání operace a jak tato ovlivňuje její úspěch nebo neúspěch. Nepřítel s omezenými vojenskými schopnostmi se bude snažit prodlužovat konflikt, což může být pro něj výhodné. Bude se snažit zapojit do bojů, jen když podmínky budou pro něj příznivé. To je smyslem vyčerpávající strategie, která je již po staletí velice účinná. Nepřítel se může soustředit jen na vlastní přežití a způsobení co největších obětí civilnímu obyvatelstvu i příslušníkům ozbrojených sil. Faktor času, i když nemusí mít vliv na posun vojenské rovnováhy, může významně ovlivnit vnímání domácího i mezinárodního obyvatelstva na průběh konfliktu.

3.6 Prostory vedení vojenských operací

V průběhu plánování a vedení vojenských operací musí velitel vzít v úvahu charakter jednotlivých činností a úkolů, které budou muset vojska provést, s ohledem na prostory a aktivity nepřítele. Jejich účel a pořadí by měly být v souladu se stanovenými cíli operace. Tyto činnosti jsou vyjádřeny v tzv. operačním nebo taktickém rámci. Činnost může být rovněž vyjádřena tzv. geografickým rámcem znázorňujícím prostor (prostory), v němž vojenské aktivity probíhají. Proto, aby všechny prvky sil zapojené do vojenské operace pochopily své přidělené prostory a jejich hranice, jsou tyto členěny na základě tzv. operační geometrie.

Prostor, ve kterém budou probíhat operace, je organizován a členěn způsobem zaručujícím, že velitelé všech prvků společných sil pochopili své přidělené prostory a jejich hranice. Realitou je, že operační prostředí se neustále rozšiřuje a stává se nelineárním. Rozdíly mezi předním prostorem a prostorem v hloubce se stávají méně jasnými. Operace s prvky asymetrie v zastavěném prostoru, aktivity teroristů a příslušníků neregulérních/nepravidelných (povstaleckých) sil se stávají stále častějším jevem.

Hranice a prostory. Hranice prostorů pro vedení operací NATO závisí na stanovených úkolech. S výjimkou prostoru odpovědnosti SACEURa se všechny hranice budou vztahovat k úkolu a budou dočasné a omezené na základě odsouhlasených definovatelných parametrů. Definování pojmů vychází z ustanovení Slovníku termínů a definic NATO 2024.

Válčiště (Theatre of operations). Určená oblast, která může zahrnovat jeden nebo více prostorů společných operací. Válčiště může zahrnovat pozemní, vzdušný i námořní prostor mimo prostor společných operací.

Válčiště (Theatre of war). Definovaná prezidentem, ministrem obrany nebo geografickým bojovým velitelem (geographic combatant commander) jako oblast vzduchu, země a vody, která je nebo může být přímo zapojena do vedení hlavních operací a tažení zahrnujících boj (pojem používaný ozbrojenými silami USA).

Prostor společných operací (Joint Operations Area, JOA). Prostor společných operací je dočasný prostor v rámci válčiště, stanovený vrchním velitelem spojeneckých sil v Evropě, ve kterém určený velitel společných sil plánuje a plní stanovený úkol na operační úrovni. Prostor společných operací a jeho definované parametry jako např. čas, rozsah mise a geografický prostor jsou předběžné nebo specifické s ohledem na misi a obvykle se vztahují ke společným silám.

Prostor operací (Area of Operations, AOO). Prostor v rámci prostoru společných operací stanovený velitelem společných sil (JFC) pro vedení operací na taktické úrovni.

Prostor bojové činnosti/prostor angažovanosti (Battlespace / engagement space). Část operačního prostředí, ve kterém se akce a aktivity plánují a provádějí.

Prostor odpovědnosti (Area of Responsibility, AOR). Prostor přidělený veliteli pro danou úroveň velení k plánování a vedení operací. V námořních operacích předem stanovený prostor nepřítele, za jehož sledování a palebné přikrytí zjištěných nebo neplánovaných cílů zodpovídají podpůrné lodě.

Zájmový prostor (Area of Interest, AOI). Prostor mající pro velitele pro danou úroveň velení význam vzhledem k cílům současných nebo plánovaných operací. Zahrnuje prostory vlivu, operací nebo odpovědnosti velitele a k nim přilehlé prostory.

Prostor zvláštní pozornosti (Named Area of Interest, NAI). Definovaný, geograficky vymezený prostor, ze kterého jsou shromažďovány informace za účelem splnění specifických zpravodajských požadavků.

Prostor zpravodajské odpovědnosti (Area of Intelligence Responsibility, AIR). Geografický prostor přidělený veliteli, v němž je velitel odpovědný za poskytování zpravodajských informací.

Prostor zpravodajského zájmu (Area of Intelligence Interest, AII). Geografický prostor, pro který velitelé vyžadují zpravodajské informace k faktorům a vývoji, jež mohou ovlivnit výsledek operací.

Prostor operačního zájmu (Area of Operational Interest). V PVO prostor, kde je automaticky zajišťována vzájemná výměna informací o důležitých trasách mezi sousedícími stanovišti na základě stanovených kritérií, jako je např. příslušnost a poloha.

Prostor vlivu (Area of Influence). Prostor, ve kterém velitel může přímo ovlivňovat operace. Toho může být dosaženo manévrem, palbami a/nebo informačními aktivitami.

Prostor soustředění (Area of Concentration). Prostor, obvykle na bojišti, kde se vojska soustřeďují před zahájením aktivní činnosti.

Týlový prostor (Rear Area, RA). Pro každé jednotlivé velitelství prostor rozprostírající se od jeho zadního rozhraní dopředu po zadní okraj prostoru odpovědnosti další nižší úrovně velení. Tento prostor je určen především pro provádění funkcí logistického zabezpečení bojové činnosti.

Zájmový prostor na taktické úrovni (Tactical Locality). Prostor nebo terén, který má z důvodu svého umístění nebo vlastností taktický význam v konkrétních podmínkách a čase.

Oblast řízení vzdušného prostoru (Airspace Control Area). Vzdušný prostor, který je po stranách vymezen hranicemi operačního prostoru. Oblast řízení v tomto prostoru může být rozdělena na dílčí oblasti řízení vzdušného prostoru.

Nárazníková zóna (Buffer Zone). Vymezená oblast kontrolovaná silami pro mírové operace, z níž byly vyloučeny znesvářené nebo válčící síly. V některých operacích Organizace spojených národů se také nazývá prostorem separace.

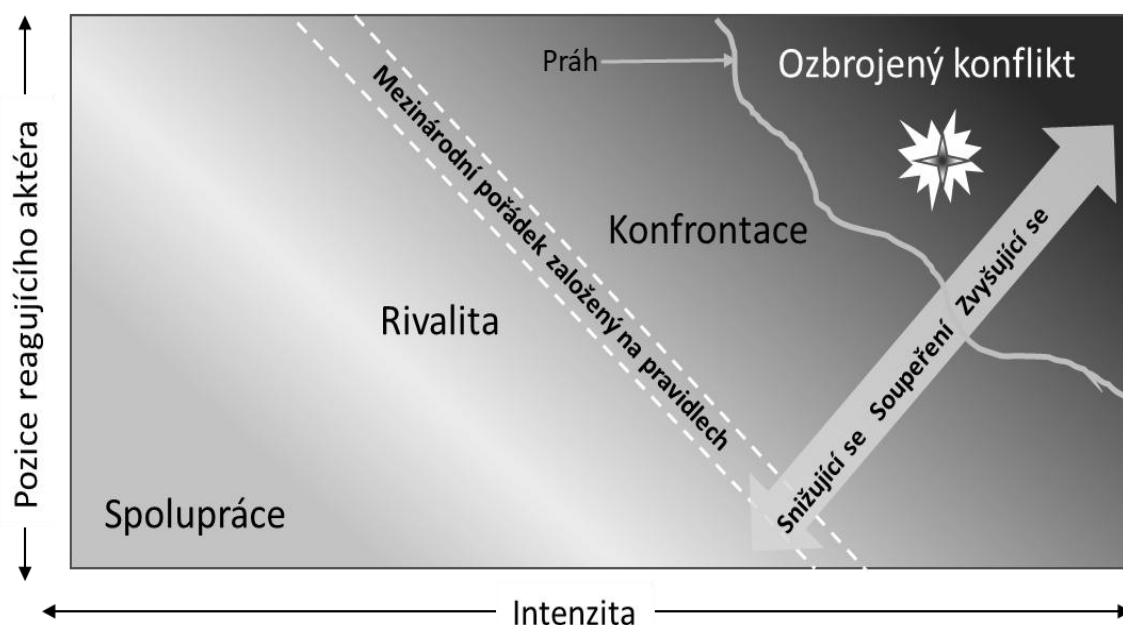
3.7 Témata tažení

Pro zajištění, že NATO bude připraveno rychle a rozhodně reagovat na výzvy a hrozby v současném období strategického soupeření, se Vojenská strategie NATO a koncepce Deterrence and Defence a následně i společná spojenecká doktrína AJP-01 (F) z roku 2022 opětovně navracejí k pojmu témata tažení (Campaign Themes) za účelem popisu jejich vztahu ke kontinuitě soupeření. Obdobně to činí i společná spojenecká doktrína pro vedení operací AJP-3 (C) z roku 2019 ve smyslu témat operací (Operations Themes). Zaměřením na „témata“ doktríny poskytují komplexnější pohled na způsob použití nástrojů moci na jednotlivých úrovních operací.

Oba strategické dokumenty i spojenecké doktríny touto aktualizací nutí představitele NATO přemýšlet o způsobu vedení vojenských činností v celém rozsahu kontinuity soupeření, navrhl je ke změně myšlení při přípravě a vedení tažení a vojenských operací s agilitou, schopnostmi adaptace a odpovídajícími schopnostmi. Současně všechny tyto dokumenty požadují, aby NATO bylo neustále připraveno směřovat celkovou strategii na eliminaci hrozeb, spíše než se zaměřovat na jednotlivé operace s omezeným koncem. Rovněž vyzývají NATO, aby posoudilo, zda, jak a kdy přecházet mezi jednotlivými tématy tažení (operace) a mělo schopnost souběžně zvládat přechody v činnostech, jež jednotlivá témata zahrnují. Témata tažení jsou doktrínou definována následovně:

- Vojenské nasazení v době míru;
- Podpora míru;
- Bezpečnost;
- Válka (válčení).

Témata jsou propojena v kontinuitě soupeření, jak ukazuje obrázek 19. Témata tažení používají koncept omezení (jako je cíl, prostředky, prostor, čas, pravidla nasazení a další politická omezení) a koncept intenzity (očekávaný stupeň a frekvence násilí v operacích), aby stanovily rámec pro tažení.



Obrázek 19 – Kontinuita soupeření

Zdroj: Autoři, upravené z AJP – 01 (NATO 2022, 7)

Vybraná témata odrážejí politický kontext a strategický narativ, které řídí požadavky na cíle, způsoby a prostředky. Témata podporují komplexnost operačního umění při vedení operací k dosažení požadovaných strategických cílů. Typy operací nejsou pevně dané k tématům tažení; jejich charakter v rámci každého tématu je nejasný a nestabilní a často závisí na operačním prostředí a politickém apetitu.

Například bojové operace mohou být vedeny v konfliktu vysoké intenzity (válčení je značně kinetické), stejně jako v aktivitách zajišťujících bezpečnost (stabilitu) nebo v operacích na podporu míru. Bojové operace by však byly vedeny zřídka, pokud by měly mír podporovat, ale zpravidla budou převládat v konfliktu vysoké intenzity. Témata tažení jsou vzájemně propojená a nesmí být chápána jako události s lineárním nebo sekvenčním postupem. K tématům tažení patří:

Vojenské nasazení v době míru

Je zřejmé, že Aliance nemůže sama čelit všem rizikům, a proto rozvíjí vztahy se spojenci, partnery a dalšími zúčastněnými stranami s ohledem na své poslání. Vojenské nasazení v době míru demonstruje politickou jednotu, zachovává místní a regionální bezpečnostní struktury a omezuje expanzi, nežádoucí vztahy a šíření nestability. Tento druh tažení má za cíl utvářet operační prostředí ve střednědobém až dlouhodobém horizontu. Vojenská angažovanost je pod hranicí ozbrojeného konfliktu a hraje podpůrnou roli vůči ostatním mocenským nástrojům. Vojenské nasazení v době míru sestává převážně z následujících činností:

- a. Trvalá angažovanost vytváří vztahy a rozvíjí vzájemné porozumění, vliv a interoperabilitu prostřednictvím budování schopností partnerů, obranné diplomacie, mezinárodních cvičení a dalších aktivit bezpečnostní spolupráce.
- b. Činnosti humanitární pomoci jsou výsledkem složitých mimořádných událostí zahrnujících přírodní nebo lidmi způsobené katastrofy nebo jiné endemické podmínky, jako jsou nemoci, hlad nebo strádání.

Vojenské nasazení v době míru je klíčové při přemýšlení o podstatě témat tažení. Primární cíle NATO a dalších států jsou založeny na obraně a prosperitě. Současné bezpečnostní prostředí obsahuje řadu hrozeb pro tyto cíle. Vojenské nasazení v době míru je rozhodujícím diplomatickým nástrojem NATO a jeho partnerských zemí. Buduje důvěru, na níž diplomacie může zakládat komplexní vztahy s ostatními aktéry bezpečnostního prostředí. Soupeři NATO také využívají vojenské nebo ekonomické nástroje k prosazování svých cílů. Proto klíčovým měřítkem úspěšnosti nebude jen „taktický úspěch“ angažovanosti, ale zejména posílení diplomatického nástroje. Příklady mírové vojenské angažovanosti zahrnují Iniciativu pro budování obranných

a souvisejících bezpečnostních kapacit (program NATO, poskytující strategické poradenství a praktickou pomoc partnerům a pomoc při výstavbě schopností v oblastech odborných znalostí NATO), mise Africké unie v Somálsku, reakce na COVID-19 Euroatlantického centra pro reakci na katastrofy, podpora pomoci při zmírňování zemětřesení v Pákistánu nebo odborná pomoc při výcviku afrických pohotovostních sil.

Podpora míru

Toto téma zabírá zónu rivality v kontinuitě soupeření a je založeno na čtyřech principech projekce stability. Téma se snaží zachovat mír nebo včas zasáhnout v potenciálním konfliktu k zachování stability, prosperity a právního státu. Činnosti v tématu komplexně přispívají k řadě civilních úkonů pro zmírnění rozporů v konfliktu včetně udržování veřejného pořádku a bezpečnosti, reformy bezpečnostního sektoru, odzbrojení, demobilizaci a reintegraci, přechodu k právu a spravedlnosti, rekonstrukci infrastruktury a národnímu usmíření.

Téma zahrnuje aktivity měkké i tvrdé síly prostřednictvím rozvojových akcí, zaměřených na posílení ochoty a schopnosti vlády postarat se o své lidi. Nátlakové akce tvrdé síly znamenají odepření výhod pro ty, kteří se snaží mařit mírové urovnání nebo akceptovat pravidla mezinárodního řádu. Toto téma převážně zahrnuje aktivity na udržování a budování míru.

Udržování míru se opírá o souhlas a nestrannost, což umožňuje implementaci trvalého mírového urovnání. Činnosti tématu sahají od dohledu nad příměřím, sledování a podávání zpráv o vývoji v konfliktních oblastech až po působení jako nárazníková síla mezi soupeřícími frakcemi. To, co v tomto případě separuje udržování míru od válčení, je narativ a riziko použití síly.

Téma usiluje o udržení stability a prosperity a je podloženo právním řádem. Budování míru usiluje o včasné zapojení a partnerství s hostitelskou zemí, aby se předešlo konfrontaci, případně pokračuje angažovaností při rekonstrukci státu, aby se pomohly upevnit základy udržitelného míru. Aliance integruje aktivity s dalšími aktéry s cílem zmírnit problémy, zlepšit postoje a chování, aby se zabránilo eskalaci sporu do konfrontace a krize.

Podpora míru se vyvíjela od relativního období hegemonie Aliance na počátku 21. století. Strategická konkurence zvyšuje počet a intenzitu vnitřních, regionálních a globálních rivalů, soupeřících o udržení, obnovení nebo získání moci, status strategické výhody prostřednictvím nestability nebo vytváření nových vládních či společenských institucí. V některých případech jsou představitelé nebo zástupci

globálních nebo regionálních aktérů nahrazování jinými soupeřícími aktéry, sledujícími různé cíle. Proto podpora míru často působí v geostrategických „zónách“ strategického soupeření, v nichž se vnímání soupeření pohledem aktérů rozchází.

Úspěch proto vyžaduje komplexní přístup celé Aliance, trvající po dlouhou dobu. Klíčovou podmínkou úspěchu v tomto tématu je odhodlání diplomatického nástroje zapojit se. Činnosti mohou zahrnovat dohled nad příměřím, monitorování a podávání zpráv o vývoji v konfliktních oblastech, podpora boje proti terorismu, působení jako nárazníková síla mezi soupeřícími frakcemi. Příklady aktivit na podporu míru zahrnují operaci Allied Protector, protipirátské operace u Afrického rohu a Stabilizační síly v Bosně a Hercegovině.

Bezpečnost

Téma bezpečnosti se uplatňuje v konfrontační zóně kontinuity soupeření, přičemž v povaze tématu je implicitně obsaženo pět principů odstrašování. Téma znamená, že Aliance detekuje, odstrašuje a v případě potřeby reaguje na operační techniky strategického soupeření, zejména na posun prahů. Může se jednat o zpochybňování podprahové činnosti nebo provádění operací na prosazování míru před nebo po válce. Demonstruje řízení, schopnosti a odhodlání bránit se a bojovat proti více-doménovým, dimenzionálním a regionálním hrozbám pro Alianci a jejím partnerům. Vyžaduje proto agilní a adaptabilní postoj, rychlost rozpoznávání a rozhodování, podpořenou vhodnými politikami, oprávněními, schopnostmi a připraveností, aby agilita mohla přejít od odstrašování (odstrašování na míru) k reagování (okamžité odstrašování) a v případě potřeby k tématu válčení.

Stejně tak úspěšné odstrašování vyžaduje deeskalační přechod k mírovým formám soupeření, tématům tažení a obecnému odstrašování. Toto téma odrazuje od posouvání prahů, postupnosti nebo technik *fait accompli* prostřednictvím multidoménových operací, které trvale zesilují důvěryhodné zjevné vojenské schopnosti, vrstvenou odolnost a diskrétní využití činnosti. Opatření bdělosti a pomoci v bezpečnosti jsou ústředními prvky tažení, odrazující tím, že zdůrazňují potenciální nebo skutečné uvalení nákladů nebo odepření přínosů eskalujícího zlomyslného chování. Pokud zlovolné aktivity nepřítel nejsou potlačeny přizpůsobeným odstrašováním, téma bezpečnosti reaguje tím, že na agresora uvalí náklady a odepře mu jakýkoli přínos z jeho škodlivých aktivit prostřednictvím operací reakce na krize. Požadovaným cílem je zajistit, aby rozhodování nepřítel bylo zřejmé v tom, kde leží práh ozbrojeného konfliktu, a že NATO má pochopení, vůli

a prostředky reagovat a nepřítel může zaplatit mnohem vyšší cenu, pokud se pokusí znovu eskalovat na práh.

Téma bezpečnosti je trvale uplatňováno v obdobích strategického soupeření s aktéry působícími kreativně v zóně konfrontace, aby získali výhodu. Potíž s odstrašováním je v tom, že je těžké dokázat, že vojenské operace skutečně uvalily omezení na jiného aktéra. Strategickým „cílem“ nepřítele může být budování jeho vlivu nebo podněcování nepořádku či určitého stupně chaosu. Příklady činností v rámci tématu bezpečnosti zahrnují opatření zvýšené bdělosti, jako je posílené předsunuté postavení, posílený air policing, operace Resolute Support (Afghánistán), operace Sea Guardian (Středozemní moře), operace Unified Protector (Libye), protiteroristické mise, podpora sankcí nebo cvičení Trident Juncture.

Válčení

K válčení dochází nad prahem ozbrojeného konfliktu a zahrnuje více než jen reakci podle článku 5 Washingtonské smlouvy. Válčení probíhá, když konflikt dosáhne bodu, kdy jediným způsobem, jak změnit chování, postoj nebo vyřešit rozpor, je primárně použití ozbrojených sil. Aktivitou bude obvykle série vysoce intenzivních střetnutí v jedné nebo více doménách s účinky vytvořenými ve všech dimenzích proti významné formě ozbrojené agrese, páchané mezi jedním nebo více státy nebo dobře organizovaným a finančně zajištěným nestátním aktérem. Je pravděpodobné, že nepřítel zkombinuje nekonvenční a podprahové metody se svými bojovými operacemi jako součást celkové strategie. V důsledku toho mohou být širší dopady ozbrojeného konfliktu méně svázány tradičními hranicemi a mohou probíhat za hranicemi válčiště. Toto téma se bude skládat převážně z bojových operací a operací reakce na krize.

Bojové operace jsou charakterizovány jako boj mezi ozbrojenými silami států a/nebo akce proti rozsáhlým neregulérním silám. Velikost vojenského nasazení, intenzita a rozsah tažení a operační prostředí obecně určují rozsah, v němž je civilní obyvatelstvo vystaveno následkům bojových operací. Bojové operace vyžadují značné finanční a organizační zapojení s důsledky rehabilitace a zotavení, které jdou za hranice ozbrojených sil a bezprostředního konfliktu.

Hlavní operace reakce na krize využívají významný podíl ozbrojených sil, aby zabránily eskalaci a šíření konfrontace. Cílem je intervenovat ozbrojenou silou k potlačení nestability poskytnutím bezpečnosti pro ostatní aktéry k vyřešení rozporů a postojů, které tvoří hlouběji zakořeněné příčiny konfliktu. Dalším aspektem reakce na krizi je série vysoce intenzivních ozbrojených střetnutí s cílem neutralizovat nebo

bránit nepřátelské akci v kyberprostoru nebo vesmíru. Příklady takových operací reakce na krize jsou operace Allied Force (Jugoslávie), operace Deliberate Force (Bosna) a některé útočné nebo obranné operace v kyberprostoru.

Válčení není trvalé; jeho úlohou je nastavit podmínky pro další témata tažení a typy soupeření. V obdobích strategického soupeření, kdy nepřátelé spojují zóny ozbrojeného konfliktu a konfrontace, válčení zřídka končí zastavením násilí a běžným soupeřením. Destrukce vlády a společenských institucí ozbrojeným konfliktem může vytvořit podmínky pro intenzivní soupeření a konfrontaci mezi vnitřními, regionálními a globálními aktéry, kteří se snaží udržet, znovu nastolit nebo získat moc, status nebo strategickou výhodu v rámci nového řádu. Globální nebo regionální rivalové a nepřátelé mohou těchto podmínek využít tím, že podporují proxy síly nebo zástupné skupiny, aby pokračovaly ve svých cílech nebo je sledovaly jinými způsoby. Proto tažení vyžaduje, aby společné síly byly schopné plánovat přechod k jiným formám soupeření prostřednictvím témat na podporu bezpečnosti nebo míru.

3.8 Typologie vojenských operací

Operace, kterých se Aliance, koalice nebo stát účastní, jsou kategorizovány s ohledem na základní charakteristiky, které se od sebe navzájem odlišují. V souladu se záměry Aliance v rámci spektra konfliktu mohou být prováděny všechny typy operací. Stejný typ operace může být veden v celé kontinuitě soupeření (spektru konfliktu) a může souviset s odlišným zaměřením v závislosti na úrovni násilí, jemuž je nutno v operačním prostředí čelit. Podrobné informace k problematice jsou obsaženy v publikaci AJP-3 (C) *Spojenecká společná doktrína pro vedení operací*. Doktrína definuje tyto typy operací:

Bojové operace

Bojové operace mohou být vedeny pro přímou obranu území Aliance nebo členského státu proti nepříteli. Mohou zahrnovat konvenční boj proti síle různého rozsahu, frekvence a intenzity mezi nepřátelskými ozbrojenými silami, kdy ozbrojené síly státu jednají především za účelem realizace národní politiky daného státu a dominují ostatním mocenským nástrojům. Bojové operace lze charakterizovat jako sérii bitev a velkých sražen, zahrnující intenzivní bojovou činnost se značnými nároky na logistickou podporu. Zvláštní důraz je kladen na zachování svobody jednání a odepření této svobody nepříteli, ať už přímo nebo nepřímo. Tempo činností je obvykle vysoké, s nutností upřednostňovat zdroje a vytvářet další bojovou sílu.

Bojové operace zahrnují provádění manévru velkého rozsahu, vedených v sestavě společných sil nebo i samostatně; tomu je uzpůsoben systém velení a řízení.

Reakce na krize

Operace ke zvládnutí krizí, na kterých se ozbrojené síly podílí, zahrnují operace k prevenci a řešení konfliktu, humanitárním účelům nebo ke krizovému řízení směrem k deklarovaným politicko-strategickým cílům. Tyto operace mohou být stejně náročné a intenzivní jako operace bojové.

a) Vojenský příspěvek proti neregulérní činnosti. Neregulérní činnost (hrozby) je široká kategorie nekonvenčních metod násilí používaných k potlačení tradičních schopností nepřítele, která může zahrnovat činy vojenské, politické, sociální, informační nebo ekonomické povahy, ať už fyzické nebo psychologické. Může dojít ke konvergenci povstaleckých, teroristických a nadnárodních zločineckých organizací. Sítě, které se vyvíjejí kvůli této konvergenci, je obtížné identifikovat a ještě těžší je narušit. Boj proti neregulérní činnosti vyžaduje, aby ozbrojené síly rozuměly konkrétnímu charakteru konfliktu, jeho kontextu a jeho účastníkům. Obvykle je to obtížnější v konfliktu zahrnujícím nepravidelné hrozby na rozdíl od konvenčních sil.

Efektivní strategie proti nepravidelným činnostem zahrnují přímé a nepřímé metody. Mohou být použity jako samostatné techniky nebo současně k narušení dnes operujících povstalců/teroristů a k ovlivnění nebo utváření jejich operačního prostředí tak, aby narušilo budoucí schopnosti a vliv. Obě metody jsou integrovány od strategické po operační úroveň a mohou být prováděny v rámci širší operace podle pokynů velitele společných sil (JFC) nebo velitele společného úkolového uskupení (JTF). Schopnost řídit obě metody za účelem využití jejich synergických účinků je zásadní pro dosažení operačních a strategických cílů.

Přímá metoda přijímá opatření k neutralizaci bezprostřední hrozby a/nebo ke snížení schopnosti organizace fungovat. Cílem je porazit konkrétní hrozbu prostřednictvím neutralizace/rozbití sítě (včetně aktérů, zdrojů a podpůrných struktur) a zabránit opětovnému výskytu hrozby, jakmile je neutralizována. Odolnost teroristických organizací a sítí rekonstituovat své síly a reorganizovat své úsilí však omezuje dlouhodobou účinnost přímé metody jako jediného prostředku boje proti povstání a terorismu.

Nepřímá metoda je technika, kterou se Aliance pokouší ovlivnit operační prostředí, v němž působí neregulérní aktéři. Jsou používány konkrétní akce, které umožňují vedení operace proti neregulérním hrozbám a jejich organizacím, stejně jako akce

přijaté za účelem formování a stabilizace operačního prostředí jako prostředku k narušení a degradaci jejich schopnosti získat podporu a útočiště. Nepřímá metoda kombinuje různé aktivity (např. stabilizace, využití kontrarozvědky a informace) k vytvoření synergií navržených tak, aby narušila podporu organizacím s neregulárními hrozbami a jejich ideologii. Vojenský příspěvek proti neregulární činnosti spadá do třech kategorií:

Protipovstalecký boj. Tato činnost je definována jako „*Komplexní civilní a vojenské úsilí vyvíjené k izolaci a potlačení povstání, vytvoření bezpečného a zajištěného prostředí, řešení hlavních příčin nespokojenosti a umožnění legitimního vládnutí a právního řádu*“ (Úřad pro obrannou standardizaci 2023). Všechna povstání jsou jedinečná ve svém politickém, sociálním, kulturním a historickém kontextu a vyžadují, aby se protipovstalecký boj přizpůsobil dovednostem a znalostem a naplnil specifické společensko-politické a vojenské podmínky. Úspěšný protipovstalecký boj vyžaduje zajištění trvalé přítomnosti vojenských sil mezi populací, aby se vytvořila důvěra a usnadnilo se neustálé úsilí o bezpečnost a rozvoj. To by mělo pomoci izolovat povstalce od obyvatelstva a připravit je tak o rekruty, zdroje, informace a důvěryhodnost. Vojenský nástroj je pouze jedním z prvků komplexního přístupu nezbytného pro úspěšný protipovstalecký boj, i když bezpečnostní situace může vyžadovat, aby nasazené vojenské uskupení vykonávalo úkoly, které jiné organizace nejsou schopny provádět.

Boj proti terorismu. Boj proti terorismu je definován jako veškerá preventivní, obranná a útočná opatření přijatá za účelem snížení zranitelnosti sil, jednotlivců a majetku vůči teroristickým činům a zotavení po takových činech.¹⁶ Mezi taková opatření patří činnosti oprávněné k obraně jednotlivců a rovněž opatření k zadržování prováděná vojenskými silami nebo civilními organizacemi. Boj proti terorismu zahrnuje obranná opatření používaná k ochraně sil, vojenských příslušníků, vysoce rizikového personálu, civilních zaměstnanců, rodinných příslušníků, zařízení, informací a vybavení před teroristickými činy a zahrnuje omezenou reakci a omezení ze strany místních vojenských sil. Boj proti terorismu také zahrnuje opatření osobní bezpečnosti, což jsou běžná pravidla chování ve službě a mimo ni pro veškerý vojenský personál. Útočný boj proti terorismu je primárně řízen speciálně organizovanými, vybavenými a vycvičenými jednotkami boje proti terorismu, které v této činnosti hrají významnou roli; výjimečně jej však mohou

¹⁶ MC 0472/1 MC Concept for Counter-Terrorism, 2016

podniknout i konvenční síly. Boj proti terorismu lze vést proti státem podporovaným nebo nadnárodním autonomním ozbrojeným skupinám, jež nelze snadno identifikovat a které nespádají do kategorií bojovníků definovaných v platném mezinárodním právu. Jednou z hlavních výzev pro uskupení společných sil je vytvořit účinná ochranná opatření ke snížení pravděpodobnosti úspěšného teroristického útoku proti zařízením, silám, jednotlivcům a majetku.

Boj proti kriminalitě. Tato činnost je aktivitou vedenou s ostatními prvky bezpečnostního systému, zaměřenou na znemožnění organizovaným zločineckým skupinám rozšiřovat jejich činnost do takové míry, kdy se stává hrozbou pro stát nebo další členské státy Aliance. V dané souvislosti mohou být zdroje vojenské policie přiděleny k řešení této citlivé oblasti nasazením specializovaných prostředků schopných zmírnit nebo neutralizovat neregulérní/nepravidelné hrozby.

b) Vojenský příspěvek na podporu míru. Operace přispívající k podpoře míru mohou využívat diplomatické, civilní a/nebo vojenské prostředky při sledování principů charty OSN, aby umožnily obnovení nebo udržení míru. Tyto operace jsou koordinovány OSN, případně i jinými mezinárodními organizacemi. Zahrnují: Operace k předcházení konfliktům, operace k nastolení míru, operace k vynucení/prosazení míru, operace na udržení míru a budování míru.

Podpora míru může probíhat v kontextu mezistátního i vnitrostátního konfliktu. To klade další odpovědnosti na určité typy vojenského nasazení na podporu míru, protože bezpečnostní činnost nelze posuzovat izolovaně a vojenské, policejní a civilní subjekty budou muset spolupracovat na řešení příčin konfliktu ve snaze zajistit udržitelný mír. Základním rozdílem oddělujícím podporu míru od jiných typů operací reakce na krizi je nestranné provádění politické strategie, zaměřené na prosazování účelů a zásad stanovených v Chartě OSN. Velitelé a štáby se při vedení operací na podporu míru řídí alianční doktrínou AJP-3.4.1 *Mírové operace*.

c) Vojenský příspěvek k humanitární pomoci. Humanitární pomoc (NATO Standardization Office 2022) zahrnuje činnosti a úkoly, které zmírňují nebo snižují lidské utrpení. Humanitární pomoc lze poskytnout v reakci na přírodní i člověkem způsobené katastrofy, včetně následků konfliktu nebo útěku před politickou, náboženskou nebo etnickou perzekucí. Humanitární pomoc má omezený rozsah a trvání a je navržena tak, aby nahrazovala nebo doplňovala úsilí civilních orgánů hostitelské země, mezinárodních organizací, nevládních organizací a dalších nevojenských subjektů, jež mohou mít primární odpovědnost za poskytování této pomoci. Různé typy vojenské podpory humanitární pomoci jsou pomoc při

katastrofách, podpora vysídlených civilistů, technická pomoc a podpora, zvládání následků CBRN a bezpečnost.

V mnoha případech bude hlavní podporou ze strany armády zajištění bezpečného prostředí, umožňujícího humanitárním aktérům působit. V rámci operací pod vedením NATO by síly Aliance mohly převzít úkoly na podporu většího humanitárního úsilí, ale bylo by to výhradně na žádost místních nebo státních úřadů nebo příslušných mezinárodních organizací, jako je Úřad OSN pro koordinaci humanitárních záležitostí. Tyto operace by měly být v souladu s pokyny přijatými meziagenturním stálým výborem v OSN.¹⁷ Humanitární pomoc může být provedena na žádost hostitelské země nebo agentury vedoucí humanitární úsilí; může to být buď v rámci probíhající operace, nebo jako samostatný úkol. Úkoly, které mohou být požadovány po vojenských silách na podporu humanitární pomoci, jsou kategorizovány jako podpora infrastruktury, nepřímá pomoc a přímá pomoc. Vojenské aktivity NATO mohou podporovat krátkodobé úkoly, např. obnovu komunikací, řízení dodávek pomoci, operace v přístavech, provozní podporu základny, pátrání a záchranu, poskytování nouzové lékařské péče, humanitární pomoc při odminování a dodávky humanitární pomoci s vysokou prioritou, to vše v rámci prostředků a schopností. Mohou mít také formu poradenství a vybraných školení, hodnocení a poskytování pracovní síly a vybavení.

d) Vojenský příspěvek ke stabilizaci a rekonstrukci (NATO Standardization Office 2023). Stabilizace a rekonstrukce je obvykle proces řízený civilními orgány, běžně se odehrávající v průběhu krize nebo po jejím skončení ve státech, které ztratily schopnost efektivně vykonávat vlastní státní správu. Jako takový jej nejlépe provádějí ti aktéři a organizace, které mají příslušné odborné znalosti, mandát a požadované kompetence. V důsledku toho bude počáteční vojenský příspěvek obecně zaměřen na zajištění bezpečného prostředí, aby mohla být zahájena rekonstrukce. Zatímco mnoho aspektů stabilizace a rekonstrukce má být provedeno nevojenskými aktéry a organizacemi, mohou nastat situace, kdy je armáda povinna převzít dočasnou odpovědnost za tyto oblasti. V rámci tohoto vojenského úsilí může dostupnost jednotek schopných plnit úkoly kontroly stability přispět k úspěchu mise nasazením specializovaných prostředků policejního dohledu a specialistů

¹⁷ Meziagenturní stálý výbor (IASC - The Inter-Agency Standing Committee) byl vytvořen rezolucí Valného shromáždění OSN č. 46/182 v roce 1991. Je nejdéle fungujícím fórem humanitární koordinace na nejvyšší úrovni v rámci OSN.

zaměřených na kontrolu a zabezpečení prostředí, kde probíhá rekonstrukce. Aktivita stabilizace a rekonstrukce zahrnují podporu nastolení dlouhodobé stability a posílení vlády, budování místních kapacit a znovunastolení právního státu. Stabilizace a rekonstrukce rovněž přispívá k vytvoření základů pro ekonomický, lidský, zdravotní a sociální rozvoj. Dlouhodobým cílem je podporovat procesy vedoucí k trvalé stabilitě a soběstačnému míru.

e) Vojenský příspěvek k evakuacím nebojících (nekombatantů). Evakuační operace nebojících osob (nekombatantů) jsou národními diplomatickými iniciativami se zapojením ozbrojených sil v rámci vedlejší podpůrné role. Jsou to operace vedené za účelem přemístění nebojících osob ohrožených v cizí zemi na bezpečné místo. Obvykle by síly Aliance podporovaly tuto činnost pouze v rámci operace pod vedením NATO, kdy podpora by nezahrnovala evakuaci státních příslušníků dané země, což je národní odpovědnost. Státy by však mohly provádět evakuační operace pro své státní příslušníky na dvoustranném nebo mnohostranném základě s využitím doktríny NATO. Obecně by síly zapojené do evakuační operace měly mít schopnost poskytovat bezpečnost, příjem a kontrolu, pohyb a nouzovou lékařskou podporu civilistů a neozbrojeného vojenského personálu, který má být evakuován.

f) Stažení (extrakce) sil. Tyto operace lze popsat jako mise, kde síly pod vedením NATO vedou nebo asistují při stahování vojenských misí a jednotek z krizového regionu. Síly nasazené k operaci by měly mít potřebné prostředky pro přepravu personálu, který má být stažen. Stažení bude s největší pravděpodobností prováděno v nejistém nebo nepřátelském prostředí. V nepřátelském prostředí by mohlo dojít ke ztrátě souhlasu, případně vláda hostitelské země nemusí mít faktickou kontrolu nad daným územím. Za těchto okolností musí plánování předvídat potenciální potřebu extrakčních sil NATO.

g) Vojenský příspěvek k sankcím. V širším smyslu je vymáhání sankcí navrženo tak, aby přinutilo stát dodržovat mezinárodní právo nebo vyhovět rezoluci nebo mandátu. Sankce se obecně týkají odepření dodávek, diplomatických, ekonomických a jiných obchodních privilegií a svobody pohybu osob žijících v oblasti sankcí. Sankce mohou být uvaleny proti konkrétní straně nebo v široké oblasti zahrnující všechny strany. Tyto operace používají nátlak prostřednictvím zákazu pohybu určitých typů určených položek do nebo ze státu nebo určené oblasti. Tyto operace jsou vojenské povahy a slouží politickým i vojenským účelům. Politickým cílem je přimět zemi nebo skupinu, aby se podřídila cílům iniciačního orgánu. Vojenským cílem je vytvořit bariéru, která umožní vstup nebo výstup pouze zboží, na něž se nevztahují sankce.

V závislosti na geografii vymáhání sankcí obvykle zahrnuje určitou kombinaci schopností a prostředků vzdušných, pozemních, námořních a speciálních sil. Příkladem jsou embargo a prosazování zakázaných zón a bezletových zón.

h) Embargo. Embargo znamená zákaz nebo omezení vstupu nebo výstupu zboží, osob a služeb do a/nebo ze států přes moře, letiště nebo přes pevninu. Dnes je tento termín obecně spojován se sankcemi zakazujícími pohyb konkrétního nákladu na území a z něj. Vymáhání embarg obvykle zahrnuje námořní zákazy. Mohou také zahrnovat embargo proti ekonomické nebo vojenské lodní dopravě. Na podporu embarg mohou být použity schopnosti a prostředky všech druhů sil. Embarga mají několik zřetelných výhod oproti jiným přesvědčivým opatřením zahrnujícím nepřátelské akce a jsou prováděna za účelem vyřešení sporů opatřeními nesměřujícími k ozbrojenému konfliktu, přičemž v případě potřeby umožňují použití omezené a kontrolované síly. Pokud napětí vzroste, vojenská schopnost postiženého státu může být snížena účinným embargem na vojenské dodávky. Účinnost jakéhokoli embarga se může projevit ve střednědobém až dlouhodobém horizontu. K plánování a hodnocení účinnosti a dopadů jakéhokoli embarga mohou být zapotřebí zpravodajské a zejména ekonomické a civilní ukazatele. Kromě toho by měla být stanovena přesná pravidla nasazení, aby se minimalizovala nechtěná eskalace krize, vyplývající z pokusů prolomit embargo. Jsou využívány tyto zóny:

Vyloučená zóna. Vyloučená zóna je zóna, která zakazuje určité činnosti. Vyloučené zóny mohou být zřízeny ve vzduchu, na moři nebo na souši. Opatření obvykle ukládá OSN nebo jiné mezinárodní orgány z důvodu porušování mezinárodních standardů lidských práv nebo zjevného zneužívání mezinárodního práva ohledně chování států. Sankce mohou vytvořit ekonomické, politické, vojenské nebo jiné podmínky, jejichž záměrem je změnit chování provinilého státu.

Bezletová zóna. Bezletová zóna je speciální typ uzavřené zóny. Bezletová zóna je vzdušný prostor specifických rozměrů vyhrazený pro konkrétní účel, v němž není povolen provoz žádných letadel s výjimkou povolení od příslušného velitele a řídicího orgánu. Může být zřízen nad územím státu nebo v sousední zemi. Prosazování bezletové zóny zřízené na základě mandátu sankčního orgánu je unikátní misí, zahrnující zabránění druhé straně létat v určitém vzdušném prostoru. Prosazování bezletové zóny může zahrnovat vzdušné, námořní a pozemní prostředky podporované systémy dohledu a velení a řízení z kombinace přátelských a neutrálních zemí. V závislosti na konkrétním scénáři a ohrožení sil NATO by prosazování bezletové zóny mohlo spočívat ve vedení obranných protivzdušných operací včetně patrolování ve vzduchu, pozemní protivzdušné obrany nebo útočných

protivzdušných operací, jako je potlačení nepřátelské protivzdušné obrany nebo útočné operace na nepřátelská zařízení. Pro účinnou podporu vedení těchto operací musí být jasně formulována pravidla nasazení.

i) Svoboda námořní plavby a vzdušných přeletů. Tyto operace jsou prováděny s cílem demonstrovat mezinárodní právo zajišťující svobodu námořní plavby nebo využívání vzdušných cest. Svoboda námořní plavby je suverénním právem a je zajištěna v souladu s mezinárodním právem. Obecné právo již dlouho uznává, že pobřežní stát může vykonávat jurisdikci a kontrolu ve svých teritoriálních vodách. Tato práva byla implementována v Úmluvě OSN o mořském právu. Tato úmluva uděluje právo „pokožného proplutí“ lodím jiných států teritoriálními vodami daného státu. Proplutí je „pokožné“, pokud není na újmu míru, pořádku nebo bezpečnosti pobřežního státu. Mezinárodní vody jsou zdarma pro rozumné využití všemi národy. Mezinárodní organizace pro civilní letectví vypracovává normy, které regulují národní a mezinárodní využití vzdušného prostoru. Svoboda navigace letadel v mezinárodním vzdušném prostoru je dobře zavedenou zásadou mezinárodního práva. Letadla ohrožovaná státy nebo skupinami prostřednictvím rozšíření zón řízení vzdušného prostoru mimo zavedené mezinárodní normy povedou k právním opatřením k nápravě situace.

Operace se ustavičně vyvíjejí tak, jak se vyvíjí zapojení jednotlivých aktérů. Je zřejmé, že operace není vedena jen ve vojenském vakuu. Zahrnuje kombinaci aktivit vojenských prvků s jinými, nevojenskými vládními a nevládními aktéry (prvky) státní moci k dosažení konečného stavu. Podle Clausewitze je **válka pokračováním politiky jinými prostředky**, a proto je nezbytné využít všech prvků státní moci a společným úsilím dosáhnout (naplánovat a provést) vyřešení komplexních problémů.

Operace nejsou striktně vojenským úsilím, a tak v celkovém kontextu mohou zahrnovat dokonce minimum vojenských akcí. Zapojení vojenských sil např. na Balkáně či Blízkém Východu ukázalo, že i když jednotky sehrály rozhodující roli při počátečním zasazení a další intervenci, vojenské aktivity nebyly zcela samostatným úsilím. Operace jsou často zdoluhavým a chaotickým hazardem, jejichž zdroj problémů, zaměření a průběh musí být neustále přehodnocovány. Zkušenosti ukazují, že je nutné provádět široké spektrum různých vojenských aktivit současně, spíše než soustředit pozornost na jednotlivou aktivitu, nebo v operaci působit postupně. Úspěch operace bude tedy pravděpodobně záviset na pochopení a realizaci souběžných aktivit, jak se tyto vyvíjí v rámci operace a jak to celkově ovlivňuje její plánování a vedení.

Vojenské operace se vyskytují v celém spektru konfliktu, avšak žádný konflikt nebude jediným bodem tohoto spektra. V určitém čase může dojít k humanitární krizi v jednom prostoru, vzniku povstání v dalším, a intenzivním bojům mezi konvenčními silami zase jinde. V jednom období mohou probíhat boje muže proti muži v urbanizovaných prostorech, další dny to může být sbírání forenzních důkazů a následně aktivity k obnovení dodávky elektřiny a vody, nebo opět návrat do boje. Stavy míru, napětí, konflikty a boje mohou být místní nebo rozšířené po celém operačním prostoru, mohou být přechodné nebo dlouhodobé.

Budoucí konflikty budou charakterizovány stíráním rozdílů mezi nepřáteli a také mezi způsoby jejich zapojení. Jednotlivé typy operací se budou překrývat, slučovat nebo budou přecházet z jednoho typu do druhého. Tato složitost vytváří nelineární model, se všemi typy konfliktů existujícími současně, kdy každý z nich vystupuje na povrch v určitém období. Směsice aktérů a jejich případná motivace bude složitá a pravděpodobně se bude neustále měnit. Konvenční nepřátele, i když jednou poraženi, se mohou znovu objevit nebo mohou být posílení aktivisty z řad nepravidelných sil. Hrozbě, kterou budou představovat, bude třeba čelit často současně, aby domácí legitimní mocenské orgány byly schopny obnovit pořádek a mohly vyřešit základní příčiny vnitřního konfliktu.

Neregulérní aktéři obvykle působí proti ozbrojeným silám, bezpečnostním agenturám, státní správě, civilnímu obyvatelstvu a ekonomickým prostředkům státu. Jejich existence není v souladu s přijatými národními nebo mezinárodními normami chování. V zájmu dosažení svých cílů používají metody často vnímané jako nezákonné, neetické nebo nemorální. Identifikace aktivistů těchto sil je obtížná vzhledem k povaze jejich organizace, složitosti terénu a populaci, ve které mají sklon působit, a jejich různorodému charakteru. Například povstalectví může mít i několik neustále se měnících forem, s bojovníky motivovanými směsicí ideologií, odcizení a rozhořčení, často podpořenými přesvědčením, že neexistuje žádná jiná alternativa řešení konfliktu.

Význam typologie vojenských operací má pomoci velitelům a štábům v pochopení, že:

- Většina operací je složena z kombinací různých aktivit;
- Charakteristika operací se mění v závislosti na čase, prostoru, silách a cílech operace;
- Operace jsou vedeny nejen za účelem porážky vojenského nepřítele, ale také vytvoření prostředí pro přechod k civilní vládě. Ozbrojené síly by měly být

připraveny zastávat v tomto úsilí významnou roli, a to i po skončení nepřátelství.

3.9 Etapy přípravy a vedení (mnohonárodních) vojenských operací

Všechny operace se obvykle skládají z logického sledu událostí. Postupné kroky se mohou překrývat a mohou probíhat paralelně a na různých úrovních války (velení) v závislosti na situaci a misi. Rozvoj znalostí o tom, co může nastat, je společný pro všechny etapy operace, zejména však během plánování, v dostatečném předstihu před reakcí NATO na krizi, a pokračuje při podpoře všech nadcházejících etap. Typická společná operace bude zahrnovat etapy:

- Analýza (zarámování problému a prostředí);
- Tvorba plánu operace (OPLAN);
- Tvorba sil a příprava, včetně výstavby, shromáždění a výcviku na operaci (misi);
- Výstavba umožňujících schopností, např. systému logistické podpory, zdravotnického zabezpečení, zajištění podpory hostitelskou zemí;
- Přesun a rozmístění v prostoru, kde se má operace odehrávat, nebo posílení sil, které jsou již na místě;
- Provedení operace (včetně zabezpečení, podpory, ochrany sil apod.);
- Posouzení (přezkoumání, revize) a podle potřeby úprava plánu operace;
- Ukončení operace a přechod na postoperační aktivity;
- Stažení sil, obnova bojeschopnosti sil, případně jejich opětovné rozmístění;
- Analýza operace – přehodnocení doktrín, získávání poznatků a využívání zkušeností (ZPVZ).

Pořadí by mělo velitelům pomoci vizualizovat průběh operace. Velitel by měl mít v rámci omezení uložených iniciačním orgánem co největší volnost jednání při plánování a provádění operací v určeném prostoru operace. Všechny fáze operace vyžadují neustálou koordinaci a kontrolu. Podrobnější popis jednotlivých etap je uveden dále.

Analýza (zarámování problému a prostředí)

Velitel a jeho plánovači analyzují podmínky stávajícího (nežádoucího) operačního prostředí a určují, jak by mělo vypadat požadované budoucí operační prostředí. Postupným porozuměním prostředí se plánovači snaží identifikovat problém (problémy), který lze zmírnit nebo zvládnout, což pomůže dosáhnout podmínek

požadovaného konečného stavu. Jasné definování problému je nezbytné pro jeho řešení. Zahrnuje pochopení a izolaci základních příčin problému, které jsou podstatou složitého, špatně strukturovaného problému. Definování problému začíná přezkoumáním tendencí a potenciálů příslušných aktérů a identifikací vztahů a interakcí mezi jejich požadovanými podmínkami a cíli. Definování problému vyjadřuje, jak lze očekávat, že operační proměnné budou odolávat nebo usnadňovat transformaci stávajících nevyhovujících podmínek do požadovaných podmínek.

Tvorba plánu operace (OPLAN)

Zvládání hrozeb a výzev, vyskytujících se v operačním prostředí, bude vyžadovat náročné požadavky jednak na schopnosti velitelů, štábů a vojenských sil, ale i progresivnější přístup k přípravě a vedení operací. Pro přípravu a vedení vojenských operací je nezbytné mít zpracovány operační plány, které budou brát v úvahu všechny podstatné faktory úspěšného vedení operací. Tvorba operačních plánů na všech úrovních je součástí procesu plánování operace. Plánování operace je koordinovaná činnost štábů řízená velitelem s cílem zpracovávat záměry a plány činnosti ozbrojených sil ke splnění stanovených úkolů. Představuje nedílnou funkci velení na všech úrovních vojenské struktury velení a je nezbytnou podmínkou úspěšného vedení vojenských operací. Obecně se využívá k řešení vojenských i nevojenských konfliktů a krizí jak na území NATO nebo EU, tak i mimo tato území. Plánování operací představuje uspořádaný analytický proces, sestavený z řady logických fází (kroků)¹⁸.

Plánování operací je procesem průběžným a cyklickým a představuje osvědčený postup pro organizování práce velitele, štábu, podřízených velitelů a další aktérů, podílejících se na operaci, k vypracování plánů, podle nichž se bude vzniklý problém řešit. Množství analýz provedených v průběhu plánování bude převážně záviset na čase, který je k dispozici. Účinné využití procesu je založeno na správném pochopení zásad příslušných publikací doktrinálního charakteru, které tento proces popisují a objasňují.

Příprava sil

Proces tvorby a přípravy sil začíná přijetím politického rozhodnutí, které v první fázi nemusí představovat formální vládní dokument, ale určitý signál ke spuštění procesu

¹⁸ Proces plánování operací podrobně popisují doktrinální publikace AJP-5 nebo COPD.

plánování a navržení variant zapojení sil do příslušné operace. Pro operaci NATO je rozsah sil a prostředků státu deklarován v souladu s politickým rozhodnutím v rámci NATO tvorby/generování sil pro operaci (NATO Force Generation Process) v průběhu jednotlivých konferencí.

Velitelství vyčleňující síly a prostředky do operace je odpovědné za zpracování souhrnného plánu přípravy vyčleněných sil. V průběhu přípravy se vyčleněné síly a prostředky připravují pod národním velením ke splnění úkolů nadcházející operace. Součástí přípravy je i vybavení jednotky výstrojí, výzbrojí a materiálem, zdravotní prohlídky a očkování, organizování speciálních kurzů apod. V tomto období se také zpracovává veškerá dokumentace, včetně tabulek počtů.

Příprava sil se zaměřuje zejména na:

- Pochopení mandátu operace;
- Pochopení úkolu, který je formulován v operačním plánu (rozkaze) velitele uskupení;
- Zvládnutí ROE, SOP a SOI, stanovených pro operaci;
- Získání ucelených informací o situaci v prostoru operace;
- Získání podrobných informací o terénu, klimatu a zejména o minovém nebezpečí v prostoru nasazení.

Na závěr tohoto období je provedena závěrečná kontrola připravenosti uskupení a jeho předání do podřízenosti určenému veliteli.

Výstavba umožňujících schopností

Pro úspěch operace je efektivní logistická podpora zásadní. Od počátku proto musí být nedílnou součástí každého plánu operace, protože může představovat buď omezení rozsahu operace, nebo umožnit potřebnou volnost jednání a podpořit morální stav v plném rozsahu. Jednotlivé státy nesou základní odpovědnost za zajištění potřebných zdrojů pro podporu svých sil. Operační velitel zajistí, aby struktura sil logistiky byla dostatečná pro podporu operace, a bude koordinovat podporu přispívajících zemí a hostitelské země k zajištění úspěchu operace. Velitelé na příslušné úrovni musí mít dostatečnou pravomoc nad logistickými zdroji nezbytnými k tomu, aby byli schopni používat a zabezpečovat své jednotky co nejefektivnějším způsobem. Vyčleněnému uskupení je v operaci poskytována logistická podpora 1. úrovně a 2. úrovně:

Logistická podpora 1. úrovně je zajištěna organickými jednotkami logistické podpory zasazených jednotek (útvary). *Logistická podpora je realizována ve prospěch*

vlastních jednotek a jednotek přímo podřízených, které jsou logisticky nesamostatné. Doprava a udržování zásob pro přímé zabezpečení bojové činnosti a ostatních předepsaných zásob, doplňování spotřebovaného nebo úhrada poškozeného vojenského materiálu a ostatního majetku jsou řešeny na základě rozhodnutí nadřízeného velitelství. Provádí se údržba, běžné opravy vojenského materiálu a zajišťují se služby logistiky. Kromě předepsaných prací se zabezpečuje i metrologie a technický dozor.

Logistická podpora 2. úrovně je zabezpečována buď národním podpůrným prvkem (National Support Element – NSE), nebo mnohonárodními integrovanými logistickými jednotkami, případně za využití způsobů mnohonárodní logistické podpory. *Logistická podpora zahrnuje příjem a přesun jednotek a materiálu, rozvoj infrastruktury, zásobování v prostoru činnosti, smluvní činnost, zabezpečení službami a řízení dopravy.* Logistická podpora operací závisí na jejich charakteru, vyplývajícího z podmínek konkrétního operačního prostředí. Pro logistickou podporu operací platí v NATO stanovené principy.

Funkce logistiky vytvářejí souhrn logistické podpory. Mezi hlavní funkce patří:

- Pořizování majetku a zásobování materiálem;
- Údržba a opravy;
- Pohyb a doprava;
- Poskytování (zajišťování) služeb;
- Zabezpečení infrastruktury logistiky (ubytovací služba, nemovitá infrastruktura, požární ochrana, ekologie);
- Zdravotnické zabezpečení;
- Smluvní zabezpečení (uzavírání smluv a dohod).

Ostatní služby: právní služba, sociální služba, duchovní služba, organizace finančního zabezpečení a hospodaření s finančními prostředky, psychologická služba.

Přesun a rozmístění v prostoru operace

Po schválení operačního plánu a vydání rozkazu k aktivaci požadovaných sil může Severoatlantická rada vydat nařízení k provedení plánu. SACEUR zašle všem zúčastněným zemím zprávu dávající podnět k uvolnění národních sil, jejich přesunu do prostoru operace v souladu se zpracovaným plánem rozmístění a předání do jeho podřízenosti stejně jako ke schválení (autorizaci) nasazení velitelství a sil NATO a uvolnění nezbytných prostředků financování. Na základě toho Centrum vojenské

dopravy zpracuje plán přesunu vyčleněných sil do prostoru společných operací a je stanoven čas pohotovosti k plnění úkolu.

Jednotlivé země a velitelství NATO mají kolektivní odpovědnost za efektivní a účinné provádění přesunů ozbrojených sil. Provedení přesunů a přeprav národních uskupení sil do míst, kde začíná strategická přeprava, je v odpovědnosti vysílající země. V místě soustředění sil po ukončení strategické přepravy se provádí příjem, soustředění a odeslání (Reception, Staging and Onward Movement, RSOM). Následný přesun do místa nasazení je plánován v odpovědnosti JFC a velitele národního uskupení.

Pro dopravu vyčleněných sil do prostoru společných operací jsou využívány prostředky strategické přepravy jednotlivých států, v případě nedostatku těchto prostředků je nutné ji zabezpečit na komerční bázi. Vykládací přístavy nebo letiště a části strategických dopravních tras ležící uvnitř prostoru společných operací je nutno zajistit a chránit vyčleněnými silami.

Pro zabezpečení koordinovaného nasazení sil v prostoru operace předají jednotlivé státy své síly do podřízenosti velitele společných sil, odpovědného za provedení operace. V případě, že bylo schváleno předběžné vyslání sil k usnadnění následného průběhu operace, je schválení všech těchto činností provedeno vydáním nařízení k aktivaci sil.

Provedení operace

Provedení je uvedení operačního plánu do akce ke splnění cílů operace. Během vedení operace velitelé, štáby a podřízení velitelé používají bojovou sílu, aby se zmocnili, udrželi a využili iniciativy k získání a udržení pozice relativní výhody. Vlastní vedení operace a její průběh jsou pro každou operaci jedinečné. Závisí na typu operace, mandátu, složení sil, podmínkách prostředí, politické vůli, celosvětovém veřejném mínění, sociálním charakteru prostředí, přítomnosti a činnosti různých organizací a subjektů v prostoru operace a dalších faktorech, jejichž význam a míra zastoupení se v průběhu operace mění.

K hlavním činnostem etapy patří:

- Koordinace činností nezbytných k zahájení operace;
- Implementace operačního plánu. Koordinace a synchronizace operace, včetně přizpůsobení se charakteru a tempu operace, organizace řízení, velení a spojení, identifikace a řízení operačních rizik a problémů;
- Hodnocení operace. Kontrola průběhu operace na operační úrovni;

- Posouzení relevance stávajících plánů se zúčastněnými stranami. V případě potřeby provedení revize plánu a jeho aktualizace.

Při vedení operace musí velitelé a štáby zvažovat všechny okolnosti ve vzájemných souvislostech, majících přímé dopady na kvalitu plnění úkolů, dosahování stanovených cílů a konečného stavu operace. Velitel se osobně zapojuje do přijetí hlavních rozhodnutí, týkajících se zasazení podřízených a přidělených sil. Výsledkem může být i rozhodnutí nevyvíjet žádnou činnost (aktivitu vojsk). Bez ohledu na rozhodnutí je nejdůležitější, aby svůj zámysl velitel sdělil svému štábu a podřízeným velitelům jasně a srozumitelně tak, aby mohli pokračovat samostatně ve své činnosti v kontextu se zámyslem. Nasazené síly vedou v rámci operace širokou škálu potenciálně souběžných aktivit. I když může být přechod z jedné aktivity na jinou velice zřejmý (například zahájení hlavního útoku po vedení obranné činnosti), mění se rovnováha mezi jednotlivými druhy aktivit v operaci bude postupně ovlivňovat jejich charakter. Rovněž efektivita činnosti nepřítele může v určitém období narůst nebo se může postupně snižovat úroveň násilí. V takových případech bude mnohdy složité vystihnout jediný moment tohoto přechodu. Posouzení vyžaduje určit nejvhodnější přístup, protože v různých situacích mohou být zapotřebí různé přístupy. Obecně vzato mohou být současně vedeny všechny aktivity spektra vojenských činností bez ohledu na převládající charakter celé operace.

Ochrana sil představuje souhrn preventivních opatření a prostředků, jež mají minimalizovat zranitelnost osob, zařízení, materiálu, operací a aktivit vlivem nepřátelského působení. Cílem je omezit účinky působení nepřítele a tím zachovat volnost jednání a operační účinnost a podpořit úspěch operace. Základním principem je, aby všechny jednotky byly schopné samy se chránit. Jednotky přispívajících států jsou odpovědné za ochranu vlastních i spojeneckých sil k nim přičleněných a za rozpracování těchto opatření do společných plánů.

Zabezpečení činnosti a podpora mnohonárodních sil je souhrnem opatření vytvářejících vhodné podmínky pro úspěšné splnění úkolů vojsk. Tvoří je opatření k zabezpečení osob a materiálu včetně techniky, činnosti orgánů a míst velení. Tato opatření se organizují a realizují v rámci logistiky, zdravotnického, ženíjního, chemického, geografického a policejního zabezpečení, hydrometeorologické a personální podpory a klamání.

Posouzení (přezkoumání, revize) operace

Velitelé průběžně vyhodnocují situaci, aby lépe porozuměli aktuálním podmínkám a určili, jak operace pokračuje. Průběžné hodnocení pomáhá velitelům předvídat

a přizpůsobovat síly měnícím se okolnostem. Během provedení může náhlá změna operační situace nebo neočekávané výsledky hodnocení operace vyžadovat, aby velitel buď revidoval původní operační hodnocení, nebo zahájil nové. Pokud bude vyžadováno nové hodnocení, velitel bude muset rozhodnout o jeho provedení nebo úpravě původního. V závislosti na čase může velitel vydat pokyny štábu na provedení nového hodnocení, nebo se může rozhodnout, že hodnocení provede osobně s vybranými klíčovými příslušníky štábu. Způsob provedení bude určovat situace, zkušenosti a úsudek velitele.

Ukončení operace a přechod na postoperační aktivity

Mnohonárodní operace mají politické i vojenské cíle. Jako takové, zejména vojenské aktivity, nemusí vždy dosáhnout strategického konečného stavu. Zatímco každá mise je řízena směrem k cíli, v určitém bodě přestávají být vojenské akce hlavní prioritou. Může být potřebné ukončit jednu misi a nahradit ji druhou, řízenou jinou autoritou (OSN, NATO, EU). Termín ukončení v tomto kontextu pojednává tedy více o přechodu k jiné činnosti než o tradičním pojmu zastavení palby.

Postoperační aktivity jsou aktivity, následující ihned po ukončení hlavní operace, směřující ke konečnému strategickému stavu, jenž je vymezen politickým rozhodnutím. Mnohonárodní síly pravděpodobně předají odpovědnost jiným vojenským silám, vládním organizacím, nevládním organizacím nebo vládě hostitelského státu. Obdobně jako při humanitárních operacích musí mnohonárodní síly pečlivě plánovat, koordinovat a řídit přechod na mírové síly, orgány nebo hostitelskou zemi prostřednictvím jasného mechanismu spolupráce, který musí být stanoven.

Mnohonárodní síly se během této fáze mohou setkávat s časově a prostorově omezenou bojovou činností. Velitel společných sil je neustále odpovědný za zabránění nové eskalace krize až do doby odsunu vojsk z prostoru operace a usiluje o dosažení vojenského konečného stavu, kterým může být např. předání odpovědnosti místním orgánům nebo mezinárodním organizacím. Jedná se o období, kdy vojenské operace skončí a na řadu přicházejí diplomatické, politické a ekonomické aktivity.

Jednotky zapojené do postoperačních aktivit budou předávat odpovědnost, ale také musí zabránit jakémukoli nesouladu, který by mohl být využit či zneužit. Přechod může mít formu humanitární operace nebo předání funkcí jako zdravotní služby, ženíjní služby, spojení, logistiky a bezpečnosti. Operace po ukončení bojové činnosti klade specifické nároky na velitele všech úrovní, například požadavek, aby používali

prostředky určené pro vedení bojových operací k jiným úkolům, jako je humanitární pomoc či udržení veřejného pořádku. Velitelé musí spolupracovat s civilními orgány, mezinárodními organizacemi a nevládními humanitárními organizacemi za účelem ukončení nepřátelství a usnadnění cesty k obnově míru.

Ukončení ozbrojeného konfliktu nelze vždy přesně identifikovat v čase. Přechod od bojových operací k operacím po ukončení konfliktu může být velice pozvolný. Dokončovací fáze operace k ukončení konfliktu budou souhrnem opatření, které v závislosti na typu a charakteru operace mohou představovat přechod k další operaci, přeskupení, odpoutání se od nepřítele, vyčlenění sil a prostředků k postupné normalizaci života a řadu dalších opatření. Vojenské operace budou zpravidla končit před dosažením konečného strategického stavu, který je svou povahou politický.

Stažení sil (kontingentu)

Ukončení operace je obtížný a komplexní problém, pro který neexistuje jasná sada pravidel nebo akceptované postupy. Je to kritická fáze, vyžadující včasné posouzení a četné konzultace s nadřízenými. Ukončení operace zpravidla souvisí s ukončením fáze stabilizace, proto se aktivity v této etapě zaměřují na to, co má následovat poté, kdy bylo dosaženo konečného stavu, a jak trvale udržet to, čeho bylo dosaženo. Konečný operační stav by měl být dosažen se značným předstihem před dosažením konečného strategického stavu.

Stažení sil po ukončení operace je z politického, vojenského, ekonomického hlediska a z hlediska operačního prostředí velmi komplexní záležitost. Je to operace se svými vlastními zákonitostmi. Velitel společných sil by měl věnovat stažení sil stejnou pozornost jako jejich rozvíjení a nasazení ve smyslu rozfázování požadovaného pořadí odchodu sil. Plánování stažení sil směřuje ke spořádanému a efektivnímu přesunu a odsunu sil z prostoru společných operací. Nedílnou součástí plánování stažení sil je také plánování obnovy bojeschopnosti stahovaných sil. Bez ohledu na to, jak efektivně byla operace vedena, může nekoordinované stahování sil pod drobnohledem médií vytvořit trvale nepříznivý obraz operace, stejně jako ovlivňovat morálku vlastních sil i místního obyvatelstva. Odpovědné a pečlivé velení a řízení etapy stažení sil je proto zásadní.

Obnovení bojeschopnosti

Obnovení bojeschopnosti je souhrn činností směřujících k úhradě ztrát a obnově bojeschopnosti vojsk, který se uskutečňuje ve všech fázích přípravy a vedení bojové činnosti včetně vyvedení mimo boj. Ztráty osob a techniky se uhrazují cestou

národního prvku zabezpečení (NSE) na základě požadavků velitele nasazeného uskupení. Úhrada ztrát věcných prostředků, dodávaných z civilního sektoru, je řešena cestou logistiky. Obnovení bojeschopnosti probíhá ve dvou obdobích a zahrnuje obnovení bojeschopnosti v průběhu vedení operace a po jejím ukončení a následně obnovení bojeschopnosti sil po stažení a návratu do vlasti.

Obnovení bojeschopnosti v průběhu vedení operace a po jejím ukončení bude zahrnovat obě fáze, jak průběžnou, tak i závěrečnou. Průběžná fáze obnovení bojeschopnosti bude prioritní jak při obnovení bojeschopnosti sil, tak i prostředků. Závěrečná fáze obnovení bojeschopnosti bude v období vyvedení mimo boj nebo ukončení operace zahrnovat zpravidla ošetřování techniky, její částečné opravy, doplnění a přípravu na přesun zpět do vlasti, částečnou analýzu operace a jejích výstupů.

Obnovení bojeschopnosti sil po stažení a návratu do vlasti navazuje na proces obnovení bojeschopnosti zahájený v prostoru operace. Obnovení bojeschopnosti sil bude zahrnovat všechny aktivity, jako jsou lékařské prohlídky osob, dovolené, náhradní volna, refundace, pomoc psychologa a kaplana a další. Obnovení bojeschopnosti prostředků představuje závěrečnou fázi logistické podpory. Jednotky budou využívat mírové logistické systémy. Použitý materiál a technika musí být ošetřeny, opraveny, doplněny (případně uloženy) a připraveny k plnění dalších úkolů. Obnova bojeschopnosti také zahrnuje nutné administrativní úkony, řešení škod a ztrát apod. Následně je dokončován proces analýzy operace a jejích výstupů.

Analýza operace – přehodnocení doktrín, ZPVZ

Použitelnost prostředků vojenských sil závisí na jejich schopnosti účinně řešit krizové situace v celém spektru operací. Různorodost konfliktů, operací a operačního prostředí neumožňuje navržení a zavedení jednotného a univerzálně použitelného modelu všech činností. Je nutné se neustále učit a přebírat osvědčené taktické, technické a metodické postupy z probíhajících operací a jejich jednotlivých fází, které vedou ke splnění úkolů. Identifikace zkušeností sil bude obtížná zejména v situaci, kdy některé operace budou národní záležitostí a jiné by měla řešit Aliance. Velitelé si musí od počátku operace být vědomi toho, že je třeba učinit opatření k monitorování a zaznamenávání způsobů působení sil pro následné analýzy a kritické posuzování. Účelem procesu ZPVZ je účinně se poučit ze získaných zkušeností, analyzovat, navrhnout a aplikovat změny v doktrínách, organizaci sil, přípravě a výcviku, výzbroji a výstroji, velení a řízení, personální oblasti, vojenských zařízeních a interoperabilitě. To vyžaduje, aby byly zobecněné zkušenosti smysluplné

a aby byly předávány k posouzení orgánu, který je schopen je řešit a je za danou oblast odpovědný.

Velitelé všech úrovní by měli zpracovat zprávu o prvotních poznatcích (Initial Impression Report, IIR) a závěrečnou zprávu (After Action Review, AAR) podle zavedených standardů. Velitel národního uskupení odpovídá za to, že jeho síly berou požadavek na sběr zobecněných zkušeností v úvahu ve všech etapách a fázích operace, a že je k tomu od počátku vytvořen vhodný mechanismus. Všem jednotkám musí být dána jasná směrnice pro získávání, předávání a ukládání relevantních dat. Tento požadavek by měl být zabezpečen ve spojení s potřebou vedení stanovené dokumentace na příslušných úrovních velení a řízení.

ZPVZ národních ozbrojených sil je organizováno v souladu s procesem Lessons Learned NATO a řídí se stejnými principy. Zaměřuje se úzce na činnosti přímo související s přípravou a nasazením jednotek předurčených k plnění úkolů ve struktuře spojeneckých sil podle předběžných operačních plánů NATO nebo vysílaných do operací na národním území a v zahraničí. Proces ZPVZ je současně otevřen pro další poznatky a identifikované zkušenosti všech úrovní velení a řízení, pokud budou mít vztah k přípravě sil nebo jejich nasazení do operací. Získávání poznatků a vyhodnocení zkušeností je součástí přirozeného procesu velení a řízení. Hlavními aktéry ZPVZ jsou skuteční nositelé znalostí a zkušeností, tedy operační a taktická úroveň. ZPVZ jako komunikační prostředí umožňuje sdílet poznatky a zkušenosti horizontálně napříč vertikálními liniemi řízení a velení. ZPVZ je zpřístupněno všem zájemcům, kteří mohou zkušenosti z operací uplatnit ve své činnosti.

3.10 Společné funkce

Společné funkce představují praktické vyjádření fyzického komponentu bojové síly, toho, co má velitel k dispozici v kombinaci s jeho využitím k dosažení požadovaného efektu. Jsou vyjádřením schopnosti a aktivit, které pomáhají veliteli udržovat bojovou sílu, integrovat, synchronizovat a řídit společné operace (Department of Defense 2022). Pomocí společných funkcí velitelé v součinnosti s nadřazenou úrovní velení mohou určit požadavky na síly. Společné funkce jsou platné pro operace na všech úrovních napříč kontinuitou soupeření, nicméně jejich uplatnění je specifické v závislosti na typu a charakteru vedené operace, taktikách, technikách a postupech.

Alianční doktrína AJP-3 pro vedení společných operací na všech úrovních stanovuje následující společné funkce:

- Manévr (Manoeuvre);
- Palby (Fires);
- Velení a řízení (Command and Control);
- Zpravodajství (Intelligence);
- Informace (Information);
- Udržitelnost (Sustainability);
- Ochrana sil (Force protection);
- Civilně-vojenská spolupráce (CIMIC).

Každou společnou funkci lze definovat množstvím úkolů, souvisejících schopností a vytvářenými účinky, které mohou být uplatňovány nezávisle různými aktéry. Velitel společných sil může v jakékoli společné operaci vybrat ze široké škály schopností takové, jež považuje za potřebné, a kombinovat je různými způsoby s ostatními společnými funkcemi.

Společné funkce se vzájemně posilují a doplňují; jejich integrace je nezbytná pro splnění mise. Například palby mohou zvýšit ochranu prostoru operace poškozením nebo zničením nepřátelských prostředků, ohrožujících vlastní síly. Způsob uplatnění společných funkcí popisuje operační plán nebo operační rozkaz (mohou být uvedeny v rozkaze nebo jeho přílohách), případně mohou být uvedeny v předběžných nařízeních.

Manévr

Společné síly musí být schopny útočit/působit na nepřítele, a to buď přímo nebo nepřímo, vytvářet žádoucí fyzické a psychické účinky a vyhýbat se těm nežádoucím. Musí být schopny udržovat operaci tak dlouho, jak je to nezbytné k dosažení operačních cílů. To se zpravidla provádí kombinací manévru a paleb ve spojení s dalšími operačními funkcemi a řadou mechanismů a kontrolních opatření. Manévr znamená koordinovanou činnost sil a prostředků za účelem získání poziční výhody vůči nepříteli, ze které mohou být ohroženy jeho síly nebo jeho těžiště. Vyžaduje to takové jejich umístění v prostoru a čase, ve kterém budou schopny vyvolat požadovaný účinek. Manévr je uplatnitelný na všech úrovních operací, využívá příležitosti k napadení nepřítele z neočekávaných směrů, k ohrožení jeho fyzické a morální síly a vytvoření účinků a následků vedoucích k naplnění stanovených cílů. Rozhodným použitím koncentrované síly nebo hrozby silou lze dosáhnout překvapení, oslabit vůli, vyvolat šok a příležitost k získání iniciativy, zvýšení tempa operace, přinucení nepřítele kulminovat apod. Manévr se snaží učinit nepřítele neschopným účinně vzdorovat ve všech dimenzích prostoru operace tím, že rozbije

jejich soudržnost spíše, než aby zničil každou z jeho složek postupným opotřebováním. Manévr zahrnuje prostorovou a časovou dimenzi, které mohou být využity pro vyvedení nepřítele z rovnováhy a současně pro vlastní ochranu. Zahrnuje kompromisy (např. rychlost versus čas, šířka versus hloubka, koncentrace versus rozptyl), a proto vyžaduje přijetí rizika. Vyvinutím vyššího tempa lze dosáhnout větší volnosti jednání, než má nepřítel, takže tento je nucen (často chaoticky) reagovat, a tím je „*přemanévrován*“. Manévr zvyšuje potenciální účinky palebné síly a naopak, palebná síla umožní manévr. Nicméně palebná síla může být zřídka nahrazena. Manévr použitý k zabezpečení výhodných pozic má trvalý účinek nutící nepřítele reagovat způsoby, které často nejsou jemu vlastní. Manévr zahrnuje pozemní manévr, vzdušný manévr a podpůrný manévr:

- **Pozemní manévr.** Poziční výhoda získaná velkým manévrem sil je jinými prostředky nenahraditelná. Uchvácení, držení a zamezení vstupu nepříteli do prostoru, blokování a pronikání, to všechno přímo přispívá k dosažení požadovaných rozhodujících podmínek. Účinky pozemního manévru mohou být trvalé, dlouhodobé, například zajištění bezpečnosti v dané oblasti;
- **Vzdušný manévr.** Vzdušný manévr je vedený v rámci příslušného geografického prostředí za účelem dosáhnout výhody prostřednictvím formovacích a udržujících úkolů. Může také podpořit a zajistit rozhodující akt. Letecký manévr provádí letouny, vrtulníky a bezpilotní prostředky v součinnosti s výsadečnými a pozemními silami podle jednotného záměru. Toto podstatně zvyšuje schopnost sil manévrovat v požadovaném tempu. Účelem sil ve vzdušných manévrech je najít, upevnit, udeřit a využít, přičemž jsou obzvláště efektivní v dosažení účinků v prostorech značně vzdálených od pozemních sil;
- **Podpora manévru.** Podpora manévru, zejména ženijní podpora, formuje bojiště, čímž napomáhá volnosti manévru zejména překonáváním překážek, jako jsou zátarasy, minová pole, vodní překážky apod. Rovněž připravuje prostory a základny pro nástup pozemních a vzdušných sil. Podpora by také měla být schopna omezit pohyb nepřítele vhodnými opatřeními (kladením min, stavěním zátarasů a překážek).

Principy manévru

Manévr a manévrové válčení klade důraz na rychlou a rozhodnou akci k přemanévrování nepřítele a v předstihu jej v operační činnosti. Závisí to na schopnosti lépe jej analyzovat, znát jeho *modus operandi* včetně pochopení jeho zájmů a schopnost předvídat jeho kroky, rozhodnutí a „tahy na šachovnici“.

Použití tohoto přístupu je závislé na několika principech, řídících jeho provedení:

- **Rychlost a obratnost:** Schopnost rychle přesouvat síly umožňuje zaútočit na nejslabší místa nepřítele, narušovat jeho plány a narušovat jeho morálku;
- **Decentralizace velení:** Velitelé na různých úrovních mají pravomoc samostatně přijímat rozhodnutí, což umožňuje rychlejší reakci a podporuje iniciativu nižších velitelů;
- **Překvapení a klamání:** Manévrové válčení do značné míry spoléhá na to, že nepřítele překvapí neočekávanými přesuny nebo předstíranými akcemi, čímž se jeho obrana stane neúčinnou;
- **Trvalá adaptace:** Síly se musí rychle přizpůsobovat měnícím se okolnostem na bojišti a zajistit, aby mohly využívat příležitosti, jakmile se objeví.

Tyto principy společně zvyšují bojovou účinnost a usnadňují dosahování cílů ve složitých vojenských operacích, díky čemuž je manévrová válka specifickou strategií.

Palby

Palba představuje společné a koordinované použití palebné síly (přímé i nepřímé) a elektronických prostředků, jež ničí, neutralizují a potlačují účinky vojenských aktivit nepřítele. Cílem je zbrzdit, narušit, zhoršit, zničit nebo jinak eliminovat schopnosti nepřítele a jeho vůli bojovat. Použití palebné síly by mělo být zvažováno podle požadovaného účinku s ohledem na míru, trvání a letálnost, právě tak jako preciznost, rozsah a kombinaci použitých zbraní a prostředků. Palby rovněž zahrnují metody, které nejsou nutně fyzicky destruktivní. Palba může být použita:

- **Samostatně.** Palby mohou být použity odděleně od manévru ke zničení, vyčerpání, zdržení nebo rozvrácení sil nepřítele. Aby palba byla účinná, zbraně by měly být propojeny se senzory k nalezení cílů a zhodnocení účinků. Palba, pokud je použita bez manévru, má ovšem své limity;
- **V součinnosti s manévrem.** Palba a manévr navzájem zvyšují svou účinnost. Velitel provádějící manévr by měl rovněž řídit palby. To vyžaduje flexibilní uspořádání velení a řízení, které umožní, aby účinky paleb byly vhodně rozvrženy mezi jednotlivými manévrujícími prvky. Palba bude pravděpodobně společnou funkcí, zvláště ve formovacích úkolech, ale potřebuje být zahrnuta do celkového schématu manévru.

Velení a řízení

Velení a řízení (C2) bývá označováno jako zastřešující funkce umožňující všechny ostatní funkce. Zahrnuje efektivní výkon pravomocí a řízení ze strany velitele nad organickými, přidělenými a podpůrnými silami v operaci. Velení zahrnuje jak pravomoc, tak i odpovědnost za účelné využívání dostupných zdrojů k dosažení požadovaných výsledků. Velení na všech úrovních je uměním motivovat a řídit osoby a organizace. Umění velet spočívá ve vědomém a dovedném vykonávání velitelské autority cestou rozhodování a leadershipu – schopnosti a dovednosti vést a řídit. Použitím úsudku a intuice, získaných ze zkušeností, výcviku, studia a tvořivého myšlení velitelé předvídají situaci a přijímají řádná a včasná rozhodnutí.

Velitel jde tam, kde může nejlépe ovlivnit činnost vlastních sil směrem k naplnění cílů operace. Dává najevo své odhodlání, povzbuzuje a motivuje své podřízené. To je případ řady velitelů a vojevůdců, kteří v taženích a operacích doprovázeli své jednotky. Pocit, že velitel se nevyhýbá kontaktu s vojsky, vojáky inspiruje, dodává jim odvalu a sílu. Efektivní rozhodování kombinuje úsudek s dostupnými informacemi; vyžaduje znalost, zda, kdy a o čem se rozhodnout. Včasnost v rozhodování je potřebná k udržení iniciativy nad nepřítelem a k zachování operačního tempa. Rozhodování je uměním a vědou současně.

Řízení je neodmyslitelná součást velení. Řídit znamená usměrňovat (regulovat) síly a funkce pro uskutečnění zámyslu velitele. Řízení sil a funkcí pomáhá velitelům a štábům definovat požadavky, přidělovat prostředky a integrovat úsilí. Řízení umožňuje velitelům svobodu jednat, delegovat pravomoc, sledovat, vyhodnocovat a vést. Velitelům poskytuje prostředky pro účelné a účinně použití sil k dosažení cílů a konečného stavu. Otázka řízení spadá pod štáb, který sleduje způsob, jak se operace postupně odvíjí. Na základě porovnávání plánovaného a skutečného pak dokáže zhodnotit způsob dosahování cílů operace.

Existující komunikace mezi úrovněmi velení umožňuje zpětnou vazbu k tomu, aby činnost vojsk v operaci byla usměrňována – lze využít nových příležitostí vznikajících nebo se objevujících, jak eliminovat rizika, ohrožujících průběh operace, případně jak odstranit nedostatky v činnosti vojsk, a zda je nutno přistoupit k realizaci záložních plánů.

Velení a řízení zahrnuje řízení všech sil podílejících se na operaci. Je nutno brát v úvahu i koordinaci a spolupráci s mezinárodními a nevládními organizacemi. Operace se obvykle vyznačují centrálním plánováním a řízením, aby bylo dosaženo jednoty úsilí. Pravomoc pro provedení operace by však měla být decentralizovaná,

tedy delegována na nejnižší úroveň, vhodnou pro co nejefektivnější použití sil. Umožnit tento styl řízení vyžaduje jeho plné pochopení na všech úrovních.

Systém velení a řízení společných sil musí umožnit štábu řídit svůj čas, tok informací a veliteli umožnit pracovat v prostředí, ve kterém se může adekvátně rozhodovat. Struktura velení a řízení společných sil i vzájemný vztah všech velitelství musí být dostatečně vybudován, být robustní, flexibilní a schopen vývoje a adaptace v celém průběhu operace. V neposlední řadě by systém velení a řízení měl mít odolnou komunikační a informační architekturu. Podpora efektivních komunikačních a informačních systémů je zásadní pro úspěch každého tažení či operace. Včasné nasazení a odpovídající zřízení schopnosti komunikačních a informačních systémů je rozhodujícím faktorem pro úspěšné operace.

Plánování je součástí velení a řízení; je strukturovanou činností transformující zámysl velitele do proveditelného plánu. Pro vedení vojenské operace je nutné vytvořit operační plány zahrnující i nevojenské subjekty. K nim patří mezinárodní organizace, vládní i nevládní organizace a/nebo místní organizace. Pouze tímto komplexním přístupem lze zajistit integraci a vyváženost plánování operace.

Zpravodajství

Úlohou zpravodajství je přispívat k nepřetržitému a koordinovanému porozumění operačnímu prostředí, podporovat velitele identifikací podmínek nutných k dosažení cílů, předcházení nežádoucím účinkům a posouzení dopadu vlastních sil, nepřítelů a neutrálních aktérů na záměr operace velitele. Zpravodajství je tedy pomůckou poskytující situační povědomí, rozvíjející porozumění a je kritickým nástrojem pro rozhodování. Zpravodajství by mělo řídit operace tím, že uživatelům poskytuje včasné a přesné produkty podporující jeho konkrétní potřeby a přizpůsobené těmto požadavkům. Tyto role jsou podporovány řadou specifických povinností zpravodajského personálu včetně informování velitele, popisu operačního prostředí, identifikace a definování nepřátelských cílů a podpory plánování, vedení a hodnocení operací.

Velitelé mají ve zpravodajství klíčové role a odpovědnosti. Jejich zpravodajská odpovědnost zahrnuje vydání směrnice pro plánování, definování zájmového prostoru a CCIR. Aby na tyto požadavky odpověděli, spojují zpravodajští důstojníci všechna dostupná data v rámci geografických a politických, vojenských, ekonomických, sociálních, infrastrukturních a informačních systémů. To je zajištěno procesy řízení požadavků na informace a řízení sběru informací, které jsou součástí zpravodajského cyklu (sestavujícího ze čtyř fází: řízení, sběr, zpracování a šíření).

V oblasti moderních vojenských operací je prvořadé mít komplexní znalosti o bojišti. Společné zpravodajství, sledování a průzkum (Joint Intelligence, Surveillance and Reconnaissance, JISR) je životně důležitá součást, která vybavuje osoby s rozhodovací pravomocí a aktéry hlubokým situačním povědomím ve všech operačních doménách. JISR je souborem integrovaných zpravodajských a operačních schopností podporujících velitele a štáby při plánování a vedení operací. Všechny přispívající státy poskytující síly v operaci musí být centrálně zapojeny do poskytování zpravodajských schopností a informací veliteli a štábu. Partnerské země by měly být proaktivní při poskytování zpravodajských informací velitelství JFC nebo JTF. Shromažďování údajů a informací by mělo být plně integrováno a harmonizováno mezi zpravodajským a operačním personálem.

Informace

Informačními operacemi jsou sdělovány a koordinovány vojenské informační aktivity za účelem vytvoření požadovaných účinků na vůli, vnímání, povědomí, postoje a schopnosti nepřátel, potenciálních nepřátel a dalších aktérů na podporu cílů tažení nebo operace. Informace spolu s veřejnými záležitostmi (Public Affairs, PA) jsou samostatné, ale související funkce. Přímou podporují vojenské cíle, působí proti dezinformacím nepřítele a odrážejí jej od jeho plánovaných akcí. Vyžadují plánování, tvorbu zpráv a mediální analýzy, přičemž se liší s ohledem na cílovou skupinu (publikum), rozsah a záměr.

Všechny vojenské informační aktivity musí být úzce koordinovány s PA k zajištění jednotnosti zpráv na externí cílové skupiny a k podpoře celkové účinnosti a důvěryhodnosti vojenského tažení (operace). Informační operace jsou akce určené na ovlivnění informací a/nebo informačních systémů. Mohou být provedeny jakýmkoli subjektem a zahrnovat ochranná opatření. Informační operace je integrující funkce zaměřená na informační prostředí, zahrnující selektivní kombinaci schopností k vytvoření fyzických a psychologických účinků a dosažení operačních a propagačních cílů. Informační operace jsou řízeny za osobní účasti velitele, který vykonává kontrolu nad všemi činnostmi v rámci svého rozhodování.

Informační operace jako nedílná součást plánu tažení (operace) jsou zaměřeny výhradně na ovlivnění vůle a povědomí jednotlivců s rozhodovací pravomocí a ovlivnění schopností přímo umožňujících uplatnění vůle těchto osob. Informační operace jsou použitelné v celém spektru vojenských operací. Účinky v informačním prostředí mohou být vytvořeny celou škálou vojenských činností a jejich úzkou

koordinací, která přispívá k dosažení celkového cíle. Informační operace zahrnuje tři vzájemně související oblastí činnosti:

- Informační aktivity zaměřující se na změnu, ovlivňování nebo posílení vnímání a postoje nepřítelů a dalších stran, jejichž ovlivňování bylo schváleno NAC;
- Informační aktivity zaměřující se na zachování a ochranu schopností a iniciativ Aliance v informačním prostředí prostřednictvím ochrany údajů a informací. Účelem je podpora osob s rozhodovacími pravomocemi a podpora rozhodovacích procesů (aktivity informační ochrany);
- Informační aktivity zaměřující se na schopnosti velet. Jde o ovlivňování dat a informací, které mohou podporovat nepřítel, jakožto i další aktéry určené podle rozhodnutí NAC. Tyto aktivity jsou zaměřeny na systémy velení a řízení, zpravodajství, sledování a zjišťování cílů a zbraňové systémy (aktivity proti schopnostem velet).

Informace je integrující funkcí a je zaměřena na informační prostředí. Tři vzájemně související oblasti aktivit (popsané výše) mohou využívat všechny nebo jen některé ze schopností, jimiž lze ovlivňovat nepřítel nebo způsob, kterým on vnímá situaci. Rozsah ovlivňování je omezen pouze představivostí, dostupností, politikou a právními omezeními. Nicméně existuje několik dalších schopností, nástrojů či technik, tvořících základ většiny aktivit informačních operací. Je zřejmé, že některé z nich mají mnohem širší uplatnění než informační operace samotné. Jedná se zejména o tyto:

- Psychologické operace;
- Operační bezpečnost;
- Informační bezpečnost;
- Klamání;
- Elektronické působení;
- Fyzické ničení;
- Angažovanost klíčových vůdců a velitelů;
- Operace v počítačových sítích.

Udržitelnost

Udržitelnost je schopnost vojsk uchovat si potřebnou úroveň bojové síly po dobu nezbytnou ke splnění úkolů. Základním cílem udržitelnosti je zajistit efektivní využívání omezených zdrojů, přivést bojové jednotky do stanoveného prostoru

v čase a místě daném operačními požadavky, udržet bojeschopnost sil v celém průběhu operace a umožnit regeneraci, přezbrojení nebo dovybavení sil podle potřeby. K principům udržitelnosti patří integrace, předvídání, schopnost reagovat, jednoduchost, hospodárnost, schopnost přežít, kontinuita a improvizace.

Udržitelnost se vztahuje k úkolům a systémům poskytujícím veliteli podporu a služby k zajištění volnosti jednání, udržení operačního tempa a prodloužení operačního dosahu až do doby, kdy bude dosaženo cílů operace. Efektivní udržitelnost umožňuje veliteli získat, udržet a využít iniciativu do hloubku, ve které vojenské síly mohou ještě účinně vést útočné operace. Udržitelnost operace je realizována cestou ženijních opatření, logistických opatření, lékařskou a zdravotnickou podporou a cestou civilně-vojenské spolupráce.

- **Ženijní opatření**

Schopnost vojsk provádět ženijní práce je neodmyslitelnou podmínkou udržitelnosti operace na všech stupních velení v rámci plnění jakéhokoli operačního úkolu. Kvalita plnění ženijních opatření přímo ovlivňuje dosažení cílů operace. Základním principem z hlediska uplatňování požadovaných schopností je, že jednoduché ženijní práce plní samostatně všechny druhy sil/vojsk.

Ženijní vojsko realizuje ženijní práce s důrazem na specifické a nejsložitější úkoly v rámci plnění úkolů ženijní podpory vojsk. S ohledem na limitované zdroje musí být realizace ženijních prací v operačním prostoru jednotně plánována, koordinována a řízena, a to na základě rozhodnutí a priorit velitelů jednotlivých úrovní.

Význam ženijních prací spočívá v realizaci ženijních opatření zaměřených na udržitelnost probíhající operace. Jedná se zejména o umožňování pohybu vojsk, bránění v pohybu nepříteli, likvidaci nástrah, překážek, munice a výbušnin, poskytování ochrany vlastním silám, budování infrastruktury umožňující použití a udržení nasazených sil a podíl na realizaci opatření k ochraně životního prostředí.

- **Logistické opatření**

Všechny státy NATO mají kolektivní odpovědnost za logistickou podporu operací, poskytování a využívání logistických schopností a zdrojů k účinné podpoře vojenských sil v operacích. Logistika zahrnuje plánování, akvizici, skladování, distribuci, údržbu a rozmístění materiálu. Zajišťuje leteckou, námořní a pozemní přepravu, evakuaci a hospitalizaci osob, výstavbu, údržbu a provozování zařízení, stravování osob, udržování jejich výstroje, výzbroje a materiálu, obstarávání spotřebovaných komodit.

Nejvýznamnějším cílem pro plánovače logistiky je naplánovat a vytvořit proveditelný a efektivní koncept logistické podpory a vyhnout se možným rizikům, ohrožujícím provedení zámyslu velitele. Logistika určuje limity, co je operačně možné. Spolehlivý a nepřerušovaný systém logistiky pomáhá veliteli dosáhnout a udržovat iniciativu. Degradace logistického systému nepřítele může ohrozit/oslabit jeho těžiště.

- **Lékařská a zdravotnická podpora**

Lékařská a zdravotnická podpora zahrnuje komplexní škálu plánování a poskytování zdravotnických služeb a prostředků pro udržitelnost vojenských sil cestou prevence, evakuace a rychlé léčby nemocných a zraněných. Hlavními komponenty zdravotní péče, kolem které je postaven zdravotní systém, je ochrana zdravotnických jednotek, urgentní medicína, primární a sekundární zdravotní péče a evakuace. Schopnosti lékařské a zdravotnické podpory by měly být úměrně síle nasazené v operaci a posuzovanému riziku v ní. Řízení rizik v operaci by mělo být prováděno po konzultaci s příslušnými lékařskými autoritami.¹⁹ Další opatření mající významný vliv na udržitelnost vojsk v operaci zahrnují podporu hostitelského státu, finanční opatření, právní a finanční službu, nakládání s odpady a jiné.

Ochrana sil

Ochranu sil (schopnost přežití) lze charakterizovat jako *souhrn opatření a prostředků určených k minimalizaci zranitelnosti osob, zařízení, výzbroje a techniky a činností před jakýmkoliv ohrožením za každé situace a k zachování akceschopnosti a bojeschopnosti vojsk*. Ochrana uchovává akceschopnost a bojovou sílu vojsk, která může být efektivně použita ve správný čas a na správném místě. Míra uplatnění jednotlivých opatření závisí na operačním prostředí, identifikovaných hrozbách, rozsahu operace, klimatických podmínkách, civilním prostředím, složení sil, dostupnosti podpory hostitelské země a jiných faktorech. Aktivní opatření ochrany sil pomáhají odepřít iniciativu nepříтели, zatímco provedení pasivních opatření připravuje vlastní síly na účinky hrozeb a nebezpečí a umožňuje zmírnění těchto účinků. Jedním z nejdůležitějších cílů ochrany je chránit vlastní těžiště a ochránit, ukrýt, redukovat nebo eliminovat vlastní zranitelné či slabé stránky. Chránit těžiště znamená chránit si prvek uskupení primárně umožňující dosahování cílů a konečného stavu. Ochrana sil je symbiózou spolupráce a koordinace všech dalších

¹⁹ Podrobněji AJP-4.10 Allied Joint Doctrine for Medical and Health Support.

funkcí, vzájemně se podporujících. Ani v prostředí jevícím se jako bezpečné nelze spoléhat, že bezpečné skutečně je. Na druhé straně neznamená ochrana přehnanou opatrnost nebo vyhýbání se pravděpodobnému riziku.

Ochrana zajišťuje dlouhodobé fungování vojsk v nepřátelském prostředí. Úroveň ochrany a úsilí věnovaného jejímu zabezpečení závisí na míře, druhu a intenzitě vojenských činností; v průběhu operace se bude měnit podle stupně ohrožení a míry rizika. K základním ochranným funkcím patří ochrana proti vzdušnému napadení, ochrana proti zbraním hromadného ničení, ochrana v oblasti elektromagnetického spektra, policejní ochrana, ochrana zdraví, budování a využívání ochranných staveb, rozptýlení sil, realizace opatření zpravodajství, průzkumu a pozorování a další.

Obzvláště významná je činnost vojsk protivzdušné obrany. Poskytuje ochranu proti vzdušným útokům nepřítele, zabraňuje separaci vlastních sil a umožňuje veliteli plně synchronizovat opatření palby a manévru. Zvláštní pozornost je třeba věnovat opatřením informační bezpečnosti, ochraně počítačových sítí, klamání, maskování, utajení operace, rozptýlení vojsk, ochraně proti vlastním zbraním, prostředkům a účinkům a jiným oblastem, v nichž nepřítel bude hledat možnost využít slabé stránky. Kromě ochrany vlastních sil velitel musí dbát rovněž na ochranu obyvatelstva, infrastruktury a životního prostředí.

Principy ochrany sil. Proces plánování operace poskytuje rámec pro určení postupů a požadavků na ochranu sil. Ochrana sil se specificky zaměřuje na zachování bojové síly všech jednotek před nově vznikajícími hrozbami a riziky. Ochrana sil by se jako taková měla řídit následujícími principy:

Komplexnost. Ochrana sil zahrnuje všechny složky sil včetně civilní podpory v rámci i mimo prostor společných operací ve všech doménách a řeší všechny aspekty hrozby. Ochrana sil zachovává interoperabilitu a bere v úvahu koncepty, politiku, doktríny a postupy spojenců, operačních partnerů a hostitelské země.

Stanovení priorit. Je nepravděpodobné, že by velitelé vždy měli dostatečné zdroje k řešení všech rizik ohrožujících síly. Ochrana sil vyvažuje protichůdné priority potřeby zachovat bojovou sílu a současně schopnost jednotek mít co největší volnost pohybu. Zpravidla nebude možné chránit všechny prvky sil ve stejné míře. Prioritou by měla být ochrana vlastních těžišť, a to jak morálních, tak i fyzických.

Flexibilita/Hbitost. Cílem ochrany sil je čelit a zmírňovat účinky hrozeb a nebezpečí. Opatření a prostředky ochrany sil by měly být vytvářeny se schopností reagovat na rychle se měnící hrozby a nebezpečí v rámci omezení zdrojů. Aby ochrana sil byla účinná, musí být flexibilní a umožnit silám vyvíjet standardy a postupy splňující

individuální potřeby. Přestože opatření ochrany sil se týkají všech jednotek a zařízení, mohou být vytvářeny specializované jednotky a specifické schopnosti, které ochranu sil řeší detailněji.

Obrana do hloubky/Vrstevnost. Ochrana sil by měla být zaměřená na vytvoření postupných a vzájemně se doplňujících a podporujících vrstev ochrany sil ve všech operačních doménách. Vrstvení snižuje destruktivní účinek hrozby nebo nebezpečí prostřednictvím rozptylu energie nebo kulminace síly.

Všestranná ochrana. Opatření, akce a úkoly ochrany sil by měly, kdykoli je to možné, poskytovat všestrannou ochranu v každé doméně, kde se vyskytují hrozby a/nebo nebezpečí.

Integrace. Ochrana je integrována s ostatními činnostmi, systémy, úsilím a schopnostmi v celém spektru operací, aby podpořila celkové úsilí. Integrace musí probíhat vertikálně i horizontálně s činnostmi partnerů v celém průběhu vedení operace.

Proporcionalita. Všechna opatření, akce a úkoly ochrany sil musí být úměrné samotnému riziku.

Řízení rizik. Ochrana sil by se měla zaměřit na dynamické řízení rizik a problémů pocházejících z hrozeb a nebezpečí, pokud se objeví, a zároveň si zachovat schopnost efektivně fungovat, pokud k nim dojde.

Jednota úsilí a velení. Aby ochrana sil byla účinná, vyžaduje jednotné úsilí všech aktérů za účelem dosažení společného cíle. Jednota velení zajišťuje, že role a odpovědnosti ochrany sil jsou jasné a jednoznačné.

Trvalost. Schopnosti ochrany jsou průběžné činnosti pro udržení cílů, zachování bojové síly, populace, partnerů, základního vybavení, zdrojů a kritické infrastruktury v každé fázi operace.

Umožňující operace. Opatření, akce a úkoly ochrany sil by neměly operaci komplikovat.

Civilně-vojenská spolupráce (CIMIC)

Podstatou CIMIC je snaha o koordinaci a spolupráci mezi velitelem (vojenskými orgány) a civilními aktéry s cílem podpořit úspěch mise (operace). Týká se místního obyvatelstva (místních orgánů), jakož i mezinárodních, národních, vládních a nevládních orgánů, organizací a agentur. CIMIC umožňuje veliteli vytvořit, ovlivňovat a udržovat podmínky, které budou podporovat dosažení operačních cílů,

a tím maximalizovat účinnost vojenského příspěvku na celkové misi. Vojenské síly mohou být částečně závislé na civilním obyvatelstvu z hlediska zdrojů a informací a současně se mohou spoléhat na civilní orgány pro zajištění bezpečnosti v některých oblastech. Bez jejich spolupráce může být dokonce nemožné získat plnou volnost jednání a pohybu.

Dosažení požadovaného konečného stavu u jakékoli operace vyžaduje co nejužší vztahy se všemi aktéry v prostoru operace. Toho lze dosáhnout pouze spoluprací, harmonizací a vyhýbání se vzájemným konfliktům s civilním obyvatelstvem a institucemi s cílem vytvořit podmínky umožňující vojenským silám ve složitém prostředí mravní, materiální, environmentální a taktické výhody. CIMIC vyžaduje komplexní a integrované použití všech nástrojů moci vojenského i nevojenského charakteru tak, aby byly vytvořeny účinky přispívající k dosažení konečného stavu. Velitelé mají morální i právní odpovědnost vůči civilnímu obyvatelstvu, kterou lze prosadit pouze spoluprací s místní vládou a mezinárodními orgány.

3.11 Kontinuita soupeření (Competition Continuum)

Soupeření je základním aspektem mezinárodních vztahů mezi státem/aliancí a jinými státními nebo nestátními aktéry. Tito se snaží chránit a prosazovat své vlastní zájmy a neustále soupeří o diplomatickou, ekonomickou či jinou strategickou výhodu. Studená válka byla jasným příkladem mnoha aspektů mezinárodního soupeření. USA a Sovětský svaz mezi sebou soupeřily mnoha způsoby (např. o větší vliv v mezinárodních organizacích, o další velký úspěch ve vesmíru a o více medailí získaných na olympijských hrách). Místo přímého ozbrojeného konfliktu bojoval každý stát prostřednictvím a s pomocí zástupných aktérů jako nepřímým prostředkem k získání výhody. Obě supervelmoci však také spolupracovaly; například když obě podporovaly akce v Radě bezpečnosti OSN. Stejně jako mohou aktéři spolupracovat, mohou mezi sebou soupeřit i spřátelené státy. V rámci aliance se jednotlivé země přirozeně snaží naklonit politiku směrem, který je pro jejich dlouhodobé zájmy nejvýhodnější. Diplomaté, obchodní zástupci a další členové vlády, běžně interagující se zahraničními aktéry, intuitivně chápou, že jakýkoli strategický vztah v sobě mísí prvky soupeření i spolupráce (Joint Force Development 2019).

Ozbrojené síly používají mnoho přístupů a postupů odrážejících určité odlišení mezi prostředím ozbrojeného konfliktu a mírem, aniž by došlo k významnému vojenskému soupeření. Pro to existuje několik důvodů. Ústava, vnitrostátní právo a mezinárodní právo používají rozlišení mír/válka jako prostředek k regulaci aktu použití násilí

jménem státu. Udržování jasného rozlišení mezi mírem a válkou má svůj smysl i v rámci ministerstva obrany. Označení válečného stavu (nebo ozbrojeného konfliktu) ospravedlňuje vynakládání zdrojů, uvalení požadavků na příslušníky ozbrojených sil a akceptování rizik daleko nad rámec toho, co by bylo normálně přijatelné.

Pro vojenské instituce je důležité jednoduchým způsobem kategorizovat jednotlivé aktivity v rámci kontinuity soupeření. Současné operační prostředí proto vyžaduje komplexnější model než ten, který v rámci ozbrojeného konfliktu odlišoval kategorie mír-válka. Soudobí geopolitičtí rivalové, jako je například Rusko a Čína, využívají kombinaci různých nástrojů státní moci k dosažení významných strategických výhod způsobem, který primárně nevyžaduje spuštění právních ani institucionálních kroků pro zahájení přímého ozbrojeného konfliktu. Aby ozbrojené síly mohly hrát svou základní roli v prosazování státních zájmů, musí velitelé na všech úrovních pochopit obecný rámec pro účast sil v prostředí komplexního soupeření a z nich plynoucí různé typy operací.

Ozbrojené síly přispívají k vojenskému soupeření budováním schopností a využíváním kapacit druhů sil k podpoře široké škály politických rozhodnutí. Vojenské aktivity během soupeření jsou podporovány i dalšími nástroji státní moci jako součást koordinovaného strategického přístupu k dosažení politických cílů. Vojenské aktivity během soupeření mohou být obranné nebo útočné, letální nebo neletální, jednostranné nebo mnohostranné, využívající schopnosti konvenčních nebo speciálních sil a druhů vojsk v různých doménách.

Vojenské aktivity během soupeření využívají výhody vlastních sil (spojenců a partnerů) a zároveň omezují nebo narušují možnosti nepřítele, kladou na něj požadavky a zvyšují jeho pochybnosti. Mohou odstrašovat a/nebo nastavovat podmínky vojenského úspěchu, pokud odstrašování selže. Druhy sil přispívají k vojenskému soupeření vlastními schopnostmi, přítomností, podporou a udržováním vztahů navzájem i s partnery, kteří poskytují přístup a vliv.

Spíše než svět v míru nebo ve válce popisuje kontinuita soupeření perspektivu světa z pohledu trvalého strategického soupeření vedeného kombinací spolupráce, soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu a ozbrojeného konfliktu/války. Tyto tři kategorie odkazují na vztah mezi státem (aliancí) a jiným strategickým aktérem (státním nebo nestátním) ve vztahu k souboru specifických politických cílů.

Za spolupráci se považují obecně prospěšné vztahy mezi aktéry se slučitelným zájmem. Soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu existuje, když dva nebo více aktérů má neslučitelné zájmy, ale žádný z nich neusiluje o otevřený ozbrojený

konflikt. K ozbrojenému konfliktu dochází, když aktér používá násilí jako primární prostředek k uspokojení svých zájmů. Ozbrojený konflikt obvykle implikuje válku a zahrnuje donucovací nebo nátlakové použití vojenské síly.

V rámci kontinuity soupeření jsou aplikovány čtyři druhy strategického použití síly: ujištění, odstrašování, nátlak a donucování. Ujištění znamená poskytování bezpečnosti a důvěry spojencům a partnerům. Cílem je posílit jejich pocit bezpečí a stabilitu, což může zahrnovat vojenské cvičení, společné operace nebo přítomnost vojenských sil na území státu nebo v jeho blízkosti. Odstrašování je zaměřeno na prevenci nežádoucích akcí ze strany nepřátel tím, že se demonstruje schopnost a ochota reagovat. Cílem je přesvědčit nepřítele, že náklady na agresi budou příliš vysoké, což může zahrnovat hrozbu použití síly nebo ukázkou vojenské síly. Nátlak se používá k ovlivnění chování nepřítele prostřednictvím hrozby nebo použití síly. Cílem je přimět jej k tomu, aby změnil své chování nebo rozhodnutí, což může zahrnovat sankce, blokády nebo omezené vojenské akce. Nátlak může být veden formou odstrašování. Donucování je specifickým typem nátlaku, jehož cílem je změnit status quo tím, že donutíme nepřítele k určité akci. Zahrnuje přesvědčování nepřítele, aby zastavil nebo zvrátil akci, kterou již zahájil, nebo aby provedl novou akci. Donucování často vyžaduje použití hrozeb, vojenské útoky nebo omezené použití síly k dosažení svých cílů. Zatímco nátlak zahrnuje jak preventivní, tak i donucovací akce, donucování se konkrétně zaměřuje na to, aby nepřítel změnil své současné chování nebo činnost.

V nedávné minulosti bylo strategické soupeření charakterizováno škálou vojenských operací (Range of Military Operations) jako základním konstruktem pomáhajícím propojit vojenské aktivity a operace z hlediska rozsahu a účelu. Potenciální rozsah vojenských aktivit a operací byl vymezen od mírového vojenského nasazení přes bezpečnostní spolupráci a odstrašování v dobách relativního míru až po rozsáhlé bojové operace. Složitá povaha soudobého strategického prostředí ovšem vyžaduje, aby ozbrojené síly státu/aliance byly připravené pro vedení různých typů společných operací a aktivit současně v celé kontinuitě soupeření. Jasný popis a společné porozumění všech kategorií a složitostí vztahů mezi aktéry je důležité nejen v rámci Ministerstva obrany, ale i pro mezipřesortní partnery, kteří v mezinárodních vztazích často hrají vedoucí roli. Pochopení těchto souvislostí umožňuje současně lepší a přesnější komunikaci, plánování a rozhodování.

Kontinuita soupeření popisuje z pohledu ozbrojených sil prostředí, v němž jsou používány nástroje státní moci (diplomatické, informační, vojenské, ekonomické) k dosažení cílů. V praxi by všechny tyto nástroje měly fungovat společně jako vzájemně propojený a integrovaný celek. Soupeření v celé škále ozbrojeného

konfliktu je řešeno kombinací diplomatických, informačních, vojenských a ekonomických aktivit v různé míře vynaloženého úsilí.

Spolupráce, soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu a ozbrojený konflikt mohou probíhat současně. Protože ozbrojené síly zřídka operují jednostranně v jakémkoli důležitém tažení či operaci, je spolupráce rysem téměř každé významné vojenské akce. V propojeném světě existuje jen málo okolností, kdy by významná aktivita ozbrojených sil neměla jakékoli důsledky pro soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu s alespoň jedním z globálních nebo regionálních rivalů. Například soupeření Spojených států v ozbrojeném konfliktu s Íránem o formování regionálních bezpečnostních svazků doprovázelo ozbrojený konflikt proti Islámskému státu v Sýrii a Iráku.

Spolupráce a soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu probíhají neustále, takže přítomnost nebo absence reálného ozbrojeného konfliktu je jediným proměnným prvkem. Proto se pojmy „v soupeření“ nebo „v konfliktu“ ve skutečnosti vztahují k tomu, zda ozbrojené síly používají své schopnosti jako prostředek k dosažení politických cílů či nikoli. V obou případech budou ozbrojené síly provádět kooperativní aktivity s partnery a vést konkurenční aktivity pod prahem ozbrojeného konfliktu, aby čelily nepřítelům snažícím se obrátit soupeření nebo konflikt ve svůj prospěch. Ozbrojené síly se nikdy nenacházejí čistě ve spolupráci (nebo v soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu či v ozbrojeném konfliktu), ale místo toho vedou tažení/operace prostřednictvím kombinace spolupráce, soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu a ozbrojeného konfliktu, jejichž cílem je dosáhnout požadovaných strategických cílů. Identifikace požadovaného rozsahu, intenzity a tempa soupeření v ozbrojeném konfliktu je klíčová pro stanovení priorit zdrojů a udělování pravomocí, mandátů a povolení v globálně vedených operacích.

Kontinuita soupeření usnadňuje dialog mezi politiky a vojenskými veliteli tím, že nabízí prostředky k přesnějšímu vyjádření stupně a rozsahu strategické iniciativy nebo zdrženlivosti. Vojenské poradenství by současně mělo jasně formulovat, kdy ozbrojené síly státu či aliance nemohou poskytnout efektivní prostředky k dosažení požadovaného politického cíle s dostupnými zdroji a pravomocemi. Stejně jako v ozbrojeném konfliktu je realističtější něco menšího než porážka nepřítelů, pokud politici nepřidělí dostatek zdrojů, pravomocí a povolení, obdobně i v soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu by rozhodnutí omezit intenzitu soupeření mohlo způsobit zhoršování strategické pozice státu či aliance. Omezení by mohlo být zaměřeno na snížení rizika eskalace, na využití zdrojů jinde nebo na zachování omezených zdrojů pro velký (jiný) ozbrojený konflikt.

Kontinuita soupeření doplňuje a podporuje myšlení zaměřené na válčení. Ačkoli politici mohou omezit intenzitu, se kterou ozbrojené síly budou soupeřit ve vztahu ke konkrétnímu politickému cíli, nezbavuje je to odpovědnosti za to, aby i nadále soupeřily o dosažení co nejlepšího strategického cíle za daných okolností. Velitelé a štáby musí být obzvláště vynalézaví a nápadití, když jsou konfrontováni s velmi omezenými zdroji a pravomocemi. Důležitá je dlouhodobá perspektiva. V probíhajících soupeřeních ozbrojené síly nevyhrávají ani neprohrávají, ale jsou v procesu vítězství nebo prohry. Každý neúspěch v sobě skrývá možnost budoucího úspěchu a každé vítězství zárodky potenciálního selhání. Pokud například nepřítel dosáhne nějakého zisku soupeřením pod prahem ozbrojeného konfliktu, musí ozbrojené síly státu/aliance hledat způsoby, jak to obrátit ve svůj prospěch tím, že využijí příležitosti k prohloubení vazeb s partnery nebo vynaloží určité náklady, aby se krátkodobý úspěch pro nepřítele ve skutečnosti stal dlouhodobou ztrátou.

Spolupráce

Spolupráce je obvykle trvalá činnost bez konkrétního začátku nebo konce; vztah se spojencem nebo partnerem je nastolen a bude pokračovat v dohledné budoucnosti. V některých případech však může být nezbytná spolupráce v konkrétních oblastech s partnerem, jehož celkový vztah se státem je neutrální nebo dokonce nepřátelský. Spolupráce může mít mnoho podob, od pomoci bezpečnostních sil s partnerem v klidném regionu až po mnohonárodní operace a aktivity v ozbrojeném konfliktu. Společným rysem je, že spolupráce je účelná činnost k dosažení nebo udržení politických cílů.

Spolupráce vyžaduje trpělivost, důslednost a empatii. Budování nejproduktivnějších vztahů vyžaduje čas. Partnerství pravděpodobně nedosáhne svého potenciálu, pokud ozbrojené síly přistupují k vojenskému angažmá jako k jednotlivým událostem a nikoli jako k součásti promyšleného, nepřetržitého procesu. Velitelé a štáby musí pochopit prostředí, realisticky zhodnotit cíle partnera a povahu jeho vztahu se státem, aby mohli odvodit řadu proveditelných a užitečných vojenských možností vedoucích k udržitelným a přijatelným konečným stavům pro stát/alianci a jejich partnera. Pokud se to provede, výsledné vztahy mohou přinést nejen okamžité taktické nebo operační výhody, ale i trvalé výhody, jako je závazek zahraničních ozbrojených sil podílet se na budování právního státu nebo větší ochota pomáhat v krizových situacích. Ačkoli okamžité výhody vzájemných vztahů nemusí být vždy zřejmé, historie ukazuje, že dlouhodobé vztahy se mohou vyplácet nečekanými způsoby. Například obranný vztah koaličních sil se Saúdskou Arábií byl prospěšný

k vytvoření základu pro spolupráci během operací Pouštní štít a Pouštní bouře ve válce v Perském zálivu v roce 1991.

Spolupráce přispívá soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu a ozbrojeného konfliktu integrací příspěvků partnerů a spojenců. Spolupráce by však neměla být považována pouze za podřízenou činnost vůči těmto formám soupeření. Zejména v trvalém soupeření s nepřítelem, který se snaží převrátit stávající bezpečnostní řád, lze konsolidaci strategických zisků dosáhnout spoluprací s partnery. Pokud například nepřítel používá agresivní letecké nebo pozemní údery k zastrašování partnerů nebo spojenců, ozbrojené síly mohou zvýšit své aktivity a nepříteli se rozhodně postavit. Pokud budou tyto odvetné akce důvěryhodné, mohou zvýšit pravděpodobnost, že partner prohloubí spolupráci v rámci kontinuity soupeření, bude sdílet zpravodajské informace a umožní přítomnost partnerských ozbrojených sil na svém území nebo zvolí užší integraci protivzdušné obrany v rámci regionální sítě. Pokud spolupráce vytváří v regionu příznivější strategickou rovnováhu, pak působí proti nepříteli, který využívá soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu. Ozbrojené síly mohou kombinovat soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu proti nepříteli a spolupráci s partnery, aby proměnily pokus nepřítele zastrašit v celkový zisk pro stát/alianci. Takové akce pomáhají odradit budoucí snahy nepřítele o destabilizaci regionální bezpečnosti prostřednictvím soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu.

Soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu

Soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu má tendenci probíhat po delší dobu. Ve srovnání s ozbrojenými konflikty jsou akce často nepřímější a vynakládání zdrojů méně intenzivní, což umožňuje delší úsilí. Jako inherentně omezený a měřitelný přístup jej obvykle nepoužívají nepřátelé vyžadující rychlé výsledky. Aby ozbrojené síly úspěšně soupeřily pod prahem ozbrojeného konfliktu, měly by přijmout podobný dlouhodobý, ale dostatečně flexibilní přístup, aby mohly reagovat na rychlé změny ve strategickém prostředí. Tyto požadavky vytvářejí výzvy pro velitele a štáby, které řídí nasazení vojenských sil, operujících v různých a často nepružných časových horizontech administrativní a logistické přípravy, řeší žádosti k udělení oprávnění a povolení, udělování přístupu, koordinaci s mezi-agenturními partnery nebo žádosti k zajištění finančních prostředků. Ozbrojené síly by nicméně měly stanovit podmínky, které umožní dostatečnou škálu možností, jak se přizpůsobit a reagovat na změnu politické a vojenské situace.

Metody používané v soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu se budou lišit v závislosti na situaci; úspěšná akce se bude vyznačovat několika charakteristikami.

Za prvé, ozbrojené síly by měly co nejlépe pochopit to, jak budou jednotliví aktéři vnímat akci. Za druhé, ozbrojené síly a jejich partneři by měli provádět širokou škálu aktivit: zajistit přístup do kritických oblastí, předsunout jednotky, zajistit vhodnou a včasnou přítomnost, organizovat cvičení, sdílet zpravodajské informace, připravit prostředí pro krizovou reakci a provádět operace v informačním prostředí včetně úsilí o potlačení a podkopání narativu nepřítele. Za třetí, ozbrojené síly a jejich partneři by měli zajistit kreativní a flexibilní provádění těchto aktivit v proměnlivé, strategické situaci a všudypřítomném informačním prostředí. Za čtvrté, ozbrojené síly by měly provádět neustálé přehodnocování záměrů a schopností nepřítele, které se budou v průběhu času měnit. Aby tyto akce měly hmatatelný vliv na jeho chování, je nezbytné hluboké pochopení způsobu vnímání a rozhodování nepřítele a také úzká integrace diplomatického, informačního, vojenského a ekonomického úsilí. A konečně, ve srovnání s ozbrojeným konfliktem využívá soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu spíše latentní než přímou vojenskou sílu.

Trvalá povaha soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu představuje jedinečné výzvy pro konsolidaci strategických cílů. Lokální úspěchy zřídka znamenají konec většího soupeření a jen málo zisků je spolehlivě trvalých. Situace místo toho připomíná „Velkou hru“ devatenáctého století mezi Britským impériem a Ruským impériem o kontrolu nad Afghánistánem a sousedními územími v tom smyslu, že každá strana se neustále snažila vylepšovat svou pozici a chránila se před soupeřem podkopávajícím požadovaný řád. V této souvislosti je konsolidace neustálým úsilím o ochranu a prosazování státních zájmů a postojem ozbrojených sil pro další vývoj soupeření.

Soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu odráží volbu vlády státu sledovat politické cíle a zároveň omezovat vojenské akce tak, aby nedocházelo k ozbrojenému konfliktu. Ačkoli toto soupeření bude obvykle namířeno proti strategickému soupeři, který se také rozhodl konkurovat pod prahem ozbrojeného konfliktu, oba antagonisté budou zřídka stejně ochotni vynaložit zdroje a akceptovat riziko. Tato politická asymetrie je určujícím rysem soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu. Když se stát/aliance angažuje více než soupeř, ozbrojené síly se snaží přeměnit získanou operační výhodu větších zdrojů a akceptace rizika k dosažení strategických cílů. Pokud je soupeř ochoten vynaložit větší úsilí než stát/aliance, ozbrojené síly usilují o nejlepší možný výsledek za daných okolností.

Válčení prostřednictvím ozbrojeného konfliktu

Doktríny se zabývají mnoha aspekty válčení prostřednictvím ozbrojeném konfliktu. Jedním z důsledků kontinuity soupeření je však to, že ne zcela dokážou popsat všechny aspekty ozbrojeného konfliktu. I v mezinárodním ozbrojeném konfliktu vyžaduje dosažení úspěchu dovedné uplatnění aktivit spolupráce i soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu. Pokud jsou tyto prvky ignorovány nebo považovány za striktně doplňkové k úsilí v ozbrojeném konfliktu, pak ozbrojeným silám hrozí riziko nesplnění některých nebo všech požadovaných cílů. Velitelé a štáby by si měli být vědomi vzájemně propojené povahy těchto různých prvků. Například za druhé světové války, i když Spojenci poráželi Německo, byly souběžně vytvářeny podmínky pro stav vedoucí k soupeření se Sovětským svazem během studené války.

Operace Irácká svoboda nabízí další příklad. Zatímco se mnohonárodní síly v Iráku nacházely v ozbrojeném konfliktu s několika skupinami povstalců, způsob, jakým spolupracovaly s Iráckými bezpečnostními silami a kurdskými Pešmergy, měl důsledky pro dlouhodobou politickou transformaci. Spolupráce a ozbrojený konflikt navíc probíhaly na pozadí soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu s Íránem, který se snažil rozšířit svůj vliv na úkor USA. Stručně řečeno, není ani realistické, ani užitečné, aby ozbrojené síly soustředily veškeré své úsilí na ozbrojený konflikt až do „míru“, kdy pak mohou věnovat veškeré zbývající zdroje ke spolupráci a soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu. Tyto prvky by měly být integrované v celém válečném úsilí. V některých případech by to mohlo znamenat přijetí toho, co by se normálně považovalo za neoptimální vojenský postup ve vztahu k ozbrojenému konfliktu s cílem posílit pozici státu v rámci kooperativního vztahu se spojencem nebo ve vztahu s jinými soupeři.

Ozbrojené síly by měly válčit v ozbrojeném konfliktu s dlouhodobým výhledem na období přechodu, jež následuje po ukončení hlavních operací. Války zřídka končí jednoznačným a úplným ukončením ozbrojeného konfliktu. Války narušují politické, sociální a ekonomické struktury, sítě a instituce do té míry, že je často nemožné se jednoduše vrátit do stavu před konfliktem. Zničení vládních a společenských institucí může vytvořit podmínky pro intenzivní soupeření mezi státními, regionálními a globálními aktéry snažícími se udržet si nebo získat moc, status nebo strategickou výhodu v rámci nového řádu. Ozbrojené síly tak mohou pokračovat v boji proti silám nepřítele v podobě partyzánů, geril, kmenových struktur nebo zločineckých milicí. Globální nebo regionální soupeři pak mohou za daných podmínek využít podporu těchto skupin (jako proxy sil) k pokračování ozbrojeného konfliktu. Bezprostřední „poválečné“ období proto stále vyžaduje, aby ozbrojené síly válčily kombinací

spolupráce, soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu a vedení ozbrojeného konfliktu. Násilné, chaotické přechody jsou obtížnější, když jsou důležité zdroje a schopnosti stahovány a znovu nasazovány, protože se vrátil „mír“. Další významnou komplikací je, že probíhající vojenské aktivity mohou být nezbytné pro udržení přijatelné bezpečnostní situace, ale mohou být prováděny na podporu aktivit jiných vládních resortů nebo meziagenturních organizací či partnerů.

Kontinuita soupeření a odstrašování

Odstrašování se uplatňuje v celé kontinuitě soupeření, i když různými způsoby v závislosti na situaci. V rámci ozbrojeného konfliktu existuje mnoho aspektů odstrašování. Nejabsolutnější formou je jaderné odstrašování na obranu vlasti; pokud k takovému útoku dojde, odstrašování selhalo. V jiných případech je nutné odstrašování vnímat v delším časovém horizontu. Ozbrojené síly se snaží odradit konvenční útok proti spojenci nebo partnerovi, ale i když k němu dojde, je stále možné odradit útočníka od rozšíření války geograficky (například útokem na vojenská zařízení jinde), nebo od použití určitých forem zbraní (například zbraní hromadného ničení). Pokud navíc odstrašování selže, protože nepřítel špatně odhadne vůli nebo schopnosti státu/aliance, ale poté je rozhodně poražen, jedno „selhání“ odstrašování by mohlo odradit budoucí nepřátele od podstupování podobných rizik.

Odstrašování v soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu je odlišnější a obtížnější pro posouzení. Například pokud nepřítel podporuje zástupné „separatisty“ v sousední zemi, nelze to považovat za důkaz, že odstrašování selhalo. Nepřítel mohl dát přednost otevřenému vpádu, ale došel k závěru, že rizika jsou příliš velká. V takovém případě úspěšné odstrašování ozbrojeného konfliktu vedlo k soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu. Nepřítel mohl použít zástupné síly, ale úspěšná zpravodajská a bezpečnostní spolupráce mezi státem/aliancí a spojenci ho vedla k závěru, že takové operace by byly marné, a tak omezil své akce na propagandu, aby zdiskreditoval stát. Opět platí, že akt soupeření může být ve skutečnosti spíše výsledkem úspěšného odstrašování než jeho selhání. A stejně jako u ozbrojeného konfliktu mohou ozbrojené síly odradit budoucí akce nepřítele v soupeření pod prahem ozbrojeného konfliktu účinnou reakcí na aktuální výzvy. Pokud použití zástupných sil nedosáhne požadovaných cílů, ti samí nebo jiní soupeři se v budoucnu nemusí uchýlit k podobným metodám. V rámci kontinuity soupeření jsou ozbrojenými silami využívány všechny mechanismy porážky (Joint Force Development 2019).

3.12 Mechanismy porážky

Porážka nepřítele znamená vytvoření podmínek nezbytných ke vnutí požadovaného strategického výsledku nepříteli proti jeho vůli se tomuto výsledku bránit nebo mu odolávat. Cílem je porazit ozbrojené nepřátele organizovaným použitím síly včetně zabíjení, ničení, zajímání nebo jinými způsoby.

Mechanismy porážky (Defeat Mechanisms), ať už v konceptu nebo v praktické aplikaci, jsou možné varianty způsobu interakce sil s nepřítelem, uplatnitelné v rámci kontinuity soupeření a jednotlivých typů operací. V minulosti představovaly stavební kameny operací, pomocí nichž velitelé plánovali použití bojové síly pro dosažení konkrétních požadovaných účinků a cílů. Jsou možným doporučením pro dosažení vítězství nad nepřítelem, případně pro určení způsobu, jak dosáhnout cílů tažení nebo operace. Poskytují představu, co se může stát/mělo by se stát s nepřítelem, pokud budou vůči němu použity v prostoru a čase. Mechanismy porážky jsou koncepty, které vytvářením postupných účinků na nepřítele jej činí neschopným působit v daném kontextu válčení.

Vědomí toho, kdy lze použít mechanismů porážky, vytváří pro vlastní síly příležitosti a nastavuje a reguluje posloupnost činností, kterými je působeno na nepřítele fyzicky či mentálně. Tak jej lze držet v jeho předsudcích nebo mylných domněnkách o vývoji situace. Mechanismy porážky ovlivňují původně plánované varianty činnosti nepřítele a zaměřují se na jeho slabá či zranitelná místa. Brání mu, aby jednal jako koordinovaný celek a nedovolí, aby jeho síly a funkce byly organizovaně nasazeny v rozhodujícím prostoru a čase. Tím snižují jeho akceschopnost, volnost jednání, soudržnost i vůli bojovat.

Mechanismy porážky jsou klíčové již v procesu plánování tažení nebo operace, kdy doplňují analýzu těžiště. Zatímco analýza pomáhá porozumět problému, mechanismy porážky navrhuje způsoby, jak jej vyřešit. Jsou vhodným nástrojem při popisu hlavních účinků, které hodlá velitel vytvořit podél jednotlivých směrů operace nebo směrů úsilí. Při plánování velitelé posuzují povahu interakce s příslušnými aktéry ve vazbě na operační prostředí, zvažují přístupy a vyhodnocují způsoby mechanismů porážky, které mohou vést k naplnění cílů operace.

Mechanismus porážky je nutno vnímat jako pokračující proces zahrnující plánování, akci a dosažení účinků, kterými je nepříteli přivoděna „porážka“ s přihlédnutím, co v daném kontextu „porážka“ znamená. Přitom ne vždy se musí jednat o destrukci celého systému nepřítele jako takovou. Samotný koncept mechanismů porážky bere v úvahu, co se stane uvnitř struktury nepřítele, pokud je na něj působeno. Hodnota

konceptu spočívá v tom, že vybízí velitele, aby se hlouběji zamysleli nad tím, jak vyvolat porážku nepřítele.

Konstrukt mechanismu porážky je uplatnitelný na všech úrovních velení; strategické, operační i taktické, přísná spojitost mezi jednotlivými úrovněmi však není nutná; jinými slovy, není pravidlem, že taktická, operační a strategická úroveň musí používat stejný mechanismus porážky. Doktríny uvádějí několik mechanismů porážky, které mohu být různě či vzájemně kombinované, případně jsou důsledkem jiných těchto mechanismů:

Destrukce (Destruction)

Destrukce je nejúčinnějším, zpravidla fyzickým způsobem eliminace schopností nepřítele (živé síly, vybavení, výzbroje a infrastruktury) bojovat jako soudržná a koordinovaná organizace. Je to aplikace letální bojové síly na nepřítele, aby nemohl efektivně vykonávat požadované funkce. Pomocí destrukce lze dosáhnout jak opotřebení, tak i vyčerpání, a to buď postupným použitím bojové síly v průběhu času, nebo jediným rozhodným útokem. Relevance druhé alternativy stoupá nebo klesá v závislosti na úrovni, na níž jsou operace plánovány a vedeny.

Opotřebení (Attrition)

Opotřebení má za cíl narušit, oslabit nebo neutralizovat ozbrojené síly nebo válečné schopnosti nepřítele použitím bojové síly v průběhu času k dosažení kumulativního operačního nebo strategického dopadu. Opotřebení působí ve fyzické dimenzi a spouští se pomocí kumulativního fyzického ničení, i když nepřítel obvykle bývá poražen psychologicky dříve, než je zničen. Opotřebení zahrnuje erozi lidských a materiálních zdrojů a vybavení nepřítele, dokud není eliminován, případně není schopen pokračovat v boji, tzn. ustoupí nebo vzdá boj. Opotřebení je přímočarý přístup, je obecně nákladnější a časově náročnějším mechanismem.

Vyčerpání (Exhaustion)

Cílem vyčerpání je vystavit nepřijatelné náklady, které naruší vůli nepřítele pokračovat v boji, i když tento dosahuje taktického nebo dokonce operačního vojenského úspěchu.

Narušení (Disruption)

Narušení útočí na soudržnost nebo efektivní fungování nepřítele, takže i když prvky jeho systému zůstanou nepoškozeny, nepřítel nemůže fungovat jako koherentní celek. Koncept systémového narušení začíná porozuměním nepřítele ne jako jednotné masy, ale jako systému interagujících prvků; následně je působeno na vztahy těchto prvků – strukturu velení nepřítele, rozmístění jeho sil, interakci jeho různých bojových složek, vztah jeho sil k obyvatelstvu nebo jeho víru v danou věc. Zatímco opotřebení působí ve fyzické dimenzi, systémové narušení může být realizováno ve fyzické, mentální a morální dimenzi.

Systémové narušení je nejčastěji vyvoláno destrukcí, stejně jako opotřebením. Rozdíl je v účelu, kterému destrukce slouží – zda jde o postupné oslabování materiální síly nebo přerušení koherentního fungování. V tomto ohledu mohou oba mechanismy působit společně: na konkrétní úrovni velení začne mít i bezhlavé (nesystémové) ničení systémový účinek. To znamená, že zatímco opotřebování je vyvoláno pouze fyzickou destrukcí, narušení může být navíc vyvoláno i jinými prostředky.

Kombinace paleb, manévru a kybernetických útoků může generovat kaskádovité účinky proti vybraným zranitelnostem vážně narušujícím schopnost nepřátelských sil efektivně reagovat. Zhoršování stavu systémů velení a řízení a dezorientace informacemi, získanými při rozhodování prostřednictvím klamání nebo dezinformací, komplikuje adaptaci a reakci nepřítele. Schopnost nepřítele porozumět, vyhodnotit a adaptovat se v reakci na tyto útoky bude pomalá a neefektivní.

Každý úspěšný boj zahrnuje oba mechanismy, doktrinální přístup však upřednostňuje narušení, protože se ukazuje být účinnějším a účelnějším způsobem, zapříčiňujícím porážku nepřítele a taky rostoucím imperativem zdrženlivosti při uplatňování násilí. V rámci základních dvou souborů mechanismů porážky doktrína identifikuje čtyři specifické mechanismy porážky, které mohou být použity na všech úrovních velení, a to v kombinaci destrukce, dislokace, dezintegrace a izolace.

Dislokace (Dislocation)

Dislokace často bývá výsledkem manévru. Může vést k fyzickým i psychologickým účinkům. Znamená použití sil k získání významné pozicní a časové výhody tím, že uspořádání nebo umístění sil nepřítele jsou vzhledem k situaci irelevantní nebo méně výhodné. Nepřítel je nebo může být donucen k pohybu, když jsou jeho síly vystaveny útoku, čelí obklíčení nebo je izolován od podpory. Smyslem je přinutit jej odhalit své

síly reakcí na konkrétní akci. Veliteli nepřítele pak nezbyvá než přijmout omezení volnosti jednání, akceptovat neutralizaci části svých sil, nebo riskovat jejich zničení, pokud rozmístění nebo přesun těchto sil nebude flexibilně korigovat. Konečným efektem je připravit nepřítele o iniciativu a jakoukoli výhodu, kterou zpočátku měl.

Dezintegrace (Disintegration)

Dezintegrace znamená narušení schopnosti nepřítele fungovat jako soudržná jednotka, narušení jeho systému velení a řízení nebo schopností sběru zpravodajských informací. Využívá účinky nebo může být důsledkem kombinace destrukce, oslabení, narušení, izolace a dislokace, což vede k úplnému kolapsu operačních schopností nepřítele a rozbití jeho soudržnosti.

Izolace (Isolation)

Izolace vyjadřuje fyzické i psychické omezení schopností nepřítele efektivně vést operace marginalizací rozhodujících schopností nebo omezení schopností ovlivňovat události. Tento mechanismus vystavuje nepřítele neustálé degradaci v důsledku hromadných účinků jiných mechanismů porážky. Například odříznutí nepřátelských sil od zdrojů podpory a zásobování, omezení volnosti jednání nebo zabránění izolovaným nepřátelským silám v kontaktu s jinými nepřátelskými silami. Izolace vystavuje nepřítele pokračující degradaci prostřednictvím hromadných účinků jiných mechanismů porážky.

Je nutno mít na vědomí, že doktrinárně rigidní systém mechanismů porážky nemusí být zdaleka komplexní; existuje mnoho dalších možných způsobů, které může vnímavý velitel nebo plánovač použít k iniciaci narušení systému nepřítele. To neznamená, že identifikace spouštěče je dovednost vyžadující genialitu nebo hluboké uvažování, i když někteří nepřátelé mohou být nevyzpytatelnější než jiní. Může to být záležitost intuice, dobrého úsudku a zdravého rozumu velitele, který lze využít v dané situaci. Může být prospěšné vytváření dilemat, ale i zcela běžné a osvědčené postupy, jakými jsou obejití, obchvat, útok na místa velení a řízení nebo odříznutí nepřítele od záloh či druhých sledů.

Popření (Denial)

Cílem popření je zabránit nepříteli v dosažení strategických cílů bez výrazného navýšení zdrojů nebo přijetí vyššího rizika. Tento mechanismus je vhodný v soupeření, nepravidelném válčení nebo v operacích se záměrem udržet princip

ekonomie sil, kdy omezení politiky, zdrojů nebo rizika brání vlastním silám porazit nepřítele vojensky.

Neutralizace (Neutralisation)

Neutralizace jako mechanismus porážky je proces, při kterém se nepřátelské síly nebo hrozby stávají neškodnými nebo neúčinnými. Tento mechanismus může zahrnovat zničení, opotřebení nebo oslabení nepřítele, aby se zabránilo jeho schopnosti způsobit škodu nebo pokračovat v útoku. Neutralizace však nutně nemusí vyžadovat zničení, proto plánovači posuzují použití neletálních zbraní k eliminaci schopností nepřítele.

3.13 Stabilizační mechanismy

Stabilizace je ze své podstaty primárně politickou snahou vyžadující sladěné úsilí aliance (koalice, vlády) – diplomatické angažovanosti, zahraniční pomoci a úsilí ozbrojených sil – s cílem vytvořit podmínky, v nichž mohou místní legitimní orgány a systémy mírově řešit konflikty a předcházet násilí. V rozsahu povoleném zákonem ministerstvo obrany a ozbrojené síly plánují a provádí stabilizaci na podporu partnerských misí s cílem čelit podvrtné činnosti, předcházet konfliktům, zmírňovat je a konsolidovat vojenské zisky na podporu strategických cílů. Stabilizační mechanismy mohou zahrnovat donucení, kontrolu, vliv a podporu.

Donucení (Coercion, Compel)

Donucení představuje hrozbu nebo použití letální nebo neletální síly k nastolení kontroly a dominance, ovlivnění změny chování, umožnění snah mezinárodního stabilizačního úsilí (aliance, koalice nebo vlády), vynucení ukončení nepřátelských akcí, zahájení mírových dohod či jiných politických ujednání. Legitimita a soulad jsou vzájemně propojeny. I když je legitimita zásadní pro dosažení a udržení souladu místního obyvatelstva, závisí tento soulad také na tom, jak místní obyvatelstvo vnímá schopnost ozbrojených sil zajistit bezpečnost operačního prostředí a chránit je před hrozbami. Vhodné a uvážlivé použití síly často tvoří ústřední prvek úspěchu stabilizačních aktivit a úzce souvisí s vnímanou legitimitou ozbrojených sil a podporované místní samosprávy. V závislosti na okolnostech může hrozba nebo použití síly posílit nebo doplnit úsilí o stabilizaci situace, získání souhlasu a zajištění dodržování mandátů a dohod. Zneužití síly – nebo dokonce vnímaná hrozba zneužití síly – může nepříznivě ovlivnit legitimitu mise nebo nasazených sil, které operaci ke stabilizaci provádějí.

Kontrola (Control)

Cílem kontroly je zavedení a udržení veřejného pořádku a bezpečnosti, zabezpečení hranic, tras, citlivých míst, center obyvatelstva a jednotlivců, fyzické obsazení klíčového terénu, prostorů a zařízení a zajištění okamžitých potřeb obyvatelstva. Hlavní odpovědností ministerstva obrany během stabilizace je podporovat a posilovat civilní úsilí vedoucích agentur vlády v souladu s dostupnými zákonnými pravomocemi, a to především poskytováním sil na podporu těchto misí. Jako stabilizační mechanismus úzce souvisí kontrola s primárním úkolem stabilizace, kterým je zavedením civilní kontroly. Kontrola je také zásadní pro efektivní a trvalou bezpečnost. V kombinaci s donucením je kontrola nedílnou součástí aktivit, které zahrnují odzbrojení, demobilizaci a reintegraci, jakož i širších programů reformy bezpečnostního sektoru. Bez efektivní kontroly nebudou snahy o nastolení občanského pořádku včetně snah o nastolení civilní bezpečnosti a kontroly nad oblastí a jejím obyvatelstvem úspěšné. Zavedení kontroly vyžaduje čas, trpělivost a koordinované a kooperativní úsilí v rámci celého operačního prostředí.

Vliv (Influence)

Cílem vlivu je změna názorů a postojů cílových skupin obyvatelstva. Představitelé aliance (koalice, vlády, ministerstva obrany) zvažují, jak ozbrojené síly šíří ucelený narativ v souladu se stanovenými cíli, aby čelily nepřítelům a potvrdily existenci efektivní a legitimní místní správy. K tomu využívají civilně-vojenské týmy k integraci klíčových nástrojů státní moci, které doplňují místní, mezinárodní, spojenecké, partnerské, občanské a soukromé subjekty k dosažení stabilizačních cílů. Vliv využívá neletálních schopností k doplnění a posílení přesvědčivých a kontrolujících účinků stabilizačních mechanismů. Vliv se také snaží ovlivnit změnu chování prostřednictvím neletálních prostředků. Výsledky jsou spíše produktem vnímání veřejnosti než měřítkem operačního úspěchu. Odrážejí schopnost sil úspěšně působit mezi obyvateli hostitelské země, důsledně a pozitivně s nimi interagovat a zároveň plnit misi na podporu pokroku v integrovaném úsilí o stabilizaci. Zde je zásadní důslednost činů, slov a skutků. Vliv vyžaduje legitimitu, důkladné porozumění kulturním hodnotám a posouzení konfliktu, včetně shromažďování zpravodajských informací a souvisejících činností za účelem zlepšení porozumění stabilitě a schopnosti ji ovlivňovat. Ozbrojené síly si musí získat důvěru a jistotu lidí prostřednictvím konstruktivních aktivit. Přispívá to k úspěchu napříč jednotlivými směry úsilí a současně vytváří podporu mezi obyvatelstvem. Jakmile je vlivu dosaženo, nejlépe

se udržuje důsledným projevováním respektu ke kulturním a společenským normám místního obyvatelstva a působením v jejich rámci.

Podpora (Support)

Smyslem podpory je stanovit, posílit nebo nastavit podmínky nezbytné pro efektivní fungování ostatních nástrojů státní moci. Ministerstvo obrany posiluje a doplňuje civilně vedené stabilizační úsilí včetně poskytování logistické podpory, služeb a dalších podpůrných kapacit ostatním ministerstvům státu. Ministerstvo obrany vyzývá ostatní důležitá ministerstva a agentury k účasti na plánování, cvičení a realizaci stabilizace vedené ozbrojenými silami včetně přechodu z bojových operací. Tento mechanismus vyžaduje koordinaci a úzkou spolupráci státu s civilními agenturami hostitelské země a pomoc humanitárním organizacím, je-li to nezbytné, k zajištění humanitárního přístupu ke zranitelným skupinám obyvatelstva. Ozbrojené síly přinášejí jedinečné expediční schopnosti, které dokážou rychle řešit okamžité potřeby hostitelské země a místního obyvatelstva. Toho se obvykle dosahuje kombinací řady stabilizačních aktivit ve spolupráci s meziresortními partnery, jako je například zajištění civilní bezpečnosti, zajištění přístupu k řešení sporů, poskytování cílených základních služeb a vytvoření základů pro návrat vysídlených osob a dlouhodobý rozvoj. Nesprávně použitá podpora může destabilizovat situaci narušením místních mocenských struktur.

3.14 Multidoménové operace

V roce 2021 Vojenský výbor NATO pověřil dvě strategická velitelství (Vrchní velitelství spojeneckých sil pro transformaci a Vrchní velitelství spojeneckých sil v Evropě) úkolem vypracovat počáteční koncept pro operace vedené ve více doménách (Multi-Domain Operations, MDO). Západní spojenci touto cestu už prošli, když v 80. a 90. letech 20. století armády států NATO konceptualizovaly „společnou“ doktrínu umožňující vojenským složkám pozemních sil, námořnictva, námořní pěchoty a letectva spolupracovat jako jednotná a soudržná síla. NATO na tomto úspěchu dále stavělo tím, že umožnilo interoperabilitu mezi novými spojenci ve smyslu mnohonárodních společných sil. Tato spolupráce byla v posledních dvou desetiletích ověřována a zdokonalována v těžkých podmínkách operací vedených v Afghánistánu, Libyi, Iráku a jinde. V té době byly společné operace často kontroverzní, do diskuse se dostávaly otázky politiky, kultury, náboženství, historie a další.

Složitosti, kterým v současnosti NATO čelí, však ukazují, že společná doktrína sama o sobě je pro soudobé vojenské výzvy nedostatečná. Operační domény vesmíru a kyberprostoru mají totiž jedinečné vlastnosti, které nelze jednoduše začlenit do stávající společné doktríny; mnoho kritických schopností v nich ozbrojené síly nevlastní. Šíření nevojenských aktérů přispívajících k vojenskému úspěchu, včetně komerčních subjektů, se v posledních několika letech zintenzivnilo. Tito aktéři musí být zohledňováni při plánování a vedení vojenských operací. Existují i další aspekty, jako jsou změny ve vojenské kultuře, odrážející široký společenský vývoj. Sociální média patří mezi faktory, které je rovněž třeba zvážit při vojenských operacích současnosti a blízké budoucnosti. Jednoduše řečeno, i bezchybně aplikovaná společná doktrína nestačí pro kontext, v němž se očekává, že síly Aliance budou působit, a to jak dnes, tak i v budoucnu. Bez efektivních MDO NATO je důvěryhodné odstrašování a dosažení výhod ve válčení na moderním bojišti ohroženo.

Ruská válka proti Ukrajině je drsným pohledem na to, jak kritický je pro NATO koncept MDO. Na jedné straně neúspěšná ruská invaze demonstruje nadčasové ponaučení, že mlha války a ponurá realita lidských konfliktů zůstávají trvalými rysy bojiště. Spoléhání Moskvy na velké hromadné palby, srovnání měst se zemí a terorizování civilistů prostřednictvím obléhací války slouží jako silná připomínka brutality, která je trvalým průvodním znakem lidských konfliktů. Tato válka stejně jako všechny ostatní zůstává soubojem vůlí, v němž vítězství často patří válčící straně, která na bojišti udělá nejméně chyb. Na druhou stranu rusko-ukrajinská válka ukazuje význam operací v kyberprostoru a vesmírné doméně, užitečnost dronů a autonomních systémů, ale i nezastupitelnou roli přizpůsobivých velitelů, kteří dokážou dosáhnout výsledků napříč různými doménami potřebnou agilitou, flexibilitou, rychlostí a v širokém měřítku. Konflikt ukazuje význam efektivního velení, plánování a udržování operací. Potřeba správně nastavit MDO, aby se NATO mohlo orientovat v širokém spektru výzev, je zřejmá i z dalších nedávných zkušeností mimo Ukrajinu.

Dvě desetiletí operací NATO v Afghánistánu dlouhodobě vyvolávají otázky ohledně získaných ponaučení a výzvách boje proti terorismu. Zvýšená přítomnost čínské armády na Dálném východě a v severní Africe představuje nové důsledky pro rozvoj schopností potřebných k obraně severoatlantického prostoru. Dlouhodobě doutnající konfliktní zóny od Sýrie a Iráku až po Jihočínské moře a Arabský záliv navíc nabízejí další vhled do rostoucí potřeby řídit vojenskou činnost, synchronizovat a koordinovat nevojenskou činnost ve všech operačních doménách s rychlostí relevantní požadavkům.

Kromě geopolitických výzev představuje šíření průlomových technologií téměř ve všech částech společnosti dvousečnou zbraň. Například vzestup umělé inteligence představuje obrovské příležitosti pro svobodné společnosti, ale její zavedení na bojišti činí zastaralým předpoklad Clausewitze, že válčení je primárně lidským úsilím. Od materiálové vědy po biologická vylepšení vytvářejí průlomové technologie pro ozbrojené síly jak výzvy, tak i příležitosti k přijetí a potlačení nových kombinací technologií lépe a rychleji než nepřátelé. Tyto faktory nutí Alianci rozšiřovat manévrovací prostor a maximalizovat výběr pro politické a vojenské rozhodování nad rámec společné doktríny.

Naznačují, že vojenské schopnosti musí fungovat ve všech pěti doménách a přinášet cílené účinky ve třech dimenzích – fyzické, virtuální a kognitivní. Vojenští velitelé musí vést operace ve stále složitějším, hyperaktivnějším, urbanizovaném a propojeném bojovém prostoru, který nemá geografické hranice a kde nepřátelé soupeří s aliančními silami ve všech oblastech a na všech úrovních velení.

Koncept a vize MDO

Koncept MDO NATO představuje změnu v přístupu Aliance k vedení operací. Vizí je, že MDO umožní Alianci připravovat, plánovat nebo koordinovat a provádět synchronizované aktivity napříč všemi doménami a prostředími, v rozsahu a rychlosti, ve spolupráci s dalšími nástroji moci, partnery a zúčastněnými stranami. Realizace této vize předpokládá na míru šité schopnosti použité ve správný čas a na správném místě, které vybudují výhodu v rámci celého spektra kontinuity soupeření, a představující neřešitelné výzvy a operační dilemata, jež rozhodujícím způsobem ovlivňují postoje a chování nepřátel a zúčastněné populace.

Koncept MDO rozšiřuje společné koncepty a zdůrazňuje důležitost domén, nikoli vojenských sil v nich působících. Například pozemní síly, námořnictvo, námořní pěchota a vzdušné síly některých států mohou operovat ve vzdušné doméně. Kritickým faktorem je dosahování výsledků ve vzdušné doméně spíše než to, jaký druh sil danou činnost provádí. Nové struktury velení a řízení pomáhají zesílit toto zaměření na domény a poskytují větší možnosti velitelům odpovědným za řízení bojových akcí.

Koncept MDO také zohledňuje širší operační obraz, zahrnující i nevojenské zainteresované strany, které všechny hrají klíčovou roli. Poskytne koncepční prostor a schopnosti potřebné k tomu, aby síly Aliance mohly rozhodně operovat v budoucích krizích a v konečném důsledku získat relativní výhodu proti nepřátelům, ne nutně ve všech doménách, ale dostatečnou k vítězství.

Definice a principy MDO

Pracovní definice popisuje MDO ve smyslu *...„řízení vojenských aktivit ve všech doménách a prostředích, synchronizovaných s nevojenskými aktivitami, aby Aliance mohla vytvářet konvergentní účinky rychlostí odpovídající relevanci“* (Allied Command Transformation 2022). Tato definice uznává složitost moderního operačního prostředí a zvýšenou přítomnost nevojenských subjektů ve všech fázích konfliktu, přičemž zachovává ústřední postavení (vojenské) síly jako reakce na vojenské problémy.

Pro úspěšnou realizaci MDO jsou vyžadovány dva základní předpoklady: kontinuita soupeření (viz kapitola 3.11) a kontinuita domén, spočívající v interkonektivě působení dostupných schopností ve všech operačních doménách. Dosažení úspěchu nebo selhání v jedné doméně bude zásadně ovlivňovat výsledky a účinky dosažené v ostatních doménách. Zásadní proto bude synergie, představující integraci a koordinaci aktivit napříč všemi doménami.

Koncept MDO vyžaduje uplatnění několika hlavních principů:

- Jednota úsilí, spočívající v koordinaci účinků schopností vojenských i nevojenských nástrojů moci a dosažení společného cíle cestou spolupráce mezi všemi aktéry, vzájemnou důvěrou a transparentností;
- Agilita, založena na využití vzniklých příležitostí (oken) v prostorech vedení operací, které mohou vyplývat z dynamicky se měnících okolností a podmínek operační situace. To bude u velitelů vyžadovat pružnost a rychlost v rozhodování, iniciativu a schopnost určovat prioritu v působení;
- Kreativita jako schopnost využívat vzniklé příležitosti k dosažení překvapivých účinků vůči jednotlivým aktérům. Důležitá bude schopnost myslet mimo zavedené rámce, identifikovat nové možnosti ve využívání dostupných schopností, efektivně plánovat, vytvářet a využívat nová dilemata, která nepřítel nebude schopen včas a efektivně řešit;
- Interkonektivita a interoperabilita ve smyslu efektivního sdílení dat a informací mezi všemi aktéry a napříč doménami, spolupráce mezi spojenci a schopnost porozumět situaci mezi jednotlivými nástroji státní moci.

K výše uvedeným principům lze zařadit i mission command jako decentralizovaný přístup k velení a ponechání prostoru podřízeným pro samostatné rozhodování a jednání. Naplněním tohoto požadavku lze zvýšit operační tempo a rychle se přizpůsobit měnícím se podmínkám v prostoru vedení operace.

Úsilí NATO o digitální transformaci je základem těchto principů. Spojuje vojenské prostředky a propojuje nevojenské aktéry, kteří prostřednictvím spolupráce mohou přispět k úspěšnému vedení MDO.

MDO představuje jak výzvy, tak i příležitosti v dalších oblastech: řízení eskalace, změna kultury Aliance, velení a řízení, vytváření sítí, válečné hry, vzdělávání a výcvik. To, jak členské státy přizpůsobí národní přístupy k MDO, bude mít přímý dopad na úspěch konceptu a celkový úspěch válčení ve více doménách.

4. BUDOUCNOST VOJENSKÝCH OPERACÍ

Budoucnost vojenských operací je formována souběhem průlomových technologií, proměnlivé geopolitické situace a nových forem válčení. Jak státy soupeří o strategickou dominanci ve stále více propojeném a složitém světě, tradiční modely konfliktu ustupují složitějším a mnohorozměrným přístupům. Budoucí vojenské operace budou charakterizovány autonomií, kybernetickou dominancí, militarizací vesmíru a integrací umělé inteligence (AI), to vše v prostředí, které vyžaduje rychlost a přesnost.

„Tato válka je hlavně kognitivní válka, válka o informace na všech platformách – v médiích, na sociálních sítích, všude. Kognitivní vliv je obrovský a probíhá na obou stranách a málo se o něm mluví.

Proto je tato válka poslední konvenční válkou v dějinách lidstva. Je to válka budoucnosti, kdy se robotické a bezpilotní systémy stávají hlavními hybateli a mění pravidla hry.“

Bývalý ministr obrany Ukrajiny Oleksij Reznikov.

4.1 Vzestup autonomních systémů

Základ budoucí transformace ve způsobu válčení spočívá v rozmachu autonomních systémů, které dokážou vnímat své prostředí, analyzovat situaci, rozhodovat se a jednat bez nutnosti lidského zásahu. Využívají pokročilé senzory, algoritmy strojového učení a umělou inteligenci, aby mohly reagovat na měnící se podmínky a plnit složité úkoly. Drony, bezosádková vozidla a námořní prostředky již dnes mění podobu bojiště, ale budoucí vývoj přinese ještě schopnější a nezávislejší technologie. Technologie rojů, v nichž velké množství dronů operuje koordinovaně, mohou přemoci obranu nepřítele svou rychlostí a počtem.

Hlavními výhodami autonomních systémů jsou efektivita, plnění mise s minimálním dohledem člověka, přesnost, úspora času a nákladů, schopnost pracovat v extrémních podmínkách a eliminace lidské chyby. Mohou být nasazeny tam, kde by bylo pro člověka příliš nebezpečno — například při zneškodňování výbušnin, v havarijních jaderných zónách nebo při přírodních katastrofách.

Na druhé straně však existují i vážná rizika. Systémy řízené algoritmy mohou být náchylné k chybám, které mají reálné následky. Nedostatečně testované autonomní vozidlo může způsobit nehodu. V armádním kontextu může selhání v rozpoznávání cíle vést k civilním obětem. Zvláště problematická je otázka odpovědnosti — kdo

nese vinu za rozhodnutí učiněné strojem? Navíc, hrozí zneužití autonomních technologií v kybernetickém prostoru nebo při teroristických útocích.

Armády po celém světě investují do vývoje bezosádkových bojových dronů, autonomních pozemních vozidel, námořních systémů i robotických obranných platforem. Cílem je zvýšit operační schopnosti, zkrátit reakční dobu a snížit riziko pro lidské vojáky. Autonomní systémy dokážou provádět průzkum, narušit nepřátelské sítě, nebo dokonce samostatně rozhodovat o použití zbraní — což však vyvolává vážné etické a právní otázky. Díky snížení rizika pro lidské vojáky a rozšířenému dosahu operací bude autonomie klíčovým prvkem válčení 21. století.

4.2 Umělá inteligence a rozhodovací převaha – nový pilíř válčení

Umělá inteligence (AI) se stává klíčovým prvkem transformace ozbrojených sil v 21. století. Její potenciál sahá daleko za pouhé automatizování rutinních úkolů; AI postupně mění samotné principy velení, řízení a vojenského rozhodování. V prostředí, kde je rychlost a přesnost informací rozhodujícím faktorem, nabízí AI schopnost získat rozhodovací převahu: výhodu, kdy jedna strana dokáže učinit lepší rozhodnutí rychleji než nepřítel. Tato schopnost může v budoucnosti znamenat rozdíl mezi vítězstvím a porážkou, a dokonce mezi mírem a válkou.

Rozhodovací převaha spočívá v tom, že subjekt je schopen rychleji, přesněji a strategičtěji reagovat na dynamický vývoj situace. V tradičním modelu velení se rozhodování opírá o informace získané lidskou cestou – průzkum, zpravodajství, analýzy, odhady. Tyto procesy jsou často zdoluhavé, subjektivní a omezené lidskou kapacitou. Umělá inteligence tento model zásadně změní. Schopnost analyzovat obrovské množství dat v reálném čase – ze satelitních snímků, radarových systémů, komunikačních toků nebo sociálních sítí – AI umožní vytvořit téměř okamžitý situační obraz. Dokáže odhalovat skryté vzory, predikovat nepřátelské záměry a navrhnout optimální postupy, které by „lidskému velitelství“ unikly nebo je nedokázalo zpracovat dostatečně rychle.

Moderní AI systémy budou schopny s pomocí strojového učení detekovat anomálie, které by mohly naznačovat blížící se útok, kybernetický průnik nebo pohyb vojsk. Díky analýze historických dat a současného chování nepřítele bude možno předvídat jeho další kroky. Například algoritmy mohou z chování lodí nebo letadel vyhodnotit pravděpodobnost příprav na útok ještě předtím, než je hrozba zjevná pro člověka.

AI bude schopna vytvářet komplexní modely a simulace vývoje operační situace na základě různých scénářů. Tyto nástroje mohou pomoci plánovačům při tvorbě strategií, výběru vhodných variant, optimalizaci zdrojů a zmírnění rizika. Simulační

modely řízené AI mohou během sekund vyhodnotit tisíce možností a nabídnout tu nejefektivnější – něco, co by lidské štáby v podstatě nezvládaly.

Logistika je zásadním pilířem každé operace. AI může zefektivnit zásobovací řetězce, předvídat spotřebu munice, paliva nebo zdravotnického materiálu a automaticky přizpůsobovat dodávky měnícím se podmínkám na bojišti. Tím snižuje riziko výpadků a přetížení systémů, čímž přispívá k celkové udržitelnosti operací.

Kyberprostor se stal novým bojištěm, kde rozhodují milisekundy. AI bude klíčová při odhalování útoků, analýze škodlivého kódu a okamžité reakci na hrozby. Schopnost rozpoznat neobvyklé vzorce v síťovém provozu, izolovat rizika a adaptivně se bránit poskytne obránci výraznou výhodu, a to často dříve, než si útočník uvědomí, že byl odhalen. V budoucích konfliktech bude rozhodovat nejen síla, ale především rychlost reakce. Rozhodovací převaha podpořená AI umožní předvídat konflikt, čelit hrozbám ještě před jejich realizací a v ideálním případě zabránit vypuknutí násilí.

Navzdory technologickému pokroku zůstává člověk nenahraditelný. AI může výrazně posílit schopnosti velitelů, ale nikdy by je neměla zcela nahradit. Budoucnost vidí velení jako symbiózu člověka a stroje – tzv. "human-in-the-loop" nebo "human-on-the-loop" – kdy člověk řídí nebo alespoň dohlíží na autonomní systémy. Takový přístup kombinuje lidskou intuici, morální úsudek a empatii s rychlostí a přesností strojů.

Umělá inteligence mění pravidla vojenského rozhodování. Nabízí schopnost činit správná rozhodnutí dříve, než se nepřítel vůbec zorientuje. Rozhodovací převaha, kterou AI poskytuje, se stává novým klíčem k úspěchu na moderním bojišti. Avšak s velkou mocí přichází i velká odpovědnost. Budoucnost bude patřit těm, kdo dokážou AI využít efektivně, ale zároveň eticky, zodpovědně a s respektem k lidským hodnotám.

4.3 Kybernetické a informační válčení – bojiště digitálního věku

Válka již není jen střetem armád v zákopech, na moři či ve vzduchu. Ve 21. století se stále více přesouvá do neviditelných domén, do kyberprostoru a informační sféry. Moderní konflikty se nevedou jen za pomoci konvenčních zbraní, ale také skrze klávesnice, datové toky a sociální sítě. Kybernetické a informační válčení se stává klíčovým nástrojem geopolitického soupeření, kde cílem není jen porazit nepřítele, ale předefinovat realitu, ochromit rozhodovací schopnosti a ovlivnit veřejné mínění.

Kybernetické válčení zahrnuje široké spektrum aktivit – od útoků na počítačové sítě, sabotáže kritické infrastruktury až po špionáž a manipulaci s daty. Informační válka

se naproti tomu soustředí na kontrolu nad tokem informací, vytváření dezinformací, šíření propagandy a ovlivňování vnímání veřejnosti i rozhodovacích elit. Obě tyto oblasti se navzájem prolínají a často se využívají souběžně. Například rozsáhlý kyberútok může sloužit jako zástěrka nebo příprava pro vojenskou operaci, zatímco cílená dezinformační kampaň může ochromit morálku obyvatel nebo zpochybnit legitimitu obrany státu. V tomto novém paradigmatu konfliktů nejsou hranice jasně vymezeny a rozdíl mezi válečným a mírovým stavem se stírá.

Státy po celém světě včetně velmocí jako USA, Rusko, Čína, Izrael nebo Írán budují rozsáhlé kybernetické jednotky, jejichž úkolem je provádět jak defenzivní, tak ofenzivní operace. Tyto jednotky jsou schopny zejména narušovat komunikaci nepřítele, např. zablokováním vojenských nebo civilních sítí, ochromit infrastrukturu, jako jsou elektrárny, dopravní systémy nebo vodní zdroje, infiltrovat zpravodajské systémy, získávat citlivá data a kompromitovat jejich integritu a provádět sabotáže, jako tomu bylo např. při kyberútku Stuxnet, který poškodil íránský jaderný program.

Kybernetické útoky je navíc často obtížné přisoudit konkrétním aktérům, což ztěžuje odvetu a činí je atraktivními nástroji asymetrického konfliktu. Díky nízké nákladnosti a vysokému dopadu se stávají ideální zbraní i pro nestátní aktéry, teroristické organizace nebo kriminální skupiny.

Vedle technických útoků nabývá stále většího významu informační válka – snaha kontrolovat narativ, zasahovat do veřejné debaty a manipulovat s vnímáním reality. V tomto boji se využívají zejména dezinformace a falešné zprávy, šířící se na sociálních sítích a v online médiích, Botnety a trollí farmy, ovlivňující diskuse a polarizující společnost, a rovněž PsyOps, jejichž cílem je oslabit morálku nepřítele nebo vyvolat nedůvěru v instituce. V prostředí, kde informace cirkulují téměř okamžitě a bez jasného ověření, je informační válka extrémně účinným nástrojem. Ovlivnění voleb, destabilizace společnosti nebo vyvolání paniky může být stejně ničivé jako fyzický útok.

Jedním z nejzávažnějších důsledků digitálního válčení je rozmazání hranic mezi mírovým a válečným stavem. Kybernetické a informační operace probíhají často nepozorovaně a dlouhodobě, bez formálního vyhlášení války. Tento fenomén označovaný jako „šedá zóna konfliktu“ nebo „hybridní válka“ je charakteristický kombinací klasických a nekonvenčních metod vedení boje. V praxi to znamená, že stát může být fakticky napadán, aniž by to veřejnost vůbec zaznamenala, a obrana proti takovým hrozbám vyžaduje zcela nový přístup: stálou ostražitost, budování odolnosti společnosti, vzdělávání veřejnosti a schopnost rychle detekovat a reagovat na útoky.

V minulosti bylo klíčové ovládnout území nebo prostory (objekty či oblasti) se strategickým významem. Dnes je stejně důležité ovládnout informační prostor – tedy prostředí, kde lidé získávají informace, tvoří si názory a činí rozhodnutí. Kdo dokáže tuto sféru ovládnout, získává nad nepřítelem několik zásadních výhod. Může formovat veřejné mínění doma i v zahraničí, manipulovat chování nepřítele, aniž by použil sílu, a vytvářet chaos v jeho řadách. Z tohoto důvodu se informační bezpečnost stává integrální součástí obrany každého státu. Státy investují do mediální gramotnosti, obranných strategií proti dezinformacím, ale i do strategické komunikace, která má posílit důvěru občanů ve státní instituce a pravdivé zdroje informací.

Kybernetické a informační válčení představují novou realitu globální bezpečnosti. Konflikty budoucnosti nebudou vedeny jen tanky, letadly a drony, ale také daty, algoritmy a slovy. Schopnost bránit se v digitální sféře, odhalovat manipulaci a chránit informační integritu se stává stejně důležitou jako ochrana hranic. V době, kdy se válka odehrává i bez výstřelu, je ovládnutí kybernetického a informačního prostoru klíčem k udržení míru, svrchovanosti i demokracie.

4.4 Vesmír – nová strategická hranice vojenského soupeření

Vesmír, kdysi vnímaný především jako symbol mírového vědeckého pokroku a mezinárodní spolupráce, se v posledních desetiletích proměňuje ve strategické bojiště. Zemská oběžná dráha je dnes přeplněna družicemi, které plní klíčové úlohy v oblasti komunikace, navigace, průzkumu a zpravodajství. Závislost moderních armád na těchto technologiích však znamená i jejich zranitelnost. Vývoj směřuje k nové fázi globalizovaného soupeření, tentokrát mimo zemskou atmosféru. Vesmír se stává nejen novou doménou války, ale i nástrojem geopolitické převahy.

Družice jako pilíře moderní vojenské síly tvoří neviditelnou páteř mnoha vojenských operací. Bez nich by nebylo možné navigovat pomocí systémů GPS nezbytných pro řízení vojenských jednotek, bezpilotních prostředků a přesně naváděných zbraní, zajišťovat šifrovanou komunikaci na velké vzdálenosti, včetně koordinace mezi jednotlivými velitelskými strukturami, provádět satelitní průzkum, odhalovat pohyby nepřátel, sledovat výstavbu základen či přípravu na vedení operací a monitorovat meteorologické podmínky, které mohou ovlivnit taktická rozhodování.

Satelitní technologie se tak staly natolik integrovány do vojenského rozhodování a provozu, že jakýkoli útok na ně by mohl ochromit velkou část operačních schopností vojsk. Právě tato závislost vede státy k vývoji nejen obranných systémů, ale také ofenzivních prostředků pro „neutralizaci“ satelitní infrastruktury nepřítele.

V reakci na rostoucí rizika a technologický vývoj přistupují některé státy k formálnímu začlenění vesmíru do svých vojenských doktrín. V roce 2019 například Spojené státy založily United States Space Force (USSF) – samostatnou složku ozbrojených sil, která má na starost ochranu a využití vesmírných kapacit. Podobné kroky podniká i Čína, Rusko, Indie a další státy. Tato militarizace se neomezuje jen na obranné úkoly. Zkoušky antisatelitních zbraní (ASAT), například raketových systémů schopných zasáhnout satelity, se stávají běžnou součástí demonstrační síly. Testy Indie, Ruska a Číny v posledních letech ukázaly, že země jsou schopny ničit cíle ve vesmíru s přesností a efektivitou, která by mohla během konfliktu způsobit strategický kolaps nepřítele.

V moderní geopolitice začíná platit nové heslo: „Kdo ovládá vesmír, ovládá Zemi.“ Mít kontrolu nad oběžnou dráhou znamená mít přehled, rychlost, přesnost i schopnost zasahovat. V době informační dominance se satelitní systémy stávají základem tzv. rozhodovací převahy, protože umožňují real-time analýzu, sledování i koordinaci sil.

Kromě vojenských satelitů se diskutuje i o vývoji orbitálních zbraní, laserových systémů nebo prostředků elektronického boje schopných narušovat signály nepřítele. Rozvíjejí se rovněž technologie tzv. „inspekčních“ satelitů, které se přibližují k cizím družicím, aby je mohly zkoumat, rušit nebo dokonce fyzicky odklonit.

Zajímavý posun nastává i díky soukromým vesmírným společnostem, jako jsou SpaceX, Blue Origin, OneWeb či Starlink. Tyto subjekty poskytují nejen komerční, ale i vojensky využitelnou infrastrukturu. Například Starlink se osvědčil při zajištění internetového připojení během války na Ukrajině, čímž se stal de facto součástí vojenské podpory. Soukromé družicové sítě mohou být v budoucnu cílem útoků nebo nástrojem hybridního boje, což zvyšuje složitost regulace a obrany vesmírného prostoru.

Vesmír se stává novým klíčovým prostorem vojenského soupeření. Co dříve patřilo science fiction, se dnes stává geopolitickou realitou. Satelitní systémy tvoří nedílnou součást moderních ozbrojených sil a jejich ochrana, stejně jako schopnost působit proti nepřátelským prostředkům, se dostávají do popředí obranných priorit. Vznik vesmírných sil, testy zbraní a zapojení soukromých subjektů ukazují, že bojiště budoucnosti se bude odehrávat i vysoko nad našimi hlavami. Klíčovou výzvou zůstává, zda se mezinárodní společenství dokáže shodnout na pravidlech zajišťujících bezpečné, stabilní a mírové využívání vesmíru. Jinak hrozí, že nová hranice bude nejen strategická, ale i destruktivní.

4.5 Spolupráce člověk – stroj a etické výzvy v nové éře válčení

Technologický pokrok v oblasti umělé inteligence, robotiky a autonomních systémů výrazně mění charakter válečných konfliktů. Přestože automatizace a inteligentní stroje nabízejí dosud nevídané možnosti zvýšení efektivity, přesnosti a bezpečnosti operací, člověk zůstává stále ústředním prvkem boje — ovšem v pozici, která se zásadně mění. Tento nový vztah mezi lidmi a stroji otevírá širokou paletu technických, právních i především etických výzev, jenž je nutné řešit, aby využití moderních technologií ve válce neztratilo kontrolu a lidskost.

V minulosti byl voják přímo zodpovědný za každý výstřel, rozhodnutí o útoku a reakci na hrozby. Dnes stále častěji spolupracuje s autonomními systémy — drony, roboty, rozhodovacími algoritmy nebo systémy pro analýzu dat v reálném čase. Avšak člověk přechází z role přímého vykonavatele k pozici dohledu a kontroly, což znamená, že jeho úkolem není už vždy přímo vystřelit, ale rozhodnout o aktivaci systému, nastavení pravidel nasazení a posouzení etických limitů. Zatímco technologické možnosti rychle rostou, právní a etické rámce jsou stále nedostatečně rozvinuté. Mnohé země i mezinárodní organizace proto volají po zavedení jasných regulací, případně úplném zákazu zbraní s plnou autonomií.

Aby se předešlo nebezpečí nekontrolovaného rozhodování strojů, klade se důraz na princip „human-in-the-loop“, tedy zachování lidské kontroly v klíčových fázích rozhodování o použití síly. To znamená, že i když systémy mohou provádět analýzu, doporučovat akce a ovládat některé úkoly, konečné rozhodnutí musí učinit člověk. Tento princip však vyvolává další otázky, např. jak rychle musí být člověk schopen reagovat, pokud systém pracuje v reálném čase, do jaké míry může člověk skutečně přehodnotit automatické rozhodnutí nebo jaká je morální váha rozhodnutí, jež jsou výsledkem kombinace lidského úsudku a strojové analýzy. Zachování lidské kontroly je klíčové i pro legitimitu vojenských operací v očích veřejnosti a mezinárodního společenství.

Použití AI a autonomních systémů ve válce rovněž rozšiřuje okruh právních i etických dilemat:

- Mezinárodní humanitární právo (International Humanitarian Law, IHL) — musí být upraveno tak, aby reflektovalo možnosti a rizika nových technologií. Jak zajistit, aby autonomní systémy dodržovaly zásady proporcionality a rozlišení mezi civilisty a vojenskými cíli?

- Etické otázky odpovědnosti – pokud systém způsobí nehodu či civilní oběti, jak zajistit odpovědnost a spravedlnost? Může robot nahradit lidskou morální odpovědnost?
- Riziko eskalace a závody ve zbrojení – rozvoj autonomních zbraní může vyvolat nové závody ve zbrojení a destabilizovat mezinárodní bezpečnost.
- Důvěra a transparentnost – veřejnost, vojáci i politici musí věřit, že systémy fungují správně a podle pravidel.

Tyto otázky vyžadují intenzivní mezinárodní diskusi a spolupráci, která spojí experty z oblasti technologií, práva, etiky a bezpečnosti.

Spolupráce člověka a stroje představuje jednu z nejzásadnějších změn v moderním válečnictví. Technologie nabízejí obrovský potenciál k efektivnějším a bezpečnějším operacím, ale zároveň přinášejí nové etické, právní i společenské výzvy. Zachování lidské kontroly a odpovědnosti nad rozhodnutími o životě a smrti je klíčové pro legitimitu a morální integritu vojenských operací. Mezinárodní společenství stojí před úkolem najít rovnováhu mezi technologickým pokrokem a lidskými hodnotami, aby budoucí války nebyly jen soubojem strojů, ale aby člověk zůstal skutečným aktérem a strážcem etiky v konfliktu.

Budoucnost vojenských operací se utváří na průsečíku strategie, technologií a etiky. O vítězství již nebude rozhodovat jen palebná síla, ale schopnost pracovat s informacemi, operovat ve více doménách současně a činit rychlá, kvalitní rozhodnutí. Ačkoli nové technologie slibují vyšší efektivitu a bezpečnost, nesou s sebou také rizika eskalace, omylů a nechtěných důsledků. Aby státy tuto budoucnost zvládly odpovědně, musí nejen inovovat, ale i spolupracovat na vytváření pravidel a norem, které zachovají globální stabilitu a lidskou důstojnost v éře inteligentního válčení.

ZÁVĚR

Svět se v posledních letech stává komplexnějším, složitějším a nebezpečnějším. Změny, ke kterým v něm dochází, ovlivňují globální dění, jsou rychlé a často nepředvídatelné. Jejimi důsledky se hroutí do té doby fungující státy, zřízení a společnosti a realita všedních dnů, která nastává po „vítězných převratech“ či „nezbytných revolucích“, se u běžného občana mnohdy mění v jeho noční můry. V některých případech je potřebné a žádoucí zasáhnout do vývoje takových převratů či revolucí a vojenskou silou přispět k pokud možno včasnému zásahu. Vyžaduje to dovednou aplikaci vojenského umění, ve kterém jeho významná část – operační umění – se musí aplikovat v celé své škále a obsahu.

Operační umění v sobě ztělesňuje zkušenosti, postřehy a myšlenky vojevůdců a vojenských velitelů dob minulých i současných. Nachází se na pomezí dvou kategorií, jež vojenskému umění vládnou po tisíce let – strategie (vojenské strategie) a taktiky. Za hledáním obsahu operačního umění je především snaha propojit tyto dvě kategorie a brát je jako jednodlitou spojitost teorie a praxe použití sil. V něm se snoubí vize stratega s manévrem, řízeným velitelem malého taktického uskupení. Nakonec strategické cíle a konečný stav jsou tím místem v prostoru a čase, kde by se měly sbíhat veškeré nitky společného úsilí bez ohledu na úroveň, ze které budou všechny činnosti a účinky vojenských sil řízeny. Vždy je potřeba doufat, že na konci společného snažení politiků a vojáků bude svět o něco lepší a podmínky k životu v bezpečném prostředí přijatelnější.

Držet krok s těmito požadavky neznamena pouze budovat a rozvíjet schopnosti vojenských sil v oblasti nových technologií či umělé inteligence, nebo transformovat složení sil k účelnějším uskupením, ale také, a to především, položit vyšší důraz a požadavky na vojenské profesionály. Komplexní prostředí vyžaduje kvalifikované a připravené jedince. Rozvíjet jejich intelekt, znalosti, dovednosti a kompetence ke zvládnutí výzev, se kterými se setkávají při přípravě a vedení vojenských operací, by mělo být prioritou pro ně samotné, avšak také pro systém, který to po nich vyžaduje. Operační umění umožňuje získání těchto atributů, v konečném důsledku prospěšných pro běžnou praktickou činnost vojenských profesionálů.

Monografie prezentuje soubor základních doktrinálních myšlenek, zásad a ustanovení, společně utvářejících komplexnější rámec operačního umění. Její obsah je potřeba konfrontovat s jinými publikacemi, vojenskými doktrínami, odbornými články nebo studiemi z oblasti vojenského umění. Je nutné sledovat vývoj operační terminologie a umět ji správně používat. Tím bude možno „zůstat

v obraze“, uchovat si bystrý úsudek a objektivní pohled na veškeré dění, které je v oblasti přípravy a vedení vojenských operací pro vojenské profesionály nezbytné. Kombinací těchto přístupů k poznání operačního umění pak může být tato monografie pro čtenáře prospěšná.

POUŽITÁ LITERATURA

Allied Command Transformation. 2022. „Multi-Domain Operations: Enabling NATO to Out-pace and Out-think its Adversaries.“ Accessed June 20, 2025. [Multi-Domain Operations: Enabling NATO to Out-pace and Out-think its Adversaries - NATO's ACT](#)

Blythe, C. Wilson Jr. 2018. "A History of Operational Art." *Military Review*, November–December. <https://tinyurl.com/yc5djftx>.

Clausewitz, Carl von. 1984. *On War*. Edited and translated by Michael Howard and Peter Paret. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Clausewitz, Carl von. 2008. *O válce*. Praha: Academia. ISBN 978-80-200-1598-3.

Coxwell, Charles W. 1995. *On Lines of Operations: A Framework for Campaign Design*. Fort Leavenworth, KS: School of Advanced Military Studies, U.S. Army Command and General Staff College.

Department of Defense. 2007. *National Concept of Operations for Maritime Domain Awareness*. Washington, DC: DoD.

Department of Defense. 2016. *Joint Publication 1-02 (JP 1-02), Dictionary of Military and Associated Terms*. Washington, DC: DoD.

Department of Defense. 2023. *Joint Publication 1, Volume 1, Joint Warfighting*. Washington, DC: DoD.

Department of Defense. 2022. *Joint Publication 3-0 (JP 3-0), Joint Campaigns and Operations*. Washington, DC: DoD.

Department of Defense. 2025. *Joint Publication 5-0 (JP 5-0), Joint Planning*. Washington, DC: DoD.

Department of Defense. 2018. *JP 3-12, Cyberspace Operations*. Washington, DC: DoD.

Department of the Air Force. 2021. *AFDP 1, The Air Force*. Washington, DC: Department of the Air Force.

Department of the Air Force. 2015. *The Air Force Future Operating Concept (AFFOC)*. Washington, DC: Department of the Air Force.

Department of the Army. 1982. *FM 100-5, Operations*. Washington, DC: Department of the Army.

Department of the Army. 1986. *FM 100-5, Operations*. Washington, DC: Department of the Army.

Department of the Army. 1993. *FM 100-5, Operations*. Washington, DC: Department of the Army.

Department of the Army. 2019. *ADP 3-0, Operations*. Washington, DC: Department of the Army.

English, J. 1996. "The Operational Art: Development in the Theories of War." In *The Operational Art: Developments in the Theories of War*, edited by B. McKercher and M. Hennessy, 1–17. Westport, CT: Praeger.

Epstein, Robert M. 1992. *Napoleon's Last Victory: 1809 and the Emergence of Modern War*. Fort Leavenworth, KS: School of Advanced Military Studies, Command and General Staff College.

Fuller, J. F. C. 1925. *The Foundations of the Science of War*. London: Curtis Brown.

Glantz, David M. 1991. *Soviet Military Operational Art: In Pursuit of Deep Battle*. London: Routledge. ISBN 978-0714640778.

Goltz, Colmar von der. 1883. *Das Volk in Waffen: Ein Buch über die Deutsche Landesverteidigung*. Berlin: Mittler.

Guibert, Jacques-Antoine-Hippolyte (de). 2004. *Essai général de tactique*. Paris: Economica. (First published 1772.)

Harrison, Richard W. 2001. *The Russian Way of War: Operational Art 1904–1940*. Lawrence, KS: University Press of Kansas. ISBN 0-7006-1074-X.

Isserson, Georgij S. 2013. *The Evolution of Operational Art*. Translated by Bruce W. Menning. Fort Leavenworth, KS: US Army CAC.

Joint Force Development. 2019. *Joint Doctrine Note 1-19: Competition Continuum*. Washington, DC: DoD.

Jomini, Antoine-Henri. 2015. *The Art of War*. Project Gutenberg. Accessed May 5, 2015. <http://www.gutenberg.org/files/13549/13549-h/13549-h.htm>.

Kipp, W. Jacob. 1992. "General-Major A. A. Svechin and Modern Warfare: Military History and Military Theory." In *Strategy*, by A. A. Svechin. Minneapolis: East View Publications.

Kipp, W. Jacob. 2005. "The Origins of Soviet Operational Art, 1917–1936." In *Historical Perspectives of the Operational Art*, edited by Michael D. Krause and Cody R. Phillips, 213–250. Washington, DC: Center of Military History, US Army.

Lind, William S. 1998. "The Operational Art." *Marine Corps Gazette* 72 (4): 1–8.

Marinus. 2021. "On Defeat Mechanisms." *Maneuverist Paper* no. 10. *Marine Corps Gazette*.

Melichar, Josef. 2021. *Metody a formy využití analytických nástrojů na podporu rozhodovacího procesu velitele*. Brno: Centrum bezpečnostních a vojenskostrategických studií, Univerzita obrany.

Metz, Steven, and Douglas V. Johnson. 2001. *Asymmetry and U.S. Military Strategy: Definition, Background, and Strategic Concepts*. Carlisle Barracks, PA: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College. ISBN 1-58487-041-9.

Ministry of Defence. 2009. *Joint Doctrine Publication 3-00*. Shrivenham.

NATO Military Committee. 2016. *MC 0472/1, MC Concept for Counter-Terrorism*. Brussels: NATO.

NATO School Oberammergau. 2021. *Operational Planning Aide Memoire, Comprehensive Operations Planning Course (COPC) S5-54*. Version 02/21. Brussels: NATO School Oberammergau.

NATO Standardization Office. 2019. *AJP-3, Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations, Annex D*. Edition C, Version 1. Brussels: NATO Standardization Office.

NATO Standardization Office. 2019. *AJP-5, Allied Joint Doctrine for the Planning of Operations*. Edition A, Version 2. With United Kingdom National Elements 2021. Brussels: NATO Standardization Office.

NATO Standardization Office. 2022. *AJP-01, Allied Joint Doctrine*. Edition F. Brussels: NATO Standardization Office.

NATO Standardization Office. 2022. *AJP-3.26, Allied Joint Doctrine for the Military Contribution to Humanitarian Assistance*. Brussels: NATO Standardization Office.

NATO Standardization Office. 2023. *AJP-3.28, Allied Joint Doctrine for the Military Contribution to Stabilization*. Edition A, Version 1. Brussels: NATO Standardization Office.

NATO Standardization Office. 2024. *AJP-3.14, Allied Joint Doctrine for Force Protection*. Edition B, Version 1. Brussels: NATO Standardization Office.

Naveh, Shimon. 1997. *Pursuit of Military Excellence: The Evolution of Operational Theory*. London: Routledge. ISBN 978-0714647272.

Procházka, Dalibor. 2023. *Alternativní analýza: Proces, metody, facilitace*. Brno: Centrum bezpečnostních a vojenskostrategických studií, Univerzita obrany.

Schneider, James J. 1988. *The Theory of Operational Art*. Theoretical Paper no. 3. Fort Leavenworth, KS: School of Advanced Military Studies, Command and General Staff College.

Schneider, James J. 1991. *Vulcan's Anvil: The American Civil War and the Emergence of Operational Art*. Theoretical Paper no. 4. Fort Leavenworth, KS: School of Advanced Military Studies, Command and General Staff College.

Secretary of the U.S. Navy. 2020. *Advantage at Sea*. Washington, DC: Department of the Navy.

Seznam zprávy. 2025. "Američané za své chování ještě zaplatí, říká ukrajinský exministr." June 18.

Spišák, Ján. 2015. *Operační umění: Historie a současnost operační teorie*. Praha: Powerprint. ISBN 978-80-87994-73-3.

Spišák, Ján, Jan Gireth, and Marek Fiebich. 2020. "Válčení a jeho podoby." *Vojenské rozhledy (Czech Military Review)* 29 (61) (1): 20–35. ISSN 1210-3292.

Sun Tzu. 1994. *The Art of War*. Translated by Ralph D. Sawyer. Boulder, CO: Westview Press.

Supreme Headquarters Allied Powers Europe. 2021. *Allied Command Operations Comprehensive Operations Planning Directive*. Version 3.0. Belgium: SHAPE.

Svechin, Alexander A. 1992. *Strategy*. Edited by Kent Lee. Minneapolis: East View Publications. ISBN 978-1879944336.

Univerzita obrany. 2018. *Operační prostředí: Implikace pro použití a rozvoj ozbrojených sil ČR*. Brno: https://www.unob.cz/cbvss/Documents/publikace/OP_2018.pdf.

U.S. Army War College. 2025. *Campaign Planning Handbook*. Academic Year 2025. Carlisle Barracks, PA: U.S. Army War College.

Úřad pro obrannou standardizaci. 2023. Slovník termínů a definic NATO. *Výňatek terminologie z NATOTerm – bývalá AAP-06*. Praha.

Úřad pro obrannou standardizaci. 2024. Slovník termínů a definic NATO. *Výňatek terminologie z NATOTerm – bývalá AAP-06*. Praha.

Vego, Milan. 2000. "Center of Gravity." *Military Review* 80 (2): 27–37. <https://apps.dtic.mil/sti/tr/pdf/ADA514297.pdf>.

Vego, Milan. 2017. "On Operational Art." *Strategos: Scientific Journal for Defense and Security* 1 (2). Franjo Tuđman Croatian University of Defense and Security. <https://hrcak.srce.hr/en/file/280583>.

Veselý, Arnošt, and Michal Nekola, eds. 2007. *Analýza a tvorba veřejných politik: přístupy, metody a praxe*. Praha: SLON.

REJSTŘÍK

A

americká teorie operačního umění, 39
analýza klíčových faktorů, 73, 219
analýza těžiště, 78, 79, 80, 99, 124
armáda, 12, 25, 26, 31, 32, 33, 34, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 44, 102, 104, 154, 195, 196, 201, 202, 204
asymetrické, 26
autonomní systémy, 77, 196, 200, 201, 202, 206

B

boj, 26, 39, 115, 137, 143, 149, 150, 152, 166, 167, 190, 191
bojová síla, 103, 136, 138
bojové operace, 37, 38, 108, 114, 130, 137, 149, 166, 182, 195

C

cíle, 15, 24, 27, 35, 36, 42, 43, 45, 46, 47, 49, 59, 66, 94, 96, 97, 102, 104, 105, 107, 108, 112, 114, 119, 120, 121, 127, 128, 133, 134, 135, 139, 146, 148, 165, 174, 175, 179, 183, 184, 186, 198, 200, 205, 208
civilně-vojenská spolupráce, 169, 179

D

design operace, 91, 92, 93
destrukce, 150, 190
dezintegrace, 191
dislokace, 72, 191, 192
doktrínální, 2, 8, 29, 32, 33, 44, 61, 76, 104, 114, 129, 160, 191
doména, 8, 13, 21, 29, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 117, 131, 148, 149, 174, 178, 179, 181, 195, 196, 197, 198, 199, 202, 204, 207
donucení, 24, 40, 120, 193

dron, 196, 200, 201, 204, 206

E

etapy přípravy a vedení vojenských operací, 9, 159, 163, 166, 168

F

fáze, 62, 94, 107, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 121, 122, 159, 165, 166, 167, 218
fáze operace, 111, 116, 121, 159, 166
formování, 40, 49, 115, 116, 130, 152, 183

H

hlavní aktéři, 63, 64, 68, 69

Ch

chaos, 15, 18, 204
charakter války, 20

I

informace, 10, 15, 27, 58, 59, 60, 62, 75, 79, 92, 123, 141, 143, 150, 152, 185, 186, 200, 201, 203, 204
iniciativa, 123, 125
izolace, 191, 192

K

kampaň, 50, 203
klíčové faktory, 68, 73, 74, 75, 88, 219
klíčový problém, 66, 68
komplexní hodnocení, 63, 70, 73
komplexní přístup, 17, 126, 148
konečný stav, 73, 94, 95, 97, 105, 119, 124, 127, 208
kontinuita soupeření, 180, 182, 183, 184, 188
kontrola, 65, 72, 77, 163, 194

konvenční, 11, 13, 25, 26, 39, 117,
150, 153, 188, 200
kulminace, 94, 113, 114, 123, 128,
179
kybernetická doména, 56
kybernetické, 10, 117, 203
kybernetické a informační operace,
115, 203
kybernetické a informační válčení,
202, 204
kybernetické válčení, 130
kybernetický a informační prostor,
204
kybernetický prostor, 201
kyberprostor, 11, 13, 150, 196, 202

L

lidské aspekty, 15

M

manévr, 40, 170, 171
mechanismy porážky, 9, 188, 189,
191
mlha války, 19
multidoménové operace, 9, 148, 195

N

napětí, 19, 20
narušení, 191
násilná akce, 24
nátlak, 13, 22, 155, 182
nebezpečí, 10, 13, 16, 17, 19, 161,
177, 178, 179, 206
nebojové operace, 108
nejistota, 18, 19
nekonvenční, 13, 26, 149
nepravidelné, 13, 27, 151, 153
nepřímý přístup, 94, 110
nepřítel, 15, 18, 23, 24, 63, 102, 107,
108, 114, 117, 125, 149, 170, 178,
182, 184, 185, 188, 190, 191, 198,
201, 202

neutralizace, 193

O

oblast řízení vzdušného prostoru, 144
odstrašení, 22, 23, 116
ochrana sil, 164, 169, 177, 178, 179
operace, 9, 13, 18, 19, 20, 21, 25, 27,
30, 32, 33, 35, 42, 43, 44, 45, 46,
47, 48, 51, 58, 59, 60, 61, 62, 63,
73, 75, 78, 79, 80, 88, 91, 92, 93,
94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101,
102, 103, 104, 105, 106, 107, 108,
109, 110, 111, 112, 113, 114, 116,
117, 118, 119, 120, 121, 122, 123,
124, 125, 126, 127, 128, 130, 131,
132, 133, 134, 135, 136, 138, 139,
141, 142, 144, 145, 146, 148, 149,
150, 151, 153, 154, 155, 157, 158,
159, 160, 161, 162, 163, 164, 165,
166, 167, 168, 169, 172, 173, 174,
175, 176, 177, 178, 179, 180, 182,
183, 184, 186, 188, 189, 190, 192,
195, 197, 198, 200, 202, 203, 218
operační domény, 51, 196
operační hodnocení, 62, 165
operační myšlení, 2, 30
operační schéma, 92, 126, 128
operační umění, 2, 29, 30, 31, 34, 35,
37, 38, 40, 41, 42, 43, 46, 126, 129,
208
operační úroveň, 40, 43, 49, 50, 51,
73, 88, 151
opotřebení, 24, 190, 191, 193

P

palby, 123, 165, 169, 171, 178, 196
plán operace, 99, 134
plánování operací, 27, 44, 60, 61, 62,
78, 80, 99, 101, 160
PMESII (PT), 63, 66, 70, 71, 73, 74, 219
podpora, 118, 147, 153, 154, 170,
173, 195
popření, 192

použití vojenské síly, 22, 23, 24, 134, 182
 povaha války, 13
 prostor, 9, 29, 58, 59, 60, 75, 101, 108, 117, 135, 138, 141, 142, 143, 145, 156, 178, 197, 204
 prostor angažovanosti, 143
 prostor bojové činnosti, 143
 prostor odpovědnosti, 143
 prostor operačního zájmu, 144
 prostor soustředění, 144
 prostor vlivu, 144
 prostor zpravodajské odpovědnosti, 143
 prostor zpravodajského zájmu, 143
 prostor zvláštní pozornosti, 143
 prvky designu operace, 43, 44, 78, 93, 94, 127, 128
 přímý přístup, 94, 110
 přinucení, 22, 23

R

reakce na krize, 75, 148, 149, 153
 rozhodující, 19, 24, 36, 41, 42, 58, 60, 75, 78, 80, 93, 94, 96, 97, 98, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 112, 115, 122, 124, 125, 131, 136, 157, 170, viz

Ř

řízení rizik, 88, 91, 177, 179, 218

S

síly, 11, 12, 13, 15, 16, 19, 21, 22, 24, 27, 29, 32, 34, 39, 42, 43, 44, 47, 48, 49, 58, 59, 60, 65, 75, 78, 96, 97, 98, 102, 103, 108, 110, 117, 118, 120, 123, 124, 125, 131, 132, 134, 136, 137, 138, 139, 144, 147, 148, 150, 151, 153, 154, 155, 156, 158, 161, 163, 164, 165, 168, 169, 171, 172, 174, 175, 176, 177, 178,

179, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 204, 205, 206
 směry operace, 43, 94, 103, 104, 105
 sovětská teorie operačního umění, 33, 34, 37
 spolupráce, 11, 22, 38, 69, 102, 116, 117, 118, 130, 146, 165, 176, 177, 180, 181, 183, 184, 185, 187, 188, 195, 198, 199, 204
 stabilizace, 9, 34, 118, 152, 154, 166, 194, 195
 stabilizační, 148, 193
 strategická úroveň, 47, 49
 strategie, 11, 19, 21, 30, 31, 32, 33, 35, 37, 41, 44, 46, 49, 50, 117, 130, 132, 134, 135, 137, 142, 144, 149, 151, 153, 207, 208
 stres, 14, 17, 19, 20
 synchronizace, 30, 48, 58, 105, 120, 130, 163

T

taktická úroveň, 48, 49, 50
 tažení, 9, 11, 14, 29, 30, 32, 33, 34, 36, 37, 39, 40, 41, 42, 43, 45, 46, 48, 49, 50, 58, 94, 95, 97, 100, 101, 102, 104, 109, 111, 116, 117, 123, 127, 134, 135, 136, 138, 139, 143, 144, 145, 146, 148, 149, 150, 173, 174, 183, 189
 tempo, 103, 108, 113, 117, 120, 198
 teorie operačního umění, 2, 29, 33, 39
 těžiště, 25, 42, 43, 73, 75, 78, 79, 80, 94, 97, 98, 99, 100, 101, 104, 106, 108, 109, 110, 112, 120, 124, 125, 127, 169, 177, 189, 218
 tření, 9, 14, 16, 18, 42
 týlový prostor, 144

U

účinky, 14, 18, 19, 21, 37, 40, 42, 45,
58, 64, 73, 94, 100, 101, 102, 104,
105, 107, 116, 127, 149, 164, 169,
171, 177, 178, 180, 191, 192, 197,
198, 208
udržitelnost, 176, 177
ujištění, 22, 116, 133, 182
umělá inteligence, 14, 200, 201, 202,
206
umožnění činnosti civilním autoritám,
114
úrovně operací, 45
úrovně války, 42, 43, 44, 45

V

válčení, 8, 11, 12, 13, 22, 24, 25, 26,
27, 30, 31, 32, 38, 39, 40, 43, 44,
45, 48, 49, 97, 104, 105, 115, 117,
145, 146, 147, 148, 149, 150, 170,
171, 184, 187, 189, 192, 196, 197,
199, 200, 201, 202, 203, 206, 207

válka, 9, 14, 15, 17, 19, 20, 21, 25, 26,
33, 39, 40, 44, 130, 145, 157, 171,
180, 181, 196, 200, 202, 203, 204
vedení vojenských operací, 9, 20, 29,
38, 39, 41, 42, 44, 61, 97, 131, 137,
142, 160, 196, 208, 209
velení a řízení, 18, 27, 29, 38, 44, 45,
60, 78, 79, 111, 116, 120, 151, 156,
166, 167, 168, 171, 173, 175, 191,
192, 197, 199
vesmír, 11, 150, 180, 204, 205
vesmírná doména, 55
vesmírný prostor, 205
vliv, 194
vojenská strategie, 8, 46, 144
vojenská strategie a taktika, 8
vojenské umění, 2, 8, 37, 45
vyčerpání, 17, 24, 29, 171, 190

Z

zájmový prostor, 143, 144
záložní plán, 121, 122, 123
zpravodajství, 29, 116, 130, 134, 173,
174, 175, 178, 201, 204

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č.	Název	s.
Obrázek 1	Úrovně a vzájemný vztah oblastí vojenského umění	46
Obrázek 2	Vztah úrovní z hlediska řízení a dosahování účinků	50
Obrázek 3	Systémová analýza	64
Obrázek 4	Myšlenková mapa pro strom problému	67
Obrázek 5	Příklad využití metody stromu problému	68
Obrázek 6	Diagram vzájemných vztahů – mapa konfliktu, příklad 1	69
Obrázek 7	Diagram vzájemných vztahů – mapa konfliktu, příklad 2	70
Obrázek 8	Stanovení úrovně rizika	89
Obrázek 9	Matice hodnocení rizika	90
Obrázek 10	Řízení rizik	91
Obrázek 11	Charakteristika těžiště	100
Obrázek 12	Zobrazení směrů operace (úsilí) s rozhodujícími podmínkami	107
Obrázek 13	Stanovení rozhodujících podmínek na logickém směru operace	109
Obrázek 14	Fáze jako řetězec uspořádaných a plánovaných činností	112
Obrázek 15	Fázový model operací	115
Obrázek 16	Příklad dílčích fází v útočné operaci v průběhu fáze dominance	119
Obrázek 17	Zobrazení záložních plánů (branch, sequel)	122
Obrázek 18	Operační schéma (hypotetické znázornění)	128
Obrázek 19	Kontinuita soupeření	145

SEZNAM TABULEK

Tabulka č.	Název	s.
Tabulka 1	Analýza systému hypotetického státu X – příklad	65
Tabulka 2	Příklad analýzy PMESII (PT)	71
Tabulka 3	Analýza klíčových faktorů – faktor/dedukce/závěr	73
Tabulka 4	Příklad analýzy klíčových faktorů	74
Tabulka 5	Charakteristiky hlavních proměnných	76
Tabulka 6	Matice analýzy těžiště	80
Tabulka 7	Analýza těžiště a rozhodujících faktorů – příklad	83

Název:	Operační umění
Autoři:	Ján Spišák Richard Saibert
Vydavatel:	Univerzita obrany, Brno
Tisk:	Univerzita obrany, Brno
Číslo zakázky:	170/2025
Náklad:	52 ks
Počet stran:	223
Rok vydání:	2025
Vydání:	první
Cena pro vnitřní potřebu:	252 Kč

Publikace neprošla jazykovou úpravou.

ISBN 978-80-7582-585-8 (online ; pdf.)

ISBN 978-80-7582-584-1 (verze pro tisk)