
Recenzovaný článek

Auftragstaktik: vznik a vývoj filozofie velení 21. století

Auftragstaktik: The Origin and Development of the Philosophy to the Command in the 21st Century

Pavel Kolář, Tomáš RAK

Abstrakt

Tato článek se zabývá jedním ze stylů velení, který je z pohledu možných reakcí na výzvy současného a budoucího prostředí vnímán americkými, a především západními státy NATO jako značně důležitý. Uvedený přístup se v tomto prostředí nazývá „*mission command*“. V jednotlivých jeho částech jsou popsány historické souvislosti a na ně navazující vojenské příčiny vzniku předchůdce filozofie *mission command*, pruské „*Auftragstaktik*“. Dále jsou zde vylíčeny principy Auftragstaktik, které zdůrazňují její podstatu, tj. centralizovaný záměr a rozptýlené provádění prostřednictvím disciplinované iniciativy.

Abstract

This article deals with one of the approaches to command - *Mission Command* – which can be seen as a dominant command philosophy in NATO nations and especially in the United States. This approach is considered as a very important in terms of possible responses to the challenges having impact on current and future security environment. Respective parts of this article describe the military causes and related historical consequences based on which the mentioned command philosophy had been constructed. The relevant parts describe basic principles of *Auftragstaktik*, developed and implemented by Prussian and later on by German military leaders which aim is to emphasize centralized intent and dispersed execution through disciplined initiative.

Klíčová slova: Moltke; Auftragstaktik; taktika; úkolové velení.

Keywords: Moltke; Auftragstaktik; Tactics; Mission Command.

ÚVOD

Současné bezpečnostní prostředí je jedním, nejuvýstižnějším slovem charakterizováno jako komplexní. Je evidentní, že soudobý svět není jednoduchý a pro budoucnost je Aliancí predikováno¹, že přinese větší rizika, nejistoty, hrozby, ale i příležitosti, které budou živeny vysokorychlostními změnami v oblastech sociální, vědecké, technologické a environmentální. Americká armáda po zkušenostech v Afghánistánu a Iráku k popisu těchto extrémních podmínek využívá zkratku VUCA² – nestálost, nejista, komplexnost a nejednoznačnost. Z této „křišťálové koule“ a na základě dalších dedukcí byly vyvozeny tzv. vojenské implikace (military implications)³. Tyto implikace a další doporučení mají napomoci NATO se transformovat v období příštích patnácti let, s cílem zajistit úspěšné alianční působení v budoucím bezpečnostním prostředí. Velení a řízení (Command and Control), které je uvedeno mezi klíčovými okruhy vojenských implikací, je dále spojováno s velením prostřednictvím cílů anebo jinak s úkolovým velením – mission command. Základy mission command byly již v druhé polovině 19. století pojmenovány a zavedeny jako filozofie velení v pruské armádě pod názvem Auftragstaktik.

V podmínkách Armády České republiky (AČR) není mission command, i když je různě nazývána, úplně novým jevem. Vojenská publikace Pub-53-01-1⁴ vydaná v roce 2006 uvádí v části II „Koncepce velení“ v odstavci 30 až 34 českou mutaci podstaty mission command vycházející především z poznatků uvedených ve FM 6-0⁵. Samotný termín mission command se v uvedené publikaci překládá jako „úkolové velení“, avšak v jiných českých vojenských dokumentech se objevuje pod pojmem „velení prostřednictvím cílů“⁶ nebo „velení založené na cílech“⁷.

Tento článek má za cíl za pomoci diachronního přístupu⁸ provést analýzu historických souvislostí a vojenských událostí, které stály za vznikem a následným vývojem Prus-

1 ACT/ACO, NATO. *Framework for Future Alliance Operations*. Norfolk, Virginia, USA 2015, Dostupné také z: <http://www.act.nato.int/images/stories/media/doclibrary/ffa0-2015.pdf>

2 VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) vytvořen v U.S. Army War College a poprvé uveden v JOHANSEN, Bob. *Get there early: sensing the future to compete in the present*. San Francisco, Calif: Berrett-Koehler Publishers, 2007. ISBN 1576754405.

3 Ibid. 1. Klíčové okruhy vojenských implikací uvedené v tomto dokumentu jsou: Prepare, Project, Engage, Sustain, Command and Control (C2), Protect a Inform.

4 VEJMEJKA, Oto a kol. *Velení a řízení v operacích*: Vojenská publikace Pub-53-01-1. Vyškov: Správa doktrín Ředitelství výcviku a doktrín, 2006.

5 Department of the Army, FM 6-0. *Mission Command - Command and Control of Army Forces*: Washington, DC, 2003. Dostupné také z: http://www.combatindex.com/store/field_man/Sample/FM_6-0.pdf

6 DUBEC, Radek a kol. *Doktrína Armády České republiky*. 3. vyd. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – Vojenský historický ústav Praha pro Centrum doktrín VeV – VA Vyškov, 2013. ISBN 978-80-7278-619-0.

7 ZŮNA, Pavel. Velení a řízení jako schopnost velitele, *Vojenské rozhledy*, 2012, roč. 21 (53), č. 3, s. 72–79, ISSN 1210-3292.

8 Diachronní přístup: sleduje události, postupuje po časové ose, používá progresivní nebo retrospektivní metodu.

ko-německé filozofie velení Auftragstaktik, která je základem pro vytvoření (v prostředí NATO stále více preferovaného) stylu velení mission command.

1. PŘÍČINY VZNIKU AUFTRAGSTAKTIK

V lidských dějinách je zaznamenána řada významných vojevůdců a stratégů, kteří vedli bitvy a vítězili ve válkách nebo je ovlivnili takovým způsobem, že jsou v obecné anebo praktické rovině více než hodni následování.

Jeden z největších stratégů 19. století, který je považován za tvůrce moderních metod vedení války, je polní maršál Helmuth von Moltke starší, náčelník generálního štábu pruské armády v letech 1857 až 1888. A byl to právě Moltke starší, který poprvé institucionalizoval styl velení tzv. Auftragstaktik⁹, který je v dnešní době v prostředí NATO uváděn pod pojmem mission command.

Moltkeho Auftragstaktik byla vytvořena na základě jeho poznání, které vyplývalo ze změny dynamiky vedení tehdejší bojové činnosti. Moltke rozpoznal, že jeden centrální velitel již nebyl schopen velet a řídit veškeré činnosti všech manévrových jednotek v průběhu jedné bitvy. Pochopil, že se změnami v operačním prostředí a příchodem nových technologií je nutné zavést také nový přístup k systému velení v operacích. Tím se jeho zásluhou stal pokrokový, v obecném pojetí méně centralizovaný způsob velení, který byl založen na jasném definování úkolu a záměru plnění úkolu. Jeho podřízení pak plnili uvedené zadání nezávisle na základě jejich vlastního plánovacího procesu a ponechané samostatnosti v provedení plnění úkolu. To přineslo velitelům působícím na operačních stupních velení prostor pro uplatnění vysoké míry flexibility, která byla nutná pro dosažení pozitivních výsledků na tehdejších bojištích. Helmuth von Moltke úspěšně aplikoval principy výše uvedené metody ve svých vítězných kampaních vedených proti Rakousku v roce 1866 a ve Francii v 1870–1871. Na základě těchto výsledků se Moltkeho přístup stal součástí prusko/německého vojenského vzdělávacího systému, který se později stal vzorem pro mnoho dalších armád. Některé z nich uvedenou filozofii ukotvily do svých doktrinárních publikací a tím ji pevně spojili s vlastním systémem tzv. operačního velení (die Operationsführung).

Není bez zajímavosti, že tehdejší Moltkeho působení a následný odkaz jsou inspirovány dobou a činností velkého vojenského génia francouzského vojevůdce Napoleona I. Bonaparte. Helmut von Moltke měl bezpochyby předpoklady a nadání stát se jedním z největších stratégů tehdejší doby, nicméně bez iniciace událostí, které souvisely se státnickou a vojevůdcovskou činností Bonaparta, by pravděpodobně nedošlo k vytvoření téměř neporazitelné pruské armády.

Velká Francouzská revoluce se stala přehrou pro významné změny v tehdejší monarchistické Evropě. V důsledku revoluce došlo k podstatným společenským změnám, které ovlivňovaly chod evropských a tím i světových dějin po dobu několika dalších dekad. Myšlenky Francouzské revoluce se rychle šířily a ostatní evropské státy byly nuceny

⁹ Z „der Auftrag“ – úkol a „die Taktik“ – taktika.

na ně reagovat. S revolucí evropské společnosti dochází také k revoluci ve vojenství, která se odrazila v tzv. Napoleonských válkách. Napoleon Bonaparte se stává jejich dominantním hráčem a nositelem nových revolučních způsobů válčení. Na vrcholu své moci císař Napoleon I. ovládal díky svým vojevůdcovským schopnostem a cílevědomosti většinu západní Evropy¹⁰. Samozřejmě, že v rámci zachování mocenské rovnováhy si Evropa takovou dominanci francouzského císaře nemohla dovolit. Uvedené události se staly impulsem, který si vynutil změny, jež se odrazily ve vzniku několika vojenských teorií, za jejichž autorstvím stojí dva nejznámější vojenští teoretici té doby, a to Henri Jomini¹¹ a Carl von Clausewitz¹². Země, které byly schopny se poučit ze zkušeností Napoleonských válek a úspěšně zavést do praxe názory výše zmiňovaných teoretiků, se staly hybateli evropských dějin následujícího období. K těmto nově vzniklým velmocem patřilo i Prusko, které mimo jiné dokázalo zavést do svého vzdělávacího modelu požadavek na přípravu důstojníků s nezávislým a kritickým myšlením, schopných být iniciativní a přizpůsobit se měnícímu se prostředí tak, aby co nejefektivněji dosáhli stanoveného cíle.

Počátek Auftragstaktik lze tedy hledat na pozadí několika porážek armády Fridricha Viléma III.¹³ poté, co se Prusko stalo součástí čtvrté koalice bojující proti Francii. Napoleon, který v roce 1805 deklasoval předchozí protinapoleonskou koalici v bitvě u Slavkova, nezaváhal a zareagoval útokem na Prusko. Sebevědomé Prusko silně Francouze podcenilo a věřilo, že proti jejich armádě Napoleon nemá šanci^{14,15}. Brzy jim však byla Francouzi udělena veliká lekce. Grande Armée¹⁶ v roce 1806 v rychlém sledu nad Prusy zvítězila v bitvách u Saalfeldu, Jeny a Auerstedtu. Uvedená „spanilá jízda“ Francouzů, při které se pruská armáda ocitla v morálním rozkladu a dezorganizaci, byla zakončena následným obsazením Berlína.

¹⁰ TARLE, Jevgenij Viktorovič. *Napoleon*. [1. vydání]. Překlad Eduard KUBALA. Praha: Naše vojsko, 1950, 441 s. Živá minulost, sv. 7. Autor v této publikaci uvádí, že Napoleon za svůj život svedl okolo šedesáti bitev, tedy více než Alexandr Makedonský, Hannibal, Caesar a Suvorov dohromady.

¹¹ Brig. gen. Antoine-Henri Jomini (1779–1869), autor publikace „*Précis de l'Art de la Guerre*“ (Umění války) vydané v Paříži v roce 1838.

¹² Genmjr. Carl Philipp Gottlieb von Clausewitz (1780–1831), autor publikace „*Vom Kriege*“ (O válce) vydané v Berlíně v roce 1832.

¹³ Fridrich Vilém III. (1770–1840) byl pátým pruským králem.

¹⁴ CLARK, Christopher. *Prusko: vzestup a pád železného království*. Praha: Beta, 2008. ISBN 978-80-7306-357-3.

¹⁵ TRDLA, Filip. *Napoleonovo pruské tažení v roce 1806*. Plzeň, 2012. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni, Filozofická fakulta, Katedra historických věd. Vedoucí práce Miroslav Šedivý.

¹⁶ Titulem „*Grande Armée*“ byla nazývána armáda, které velel Napoleon I. Bonaparte během Napoleonských válek.

2. TRANSFORMACE PRUSKÉ ARMÁDY

Poté, co Bonaparte na počátku 19. století demonstroval Prusům své kvality ve válečném umění, jehož výsledky se projevíly zdecimováním téměř celé pruské armády^{17,18}, nezbývalo Prusům nic jiného než radikálně zareagovat.

Král Fridrich Vilém III. na začátku roku 1807 ustanovil komisi¹⁹, jejímž cílem bylo analyzovat danou situaci, pojmenovat důvody porážky a navrhnout opatření. Na konci práce komise bylo zjištění příčin nelichotivých výsledků bitev s Napoleonem. Mezi tyto důvody patřily: neadekvátní leadership, nedostatečný výcvik, špatný proces rekrutace, přestárlý důstojnický sbor a nevhodná organizace samotné armády – to vše vedlo k devastujícím prohrám²⁰. Málokdo v té době tušil, jak zásadně změni následná reforma pruskou společnost a armádu. K záležitostem, které měly následně dopad na pruské společenství, patřilo zjištění, že mezi vládou a pruským lidem existuje propast. Běžný občan se totiž jen málo staral a angažoval ve věcech spojených s „vládními“ záležitostmi okolo válek. Obyčejný občan byl mnohem více vtažen do svých vlastních problémů souvisejících s dennodenním přežitím a necítil sounáležitost s úspěchy či neúspěchy armády ve válce. V odezvě na to Fridrich Vilém III. zavedl celou řadu společenských změn, na základě kterých vybudoval mnohem pevnější sepjetí mezi lidem a státem, potažmo s armádou. Pro armádní systém bylo důležité, že na základě doporučení komise, a se souhlasem krále, byla nastartována série změn, které se dotkly důstojnického sboru. Ačkoli král si dále ponechal svrchované právo jmenovat své velitele, na základě doporučení komise byl výběr budoucích důstojníků rozšířen i o kandidáty pocházejících i z jiných než šlechtických rodin²¹. Napříště schopnosti a předpoklady pro úspěšné zvládnutí studia a před tím i prokázany talent pro minimálně dobrý výkon následné služby se stávají hlavním atributem pro jmenování do důstojnických hodností. To převážilo nad dotehdy aplikovaným a téměř výlučným kritériem sociálního původu. Armáda dále vytvořila soustavu zkoušek, které se staly podmínkou pro povýšení. S povýšením se důstojníkům otevřely dveře do jedné ze tří vojenských akademií, na jejímž vrcholu stála tehdy nově otevřená Kriegsakademie, která sloužila jako příprava pro příslušníky generálních štábů²².

¹⁷ Prusko nasadilo celkem 102 800 mužů a celkové ztráty činily 22 000 mrtvých, raněných a 19 500 zajatých, tj. 39 % ztrát na živé síle.

¹⁸ KOVAŘÍK, Jiří. *Napoleonova tažení*. Třebíč: Akcent, 2004. ISBN 80-7268-307-1.

¹⁹ Komise ustanovená po debaklu u Jeny a Auerstedtu v roce 1806 k provedení vojenské a následně společenské reformy Pruska (tzv. „*Stein-Hardenberg reformy*“). Reformou armády byl v roce 1807 pověřen generálporučík von Scharnhorst, který měl zároveň výrazný vliv na reformu vojenského školství.

²⁰ DAVIS, R. R. Helmuth von Moltke and the Prussian-German Development of a Decentralised Command: Metz and Sedan 1870. *Defence Studies* 5, no. 1 (March 2005): 83-95.

²¹ MILLOTAT, Christian O. E. *Auftragstaktik, das oberste Führungsprinzip im Heer der Bundeswehr: Ihre Entwicklung und Darstellung in deutschen militärischen Führungsgrundlagen*. Hamburg: Führungsakademie der Bundeswehr, 2002.

²² Ibid. 21.

Prusové po dvojbitvě²³ u Jeny a Auerstedtu odstartovali proces změn, které měly dopad jak na armádu, tak i na společnost jako takovou. Ve vojenské sféře se to, mimo jiné, projevilo organizačními změnami v armádě, adaptací a implementací nových taktických zkušeností a zavedením moderních výcvikových metod. Nutno poznamenat, že transformace pruské armády se neodehrála okamžitě, nebyla jednoduchá, nicméně umožnila osobnostem typu Scharnhorst²⁴ umně využít situace, kdy pruská společnost byla po francouzské okupaci mnohem otevřeněji nakloněna nutným změnám. Mezitím, od bitvy u Jeny do doby, kdy se Moltke stává náčelníkem generálního štábu, muselo mnoho talentovaných velitelů, včetně Clausewitze prošlapat trnitou cestu vedoucí k úspěšné změně pruské armády. V uvedené době došlo k většímu propojení občanské společnosti se záležitostmi obranné politiky, a to na základě poznání, že pro ochranu národních zájmů je třeba nasadit veškeré síly a prostředky²⁵.

V pruské armádě došlo k zavádění nových vojenských technologií a rozvoji systému vzdělávání založeném na potřebě připravovat a školit své důstojníky v iniciativě. V tomto období byla vydána instrukce²⁶, ve které se objevuje idea související s novým konceptem velení, který byl v pozdější době znám pod názvem Auftragstaktik. V tomto dokumentu byli leadeři pruské armády nabádáni k tomu, aby svým velitelům divizí stručně poskytovali všeobecný záměr v nutných souvislostech a ponechali jim svobodu ve způsobu plnění úkolu s tím, že byl kladen důraz na rychlost v rozhodování. Nový přístup říkal, že velitel nemůže být přítomen všude. Tímto se poprvé objevuje to, co dnes chápeme jako decentralizovaný styl velení. Není potřeba zdůrazňovat, že uvedené pojetí bylo v daném čase převratné. Zavedení popsané revoluční myšlenky by nebylo možné, aniž by to podmínky pruského vojenského systému umožňovaly. Nově vytvořené kapacity a možnosti vzdělávacího systému uzpůsobené produkovat schopnější důstojnický sbor, a samozřejmě nutnost se přizpůsobit Napoleonské éře, napomohly zdokonalit pruský vojenský systém.

Shrneme-li to, série pruských porážek a snaha poučit se odstartovala na počátku 19. století proces, ve kterém úspěšně pokračoval Helmuth von Moltke v době jeho vrcholného působení na generálním štábu pruské armády.

3. MOLTKE A AUFTRAGSTAKTIK

V roce 1823 měl Helmuth von Moltke příležitost studovat na pruské vojenské akademii, kde v té době působil ve funkci ředitele Carl von Clausewitz. Není jisté, zda Clausewitz v té době osobně ovlivnil Moltkeho génia, nicméně je nepochybné, že oba

²³ Dvě samostatné bitvy konané dne 14. 10. 1806.

²⁴ Genpor. Gerhard Johann David von Scharnhorst (1755–1813), od 1807 náčelník pruského generálního štábu. Proslul svými spisy, reformami pruské armády a svým vedením armády za Napoleonských válek.

²⁵ NIPPERDEY, Thomas. *Deutsche Geschichte 1800–1866: Bürgerwelt und starker Staat*. München: C.H. Beck, c1983. ISBN 9783406093548.

²⁶ WITTMANN, Jochen. *Auftragstaktik – just a command technique or the core pillar of mastering the military operational art?*. Berlin: Hartmann, Miles-Verl, 2012. ISBN 9783937885582.

velikáni pruského vojenství žili a byli ovlivňováni dalšími společenskými okolnostmi přibližně stejné doby. Clausewitz měl přímou a praktickou zkušenost s Napoleonskými válkami²⁷, kdežto Moltke starší měl jen zprostředkovanou zkušenost s důsledky, ze kterých plynuly výzvy a ponaučení neúspěšných pruských válek. Není také doložitelné, zda Moltkeho myšlenky byly přímo iniciovány Clausewitzovým dílem „O válce“, nicméně je logické, že mnoho domácích a evropských čtenářů jak z vojenského, tak i z jiného prostředí uvedenou publikaci studovalo. Clausewitz zde přímo nedefinuje „Auftragstaktik“, avšak popisuje jiné substance vojenského prostředí, jako je nejistota, nebezpečí, náhoda a chaos, které je možno, do jisté míry, eliminovat dovednostmi připravených a vzdělaných velitelů. I když Clausewitzovo dílo pouze definuje požadavky, kterými musí velitelé disponovat, ovlivnila jeho teorie armádní vzdělávací a výcvikový systém.

K dalším okolnostem, které napomohly k zavedení metody Auftragstaktik, patřily události, které se odehrávaly mezi lety 1840 až 1860.

Po roce 1848 dostává pruská armáda za svou loajalitu ke králi větší nezávislost v etablování potřebných opatření, která vedla k celkové transformaci ozbrojených sil. Kromě toho zde došlo k technologickým inovacím, jejichž zavedení se následně odrazilo v používání nových taktických postupů. Modernější palné zbraně s větším dostřelem a rychlostí střelby, početní zvětšení manévrových celků a schopnost uvedených jednotek a útvarů operovat na větší vzdálenosti, zavedení telegrafického spojení, zvýšení rychlosti přesunů díky železnici a s tím spojené zdokonalené logistické zabezpečení, to jsou ne zcela vyčerpávající příklady, které ovlivnily vývoj pruské armády. Je pochopitelné, že ruku v ruce s uvedenými inovacemi se musely změnit přístupy k velení vojskům. Již nebylo dále možné, aby velitelé na všech stupních byli schopni velet svým celkům dle předěšlých postupů. S většími vzdálenostmi přesunů a rozmístěním formací v boji, rychlejším průběhem bojových činností nebyli velitelé schopni tak detailně kontrolovat veškeré aspekty tehdejšího válčení. Nastal čas na uplatnění odlišných postupů a nastavení mechanismů k jejich prosazování do vojenského systému. Tyto změny můžeme ve zkratce vyjmenovat: delegování velitelských pravomocí, kritické, iniciativní a nezávislé myšlení, a zároveň schopnost adaptace a flexibilita velitelských kádrů.

4. TEST TRANSFORMACE PRUSKÉ ARMÁDY

Od bitvy u Waterloo v roce 1815 do druhé poloviny šedesátých let 19. století neměla pruská armáda příležitost prověřit svoji transformační přeměnu. Zkouška nastavení správnosti stanovené cesty a úspěšné prokázání zvolených přeměn se odrazily až v sérii

²⁷ Carl von Clausewitz: V letech 1793–1794 bojoval v koaličních válkách proti revoluční Francii. V roce 1806 byl zajat a až do roku 1809 držen ve francouzském zajetí. V roce 1812 vstoupil do ruské armády, kde bojoval v celém ruském tažení. V roce 1814 se vrací do pruské armády. V bitvě u Waterloo v roce 1815 zastává funkci velitele štábu III. sboru pruské armády. Od roku 1818 až do roku 1830 byl ředitelem Pruské vojenské akademie.

událostí, které vyvrcholily v tzv. rychlých²⁸ válkách s Dánskem (1864), Rakouskem (1866) a Francií (1870–1871).

Ve válce s Dánskem bojovalo Prusko po boku rakouských sil²⁹ a její casus belli byl územní spor o Šlesvicko³⁰. I přesto, že z uvedeného konfliktu vzešlo Prusko i Rakousko vítězně, neprobíhalo pruské angažování ve válce úplně ideálně. Do čela aliance byl dosazen veterán Napoleonských válek, pruský polní maršál von Wrangel³¹, který nebyl ochoten přijmout Moltkem navrhovaný způsob vedení kampaně. Dával přednost masivním frontálním útokům před výhodami vhodného manévrového boje s využitím účinků palby a příhodné situace, kterou poskytoval terén. Wrangel využíval nepružných metod velení závislých na jím vydaných verbálních rozkazech a omezeně komunikoval se svými podřízenými veliteli, až když to situace vyžadovala. To v konečném důsledku stálo Wrangela ztrátu reputace a stávající náčelník generálního štábu Moltke se fakticky stává vrchním velitelem v poli, a zároveň velitelem prusko-rakouské aliance.

Vzhledem k politickému vývoji došlo k prudkému zhoršení vztahu mezi dosavadními spojenci a v červenci 1866 se odehrává bitva u Hradce Králové, která se stala rozhodujícím okamžikem prusko-rakouské války. Prusové, kteří předtím vyloučili Rakušany z Německého spolku a tímto postupem/krokem přiměli Rakousko k vyhlášení války, se v tomto okamžiku stávají vedoucím hybatelem Německého spolku. V podstatě se Prusko tímto okamžikem stává budoucí sjednocenou Německou říší. Od 17. června do 3. července 1866 se odehrálo mnoho událostí, které někdy bývají zjednodušovány konstatováním, že Prusové u Hradce Králové vyhráli z důvodu použití zadovek³². Rychlopalba pruských jehlovek přispěla k vítězství u Hradce Králové, nicméně je nutné pojmenovat i několik dalších, důležitějších faktorů, za kterými stála osoba Moltkeho: působení na těžiště nepřitele, centralizované plánování, decentralizovaný výkon, využití manévrového vedení boje (obkličovací taktiky) s efektivním použitím palby z ručních zbraní a dělostřelectva. To vše za součinnosti tří pruských armád plnících úkoly na rozsáhlém území³³, využití vojenských inovací (zadovky a telegraf), a také potenciálu pruských velitelských kádřů, kteří v tomto okamžiku kvalitativně převýšili rakouské protivníky.

Moltkem provedený transformační proces pruské armády, odehrávající se za politické podpory řízené Bismarkem³⁴, změnil nejen rovnováhu sil v Evropě, ale i zapříčinil zrod jedné z nejučinnějších a nejvýkonnějších vojenských organizací konce 19. století.

²⁸ SMETÁNKA, Rudolf. *Strategické zkušenosti z obou světových válek*. Londýn: Československý, 1944.

²⁹ V rámci svazku německých států – tzv. Německého spolku (1815–1866).

³⁰ Šlesvicko – rozkládá se na jihu Jutského poloostrova, v současné době rozděleno mezi Německo a Dánsko.

³¹ Friedrich Heinrich Ernst von Wrangel (1784–1877).

³² Někdy také označovány jako jehlovky (dle bicího mechanismu, jehož součástí byla dlouhá tenká jehla). Zbraně byly zavedeny do pruské armády v roce 1840. Jejich vynálezce byl německý puškař Johann Nikolaus von Dreyse.

³³ Uplatněn netradiční princip, tzv. „*Getrennt marschieren – vereint schlagen*“ (postupovat odděleně – udeřit společně), který byl v rozporu se zásadami rozmístění vojsk opřed generálním útokem, tj. na jednom místě a v jeden čas.

³⁴ Otto Eduard Leopold von Bismarck-Schönhausen (1815–1898): jeden z nejvýznamnějších politiků 19. století a budovatel sjednoceného Německa.

Potvrzení správnosti nastaveného směru

Výsledky bitvy u Hradce Králové upevnily Moltkeho postavení v pruské společnosti a díky nim si získal oprávněný respekt nejenom doma, ale i v zahraničí. Moltke reprezentoval onen vrchol pyramidy, který v konečném důsledku stál za tehdejšími vítězi nad Rakouskem. Moltkem prosazovaný systém změn, který se zrodil na pozadí trpkých zkušeností pruských porážek roku 1806, začal nést ovoce. Mimo jiné se odrazil na operační a taktické úrovni, kde prušti důstojníci ve svých dovednostech převýšili své rakouské protivníky. Od tohoto okamžiku měl Moltke jako „znovupotvrzený“³⁵ náčelník generálního štábu téměř ideální pozici své dílo dokončit. Byl podporován řadou důstojníků s nejčerstvějšími válečnými zkušenostmi, kteří byli motivováni pocitem oprávněného vítězství.

Po úspěšné prusko-rakouské válce vydal von Moltke úkoly generálnímu štábu k vypracování studie, která ve svém závěru navrhuje organizační změny a způsoby vedoucí k zlepšení vedení bojové činnosti. Zpracování studie trvalo téměř dva roky a její výsledky posloužily jako základ Moltkem zformulovaného dokumentu „Instrukce pro velitele velkých jednotek“^{36,37}. Uvedený dokument platil, s malými změnami, až do doby před 2. světovou válkou i proto, že popisoval pohled na vedení boje z komplexního hlediska. V těchto tajných instrukcích, které byly určeny pro použití až do stupně velitele pluku³⁸, bylo také kodifikováno mnoho principů, včetně nastínění stylu velení, tj. Auftragstaktik.

Jednou z jeho hlavních premis bylo podporovat nezávislé myšlení a jednání jeho podřízených: „Rozdílné jsou situace, za nichž musí důstojník jednat na základě svého vlastního pohledu na situaci. Bylo by špatné, kdyby musel čekat na příkazy v době, kdy nebyly žádné rozkazy dány. Ale nejproduktivnější jsou jeho činy, když jedná v rámci záměru svého nadřízeného velitele.“³⁹ Tímto uvedl Moltke klíčový princip Auftragstaktik: podřízený jedná v souladu s pokyny záměru svého nadřízeného. Znalost záměru nadřízeného vede podřízeného k jeho dosažení.

V dokumentu Moltke dále popisuje, že velitel musí raději jednat v souladu s jeho úsudkem anebo instinktem, než čekat do doby obdržení rozkazů nadřízeného. Odvolává se na to, že pokud velitelé budou plýtvat drahocenným časem tím, že budou očekávat rozkazy anebo jejich objasnění, mohou promeškat příležitost k vítězství v bitvě nebo ve válce. Takový výkon byl nicméně podmiňován tím, že jednání podřízeného velitele by mělo co nejvíce podporovat vizi nadřízeného. Moltke instruoval své velitele k tomu, aby byli ve svých akcích rychlí a rozhodní, ale aby vždy analyzovali danou situaci. Jednodušeji řečeno, iniciativní jednání neznamená, že podřízení velitelé budou konat bez rozmyslu a za cenu bezhlavého riskování.

35 Před Hradcem Králové existovali oponenti Moltkeho přístupu.

36 Aus den Verordnungen für die höheren Truppenführer vom 24. Juni 1869.

37 MOLTKE, Helmut. *Moltkes Taktisch-Strategische Aufsätze aus den Jahren 1857 bis 1871: Für Hundertjährigen Gedenkfeier der Geburt des General-Feldmarschalls Grafen von Moltke*. London: Forgotten Books, 2017. ISBN 0259249378.

38 Organizace nového pruského armádního sboru byla po reformách v roce 1815 následující: 2x divize, každá 6 pluků a sborové jednotky.

39 Ibid. 36.

Moltke se v těchto instrukcích zabýval také přílišným používáním detailního stylu velení. V případech, kdy se situace velmi rychle měnila, a tento styl rozkazů byl ve značných podrobnostech vydáván velitelům na nejnižších taktických stupních, většinou spíše škodil, než napomáhal řešení situace. Zdůvodňoval to tím, že velitelé v předních liniích měli mnohem větší přehled o situaci, na základě které se mohli mnohem lépe rozhodovat, než nadřízení, kteří byli vzdáleni od předních linií. Ve své důslednosti šel tak daleko, že trval na tom, aby i výrazové prostředky v terminologii odpovídaly novému způsobu velení, např. místo pojmu operační rozkaz zavedl termín všeobecná instrukce. Tyto instrukce z vyšších stupňů velení měly umožňovat podřízeným velitelům volnost v jednání ve snaze splnit stanovené úkoly za předpokladu, že konali dle záměru nadřízeného. Moltke v dokumentu písemně vyjádřil, na tu dobu téměř kaciřskou myšlenku, že velitelé mohou být výjimečně nuceni a oprávněni jednat v opozici proti vydaným rozkazům, a to za předpokladu, že svými činy reagují na změny ve vývoji událostí a jednájí ve smyslu výše popsaného.

Moltkeho reformy dále plně prokázaly svoji efektivitu ve vítězné francouzské kampani v letech 1870–1871, kde Prusové čelili protivníkovi, který byl zkušenější než rakouská armáda. Bohužel Francie samotná na válku připravena nebyla. Ze skoro 400 000 mužů měla armáda kvůli zmatkům s přesuny jednotek a doplňováním pluků k dispozici jen 235 tisíc, zato Prusové, kteří mobilizovali i své spojence, měli k dispozici půl milionu vojáků a další v záloze. Další chybou Francouzů bylo také to, že své vojáky rozptýlili po celé délce společné hranice s Německem, tedy asi na 300 kilometrech. Počátkem srpna „německé“ armádní velení prolomilo francouzskou obranu hned na třech místech pomocí tří úderných armád a s velkou početní převahou, rychle obsadilo Alsasko a Lotrinsko a zatlačilo část francouzské armády do pevnosti Méty, kde byla obklíčena. Rychlý německý postup odřízl vyprošťovací síly, které měly vyvést Francouze z obklíčení, a zatlačil je do kotliny u Sedanu, kde po prohrané bitvě podepsal Napoleon III. kapitulaci⁴⁰.

Léta po roce 1871 byly paradoxně charakterizována dvěma protichůdnými trendy. Přestože zásady Auftragstaktik byly do německých předpisů postupně implementovány již v průběhu 19. století, stále se setkávala s odporem. Zastánci konvenční taktiky (*Normaltaktikers*) chtěli specifikovat bojovou činnost vojáků až do posledního detailu. Auftragstaktik považovali za hrozbu pro vojenskou disciplínu, a tím i pro vše vojenské⁴¹. Byli to právě oni, kdo nové filozofii velení dali jméno, které mělo být projevem opovržení a přehlížení – Auftragstaktik. Na druhou stranu příznivci nového způsobu velení důsledně prosazovali nezávislost podřízených velitelů, nevydávali jim podrobné pokyny omezující jejich volnost jednání, ale spíše přidělili každé jednotce vlastní, jasně definovaný úkol – jejich misi.

Tendence zpochybňování nové filozofie velení, navzdory hmatatelným úspěchům, přetrvávaly po celou dobu Moltkeho působení ve funkci náčelníka generálního štábu.

⁴⁰ TARABA, Luboš. *Divná válka: francouzsko-pruská válka 1870–1871*. Praha: Baset, 2006. ISBN 80-7340-083-9.

⁴¹ WIDDER, Werner. *Battle Command: Auftragstaktik and Innere Führung: Trademarks of German Leadership*. Fort Leavenworth, KS: Combined Arms Center, 2002, Volume 82/No5, str. 3-9. ISSN ISSN 0026-4148.

Auftragstaktik, jako filozofie velení, byla poprvé oficiálně stvrzena a popsána v předpise pruské pěchoty⁴² až v roce 1888, který byl do zahájení první světové války čtyřikrát přepracován.

Martin van Creveld ve své knize o *Command in war*⁴³ porovnává metody a postupy císařské německé armády s expedičními silami Velké Británie. Tento postup popisuje jako nejvíce extrémní formu, jakou lze nalézt, kde jsou: „*pečlivě stanovené, důsledně a odhodlaně prováděné plány považovány za jediný způsob, jak překonat nevyhnutelný zmatek bitevního pole.*“ Německá armáda naopak rozvinula vysoce decentralizovaný systém, který: „*usiloval o rozšíření ducha svobodné spolupráce od nejvyšších úrovní.*“ Podřízení velitelé dostávali minimální počet konkrétních úkolů, čímž byli nabádáni k improvizaci. Byl zdůrazňován individualismus v srdci tohoto systému: „*Boj vyžaduje myšlení, nezávislé velitele a vojáky schopné samostatné akce.*“ Další klíčová věta citovaná v knize z předpisu z roku 1908: „*Počínaje nejmladšími vojáky, je vyžadováno absolutně nezávislé odhodlání všech jejich tělesných a duševních sil.*“

5. AUFTRAGSTAKTIK VE SVĚTOVÝCH VÁLKÁCH

Proces prosazení nové filozofie velení do praxe trval několik desítek let a po celou tu dobu měl své odpůrce i zastánce. Její postupné prorůstání ze strategického stupně velení, přes sbory, divize až na stupeň pluk utvrzovalo zastánce Auftragstaktik v její správnosti a nutnosti přenesení těchto zásad i na velitele nižší taktických jednotek. Příležitost k prosazení a aplikaci Moltkeho myšlenek Auftragstaktik i na tento stupeň přinesla první světová válka a její poziční charakter.

Zatímco Britové k proražení nepřátelských linií hledali řešení v použití nového bojového prostředku tanku, Němci od roku 1914⁴⁴ vyvíjeli zásady taktiky infiltrace⁴⁵ nebo také tzv. Hutierovy⁴⁶ taktiky. Za tímto účelem vytvořili v roce 1915 u každé armády úderný prapor tvořený dvěma samostatnými údernými rotami „*Stosstruppen*“. Výrazný úspěch v použití této taktiky dosáhli Němci v rámci útočné operace Michael v březnu 1918 na britské pozice. Kladný výsledek této taktiky se připisuje jak samotné myšlence infiltrace přes obranné pozice nepřítele kvalitně vybraným a vycvičeným personálem, tak především zásadám Auftragstaktik. Vojáci jednali nezávisle v jakékoli krizové situaci,

⁴² Exerzier-Reglement der Preußischen Infanterie 1888. Vydání z roku 1897. Dostupné také z: http://www.lwg.uni-hannover.de/wiki/Exerzir-Reglement_f%C3%BCr_die_Infanterie_1888.

⁴³ VAN CREVELD, Martin L. *Command in war*. Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1985. ISBN 0674144414.

⁴⁴ Od bojů u Hartmannswillerkopf (1914–1915).

⁴⁵ SPIŠÁK, Ján, Koncept operačních směrů – doktrínální aplikace (2. část), *Vojenské rozhledy*, 2011, roč. 20 (52), č. 2, s. 53–64, ISSN 1210-3292.

⁴⁶ Gen. pěchoty Oskar Emil von Hutier (1857–1934).

v rozhodujících okamžicích byli často mimo možnost komunikace a velitelé jednali intuitivně a v duchu záměru velitele.⁴⁷

Německé zkušenosti z 1. světové války, kde především v jejich úvodních fázích se projevovaly nedostatky ve flexibilitě plánů⁴⁸, spojení a rychlosti předávání rozkazů zúročil ve 20. letech 20. století při reformě Reichswehru⁴⁹ generál von Seeckt⁵⁰. V duchu myšlenek Clausewitz a Moltkeho se tehdejší německá armáda zaměřila na flexibilitu, ekonomiku síly a přenesení principů Auftragstaktik i na nejnižší velitele a poddůstojníky obecně. James S. Corum ve své knize *The roots of Blitzkrieg*⁵¹ shrnuje von Seecktovu reformu do následujícího: 1) důstojníci byli cvičeni k tomu, aby své rozkazy přizpůsobovali cíli konkrétní mise; 2) vytvářeli úkolová uskupení tzv. Kampfgruppen; 3) důstojníkům i poddůstojníkům se dostávalo akademické vzdělávání; 4) doktrína upřednostňovala především rychlost: rychlost manévru, rychlost rozhodnutí, rychlost realizace; 5) taktické jednotky by obdržely pouze ústní rozkazy, které se týkaly jejich cíle, a provádět je měly jenom na základě toho, co dostaly a samy o konkrétní situaci věděly, protože nová upřesnění by byla příliš stará a písemné příkazy pomalé (písemné rozkazy existovaly na stupni divize a výše). Později, v roce 1935 implementací těchto zkušeností vznikl mimořádně kvalitní kádr Wehrmachtu.⁵² Systém přípravy německého důstojníka v meziválečném období vytvářel myslící vojáky, připravené se prosadit a schopné improvizovat v duchu záměru svého nadřízeného.

Počátkem druhé světové války se výrazně zlepšily možnosti komunikace, ale zároveň s mechanizací se také zvýšilo tempo samotné bitvy. V důsledku toho Wehrmacht přijal stávající, válkou a následnou inovací prověřený individualistický Moltkeho model mission command (Auftragstaktik). Velitelé byli zplnomocněni jednat nezávisle na základě obecných pokynů nadřízených velitelů: „*Vždy bylo zvláštní silou německého vedení, aby poskytl široký prostor k nezávislosti podřízeným velitelům... Němečtí velitelé zřídka kdy nebo nikdy nekritizovali rozhodnutí svých podřízených, dokud neudělali chybu.*“⁵³

Německý model mission command zůstal hlavním faktorem jejich bojové efektivity i ve druhé světové válce: „*Jeho decentralizovaná tradice napomáhala vést organizovaný a účinný odpor, i když se nejvyšší velení hroutilo.*“⁵⁴ Karl-Heinz Frieser⁵⁵ ve své knize

47 GUDMUNDSSON, Bruce I. *Stormtroop tactics: innovation in the German Army, 1914–1918*. West Port, Conn: Praeger, 1995. ISBN 9780275954017.

48 Vojenské plány císařského štábu neměly téměř žádnou flexibilitu, a zejména Schlieffenův plán vyžadoval přesnost hodinových ručiček každé zúčastněné formace, a to včetně nepřítele.

49 Ozbrojená složka Výmarské republiky, která dle ustanovení Versaillské smlouvy mohla disponovat silou max. 100 000 mužů.

50 Johannes Friedrich „Hans“ von Seeckt (1866–1936).

51 CORUM James S. *The roots of Blitzkrieg: Hans von Seeckt and German military reform*. Lawrence: University press of Kansas, 1992. ISBN 0700606289.

52 Ibid. 49.

53 SHAMIR, Eitan. *Transforming command: the pursuit of mission command in the U.S., British, and Israeli armies*. Stanford, Calif.: Stanford Security Studies, c2011. ISBN 9780804772037.

54 Ibid.

55 FRIESER, Karl-Heinz a John T. GREENWOOD. *The Blitzkrieg legend: the 1940 campaign in the West*. Annapolis, Md.: Naval Institute Press, c2005. ISBN 1591142946.

The Blitzkrieg legend zdůrazňuje, že německá Auftragstaktik umožnila taktickým velitelům jednat na základě jejich iniciativy s ohledem na bezprostřední okolnosti bez ohledu na zvážení, nebo znalost širší operační situace. Zde uvádí jako exemplární příklad mission command úspěchy velitele 7. obrněné divize Erwina Rommela během invaze ve Francii. Vzhledem ke skutečnosti, že jeho nadřízení velitelé neměli často ani ponětí o jeho situaci⁵⁶, lze tehdejší Rommelovo počínání považovat za extrém a „čistý oportunistus“⁵⁷. Rommel, na rozdíl od ostatních velitelů jeho úrovně velel své divizi přímo z přední linie fronty. Zde získával aktuální informace o situaci na bojišti, což mu následně umožňovalo využít moment překvapení, koncentraci tanků k proražení nepřátelské linie a rychlému postupu do hloubky.

Příměřený argument nadšení důstojníků Wehrmachtu pro uplatňování mission command zahrnující ad hoc improvizaci ve vysoce decentralizovaném systému uvedl ve své knize *Command culture* Jorg Muth⁵⁸. Porovnává zde systém vzdělávání důstojníků v americkém West Pointu s jeho německým ekvivalentem před druhou světovou válkou. Až do 40. let 20. století West Point produkoval pragmatickou třídu důstojníků, orientovanou výhradně na praktické zkušenosti. Studenti se ve striktním prostředí učili bezpodmínečné poslušnosti, která byla důsledně vyžadována jak důstojníky školy, tak staršími kolegy. Individualismus byl výslovně vyloučen, neboť americká armáda vyžadovala od svých studentů (budoucích důstojníků) železnou kázeň a bezmeznou úctu k nadřízeným. Německá armáda, jak již bylo zmíněno, své budoucí důstojníky nejen cvičila, ale snažila se je i vzdělávat. Usilovala o vytváření věci znalých a zpochybnujících (kriticky přemýšlejících) jedinců schopných samostatnosti, tvořivosti, flexibility a adaptace.

Německý mission command byl decentralizovaným a individualistickým systémem, v němž byla podřízeným velitelům dána možnost jednat svobodně podle jejich osobního uvážení tak, aby reagovali na zmatek bitvy a dané okolnosti. Tento silný a velmi vlivný argument ve skutečnosti unikl pozornosti většině evropských států i samotných Spojených států amerických. Je zajímavé, že doslova stovky amerických vojenských pozorovatelů, kteří byli v průběhu 19. století pravidelně vysíláni na starý kontinent aby studovali neustále soupeřící evropské armády, zcela vynechali desetiletí dlouhou diskuzi o revoluční filozofii velení Auftragstaktik, „místo toho se zaměřili na sedlové popruhy, přezky na řemeny a výcvikové příručky“⁵⁹. To je možná hlavní důvod, proč tento nejdemokratičtější koncept velení nikdy nenašel domov v americké demokracii.

Od roku 1914 až do současnosti má Auftragstaktik pevnou pozici ve filozofii velení německé armády. Tento princip přežil dvě světové války a je dodnes neodmyslitelnou součástí formování důstojníků německého Bundeswehru.

⁵⁶ BROŽ, Ivan. *Manažeři války: velcí generálové a jejich slavné bitvy*. Praha: Svoboda, 1994. ISBN 80-205-0454-0.

⁵⁷ NAVEH, Shimon. *In pursuit of military excellence: the evolution of operational theory*. Portland, OR: Frank Cass, 1997. ISBN 0714642770.

⁵⁸ MUTH, Jörg. *Command culture: officer education in the U.S. Army and the German Armed Forces, 1901-1940, and the consequences for World War II*. Denton, Tex.: University of North Texas Press, c2011. ISBN 9781574413038.

⁵⁹ Ibid. 56.

ZÁVĚR

V historickém ohlédnutí byla provedena analýza souvislostí vzniku Auftragstaktik jako filozofie velení mission command, jejího vývoje, transformace, ukotvení do vojenských systémů a konečně zdárných využití, která vyvrcholila dosažením hmatatelných úspěchů v průběhu vedení bojových činností. Už samotné přetrvání myšlenky, jež se vyvíjela od počátků 19. století, a setrvávajícího praktického používání filozofie vyspělými armádami dneška, potvrzuje její správnost. Ne vše je nutné napodobovat nebo bezesbytku přebírat, nicméně výsledky používání uvedeného pojetí velení jsou jasným ukazatelem směřujícím k širšímu uplatnění v našich podmínkách.

Předchůdce stylu velení mission command, pruská Auftragstaktik, reagovala na tehdejší změny ve válečnictví. K vypořádání se s nově vzniklou situací na bojištích potřeboval Moltke uvést v život flexibilnější způsob velení na taktické úrovni. Ten se opíral o včasné vydání pokynů, záměrů k vedení bojové činnosti, jež byly založeny na širším pochopení všeobecné situace. Splnění uvedených instrukcí k boji pak záviselo na iniciativě podřízených a jejich schopnosti převzít zodpovědnost kdykoli to situace, v rámci vymezených pravidel, vyžadovala. To vše se odehrávalo v prostředí důvěry v podřízené a naopak. Tyto Moltkem položené základy zakořenily v pruském vojenském systému a prorostly postupem času z taktického až na strategický stupeň velení. Moltkeho vize prošla v průběhu jeho působení v pruské armádě několika bitevními testy. Při nich prokázala svou životaschopnost a vyvrcholila sériemi úspěchů při německém tažení Evropou v době druhé světové války. Přestože bylo Německo poraženo, tak jím aplikovaný Auftragstaktik, který byl nedílnou součástí úspěchů tzv. blitzkriegu, se nadobro stal inspirací mnoha západních armád a je, v téměř nezměněné podobě, součástí současných doktrín a vojenské praxe.

Tak jako Moltke, který v podobě Auftragstaktik našel adekvátní způsob reakce na změny tehdejšího bojiště, tak i soudobí velitelé musí být připraveni a schopni čelit současným a budoucím výzvám. Nynější, ale i nastávající bezpečnostní prostředí je charakterizováno rychle se měnícími situacemi a vysokým podílem nejistoty. Tato skutečnost vyžaduje užívání takových rozhodovacích procesů, které jsou rychlejší než u našich protivníků. Tyto procesy se mohou opírat o decentralizovaný způsob plnění úkolů a pružnější velitelské struktury, které uplatňují filozofii mission command tam, kde je to nezbytné. Organizace, ve kterých bude zprovozněna a zažita kultura užívání mission command, bude obecně odolnější proti protivníkovým vlivům. Uvedené souvisí s nastavením vztahů, které umožní podřízeným silám dosahovat cílů prostřednictvím jimi iniciovaných akcí tam, kde centralizované velení není optimální. Součástí těchto procesů jsou pravidla, která prostřednictvím záměrů nadřízených vymezí hranice působení podřízených velitelů. Výše uvedené je součástí amerických publikací a je v tamních podmínkách také praktikováno. Prostřednictvím amerického vlivu mission command oprávněně zakořenil do aliančních dokumentů. V jednom ze zásadních, Framework for Future Alliance Operations 2015, je navržena budoucí podoba Aliance a popsány strategické směry vývoje, kterými by se měla ubírat. I zde je mission command popsán v návaznostech na několik vojenských implikací, vytvářejících vztah mezi příštím prostředím a schopnostmi, kterých by NATO a tedy i AČR měly v budoucnu dosáhnout.

Autoři: **Brig. gen. Ing. Pavel Kolář.** *Narozen 1970, absolvent VVŠ PV ve Vyškově (1992), důstojnického kurzu speciálních sil v USA (2001) a kurzu generálního štábu. (2017). V letech 1993–2002 zastával velitelské a štábní funkce v rámci 6. Skupiny speciálních sil. V letech 2002–2003 působil na zahraničním pracovišti v Tampě (USA). Mezi lety 2003 až 2008 zastával štábní funkce v rámci 601. skupiny speciálních sil, poté působil jako zástupce ředitele J5 NSCC SHAPE v Monsu (Belgie). Od roku 2011 zastával funkci ředitele odboru 603. provozního střediska MO a posléze zástupce ředitele Ředitelství speciálních sil Ministerstva obrany. Od roku 2017 působí jako ředitel Ředitelství speciálních sil MO. Absolvoval čtyři nasazení v zahraniční operaci na území Bosny a Hercegoviny a Afghánistánu.*

Plk. gšt. Ing. Tomáš Rak. *Narozen 1964, absolvent VVŠ PV ve Vyškově (1982), kurzu generálního a admirálního štábu na FüAkBw v Hamburku (2004) a Senior Course na NDC v Římě (2010). V letech 1986–96 zastával velitelské funkce na stupni četa, rota a prapor a štábní funkce na stupni prapor, brigáda a divize. V letech 1996–2004 působil na VA Brno. Do roku 2011 pracoval na řídicích funkcích v rámci Správy doktrín ve Vyškově. V letech 2011–14 pracoval na velitelství U. S. Army TRADOC. Od roku 2014 působí na Centru bezpečnostních a vojenskostrategických studií, UO v Brně. Ve své práci se zabývá problematikou vojenského umění a krizového řízení.*

Jak citovat: KOLÁŘ, Pavel and Tomáš RAK. Auftragstaktik: vznik a vývoj filozofie velení 21. století. *Vojenské rozhledy*. 2018, 27 (1), 69-84. ISSN 1210-3292 (print), 2336-2995 (on-line). Available at: www.vojenskerozhledy.cz