

Motto: Velitel musí občas procitnout ze svých operačních úvah a porozhlédnout se, kde je a co dělá nepřítel.

Válečná hra je jakákoliv simulace vojenské operace, která zahrnuje účast dvou nebo vícero proti sobě stojících ozbrojených sil. Válečná hra se vede za dodržení stanovených pravidel s použitím dat a postupů, které jsou určeny ke ztvárnění skutečné nebo předpokládané operační (bojové) situace. [1]

Polemika: Válečná hra jako metoda přípravy – válečná hra jako forma analýzy.

Terminologický slovník pojmů a definic NATO AAP-6 definuje válečnou hru následovně: „**Simulace vojenské činnosti libovolnými prostředky s využitím specifických pravidel, dat, metod a postupů.**“ [2] V činnosti ozbrojených sil existuje válečná hra ve dvou podobách a její provádění se realizuje **ve dvou odborných oblastech:**

- **Válečná hra jako metoda přípravy velitelů a štábů (oblast přípravy vojsk):**
 - Softwarová válečná hra (počítač, počítačové síť, simulátor) – výcvikové simulátory umožňují vedení válečné hry v počítačových sítích ve virtuálním prostředí vytvořeném počítačem, které odpovídá specifikám vedení operace.
 - Deskové, tabulové a stolové válečné hry (plastický stůl, plastický umělohmotný reliéf terénu atd.).
 - Válečná hra jako cvičení (např. dvojstranné nebo vícestranné velitelsko-štabní cvičení (VSČ) s rozhodčí službou a ředitelstvím cvičení apod.).

Podstatou této válečné hry je **příprava velitelů a sladování štábů** formou řešení operačních a taktických situací.

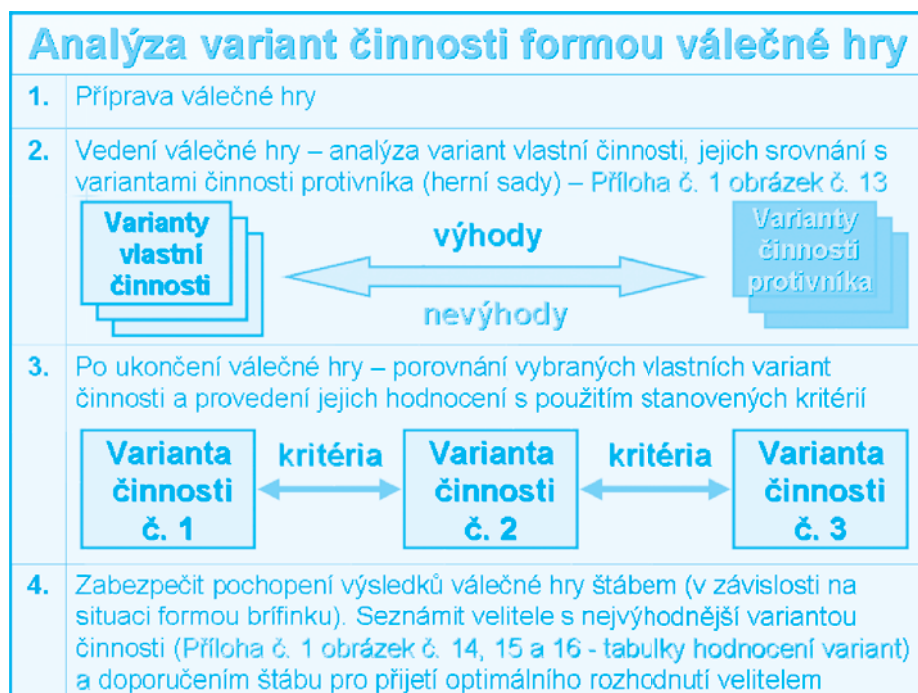
- **Válečná hra jako forma analýzy variant činnosti (oblast operačního plánování).**

Tuto válečnou hru je možno uskutečnit pouze v procesu operačního plánování jako **formu analýzy variant činnosti**. Nelze ji izolovat, zbavit operačních souvislostí, vyjmout a přenést k použití mimo tento vymezený rámec např. do oblasti přípravy velitelů a štábů. **Tím by forma a hlavně cíl jejího provedení postrádaly jakýkoliv smysl.**

Vzhledem k tomu, že se odehrávají každá ve zcela odlišném prostředí, jsou podstata, cíle a úkoly těchto válečných her diametrálně odlišné a nelze je v žádném případě slučovat nebo formy provedení válečných her zaměňovat. Požadavek srovnat výše uvedené válečné hry nelze v současné době realizovat, protože **válečná hra jako metoda přípravy velitelů a štábů není v AČR rozpracována na doktrinní úrovni**. A také proto, že pro jejich možné srovnání nebyla doposud stanovena ani žádná kritéria. To ale nikomu, kdo jeví o tuto problematiku skutečně odborný zájem, nebrání, aby k věci tvořivým způsobem přistoupil a o možné srovnání se pokusil.

Alianční doktrína AJP-5 Operační plánování, STANAG 2199 (AJP-3.2.2) Velení a řízení spojeneckých pozemních sil a Pokyny NATO pro operační plánování (Bi-SC GOP) v žádném případě **nedefinují válečnou hru jako metodu přípravy velitelů a sladování štábů** tak, jak se mnozí domnívají. Národní publikace Příprava příslušníků AČR Pub-70-01-01 pojímá válečnou hru takto: „**Válečná hra je jedním z kroků systémů neboli procesu předběžného operačního plánování.**“ [3]

O tom, že by válečná hra mohla být metodou přípravy velitelů a sladování štábů zde není uvedena žádná zmínka a taktéž tato její podstata zde není vůbec řešena. **Přesto válečná hra jako metoda přípravy velitelů a sladování štábů existuje**, ale problematika jejího provedení nebyla doposud jako taková odborně řešena, teoreticky rozpracována a, což zcela uniklo vojensko-odborné veřejnosti, tato válečná hra byla zcela **mylně (v důsledku neznalosti, z neznalosti věci) zaměněna za válečnou hru**, která je formou analýzy variant činnosti.



Obr. 1: Obsah analýzy variant činnosti formou válečné hry

V současnosti je válečná hra opět v zorném poli pozornosti vojenských odborníků. Problematika provedení válečné hry jako formy analýzy variant činnosti byla na pořadu jednání Celoarmádního semináře k využití simulačních a trenážerových technologií při přípravě jednotek s důrazem na požadavky výcviku pro soudobé operace. Tento seminář se uskutečnil dne 14. dubna 2009 u CSTT Brno. A dále projednávána na mezinárodní konferenci „TAKTIKA 2009 – Perspektivní vojenské technologie a jejich vliv na rozvoj vedení operací“, které se konala u UO Brno v rámci 10. mezinárodního veletrhu obranné a bezpečnostní techniky IDET 2009 dne 5. května 2009.

Na základě značného zájmu velitelů a důstojníků ze všech úrovní velení a vojensko-odborné veřejnosti o problematiku válečné hry, a také vznesených požadavků o poskytnutí dodatečných informací vznikl – s využitím volného překladu aliančních materiálů a zkušeností získaných autorem v přípravě a provedení VŠC s ČVV CZE/SVK BG EU „COLLECTIVE SHIELD 2009“ a účasti na cvičení EU MILEX 09 – tento článek.

1. Úvod

Tím, jak v průběhu operačního plánování dochází k nepřetržitému upřesňování, ověřování a sladování variant činnosti, jsou tyto varianty neustále podrobovány analýzám a odbornému štabnímu posuzování tak, aby bylo zajištěno, které varianty zůstávají realizovatelné v souladu se stanovenými kritérii.

Tento proces zahrnuje podrobné štabní posuzování variant činnosti z různých odborných perspektiv. Požadovaného účinku je zpravidla dosahováno prováděním dodatečných štabních hodnocení rozdílných variant činnosti.

Navíc v případě, kdy to čas dovoluje, musí být každá varianta činnosti odehrána ve válečné hře proti předpokládanému nasazení schopností nepřítele a proti každé jeho možné variantě činnosti. V této etapě operačního plánování je důležité, aby také podřízení velitelé a jejich štáby byli integrováni do provádění analýz variant činnosti, a to zvláště do válečné hry a to tak, aby byli schopni plně zhodnotit všechny požadavky a domyslet eventuality (možné důsledky). Kdykoliv je to možné a ve prospěch hodnocení variant činnosti, musí být provedena operační analýza.

Analýza variant činnosti vlastních vojsk se provádí dvěma způsoby, a to buď formou štabního posouzení, nebo formou válečné hry.

2. Obecné zásady provedení válečné hry

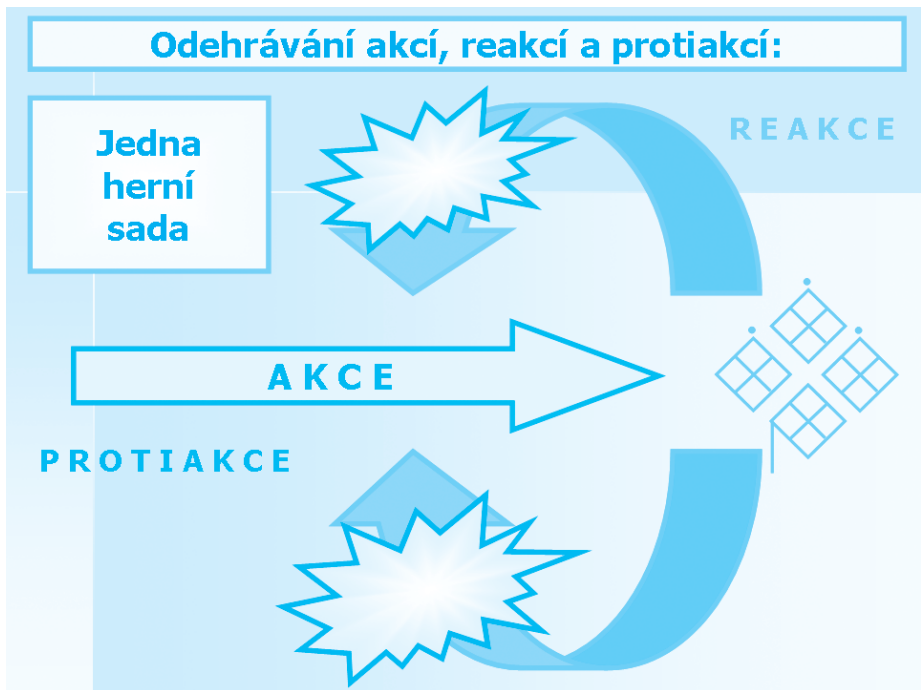
Válečná hra je nezbytnou formou vyhodnocení potenciálu varianty činnosti (COA) splnění operačního úkolu proti všem typům variant činnosti nepřítele (ECO), a také formou identifikace a nápravy zjištěných nedostatků a deficitů. Válečná hra rychle a pohotově identifikuje výhody a nevýhody, jakož i klíčové akce, které musí být sladěny, jestliže má varianta činnosti vést k úspěšnému splnění hlavních úkolů a cílů mise. Válečná hra musí pomoci odhalit potenciální rizika a vhodné příležitosti, a také momenty přijetí klíčových rozhodnutí pro to, aby velitel mohl čelit nepříznivým situacím nebo využít vhodných příležitostí, když se situace vyvíjí příznivě.

Také může vyvstat potřeba, aby plán předběžné činnosti reagoval na situaci v rámci parametrů daných základním plánem provedení operace. Minimálně každá varianta vlastní činnosti (FCOA) musí být formou válečné hry odehrána proti nejpravděpodobnější a nejnebezpečnější variantám nepřítele. Přesto, když to čas umožňuje, musí být formou válečné hry posouzen i dodatečný potenciál variant činnosti nepřítele. Obecně řečeno, pro posouzení variant činnosti zůstávají otevřeny **tři možnosti**:

- odehrát ve válečné hře všechny fáze varianty činnosti vlastních vojsk (po jednotlivých fázích odehrát uskutečňování hlavních společných úkolů ve vztahu k cílům, které jsou pro každou fázi stanoveny),
- odehrát ve válečné hře rozhodující body (odehrát naplňování hlavních společných úkolů v rozhodujících bodech),

- odehrát ve válečné hře operační činnost ve vybraných částech operačního nebo bojového prostoru (odehrát provedení hlavních společných akcí ve specifických, určených oblastech operačního nebo bojového prostoru). [4]

Válečná hra je usměrňovaný proces, který se řídí stanovenými pravidly a určenými kroky, za pomoci kterých účastníci válečné hry usilují o ztvárnění dvojstranné (protichůdné) bojové činnosti a předvídání směru vývoje bojových akcí. V průběhu válečné hry je nutno brát do úvahy rozmístění vlastních sil, jejich silné a slabé stránky, rozmístění sil a prostředků nepřítele, možné varianty jeho činnosti a charakteristiku prostoru vedení operací. Provedení válečné hry se ve značné míře opírá o doktrinální zásady vedení operací, taktický úsudek a získané zkušenosti. Štáb v logické posloupnosti zaměřuje svoji pozornost na jednotlivé fáze operace. Válečná hra představuje neustále se opakující proces akce, reakce a protiakce.



Obr. 2: Schematické znázornění akce, reakce a protiakce

Válečná hra klade důraz na splnění hlavních úkolů operace a umožňuje štábu odhalit taktické možnosti, které by jiným způsobem byly obtížně zjistitelné.

Válečná hra je nejproduktivnějším krokem průběhu analýzy variant činnosti (COA) a jejich srovnání, a proto musí být k jejímu provedení vyčleněno mnohem více času, než na kroky ostatní. Tento proces může být zkrácen za použití nových informačních a simulačních technologií, které umožňují využití poměrů bojových sil z rozsáhlých databank a použití softwaru, jenž umožňuje provést obdobné analýzy jednotlivých variant činnosti.

Velitel nebo náčelník štábu musí stanovit, kolik času bude vyčleněno na provedení válečné hry. Válečná hra zahrnuje přípravu válečné hry, vedení válečné hry a zaznamenávání výsledků.

Příprava válečné hry zahrnuje stanovení požadovaných výsledků, rozhodnutí o metodě a rozsahu provedení válečné hry, zajištění pomůcek pro manuální nebo počítačovou simulaci situací a provedení její analýzy, přípravu vhodného místa (prostoru) k provedení, organizační vytvoření hrajících týmů (modrý, vlastní – červený, nepřítel) včetně přizvání (jestliže je to možné) podřízených velitelů a vybraných příslušníků jejich štábů, určení rozhodčích, odborných arbitřů a zapisovatelů, stanovení pravidel provedení válečné hry a přípravu výchozí operační situace.

Vedení válečné hry. Vlastní provedení válečné hry je z velké části určováno požadovanými výsledky a stanovením metody a rozsahu provedení válečné hry. Válečná hra bude zpravidla zahrnovat:

- a. Stanovení celé řady strategických a operačních podmínek, které ovlivňují provedení operace, včetně politických a strategických předpokladů, podmínek vzniku hrozeb, podmínek vymezeného prostředí, civilních podmínek, informačních a mediálních podmínek atd.
- b. Řadu herních sad. Za herní sadu je považován souhrn akce, reakce a protiakce, které jsou vedeny ze strany herních týmů. Herní sadu začíná ten herní tým, jemuž bylo přisouzeno, že si na své straně udržuje iniciativu.
- c. Hodnocení pravděpodobných (předpokládaných) výsledků a výstupů zpravidla následuje po ukončení každé herní sady a je použito ke stanovení výchozích podmínek pro zahájení následující herní sady.

Zaznamenávání výsledků válečné hry

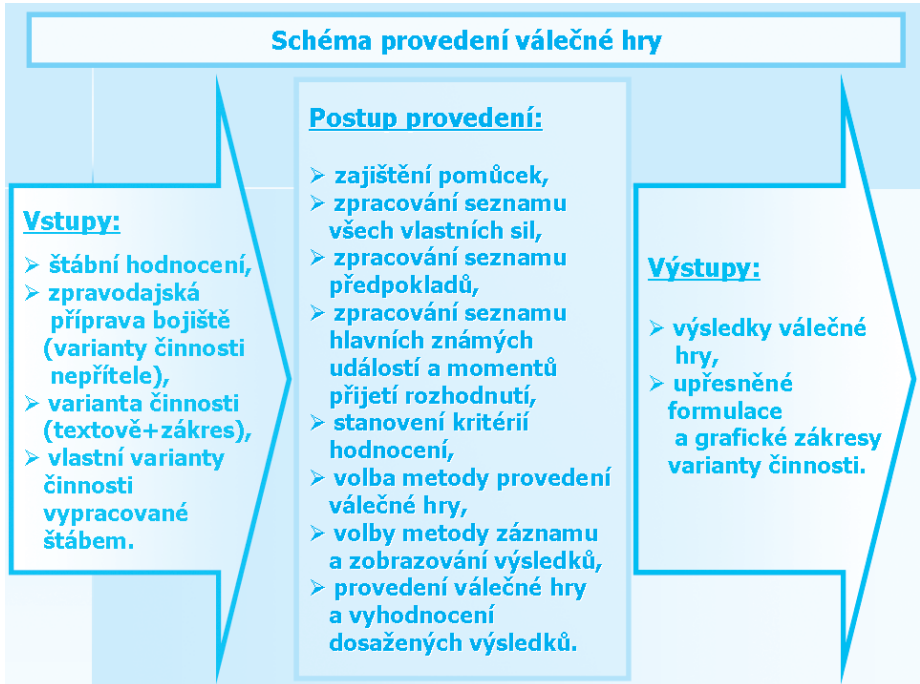
Zjištění, postřehy a závěry vyvozené z průběhu válečné hry musí být cíleně ve své posloupnosti zaznamenávány. Zjištění a závěry zpravidla obsahují výhody a nevýhody; nedostatky a deficity, které musí být odstraněny; požadavky na přidělení dodatečných sil a schopností; požadavky na organizaci součinnosti; významná rizika a vhodné příležitosti, které vyvstaly ve vztahu s nejpravděpodobnější a nejnebezpečnější variantou činnosti nepřítele; momenty přijetí klíčových rozhodnutí; požadavky velitele, který poskytuje podporu na podstatné informace a požadavky na zpracování plánů předběžné činnosti. [5]

3. Analýza variant činnosti

Válečná hra je jednou z metod provedení analýzy variant činnosti vlastních vojsk. S pomocí válečné hry lze určit, která varianta činnosti umožní nejlépe splnit operační úkol (misi) a současně zajistí nejvýhodnější rozmístění sil pro vedení budoucích operací (viz obr. 1). Válečná hra pomáhá veliteli a štábu:

- a. rozhodnout, jakým způsobem maximalizovat použití bojové síly proti nepříteli při současném zajištění ochrany vlastních vojsk a minimalizaci vedlejších ztrát,
 - dosáhnout co nejpřesnější představy o vedení boje,
 - předvídat vývoj bojové činnosti,
 - vytvořit podmínky a určit zdroje nutné k dosažení úspěchu,
 - určit kdy a kde použít síly a prostředky (schopnosti sil),

- zaměřit zpravodajskou přípravu bojiště na silná a slabá místa nepřítele, těžiště jeho úsilí, požadovaný konečný stav a rozhodující body,
- zjistit požadavky na koordinaci činnosti s cílem dosáhnout sladění činnosti vojsk,
- stanovit nejflexibilnější variantu činnosti.



Obr. 3: Schéma provedení válečné hry [6]

- b. V průběhu válečné hry štáb analyzuje varianty činnosti v pořadí jejich důležitosti, posuzuje silné a slabé stránky každé varianty oproti nejnebezpečnějším a nejpravděpodobnějším variantám činnosti nepřítele a začne zpracovávat podklady pro podrobný plán provedení operace. Pomocí válečné hry se prověřuje stanovená varianta nebo se zdokonaluje varianta činnosti již vypracovaná. Velitel a jeho štáb (s podřízenými veliteli a jejich štáby, v případě, že je válečná hra vedena společně) mohou změnit již existující variantu činnosti nebo mohou, po zjištění nepředvídaných důležitých změn situace, obdržení nových úkolů, požadavků nebo vyvstání nečekaných problémů, vypracovat zcela novou variantu činnosti.

4. Obecná pravidla válečné hry

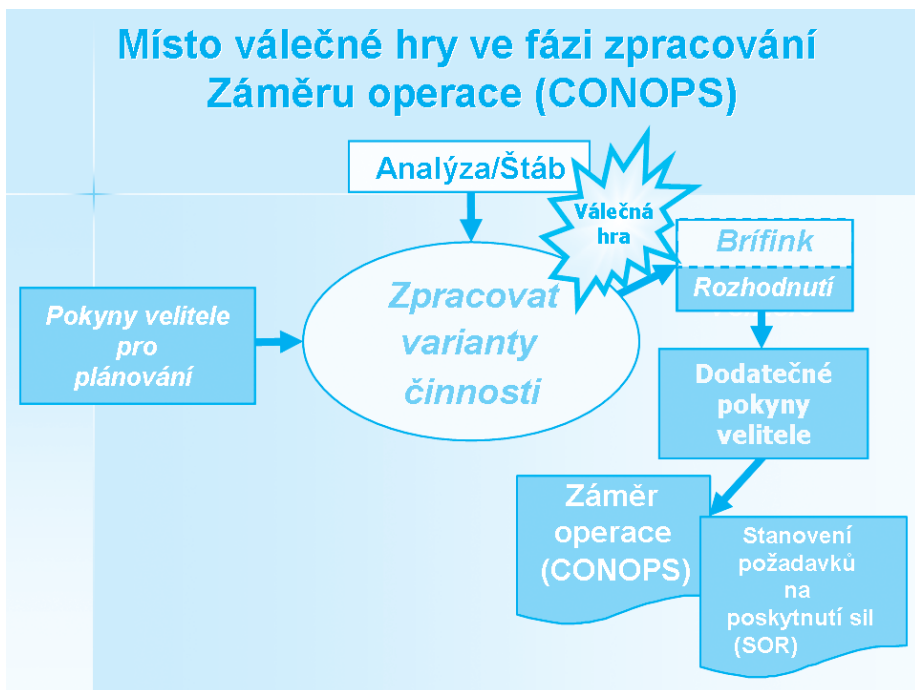
Účastníci válečné hry musí:

- a. Být objektivní, nepodléhat subjektivitě nebo snaze „vyjít vstříc tomu, co chce velitel slyšet“, která by ovlivnila jejich odborný úsudek. Musí se vyvarovat pokušení obhajovat variantu činnosti jenom proto, že se na jejím zpracování osobně podíleli.

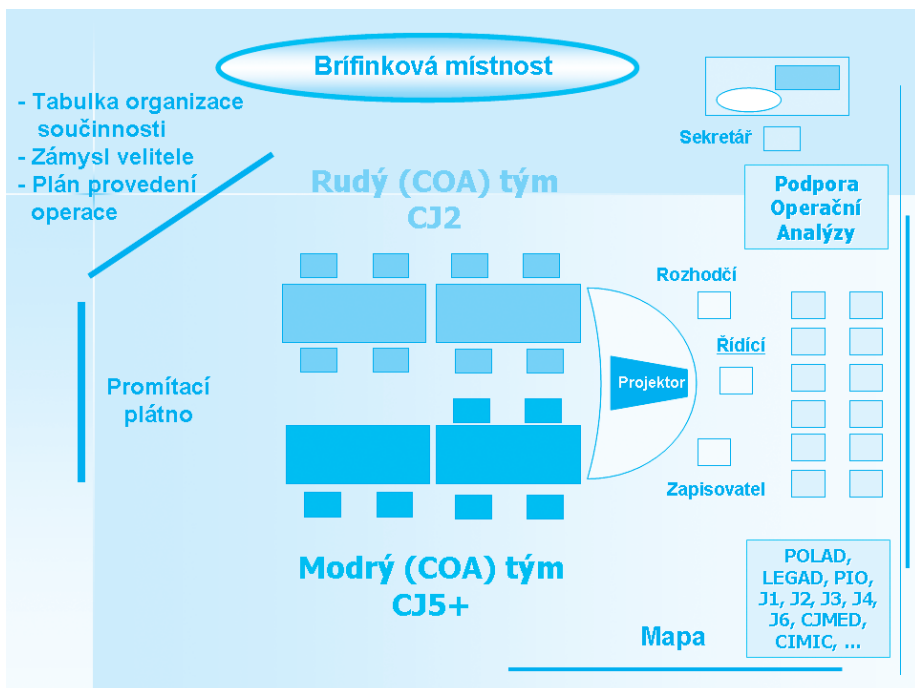
- b. Přesně zaznamenat výhody a nevýhody každé varianty činnosti tak, jak se momentálně jeví a jsou zřetelné.
- c. Nepřetržitě hodnotit **proveditelnost, přijatelnost a vhodnost** dané varianty. V případě, že varianta při posouzení v průběhu válečné hry nespĺňuje některé z výše uvedených kritérií, musí být vyřazena.
- d. Vyhnout se činění předčasných závěrů a shromaždování důkazů a podkladů na jejich podporu.
- e. Vyhnout se porovnávání variant činnosti v průběhu válečné hry. Porovnání variant činnosti provést až ve fázi porovnání variant.
- f. Výsledek válečné hry, který vzešel z porovnání variant, je pouze doporučením a není pro velitele závazný. **O tom, která varianta činnosti bude rozpracována do záměru operace – CONOPS, s konečnou platností rozhodne velitel.**

5. Odpovědnost za provedení válečné hry

- a. Nejdůležitějším činitelem pro úspěšné provedení válečné hry je velitel. Velitel se zpravidla přímo válečné hry neúčastní, protože jeho přítomnost by mohla nežádoucím způsobem ovlivňovat štáb, který by se mohl snažit generovat výsledky spíše na základě vnímaných požadavků velitele, než na podkladě objektivní analýzy. Velitel se však může zúčastnit válečné hry, a to zvláště v situaci, kdy rozhodujícím činitelem je nedostatek času. Velitel v pokynech pro plánování rozhodne, které varianty vlastní činnosti a varianty činnosti nepřítel chce ve válečné hře analyzovat. V průběhu válečné hry nebo brífinku k válečné hře velitel rozhodne, jakým způsobem budou řešeny problémy, které válečná hra odhalila, kde se nacházejí momenty přijetí klíčových rozhodnutí a na které možné situace zpracuje štáb předběžné operační plány. Na základě výsledků válečné hry si velitel zároveň ověří správnost svého zámyslu a získá celkový přehled o operaci.
- b. Náčelník štábu je zodpovědný za koordinaci činností štábu v průběhu válečné hry. Je nestranným řídicím celkového procesu, zajišťuje, aby štáb dodržoval časový harmonogram činnosti a plnil cíle stanovené pro provedení válečné hry. Při nedostatku času musí náčelník štábu zajistit, aby válečnou hrou byla zanalyzována minimálně rozhodující bojová operace.
- c. Složka G1 (S1) analyzuje varianty činnosti, včetně možných bojových ztrát osob (živé síly) a určuje, jakým způsobem bude v průběhu operace v rámci všeobecného bojového zabezpečení zajišťována personální podpora.
- d. Složka G2 (S2) hraje roli nepřátelského velitele. Tato složka stanovuje hlavní momenty klíčových rozhodnutí velitele nepřátelských sil ve vztahu k vlastním variantám činnosti, plánuje a připravuje nepřátelské reakce na činnost vlastních sil a zpracovává kalkulace předpokládaných bojových ztrát nepřítel. Kromě role nepřátelského velitele – jestliže to naplněnost složky umožňuje – složka G2 (S2) přiděluje roli vlastní G2 (S2) dalšímu svému příslušníkovi. Tento příslušník G2 (S2) zajišťuje, aby štáb svojí činností plně reagoval na každou variantu činnosti nepřítel. Určený příslušník dále pro potřebu vlastních sil:
 - Identifikuje informační požadavky a upřesňuje přehled o situaci tak, aby došlo k informačnímu pokrytí určených zájmových prostorů (NAIs – named



Obr. 4: Místo válečné hry se nachází ve 3. fázi procesu operačního plánování – po zpracování variant činnosti vlastních sil



Obr. 5: Rozmístění účastníků válečné hry [7]

areas of interest), což doplňuje momenty přijetí klíčových rozhodnutí. Sladuje a upřesňuje tabulku sledu událostí s odpovídajícími momenty přijetí klíčových rozhodnutí, cílovými zájmovými prostory (TAIs - target areas of interest) a cíli vysoké hodnoty (HVTs - high-value targets).

- Trvale vede a upřesňuje přehled o situaci.
 - Účastní se jednání skupiny palebného ničení cílů a na základě výsledků zpravodajské přípravy bojiště (IPB - intelligence preparation of the battlefield) stanovuje cíle vysokého bojového přínosu (HPTs - high-payoff target). [8]
- e. Složka G3 (S3) zpravidla stanoví postupy a metody, které štáb použije pro provedení válečné hry. Příslušníci G3 (S3) musí zajistit to, že analýza příslušné varianty činnosti formou válečné hry pokrývá všechny bojové aspekty operačního úkolu, dále zaznamenají silné a slabé stránky každé situace a zapisují pronesené návrhy, úvahy a hodnocení účastníků válečné hry.
- f. Složka G4 (S4) analyzuje každou variantu činnosti z hlediska možnosti zajištění nepřetržité logistické udržitelnosti. Na základě provedení analýzy každé varianty činnosti s cílem určit potenciální problémy a nedostatky stanoví složka G4 (S4) hlavní požadavky pro každou oblast udržitelnosti. Kromě toho G4 (S4) zajistí, aby stanovené časy přesunů vojenských sil a prostředky vyčleněné k provedení přesunů zabezpečovaly realizaci varianty činnosti.
- g. Složka G5 (S5) hraje spolu s přítomným osazenstvem (příslušníky vlastního a podřízených velitelství) roli velitele a štábu vlastních sil.
- h. Důstojník štábu pro civilně-vojenskou spolupráci – CIMIC G9 (S9) analyzuje každou variantu činnosti z hlediska efektivní integrace civilních aspektů, které vyplývají z hodnocení operační situace. Důstojník CIMIC také zaměřuje svoji pozornost na distribuci poskytované zahraniční podpory a na poskytování péče vysídlenému obyvatelstvu, které se nachází v prostoru operace. Takto provedené analýzy každé varianty činnosti musí vzít do úvahy dopady vedení operací na veřejný pořádek a bezpečnost, potenciální požadavky na poskytnutí humanitární pomoci, provedení evakuace nekombatantů, fungování rychlé lékařské a záchranné služby a ochranu významných kulturních památek. Pokud jednotka v tabulkách počtů nemá funkci důstojníka CIMIC (G9/S9) musí být tyto povinnosti uloženy jednomu z příslušníků štábu. [9]
- i. Důstojníci štábu ostatních (speciálních) odborností napomáhají koordinovat činnost štábu tím, že provádějí analýzy variant činností z hlediska svých odborných oblastí.

6. Kroky válečné hry

V průběhu válečné hry je činnost štábu rozdělena do osmi kroků:

1. Zabezpečení pomůcek.
2. Sestavení seznamu všech vlastních sil.
3. Zpracování seznamu předpokladů provedení operace.
4. Sestavení seznamu hlavních událostí (bojových situací) a momentů přijetí klíčových rozhodnutí velitelem.
5. Stanovení kritérií hodnocení.
6. Určení metody provedení válečné hry.

7. Stanovení metody (formy) provádění zápisu a zobrazování (zveřejňování) výsledků.
8. Vedení boje (vedení operace) formou válečné hry a vyhodnocení výsledků.

Krok 1: Zabezpečení pomůcek

Seznam požadovaných pomůcek zahrnuje (ale naprosto neomezuje) množství pomůcek:

- Aktuální analytické hodnocení vypracované štábem.
- Vzory přehledu vedení vývoje situací v prostoru operace.
- Záznamní technika (pomůcky) k provádění záznamu (zápisu).
- Hotové (úplné) varianty činnosti, které musí zahrnovat grafické vyjádření provedení manévru, vedení průzkumu, pozorování a opatření k zajištění bezpečnosti vlastních sil.
- Prostředky, pomůcky pro umístování a přemísťování vojenských taktických situačních značek (symbolů) vlastních a nepřátelských jednotek (připravené v závislosti na použitém způsobu zobrazení varianty činnosti).
- Mapu operačního prostoru – prostoru vedení operací (v tištěné nebo digitální podobě).
- Aktualizované hodnocení situace protivníka a společný operační obraz, který poskytuje jednotné a identické, pro všechny příslušníky štábu (účastníky válečné hry) dostupné a konkrétní operační informace.

Krok 2: Sestavení seznamu všech vlastních sil

Velitel a štáb berou do úvahy všechny jednotky, útvary a svazky, které mohou být zasazeny do operace. Zvláštní pozornost věnují vzájemným vazbám podpory a mandátem stanoveným omezením činnosti. Seznam vlastních sil zůstává konstantní pro všechny varianty činnosti, které bude štáb analyzovat.

Krok 3: Zpracování seznamu předpokladů

Velitel a štáb posoudí dříve stanovené předpoklady provedení operace z pohledu jejich další platnosti a nezbytnosti.

Krok 4: Sestavení seznamu hlavních událostí (bojových situací) a momentů klíčových rozhodnutí

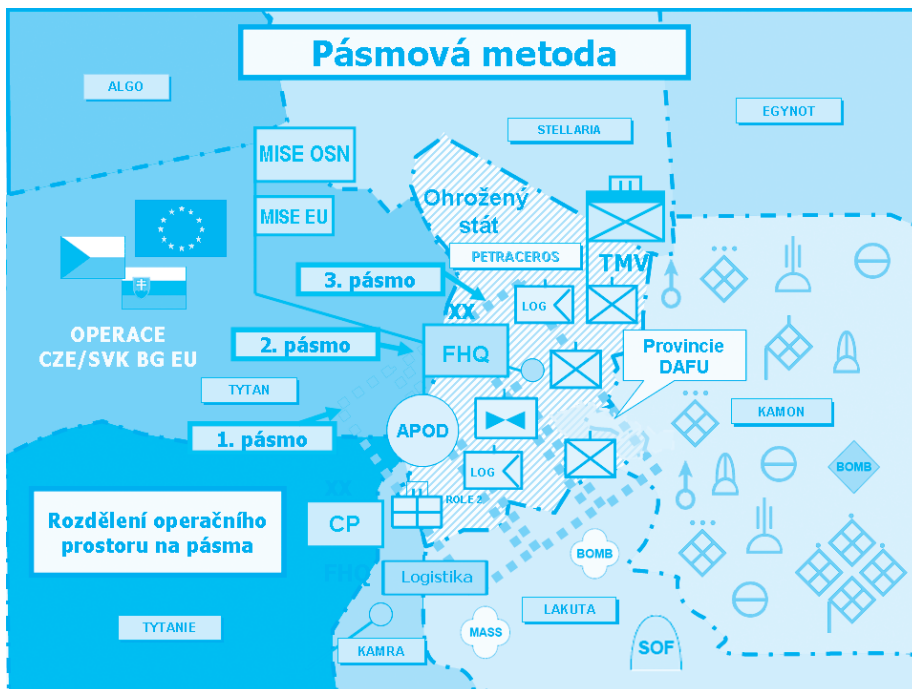
Za hlavní události (bojové situace) se považují události, které přímo ovlivňují plnění operačního úkolu. Seznam hlavních událostí (bojových situací) zahrnuje události velkého rozsahu, které mohou s velkou pravděpodobností nastat v rozmezí od výchozí situace, ve které se jednotka, útvar nebo svazek nachází, až po splnění stanoveného operačního úkolu. [10]

Krok 5: Stanovení kritérií hodnocení

Kritéria hodnocení jsou ty faktory, které štáb používá při porovnání relativní efektivity a účinnosti jednotlivých variant činností po ukončení válečné hry. Kritéria hodnocení variant činností se mění v závislosti na operačních úkolech. Kritéria hodnocení variant činností zahrnují vše, co stanoví velitel. [11]

Krok 6: Určení metody provedení válečné hry

Existují tři doporučené metody provedení válečné hry: **pásmová metoda**, **směrová metoda** a **rámcová metoda**.

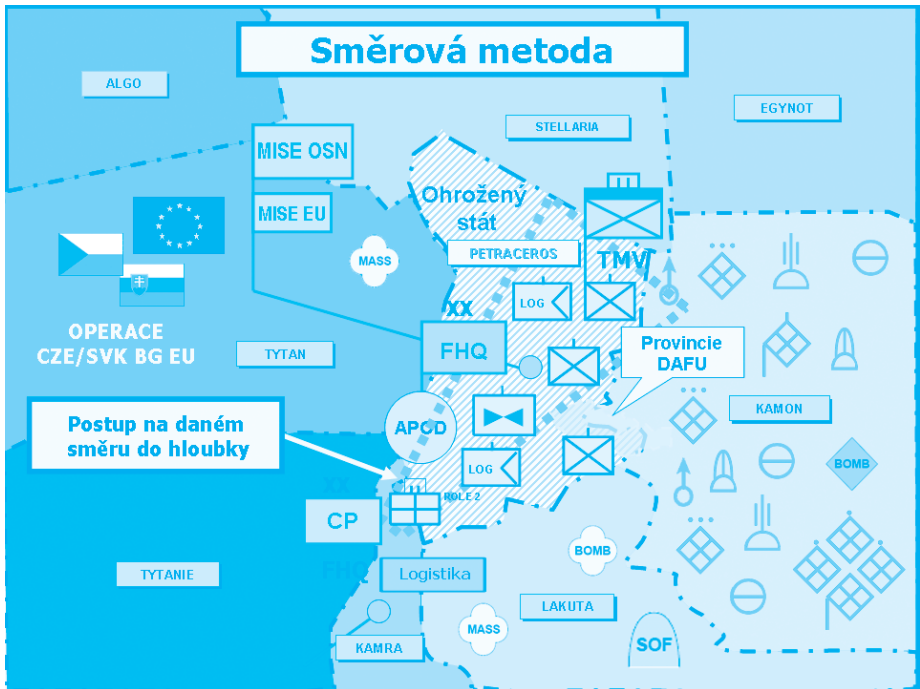


Obr. 6: Pásmová metoda provedení válečné hry [12]

Pásmová metoda: Tato metoda spočívá v rozdělení operačního prostoru na pásma (terénní prostory podélného tvaru), která se táhnou po celé šířce operačního prostoru (viz obrázek č. 3). Tvar jednotlivých pásem je založen na faktorech, které vycházejí z analýzy operační situace. Pásmová metoda je nejefektivnější, když je terén přírodními útvary rozdělen na zřetelně ohraničené úseky, které se táhnou napříč prostorem operace, nebo v průběhu jednotlivých fází operace (jako je násilný přechod vodního toku, provedení útoku letectvem nebo provedení vzdušně-výsadkové operace). Nebo když nepřítel zaujal postavení na zřetelně vymezených pásmech a nebo když má operační sestavu členěnou do několika sledů.

Směrová metoda: Podstatou této metody je postup na daném směru do hloubky. Tato metoda je zaměřena na postup na jednom terénním směru najednou od počátku vedení rozhodující operace (obr. 4). Směrová metoda provedení válečné hry je vhodná pro útočné varianty činnosti, ale i pro činnost v obraně, jestliže podélně ohraničené úseky terénu na jednotlivých směrech neumožňují vzájemné poskytování podpory.

Rámcová metoda: Tato metoda provedení válečné hry spočívá v zarámování vybraných úseků terénu. Rámcová metoda je ve své podstatě podrobnou analýzou rámcově vymezeného rozhodujícího prostoru, jako je prostor střetu s nepřítelem, místo násilného přechodu (překročení) vodního toku nebo prostor vysazení vzdušného výsadku



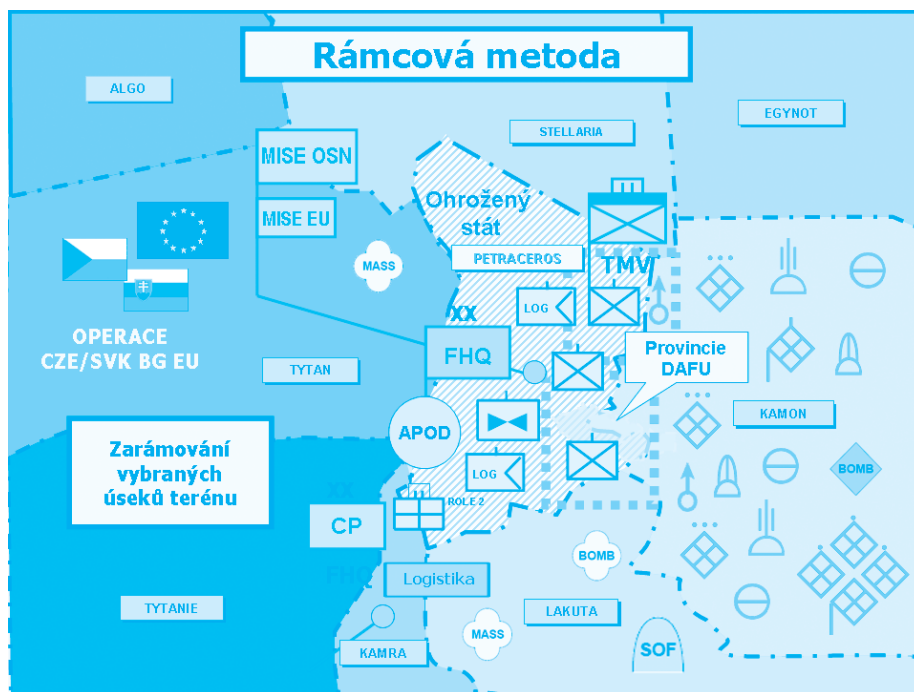
Obr. 7: Směrová metoda provedení válečné hry [13]

(viz obr. 5). Nejčastěji se tato metoda provedení válečné hry používá v podmínkách nedostatku času, např. při provádění útoku z chodu, a zejména při operacích vedených v odlehleém operačním prostoru. Při použití této metody štáb provede zarámování (vymezení) určeného prostoru na mapě a zaměří se na řešení rozhodujících situací a událostí, které v něm mohou nastat. [14]

Pro určení metody (techniky) provedení válečné hry je rozhodující charakter nastávající operační (bojové) činnosti a způsob plnění operačního úkolu. Při plánování stabilizačních a humanitárních operací je vysoce pravděpodobné, že v procesu analýzy variant činnosti formou válečné hry bude použito rámcové metody. V průběhu válečné hry u VeSpS, která se uskutečnila dne 19. 2. 2009 v rámci ŠN EU OHQ v přípravě na provedení VŠC s ČVV CZE/SVK BG EU „COLLECTIVE SHIELD 2009“ bylo řídicím zaměstnáním stanoveno použít rámcovou metodu.

Krok 7: Stanovení metody (formy) provádění zápisu a zobrazování (zveřejňování) výsledků

K záznamu průběhu válečné hry a vedení operační (bojové) činnosti jsou používány dvě metody: Vyplňování a vedení tabulky organizace součinnosti (obr. 6) a vyplňování tabulky vedení boje (obr. 7). Do obou tabulek určení příslušníci štábu zapisují všechny postřehy, zjištění a poznatky, které v průběhu válečné hry zjistí o silných a slabých stránkách analyzované varianty činnosti. Množství uvedených podrobností závisí na čase, který je k dispozici. Podrobnosti a metody zaznamenávání a zobrazování výsledku válečné hry musí být do všech detailů rozpracovány, rozebrány a stanoveny



Obr. 8: Rámcová metoda provedení válečné hry [15]

ve standardních operačních postupech (SOPs - standard operational procedures) velitelsví a štábu (oddělení štábu). [16]

- Metoda vyplňování a vedení tabulky organizace součinnosti umožňuje štábu sladit vlastní variantu činnosti v prostoru a čase ve vztahu k variantě činnosti nepřítele.
- Metoda vyplňování tabulky vedení boje je založena na využití stručných postřehů, zjištění a poznatků o rozhodujících místech bojové činnosti, stanovených úkolech a záměrech činnosti vlastních sil. Tyto postřehy, zjištění a poznatky se vztahují ke specificky určeným (konkrétním) místům na mapě nebo se vztahují k obecným úvahám o vedení boje (řešení bojové situace), které zahrnují širší-větší-prostory. V tabulce je nutno uvést název situace (události) a přiřadit jí číslo a v pracovním poli tabulky vyplnit sloupce, které slouží k popisu situace (události) v posloupnosti po jednotlivých epizodách, které obsahují:
 - činnost vlastních sil – stanovené úkoly a prostředky (přidělené síly),
 - předpokládané (očekávané) akce a reakce ze strany nepřítele,
 - protiakce vlastních sil a prostředky vyčleněné k jejich provedení,
 - celkový počet prostředků potřebných pro splnění stanoveného úkolu,
 - předpokládané vymezení času na splnění úkolu,
 - momenty přijetí klíčových rozhodnutí, kdy velitel musí rozhodnout o splnění úkolu (provedení činnosti),
 - požadavky velitele na rozhodující informace (CCIR - commander's critical information requirement),
 - opatření k řízení činnosti vlastních sil,
 - poznámky.

Tabulka organizace součinnosti			
Čas/událost	H-8	Hodina H	H+8
Činnost nepřítele			
Momenty přijetí klíčových rozhodnutí			
Bojové (manévrové) jednotky	1. rota		
	2. rota		
	3. rota		
	Vrtulníky		
	Průzkum		
PVO			
Palebná podpora			
Info Operace			
Ženíjní podpora			
Boj. zabezpečení			
Velení a řízení			

Obr. 9: Vzor tabulky organizace součinnosti [17]

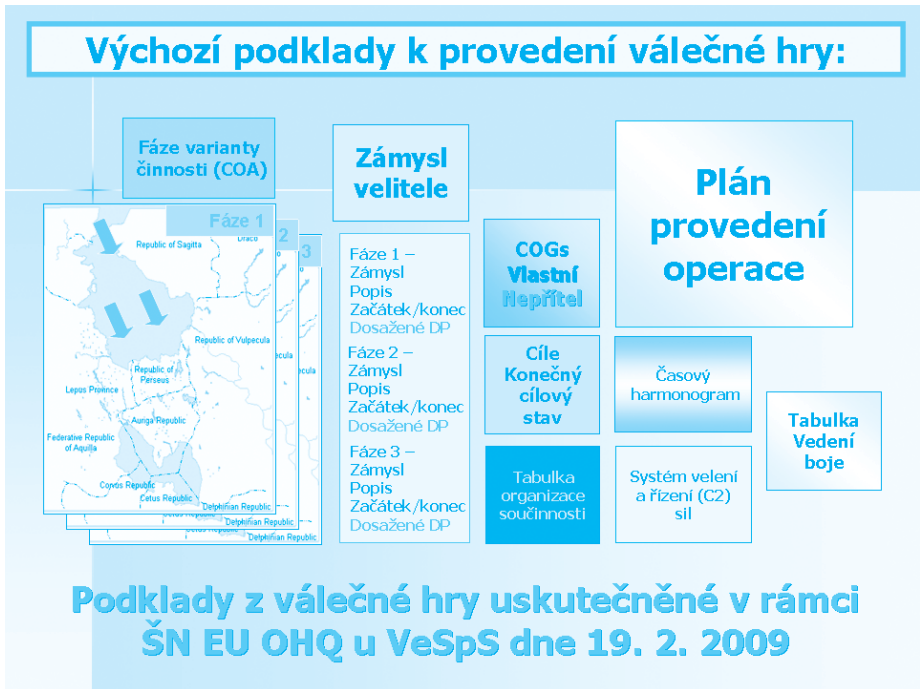
Tabulka vedení boje									
Sitace, hlavní bojová událost:									
Pořadové číslo:	Činnost (úkol) vlastních sil	Reakce nepřítele	Protiakce vlastních sil	Prostředky pro plnění úkolu	Čas (doba)	Momenty přijetí klíčových rozhodnutí	Požadavky velitele na rozhodující informace (CCIR)	Opatření k řízení činnosti vlastních sil	Poznámky
1									
2									

Obr. 10: Vzor tabulky vedení boje v průběhu válečné hry [18]

Krok 8: Vedení boje (vedení operace) formou válečné hry a vyhodnocení výsledků

V průběhu válečné hry se velitel a štáb snaží předvídat dynamiku vývoje bojových akcí, reakcí a protiakcí. Akce jsou události zahajované a prováděné stranou, která si uchovává iniciativu (zpravidla síly, které vedou útočnou činnost). Reakce jsou akce protistrany, které jsou odezvou na činnost strany, která má iniciativu. Protiakce jsou akce strany, která si udržuje iniciativu na reakce – odezvy protistrany vůči jejím akcím. Válečná hra musí veliteli a štábu umožnit:

- Upřesnění nebo modifikaci (pozměnění) varianty činnosti včetně určení, kolik plánů předběžné a následné operační činnosti je nutno zpracovat. Tyto plány se v závislosti na charakteru činnosti stanou buď na rozkaz velitele plněnými, nebo s předstihem připravenými operačními úkoly (misemi). **Pouze jedna, velitelem vybraná varianta činnosti může být rozpracována do záměru operace – CONOPS a dále do operačního plánu – OPLAN.** U ostatních variant činnosti velitel určí, které z nich budou rozpracovány do podoby **předběžných operačních plánů (plánů předběžné operační činnosti – BRANCHES a plánu následné operační činnosti – SEQUELS).**
- Upřesnění místa a času dosažení rozhodujících bodů plánu provedení operace.
- Určení klíčových nebo rozhodujících míst terénu a stanovení způsobu jejich využití.
- Upřesnění situace nepřítele a posouzení charakteru jeho možné budoucí činnosti.
- Upřesnění sestavy (úkolové organizace) včetně sil vyčleněných k zajištění všeobecné podpory velení.
- Stanovení úkolů, které musí plnit vlastní stupeň velení a přidělení úkolů podřízeným velitelům.
- Přidělení bojových posilových prostředků podřízeným velitelům ke splnění jim stanovených úkolů.
- Určení momentů přijetí klíčových rozhodnutí velitelem.
- Zpracování tabulky organizace součinnosti.
- Zpracování zákresu (grafického vyjádření) varianty činnosti, která byla verifikována (ověřována) v průběhu válečné hry.
- Stanovení cílů a úkolů pro vedení informační operace po celou dobu trvání mise.
- Kvalifikovaný odhad doby trvání každé hlavní události (bojové situace) a doby trvání celé operace.
- Propočítání a v procentech souhrnné stanovení ztrát nepřítele, které mu byly způsobeny v každé hlavní události (bojové situaci) a celkově.
- Určení pravděpodobné doby a místa použití zbraní hromadného ničení (ZHN) nepřítelem a stanovení požadavků na ochranu proti ZHN (OPZHN) vlastních vojsk.
- Určení prostoru rozmístění záloh a místa jejich nasazení.
- Vyhodnocení nejnebezpečnější varianty činnosti nepřítele.
- Optimální rozmístění vlastních velitelských stanovišť, velitelských stanovišť podřízených jednotek a spojovacích uzlů systému velení a řízení.
- Identifikaci dodatečných hlavních událostí (bojových situací).



Obr. 11: Možné rozložení podkladů k provedení válečné hry [19]

- Zjištění dodatečných požadavků na zabezpečení speciální bojové podpory (např. nasazení jednotek chemického vojska, speciálních sil nebo zdravotnických odřadů).
- Stanovení požadavků na vedení klamné činnosti (provádění operačního maskování) a dosažení momentu překvapení.
- Upřesnění požadavků na velení a řízení včetně opatření pro zabezpečení řízení a aktualizaci zákresů operační situace.
- Upřesnění požadavků velitele na rozhodující informace a na informace vojenského zpravodajství – včetně okamžitého poskytování nejnovějších informací vysoké hodnoty – a zařazení těchto požadavků do Plánu průzkumu a pozorování.
- Zpracování Plánu sběru a distribuce informací vojenského zpravodajství a Plánu následného průzkumu a pozorování s grafickými zákresy.
- Rozpracování cílů a úkolů pro vedení informační operace.
- Příprava plánů a schémat (na mapě, formou grafického plánu) palebné podpory, ženijní podpory, protivzdušné obrany, informační operace a zabezpečení služeb v boji (CSS - combat service support).
- Určení nebo potvrzení momentů přijetí klíčových rozhodnutí velitelem, určených zájmových prostorů (NAIs - named areas of interest), cílových zájmových prostorů (TAIs - target areas of interest) a požadavků na informace (IRs - information requirements), které jsou nutné pro zabezpečení informační podpory pro momenty přijetí klíčových rozhodnutí velitelem.

- Stanovení času (doby) soustředění sil a zahájení útoku nebo protiútku.
- Stanovení časů (dob) provedení přesunů a přípravu tabulek přesunů hlavních prvků sestavy, včetně spojovacích uzlů systému velení a řízení.
- Identifikovat, analyzovat a vyhodnotit silné a slabé stránky varianty činnosti.
- Integrovat proces palebného ničení, včetně zjišťování a potvrzování cílů vysokého bojového přínosu a vydání pokynů k jejich napadení.
- Identifikovat možný vznik dodatečných nebezpečných situací, vyhodnotit rizika, která z jejich výskytu vyplývají, vypracovat opatření ke snížení rizik u všech identifikovaných nebezpečných situací a vymežit zbylá rizika.

Možná kritéria pro porovnání variant činnosti (COAs) po skončení válečné hry		
Faktor	Kritérium	Obsah kritéria
Flexibilita		
	1. Pokrytí operačních úkolů	schopnost COA přizpůsobit se možným změnám operačního úkolu
	2. Pokrytí míst plnění operač. úkolů	schopnost COA přizpůsobit se možným změnám místa nasazení
	3. Pokrytí COA nepřítele	schopnost COA přizpůsobit se včas možným změnám činnosti nepřítele
Komplexnost		
	4. Operační komplexnost	obtížnost v provedení COA způsobená operačními požadavky
	5. Logistická komplexnost	obtížnost v provedení COA způsobená logistickými požadavky
	6. Komplexnost velení a řízení	obtížnost v provedení COA způsobená C2 a požadavky na koordinaci
Udržitelnost		
	7. Udržitelnost operace	schopnost pokračovat ve vedení operace při změně taktických podmínek
Optimální využití zdrojů		
	8. Finanční náklady na zdroje	stávající výše vynakládaných finančních prostředků na zdroje
Rizika		
	9. Důsledky senzorových stínů	možnost nezdaru mise zapříčiněná radarovým/radiovým stínem
	10. Ztráty živé síly (osob)	pravděpodobnost ztrát vojenského personálu v průběhu mise
	11. Vznik vedlejších škod	možnost způsobení vedlejších ztrát (kromě ničení cílů) v průběhu mise
	12. Vznik konfrontace	možnost nezdaru mise v důsledku konfrontace s neutrálními činiteli
	13. Spolehlivost vybavení	spolehlivost vybavení ve vztahu k náročnosti plnění (COAs) COA
	14. Kvalita připravenosti osob	kvalita připravenosti personálu odolávat únavě, stresu atd. v operaci
	15. Stupeň odstrašení	možnost odstrašení protivníka v rozhodujících (klíčových) fázích mise

Obr. 12: Možná kritéria pro porovnání variant činnosti po ukončení válečné hry [20]

7. Brífink k válečné hře (organizuje se na základě uvážení náčelníka štábu)

Pokud to čas dovoluje, je organizován brífink k válečné hře s cílem zajistit plné pochopení výsledků válečné hry štábem. Není to brífink organizovaný pro velitele. Tento brífink je prostředkem štábu k posouzení výsledků válečné hry a k zajištění toho, že **brífink k rozhodnutí, který je následně organizován pro velitele, pokrývá všechny podstatné oblasti operace**. Brífink k válečné hře je zpravidla organizován pro náčelníka štábu, zástupce velitele nebo asistenta velitele. V prostředí společného operačního plánování se brífinku mohou zúčastnit i vybraní příslušníci podřízených štábů. [21]

8. Závěr

Válečná hra je vysoce efektivní metoda posouzení variant nasazení a použití vlastních schopností ve vztahu k variantám použití schopností nepřítele. Válečná hra je metoda, která veliteli a jeho štábu umožňuje identifikovat – určit, která z variant vlastní činnosti skýtá nejvýhodnější podmínky ke splnění operačního úkolu. Je to metoda, která umožňuje veliteli bezprostředně a adekvátně reagovat na vývoj situace a rozvíjet v souladu s doktrínou jeho operační myšlení a taktický úsudek, jakož i operační myšlení a taktický úsudek důstojníků jeho štábu podle příslušnosti k dané odbornosti.

Válečná hra je konkrétní krok procesu operačního plánování. Neexistuje reálně jako faktor, ale vždy jen jako určitá, přesně stanovená činnost, která je realizovaná ve 3. fázi procesu operačního plánování po zpracování variant činnosti a před brífinkem k rozhodnutí. **Možnost provedení válečné hry jako analýzy variant činnosti vzniká se zahájením procesu operačního plánování a s ukončením tohoto procesu zaniká.**

Kategorickým imperativem doby je, aby válečná hra byla uplatňována (používána) jako forma analýzy variant činnosti v průběhu operačního plánování na všech stupních velení, a to kdykoliv je to jen možné. Vyhybat se provádění válečné hry pod záminkou nedostatku času je prohřeškem proti požadavkům na zkvalitňování připravenosti velitelů, zvyšování operativní funkčnosti operačních štábů a samotnému operačnímu plánování.

V současné době si je jen málo velitelů jednotek a štábů vědomo důležitosti simulace činnosti nepřítele s pomocí válečné hry jako analýzy variant činnosti. Vzhledem k tomu, že v současnosti žádný potenciální (faktický) nepřítel pro AČR neexistuje, vyvstává naléhavá potřeba si nějakého nepřítele za pomoci simulací a válečné hry vytvořit. Vytvoření virtuálního nebo papírového nepřítele je docela obtížný úkol, je to však úkol, který musí být realizován. Bez konkrétního nepřítele není možné bojovat, ani vést válečnou hru.

Armáda, která nemá nepřítele, se nemůže cílevědomě a smysluplně připravovat na boj. Válečná hra svou podstatou umožňuje částečně proniknout do myšlení nepřítele a rozptýlit (poodhalit) „mlhu války“, byť jen nad mapou nebo obrazovkou počítače.

Jak ukázaly zkušenosti, získané ze štábních nácviků OHQ CZE/SVK BG EU, které byly ve dnech 19.1. – 23.1. a 16.2. – 20.2.2009 provedeny v Olomouci jako příprava na VŠC s ČVV CZE/SVK BG EU „COLLECTIVE SHIELD 2009“, uskutečnit efektivní válečnou hru, která vytvoří podmínky pro splnění stanovených cílů bez zbytečné ztráty času a dalších zdrojů, vyžaduje praxi a zkušenost.

Význam a užitečnost válečné hry pro další přípravu velitelů a štábů AČR spočívá v tom, že:

- vytváří operační situace, které jsou bližší realitě více, než jsou situace hypotetické potažmo teoretické, jež jsou založeny na správných a efektivních, ale čistě doktrinárních základech, které však doposud nemusely být ověřeny praxí,
- simulace je účinným výcvikovým a motivačním prostředkem, příslušníci štábu zúčastnění na váleční hře jsou formou vojenské soutěživosti daleko více a hlouběji zapojeni do analýzy variant činnosti,
- simuluje operační a krizové situace, které se odlišují od standardně pojímaných situací; válečná hra může vytvářet situace a okolnosti, které jsou svým operačním obsahem vzácné až výjimečné a které nutí hledat slabá místa na straně protihráčů a využívat je ve svůj prospěch,

- vyžaduje týmovou práci, která je podstatná pro dosažení úspěchu a napomáhá upevňovat soudržnost týmu; výhodou válečné hry je, že při nezdaru (nesplnění stanovených cílů) je možno válečnou hru opakovat,
- umožňuje sdílet a zužitkovat modely řešení situace, které jsou založené na rozdílných přístupech a různé intelektuální úrovni, což vede k vytvoření jednotného modelu řešení situace, který je důležitý pro další rozvoj týmové práce.

Nepřítel je pro velitele a jeho štáb soupeř, který vede nepřetržitou, promyšlenou, protisměrnou činnost s cílem zhatit jeho plány a dosáhnout úspěchu. Tak jako na sportovním poli se závodník znepokojuje, zda jeho soupeři netrénovali déle, tvrději a usilovněji než on, tak každý velitel AČR se musí znepokojoval nad tím, zda jeho potenciální nepřítel nepovede operační činnost rafinovaněji, účinněji a efektivněji než on.

Příloha

Srovnání vlastních variant s variantami protivníka				
Vlastní varianta činnosti	Varianta činnosti protivníka č. 1		Varianta činnosti protivníka č. 2	
	výhody	nevýhody	výhody	nevýhody
Číslo 1	1. XXX 2. XXX 3. XXX	1. XXX 2. XXX 3. XXX	1. XXX 2. XXX 3. XXX	1. XXX 2. XXX 3. XXX
Číslo 2	1. XXX 2. XXX 3. XXX	1. XXX 2. XXX 3. XXX	1. XXX 2. XXX 3. XXX	1. XXX 2. XXX 3. XXX

Obr. 13: Tabulka srovnání vlastních variant činnosti s variantami činnosti protivníka

Pozitivně-negativní srovnání vlastních variant činnosti				
Kritérium hodnocení	Varianta číslo			Poznámka
	1	2	3	
1. XXXXXXXX	+	0	0	XXXX
2. XXXXX	+	0	-	
3. XXXXXXXXX	+	+	0	XX
4. XXXX	-	+	+	
5. XXXXXX	-	+	+	XXXX
6. XXXX	0	0	+	
C E L K E M	1	3	2	XXXX

Obr. 14: Tabulka pozitivně-negativního srovnání vlastních variant činnosti

Prosté srovnání vlastních variant činnosti				
Kritérium hodnocení	Varianta číslo			Poznámka
	1	2	3	
1. XXXXXXXX	3	3	1	XXXX
2. XXXXX	2	1	3	
3. XXXXXXXXX	2	3	3	XX
4. XXXX	2	3	3	
5. XXXXXX	2	2	3	XXXX
6. XXXX	3	3	2	
C E L K E M	14	15	15	XXXX

Obr. 15: Tabulka – prosté srovnání vlastních variant činnosti

Srovnání vlastních variant činnosti koeficientem						
Kritérium hodnocení	Koeficient (důležitost)	Varianta číslo			Poznámka	
		1	2	3		
1. XXXXXXXX	1	3 / 3	3 / 3	1 / 1	XXXX	
2. XXXXX	3	2 / 6	1 / 3	3 / 9	XX	
3. XXXXXXXXX	2	2 / 4	3 / 6	3 / 6		
4. XXXX	2	2 / 4	3 / 6	3 / 6	XXXX	
5. XXXXXX	3	2 / 6	2 / 6	3 / 9		
6. XXXX	1	3 / 3	3 / 3	2 / 2		
CELKEM		26	27	33	XXXX	

Obr. 16: Tabulka – srovnání vlastních variant činnosti za pomoci koeficientu

Poznámky k textu:

- [1] *Joint Publication 1-02*. Washington: US Joint Staff, Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms, 12 April 2001 (as amended through 30 May 2008), pg 587.
- [2] *Terminologický slovník pojmů a definic NATO, AAP-6*. Praha: Úřad pro obrannou standardizaci, katalogizaci a státní ověřování jakosti MO, 2003, str. 426.
- [3] *Vojenská publikace Pub-70-01-01, Příprava příslušníků AČR*. Vyškov: Správa doktrín ŘeVD. MO ČR-AVIS Praha 8. ledna 2007, str. 171.
- [4] *STANAG 2526 AJOD* (Edition 1). Allied Joint Doctrine for Operational Planning AJP-5, Brussels, Belgium: NSA, 27 April 2005, pg 4-27.
- [5] *STANAG 2526 AJOD* (Edition 1). Allied Joint Doctrine for Operational Planning AJP-5, Brussels, Belgium: NSA, 27 April 2005, pg 4-28.
- [6] *STANAG 2199 MC LO* (Edition 1). Command and Control of Allied Land Forces AJP-3.2.2, Annex F, Brussels, Belgium: NSA, 11 December 2005, pg F2.
- [7] *Presentation Operational Planning Course*. Part II, Potsdam: CJ5 EU OHQ, 29 January 2009, slide 6.
- [8] *STANAG 2199 MC LO* (Edition 1). Command and Control of Allied Land Forces AJP-3.2.2, Annex F, Brussels, Belgium: NSA, 11 December 2005, pg F3.
- [9] *STANAG 2199 MC LO* (Edition 1). Command and Control of Allied Land Forces AJP-3.2.2, Annex F, Brussels, Belgium: NSA, 11 December 2005, pg F4.
- [10] **Poznámka:** Momenty klíčových rozhodnutí jsou okamžiky v událostech nebo okamžiky dosažení určitého místa na bojišti, kdy situace od velitele vyžaduje, aby v průběhu plnění operačního úkolu učinil taktické rozhodnutí. Momenty klíčových rozhodnutí nediktují, jaké rozhodnutí by mělo být velitelem učiněno, ale pouze vyžadují, že rozhodnutí musí být učiněno, a zároveň naznačují, kdy a kde by toto rozhodnutí mělo být učiněno tak, aby mělo maximální dopad na vlastní variantu činnosti nebo variantu činnosti nepřítel. Při nedostatku času musí štáb zredukovat seznam hlavních událostí (bojových situací) pouze na rozhodující události a rozhodující momenty klíčových rozhodnutí.

- [11] **Poznámka:** Kritéria hodnocení by měla stanovit nejen to, co je možným zdrojem dosažení úspěchu, ale i to, co se může stát příčinou neúspěchu. U vybrané varianty činnosti mohou být kritéria hodnocení použita ke stanovení kritéria úspěchu při hodnocení vývoje vedené operace. S vývojem operace jsou kritéria hodnocení variant aktualizována.
- [12] *Dokumentace štábního nácviku OHQ CZE/SVK BG EU – Presentace válečná hra.* Olomouc: VeSpS, 16.2.–20.2.2009, snímek 11.
- [13] *Dokumentace štábního nácviku OHQ CZE/SVK BG EU – Presentace válečná hra.* Olomouc: VeSpS, 16.2.–20.2.2009, snímek 12.
- [14] *STANAG 2199 MC LO* (Edition 1). Command and Control of Allied Land Forces AJP-3.2.2, Annex F, Brussels, Belgium: NSA, 11 December 2005, pg F7.
- [15] *Dokumentace štábního nácviku OHQ CZE/SVK BG EU – Presentace válečná hra.* Olomouc: VeSpS, 16.2.–20.2.2009, snímek 13.
- [16] *STANAG 2199 MC LO* (Edition 1). Command and Control of Allied Land Forces AJP-3.2.2, Annex F, Brussels, Belgium: NSA, 11 December 2005, pg F8.
- [17] *STANAG 2199 MC LO* (Edition 1). Command and Control of Allied Land Forces AJP-3.2.2, Annex F, Brussels, Belgium: NSA, 11 December 2005, pg F9.
- [18] *STANAG 2199 MC LO* (Edition 1). Command and Control of Allied Land Forces AJP-3.2.2, Annex F, Brussels, Belgium: NSA, 11 December 2005, pg F10.
- [19] *Presentation Operational Planning Course*, Part II. Potsdam: CJ5 EU OHQ, 29 January 2009, slide 7.
- [20] BÉLANGER Micheline, GUITOUNI Adel. *A Decision Support System for COA Selection*. Québec, Canada: Defence Establishment Valcartier (DREV), page 4.
- [21] *STANAG 2199 MC LO* (Edition 1). Command and Control of Allied Land Forces AJP-3.2.2, Annex F. Brussels, Belgium: NSA, 11 December 2005, pg F12.

Seznam zkratk užitých v textu:

AJOD	Allied Joint Operations Doctrine	Společná spojenecká operační doktrína (zásady společné činnosti ozbrojených sil)
APOD	aerial port of debarkation	letiště vyložení (vykládky), letiště pro vykládání
BG EU	Battle Group EU	bojové uskupení EU
BOMB	Bomb	bomba (nástražný výbušný systém)
BRANCHES	Branch Contingency Options	předběžné operační plány – Plány B (plány předběžné operační činnosti)
C2	command and control	velení a řízení
CCIR	commander's critical information requirement	požadavky velitele na rozhodující informace, žádost velitele o důležité informace/zprávy
CIMIC	civil-military cooperation	civilně-vojenská spolupráce
CJMED	Combined Joint Medical	mnohonárodní společné zdravotnické oddělení EU OHQ
COA	course of action	varianta činnosti (způsob, plán)
CONOPS	concept of operations	záměr operace/operací (koncepte)
CP	support centre	centrum podpory
CSS	combat service support	zabezpečení služeb v boji (logistické zabezpečení bojové činnosti, všestranné bojové zabezpečení, týlové zabezpečení)

CSTT	Centre for Simulation Technology and Flight Simulators	Centrum simulačních a trenažerových technologií
CZE/SVK BG EU	Czech and Slovak Battle Group EU	česko-slovenská Battle Group EU
DPs	decisive points	rozhodující body (plánu provedení operace)
ECOA	enemy course of action	varianta činnosti nepřítele
FCOA	friendly course of action	vlastní varianta činnosti
FHQ	force headquarters	velitelství sil
HPTs	high-payoff target	cíle vysokého bojového přínosu, vysoce účinný cíl, vysoce důležitý cíl
HVTs	high-value targets/ high-value target	cíle vysoké hodnoty, cíl vysoké důležitosti
IDET	International Exhibition of Defence and Security Technologies	Mezinárodní veletrh obranné s bezpečnostní techniky a speciálních informačních systémů
IPB	intelligence preparation of the battlefield	zpravodajská příprava bojiště
IRs	information requirements	požadavky na informace
LEGAD	legal advisor	právní poradce
LOG	logistics	logistika
MASS	mass demonstration	masové demonstrace
NAIs	named areas of interest	určené zájmové prostory, prostor zvláštní pozornosti, stanovený prostor zájmu
OHQ	operational headquarters	operační velitelství (Evropská unie)
OPLAN	operational plan	operační plán
OPZHN	NBC protection	ochrana proti zbraním hromadného ničení
PIO	public information officer / office	důstojník pro styk s veřejností / úřad, oddělení
POLAD	policy advisor	politický poradce
PVO	air defence / counter air	protivzdušná obrana
SEQUELS	Sequel Contingency Options	předběžné operační plány – Plány S (plány následné operační činnosti)
SOF	special operations force	speciální síly (síly pro vedení speciálních operací)
SOPs	standard operational procedures	standardní (stálé) operační postupy
ŠN	WUST - Work Ups Staff Training	štábní nácvik (příprava štábu)
TAIs	target areas of interest	cílové zájmové prostory
TMV	TCP - tactical command point / post	taktické místo velení
VeSpS	JFC - Joint Force Command	Velitelství společných sil
VŠC s ČVV	CFX - command field exercise	velitelstvo štábní cvičení s částečným vyvedením vojsk
ZHN	MDW - mass destruction weapon(s)	zbraně hromadného ničení

Plukovník gšt. Ing. Ján Spišák

Combined Joint Exercise (CJEX) 09 “COMBINED DESTINY” – poznatky a zkušenosti

**VOJENSKÉ
UMĚNÍ**

Cílem tohoto článku je poskytnout poznatky a zkušenosti jeho autora z mnohonárodního společného cvičení Combined Joint Exercise (CJEX) 09 “COMBINED DESTINY”, kterého se účastnil jako pozorovatel ve Vyšší štábní škole ozbrojených sil Španělského království – Escuela Superior de las Fuerzas Armadas (ESFAS) v Madridu. Obsahem článku kromě všeobecných informací, popisujících charakter cvičení, je rovněž ozřejmit některé aspekty operačního umění, jež souvisí s tvorbou koncepce operace.

Všeobecné poznatky

CJEX je založeno na „evropském přístupu“ řešení operací krizového managementu, [1] přičemž zahrnuje pravidelnou reciproční výměnu studentů a příslušníků řídicího štábu (akademických pracovníků) velitelských a štábních škol mezi Collège Interarmées de Défense (CID) v Paříži, Joint Services Command and Staff College (JSCSC) ve Watchfieldu (Shrivenham), Führungs Akademie der Bundeswehr (FüAk) v Hamburku, Istituto Superiore di Stato Maggiore Interforze (ISSMI) v Římě a Escuela Superior de las Fuerzas Armadas (ESFAS) v Madridu. [2] Hlavní část cvičení je soustředěna na plánování operace na podporu míru (cvičení *Combined Destiny*) podle společného scénáře. V průběhu cvičení školy působí zcela nezávisle, jednotným pracovním jazykem na všech školách je angličtina.

Záměrem CJEX je absolvovat období přípravy studentů (je součástí studijního programu kurzů) v prostředí, kde se setkávají příslušníci vojenských sil s aktéry nevojenských organizací za účelem lepšího porozumění souvislostí spojených s plánováním a koordinováním aktivit mírových operací v komplexním operačním prostředí. Tento záměr je dosahován naplňováním dílčích cílů cvičení, ke kterým patří především:

- analýza a aplikace teorie obsažené v doktrínách, principů a postupů zahrnutých při plánování a vedení společných a mnohonárodních operací,
- použití jednotné společné operační doktríny pro přípravu operace na podporu míru vedené koalicí EU,
- aplikace doktríny pro civilně-vojenskou spolupráci (CIMIC) při řešení problémů operace na podporu míru,
- vyhodnocení charakteristiky vojenských operací vedených EU a analýza klíčových schopností, které jsou pro vedení vojenských operací EU dostupné,
- analýza rozsahu úkolů, které mohou být plněny vojenskými silami EU,
- hodnocení plánovacího postupu EU,
- zhodnocení účinnosti EU jako vojenského aktéra prostřednictvím případových studií.

Na dobu cvičení si školy své kmenové a příchozí studenty i příslušníky řídicího štábu rozdělují do jednotlivých syndikátů – plánovacích skupin (JOPG - Joint Operation

Planning Group). Počet ve skupině se pohybuje zpravidla kolem 18-20 studentů, kteří tvoří štáb *ad hoc* vytvořeného velitelství (FHQ). Standardní složení JOPG tvoří funkce vedoucího skupiny, určeného z řad příslušníků řídicího štábu, který sehraává roli neformálního velitele.

Z řad studentů jsou to funkce NŠ, ZNŠ, J1/4 (v počtu 3-4 osob), J2 (3-4), J5 (6), J6 (1), J9 (1-2) a funkce poradce pro politické/právní záležitosti. Činnost JOPG je sledována a hodnocena zmiňovaným vedoucím skupiny, odborníkem na problematiku operačního plánování, který se do procesu plánování výrazně nezapojuje s výjimkou brífinků, kdy působí spíše v roli mentora. Jeho roli lze parafrázovat do podoby: „Je to cvičení studentů, mojí úlohou je řízení diskuze ke sporným otázkám a zřejmým nedostatkům, které se z hlediska obsahu a formy projevívají při prezentaci dílčích výsledků.“ Tento způsob „řízení“ činnosti JOPG tak nespuzuje studentům ruce, což je přínosem pro jejich samostatnost a tvůrčí způsob myšlení.

Pro usnadnění společného postupu je v průběhu cvičení používán jednotný proces operačního plánování „Operational Planning Process“ (dále OPP) NATO, shodný s formátem směrnic pro operační plánování (GOP - Guidelines for Operational Planning), vydaných Spojeneckým velitelstvím pro operace (SHAPE - Supreme Headquarters Allied Powers Europe). Na období cvičení nabízejí zmiňované školy možnost účasti pozorovatelů z vojenských akademií (univerzit), založené na nabídce členským státům NATO, EU a PpF. Cvičení se pravidelně účastní také zástupci různých mezinárodních institucí a nevládních organizací. Jejich úlohou je poskytování informací studentům k roli jednotlivých organizací a agentur v operacích, objasnění komplexnosti prostředí, zvláště pak ve vztahu k humanitárním operacím a operacím na podporu míru. Navíc, tyto zástupci organizují pracovní workshopy, kdy se otázkami spojenými s meziagenturní spoluprací zabývají ve větších detailech.

Fáze cvičení

■ První fáze CJEX – přípravná

Po provedení organizačních a procedurálních aktivit k zahájení cvičení, byly součástí první fáze CJEX společné úvodní přednášky věnované problematice EU, NATO, otázkám globálního terorismu a problematice OPP NATO ve vztahu k operacím EU. Důraz byl rovněž položen na posouzení tohoto procesu vzhledem k národním specifikům a diskusi nad jejich shodnými nebo rozdílnými znaky. Přednáška k problematice vojenských operací EU byla zaměřena na:

- plánovací proces na strategické úrovni EU,
- strategii EU k řešení krize přenesenou do operačních plánů,
- strukturu a postupy vojenského plánování EU, jeho silné a slabé stránky,
- vysvětlení vztahů a vazeb mezi EU, operačním velitelstvím (OHQ) a velitelstvím sil (FHQ) a vztahů mezi NATO, EU a regionálními organizacemi navzájem,
- využití zkušeností pro vedení budoucích operací EU.

Přednáška k OPP NATO upevnila znalost teorie rozhodovacího procesu, kterou studenti znali již z předešlého studia. V případové studii, která následovala, byly na příkladu republiky Čad objasněny souvislosti intervence do této krajiny, úloha EU a způsob jak EU plánuje a nasazuje své vojenské síly. Po objasnění všeobecné situace v zájmovém prostoru operace (na základě vydaného scénáře cvičení), se účastníci cvičení již

v syndikátech zabývali otázkami OPP a obsahem jeho jednotlivých fází. Důraz byl položen spíše na všeobecné otázky procesu operačního plánování v *ad hoc* vytvořeném velitelství, než na jednotlivá specifika tvorby koncepce operace.

Rozprava v syndikátech představovala pro studenty, kromě příležitosti setkat se a představit se navzájem, možnost vést otevřenou diskuzi ke dříve prezentované problematice. Ze strany studentů byla diskuze jediným požadovaným výstupem první fáze.

Dotazy od vedoucího skupiny a dalších členů řídicího štábu nebyly směřovány na konkrétní jednotlivce, ovšem od studentů se očekávalo aktivní zapojení do diskuze (za řízení příslušníka řídicího štábu nebo pověřeného akademického pracovníka), ve které měli prokázat svou osobní odbornou erudici a připravenost. Základ diskuze tvořily otázky:

- Jaké jsou silné a slabé stránky EU v kontextu přípravy a vedení vojenských operací?
- Jaké jsou všeobecné zásady OPP používané v GOP NATO a jak se tyto liší od zásad uvedených v národních doktrínách?

Rozprava k těmto otázkám poskytla příslušníkům syndikátů dostatek vstupních informací, které mohli s úspěchem využít pro hlubší pochopení souvislostí přípravy a vedení operací na podporu míru. Náplň první fáze tak přispěla k dosažení cílů a vytvořila vhodné výchozí podmínky pro další období.

■ Druhá fáze CJEX – zahájení OPP

Druhá fáze cvičení byla zahájena podrobným studiem scénáře [3] v syndikátech (JOPG). Tento představoval soubor dokumentů poskytujících základní informace k situaci v regionu konfliktu (fiktivní stát ALAMBARA) s ohledem na jeho historický vývoj od počátku devatenáctého století. Zásadní informace směřovaly k objasnění příčin stávajících nepokojů. Scénář popisoval situaci, kdy ve vymezeném regionu docházelo k rapidnímu zhoršování situace mezi jednotlivými aktéry, což přispělo k rozhodnutí RB OSN o nezbytnosti nasadit stabilizační síly EU (EUFOR) v síle do 30 000 osob. Jejich primárním úkolem byla implementace vojenských opatření popsanych rezolucí RB OSN 1958 a předešlou dohodou o zastavení palby mezi znesvářenými stranami. Před nasazením hlavních sil bylo počítáno zasadit jednu bojovou skupinu (EU BG) jako přípravnou jednotku prvního vstupu (Early Entry Force), která měla zabezpečit příchod sil EUFOR. Ty měly stabilizovat situaci v regionu, nestranně napomáhat v mírovém procesu a vytvořit tak co nejlepší podmínky pro úspěšná vyjednávání. Doba trvání operace byla omezena na šest měsíců s možností prodloužení až na devět měsíců.

Vedle základních dokumentů, které studentům nabízely možnost rozhodování a přípravy podkladů pro zpracování záměru, byla zcela zásadní „Strategická vojenská směrnice pro situaci ve státu ALAMBARA“. Rozhodujícím pro studenty mělo být pochopení a respektování politických požadavků (politických cílů, konečného stavu, omezení a předpokladů) a zámyslu nadřízeného, který byl zaměřen zejména na stanovení vojensko-strategického konečného stavu, cíle operace a určení operačních těžišť zúčastněných stran v operaci. Z hlediska generování sil byly cvičícími využity informace z katalogu sil, pocházejících z EU Helsinki Headline Goal Catalogue (HHGC) 2010 a modifikovaných pro účely cvičení.

Z hlediska naplnění cílů cvičení, nebylo předpokladem provést úplný plánovací proces se zpracováním všech dokumentů, požadovaných pro vedení operace v souladu

s normou STANAG 2014. [4] Činnost JOPG byla omezena pouze na první tři fáze operačního plánování: Zahájení plánování, zhodnocení úkolu a tvorbu záměru, přičemž posledním výstupem bylo rozhodnutí o vybrané variantě nasazení sil pro operaci EU. Obecně řečeno, činnost JOPG spočívala v praktické realizaci zásad GOP převedených do podmínek operace ve specifickém (fiktivním) prostředí. Pro tuto fázi byla zcela nezbytná znalost a správná aplikace teorie operačního umění se všemi jeho aspekty.

Těžiště úsilí bylo položeno do tvorby koncepce operace. Studenti zde museli prokázat schopnost kreativního myšlení, představivosti a pochopení operačních požadavků, aby použití jednotlivých konceptů (nástrojů) tvorby plánu operace co nejlépe vystihovalo a naplňovalo požadavek nadřazeného.

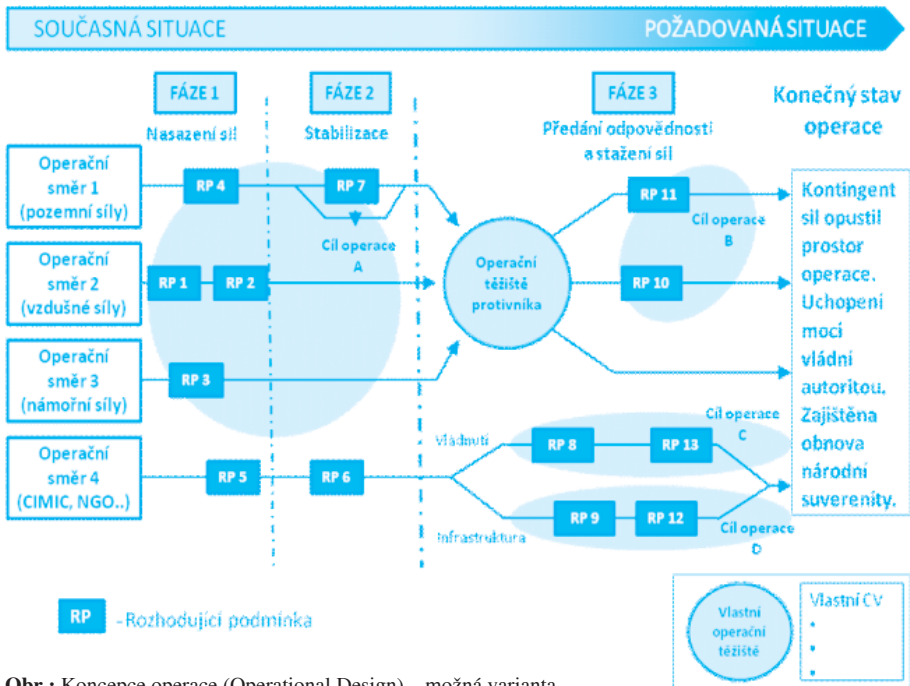
K tomu, aby proces operačního plánování byl v souladu s požadavky základních aliančních doktrinárních publikací, JOPG permanentně využívaly GOP jako tvůrčí i kontrolní mechanismus operačního myšlení. Hlavním výsledkem práce studentů ve druhé fázi cvičení bylo zpracování podkladů a prezentace výsledků analýzy úkolu, tvorba variant a rozhodnutí o vybrané variantě použití sil pro operaci EU. Tyto výsledky byly prezentovány v průběhu jednotlivých brífinku formou dokladů studentů, ustanovených do vedoucích funkcí v *ad hoc* vytvořeném štábu.

Aplikace operačního umění

Operační umění ve svém teoretickém základu a rovněž v praktické realizaci, představuje tvůrčí prvek velení na operačním stupni. Jeho prostřednictvím velitelé transformují svou koncepci operace v operační plán a nakonec v taktické úkoly. Koncepce operace (operational design) je základem operačního plánování. Vyjadřuje hlavní myšlenku velitele jak bude operace provedena, založenou na objektivním hodnocení situace a důkladné analýze úkolu. Při její tvorbě velitelé berou v úvahu jednotlivé koncepty tvorby plánu (návrhu) operace. Tyto jsou nástroji, které operačním velitelům pomáhají ujasnit a precizovat koncepci operace tím, že poskytují rámec pro popsání, jak bude tato provedena. Velitelům rovněž pomáhají porozumět, představit si a popsat souhrn kombinací aktivit bojové síly samotné, případně v rámci činnosti jiných nevojenských aktérů a formulovat jejich záměr.

Tvorba koncepce operace byla pro JOPG hlavní náplní druhé fáze CJEX 09. Cvičící se zabývali koncepty, jako jsou např. Konečný stav (End State), Cíl (Objective), Rozhodující body (Decisive Points), Přímý a Nepřímý postup (Direct vs. Indirect Approach), Fáze (Phases), Operační směry (Lines of Operations), Těžiště (Centre of Gravity) a některými dalšími.

Zatímco národní nebo alianční doktrinární publikace definují soubor konceptů v komplexu přibližně shodně, neexistuje definitivní pravidlo grafického znázornění průběhu operace. Záleží na operačním veliteli (veliteli společných sil) jak rozvine a vyjádří ve schématu své „velké operační myšlenky“. Je to také záležitost operačního štábu jak tyto myšlenky přetransformuje do realizovatelných variant (course of action). Konečně, důležitý je rovněž způsob, jakým je průběh operace monitorován a hodnocen. Využitelnost a variabilita konceptů se táhne napříč celé koncepcí operace, v závislosti na operačním prostředí a osobních preferencích klíčového velitele a štábu. Pro ilustraci je zde jako příklad graficky zobrazena jednoduchá varianta koncepce operace, představující alternativní možnost znázornění vývoje operace.



Obr.: Koncepce operace (Operational Design) – možná varianta

Všechny JOPG se v průběhu tvorby svých koncepcí operace zamýšlely nad desítkami, ne-li stovkami bodů – podmínek které považovaly za „rozhodující“ a snažily se své operační myšlenky vtěsnat do ostatních konceptů. Originalita myšlenek – co je podstatné a nutné dosáhnout vojenskými a nevojenskými aktéry na jednotlivých operačních směrech – vycházela především z informací, jež poskytoval scénář cvičení.

Opět i v tomto případě platila varianta – „vše je možné a přijatelné“. Ničím nesvazovaná volnost v rozhodování umožňovala skupinám připravit dostatek argumentů, které pak obhajovaly na společném briefingu jednotlivých skupin a v závěru i před celým auditoriem řídicího štábu, JOPG a hostů.

I když se koncepce jednotlivých JOPG odlišovaly např. názvy a počtem fází operací, operačních směrů, dosahovaných dílčích cílů a již zmiňovaných rozhodujících podmínek, ve všech případech bylo zabezpečeno naplnění operačních požadavků stanovených vyšší autoritou. Přes rozdíly objektivně danými národními specifickými, byla po celou dobu cvičení udržována jednotná linie práce podle GOP. Tento moment lze vidět jako snad největší přínos v jednotném chápání požadavků na proces operačního plánování.

Z hlediska významu koncepce operace je vhodné, aspoň ve stručnosti, se zmínit o **konceptu rozhodujícího bodu**, který ve své konečné podobě poskytuje možnost sledovat průběh operace, jak jsou postupně naplňována její jednotlivá opatření a cíle až po dosažení konečného vojenského stavu. Popsat podrobněji celý koncept (obdobně jako koncept téžisté a koncept kulminačního bodu v předešlých číslech Vojenských rozhledů) není cílem článku, proto jsou v jeho následující části naznačeny jen základní myšlenky.

V chápání konceptu rozhodujícího bodu existuje řada nejasností, které negativně ovlivňují tvorbu koncepce operace. Terminologický slovník pojmů a definic NATO

AAP-6 definuje termín rozhodující bod následovně: „Bod, ze kterého může být ohroženo nepřátelské nebo vlastní těžiště. Tento bod může existovat v čase, prostoru nebo v informačním prostředí.“

Podle doktríny pro operační plánování AJP 5 (Allied Joint Publication AJP 5) rozhodující bod může být místo, konkrétní okamžik, osobitá vlastnost nebo kvalita, na které závisí schopnost těžiště zachovávat si volnost činnosti a sílu. Může existovat v čase, prostoru, silách a informačním prostředí a může zahrnovat aspekty morálky. Tolik doktrinální teorie.

Uvažování o logice významu tohoto pojmu nás ovšem nabádá k zamyšlení, zda vůbec používat termín rozhodující bod. Podle mého názoru lze smysl těchto „bodů“ spíše vidět v dosažení „rozhodujících podmínek“ (Decisive Conditions), které z hlediska místa, času, prostoru, sil, informačního prostředí a aspektů morálky musí být na jednotlivých operačních směrech nastoleny. Dosažení takových podmínek pak napomáhá k naplňování stanovených operačních cílů v jednotlivých fázích operace a v požadovaném efektu vede k dosažení konečného stavu.

Na podporu tohoto argumentu je zde uvedena varianta rozhodujících podmínek (bodů), jak byly definovány jednou z JOPG na jednotlivých operačních směrech.

Tab. 1: Definování rozhodujících podmínek pro zvolenou variantu řešení situace JOPG

<ol style="list-style-type: none"> 1. RSOM (<i>Reception, Staging and Onward Movement</i>) and FOC (<i>Final Operational Capabilities</i>) reached. 2. UN observers protected. 3. Factional aggression halted. 4. CIMIC Centres operational. 5. CIDG (<i>Civil Defence Guild</i>) Radio halted 6. Corridor secured. 7. Cantonment sites operational. 8. Maritime/littoral commercial traffic secured. 9. LOCs cleared of immediate threats. 10. Militias disarmed. 11. Liaison/advisors established with Police. 12. NGO (<i>Non Governmental Organizations</i>) have freedom of movement. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Příjem, soustředění a odeslání. Konečné operační schopnosti jsou dosaženy. 2. Pozorovatelé OSN jsou chráněni. 3. Agrese frakcí je zastavena. 4. Střediska CIMIC jsou v činnosti. 5. Rozhlas CIDG (Bratrstvo civilní obrany) nevysílá. 6. Koridory jsou zajištěny. 7. Prostory ubytování vojsk jsou funkční. 8. Námořní a pobřežní obchodní doprava je zajištěna. 9. Operační směry jsou zajištěny před přímou hrozbou. 10. Milice jsou odzbrojeny. 11. Styk poradců s policií je zřízen. 12. Nevládní organizace mají zajištěnou volnost pohybu.
--	--

Každá z uvedených podmínek byla časově a prostorově vymezena, měla vztah ke konkrétním vojenským i nevojenským silám a organizacím a vazbu na daný operační směr.

Analýza těžiště

Druhým konceptem, kterým oslovuji čtenáře, je koncept těžiště. Vojenští odborníci se všeobecně shodují, že zejména tento je zcela zásadním faktorem, jehož přesné určení je životně důležité pro naplnění cílů ve vojenských taženích a operacích. Podrobné operační plánování by nemělo začít dříve, než jsou určena těžiště protivníka. Proč je zde zdůrazňována jeho role? Důvodem je fakt, že právě kolem tohoto konceptu a jeho

teorie, založené na myšlenkách Clausewitze, bylo v přípravě i při prezentaci výsledků práce na jednotlivých brífincích JOPG nejvíce diskuzí, nejasností a rozporuplností. Právě zde se potvrdilo různorodé chápání teorie a rozdílný přístup, když cvičící hledali a snažili se správně určit „zdroj moci a vlivu“ na operační úrovni.

Tab. 2: Matice analýzy těžiště

<p>1 – TĚŽIŠTĚ (CENTRE OF GRAVITY) Zdroj aktivní morální nebo fyzické moci (síly) a vlivu, z něhož stát, aliance nebo vojenská (civilní) entita odvozuje svou volnost jednání, soudržnost nebo vůli jednat. Má rozhodující vliv na všechny další prvky v systému.</p>	<p>2 – ROZHODUJÍCÍ SCHOPNOSTI (CRITICAL CAPABILITIES) Základní schopnosti (možnosti), které umožňují těžišti jako takovému fungovat v kontextu daného scénáře, situace, nebo mise. <i>Co státu, alianci nebo vojenské (civilní) entitě těžiště umožňuje? Zajišťuje volnost jednání, morální nebo fyzickou sílu, soudržnost nebo vůli jednat (bojovat)?</i></p>
<p>4 – ROZHODUJÍCÍ ZRANITELNOSTI (CRITICAL VULNERABILITIES) Rozhodující požadavky, nebo jejich dílčí komponenty, které jsou nedostatečné, nebo náchylné k eliminaci, izolaci nebo napadení. <i>Jaké jsou slabé stránky vztahující se k základním podmínkám, zdrojům, prostředkům, charakteristikám, schopnostem nebo vlivům, skrze které může být těžiště eliminováno, ovlivněno nebo zničeno?</i></p>	<p>3 – ROZHODUJÍCÍ POŽADAVKY (CRITICAL REQUIREMENTS) Takové podmínky, zdroje a prostředky, které jsou nutné a nezbytné pro udržení (operativnost) rozhodujících schopností. <i>Co nesmí postrádat (co potřebuje), aby bylo (těžiště) účinné - základní podmínky, zdroje, prostředky, charakteristiky, schopnosti nebo vlivy.</i></p>
<p>Těžiště protivníka – využít jeho rozhodující zranitelnosti Vlastní těžiště – zajistit rozhodující požadavky, chránit rozhodující zranitelnosti</p>	

Pokud se vrátíme k obecným východiskům teorie těžiště, uveřejněných ve Vojenských rozhledech č. 3/2008 a č. 4/2008 v článku „**Těžiště – rozhodující operační koncepce**“, škálu těžišť mohou tvořit aspekty fyzického (hmatatelného) nebo morálního (nehmatatelného) charakteru, přičemž je nutno vzít rovněž v úvahu strategickou, případně operační úroveň.

V rámci plánování úkolu měli cvičící v JOPG analyzovat a určit těžiště „nepřítele“ na operační úrovni. Analýza těžiště vycházela z modelu pro systémový přístup k určení těžiště, tzv. **konceptu rozhodujících faktorů**, [5] jež představuje základní kámen v systémovém přístupu v identifikaci a působení na strategická a operační těžiště protivníka. V současné době je tento model již obecně akceptován a doktrinárně přijat v řadě národních i aliančních doktrinárních publikacích.

Koncept rozhodujících faktorů (CG – CC – CR – CV) definuje způsob určování těžiště (center of gravity) a vyjadřuje synergii vztahu rozhodujících schopností (critical capabilities), rozhodujících požadavků (critical requirements) a rozhodujících zranitelností (critical vulnerabilities) vojenské či nevojenské entity angažované v konfliktu. [6]

Analýza, ve vztahu ke specifickému těžišti, má indikovat jeho schopnost (možnost) mít moc (sílu nebo vliv), naznačit způsobilost dělat něco důležité (schopnosti), signalizovat na čem závisí nebo z čeho je odvozena jeho účinnost nebo moc (požadavky) a vyjádřit prostřednictvím čeho může být tato moc (těžiště) eliminována (zranitelnosti).

- a) **Rozhodující schopnosti.** Rozhodující schopnosti (někdy uvažovány jako možnosti) indikují, co může „aktér“ zapříčinit působením těžišť. Jako vojenský aktér může například prolomit obranu nebo zastavit útok. Eventuálně, jako nevojenský, to může být nejdůležitější faktor v získání vlivu, jako je např. politická převaha nebo kontrola a ovládnutí distribuce zboží a prostředků.
- b) **Rozhodující požadavky.** Rozhodující požadavky mohou být zdroje, zařízení nebo pravomoci vyžadované pro generování nebo upotřebení rozhodujících schopností.
- c) **Rozhodující zranitelnosti.** Rozhodující zranitelnosti naznačují možné způsoby eliminace (porážky) těžišť zamezením (popřením) nebo přerušením rozhodujících požadavků, případně podkopáním účinnosti rozhodujících schopností.

Podrobná analýza jednotlivých komponentů těžišť pomáhá odhalit jejich vztah, propojenost, závislost a další souvislosti, které jsou pro plánovače důležité.

Obdobně jako při aplikaci konceptu rozhodujícího bodu i zde, důsledkem rozdílů v poznání a chápání teorie, JOPG projevíly různé, často protichůdné názory na samotný charakter těžišť, jeho úlohu, místo a vliv, které má na své okolí.

Operační situace byla zasazena do složitého operačního prostředí, ve kterém se kromě „vlastních vojsk“ vyskytovalo široké spektrum aktérů, od oficiálních vládních subjektů a jejich představitelů, přes různé polovojenské a vojenské frakce vlastního státu i států sousedících s ALAMBAROU a množství jiných vládních i nevládních organizací, teroristických skupin a rovněž pirátů.

Velice podstatná byla podrobná a komplexní analýza operačního prostředí, která nabídla cvičícím celou škálu možností v čem spatřovat možná těžišť u protivníka. Výsledkem úvah jednotlivých JOPG jsou údaje v tabulce, z které je patrné, že škála určených těžišť na operační úrovni byla značně široká a zahrnovala téměř všechny kategorie fyzických i morálních těžišť. Názory na „vlastní těžišť“ byly rovněž různé, i když z hlediska jeho určení na operační úrovni bylo zřejmé, že jde o síly EUFOR v daném operačním prostoru.

Tab. 3: Přehled „operačních těžišť“ určených JOPG v průběhu CJEX 09 v ESFAS

Operační těžišť „sil protivníka“	Operační těžišť „vlastních sil“
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> osoba jednotlivce <input type="checkbox"/> vůle jednotlivce <input type="checkbox"/> vůle extremistických hnutí nepodpořit dohodu o příměří <input type="checkbox"/> jednota extremistických skupin <input type="checkbox"/> vůle frakcí bojovat <input type="checkbox"/> vůle a podpora populace <input type="checkbox"/> oddíly smrti – tzv. „death squads“ <input type="checkbox"/> darebácké prvky – tzv. „rogue elements“ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ schopnost (způsobilost) rozmístit a udržet důvěryhodné a schopné úkolové uskupení k posílení míru ■ důvěryhodnost EUFOR ■ legitimita a nestrannost sil EUFOR

Na tomto místě je nutné uvést, že není důležité, zda to či ono těžišť bylo určeno správně či nikoliv. O takový moment v průběhu cvičení ani nešlo, právě naopak, studenti zde mohli využít celou škálu názorů, pohledů, kreativity a snad i národních specifíků jednotlivých akademií, podle filozofie, jak je tato teorie vyučována. V konečném

efektu, přednesené návrhy při závěrečné prezentaci přijal velitel ESFAS, generálmajor Juan Carlos Millania, jako „možné“. V operačním štábu při plánování reálné operace by pochopitelně muselo dojít ke shodě a „posvěcení“ navrženého těžiště příslušným velitelem. Zde by se musel projevit jeho tvůrčí génius, soudnost a schopnost vidět za hranice reality.

Závěr

Význam cvičení Combined Joint Exercise (CJEX) 09 “COMBINED DESTINY” lze vidět v několika perspektivách. Naplnění cílů cvičení poskytuje jeho účastníkům celkový obraz vzájemných vztahů a vazeb mezi EU, jednotlivými vojenskými velitelstvími NATO, EU a jinými vládními či nevládními organizacemi v prostoru konfliktu navzájem, ukazuje na strategii přístupu EU k řešení krize, přičemž je zdůrazněn význam mezinárodních, zejména evropských zájmů z hlediska otázek bezpečnosti a obrany. U budoucích vojenských lídrů rozvíjí schopnost vnímat realitu složitého operačního prostředí, poskytuje jim globální pohled na komplex problémů vojenského konfliktu a učí je připravovat na co možná nejvhodnější varianty jeho řešení.

Cvičení nabízí jedinečnou možnost poznání, jak „evropský přístup“ řešení operací krizového managementu může být transformován do procesu výuky na vojenských akademiích a univerzitách. Je to vynikající příležitost reciproční výměny studentů kariérních kurzů a akademických pracovníků vojenských škol, která by mohla být součástí mezinárodního programu *Erasmus*. Pro studenty i akademické pracovníky je tak vytvořena možnost účasti v debatě o vojenské strategii, operačním umění a rozvoji operačního myšlení při úvahách o měnící se povaze válčení.

Samostatnou kapitolu cvičení CJEX 09 představuje aplikace procesu operačního plánování všemi cvičícími podle GOP. Pro cvičící byla projevem nabytých znalostí a zkušeností z dřívější praxe, obdobně jako zohledněním jejich studia v akademickém prostředí. Zakomponování důležitých aspektů jednotlivých operačních konceptů ve smysluplnou koncepci operace je pro proces operačního plánování zcela nezbytné. Ve svém článku jsem proto význam některých ve stručnosti zmínil.

Mezi samotným procesem plánování a aplikací těchto konceptů v něm existuje vzájemná, neoddelitelná vazba, která v konečném důsledku může nebo taky nemusí vyústit ve stanovisko: „Ano, celý proces operačního plánování je (není) správně pochopen, jednotlivé aspekty byly (nebyly) zohledněny a jeho výsledkem je (není) naplnění požadavku velitele.“

Kořeny takového úspěchu či neúspěchu tkví v znalosti teorie získané předem. V této souvislosti je rovněž nutné se zamyslet, do jaké míry a rozsahu je tento proces v podmínkách AČR jednotně chápán, zda je správně používán, a také jaká opatření je nutno podniknout pro případ, že tomu tak není. Při hledání odpovědí na tyto otázky by určitým vodítkem mohlo být zevšeobecnění zkušeností z procesu operačního plánování, jež byl součástí přípravy štábu EU CZ/SVK BG.

Zcela zásadním faktorem byla nutnost všech účastníků cvičení komunikovat mezi sebou ve společném jazyce. Na tomto místě je vhodné uvést prohlášení, které uvedl náčelník štábu JFC HQ Brunssum generálporučík Jean-Pierre Bovy při návštěvě příslušníků 22. kurzu generálního štábu v březnu roku 2009 na tamním velitelství:

„Jsou dvě podmínky, bez kterých je práce v aliančních strukturách nemyslitelná. Schopnost komunikace v anglickém jazyce a znalost procesu operačního plánování. Kdo tohle nezná, nemá tu co pohledávat.“ Jak prosté.

Zkušenosti z pobytu na zahraničních vojenských vzdělávacích zařízeních (Shrivenham, Madrid a Řím) i aliančních velitelstvích (Mons, Brunssum, Neapol, příp. Štrasburk) mne přesvědčily, že oblasti operační umění je nutno věnovat stálou a mimořádnou pozornost. I když žádné alianční ani národní doktrinální publikace neobsahují všechny informace, na základě kterých se může velitel správně a objektivně rozhodnout, přece jen existují. Tyto, rozvíjející operační myšlení jednotlivců, lze získávat hledáním a studiem odborných článků příslušníků různých vojenských vzdělávacích institucí, pedagogických pracovníků a studentů vojenských škol v jejich vědeckých a závěrečných pracích. Nutno poznamenat, že většinou jen zahraničních. Z hlediska předešlé praxe a účinkování na vojenské akademické půdě jsem ovšem přesvědčen, že studentům na vojenských školách je třeba nabízet dostatek informací pro rozvoj jejich osobností i rozmach tvůrčího génia. Stejný požadavek platí pochopitelně i u vojsk a na štábech. Jinak se brzy můžeme dočkat situace, kdy naši vojenští profesionálové se budou muset před aliančními kolegy – operačními umělci – velice stydět.

Poznámky:

- [1] Jsou součástí tzv. druhého pilíře EU, který zahrnuje všechny oblasti zahraniční a bezpečnostní politiky. Podle článku 17 Smlouvy o EU, Evropská unie postupně vytváří společnou obrannou politiku. Síly rychlé reakce EU budou plnit tzv. petersberské úkoly, definované jako humanitární a záchranné mise, mise k udržení míru a mise bojových jednotek k řešení krize, včetně nastolování míru.
- [2] Např. ESFAS vyslala na každou školu jedenáct studentů a dva příslušníky řídicího štábu, přičemž od jiných škol recipročně přijala 61 studentů a šest příslušníků řídicího štábu (14 + 1 z Paříže, 5 + 1 z Hamburku, 27 + 2 z Říma a 15 + 2 ze Shrivenhamu).
- [3] Scénář CJEX 09 „COMBINED DESTINY“ je k dispozici u autora článku.
- [4] Standardizační dohoda NATO STANAG 2014 „Struktura rozkazů, uvádění časových údajů, názvů míst a rozhraní“, řeší předběžná, bojová (operační směrnice), administrativní nařízení a nařízení pro logistické zabezpečení.
- [5] STRANGE L Joseph. Centers of Gravity & Critical Vulnerabilities: Building on the Clausewitzian Foundation So That We Can All Speak the Same Language, Marine Corps University, *Perspectives on Warfighting*, Number Four, 2nd ed. Quantico, VA: Defense Automated Printing Center, 1996.
- [6] Význam slova „critical“ je zde nutno pojímat spíše jako „rozhodující“ než jako „kritický“. Obdobně je tento výraz uveden v české verzi doktrinální publikace AJP-5.

Literatura:

- AAP-6, Terminologický slovník pojmů a definic NATO (2007).
Allied Joint Publication 5 (AJP 5), Spojenecká společná doktrína pro operační plánování, 2006.
Joint Publication (JP) 5-0, Joint Operation Planning, 2006.
Scénář Combined Joint Exercise (CJEX) 09 „COMBINED DESTINY“, Escuela Superior de las Fuerzas Armadas (ESFAS) Madrid, 2009.
STRANGE L Joseph. Centers of Gravity & Critical Vulnerabilities: Building on the Clausewitzian Foundation So That We Can All Speak the Same Language, Marine Corps University, *Perspectives on Warfighting*, Number Four, 2nd ed., Quantico, VA: Defense Automated Printing Center, 1996.
Vojenský výkladový slovník vybraných operačních pojmů (pomůcka), Praha 2004.