
Recenzovaný článek

Operační umění v Armádě České republiky z pohledu účastníků kariérových kurzů pro vyšší důstojníky. Kritika, argumentace a doporučení.**Operational Art in Army of the Czech Republic from Perspective of Participants in Career Courses for Higher Officers. Criticism, Argumentation, and Recommendation.**

**Ing. Ján Spišák, Ph.D.,
plk. gšt. Ing. Tomáš Rak**

Abstrakt: Hlavním posláním velitelů a štábů je dovedná realizace všech opatření, týkajících se přípravy, plánování, vedení a řízení vojenských operací. Schopnost implementovat tato opatření vychází, mimo jiné, z jejich profesionální znalosti teorie operačního umění a schopnosti ji realizovat v praxi. Na základě zpětné vazby od účastníků kariérových kurzů předkládají autoři článku soubor opatření, kterými lze přispět nejen ke zlepšení úrovně znalostí, dovedností a kompetencí vojenského personálu, ale taky ke zvýšení zájmu o celkový rozvoj operačního umění v AČR.

Abstract: The primary mission of commanders and staffs is a skillful realization of all measures related to preparation, planning, conduct and control of military operations. Ability to implement these measures originates from their professional knowledge of the theory of operational art and capability to execute it in practice. Based on a feedback from the courses participants, the authors of the article propose a set of measures which may contribute not only to improvement of the level of knowledge, skills and competences of military personal, but also to increase interest in the overall development of operational art in the ACR.

Klíčová slova: Operační umění, kariérové kurzy, písemná práce, příprava velitelů a štábů, operační design.

Key words: Operational Art, Career Courses, Written Paper, Commanders and Staffs Preparation, Operational Design.

ÚVOD

Diskuze o otázkách vojenského umění by měly být běžnou součástí života vojenských profesionálů, a to jak v míru, tak i v době jejich nasazení ve vojenských operacích. Škála diskutovaných oblastí může být různá. Někteří příslušníci ozbrojených sil potřebují znát, porozumět a lépe pochopit otázky strategie a souvislosti spojené s komplexním pohledem na vojenství, prolínající se s politikou. Pro další je významná taktika, ve které aspekty přípravy a vedení rozhodného boje narážejí na osobní odvalu, odhodlání a snahu vojáků o podporu dosažení vyšších cílů. Tito rovněž musí být schopni plnit úkoly humanitární, stabilizační nebo jiné, určené k nastolení a udržování míru. Někde na styku obou těchto oblastí vojenského umění je rozprostřeno operační umění; široká oblast vojenství, prolínající se a spojující obě výše uvedené kategorie. Operační umění podporuje a realizuje cíle strategie, ale současně určuje, usměrňuje, udržuje a podporuje roli taktiky. Jak často zaznívá v odborných vojenských kruzích, ve struktuře našich ozbrojených sil chybí operační úroveň velení, a tedy je nemožné, nebo alespoň obtížné realizovat operační umění v plném rozsahu. Avšak do jaké míry si účastníci takových debat uvědomují, že spojit operační umění výhradně s operační úrovní je značně zavádějící?

Pro budoucnost našeho vojenství je důležité znát, jaká role je operačnímu umění přisuzována z pohledu důstojníků. V čem spatřují jeho význam a použitelnost? Je operační umění doménou všech důstojníků, nebo jen vybraných jedinců, připravujících se do operací? Jak a kde se tito seznamují s operačním uměním? Je to realizováno při jejich vstupním studiu, v rámci jejich běžné přípravy u vojsk či v době volna? Nebo první obsáhlejší informace obdrží až v kariérových kurzech? Je oblast operačního umění někým řízena, podporována a prosazována? Jaká úskalí jsou skryta za celou touto oblastí? Znat odpovědi na tyto a podobné otázky je velice významné, a to nejen pro odpovědné funkcionáře na nejvyšších postech na generálním štábu a velitelstvích sil, ale taky pro příslušníky velitelství a štábů brigád, pluků a praporů. Stejně významné jsou tyto otázky k zodpovězení pro akademické pracovníky ve vojenském školství. Jejich společnou snahou a tvůrčím přispěním by mělo být operační umění a jeho jednotlivé oblasti předkládány a podsouvány důstojníkům jako cenná deviza a nezbytná součást jejich profesionálního života a odborného růstu.

Diskuze nad stavem operačního umění v ozbrojených silách ČR se objevovaly, i když spíše sporadicky, již v minulosti. Byly zveřejňovány ve vojenských odborných časopisech, často jako reakce na roztržitost úsilí, nedostatek zájmu či pozornosti vrcholných vojenských orgánů vůči oblasti vojenského a specificky i operačního umění. Ne že by zveřejněné články postrádaly rovinu dobře míněné kritiky a naznačenou potřebu změny, avšak chyběla jim ještě i jiná dimenze než vlastní pohled autorů. Takovou dimenzi lze spatřit v hodnoceních, názorech a úvahách nad operačním uměním ze strany těch, kterých se praktická aplikace teorie vojenského a operačního umění přímo dotýká.

S tímto faktorem úzce souvisí cíl tohoto článku, a to poznat názory na oblast operačního umění ze strany účastníků kariérových kurzů na základě přesně definovaných otázek. Jejich zodpovězením, následnou analýzou, syntézou a posléze deduktivním přístupem tyto poznatky sumarizovat a předložit návrh na případná nápravná opatření, která v oblasti operačního umění je nutné nebo vhodné provést.

S ohledem na tento aspekt článek zevšeobecňuje názory účastníků kariérových kurzů, získané v době jejich studia v letech 2014–2016. Obdržené informace, týkající se role, významu a použitelnosti operačního umění pro potřeby praxe, mohou představovat významný impulz pro případná doporučení k provedení okamžitých nebo postupných změn v systému komplexní přípravy důstojnického sboru. Tím je sledováno i naplnění jednoho z hlavních cílů projektu TRENDY – *analyzovat současný stav v oblasti operačního umění a definovat požadavky pro rozvoj jeho teorie v AČR*. Výsledky analýzy tak mohou přispět k navržení vhodných opatření, kterými lze zlepšit celkové schopnosti, dovednosti a kompetence vojenského personálu.

DISKUZE NAD STAVEM OPERAČNÍHO UMĚNÍ V MINULOSTI

Dříve, než bude vedena diskuze nad hodnocením oblasti operačního umění ze strany účastníků kariérových kurzů, je vhodné provést krátkou retrospektivu a poznat názory a postoje vojenských odborníků na oblast v předešlých letech – k čemu se vyjadřovali, co hodnotili či kritizovali a jaké návrhy předkládali.

Na přelomu nového tisíciletí byl stav operačního (obecněji i vojenského) umění podroben kritice například v názorech autorů P. Němce, B. Víška a R. Janderky v článku *Stav a rozvoj vojenského umění* (Vojenské rozhledy č. 4/1998). Autoři zde hodnotí, že „*teorie vojenského umění v naší armádě není bohužel na potřebné úrovni. Po roce 1989 nebyla tato problematika uceleně řešena. Téměř nic nového nevzniká, je snaha přebírat teorii ze zahraničí. V České republice se teorie vojenského umění systémově, koncepčně a řízeně nerozvíjejí...*“¹ Je skutečností, že v období, kdy byl tento článek zveřejněn, Česká republika ještě nebyla součástí Severoatlantické aliance. Bylo tedy snahou mít a prosazovat vlastní národní vojenské umění, které, podle názoru autorů, *respektuje specifiku osamoceneného státu*. Obecný tón článku k posouzení stavu vojenského umění byl vesměs negativní a náznaky ke zlepšení byly spíše povšechné.

Obdobně zaměřené otázky a úvahy se vyskytly v článku *Otazníky vojenského umění* od autorů J. Janošce a V. Galatíka (Vojenské rozhledy č. 1/2001). Ti ve svých myšlenkách popsali nejen průřez obdobím existence organizací, odpovědných za rozvoj vojenského, potažmo operačního umění, ale upozornili i na faktický úpadek zájmu a pozornosti centrálních orgánů rezortu obrany vůči této oblasti. Mimo jiné uvedli: „*Vzhledem k současnému aktuálnímu stavu v potencionálu pro rozvoj vojenského umění České republiky jsme zvažovali název příspěvku ‚Bída vojenského umění v České republice‘ zejména proto, že nemůžeme najít spolupracovníky v této oblasti.*“² K problémům, na které autoři v článku dále upozorňují a které považují za hodné řešení, patří otázky komplexnosti

1 NĚMEC, Petr, Bohuslav VÍŠEK a Richard JANDERKA. Stav a rozvoj vojenského umění. *Vojenské rozhledy*, 1998, roč. 7 (39), č. 4, s. 46–49, ISSN 1210-3292 (tištěná verze)

2 JANOŠEC, Josef a Vlastimil GALATÍK. Otazníky vojenského umění. *Vojenské rozhledy*, 2001, roč. 10 (42), č. 1, s. 14–19, ISSN 1210-3292 (tištěná verze)

rozvoje vojenského umění, otázky existence *dostatku osob schopných rozvíjet operační umění*, otázky podpory ze strany rezortu, úvahy nad orientací vojenského umění, s ohledem na potřeby rozvoje systému obrany ČR, a rovněž otázky zabezpečení a financování spojené s tímto úsilím.

Ke stavu rozvoje teorie vojenského umění se rovněž kriticky postavil P. Němec v článku *Co s teorií vojenského umění* (Vojenské rozhledy Zvláštní číslo/2001). Zcela otevřeně se vyjádřil, že „*Stav teorie vojenského umění je špatný. To není pomluva, to je spíše výzva k jeho zlepšení.*“ Autor, mimo jiné, v článku kritizuje deficit doktrinárních publikací, předpisů, učebnic, skript, metodik a pomůcek pro praxi, práci a rozhodování velitelů. Klade si také otázku: „*Jak je možné, že v rezortu, který má podle mého odhadu tak 55 000 osob, se nenajde 10–15 tabulkových míst pro rozvoj taktiky a operačního umění?*“ Současně argumentuje, že „*protože takové pracoviště neexistuje, tak tomu doopravdy odpovídá i teorie vojenského umění.*“³

Jsme toho názoru, že zmíněné pracoviště, o kterém P. Němec ve svém článku polemizuje, může postihovat mnohem širší záběr; po vzoru spojenců by také mělo či mohlo vytvářet vize, koncepce a zajišťovat komplexní rozvoj vojenského umění. Realitou je, že takové pracoviště do současné doby neexistuje ani v náznaku. V potřebnou změnu můžeme jen doufat nebo se nechat příjemně překvapit, pokud se naplní konstatování schválené Koncepce výstavby Armády České republiky. Ta přináší plán, jak by AČR měla vypadat v roce 2025: „*Generální štáb bude mít schopnost tvorby strategií...; tvorby doktrín, předpisů a manuálů...*“⁴ Jeví se však nepochopitelné, a může to být věcí polemiky, proč dosažení takové schopnosti je posunuto až tak daleko.

Úvahy a otázky, spolu s kritickým pohledem na oblast operačního umění, byly rovněž vzneseny v časopise *Obrana a strategie* v roce 2011. V čísle 1/2011 autor J. Spišák v článku „*Operační umění v Armádě České republiky a vize jeho rozvoje*“ vcelku komplexně popisuje nemohoucnost a tápání rezortu v rozvoji této oblasti. Autor tvrdí, že „*na rozdíl od jiných členských států Aliance se komunitě vojenských ‚myslitelů‘ u nás již dlouhou dobu nedaří koncepčně rozvíjet a diskutovat oblast operačního umění*“.⁵ Kritizuje oblast doktrinární, s ohledem na pomalý postup v aktualizaci doktrín, upozorňuje na částečnou nekonceptnost ve vzdělávání důstojníků v kariérových kurzech, s ohledem na potřebu operačního umění. Autor taky upozorňuje, že „*v rámci rekonstrukce stupňů velení je potřeba vyřešit i otázky rozvoje vojenství a vojenského umění, organizačně, personálně a odborně a stanovit vhodné principy přístupu k operačním dovednostem, plánování a přípravě*“. Nakonec v závěru konstatuje potřebu „*uskutečnění smysluplných debat o této oblasti v rámci širší obranné a vojenské komunity, akademické obce a politických kruhů nevýmaje*“.⁵

³ NĚMEC, Petr. Co s teorií vojenského umění. *Vojenské rozhledy*, 2001, roč. 10 (42), zvláštní číslo, s. 65–68, ISSN 1210-3292 (tištěná verze)

⁴ MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2025*, upravená verze ke zveřejnění. Praha, 2015

⁵ SPIŠÁK, Ján. Operační umění v Armádě České republiky a vize jeho rozvoje. *Obrana a strategie*, 2011, č. 1, s. 101–110, ISSN 1214-6463 (tištěná verze)

Všechny výše uvedené argumenty mají v mnohém stejného společného jmenovatele. Lze říci, že permanentně chybí jasná koncepce rozvoje vojenského i operačního umění, pevná pravidla, odpovědnost jednotlivých subjektů a zejména cílevědomá realizace celého spektra opatření, ovlivňujících tuto oblast. Je pravdou, že v minulosti bylo provedeno několik odborných konferencí, zejména na akademické půdě, jejichž cílem bylo posoudit stav, ukázat co možná nejširší spektrum nedostatků, ale současně i naznačit možné cesty k nápravě. Přestože tohle všechno proběhlo, jen stěží lze konstatovat, že stav v rozvoji oblasti je uspokojivý. O tom svědčí, mimo jiné, i názory a stanoviska účastníků kariérových kurzů, podle toho, jak oblast vojenského a operačního umění vnímají v současnosti.

ARGUMENTACE ÚČASTNÍKŮ KARIÉROVÝCH KURZŮ, NÁZORY A POLEMIKA

Informace zobecňující názory, stanoviska a doporučení účastníků kurzů v oblasti operačního umění jsou výsledkem podrobné analýzy písemných prací, zpracovaných účastníky kurzů pro vyšší důstojníky v rámci jejich výuky v bloku *Operační umění*. Souhrn zde zobecněných poznatků pochází od 101 účastníků kurzů pro vyšší důstojníky, patřících k různým odbornostem a s různým profesním zaměřením. Tento rozmanitý vzorek svým rozsahem poskytl dostatečně objektivní soubor informací, popsanych z pohledu úrovně příslušníků středního managementu. Autoři písemných prací nebyli svázáni žádnou uniformitou odpovědí, své názory a stanoviska mohli popsat otevřenou a volnou formou. V písemných pracích, koncipovaných do formy pojednání, důstojníci měli vyjádřit svůj názor, zaujmout stanovisko k jednotlivým problémům a uvést možná doporučení k těmto otázkám:

- 1) Můj pohled na operační umění v AČR, stav, perspektivy a předpoklady jeho rozvoje
- 2) Uplatnění teorie OU v přípravě velitelů a štábů
- 3) Doporučení pro výuku OU v kariérových kurzech
- 4) Uplatnění operačního designu při plánování operace na taktickém stupni

Stanoviska, názory a argumentace k otázce 1

Operační umění v podobě doktrinální definice je charakterizováno ve smyslu „*Použití sil za účelem dosažení strategických a operačních cílů prostřednictvím plánování, organizace, integrace a provádění strategií, vojenských akcí, hlavních operací a bitev.*“⁶ Operační umění ve své realizaci překlenuje kontinuitu strategického rozhodování s konkrétními taktickými činnostmi. Již v dávných dobách zrodu teorie operačního umění bylo zdůrazňováno, že bez operačního umění by se taktické činnosti staly pouze sérií neprovázaných akcí,

⁶ NATO STANDARDIZATION AGENCY. AAP-06, *NATO Glossary Of Terms and Definitions* (English and French), 2015, s. 153

kde kritériem úspěchu by mohla být pouze míra ničení nebo vzájemného vyčerpání sil protivníků. Operační umění je založeno na detailním a komplexním porozumění dané situaci, v níž se odráží politická dynamika, hrozby, podmínky existující v daném prostředí, strategické zájmy a záměry jednotlivých aktérů apod. Operační umění zahrnuje řadu myšlenek, faktorů a prvků, 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. S pochopením tohoto teoretického základu operačního umění přistupovali účastníci kurzu ke zpracování písemné práce.

Z jejich konstatování vyplynulo, že velká většina z nich pozitivně hodnotila kodifikaci operačního umění v Doktríně Armády České republiky z roku 2013. To lze považovat za významný aspekt hodnocení stavu operačního umění. Analýza odpovědí však naznačuje, že s oblastí operačního umění se většina účastníků setkala teprve v kariérním kurzu. K uvedenému konstatování patří například tato stanoviska:

- „až na kurzu pro vyšší důstojníky mi bylo objasněno, že něco jako operační umění existuje. Nikdy dříve jsem od žádného vojáka tento pojem nezaznamenal. Z toho mi jednoznačně vyplývá, že operační umění existuje, ale rozšířené povědomí o něm mezi vojáky je na nízké úrovni.“
- „s teorií operačního umění jsem se poprvé setkal až v tomto kurzu vyšších důstojníků pořádaném Univerzitou obrany Brno.“
- „při studiu vojenské vysoké školy jsem se s pojmem operační umění také nesetkala. Zde na kurzu vyšších důstojníků jsem o tomto tématu slyšela poprvé.“
- „při studiu na vojenské akademii, při své praxi u vojsk PVO, tak i při práci u logistických útvarů a ani na současně zastávané funkci náčelníka vojenského zařízení jsem se nesetkal s problematikou operačního umění. Až v průběhu kariérového kurzu vyšších důstojníků jsem přišel do styku s touto teorií.“
- „s pojmem operační umění jsem se poprvé seznámila až v rámci kurzu vyšších důstojníků. Celá má dosavadní vojenská kariéra se pohybuje v oblasti implementace bezpečnostních pravidel v rámci projektového řízení utajovaných komunikačních a informačních systémů.“
- „předtím, než jsem nastoupil na kurz vyšších důstojníků, jsem o otázce operačního umění více či méně ani neslyšel. Při svém prvním působení v zahraniční misi na území Iráku jsem však nevěděl, že něco jako operační umění vůbec existuje.“
- „já jsem se setkal poprvé s pojmem operační umění až zde na kurzu vyšších důstojníků v Brně. Od vysoké školy jsem na logistických funkcích, a tak jsem ani neměl možnost se po pracovní stránce setkávat s pojmem operační umění.“
- „domnívám se, že pojednání o operačním umění bylo zadáno nevhodně skupině důstojníků. Drtivá většina mých spolužáků z kurzu vyšších důstojníků o tomto problému slyšela poprvé a hned po pár týdnech se mají vyjadřovat k něčemu, co vlastně neznají.“

Na první pohled se jeví překvapující, že důstojník v hodnosti kapitána či majora, a někdy dokonce podplukovníka, konstatuje názor obdobný s výše uvedenými. Kde hledat příčinu těchto tvrzení, která jaksí negují význam operačního umění a důležitost jeho uplatnění v praxi? Z jakých zdrojů nebo příčin tyto pramení? Pokusme se trochu teoretizovat. Částečně jednostranný pohled na stávající strukturu ozbrojených sil naznačuje, že existuje

široká škála útvarů a zařízení, u kterých objektivní a dokonce ani subjektivní potřeba důstojníků potýkat se s problematikou „operačního umění“ v jejich denní praxi nevzniká, což autoři v pracích deklarují, nebo tato potřeba není posuzována jako důležitá. Podle vyjádření účastníků kurzů je *charakter jejich práce takový, že tato potřeba neexistuje*, a proto s operačním uměním (ve smyslu jednoduché definice „teorie a praxe přípravy a vedení vojenských operací“) nemusí přijít do styku dokonce ani po celou dobu jejich profesionální kariéry.

V souvislosti s touto úvahou je možné položit si otázku, zda a do jaké míry je operační umění uplatňováno v běžném životě u vojsk. Zřejmě není nutné nikoho přesvědčovat o tom, že u různých útvarů a zařízení přistupují jejich velitelé nebo náčelníci k teorii a praxi operačního umění různým způsobem. Nároky a priority jsou různé a různý je taky přístup jednotlivých velitelů.

Výše uvedené argumenty dokreslují i názory nebo dohady, které ústy svých protagonistů již předem vyvolávají dilema o potřebě operačního umění jako takového. Některé z nich jsou zde uvedeny: „*Je nutné vyžadovat od všech důstojníků znalosti a zkušenosti v oblasti operačního umění?*“ „*Není to záležitost jen úzkého okruhu důstojníků, kteří eventuálně v budoucnu mohou zastávat pozice, kde to uplatní?*“ Když se podíváme na smysl těchto vyjádření pohledem účastníků kurzů, tito polemizují a vyjadřují pochybnosti o tom, zda je vůbec nutné, aby u všech důstojníků byla vyžadována určitá (obecná) úroveň znalostí, dovedností či kompetencí realizovat operační umění v praxi. S přihlédnutím na fakt, že kariérové kurzy mají poskytnout obecný a ne specifický přehled o jednotlivých oblastech vojenství, je zřejmé, že účastníci kurzů nejsou dostatečně přesvědčeni o obecném významu ani vojenské (operační) teorie, ani praxe.

V současné době mnozí účastníci kariérových kurzů velice citlivě vnímají, což taky v písemné práci zhodnotili, že stávající systém velení a řízení AČR není optimální: „*Pokud nedojde k jeho celkové nápravě a začlenění do kompatibilního systému s jinými rezorty, situace se bude nadále zhoršovat.*“ Lze uvažovat o tom, že stávající struktury potvrzují zřejmý deficit existence „*operační úrovně*“, která by radikálnější způsobem nejen aplikovala, ale taky garantovala a rozvíjela danou oblast. Proto, jak bylo mezi názory účastníků kurzů uvedeno, „*rozvoj a uplatňování operačního umění budou neustále uměle bržděny; z větší části bude (operační umění) spíše jen teoreticky aplikováno v akademické části vzdělávání důstojnického sboru.*“ Přestože toto konstatování není „*dotaženo do konce*“, s potřebným naznačením možných východisek je v něm kus pravdy. Nechceme tím však nadhodnocovat přínos teoretiků z akademického prostředí k oblasti vojenského a operačního umění.

Mimo skupinu účastníků kurzů, kteří jsou v praxi „*málo konfrontováni* s operačním uměním“ jako takovým, existuje skupina, i když ne velká, s opačnými zkušenostmi. Ti považují studijní blok „*Operační umění*“ za jeden z nejdůležitějších bloků ve svém studiu. Současně samotné operační umění chápou jako zvláště důležitou a neoddělitelnou součást vojenského umění. Jeho význam spojují s nutností jej rozvíjet a jeho studium prozrazovat nejenom v kariérových kurzech, ale zejména v rámci přípravy velitelů a štábů u vojsk. Toto konstatování spojují se stálou potřebou osobního rozvoje (velitelů a příslušníků štábů) a vědomím, že „*základy operačního umění by měli znát všichni velitelé a plánovači na všech úrovních velení, protože nabízí postupy k realizaci jeho cílů.*“

Zřejmě nemá daleko od pravdy konstatování některých účastníků kurzů, že komplexní přístup k operačnímu umění zůstává doménou spíše malé skupiny jednotlivců.

Z jejich pohledu jsou to ti, kteří měli či mají možnost fungovat v rámci struktur NATO nebo v zahraničních misích na úrovni operačního velení a štábů. Pravdou ovšem je, že takových je velice málo a po návratu z operace nebo zahraničního pracoviště často dochází k jejich přechodu na jiná služební místa, kde není potřeba zabývat se sledovanou oblastí.

Podle obecných názorů, uvedených účastníky kurzů v této části písemné práce, současný stav AČR v oblasti operačního umění je neuspokojivý. Je poznamenám řadou faktorů, díky kterým je celková pozornost věnovaná dané problematice velice nízká. Mezi tyto faktory byly zařazeny následující:

- *absence operačního velitelství;*
- *neustálé zmenšování štábů na všech úrovních;*
- *malé množství důstojníků na velitelských stupních NATO;*
- *podfinancování armády a zaměření se jen na vybrané krátkodobé cíle;*
- *nevýkonné vojenské školství a špatný systém rezortního vzdělávání;*
- *nefungující kariérní řád (chybí rotace zkušených velitelů ve vojenských školách jako pedagogů, kteří si dále doplňují akademické vzdělání a přímo mohou přenášet znalosti a zkušenosti z pozic v zahraničí);*
- *k operačnímu umění je málo odborné literatury.*

Tato a další, obdobně negativní stanoviska, jsou postupně transformována do několika nepřilíš lichotivých závěrů: „*Má pro malého a mladého aliančního partnera, kterým Česká republika bezesporu je, smysl hledat svou vlastní cestu rozvoje operačního umění, nebo se spíše učit od zkušenějších a vyspělejších aliančních států?*“ „*Je v takové situaci pro naše vojenské profesionály tato problematika důležitá a v praxi upotřebitelná?*“ „*Proč se zabývat operačním uměním, když naše malá armáda, účastníci se mnohonárodních operací vedených NATO a EU, plní převážně závazky taktické úrovně?*“ Je zřejmé, že z těchto konstatování je cítit nedůvěru, negativismus a pochyby.

Střízlivým pohledem lze ovšem zhodnotit, že taková prohlášení ne vždy ukazují přesný obraz o znalosti kontextu. Jsme přesvědčeni, že spíše jde o špatné pochopení a reprodukci obsahu, místa a významu operačního umění z hlediska jeho praktické realizace, byť jen na taktickém stupni. Pokud jednotlivec není schopen si dát do souvislosti oblast operačního umění s běžnou činností na velitelstvích a štábech, spojenou s plánováním a vedením operací (nebo dokonce jen při cvičeních se štáby a vojsky), často mohou být výsledkem taková prohlášení, jež jsou založena na překrouceném a/nebo neobjektivním pohledu.

Stanoviska, názory a argumentace k otázce 2

Druhá otázka v písemné práci, ke které účastníci kurzů měli vyjádřit své stanoviska, se týkala uplatnění teorie operačního umění v přípravě velitelů a štábů u útvarů a zařízení AČR. Jsme přesvědčeni, že do obsahu této přípravy by měly být zařazeny i otázky nebo témata týkající se teorie operačního umění, s ohledem na jeho definovaný obsah. Témata by měla či mohla zahrnovat oblasti spojené s činností štábů při plánování a vedení vojenských operací, a tedy získávání obecných znalostí, dovedností a kompetencí ke zvládnutí plánovacích postupů na taktické i operační úrovni.

Ve výchově velitele či důstojníka štábu hraje důležitou roli rovněž samostudium odborných a normativních publikací. Ty mohou být tvořeny souborem doktrín, předpisů, pomůcek či jiných manuálů. Základy operačního umění je nutno pochopit veliteli a štáby na všech úrovních, protože poskytují nezbytný zdroj inspirace a informací potřebných pro tvorbu záměru jejich činnosti, zejména s ohledem na vedení budoucích operací. Znalost teorie operačního umění je tedy důležitou součástí jejich vzdělání i průběžného vzdělávání se. Pokud by celý systém přípravy velitelů a štábů byl organizován i s vědomím potřebnosti dané teorie, je pravděpodobné, že úroveň teoretické připravenosti důstojníků v dané oblasti by mohla být vyšší. Jaká je však realita?

V současné době lze konstatovat, že obsah přípravy velitelů a štábů u vojsk v pevných hodinách je obecně zaměřen na absolvování a zvládnutí povinných praktických témat, zahrnujících pořadovou, střeleckou, technickou a zdravotní přípravu, školení k bezpečnosti práce, školení k ochraně utajovaných informací a k ochraně určených neutajovaných informací, mobilizační či topografickou přípravu. Dále do přípravy bývá zařazen zdokonalovací výcvik v řízení vojenských vozidel nebo příprava pro některé specifické odbornosti, například pro řidiče. Obsah takto organizované přípravy velitelů a štábů tedy nevytváří dostatečně vhodné podmínky ke studiu doktrinálních národních, aliančních nebo jiných publikací. Tato skutečnost je však často podmíněna jazykovou vybaveností. Bez alespoň průměrné znalosti zejména anglického jazyka nelze zahraniční doktríny studovat ani si osvojovat základy teorie operačního umění, popsané v těchto dokumentech. Pravdou však je, že do kariérových kurzů pravidelně nastupují účastníci, kteří nenaplnují požadavek předepsané jazykové vybavenosti. S touto skutečností se setkáváme jak u kariérových kurzů, tak i v přípravě velitelů a štábů u vojsk.

Jak vyplynulo z konstatování řady příslušníků kariérových kurzů v otázce 2, *štáby útvarů a jednotek se z důvodů zajišťování běžného života jen obtížně dostávají k hlubšímu seznamování se a procvičování výše uvedené problematiky. Podle některých názorů, „tento stav vychází z podstaty vlastní organizace přípravy velitelů a štábu.“* Jak konstatovali další důstojníci, *„obsah předmětů a témat přípravy je zcela podřízen přípravě a naplnění hlavních cílů a stěžejních zaměření výcvikového roku.“* Obdobná tvrzení tedy zobecňují argumenty popsané výše.

Ke kritickým názorům účastníků kurzů patří i takové, které hodnotí vycvičenost a schopnost jednotlivých velitelství sil plánovat a řídit vojenské operace:

- *„protože v AČR chybí operační velitelství, drtivá většina cvičení se cvičí na jednom a tom samém scénáři s drobnými obměnami.“*
- *„příslušníci štábů vyšších velitelství neprovádějí plnohodnotnou vlastní vojensko-odbornou přípravu a štábní nácviky na operační úrovni. Takže uplatnění OU v přípravě tohoto velitelského sboru je málo reálné.“*
- *„tato skutečnost má důsledky i v přípravě velitelů a štábů brigád a pluků na taktické úrovni, protože pokud chybí operační stupeň velení a řízení, chybí rovněž kontinuita v procvičování štábů na taktické úrovni.“*
- *„je potřebné opětovně zavedení velitelsko-štábních cvičení na mapách (forma válečných her) jak na strategické, tak i na operační úrovni.“*

Popsané a zobecněné zkušenosti z přípravy velitelů a štábů z pohledu účastníků kariérových kurzů naznačují, že operační umění ve své obecné podobě je pro mnoho příslušníků velitelského sboru ještě stále velkou neznámou. Povědomí o základních principech plánování, hodnocení situace či zpracování bojového rozkazu na taktické a operační

úrovni je často minimální nebo dokonce žádné. Dle některých názorů je *uplatňování operačního umění v praxi v AČR problematické a vzhledem k velikosti naší armády a absenci strategického stupně tedy nepoužitelné.*

Stanoviska, názory a argumentace k otázce 3

Třetí otázka k zodpovězení účastníky kurzů se týkala doporučení pro výuku operačního umění v kariérových kurzech. V této části písemné práce byly konstatovány názory, které v konečném důsledku lze transformovat do podoby určitých návrhů pro optimalizaci výuky operačního umění. Některá doporučení by se mohla projevit v systému změn z hlediska doby trvání kurzů, tematické náplně a časové dotace přidělené bloku operačního umění, případně v provedení vyššího počtu praktických zaměstnání.

Přestože kariérové kurzy pro důstojníky jsou jednou z mála možností, kde se tito mohou hlouběji seznámit, případně si procvičit teorii vojenského umění jak na taktické, operační, ale částečně i na strategické úrovni, ze strany účastníků kurzů vyplynul jeden zásadní poznatek. Z našeho pohledu negativní, ale vhodný k zamyšlení. Poměrně vysoký počet důstojníků konstatoval názory obdobné těm, jež jsou uvedeny dále:

- „*studium operačního umění je, nebo by mělo být vhodné pouze pro ty jedince, kteří z hlediska svého funkčního zařazení (vesměs velitele nebo plánovače) se touto oblastí permanentně zabývají.*“
- „*vzdělávání důstojníků v oblasti operačního umění formou krátkodobých kurzů bez jejich účinné selekce předem je zbytečné a neproduktivní.*“
- „*hlubší a trvalejší znalosti a dovednosti by měli získat pouze velitelé a plánovači, u kterých je předpoklad využití znalosti dle funkčního zařazení.*“
- „*bohužel ne všichni absolventi teorii operačního umění využijí v praxi. Dle mého mínění je tento obor určen spíše pro velitelský směr.*“
- „*k podrobnějšímu seznámení s operačním uměním by mělo dojít v samostatných kurzech zaměřených na tuto oblast, a hlavně před působením ve strukturách NATO.*“
- „*do kurzu vyšších důstojníků měli přicházet posluchači, kteří prakticky již znají proces plánování na nižších stupních a na tomto kariérovém kurzu by měli dostat něco navíc, např. tu teorii, kterou by studentům nabídli zdejší specialisté.*“

Jsmo přesvědčeni, že obdobná stanoviska jsou neobjektivní a nepřesvědčivá, protože žádná preventivní selekce ani vyřazování důstojníků z procesu vzdělávání předem není možné ani žádoucí. Výuka operačního umění nemůže probíhat selektivně pouze pro vybrané jedince nebo skupiny z tzv. „bojových útvarů“. Kariérové kurzy jsou organizovány pro důstojníky bez ohledu na jejich odbornost, a tedy všichni by měli vědět a znát problematiku ve stejném rozsahu i obsahu. I přes tato negativní stanoviska účastníků kurzů, ohledně „předběžné selekce důstojníků“, existuje řada z nich, kteří ve výuce operačního umění shledávají jeho pozitivum a potřebu. To souvisí s jejich požadavkem zařadit do výuky větší podíl nácviků, cvičení nebo případových studií, v rámci kterých by byly procvičovány otázky operačního umění:

- „*k tomu, aby velitelé a štáby dokázali aplikovat teorii operačního umění v praxi, je nezbytné v první řadě začít s teoretickým vzděláváním v této oblasti již u mladých důstojníků při jejich magisterském studiu, a ne až v kurzu vyšších důstojníků.*“

- „v kurzech by měla kromě teorie být modelově probírána jednotlivá cvičení a ukázány souvislosti s historickými příklady. Tato praktická část by měla zabírat minimálně padesát procent doby kurzu.“
- „v průběhu kariérových kurzů by bylo perspektivní zařadit případové studie a jejich detailní rozbor, jednoduše poučit se z reálných situací, co se provedlo špatně, co dobře a jaké byly dopady.“
- „pokud není posluchač v současné době přímo součástí 4. BÚU, nemá prakticky možnost získat poznatky a v reálu vidět plánovací proces, slyšet něco o operačním designu a vlastně o celé problematice operačního umění. Proto bych do výuky zařadil více praktických zaměstnání.“
- „nabízí se otázka, zda operační umění nezařadit jako zcela samostatný kurz. Nebylo by zřejmě vůbec na škodu pak v rámci něj absolvovat stáže na pozicích, které se aktuálně plánováním operací zabývají, což by samozřejmě přineslo jisté organizační problémy, ale jistě by to přispělo ke kvalitě kurzu.“

Tato a jim podobná konstatování jsou významná z několika hledisek, která je nutno vzít v úvahu při dalším koncipování obsahu a rozsahu výuky nejen v bloku operačního umění, ale celého předmětu vojenského umění. První hledisko souvisí se skutečností, že do kurzu nastupují příslušníci, jejichž příprava v oblasti operačního umění v předešlém období byla nedostatečná nebo již nejsou schopni (nechtějí, nemusí, není to od nich vyžadováno) rozvíjet své znalosti a dovednosti dříve poznané a naučené. Prostě to, co kdysi znali, dlouho neprocvičovali, a tak úroveň těchto atributů je nízká. Takových důstojníků je v kariérových kurzech převážná většina. Změna v systému výuky by se tedy měla týkat především základního vzdělání vojenských profesionálů nebo jejich přípravy v jiných kariérových nebo odborných kurzech. Otázkou je, jak rychle a účinně lze případné změny provést. Dále zde existuje oprávněný požadavek účastníků kurzů na zařazení vícero praktických cvičení nebo nácviků do výuky, v rámci kterých lze procvičovat otázky plánování operací, vytvářet funkční schémata, rozkazy, nařízení nebo další dokumentaci, sloužící k řízení jednotek v boji.

Stanoviska, názory a argumentace k otázce 4

Poslední otázka, ke které se účastníci kariérových kurzů vyjadřovali, souvisí se schopností a dovednostmi důstojníků uplatnit problematiku operačního designu při plánování operací na taktickém stupni. Operační design představuje jednu z nejlepších příležitostí, jak demonstrovat pochopení teorie operačního umění v praxi.

Pro připomenutí obsahu a významu pojmu operační design je důležité zmínit, že (operační design) vyjadřuje tvůrčí proces, v jehož průběhu je vytvářena vize velitele o možném způsobu provedení operace (způsobu řešení problému). Je základem pro zpracování záměru operace a rovněž podrobného (operačního) plánu. Operační design je písemnou a grafickou formulací obecné vize o způsobu vedení operace; jaké vojenské podmínky musí být vytvořeny v operačním prostoru k dosažení strategických cílů, jak mají být uspořádány činnosti v čase a prostoru k dosažení těchto podmínek a jaké vojenské schopnosti a zdroje mohou být využity k jejich vytvoření. Grafické vyjádření této vize je v podobě operačního schématu.

Jednoduše řečeno, v operačním designu nejde o nic jiného, než o proces přípravy vstupních informací a podkladů k tomu, aby představa velitele mohla být dále rozpracována do navržených variant činnosti a v konečném důsledku do varianty jediné, zohledněné v záměru, a poté v operačním nebo bojovém rozkazu velitele. Problematika operačního designu není zcela neznámá ani módní, již dříve byla popsána v časopisu Vojenské rozhledy, například v číslech 4/2013, 1/2014 a 2/2014.⁷

V současné době je příslušníkům kariérových kurzů vštěpováno, že aplikace operačního designu je možná nejen na operační úrovni, ale i na úrovni taktické, která v podmínkách AČR se vztahuje na úroveň brigády, pluku a dokonce praporu. O tom, jaká je praxe uplatňování operačního designu ze strany účastníků kurzů, svědčí jejich názory. Ty v celkovém souhrnu lze rozdělit do třech základních skupin. První skupinu tvoří názory těch důstojníků, kteří konstatují, že s operačním designem se ve své praxi nesetkali:

- „ze své zkušenosti můžu říci, že operační design jsem při své činnosti na taktickém stupni nikdy nepoužil a pokud ano, tak jsem o tom nevěděl.“
- „s operačním designem na plánování misí na taktické úrovni, s konečným výstupem ve formě operačního schématu, jsem se doposud nesetkal, a mám dojem, že se ani nesetkám.“
- „uplatnění operačního designu při plánování operace v AČR bývá často spojeno s přípravou velitelů a štábů v rámci „štábních nácviků“, které jsou časově omezeny a zpravidla zde nedochází k celkovému pochopení či aplikaci operačního designu v rámci procesu plánování.“
- „ačkoli jsem prostudoval mnoho dokumentů, o uplatnění operačního designu při plánování operace na taktickém stupni jsem mnoho nenašel.“

Druhá skupina účastníků kurzů uznává možnost aplikace operačního designu i na taktickém stupni:

- „uplatnění operačního designu se především používá na strategickém a operačním stupni velení a řízení. Osobně ale vidím i možné uplatnění operačního designu pro plánování činností při nasazení samostatného taktického uskupení, například u brigádního úkolového uskupení.“
- „v každém případě je možné prvky operačního designu využít i na taktickém stupni, pokud se bude plánovat operace. Bohužel, ve své praxi jsem se s tím nesetkal.“
- „podle mého názoru spousta velitelů na taktických stupních u druhů vojsk uplatňuje operační design a jeho prvky spíše intuitivně bez větší znalosti věci a vědomí, že něco takového vůbec existuje.“
- „přesto jsem přesvědčena, že operační umění, jeho principy a zásady a tedy i operační design mají značné využití i na stupni taktickém.“

⁷ SPIŠÁK, Ján. Doktrína AČR – nové aspekty operačního umění. *Vojenské rozhledy*, 2013, roč. 22 (54), č. 4, s. 124–132, ISSN 1210-3292 (tištěná verze), SPIŠÁK, Ján. Tvorba operačního schématu – aplikace teorie operačního umění v praxi, 1. část. *Vojenské rozhledy*, 2014, roč. 23 (55), č. 1, s. 128–135, ISSN 1210-3292 (tištěná verze), SPIŠÁK, Ján. Tvorba operačního schématu – aplikace teorie operačního umění v praxi, 2. část. *Vojenské rozhledy*, 2014, roč. 23 (55), č. 2, s. 65–75, ISSN 1210-3292 (tištěná verze). Všechny články jsou dostupné z: <http://www.vojenskerozhledy.cz/>

Třetí skupina „uděluje“ tuto výsadu většinou příslušníkům „bojových jednotek“ nebo „plánovačům“, pro které by aplikace operačního designu měla být záležitostí každodenní práce:

- „současně je nutné také zmínit, že tyto prvky operačního designu budou bližší velitelům a štábům mechanizovaných a speciálních jednotek než u jednotek druhů vojsk.“
- „dle mého názoru, práce s operačním designem při plánování operace na taktickém stupni by měla být každodenní práce především pro příslušníky operačních a plánovacích skupin.“
- „podrobná znalost jednotlivých nástrojů operačního umění, termínů a filozofování nad ním bych ponechala jako výsadu „bojovníků“ – velitelů čet, rot, praporů u bojových jednotek. To jsou ti, kteří by měli operační umění znát a ovládat kdykoli a kdekoli.“

Stanoviska účastníků kariérových kurzů, obsažená v této části písemné práce, potvrzují značnou nejednotnost a rozpolcenost v názorech na význam operačního designu, jakož i možnost jeho uplatnění v práci velitelů a štábů. I zde jsou zřejmé odchylky v chápání role operačního designu v procesu plánování. I když to nelze brát doslova, dalo by se říci, že slovní stanoviska hodnotitelů vcelku výstižně odpovídají jejich zařazení na služební místa, na kterých tito pracují či pracovali.

Cvičení na problematiku operačního designu, které absolvovala část účastníků kurzů (zejména v rámci prezenční formy studia), tuto skutečnost jednoznačně potvrdilo. I v tomto případě platí, že naučit a zdokonalit důstojníky v aplikaci teorie operačního umění vyžaduje mnohem více času vyčleněného na studium, přípravu a praktická zaměstnání, a to nejen v době kurzu, ale i v dřívější přípravě v kurzech či u vojsk.

ZOBECNĚNÍ POZNATKŮ A STANOVISEK

Písemná práce, zadaná účastníkům kariérových kurzů, podhalila širokou škálu myšlenek, názorů a postojů, hodnotících oblast operačního umění. Z celého komplexu různých souhlasných i protichůdných stanovisek k jednotlivým otázkám lze zobecnit několik základních konstatování. Tato mohou sloužit k další analýze a přijetí potřebných opatření v oblasti operačního umění. Je zřejmé, že půjde o dlouhodobý proces, nicméně proces potřebný. Jednotlivá souhrnná stanoviska, jež jsou uvedena níže, naznačují, že:

- s teorií operačního umění se důstojníci setkávají většinou až v kurzu pro vyšší důstojníky;
- velitelství (pozemních a vzdušných sil), z pohledu hodnotících, jsou vycvičena jen částečně;
- příslušníci štábů vyšších velitelství neprovádějí plnohodnotnou vlastní vojensko-odbornou přípravu a štábní nácviky na operační úrovni;
- operační umění je chápáno jako nauka jen pro úzce specifickou skupinu důstojníku, a to pouze na operační úrovni;
- problematika operačního designu není při plánování operace na taktickém stupni probírána.

ZÁVĚR

Úspěšné plánování a vedení vojenských operací závisí, mimo jiné, na kvalitě příslušníků ozbrojených sil, především velitelů a jejich štábů. Vhodnou aplikací teorie operačního umění mohou tito dosáhnout potřebného rozvoje znalostí, schopností, dovedností a kompetencí k tomu, aby se mohli plnohodnotně věnovat svému základnímu úkolu, pro který jsou předurčení. Z poznatků získaných od účastníků kariérových kurzů je zřejmé, že existují skutečnosti, které jsou příčinou úpadku v oblasti operačního umění. Lze konstatovat, že vzhledem k neustálým změnám a častému odsouvání potřeb AČR až někam na okraj politického zájmu, operační umění již od vzniku samostatného státu nemělo vhodné organizační, personální či jiné potřebné podmínky ke svému komplexnímu rozvoji.

O významu operačního umění, přes veškerá negativní stanoviska účastníků kariérových kurzů, nelze pochybovat. Pokusíme se tedy naznačit, jakými cestami lze tento rozvoj nastartovat.

- K rozvoji operačního umění, jako ucelené oblasti vojenského umění, by mělo dojít zejména prostřednictvím vlivu hlavních funkcionářů AČR, kteří budou toto vyžadovat a uplatňovat v rámci hierarchie jednotlivých stupňů velení. Posílení významu operačního umění musí být znatelné ze strany představitelů nejvyšších vojenských struktur; zásadním v tomto směru je zahájení cílevědomé a prospěšné práce Odborné sekce rozvoje vojenského umění⁸ v gesci GŠ, za spolupráce velitelů a přispění příslušníků akademické obce.
- Důležitým krokem ke zlepšení stavu v této oblasti je změna systému přípravy příslušníků důstojnického i praporčického sboru AČR v průběhu celé jejich kariéry. Ta musí zahrnovat jak přípravu jednotlivce, tak přípravu jednotlivých štábů jako celku. Musí být správně nastaven dlouhodobý systém vzdělávání, praxe a kariérního růstu, ale zejména stabilní pracovní prostředí bez neustálých personálních a reorganizačních změn.
- Konkrétním krokem, který může zlepšit přípravu všech štábů od taktické úrovně směrem nahoru, je provádění štábních nácviků a cvičení, řízených štáby nadřízeného stupně. Nutné je přehodnotit plány přípravy velitelů a štábů u útvarů a zařízení a do tematiky častěji zařazovat problematiku z oblasti operačního umění. Štáby nejvyšší úrovně musí být schopny plánovat a řídit operace pozemních, vzdušných a společných sil, případně operace jejich podřízených součástí. Taková schopnost by měla být vlastní i pro organizace, jakými jsou například Univerzita obrany nebo Velitelství výcviku – Vojenská akademie. U posledně jmenované instituce, je potřebné zmínit, již došlo k významné změně v systému přípravy jejích příslušníků. Do obsahu přípravy byla zařazena široká škála témat i praktických zaměstnání k problematice operačního umění, např. plánování operací či štábní práce. Tuto skutečnost je potřeba vnímat velice pozitivně, stává se příkladnou pro další útvary a zařízení ve struktuře AČR.

⁸ Odborná sekce rozvoje vojenského umění je nestálým, dobrovolně obsazovaným odborným orgánem Rady ministra obrany pro obranný výzkum a vývoj, zřízený a pracující dle zákona č. 130/2002 Sb. (zákon o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací) v podmínkách rezortu Ministerstva obrany

- Je potřeba soustavně posuzovat, zda systém přípravy důstojníků v kariérových kurzech naplňuje očekávání na požadavky kladené na rozvoj jejich znalostí, dovedností a kompetencí, stanovených pro výkon jejich funkce. Podle toho je nutné koncipovat a přizpůsobovat obsah této přípravy. Schopnost „vyučovat“ a používat teorii operačního umění by však neměla být vlastní jen příslušníkům akademické obce, ale všem důstojníkům, jež absolvovali kariérové kurzy s touto náplní.
- Významnou pomocí pro rozvoj operačního umění je jeho aktivnější propagace v odborném vojenském tisku, zejména na stránkách Vojenských rozhledů. Důležité pro všechny příslušníky AČR je rovněž studium doktrinálních publikací, které vytvářejí potřebný teoretický základ v oblasti operačního umění.

Ze získaných poznatků vyplývá, že je nutno pozvednout úroveň znalostí o teorii operačního umění a hledat možnosti na vytvoření co největší vojensko-odborné základny v této oblasti. K rozvoji operačního umění nestačí přijmout jen některé dílčí kroky, které byly naznačeny, ale spíše rozsáhlá systémová opatření. Pokud je problém v tom, že o operačním umění slyšeli důstojníci poprvé až po 15 nebo 20 letech služby v armádě, tak to naznačuje existenci mnoha negativních, vzájemně propojených jevů. Buď je nevhodný systém přípravy velitelů a štábů nebo je to lenost, nezáměr a neochota vojáků pracovat sami na sobě, nedůslednost velitelů v rozvoji znalostí, dovedností, schopností či kompetencí svých podřízených příslušníků, případně je to po léta špatně nastavený systém vzdělávání příslušníků AČR. Ať to je tedy cokoli, charakterizuje to určitý stav v organizaci, který je potřeba nějakým způsobem napravit. Myslíme si, že této roli se musí ujmout každá součást rezortu obrany, která organizuje, řídí, podporuje či jiným způsobem ovlivňuje přípravu příslušníků AČR v míru i v době jejich nasazení v operacích.

Autoři:

Plk. gšt. Ing. Tomáš Rak, narozen 1964, je absolventem Vysoké vojenské školy pozemního vojska ve Vyškově v oboru velitelsko-inženýrském, motostřeleckém. V letech 1986–96 zastával velitelské a štábní funkce v pořadí velitel čety, velitel roty, důstojník operační skupiny divize, náčelník štábu praporu, velitel praporu, zástupce náčelníka operačního oddělení štábu brigády. V letech 1996–2004 se věnoval pedagogické práci na katedře taktiky a vedení vojskům a katedře vojenského zpravodajství, Fakulty velitelské a štábní, VA Brno. Zároveň v roce 1998 absolvoval brigádní velitelský kurz na VA Brno a v roce 2010 působil na velitelství SFOR v Bosně a Hercegovině. V roce 2006 ukončil kurz generálního a admirálního štábu na Führungsakademie der Bundeswehr v Hamburku. Poté zastával funkce náčelník oddělení koncepcí a analýz, zástupce ředitele – náčelník Správy doktrín a náčelník Institutu doktrín na Ředitelství výcviku a doktrín ve Vyškově. V roce 2011 absolvoval Senior Course na NATO Defense College v Římě. V letech 2011–14 pracoval na velitelství U. S. Army TRADOC ve Fort Eustis. Od roku 2014 působí jako lektor na Centru bezpečnostních a vojenskostrategických studií, UO Brno. Ve své práci se zabývá problematikou vojenského umění, krizového řízení a vojenského výcviku a vzdělávání.

Ing. Ján Spišák, Ph.D. (plk. gšt. v zál.), narozen v roce 1958. Po skončení studia na vysoké vojenské škole působil v letech 1983 až 2003 na velitelských a štábních funkcích u útvarů pozemních sil na stupních pluk, brigáda a divize. V letech 2003 až 2007 pracoval na Ředitelství výcviku a doktrín na Operačním odboru a na Správě doktrín ve funkcích zástupce náčelníka odboru, resp. zástupce ředitele Správy. V letech 2007 až 2009 zastával funkci vedoucího oddělení studia vojenského umění na Ústavu operačních a taktických studií a Ústavu strategických a obranných studií. Aktivní vojenskou službu ukončil v roce 2009. V současné době pracuje jako akademický pracovník na oddělení vojenské strategie a doktrín na CBVSS UO v Brně. Ve své práci se zabývá problematikou vojenského umění, tvorby a rozvoje vojenských koncepcí.