
VOJENSKÉ ROZHLEDY

Czech Military Review



1998

4

TEORETICKÝ ČASOPIS ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY

VOJENSKÉ ROZHLEDY

4

SEDMÝ (TŘICÁTÝ DEVÁTÝ) ROČNÍK

Veškeré články uveřejněné v časopisu *Vojenské rozhledy* vyjadřují výhradně názor autora k dané otázce. Nejsou oficiálním názorem velení Armády České republiky.

Redakce časopisu Vojenské rozhledy

Perspektivy vojenství České republiky při vstupu do NATO

Posláním vojenskoteoretického časopisu je představovat souhrn poznatků, které vytváří variantní mozaiku pohledů na možnou budoucnost celé oblasti vojenství a jejich jednotlivých částí. Variantnost znamená, že skutečný vývoj není jednoznačný, je však do jisté míry ovlivnitelný právě představami, které v teoretické, modelové nebo simulační podobě umí realitu zobrazit. K tomu je nezbytné vidět dvě stránky procesu ovlivňování budoucnosti, které zosobňují autor (malíř představy) a čtenář (příjemce nebo pozorovatel představy). Každý z nich má svou roli a specifické nástroje k ovlivnění budoucnosti. Platí zde zvláštní empirické zjištění: *každý autor je čtenářem, ale ne každý čtenář je autorem.*



Proč je k problematice vojenskostrategických charakteristik použit takový úvod? Záměrem je upozornit na to, že v uplynulých pěti desetiletích mnohé charakteristiky (zejména ty, které ukazovaly na možnost katastrofických scénářů, na možnost použití fantastické ničivé síly tehdy nových a nově vyvíjených zbraní, technologií i postupů), vyvolaly takové aktivní síly u kategorie „čtenářů“, že se jim povedlo potlačit nebo zrušit potenciální hrozby (např. zákaz použití chemických a biologických zbraní). A současnost, z pohledu tehdejších čtenářů „budoucnost“, je jejich aktivitou ovlivněna a změněna. Ve skutečnosti to znamená, že negativní vize pozitivně ovlivnila reálný vývoj.

Aby tyto stavy vznikly, byla nezbytná existence schopností kategorie „autorů“ všestranně analyzovat ty podmínky, ty reality, které v oblasti vojenství skutečně ve světě byly, a vymalovat pozitivní i negativní představy. Taková aktivita nemůže být jednorázová, je zajišťována informačně analytickou a zpravodajskou činností. Úsilí je uskutečňováno na úrovni jednotlivých států, koalic i mezinárodních organizací. Jakmile používané procesy přejdou do syntetické činnosti, jde o výzkumné a vědecké aktivity. K tomu je ve vyspělejších státech udržován příslušný potenciál, zpracování aktuálních podkladů není ponecháváno na státních úřednících, protože ti je mají převést svými kompetenčními pákami do praxe. Jsou to instituce typu bezpečnostních, strategických nebo obranných studií, které by měly být z hlediska potřeby objektivního zjišťování informací nezávislé, apolitické, kvalifikované, s mezinárodními kontakty, vynikajícím informačním zázemím, z hlediska ekonomického pak charakteru neziskových organizací, ale s možností zaplatit vlastní a rovněž externí pracovníky na špičkové úrovni. Vrcholovým uživatelem je státní správa a mezinárodní organizace. Měly by se na financování, obzvláště v době vzniku, významně podílet.

Každý odborník v oblasti vojenství v České republice očekává, že se staneme členy NATO. Na stránkách Vojenských rozhledů již byly otištěny mnohé představy a dokonce i konkrétní opatření, která podrobně popisují různé aspekty členství. NATO je však organizací, která ke svým členům nepřistupuje agresivně. Nenařizuje. Strategická

rozhodnutí, která přísluší suverénnímu státu, jsou právě od tohoto státu očekávána. Předpokládáno je dodržování pouze základních pravidel. Nabízí se analogie s šachem. Když se někdo rozhodne účastnit hry, musí nejdříve zvládnout pravidla pohybu na šachovnici, ale průběh hry a výsledek je jeho vlastním projevem. Bude-li dobrým hráčem a bravurně zvládne složité situace, všichni ostatní (teoretici i praktici nebo autoři a čtenáři) si ho všimnou a v praxi budou používat jeho ověřené postupy.

Česká republika je malým státem, proto nejsou přiměřené jiné ambice než ty, které její velikosti odpovídají. Ve všech oblastech lidské činnosti, včetně vojenskostrategické, je vhodné zhodnotit dosavadní znalosti zkušenějších. Jen tak mohou být vytvořeny podmínky pro úspěšné vedení hry v normálních i složitých situacích.

K současnému stavu vojensví České republiky

Česká republika je samostatným státem od 1. ledna 1993. Je samozřejmé, že více než pětiletá existence neznamenal jen přímočarý rozvoj. Jak se vyvíjela společnost, tak se rozvíjely i přístupy k zajištění obrany a bezpečnosti státu jednak uvnitř rezortu obrany, ale i vně. To, co je mimo rezort obrany, představuje potenciál, který na jedné straně na obranu vydělává (přispívá do státního rozpočtu), a na druhé straně se také svou kapacitou (výzkumnou, výrobní, obchodní i lidskou) na spotřebování státního rozpočtu podílí.

Principiální ekonomickou změnou, která se promítla do struktury rezortu obrany i do obranného průmyslu v České republice, byl proces privatizace a vytvoření zpočátku regulovaných a nyní méně regulovaných tržních podmínek. Do těchto složitých změn ve vlastnických vztazích uvnitř státu, které podléhaly nově přijímaným zákonům, které samozřejmě specifikují obranu příliš nezohledňovaly, vstoupil vliv světové tendence ke snižování vojenských výdajů. Přehlédnout se nedá ani konkurenční působení a tlak zbrojní výroby zejména ze států NATO.

V této nelehké situaci se projevila absence nadrezortního státního orgánu, který by působil ve prospěch koordinace specifických potřeb bezpečnosti a obrany státu. Věci neprospělo ani časté střídání ministrů obrany (pět osob za pět a půl roku) a v podstatě nepřetržitá reorganizace řídicích struktur (ministerstva obrany, Generálního štábu AČR, vojenských velitelství a vojsk).

29. června 1998 se uskutečnilo první zasedání Bezpečnostní rady státu. Tuto skutečnost lze vnímat jako slibný krok na cestě ke stabilizaci a k systémovému řešení existujících nedostatků. Projednány byly základní koncepční dokumenty pro vojenskou obranu České republiky: Národní obranná strategie, Vojenská strategie České republiky a Koncepce výstavby rezortu obrany do roku 2003 s výhledem do roku 2008. Dokumenty sice ještě nebyly definitivně schváleny, ale v současné době utvořily strukturu základních dokumentů o jejichž vnitřní náplni bude vedena zpřesňující diskuze. Zejména posledně jmenovaný dokument - Koncepce - má ve své struktuře zakomponovánu analytickou část, zabývající se současným stavem rezortu obrany, stanovuje základní východiska koncepce, specifikuje výstavbu rezortu obrany a Armády České republiky. Ministerstvo obrany již předložilo i návrhy základních zákonů, které mají vojenskou obranu České republiky nově legislativně vytvořit. (Jejich přehled byl např. uveden Ing. K. Pezlem ve Vojenských rozhledech č. 3/1998, s. 4-6.) Tyto návrhy vycházejí z pojetí

legislativy v Evropské unii a NATO, vytvářejí předpoklady pro naše včlenění do této skupiny států, ukončují přechodnou etapu zahájenou v roce 1989.

Všechny dokumenty, které by se měly stát základním právním rámcem vojenství, specifikují rozsáhlé změny struktur, rozsáhlé změny pravidel vzájemných vztahů, a tedy i rozsáhlé a dosud nepopsané postupy, kterými budou uváděny v život. Jen některé problémy můžeme převzít a přizpůsobit potřebám bezpečnosti a vojenské obrany České republiky bez velkých úprav. Pro většinu je postaven složitý úkol přestavby systému při existenci rozbourávaného starého a nejasnosti komplexních důsledků výstavby nového. Přitom je plně zajišťována obranyschopnost. Z teoretického hlediska jde jistě o složité řešení, které však může mít praktickou racionální cestu.

První zasedání Bezpečnostní rady státu je i východiskem ke změně vztahu rezortu obrany ke svému okolí, např. k obrannému průmyslu. Iniciativu a aktivitu projevil právě rezort obrany a postupně začíná přecházet od očekávání, že se ustálí stav neřízených iniciativ jednotlivých asociací obranného průmyslu a podniků, a začal se připravovat k aktivní formulaci požadavků. Reálná spolupráce je na konkrétní úrovni zabezpečována prostřednictvím plánu investičních nákupů a dalších dokumentů v souladu se smluvními vztahy. Nyní nám však již jde o přípravu budoucích vztahů, a ty by měly být založeny na vědeckých poznatcích, na koncepci a na orientaci obranného výzkumu.

Odborný orgán ministerstva obrany pro vědu a obranný výzkum rozvíjí v tomto roce projekt obranného výzkumu, který označujeme názvem KLÍČ. Na první pracovní seminář v květnu 1998 byli pozváni vedle vojenských odborníků i zástupci všech asociací obranného průmyslu.

Projekt KLÍČ - „Trendové analýzy pro stanovení klíčových směrů rozvoje obranného výzkumu“ je perspektivním a aktuálním projektem programu „Technologie a prostředky výzkumů“. Tento projekt má napomoci nalezení správné orientace badatelského, ale zejména aplikovaného výzkumu na základě:

- ▲ zmapování světového poznání v jednotlivých oborech, jeho stavu v České republice a
- ▲ skutečného potenciálu pro řešení s následným racionálním výzkumným, vývojovým, výrobním nebo komerčním využitím.

Projekt by měl prospět stanovení oblastí pro výzkum ve vojenství a pro vývoj speciálních technologií a výzbroje. Výsledky řešení projektu KLÍČ jsou nezbytné rovněž pro odpovědnou tvorbu a další zpřesňování koncepce obrany našeho státu.

Programy obranného výzkumu, které budou řešeny v nejbližších letech, by se měly opírat o kvalifikovanou prognózu vývoje bezpečnosti, obrany a Armády České republiky pro období nejméně do r. 2010. Důvodem je zejména snaha zamezit činností, a tím i vynakládání finančních prostředků na aktivity v budoucnu nepotřebné.

Vypracování takové prognózy je velice obtížné, ale pro kolektiv vysoce kvalifikovaných odborníků možné. Přední vojenská analytici světa si kladou shodně otázku - „Jak budou vypadat ozbrojené síly v 21. století?“. Většina armád demokratických států počítá s restrukturalizací svých ozbrojených sil. Tyto státy usilují o adaptaci ozbrojených sil na jejich novou úlohu - „nástroje předcházení krizím, řízení vývoje krizí a zachování míru“. V důsledku toho je uplatňována všeobecná tendence udržovat méně početné vojenské formace, ale mobilnější, s vyšším stupněm profesionalizace a obecně lépe vyzbrojené.

Významnou charakteristiku strategického rozměru představuje členství České republiky v NATO. V návaznosti na usnesení vlády České republiky č. 383 ze dne 25. června 1997 (k analýze stavu přípravy České republiky pro vstup do Aliance s následným návrhem na přijetí konkrétních opatření směřujících k dosažení úrovně běžné v členských státech NATO) vznikl „výbor vlády pro integraci ČR do NATO“.

Vojenství jako obor lidské činnosti, který se zabývá ve všech souvislostech problematikou přípravy a použití vojenských schopností a činností v dějinách a současnosti lidstva, je obtížné souhrnně hodnotit. Snad nejvýraznější charakteristikou současného stavu vojenství v České republice je přechod od situace, která odpovídala důsledkům povolení pevné ruky po ukončení studené války k přípravě vstupu do NATO. Celé vojenství je nerovnoměrně rozvinuté, v různém stadiu přechodového stavu jak v oblasti bojového umění, vycvičenosti, taktiky, tak podle druhů vojsk, služeb, ale i zbraňových kompletů a systémů. V důsledku přerušení a změn podmínek pro uskutečnění štábních nácviků a cvičení zejména vyšších štábů je poněkud omezena možnost praktického rozvoje operačního umění a vojenské strategie. Stále schází stabilizace vrcholového řízení obrany České republiky, vytvoření, příprava a sladění realizačních týmů, příprava dokumentace, projektování a výstavba odpovídajících částí státního řídicího systému a jeho řídicího informačního systému.

Příprava strategické koncepce NATO

Česká republika usiluje o vstup do organizace, která je rovněž ve vývoji. To vyžaduje, je posuzovat celkovou situaci a úlohu NATO i České republiky v něm ne pouze na základě současného stavu, ale zejména z hlediska dalšího možného anebo předpokládaného vývoje.

NATO prochází obdobím nejvýraznějších změn za padesátiletou dobu své existence. Politické podmínky strategické koncepce NATO vycházejí z toho, že statutárně i funkčně je činnost NATO zajištěna v současné době již celou řadou mezinárodních smluvních aktů, které působí na činnost Aliance, a částečně i reagujících na změnu situace po ukončení studené války v roce 1990. Základem zůstává Severoatlantická smlouva ze 4. dubna 1949 (washingtonská smlouva), která vymezuje charakter Aliance, její zásadní cíle a funkce a do určité míry i procedury plnění.

Základním strategickým dokumentem je římská deklarace z 8. listopadu 1991, která reaguje na zásadní změnu strategické situace v Evropě, a v jejímž důsledku byla měněna sestava vojsk. Po rozpuštění Varšavské smlouvy (hlavního potenciálního protivníka) byly redukovány počty vojsk členských států Aliance, byly odsunuty dvě třetiny původního počtu amerických vojsk z Evropy a sníženy vojenské rozpočty. Následovalo i rozhodné snížení počtu jaderných zbraní Aliance, v taktické oblasti až o 80 %.

K zainteresování téměř všech evropských států na udržení bezpečnosti v Evropě se stal program Partnerství pro mír, který cestou nácviku součinnosti malých jednotek v simulovaných krizových situacích objektivně posílil vliv NATO a vytvořil podmínky i pro jeho rozšíření. Mezi partnerské státy se zapojilo i Rusko a Ukrajina, které jsou vojensky i geostrategicky nejvýznamnější nástupnické státy bývalého Sovětského svazu. V případě těchto států, právě pro jejich důležitost, bylo nutno posílit jejich vazby s NATO ještě dalšími mezinárodními smluvními akty. Tak vznikl „Zakládající akt o vzájemných vztazích, spolupráci a bezpečnosti mezi Ruskou federací a Severoatlantickou

aliancí" z 27. května 1997 a „Charta o zvláštním partnerství mezi NATO a Ukrajinou" z 9. července 1997.

Madridský summit NATO 8. července 1997 pozval do Aliance Českou republiku, Maďarsko a Polsko. Rozhodl tak o svém rozšiřování. Vstup je v procesu ratifikace parlamenty současných členských států NATO. Spolupráce nových států s výkonnými složkami administrativy Aliance se významně posunula na cestě k plnému členství.

Za období od roku 1991 se NATO výrazně změnilo. Nejenže přizpůsobuje svou činnost novému prostředí, ale je i jeho aktivním spoluvůdcem. Organizace se vyvinula z tradiční vojenské aliance, která zabezpečovala kolektivní obranu v období studené války, v organizaci, u níž převažují politické aspekty a vojenské poslání je přeměrováno na bezpečnostní kooperaci ve velmi širokém rozsahu (např. projekt PfP geograficky pokrývá velkou část světa). Tradiční role zajištění teritoriální integrity a bezpečnosti členských států byla rozšířena o prevenci konfliktů a krizový management vně smluvního prostoru.

Tyto základní změny jsou diskutovány a jsou výsledkem řešení politického dilematu: NATO má tedy své vnitřní a vnější použití, což hluboce ovlivňuje pojetí alianční obrany. Nelze opomenout, že podle čl. 5 Severoatlantické smlouvy a předchozích strategických zásad nebyl možný vojenský zásah mimo geografické vymezení prostoru Aliance, který by byl provedený bez zásadního důvodu k vojenské akci, tj. bez napadení jednoho z členských států Aliance. Účast jednotek NATO při obnově míru v Bosně v roce 1996 představoval zasazení „out of area". Tato akce vytvořila novou situaci, která původně nebyla ve strategii NATO předvídána. I když byla nakonec schválena Radou bezpečnosti OSN, byla plánována a připravena bez tohoto svolení, což vytvořilo mezinárodní právní precedens. Jeho diplomatická oprávněnost dodnes není plně vyjasněna a celosvětově uznávána.

Uvedené výrazné změny ve smluvním zajištění a praktické zkušenosti s nasazením vojsk mimo teritorium členských států (při mírových operacích v Chorvatsku a Bosně) vyvolává zákonitý požadavek na změnu strategické koncepce NATO. Je připravována tak, aby mohla být schválena na slavnostním zasedání k 50. výročí založení Aliance v dubnu 1999 na washingtonském summitu. Vzniká dosti obtížně a bude vyžadovat ještě mnoho diplomatického úsilí, aby dosáhla konsenzu všech členských států. Projevit by se měly i názory nových členů - České republiky, Maďarska a Polska.

Diskutuje se, že by měla narůstat politická role NATO, a takovému rozšiřování působnosti Aliance je dáována přednost před uplatňováním vojenského poslání, i když ani to není bez nákladů. Významné politické změny uvnitř členských států vyvolaly reakce s důsledkem na snížení disponibilních zdrojů na obranu jak uvnitř států, tak i k NATO. V současné době je rovněž diskutována budoucí soudržnost Aliance, kriticky jsou zvažovány podmínky a schopnosti k zajišťování míru a stabilních vztahů uvnitř i vně smluvního prostoru. Problémem je nalezení rovnováhy mezi evropským bezpečnostním

prostorem (proces evropské integrace), změněnými zdroji na zajištění této bezpečnosti a potřebou zabezpečit transatlantické spojení.

Do strategických aspektů náleží **interoperabilita** zejména s **novými členskými státy**. V podstatě se do arzenálu takto dostane zjednodušeně řečeno „ruská technika“ v rozporu s jiným systémem NATO na logistiku a opravy techniky. To se ale plně týká i národních produktů přizvaných nebo partnerských států. A i tam mohou být zdroje nějakých komplikací, které se mohou promítnout až do politické roviny.

Při všech diskutovaných pohledech **zůstává NATO vojenskou organizací**. V uplynulém desetiletí nejvíce **vojenské podmínky strategické koncepce NATO** ovlivnily následující události: rozpad Varšavské smlouvy, konec studené války, válka v Perském zálivu, posun od komunistické ideologie a centrálně plánované ekonomiky k demokratickému kapitalismu s tržní ekonomikou, nové projevy militantního nacionalismu, důsledky snah o vyrovnání nerovnoměrného vývoje na národní nebo mezinárodní úrovni při použití politických, ekonomických nebo vojenských nástrojů.

NATO by mělo nalézt způsob vyrovnání se s novými skutečnostmi, ve smyslu promítnutí politických podmínek do vojenské oblasti. Přizpůsobení vojenského poslání (obrana teritoria členských států uvnitř a vojenská asistence v mírových operacích nebo vynucování míru mimo území států Aliance) jsou činnosti, které po několika letech ověřování umožní konkrétní praktická rozhodnutí. Metoda spočívá v důsledné revizi předchozí strategické koncepce NATO, to znamená včetně aplikace změn do dalších podpůrných oblastí.

Vojenské síly NATO mohou v budoucnu zajišťovat disciplinovanou vojenskou asistenci různými formami a v dosud neznámých prostorech. Mohou uskutečňovat operace podporující mír formou použití intervenčních nebo stabilizačních sil (IFOR, SFOR). Dále mohou uskutečňovat mise humanitární asistence dobře organizovanými a vycvičenými vojsky, zpravidla v dohodě s Radou bezpečnosti OSN. Na mnohých akcích bude ověřována i součinnost s vojsky partnerů - nečlenských států NATO. To je dobrá příležitost k ověření součinnosti, společného velení, organizace, managementu sil, logistiky, interoperabilních procedur a společného vybavení.

Základem pružného řešení požadavků je vytvoření „Combined Joint Task Force“ (CJTF), které budou malé, stále a vysoce mobilní, budou mít jádro štábu velení takové, aby bylo schopno rychle řešit krizové situace a mělo možnost integrovat různé spojenecké síly nebo podpůrné jednotky a zajistit nezbytné potřeby vojenského nasazení.

Co zřejmě ovlivní vojenství České republiky

V úvodu byly uvedeny nově rozpracované dokumenty, které v komplexním rámci naznačují pravděpodobný vývoj zajištění bezpečnosti, obrany státu a výstavby armády, která bude schopna splnit své poslání. Specifické podmínky, které nemůže v použitém příměru šachového hráče realizovat nikdo jiný než samotný hráč, který se naučil pravidlům hry, mají nepovinný, leč mnohdy významný obsah. Na schopnosti aplikovat specifika do prostředí existující ekonomické situace, existujících společenských vztahů a občanských přístupů k zajištění obrany a existující úrovni vojenství závisí kvalita a racionálnost zajištění potřeb bezpečnosti občanů a vojenské obrany státu.

Vojenství České republiky by mělo držet standardní krok s prostředím, ve kterém se bude pohybovat. Jsem přesvědčen, že v budoucích desíti letech budou jeho charakteristiky ovlivněny zejména:

- ① Přechodem k plně profesionální armádě, tj. k plně dobrovolné vojenské službě.
- ② Změnou charakteru výkonu vojenské profese, zejména její internacionalizací, mezinárodní srovnatelností a řešením mírových a nevojenských úkolů.
- ③ Přerozdělením odpovědnosti za obranu v systému obrany státu (vojska územní obrany nebo národní gardy a profesionální vojenské síly, problematika přípravy záloh).
- ④ Koaličním přerozdělením odpovědností, například za ochranu vzdušného prostoru.
- ⑤ Principiální změnou vztahu k obrannému výzkumu a jeho začleněním do procedur, připravujících vojenskou politiku a vytvářejících vojenskou praxi.
- ⑥ Úrovní a metodami komunikace a práce s informacemi, které se promítnou zejména do přípravy vojenského profesionála.
- ⑦ Přechodem k nadnárodní vojenské výrobě.

Závěrem shrnuji, že nejsou vytvořeny předpoklady ke zrušení označení „vojenství České republiky“, protože i bez vlastního přičinění bude muset vyřešit rozsáhlý počet neznámých stavů a vztahů, procedur, technických i technologických problémů. Velké úsilí bude v nejbližší době věnováno „učení se pravidel hry a rekognoskace teritoria NATO“. I přes tuto skutečnost existuje jednoduché doporučení pro začínající šachisty: *Nechcete-li často prohrávat a být takovou hrou znechuceni, začněte se projevovat svou vlastní osobností a originalitou. Studujte partie a poznávejte sami sebe. Zdokonalujte se. Výsledek se jistě dostaví.*

Mění se pozitivně v prospěch armády i vztah mladých mužů k ní?

To je otázka dlouhodobého vývoje. Věřím tomu, že po čtyřech letech zažijeme v tomto směru první pozitivní zlom. Souvisí to s celkovými změnami v armádě a záleží na tom, jaké zabezpečíme standardy pro vojáky základní služby, zda se o ně dokážeme solidně postarat, jestli budeme organizovat výcvik tak, aby byl pro ně atraktivní a aby jim vojna něco přinesla.

Genmjr. Ing. František Hrabal,
velitel pozemního vojska AČR
Hanácké noviny 26. 8. 1998

Bilaterální vojenská spolupráce

Hlavním účelem bilaterální vojenské kooperace je, obecně řečeno, rozvíjet dialog se zájmovými státy, utvářet a posilovat důvěru mezi zeměmi a přispívat k národní a všeobecné stabilizaci upevňování míru. Spolupráce rezortů obrany v rámci NATO, atlantických států, s tzv. přizvanými a nepřizvanými zeměmi a mezi dalšími státními a národními subjekty tvoří nezastupitelnou část jejich mezinárodních vojenských aktivit. Základ tvoří bilaterální rozhovory delegací ministerstev obrany, setkání ministrů obrany, jejich náměstků, náčelníků generálních štábů a dalších politických a vojenských funkcionářů.

Program bilaterálních rozhovorů má, kromě svých specifík, daných aktuálními zájmy jednajících partnerů, svoji osvědčenou agendu. Tvoří ji výměna názorů na bezpečnostní situaci ve světě, podíl států a rezortů obrany na činnosti transatlantických, evropských a regionálních bezpečnostních organizací, současný stav a perspektivy rozvoje národních ozbrojených sil a zhodnocení, resp. projednání návrhu plánu dvoustranné spolupráce mezi partnerskými zeměmi na kalendářní rok, případně delší časové období.



Za téměř šest let existence samostatné České republiky se v jejím rezortu obrany [1] vyhranily (měřeno zájmem, kvantitou a kvalitou) skupiny států, se kterými rozvíjí, na různé úrovni, bilaterální spolupráci.

První skupinu států tvoří Spojené státy americké, Velká Británie, Spolková republika Německo, Francie a Nizozemské království. Především z jejich rezortů obrany, především z ministerstev obrany a generálních štábů, ale i z jiných státních orgánů a institucí a vzdělávacích zařízení čerpá Česká republika zkušenosti a dostává se jí i praktické a metodologické pomoci, orientované na postupné dosahování kompatibility a interoperability s ozbrojenými silami členských států NATO a s jejich příslušným řízením a kontrolou.

Do druhé skupiny států lze zařadit Belgie, Itálii a Norsko, další koaliční státy, se kterými udržujeme těsnou vojenskou spolupráci. Ovšem na nižší úrovni, zejména z kvantitativního hlediska. Předmětem zájmu z české strany jsou *specifické otázky*, např. v kooperaci s Norskem legislativní pokrytí demokratické kontroly ozbrojených sil, či v případě Belgie zaměření její zahraniční a bezpečnostní politiky a profesionalizace ozbrojených sil.

Třetí skupina sestává převážně ze zemí jižního křídla NATO: Portugalska, Španělska, Turecka, ale také z Dánska a Kanady. Kooperace s těmito zeměmi je založena především na bázi *výměny informací*. Kanada také v rámci svého programu pomoci středoevropským postkomunistickým zemím v jazykové přípravě poskytuje rezortu obrany možnosti připravovat v dlouhodobých kurzech angličtiny a francouzštiny svoje příslušníky.

Z logických důvodů nemáme rozvinutou spolupráci s Islandem, který nedisponuje ozbrojenými silami, a s Lucemburskem, jehož armáda dosahuje síly do jednoho tisíce vojáků. Vojenský dialog s Řeckem se doposud rozvíjí hlavně na úrovni jednotlivých vojenských představitelů. V tomto roce se předpokládá jeho částečné prohloubení, a to formou zahájení bilaterálních rozhovorů a plněním plánu spolupráce mezi národními rezorty obrany.

Ve čtvrté skupině jsou státy v Madridu přizvané do NATO, tj. Polsko a Maďarsko.

Pátou skupinu států mohou tvořit ty, které mají eminentní zájem vstoupit do Severoatlantické aliance, ale zatím do ní pozvány nebyly. Jedná se o Slovinsko, Rumunsko, Estonsko, Litvu a Lotyšsko.

V šesté skupině jsou sousedé ČR - Slovensko a Rakousko.

Bilaterální spolupráci rezortu obrany České republiky ovšem nevyčerpává jenom tato sestava. Za velmi důležitý je považován rozvoj bezpečnostní a vojenské spolupráce s Ruskem a Ukrajinou, jakož i s dalšími zeměmi Společenství nezávislých států, s evropskými neutrálními zeměmi Švédskem, Finskem a Švýcarskem, se zeměmi Blízkého, Středního a Dálného východu, s Izraelem, Jihoafrickou republikou a dalšími.

Hlavní atlantičtí kooperanti

Česko-americká vojenská spolupráce odráží význam a úlohu Spojených států v globální politice a jejich pozici v NATO. Zasahuje téměř všechny oblasti rezortu obrany od odborné přípravy personálu až po modernizaci zbraní, vojenské techniky a materiálu. Spojené státy se významně podílejí např. na výstavbě ASOC, budování C4I, IFF [2], na jazykové přípravě příslušníků rezortu obrany jak ve Spojených státech, tak v České republice. Americká administrativa nabídla ČR, jakož i dalším přizvaným státům do NATO, půjčku na financování nákladů, spojených se vstupem do Aliance.

Na vysoké úrovni je spolupráce s *vojenským letectvem ozbrojených sil USA*. Pozornost se soustřeďuje kromě podílu na budování systému ASOC na spolupráci při výměně informací o situaci ve vzdušném prostoru, na modernizaci radiolokačních prostředků, raketových komplexů protivzdušné obrany, letounu L-159 a na koordinační vojenská cvičení v rámci vyhledávací a záchranné služby. Eminentní zájem projevují Spojené státy o vybavení vojenského letectva AČR supersonickými letouny americké provenience.

Tradičně dobrá a efektivní je spolupráce s *Národní gardou státu Texas*, která se netýká jen ozbrojených složek, ale také velmi významně Civilní ochrany ČR.

V současné době MO ČR připravuje dvě nové dvoustranné mezinárodní smlouvy se Spojenými státy. První z nich je *dohoda mezi vládou České republiky a vládou USA týkající se vzájemných podmínek pro vojenské nákupy a dodávky*.

Druhou mezinárodní smlouvou, sjednávanou v rezortu obrany, je *dodatková dohoda k PIP SOFA [3] vztahující se na status ozbrojených sil Spojených států amerických v České republice*.

Česko-britská vojenská kooperace se rozvíjí hlavně na základě Memoranda o programu styků ozbrojených sil ČR a Spojeného království Velké Británie a Severního

Irska z roku 1993 a Memoranda o kontaktech a spolupráci mezi MO ČR a Ministerstvem obrany Spojeného království Velké Británie a Severního Irska z roku 1997 [4].

Spolupráce s ozbrojenými silami Velké Británie zasahuje téměř všechny militární oblasti - účast na mezinárodních seminářích a sympozích, vojenskotechnickou a vědeckou spolupráci, konkrétní expertní kooperaci. Výměnné akce a reciproční spolupráce jsou realizovány u vojenského školství, letectva a ve vojenském lékařství. Vzájemné styky se pozitivně rozvíjejí při řešení otázek výstavby ozbrojených sil, užitečné jsou vzájemné návštěvy specialistů útvarů rychlého nasazení. Tradiční podobu má již spolu práce Hradní stráže s Irskou královskou gardou. Příslušníci rezortu obrany studují v jazykových a odborných kurzech ve Velké Británii.

Výrazným prvkem ve vzájemné spolupráci je působení britských a českých vojáků v Bosně a Hercegovině v sektoru Velké Británie v rámci postupných mírových misí. Významným v této souvislosti bylo také první velké společné taktické cvičení „Eastern Harrier“, které proběhlo ve Walesu v srpnu 1997. Z české strany na cvičení participovala mechanizovaná rota o síle 100 mužů. V centru pozornosti byl nácvik součinnosti AČR a britských ozbrojených sil při plnění úkolů mírových misí.

Vojenská spolupráce s Německem je jednou z nejrozsáhlejších v rámci této vztahové dimenze rezortu obrany. Na velmi dobré úrovni je výměna názorů a zkušeností v informační oblasti, zejména problematiky evropské bezpečnosti. Velký důraz je kladen na pravidelné kontakty mezi svazky a útvary v příhraniční oblasti. Česká strana pozitivně hodnotí pomoc Bundeswehru při odborné přípravě příslušníků AČR, která je v současnosti zaměřena především na kategorii poddůstojníků.

Legislativní oblast spolupráce pokrývá nejdůležitější sféry vzájemných kontaktů. V roce 1997 byly sjednány Protokol mezi MO ČR a SMO SRN o spolupráci v oblasti topografického zabezpečení a Smlouva o spolupráci při výzkumu a vývoji obranného materiálu.

Na základě požadavků a s přihlédnutím k dosavadním zkušenostem z dvoustranné spolupráce považuje MO ČR do budoucna v česko - německé spolupráci za rozhodující tyto priority:

- * vzdělávání vojenských specialistů v duchu ujednání o spolupráci v této oblasti,
- * udržování odborných kontaktů mezi vojenskými akademii,
- * výměna informací v oblastech bezpečnostní politiky,
- * reorganizace OS a jejich výstavby,
- * předání zkušeností z oblasti spolupráce s NATO a řízení národních misí v Alianci,
- * personální management,
- * vývoj a užití moderní vojenské techniky,
- * výstavba systémů ASOC, C4I,
- * výstavba systému logistiky,
- * interoperabilita prostředků PVO,
- * krizový management s důrazem na spolupráci při prevenci živelních pohrom a odstraňování jejich následků (na základě tragických zkušeností ze záplav z roku 1997 a 1998),
- * pokračování spolupráce v rámci partnerství mezi jednotkami a součástmi OS,
- * společný výcvik malých jednotek,
- * propojení systému vzájemné suverenity v rámci budoucí společné podřízenosti AIRCENT [5],
- * nadnárodní spojení v oblasti předávání údajů o ZHN, radiční a meteorologické situaci,
- * pokračování v plánování vojenských cvičení na bilaterální úrovni,
- * uzavření partnerství mezi velitelstvím vojska územní obrany AČR a odpovídajícím německým partnerem.

Mezi rezorty obrany ČR a Francie se rozvíjejí pravidelné a systematické politické a pracovní kontakty na všech úrovních. Impulzem pro prohloubení kooperace, o což francouzská strana permanentně usiluje (poukazuje na tradiční česko-francouzskou spolupráci z období naší tzv. první republiky), se stala návštěva MO ČR v listopadu 1997 v Paříži. V jejím průběhu bylo signováno Ujednání mezi MO ČR a MO Francie o spolupráci v oblasti obrany.

Předmět zájmu vojenské kooperace je výměna zkušeností z obranného plánování a výstavby armád. Francie právě prochází celkem překvapivou reorganizací na plně profesionální armádu.

Prospěšné pro nás jsou francouzské zkušenosti ze systémové přípravy jednotek pro nasazení v zahraničí a otázky personální a sociální politiky.

Na velmi solidní úrovni se udržuje spolupráce v oblasti společného výcviku jak pozemních, tak i leteckých jednotek střídavě na území Francie a České republiky. Spolupráci např. navázaly spojovací jednotky v Berouně a v Bitche, pěší pluk v Clermont-Ferrand s posádkou v Sušici, letecké základny v Čáslavi a v Cambrai, v Pardubicích a v Cazaux.

Francouzské ministerstvo obrany poskytuje české straně mimořádnou péči při odborném a jazykovém vzdělávání jejich důstojníků.

Bilaterální vojenské vztahy mezi ČR a Nizozemskem se realizují na základě Ujednání mezi MO ČR a MO Nizozemského království o rozvoji vzájemné spolupráce ze září 1995 (zahrnuje celkem 15 oblastí vzájemných kontaktů). Konkretizovány jsou ročními plány dvoustranné spolupráce.

Vojenská spolupráce mezi ČR a Nizozemskem zahrnuje výměnu informací k bezpečnostní situaci a vývoji v Evropě a ve světě. Velká pozornost je ze strany Nizozemců věnována předávání zkušeností z oblasti demokratické kontroly bezpečnostní politiky a ozbrojených sil. Ministerstvo obrany ČR oceňuje pomoc v jazykové přípravě příslušníků rezortu obrany a umožnění účasti na kurzech s právní a bezpečnostní tematikou.

Vůbec první mezinárodní společné vojenské cvičení ozbrojených sil České republiky bylo v roce 1994 s nizozemskou jednotkou. Tradici založila dvoustranná vojenská cvičení v Nizozemsku a v ČR v roce 1995. Nizozemsko-česká vojenská spolupráce má pro nás zvláštní specifický emotivní náboj, protože Nizozemsko hrálo několik roků roli neoficiálního atlantického patrona České republiky.

Spolupráce s dalšími státy NATO

Česko-belgická vojenská spolupráce vychází z Ujednání mezi Ministerstvem obrany ČR a Ministerstvem obrany Belgického království o vzájemných stycích ve vojenské oblasti a Plánu dvoustranné spolupráce mezi AČR a OS Belgického království na příslušný rok. Dvoustranná spolupráce ve vojenské oblasti je opticky trochu v pozadí za aktivitami ČR a AČR v Bruselu jako sídle NATO. Asi tři čtvrtiny našich akcí se konají v rámci aktivit Aliance. V roce 1997 to bylo 187 realizovaných cest. Vzájemná spolupráce je zaměřena zejména do sféry vojenskoodborné: reciproční návštěvy delegací vojenských expertů obou zemí v oblastech automobilní techniky, informatiky a logistiky, dělostřelectva, vojenského zdravotnictví, přípravy mírových sil. Akcent v příštím období bude položen do rozvoje kontaktů konkrétních útvarů a součástí armády (zejména mezi

leteckými útvary - např. využít zkušenosti belgické strany s letouny F-16), do činnosti expertů a výcvikových aktivit. Patří mezi ně rovněž zájem belgické strany o možnost provedení výcviku jednotek v některém z výcvikových prostorů AČR.

Bilaterální vojenská spolupráce s Itálií vychází z Ujednání mezi Ministerstvem obrany ČR a Ministerstvem obrany Italské republiky o vzájemné spolupráci, signovaného v Praze v prosinci 1996. Postupně se vztahy mezi rezorty obrany rozšiřují z počátečních oficiálních kontaktů nejvyšších představitelů na kooperaci v jednotlivých vojenských oblastech, zejména ve výcviku a vzdělávání, vojenské ekologii, přípravě spojovacích a komunikačních specialistů a při výměně názorů na otázky posilování bezpečnosti v Evropě.

Český zájem na rozvoji vojenské spolupráce s Norskem jako s jedním z atlantických států spočívá především v tom, že můžeme získávat zkušenosti z norské bezpečnostní a vojenské politiky a přenášet je do procesu standardizace s NATO. Rovněž můžeme čerpat poznatky z norského uceleného systému domobrany, civilní ochrany a demokratické kontroly ozbrojených sil. Oceňujeme pomoc norské armády zejména v otázkách legislativního zajištění činnosti ozbrojených sil, v problematice získávání zbraní a vojenského materiálu a přebírání zkušeností z práce v personální oblasti. Jako vhodná se ukazuje spolupráce formou činnosti expertních skupin a vypracování studií k těmto problémům.

Ozbrojené síly Dánského království jsou solidním partnerem rezortu obrany ČR. Důležitým aktem bylo podepsání Memoranda o kontaktech ve vojenské oblasti mezi MO ČR a MO Dánského království v lednu 1996 v průběhu návštěvy ministra obrany Dánska v ČR. Dánská strana jednoznačně podpořila vstup ČR do NATO, vnímá a oceňuje aktivity ČR na mezinárodním poli a její účast v mírových operacích OSN a přístup k programu PfP. Velmi oceňuje korekci stanoviska české vlády k účasti jednotky AČR v mezinárodní brigádě OSN tzv. SHIRBRIG, která je budována na základě dánské iniciativy. Na nižších úrovních se rozvíjejí styky na úseku ekologie, civilní ochrany a krizového managementu.

Bilaterální vojenská spolupráce s Kanadou je zaměřena především na pomoc při jazykovém vzdělávání příslušníků rezortu obrany v obou oficiálních jazycích NATO.

Česko-portugalská spolupráce se rozvíjí v porovnání s ostatními členskými státy NATO s menší intenzitou. Jednou z hlavních příčin tohoto stavu je geografická vzdálenost a z toho plynoucí zvýšené finanční náklady na společnou činnost. Podstatné ale je, že v zásadních vojenskopolitických otázkách panuje mezi našimi rezorty shoda.

Obdobně je limitována i naše spolupráce se Španělskem. Ta se realizuje ovšem v širší podobě než je tomu v případě Portugalska. Předmětem společného zájmu jsou branné zákonodárství, vojenská komunikační technika, sociální zabezpečení, vojenské lékařství, vzájemné stáže učitelů a studentů leteckých škol a ekologická problematika.

Bilaterální vojenská spolupráce s Tureckem získala nový impuls podpisem Ujednání mezi MO ČR a GŠ Turecké republiky při návštěvě tureckého ministra obrany v říjnu 1997 v Praze. Turecká armáda akcentuje oblast vojenskoprůmyslového sektoru ČR. Zeměpisná vzdálenost obou zemí a také omezená účast Turecké republiky v projektu PfP limitují rozvoj naší vojenské kooperace. Ta se zaměřuje hlavně na výměnu názorů na aktuální otázky bezpečnosti a obranné politiky, na předávání zkušeností a informací z různých oblastí života armád a vojenských institucí.

Česko-řecká vojenská spolupráce je v počátečním stadiu, ve které si ujasňujeme její vzájemná pravidla. Jejich základ tvoří Ujednání mezi MO ČR a MNO Řecké republiky

o spolupráci ve vojenské oblasti z ledna 1998. Zintenzivnění spolupráce lze také očekávat po zavedení úřadu vojenského a leteckého přidělence v Aténách [6] a uskutečnění prvních bilaterálních rozhovorů mezi delegacemi ministerstev obrany v roce 1998. Řecko projevuje, podobně jako Turecko, zájem o spolupráci s českým rezortem obrany v oblasti výroby a oprav speciálního materiálu.

Spolupráce se zeměmi přizvanými do NATO

Česká republika podporuje regionální spolupráci ve střední Evropě. Výrazem toho je i rozvinutá síť vojenských bilaterálních vztahů na tomto teritoriu. V české zahraniční politice je chápána užší spolupráce středoevropských zemí především jako rozměr pro efektivnější regionální kooperaci v oblasti ekonomických a obchodních kontaktů, migrační problematiky, jakož i infrastrukturních projektů. S tím souvisí i společná příprava a postup tří pozvaných zemí do NATO - ČR, Polska a Maďarska.

Prakticky již od madridského summitu Aliance v červenci 1997 společně jednají ministři obrany, náčelníci generálních štábů a funkcionáři na nižších úrovních rezortů obrany.

V současné době spočívá těžiště společné přípravy v činnosti pracovních skupin expertů se zaměřením např. na cíle výstavby ozbrojených sil a problematiku protivzdušné obrany.

Je zřejmé, že konkrétní výsledky trilaterální spolupráce jsou také příznivým signálem pro země NATO a jejich parlamenty při rozhodování o plném členství a v příslušném ratifikačním procesu.

Tři země bývalého „Visegrádu“ byly vyzvány nejen ke vstupu do NATO, ale i do EU. Jejich spolupráce se nyní odehrává na jiné úrovni a jiných fórech než tomu bylo v době ustavení tzv. visegrádské skupiny. Česká republika vychází z toho, že vzhledem k budoucímu členství našich zemí v NATO a k úloze této organizace v nové evropské bezpečnostní architektuře by nebylo vhodné omezit intenzivní spolupráci jen na tři pozvané země. Hlubší institucionalizace vztahů pouze mezi ČR, Polskem, Maďarskem (případně Slovenskem) by mohla vést k nevhodnému vymezení středoevropského regionu, do kterého patří také Spolková republika Německo, Rakousko, Švýcarsko, Slovinsko a další země.

Spolupráce s tzv. zeměmi nepřizvanými do NATO

ČR a rezort obrany má zájem na pomoci státům, které nebyly pozvány v první vlně rozšiřování do NATO a chtějí se jejími členy stát. Jedná se hlavně o Slovinsko, Rumunsko a pobaltské země. Rezort obrany chápe rozšiřování NATO jako dlouhodobý proces, který byl již započat a který bude pokračovat. Proto se k zemím, které nebyly v Madridu přizvány do NATO, nestaví zády a v duchu principu posunování pásma stability na východ hodlá tomuto procesu v rámci možností napomáhat. Svou roli vidí především v předávání zkušeností z přípravy ČR a rezortu obrany na vstup do Aliance.

V bilaterální vojenské spolupráci s nepřizvanými státy se český rezort obrany bude zaměřovat na podporu společných vojenských cvičení v rámci posíleného PfP, na zlepšení výměny informací z transformace ozbrojených sil a jejich demokratické kontroly, na spolupráci v naplňování přijatých cílů interoperability a na přípravu příslušníků jejich ozbrojených sil na českých vojenských školách.

Bilaterální spolupráce se Slovenskem a Rakouskem

Vzájemná česko-slovenská spolupráce ve vojenské oblasti se realizuje na základě řady smluvních dokumentů uzavřených mezi MO ČR a MO SR po rozdělení ČSFR v roce 1993. Základním dokumentem je Ujednání mezi MO ČR a MO SR o vzájemné spolupráci ze dne 2. května 1994.

Obě strany stabilně hodnotí spolupráci jako velmi dobrou, zejména v oblasti společného výcviku vojsk a příhraniční spolupráci jednotlivých vojenských útvarů. Shodly se na nutnosti nezvyšovat počet akcí, ale zaměřit se na zvýšení kvality provedení jednotlivých naplánovaných aktivit a otevřenou výměnu vzájemných informací o aktuálních změnách probíhajících v obou armádách. Česká strana informuje o přípravě rezortu obrany ke vstupu do NATO, slovenská o plnění úkolů koncepce rozvoje ASR, zvyšování její profesionalizace a o působení přijatého Zákona o sociálním zabezpečení vojáků ASR. Těžištěm spolupráce mezi AČR a ASR jsou společná cvičení, a to jak jednotek pozemního vojska a letectva, tak i velitelско-štábní cvičení.

Prioritami spolupráce mezi AČR a ASR zůstávají:

- * společný výcvik vojsk a kooperace jednotlivých vojenských útvarů zejména v příhraniční oblasti,
- * vzájemná spolupráce VA Vyškov, Vojenské akademie Brno a Vojenské lékařské akademie Hradec Králové s Vojenskou akademií SNP Liptovský Mikuláš,
- * spolupráce v oblasti vojenského zdravotnictví a topografické služby,
- * dokončení dělení archivních fondů,
- * spolupráce Vojenské policie AČR a Vojenské policie ASR,
- * ve smluvní oblasti se předpokládá schválení a podpis Protokolu mezi MO ČR a MO SR o spolupráci v oblasti technického rozvoje a pokračování jednání v Mezivládní smlouvě o rozdělení a ochraně vojenských hrobů, o které se zmiňuje smlouva o dobrých sousedských vztazích mezi ČR a SR.

Vojenská spolupráce mezi ČR a Rakouskem patří, z našeho hlediska, kromě největších států NATO a Polské republiky, k nejširším ze všech stávajících kooperujících států. Vzájemné styky mezi rezorty obrany ČR a Rakouska se rozvíjejí na základě Ujednání mezi Federálním ministerstvem obrany ČSFR a Spolkovým ministerstvem obrany Rakouské republiky o spolupráci mezi ozbrojenými silami obou zemí z roku 1992 a ročních Plánů dvoustranné spolupráce.

Lze konstatovat, že kooperace s Bundesheerem dosáhla značné intenzity jak na oficiální, tak i na pracovní úrovni. Plán dvoustranné spolupráce mezi rezorty obrany zahrnoval v roce 1997 37 akcí v ČR, 43 v Rakousku a 17 aktivit v rámci příhraničního styku. Většinu akcí, které byly zaměřeny hlavně na výměnu zkušeností ve vojenskoodborných oblastech (např. výcvik a plánování cvičení), personalistice a jazykové přípravě, se podařilo splnit.

V březnu 1997 byl podepsán Protokol mezi MO ČR a Spolkovým ministerstvem obrany Rakouské republiky o spolupráci v oblasti vojenského leteckého provozu. Rozpracovává se Protokol mezi MO ČR a Spolkovým ministerstvem obrany Rakouské republiky v oblasti topografického zabezpečení.

Bilaterální styky rezortu obrany ČR s členskými státy NATO v minulosti byly a stále musejí být zaměřeny hlavně na dosahování příslušné kompatibility a interoperability s koaličními armádami, jakož i relevantních atlantických standardů. Připravenost AČR na vstup do NATO se ovšem týká i jiných než vojenských oblastí. Patří mezi ně stanovení vojenského rozpočtu a jeho strukturované čerpání, příznivější veřejné mínění ve vztahu k armádě a zlepšení civilně-vojenských vztahů, stejně jako zkvalitnění demokratické kontroly bezpečnostní politiky a ozbrojených sil. Česká republika mění zásadním způsobem bezpečnostní a obrannou legislativu, sčlňuje ji s normami Severoatlantické aliance. Rezort obrany dokončuje strukturální změny ozbrojených sil, hlavně podle finančních možností hodlá modernizovat armádní výzbroj. Na druhé straně předpokládají představitelé ministerstva obrany a generálního štábu předávat naše zkušenosti z přípravy na vstup do NATO dalším zemím, které o to projeví zájem. Bilaterální styky bude rezort obrany nadále rozvíjet s evropskými „neutrály“, s Ruskem, Ukrajinou a dalšími zájmovými zeměmi světa.

Poznámky:

1. Rezort obrany ČR zahrnuje mj. Ministerstvo obrany ČR jako politicko-správní orgán, generální štáb jako instituci velící vojskům a Armádu České republiky. Tyto pojmy se často směšují a zaměňují, čímž dochází k určitým nepřesnostem při vymezování kompetencí a určování odpovědnosti.
2. ASOC, Air Sovereignty Operations Center, operační středisko vzdušné suverenity.
C4I, Command, Control, Communication, Computers and Intelligence, komplexní systém velení, řízení, komunikace, výpočetní techniky a zpravodajství.
IFF, Identification Friend or Foe, identifikace vlastní-cizí.
3. SOFA, Status of Forces Agreement, dohoda o statusu ozbrojených sil PČP.
4. Dne 16. 4. 1998 bylo v Dobrušce podepsáno Memorandum o porozumění mezi Ministerstvem obrany České republiky a Ministerstvem obrany Spojeného království Velké Británie a Severního Irska týkající se spolupráce v oblasti mapování a zeměměřičství a při výměně geografických materiálů mezi topografickou službou Armády České republiky a Military Survey Defence Agency. V květnu 1998 se v Londýně uskutečnilo expertní jednání k přípravě podpisu Memoranda o spolupráci v oblasti vyzbrojování a Memoranda o kooperaci ve výzkumné sféře.
5. AIRCENT, Allied Air Forces Central Europe, Spojenecké letectvo ve střední Evropě (zřízeno v roce 1993).
6. Vojenský a letecký přidělenec v Aténách zahájil svoji činnost v lednu 1998.

Zkušenosti Armády ČR v oblasti společných cvičení a mírových operací (Účast na programu Partnerství pro mír)

Česká republika se připojila k programu Partnerství pro mír (PfP) podpisem rámcového dokumentu dne 10. března 1994. Tento program se uskutečňuje v devatenácti generických oblastech a v současnosti se na něm podílí dvacet sedm zemí. Účastí Armády České republiky (AČR) na cvičeních v rámci programu PfP a v mírových operacích pod vedením OSN a NATO se stáváme - a naše zkušenosti to dokazují - stále bližšími partnery nejen v oblasti vojenské, ale i politické spolupráce. Rozhodnutí vydat se po cestě směřující k plnému členství v NATO bylo správné a každodenní skutečnost to jen dokazuje.

Zavazuje nás k tomu i odkaz naší minulosti. Slovy prvního československého prezidenta a v Evropě dodnes uznávaného českého politika T. G. Masaryka: „*My musíme mít neustále na mysli, že jsme malý národ v nepříznivém postavení zeměpisném, prakticky nám to ukládá, abychom se měli více k světu, víc myslili, víc dokázali než ti druzí.*”

Vyhodnocení účasti jednotek a štábů AČR na cvičeních NATO/PfP

Názorným příkladem prohlubující se spolupráce v rámci programu PfP a prostředkem posilování vztahů ČR s partnerskými zeměmi byly i konkrétní výcvikové činnosti AČR realizované na území České republiky a v zahraničí.

Celkově se Armáda ČR v letech 1994-98 zúčastnila vojenskými jednotkami, důstojníky štábu a vojenskými pozorovateli 154 cvičení NATO/PfP, národních PfP a „v duchu PfP”, z toho 68 cvičení se uskutečnilo na našem území. AČR se zúčastnila prvních cvičení NATO/PfP v roce 1994 Cooperative Bridge v Polsku a Cooperative Spirit v Nizozemí.

ČR byla v roce 1995 hostitelem prvního velitelsko-štábního cvičení na území partnerské země k operacím na podporu míru Cooperative Challenge a v minulém roce se aktivně zúčastnila 40 štábními důstojníky prvního (trial) cvičení Cooperative Guard 97 sil CJTF v SRN.

V roce 1997 se organické jednotky a štáby AČR zúčastnily 67 společných cvičení sjednaných v rámci programu PfP nebo na základě bilaterální spolupráce. Na území ČR se uskutečnilo 31 cvičení. V roce 1998 se AČR bude celkem podílet svými jednotkami a štáby na téměř 60 cvičeních v zahraničí a 35 cvičení se uskuteční na území ČR, např. cvičení NATO/PfP Cooperative Aura 98 ve dnech 26.-31. 10. 1998. Mezi největší cvičení v tomto roce, kterého se AČR zúčastnila jednotkou 4. brn, patřilo cvičení států NATO k operacím na podporu míru při řešení krizí na několika značně vzdálených místech současně - Strong Resolve 98 (2.-25. 3. 1998) ve Španělsku, leteckého cvičení Cooperative Chance na Slovensku a cvičení Crisis Management Exercise 98 v Belgii (2.-8. 2. 1998), na kterém se kromě MO zúčastnilo dalších pět rezortů, státní správy, které se zabývají otázkami krizového managementu a civilně nouzového plánování.

Sjednaných vojenských cvičení se zahraničními partnery v rámci programu PfP se v uplynulých čtyřech letech zúčastnilo přes 5300 příslušníků jednotek a štábů AČR a téměř 290 vojenských pozorovatelů AČR. ČR hodnotí svou účast v programu PfP jako velmi efektivní nástroj zvyšování interoperability. PfP měl zásadní význam a přínos k vyšší připravenosti jednotek AČR k účasti v operaci IFOR a SFOR.

Cílem cvičení jednotek Armády České republiky se zahraničními partnery bylo:

- ▲ zvýšení interoperability a kompatibility jednotek a štábů Armády České republiky se silami NATO,
- ▲ zabezpečení intenzivního výcviku příslušníků Armády České republiky a zvýšení jejich podílu na aktivitách mezinárodního společenství k udržení mezinárodní stability a bezpečnosti, které vyplývají z účasti České republiky v projektu PfP nebo byla sjednána na základě plánů dvoustranné spolupráce,
- ▲ procvičení součinnosti a ověření možnosti společného výcviku velitelů, štábů a jednotek zúčastněných armád, dále při plnění úkolů k mírovým, humanitárním, pátracím a záchranným operacím v rámci mírových sil mezinárodních organizací pod mandátem OSN,
- ▲ zvýšení schopností při společném plánování, velení, štábní práci a plnění bojových úkolů v integrované struktuře velitelů, štábů a vojsk ve společném prostoru nasazení,
- ▲ zvýšení schopnosti spolupráce protivzdušné obrany partnerských zemí při udržování míru mimo prostor střední Evropy s pověřením mezinárodních organizací a prověření možností spojovacích prostředků AČR v podmínkách společných akcí se zeměmi NATO,
- ▲ vzájemné seznámení se s výstrojí a výzbrojí cvičících jednotek, provádění ostrých střelb z ručních zbraní, ženijní přípravy s ostrým trháním, taktické přípravy nejnižších jednotek a společných seskoků padákem,
- ▲ prohlubování přátelských vztahů a vzájemná informovanost mezi jednotkami zúčastněných států.

Společná cvičení se zeměmi NATO a partnerskými zeměmi přispívají k ujednání názorů na přípravu mírových operací, prokazují připravenost a schopnost velitelů, příslušníků štábů a jednotek z jednotlivých zemí - účastníků cvičení, efektivně plnit úkoly v rámci mnohonárodních mírových sil.

Významným přínosem pro příslušníky AČR, kteří se v období 1994-98 zúčastnili společných cvičení v rámci programu PfP a cvičení na bilaterálním základě, byla zejména ta skutečnost, že se zdokonalili v zásadách přípravy a vedení bojové činnosti, současně se zvýšením připravenosti pro činnost v mírových, humanitárních, pátracích a záchranných operacích, lépe porozuměli základním požadavkům procedur a aplikací pravidel nasazení NATO, jejich struktuře velení, řízení a spojení. Získané zkušenosti jsou pro velitele a štáby naší armády vynikající přípravou na jejich úspěšné působení v mírových operacích mnohonárodních sil, jak nás o tom denně přesvědčují příslušníci kontingentu AČR v misi SFOR na území Bosny a Hercegoviny (BaH).

Účast na cvičeních NATO/PfP odpovídá současným a perspektivním úkolům AČR vytvořit nejen základní představy o prioritách a obsahu postupné interoperability a kompatibility se silami NATO, ale dát jim i konkrétní náplň. Tato tendence odpovídá rozhodnutí AČR i nadále maximálně využívat program PfP k posilování interoperability s ozbrojenými silami Aliance, čímž v praxi prokazujeme svou připravenost ke vstupu do NATO.

**PŘEHLED HLAVNÍCH CVIČENÍ S ÚČASTÍ AČR USKUTEČNĚNÝCH V RÁMCI PROGRAMU PÍP
v letech 1994 - 1998**

NATO/PÍP Cvičení *	Národní PÍP Cvičení *	Národní „v duchu PÍP“ cvičení *
1994 • COOPERATIVE BRIDGE • COOPERATIVE SPIRIT	1994 • CROSS COUNTRY • KOUBA-CHAMB	1995 • AČR - POLSKO • PŘEHRADA • AČR - NIZOZEMÍ • AČR - FRANCIE • AČR - USA • OBLOHA • DUHA • ROZHODNOST
1995 • COOPERATIVE NUGGET • COOPERATIVE DETERMINATION • COOPERATIVE CHALLENGE • COOPERATIVE LIGHT • COOPERATIVE DRAGON • COOPERATIVE AUTOMATION • CRISIS MANAGEMENT EXERCISE • COOPERATIVE AURA • COOPERATIVE JAGUAR • COOPERATIVE KEY	1995 • LIPNO • TRIAL - FLIGHT • TEXAS • OLŠINA • COMBINED ENDEAVOUR • TRIOSAR • BELBAT • SAREX - SHEPARD	1996 • GARDA 1 • GARDA 2 • CHARME • SUCCESS - 1 • SUCCESS - 2 • SUCCESS - 3 • LIBAVA • LEŠŤ (• GOLF • CROSS - 1 • CROSS - 2 • TRIOSAR • DENCZECH • SECRET • AIR CZECHFRENCH • AIR CZECHROM • CZECHPOL • SLOVINCZECH
1996 • COOPERATIVE AURA • COOPERATIVE AUTOMATION • COOPERATIVE AID • COOPERATIVE BEST EFFORT • COMPACT GUARD • COOPERATIVE CHANCE • COOPERATIVE LANTERN • COOPERATIVE ASSORT • COOPERATIVE DRAGON • COOPERATIVE KEY • COOPERATIVE ADVENTURE EXPRESS • COOPERATIVE OSPREY • COOPERATIVE ZENITH • ATLANTIC LINK	1996 • COBINED ENDEAVOUR • PEACE SHIELD • EUGENIE • OLŠINA	
1997 • COOPERATIVE AURA • COOPERATIVE AID • COOPERATIVE CHANCE • COOPERATIVE GUARD • COOPERATIVE LANTERN • COOPERATIVE NUGGET • OPEN ROAD	1997 • OLŠINA • GARDA • CHARME • SUCCESS • TRIOSAR • COMBINED ENDEAVOUR • COMMON GOAL	1997 • PROSTĚJOV • HEXAGRANDE • CROWN • BLIZZARD • FLASH
1998 • STRONG RESOLVE • COOPERATIVE AURA • COOPERATIVE LANTERN • COOPERATIVE JAGUAR • CRISIS MANAGEMENT EXERCISE • COOPERATIVE CHANCE • COOPERATIVE ZENITH • COOPERATIVE NEIGHBOUR	1998 • WIND • BRAVE EAGLE • SURVIVE • OLŠINA • KAVKAZ • GARDA 1	1998 • VIOLA • TANK • TRANSYLVANIE • SLEZSKO • SAVE NEIGHBOUR

* NATO/PÍP cvičení řídí a financuje NATO. Účastní se jich členské země NATO a země zapojené do programu PÍP. Národní PÍP cvičení jsou ty, kterých se zúčastní alespoň jedna země NATO a jedna země PÍP, cíle a úkoly cvičení jsou poskytnuty všem zemím NATO/PÍP a jsou na ně pozváni pozorovatelé. Národní cvičení „v duchu PÍP“ jsou cvičení partnerských zemí na bilaterálním, trilaterálním základě, které nacvičují problematiku mírových, záchranných a pátracích operací a těchto cvičení se mohou účastnit pozorovatelé zemí NATO a partnerů.

Zkušenosti AČR z mírových operací a její účast v IFOR a SFOR

Od roku 1989 do 30. 5. 1998 působilo v mírových misích OSN/OBSE a NATO 6500 příslušníků armády v 16 misích OSN, OBSE, ES a NATO. Z toho bylo 550 vojenských pozorovatelů a expertů. Armáda České republiky se v rámci mírových misí OSN/OBSE a NATO podílela na dvou základních druzích činnosti: a) vysílání vojenských pozorovatelů (resp. vojenských expertů), b) vysílání vojenských kontingentů.

Rozmístění vojenských pozorovatelů

Zkušenosti AČR v této oblasti, tj. s vysíláním vojenských pozorovatelů, se datují od počátku r. 1989, kdy bylo v lednu bývalé Československo vyzváno k účasti na misi UNAVEM v Angole a v březnu téhož roku na misi UNTAG v Namibii.

V období samostatné České republiky od 1. 1. 1993 do 30. 5. 1998 působilo v 15 misích OSN/OBSE na území 11 států celkem 550 vojenských pozorovatelů AČR (např. v misích UNGCI - Irák, UNOSOM - Somálsko, UNOMOZ - Mosambik, UNTAES - Chorvatsko).

V současné době působí 26 vojenských pozorovatelů AČR ve čtyřech misích OSN a čtyřech misích OBSE na území šesti zemí.

Vysílání vojenských kontingentů

Po vyhlášení situace v oblasti Perského zálivu ČSFR poskytla do mnohonárodnostních sil protiirácké koalice speciální protichemickou jednotku, prapor o síle 200 mužů. Uvedená jednotka plnila úkoly v sestavě brigád armády Saúdskoarabského království do poloviny roku 1991 a aktivně se účastnila operací „Pouštní štít“ a „Pouštní bouře“.

Vojenský kontingent pro misi UNPROFOR (později UNCRO) o síle 924 osob byl vyslán na území bývalé Jugoslávie k plnění úkolů v období v roce 1992. Od počátku mise čs. prapor působil na území Chorvatska, v oblasti tzv. Republiky srbská Krajina. Operoval v sektoru Jih, spolu s francouzským a keňským praporem mírových sil OSN až do ukončení mise pod vedením OSN v prosinci 1995. Velice cenné zkušenosti načerpal v misi UNTAES ve východní Slavonii (v prostoru Klisa) v letech 1995-1997 polní chirurgický tým (First Surgery Team) AČR v počtu 40 osob.

Spolupráce v rámci PfP se ukázala být velmi užitečnou pro výcvik a nasazení českých jednotek do operací pod vedením NATO IFOR a SFOR v letech 1995 - 1998. Naše účast v mírových operacích na území bývalé Jugoslávie je důkazem, že Česká republika je skutečně připravena nést svůj díl odpovědnosti při uspořádání regionálních problémů. Tato účast představuje navíc příležitost ověřit v reálné operaci již dosaženou úroveň interoperability a kompatibility.

Vysláním kontingentu do operace SFOR navázala Česká republika na úspěšnou činnost našeho praporu v operaci IFOR a prakticky tak vyjádřila pokračující zájem na stabilizaci mírového vývoje v Bosně a Hercegovině. Účast jednotky Armády České republiky v operacích IFOR a SFOR je považována za nejdůležitější aktivitu ve spolupráci s člen-skými státy NATO a partnery v rámci programu PfP v letech 1995 až 1998.

Za dobu působení mnohonárodních sil SFOR bylo dosaženo v BaH významného pokroku. Znesvářené strany se stáhly na území jim stanovená, ze zóny separace byly odstraněny těžké zbraně, které byly předány pod dohled jednotek SFOR. V září 1997 se na území BaH uskutečnily komunální volby, v listopadu 1997 proběhly parlamentní volby v Srbské republice (Republika Srbska). Byly zformovány společné instituce, došlo k norma-

lizaci vztahů BaH se sousedními státy, k uspořádání vztahů mezi novými subjekty v prostoru bývalé Jugoslávie. Do svých domovů se vrátila část uprchlíků a byly zahájeny rozsáhlé projekty obnovy zničeného hospodářství, komunikací a domů.

Kontingent AČR v operaci Joint Guard (mandát vypršel 20. 6. 1998) mnohonárodních sil SFOR v BaH tvořil 6. mechanizovaný prapor (6.mpr) v počtu 600 osob, velitelství kontingentu a sekce součinnosti se štáby SFOR v počtu 22 osob a vrtulníkový odřad v počtu 22 osob. Ve prospěch praporu působily dva vrtulníky Mi-17 vrtulníkové jednotky. Prostor odpovědnosti praporu tvořil území o rozloze 2870 km², délka hranice mezi Muslimsko-chorvatskou federací a Srbskou republikou je 73 km.

Jako příklad úzké spolupráce v rámci britské divize lze uvést součinnost v těchto oblastech:

- * dělostřelecká podpora britského 26. dělostřeleckého oddílu ve prospěch českého praporu,
- * pomoc britských specialistů při zabezpečení spojení praporu s nadřazeným stupněm,
- * využití schopnosti českých vojáků komunikovat s místním obyvatelstvem v oblasti CIMIC,
- * vyčlenění roty 6. mpr do operační zálohy velitele MND SW (jedna rota),
- * zařazení pěti českých důstojníků na velitelství britské divize a tří dalších na velení SFOR v Sarajevu,
- * vyčlenění 2x Mi-17 a 1x L-410 ve prospěch sektoru South-West,
- * zabezpečení konferencí národních představitelů, účastnících se operace SFOR, v britském jihozápadním sektoru odpovědnosti, na území ČR apod.

Účast České republiky v silách SFOR vycházela z vnitřních a vnějších aspektů, ke kterým patřily hlavně tyto:

- * operaci SFOR pod vedením NATO jsme považovali za nezastupitelného garanta prosazení mírového ujednání v oblasti,
- * hlavním důvodem pokračování ČR v operaci stabilizačních sil SFOR bylo vyjádření pokračujícího zájmu o aktivní účast na mírovém řešení konfliktu na území BaH v geograficky blízké oblasti, se kterou měla ČR tradiční přátelské vztahy a blízké historické zkušenosti,
- * praktické naplnění odpovědné úlohy ČR při řešení konfliktu a pokračování aktivního zapojení do mírotvorného úsilí OSN prostřednictvím účasti v mírové operaci na území BaH,
- * úloha ČR v rámci operace SFOR ve svých důsledcích vytvořila příznivé předpoklady pro obnovu a intenzifikaci našich hospodářských a obchodních styků se zeměmi bývalé Jugoslávie,
- * zapojení ČR do SFOR bylo zároveň opětovným potvrzením připravenosti naší země podpořit Severoatlantickou alianci ve snaze po urovnání balkánského konfliktu a také jedním z kritérií způsobilosti ČR pro nadcházející členství v NATO.

Při dohlázení na plnění vojenských aspektů daytonských dohod bylo hlavní úsilí kontingentu AČR zaměřeno na:

- * monitorování přesunu vojenské techniky a jednotek v prostoru odpovědnosti praporu,
- * pokračování v inspekci míst kantonizace zbraní a protiletadlových systémů,
- * verifikování početních stavů vojsk v kasárnách a demobilizace záloh,
- * monitorování přechodů přes mezinárodní hranice (IEBL) a zónu separace,
- * podpora činnosti mezinárodních, humanitárních a nevládních organizací,
- * monitorování likvidace minových nástrah,
- * plnění úkolů vyplývajících ze začlenění do zálohy velitele divize a velitele SFOR v období napjaté situace v Srbské republice,
- * podpora OBSE v zajištění přípravy a průběhu komunálních voleb v BaH a parlamentních voleb na území Srbské republiky.

V oblasti logistické byl prapor vybaven nejmodernější technikou, která byla ve výzbroji pozemního vojska AČR. V operaci Joint Guard byla zajištěna logistická soběstačnost

praporu. Vedle pravidelného zásobování proviantem byly dodávány náhradní díly a munice převážně do pěchotních zbraní. Pro zabezpečení spolehlivosti provozu byly prováděny opravy těžké techniky výměnným způsobem. Technika stažená do České republiky byla předávána do opravárenských podniků a sloužila jako běžná zásoba.

Významnou součástí kontingentu AČR byla činnost skupiny štábu S-5 (skupina pro spolupráci s veřejností, CIMIC) k podpoře a koordinaci humanitárních projektů obnovy v Bosně a Hercegovině. Za poměrně krátkou dobu svého působení realizovala ve spolupráci s českými humanitárními organizacemi (např. ADRA) nebo britskou nevládní organizací ODA (Overseas Development Agency) desítky humanitárních projektů v prostoru nasazení kontingentu AČR (budování infrastruktury, opravy škol, kulturních středisek, zpracovatelských závodů, dodávky školních potřeb, potravin a obilnin, vybavení zubní ambulance ap.)

Mezi hlavní úkoly 6.mpr rovněž patřila podpora plnění úkolů OBSE při přípravě a v průběhu komunálních voleb v BaH a parlamentních voleb v Srbské republice. V souvislosti se zabezpečením jejich klidného průběhu byly, na žádost velitele divize, síly a prostředky kontingentu AČR v SFOR dočasně navýšeny o rotu v síle 42 osob a o dva vrtulníky. Pro monitorování situace, přepravu osob a nákladu a plnění ostatních úkolů bylo velikým přínosem použití vrtulníků Mi-17 v rámci vrtulníkové jednotky.

Zkušenosti z působení našeho kontingentu v operaci Joint Guard jsou velmi příznivé. Odpovědné a profesionální plnění všech stanovených úkolů příslušníky kontingentu bylo opakovaně vysoce oceňováno generálním tajemníkem NATO Javierem Solanou, vrchním velitelem sil NATO v Evropě gen. Willy Clarkem a rovněž nadřízenými veliteli v operaci SFOR. Zapojení do mnohonárodních jednotek SFOR vedlo ke zvýšení operační součinnosti - interoperability AČR s členskými zeměmi NATO, ke zvyšování profesionality a jazykové vybavenosti našich vojáků a k získání praktických zkušeností při přípravě a vedení mírové operace podle zásad NATO.

Nasazení výzbroje a výstroje AČR v misi Joint Guard rovněž pozitivně prověřilo její kvalitu. Zkušenosti z mise jsou využívány při výcviku AČR. Pozitivně byla hodnocena soběstačnost v logistickém zabezpečení kontingentu AČR.

Působení kontingentu AČR v operaci SFOR opravňuje k následujícím závěrům:

- Rozhodující bojová technika a zbraně jsou srovnatelné s vybavením ozbrojených sil států NATO, avšak v oblasti komunikačních systémů, integrovaného řízení palby, přístrojů nočního vidění bude dosažení srovnatelné úrovně spojeno s realizací plánovaných investic v rámci AČR.
- Jazyková připravenost je hlavním předpokladem rovnocenné spolupráce s partnery. V přípravě na plnění úkolů v zahraničí jsou proto kromě dlouhodobé jazykové přípravy organizovány intenzivní zdokonalovací kurzy.
- Mechanizovaný prapor je základní samostatnou organizační jednotkou AČR schopnou nasazení v mnohonárodních operacích pod vedením mezinárodních organizací (OSN, NATO, OBSE).
- Posílení vrtulníkovou jednotkou představuje aktivní prvek v sestavě kontingentu AČR v zahraničí a potvrdilo schopnost taktického letectva pro efektivní zapojení do mnohonárodních sil ve prospěch vlastních jednotek, včetně realizace prvků ochrany osádek a rádiové komunikace s partnery.

- Kvalitní příprava našich vojáků na plnění úkolů v mírových operacích je ověřena praxí a zkušenostmi vojáků z výkonu funkcí v zahraničí a realizací kurzů v rámci programu PfP.
- Sociologické průzkumy realizované mezi vojáky SFOR potvrdily psychickou náročnost mírových misí, potřebu věnovat duševnímu stavu vojáků maximální pozornost a potvrdily rovněž i pozitivní zkušenosti účastníků mise s působením duchovního-vojáka z povolání při překonávání těžkostí souvisejících s činností v misi.

Výše uvedené zkušenosti českého kontingentu v prostoru mise významně přispěly k akceleraci procesu výstavby AČR v souladu se standardy NATO.

Operace Joint Forge na území BaH - SFOR II

Účast AČR v pokračující operaci SFOR II (Joint Forge) od 20. června 1998 tvoří organizační struktura praporu o dvou mechanizovaných rotách (základny v osadách Donja Ljubija a Bosanská Krupa) včetně dvou vrtulníků Mi-17 a letounu L-410. Předpokládá se zachování možností praporu samostatně plnit úkoly při rozmístění na dvou základnách (Donja Ljubija a Bosanská Krupa).

ČR vyslala do operace jednotku o síle do 558 osob na dobu 18 měsíců od okamžiku předání jednotky pod operační řízení NATO, s možností dalšího prodloužení. Vláda a obě komory Parlamentu ČR na své květnové schůzi 1998 schválily rovněž posílení jednotky v průběhu parlamentních a prezidentských voleb o 42 osob na dobu dvou měsíců. Také je vytvořen prostor pro další posílení jednotky až o 50 osob pro případ mimořádné situace až do celkového počtu 650 osob.

* * *

Česká republika proces posilování programu Partnerství pro mír přivítala. V jeho rámci se bude rezort obrany orientovat zejména na některé nové typy operací podporujících a prosazujících mír (peace support operations), včetně operací k prevenci konfliktů. AČR se rovněž efektivně zapojí do aktivit, které jsou partnerským státům nabízeny. Jde zejména o perspektivní vysílání důstojníků do štábů jednotlivých velitelských stupňů Aliance v rámci projektu PSE (Partnership Staff Element), tj. nabídky míst pro partnery v rámci koordinační buňky partnerství (Partnership International Post in PCC), zřízení společných výcvikových středisek PfP, dále o regionální spolupráci a vytváření společných jednotek s některými sousedními státy.

Posílené PfP znamená novou kvalitu bezpečnosti v Evropě i velkou šanci pro AČR lépe se prezentovat v české společnosti. Jedná se zejména o posílení prvků politických konzultací v PfP, rozvíjení její akceschopnosti a umožnění většího zapojení partnerů do rozhodování a plánování v rámci PfP. Velký význam připisuje ČR i bezpečnostním konzultacím se všemi partnery. Program PfP tak z pohledu ČR přesahuje rámec vojenské politiky, protože komplexně působí velmi pozitivně na bezpečnost v celém evropském regionu.

Dlouhá cesta ke komplexnímu řízení kvality obrany

(Stav managementu v rezortu obrany ČR)

„Současný styl vedení lidí vidím stále jako direktivní, omezující iniciativu lidí. Bohužel stále odráží naši minulost a zkušenosti z před roku 1989. Považuji za nutné změnit tento přetrvávající stav řízení lidí směřujících ke splnění úkolů - tj. říkat jim, jaký je úkol, čeho mají dosáhnout a v jaké kvalitě. Kvalita je přitom ústřední slovo. Jde v zásadě o management totální kvality, který v upravené aplikaci použila armáda Spojených států amerických ...”

Generálporučík Ing. Jiří Šedivý,
náčelník GŠ AČR, A Report 9/98

* * *

Pojem Total Quality Management (v celosvětovém managementu se tento anglický název nepřekládá a je používána zkratka TQM) se začal používat už v sedmdesátých letech pro systémy celopodnikového řízení jakosti v japonských firmách [1]. Postupně se tato koncepce rozpracovávala i v americkém prostředí a mnohými je dnes považována spíše za filozofii managementu. Koncepce TQM totiž není nijak svázána s normami a předpisy jako např. koncepce ISO (tzn. postupy zabezpečování jakosti podle standardů schválených Mezinárodní organizací pro standardizaci ISO), ale je otevřeným systémem, absorbujícím všechno pozitivní, co může být využito pro rozvoj podniku.

Za jednu z nejvýstižnějších definic TQM můžeme považovat tu podle Corrigan, který hovoří, že je to „filozofie managementu, formující zákazníkem řízený a učící se podnik k tomu, aby se dosáhlo plné spokojenosti zákazníků díky neustálému zlepšování účinnosti podnikových procesů” (v rezortu obrany je zákazníkem společnost a vlastní zaměstnanci).

V listopadu 1997 se konala v České republice česká část „Evropského týdne” jakosti organizovaná jménem Evropské komise dvěma organizacemi - Evropskou organizací pro jakost (EOQ) a Evropskou nadací pro management jakosti (EFQM). Bylo zajímavé porovnat schopnost České republiky reagovat na soudobé všeevropské snahy rozvíjení jakosti. Toto porovnání lze shrnout do následujících vět. Přetrvává ani ne tak nezáměr jako spíše „strach nebo nerozhodnost” vrcholového managementu českých podniků řešit problematiku jakosti na vyšší úrovni než jsou normy ISO 9000 a připojit se k modelům TQM (v Evropě např. model Business Excellence). Projevuje se nižší odborná připravenost v problematice a chápání jednotlivých koncepcí jakosti. A státní správa? Státní správa jako by se metody a nástroje, které všude na světě motivují k růstu produktivity a vyšší výkonnosti, vůbec netýkala.

Slovo kvalita (jakost) se ve státní správě České republiky vytratilo nebo se spíše ještě neobjevilo. O tom nakonec svědčí nízká kvalita práce ve státních úřadech a především pro ně bylo určeno heslo Evropského týdne jakosti: **Kvalita - služba společnosti.**

Proč soukromý a státní sektor ve světě stále ve větším měřítku upřednostňuje koncepci TQM oproti v současnosti u nás tak populární koncepci ISO 9000? Porovnáme-li použití těchto dvou koncepcí jakosti z hlediska trvalého zlepšování, dosažení strategických cílů a dalšího rozvoje a řízení organizace, dospějeme k závěrům, že **normy ISO plně nevyužívají tvůrčích aktivit lidského potenciálu.** Normám ISO 9000 se zejména vytyká [2]: podcenění významu lidského činitele, nízký stupeň zapojení a využití tvůrčích aktivit pracovníků při odhalování problémů a jejich řešení, nízký stupeň neustálého zlepšování všech procesů a využívání týmové práce, nedostatečná identifikace potřeb a uspokojování zaměstnanců, příliš velký důraz na standardizaci procesů a jejich dokumentování, vysoká administrativní náročnost při zavádění a udržování systému.

Evropská unie rychle zareagovala na tato zjištění a nařídila revizi norem řady ISO 9000 podle „Vize 2000“, navržené mezinárodní technickou komisí ISO/TC 176 - „Management jakosti a zabezpečování jakosti“. Uvádí novou orientaci norem, vycházející z **procesního přístupu ke všem činnostem v organizaci, trvalého zlepšování procesů, principu managementu jakosti a nového pojetí integrovaného přístupu k systémům managementu jakosti, životního prostředí, bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.** Jinak řečeno, přizpůsobuje normy ISO filozofii TQM.

Jsem přesvědčen, že z výše uvedených důvodů je pro zaměstnance rezortu obrany více než pozitivním zjištěním, že náčelník GŠ AČR a ministr obrany ČR spojují politiku rozvoje rezortu obrany s politikou jakosti. Taková politika, pakliže se skutečně naplní, přinese pozitivní výsledky nejen pro rezort obrany, ale i pro celou společnost.

Ze strategického (dlouhodobého) hlediska není pochyb o tom, že pro zvýšení výkonnosti a efektivnosti rezortu obrany je nutné spojit rozvoj rezortu s koncepcí TQM. To znamená s koncepcí, kde prioritou číslo jedna je **člověk.** V praxi to znamená vytvářet, zavádět a využívat takové metody a nástroje managementu, které umožňují dosáhnout jednak co nejefektivnější naplňování cílů rezortu obrany a zároveň přinášet co nejvyšší kvalitu (užitek) pro společnost.

Filozofie TQM není ohraničena žádnými předsudky, materiálními či časovými mantinely. Filozofie TQM je filozofií na celý život, filozofií předávanou z generace na generaci (z vedení na vedení) s cílem co nejlépe (nejkvalitněji) rozvíjet svěřenou organizaci.

Současný stav managementu v rezortu obrany

Posouzení stavu managementu v rezortu obrany vždy byl, je a bude úkol složitý a pro posuzovatele poněkud nevděčný. Pokud bychom chtěli opravdu komplexně analyzovat současný stav v jednotlivých oblastech rezortu (obrané plánování, logistika, personalistika, finance, výcvik, atd.) zajisté by nám stránky Vojenských rozhledů nestačily. Obecně by však mělo platit pravidlo objektivity a vyváženosti takových analýz či posudků tzn. stejná váha jaká se přisoudí nedostatkům, by měla být přisouzena i pozitivním výsledkům.

Z důvodu věcnosti si dovoluji toto pravidlo porušit a pokusím se upozornit na některé systémové neshody v současném managementu rezortu obrany. Pevně věřím, že čtenář po přečtení následujícího „posouzení“ dojde k poznání, že cílem tohoto článku je přispět ke

zvýšení účinnosti řídicích a kontrolních mechanismů v rezortu a nikoli jakákoli forma destrukce.

■ *Současný stav řídicích mechanismů*

Ministerstvo obrany ze zákona řídí Armádu České republiky a podílí se na vypracování dokumentů „Národní bezpečnostní a obranná strategie ČR“ a „Vojenská strategie ČR“. Tyto materiály jsou základní součástí celkové bezpečnostní koncepce ČR, kterými vláda ČR stanovuje bezpečnostní, obrannou a vojenskou politiku a definuje ji v podobě souboru rozhodnutí, nařízení a úkolů ministerstvu obrany. Stanoví dlouhodobý směr výstavby rezortu obrany a takovou strukturu personálních, věcných, finančních a informačních toků, aby byl splněn hlavní cíl rezortu, zajištění obrany státu.

Ministerstvo obrany rozpracovává „Vojenskou strategii ČR“ do „Koncepce výstavby rezortu obrany“ na příslušné období, definuje dlouhodobé cíle a vydává rozkazy, úkoly a nařízení ke splnění všech stanovených úkolů.

Organizační strukturu ministerstva obrany, zásady činnosti a působnost jednotlivých stupňů řízení, odpovědnost a pravomoc vedoucích funkcionářů upravuje organizační řád ministerstva obrany.

Organizační řád Ministerstva obrany ČR určuje pravidla a principy řízení na ministerstvu obrany. Mezi hlavní principy řízení patří:

- * vedoucím pracovníkům rezortu je stanovena odpovědnost a pravomoc za svěřenou oblast rezortu,
- * jsou definovány vztahy nadřízenosti a podřízenosti a součinnostní vztahy,
- * je stanoven způsob interní a externí komunikace a podepisování písemností,
- * jsou stanoveny zásady styku s veřejností.

Základním řídicím dokumentem AČR je „Směrnice NGŠ na výcvikový rok“, která na základě úkolů ministra obrany stanovuje cíle, úkoly a priority, které mají vojska AČR splnit ve výcvikovém roce.

Armáda ČR se ve své činnosti řídí principem subordinační, který je základem velení a řízení armády jako celku. Velitel je v něm povinen plnit rozkazy a nařízení nadřízeného a zároveň nést odpovědnost za jednání svých podřízených.

Rozkazy a úkoly vydávané AČR z úrovně ministerstva obrany by měly být výstupem z procesu posouzení možných alternativ řešení úkolů zadané vládou, přičemž každá z uvažovaných alternativ musí být analyzována z hlediska její efektivity, dostupnosti zdrojů a dopadů na ostatní systémy v rezortu.

V souvislosti s požadavky na optimalizaci vnitřní struktury AČR, na zdokonalování vnitřních systémů a procesů a zefektivnění využívání přidělených zdrojů (subjektivní příčiny) a v souvislosti se snižováním počtů zaměstnanců (objektivní příčiny) se prohloubily jednotlivé rezortní specializace, vznikly zcela nové autonomní celky, kompetenční hranice a komunikační bariéry. Tyto skutečnosti vedly k následné dezintegraci procesů v některých systémech rezortu.

V souladu se vstupem ČR do NATO se rezortu daří měnit věcná podstata jednotlivých systémů, ne však plně způsob jejich řízení, který by vycházel z nejnovějších poznatků armádního a civilního managementu.

Na základě těchto poznatků nejsou v oblasti řízení rezortu zavedeny následující řídicí mechanismy:

- * není vydefinováno a analyzováno procesní prostředí rezortu, jeho provázanost s přidělenými a plánovanými zdroji a návaznost na dlouhodobé cíle rezortu obrany,
- * není stanoven institut „vlastníka procesu“ tzn. vedoucího pracovníka rezortu, který by odpovídal za rozvoj, řízení a koordinaci přesně definovaného procesu, a který by zároveň měl příslušnou pravomoc, jak tento proces kontrolovat a získávat objektivní zpětnou vazbu bez zbytečných časových prodáv,
- * není vytvořen institut nezávislého dohledu nad posouzením stupně integrace jednotlivých systémů, nad preventivním ověřením dopadů uvažovaných změn v jednotlivých systémech a nad posouzením jakosti řízení procesů.

■ *Současný stav kontrolních mechanismů*

Vnitřní kontrola je v působnosti MO prováděna podle vojenského předpisu Všeob-P-35, Kontrolní činnost v působnosti MO. Vnitřní kontrole podléhají všechny orgány, organizace, právnické osoby, složky, útvary i všichni vojáci a občanskí zaměstnanci v působnosti MO.

Cílem vnitřní kontroly je zjistit skutečný stav, porovnat ho se standardem, stanovit příčiny nedostatků, navrhnout a stanovit opatření k nápravě, působit preventivně a zevšeobecnit zkušenosti z výsledků kontroly. Skutečný stav je zjišťován především v dodržování lidských práv a základních svobod vojáků a občanských zaměstnanců, v dodržování právních a interních předpisů, v personální práci, v ekonomickém a sociálním zabezpečení, v hospodaření s majetkem apod. Podrobnosti o obsahové náplni, formách a metodách jejich uplatňování stanovují zvláštní vojenské předpisy a další normativní akty.

Kontrolu uskutečňují:

- * velitelé, ředitelé a další vedoucí pracovníci v rámci svých funkčních povinností a kontrola je nedílnou součástí jejich řídicí práce,
- * nestálé kontrolní orgány, které stanovil příslušný vedoucí pracovník pro jednotlivé případy,
- * stálé kontrolní orgány, které ustanovili a řídí vrcholoví funkcionáři rezortu (náměstci, vrchní ředitelé atd.),
- * inspekce ministra obrany je kontrolní orgán podřízený přímo ministrovi obrany - je oprávněna provádět všechny druhy kontrol.

Základními druhy vojenských kontrol jsou:

- * komplexní kontrola je nejvyšším druhem kontroly, kterou se v rozsahu 5 až 8 dnů zjišťuje stav v rozhodujících oblastech činnosti svazků, útvarů a zařízení atd.,
- * tematická kontrola jejíž součástí je i následná kontrola - jde o základní druh kontroly a může být zaměřena k odstranění nedostatků zjištěných při komplexní kontrole,
- * prošetření je druh kontroly k prověření obsahu jednotlivých podání, peticí atd.

Dalšími druhy kontroly jsou: prověrka pohotovosti hotovostních sil PVO s lety kontrolních letadel, prověrka bojové a mobilizační pohotovosti, kontrolní cvičení, finanční kontrola, inventarizace a kontrolní dny.

Na základě poznatků z členských zemí NATO a z nestátního sektoru nejsou v rezortu zavedeny následující kontrolní mechanismy:

- * není vytvořen systém, který by umožňoval posuzovat efektivnost současného procesního prostředí v rezortu (kontrola je zaměřena pouze na dílčí oblasti),
- * není vytvořen systém řízení změn, který by preventivně verifikoval dopady navrhovaných změn ještě před jejich uskutečněním, a který by definoval interní rizikové procesy,
- * není vytvořen systém pro preventivní identifikaci problémů a neshod (současné kontrolní mechanismy mají povahu následné kontroly).

* nejsou využívány instituty interního auditu, jako nástroje posuzující účinnost zavedených řídicích a kontrolních mechanismů, nástroje pro verifikaci naplňování cílů, posuzování jednotlivých systémů z hlediska jejich užitku pro rezort a nástroje k měření nákladovosti jednotlivých systémů (stávající kontrolní mechanismy plní svůj účel pouze z hlediska svého přesně definovaného zaměření).

■ *Současná struktura analytických nástrojů*

Nezbytným předpokladem kvality rozhodnutí (a kvality managementu) je nejen dostatek informačních podkladů, ale i kvalita jejich analýzy a z ní vyplývajících závěrů, viz též [3]. Tento požadavek je tím naléhavější, čím závažnější rozhodnutí jsou přijímána a čím složitější organizace je řízena. Z těchto důvodů jsem se pokusil nastínit i současný stav využívání analytických nástrojů v rezortu obrany.

Analytické nástroje jsou v rezortu zavedeny. Příslušné činnosti jsou vykonávány odbornými pracovišti, která jsou organizačně začleněna v podřízenosti vedoucích pracovníků odpovědných za stanovenou oblast.

Odborným pracovištěm pro analýzu kvantitativních a kvalitativních ukazatelů týkajících se Armády ČR a rezortu jako celku po stránce bojových charakteristik a nákladovosti je oddělení analýzy obranných zdrojů SOP MO. Toto pracoviště využívá počítačový program pro analýzu a modelování obranných zdrojů DRMM (Defense Resource Model Management) k modelování alternativních řešení optimalizace využití obranných zdrojů v rámci systému plánování, programování a rozpočtování. Hodnocení nákladovosti vynakládaných finančních zdrojů z hlediska programové struktury je ovlivněno způsobem sběru podkladů a vstupních dat do DRMM. Přestože je často uváděno hodnocení efektivnosti, jedná se spíše o hodnocení nákladovosti, podle zadaných parametrů.

Odborná pracoviště pro zpracování základních ekonomických analýz jsou organizačně začleněna především na HFÚ MO. Záměrem je umožnit prostřednictvím finančního informačního systému sledování a analyzování skutečné nákladovosti jednotlivých programových prvků včetně investic, vzájemně poskytovaných služeb, struktury a pohybu majetku atd.

Analýzu stavu lidských zdrojů a sledování příslušných statistických kvalitativních a kvantitativních ukazatelů personálu rezortu obrany včetně zajištění sběru dat provádí odborná pracoviště HPÚ MO. Je zaveden režim komunikace s trhem práce v ČR a získané údaje jsou po vyhodnocení podkladem ke zpracování analýzy stavu lidských zdrojů na trhu práce. Zároveň je prováděna identifikace počtů a struktury profesionálního personálu pro potřeby rezortu.

Pracoviště pro analýzu efektivnosti či nákladovosti využívání věcných zdrojů nebylo na majetkové sekci MO vytvořeno. Prostřednictvím vojenských technických ústavů je zajišťována analýza ekonomické náročnosti rozvojových projektů cestou HÚ NMS MO.

Nákladové ocenění hlavních výcvikových úkolů AČR je prováděno oddělením plánování, programování a rozpočtování GŠ AČR, do jehož působnosti rovněž patří provádění analýzy efektivnosti vynakládání finančních zdrojů po programových prvcích struktury AČR. Zároveň je na úrovni GŠ AČR prováděno jednotlivými sekcemi sledování a vyhodnocování odborných údajů včetně jejich analýz pro potřeby a rozhodnutí NGŠ AČR.

Pro podporu rozhodovacího procesu vedoucích funkcionářů jsou podle potřeby vytvořena analytická pracoviště i na jednotlivých stupních velení AČR.

Ze současné struktury a způsobu práce s analytickými materiály v rezortu vyplývá:

- * současné analytické nástroje nejsou provázány, metodicky řízeny a koordinovány,
- * v některých oblastech je patrna absence analytických nástrojů vůbec (např. věcné zdroje, outsourcing),
- * výsledky z jednotlivých analýz jsou využívány pouze po vertikální linii řízení pro dílčí účely, není posouzena jejich využitelnost pro jiné oblasti rezortu,
- * nejsou vytvořeny metodické pokyny pro práci s analytickými informacemi, není definována struktura výstupů analytických dat a není vytvořen systém pro identifikaci a podporu nově vzniklých analytických pracovišť,
- * není stanoven vrcholový orgán ministerstva obrany odpovídající za rozvoj, řízení a zpracování koncepce práce s analytickými informacemi a daty.

■ Dílčí závěr

Na základě provedeného posouzení řídicích a kontrolních mechanismů v rezortu vyplývají následující zjištění:

- * v rezortu není vybudován systém prevence a řízení změn,
- * kontroly prováděné z úrovně IMO a ostatních kontrolních orgánů jsou zaměřeny na stanovené oblasti nebo na řešení předem specifikované problematiky a mají povahu následné kontroly,
- * do současné doby nebyla provedena analýza procesního prostředí rezortu, identifikace interních rizik a jejich dopadů na fungování rezortu,
- * nejsou vytvořeny mechanismy pro měření výkonnosti a efektivnosti rezortu nebo jeho jednotlivých systémů, je měřena pouze nákladovost ve specifikovaných oblastech (tuto funkci plní především SPPR a účetnictví),
- * není vytvořen systém práce s analytickými informacemi a daty,
- * není posuzována integrita a objektivita navrhovaných záměrů na optimalizaci a standardizaci rezortu.

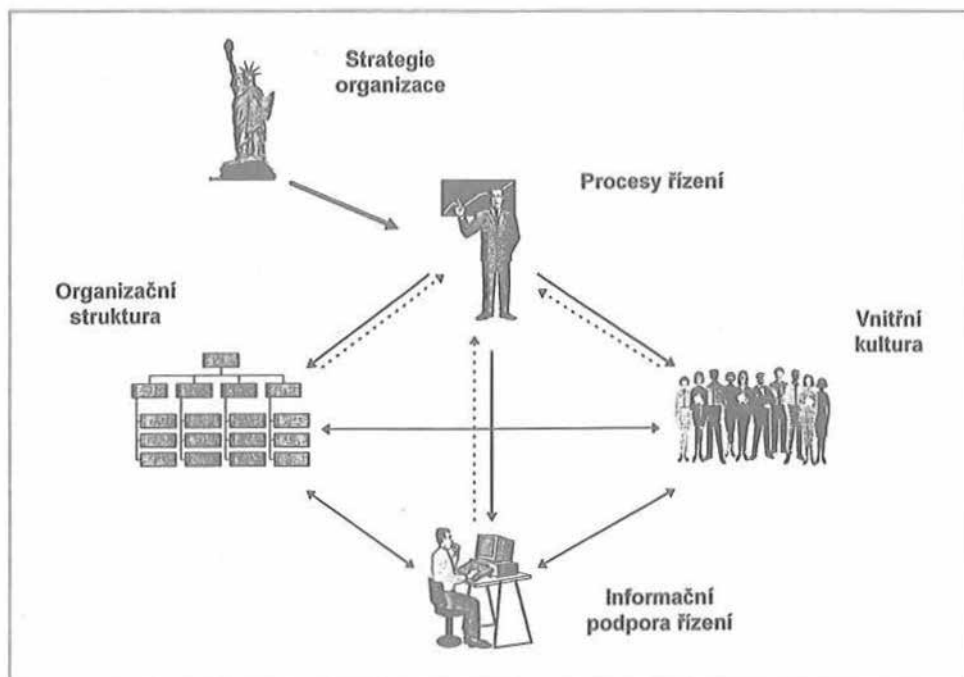
■ Řízení změn

Asi v žádné oblasti se neprojevuje absence mechanismů vyplývajících z výše uvedených zjištění tak, jako při řízení změn. Je to především proto, že změny v organizaci (a především v její vnitřní kultuře) jsou nejmocnějším nástrojem k ovlivnění jejího výkonu. Tomu se v rezortu obrany bohužel stále nevěří a zřejmě ještě dlouho věřit nebude. Tato nedůvěra vyplývá mj. i z vysoké četnosti změn, které proběhly v rezortu obrany od roku 1989. Výsledky těchto změn jsou v souvislosti se zvýšením výkonnosti rezortu obrany přinejmenším sporné.

Všeobecné zkušenosti z práce managementu rezortu obrany ukazují, že při řešení problémů převažuje technokratický přístup. Proto, začne-li se mluvit o organizačních změnách, ve většině případů jsou tyto změny spojovány s představou změn v organizační struktuře. Přidávání, spojování nebo rušení rámečků v organizačních schématech představuje historicky upřednostňované přístupy odpovídající kultuře řízení „tvrdých“ systémů. K oblibě takového způsobu provádění organizační změny přispívá i skutečnost, že *rušit a přidávat rámečky ve schématech je velmi snadné a dokáže to téměř každý i bez znalostí disciplín organizačního chování organizace.*

Rezort obrany je ale složitým „měkkým“ systémem. Organizační změny v rezortu musí proto komplexně postihovat všechny složky jeho řízení a organizace, v hierarchii a vzájemné provázanosti, odpovídající jejich významu. Organizační struktura je jen jednou z těchto složek.

Schéma hlavních složek řízení organizace [4, 5], někdy také nazývané **model řízení organizace**, je na obr. Ukazuje mj. i určitou hierarchii těchto složek a vazby vzájemných souvislostí.



Obr.: Model řízení organizace

Klíčové postavení mezi složkami modelu řízení organizace mají procesy, a to především procesy řízení. Zde je nutné zdůraznit, že procesy jsou těmi entitami, které produkují žádoucí (nežádoucí!) výstupy organizace, nikoli jeho organizační struktura. Na uspořádání a řízení procesů záleží, jak efektivně probíhají činnosti vedoucí k naplňování cílů organizace (rezortu obrany). A právě v případě koncepce TQM by mělo být základem pro výstavbu a rozvoj rezortu obrany budování systému jakosti na základě optimalizace rezortních procesů.

Závěr

Rezort obrany prošel v uplynulých letech náročným obdobím. Obdobím působení řady vnějších faktorů (dynamický rozvoj vztahů s NATO, aktivní účast ČR ve vojenských operacích v rámci misí OSN) a vnitřních faktorů (především realizace „Koncepce výstavby AČR do roku 1996“).

Současný stav rezortu obrany není možné považovat ani za optimální, ani za špatný. Ukazuje se, že pro další efektivní rozvoj rezortu je nezbytné rezort obrany chápat jako systém.

V této souvislosti se plně ztotožňuji s názorem plk. Ing. Václava Svobody (viz VR 3/96), který ve svém úvodním zamyšlení napsal: „*Přes úspěchy nelze ignorovat skutečnost, že minulý vývoj nebyl bezchybný. Jinak tomu v principu ani být nemohlo, protože situace byla a je složitá a problémy obtížné. Nejsou ovšem všechny chyby stejně závažné, časté a objektivně zdůvodnitelné. Rovněž nejsou všechny chyby stejně drahé. Nelze se však omezovat jen na kritiku a odčerpávat slzy a prostředky pro konstruktivní práci. Jde hlavně o to chyby indikovat, zabránit tomu, aby jejich reprodukce měla pro další vývoj nepříznivé následky a hledat cesty ke zkvalitnění práce.*”

A právě uvědomění si chyb, problémů a nedostatků v současném managementu rezortu obrany je tím prvním krokem nebo lépe řečeno malým našlápnutím v dlouhé cestě vedoucí k dosažení TQM. K cestě, kdy rozvoj a výstavba rezortu obrany je spojena se slovem kvalita (jakost).

Cílem mého článku bylo nastínit a zamyslet se nad příčinou některých systémových neshod v současném řízení rezortu. V následných pokračováních bych chtěl informovat o nejnovějších trendech v současném civilním a armádním managementu a navrhnout praktickou realizaci koncepce TQM v rezortu obrany ČR.



Na konec se musím zmínit o osobní zkušenosti z rezortu obrany, nad kterou se již delší dobu upřímně zamýšlím. Tato zkušenost vyplývá z jednání s vedoucími pracovníky jak u vojsk, tak z různých úrovní GŠ AČR a ministerstva obrany. Při těchto jednáních několikrát zaznělo: „...nástroje, metody a termíny, které fungují nebo se používají v soukromém sektoru nám do armády netahejte ...” Těmto lidem bych chtěl sdělit, že se nejen ochuzují o nové poznatky, ale zároveň ochuzují i tento rezort o jeho rychlejší a efektivnější rozvoj. Odkud bychom chtěli čerpat zkušenosti a poznatky, než ze sektoru, kde působí tržní prostředí a kde „přežije” pouze ten nejlepší a nejúspěšnější.

Snad jim nejlépe odpoví ministr obrany USA Mr. William S. Cohen, který při obhajobě obranného rozpočtu na rok 1999, informoval rezort obrany USA o „strategických vizích do roku 2010“ [6]. Jednou z těchto vizí je: „...This study calls for us to adapt the best business practices from private industry, making the Department of Defense leaner and more agile.“ Myslím, že není třeba překládat.

Literatura:

1. Nenadál, J.: Moderní systémy řízení jakosti. Management Press, Praha 1998.
2. Staněk, M.: Revize norem jakosti. Moderní řízení 2/97.
3. Hoďánek, O.: Současnost a perspektiva využívání analýzy pro podporu rozhodovacího procesu v řízení rezortu obrany. VR 3/98.
4. Synek, M. a kol.: Ekonomika a řízení podniku. VŠE PRAHA, Praha 1997.
5. Voříšek J.: Strategické řízení informačního systému a systémová integrace. Management Press, Praha 1997.
6. Cohen Stresses Strategy, Closures in 1999 Budget. American Forces Press Service, 9856.

Standardizace v rezortu ministerstva obrany

Termín začlenění České republiky do NATO se nezadržitelně blíží. Dosavadní průběh našeho přibližování k Alianci jako by vytvářel dojem snadného postupu a výhod z toho vyplývajících. Nicméně bychom si měli více všimnout i povinností, které nás po začlenění budou očekávat. Abychom se mohli stát platnými členy NATO, musíme být totiž schopni při spolupráci s partnery využívat jak dostupné technologie, systémy zabezpečení a zásobování, tak techniku, výzbroj a materiál. Konkrétně v rezortu MO musíme obsahově naplnit následující čtyři základní podmínky.

Čtyři podmínky standardizace

Jde za prvé o schopnost spolupráce neboli **interoperabilitu** (angl. interoperability, o vzájemnou operační součinnost, schopnost poskytovat a přijímat služby a využívat tuto výměnu služeb k efektivní společné činnosti), za druhé o **slučitelnost** neboli **kompatibilitu** (compatibility, to jest schopnost jednoho prvku spolupracovat s jiným, ať již na podřízené nebo rovnocenné úrovni), za třetí jde o **zaměnitelnost** (interchangeability, tj. stav, kdy jsou předměty či celky ekvivalentní co do výkonu a trvanlivosti a jsou schopny být vyměněny jeden za druhý) a konečně za čtvrté je to **stejnost**, **komonalita** (commonality, stav, kdy je používána společná doktrína, procedury nebo výzbroj). Nadřazeným pojmem pro všechny uvedené je **standardizace** (standardization). Takto je vymezeno místo standardizace a celého procesu výstavby a fungování této oblasti.

To, co vlastně standardizace obsahuje a čím se zabývá, můžeme vyjádřit na schématu (viz obr. 1).



Obr. 1

Standardizace je chápána jako hlavní nástroj pro zvýšení úrovně spolupráce mezi státy se zaměřením na zkvalitnění účinnosti jejich ozbrojených sil. Tomu odpovídá i definice:

„Standardizace v rámci NATO je proces vytváření koncepcí, doktrín, postupů a návrhů k dosažení a udržení co nejvyšší úrovně slučitelnosti, vzájemné operační součinnosti, zaměnitelnosti a ujednocení pro operační, administrativní a materiálovou oblast“.

Cílem je tedy dosáhnout vysoké úrovně operační pohotovosti ozbrojených sil a účelného využití zdrojů, které jsou k dispozici.

Kategorie standardizace a jejich organizační struktura

Obsahem standardizace v NATO jsou tři základní kategorie:

* **Operační:** zabývá se nynějšími a perspektivními formami, metodami a způsoby výstavby a činnosti ozbrojených sil, což se projevuje ve vytváření koncepcí, návrhů nových způsobů použití vojsk, jejich výcviku, podpory a zabezpečení, přípravy a vedení dokumentace pro použití vojsk, v návrzích nových organizačních struktur.

* **Výzbrojně-technická:** někdy se také nazývá materiální, neboť předmětem jejího zájmu je veškerý materiál. Zabývá se charakteristickými vlastnostmi současných a perspektivních materiálů, jejich vojenským využitím.

* **Administrativní:** hlavní oblastí zájmu je terminologie, která se aplikuje v předchozích kategoriích. Přesné vymezení pojmů a jejich obsahu je základem pro vzájemné porozumění a tím i společnou činnost v mírových i válečných operacích.

Význam, který je v NATO přikládán standardizaci, lze doložit příslušnou organizační strukturou a povinnostmi jednotlivých prvků, které tuto strukturu tvoří.

Hlavním orgánem je Organizace pro standardizaci v NATO (NATO Organization for Standardization, NSO) s podřízenými prvky, viz obr. 2.



Obr. 2

Výbor NATO pro standardizaci (NATO Committee for Standardization, NCS) je nejvyšším orgánem standardizace v NATO. Tvoří jej vedoucí funkcionáři, představitelé štábů a zúčastněných zemí. Je podřízen Radě NATO. Předsedou výboru je osobně generální tajemník NATO.

Styčná rada NATO pro standardizaci (NATO Standardization Liaison Board, NSLB). Je vnitřním orgánem velitelství NATO pro otázky koordinace. Je složen z příslušníků

všech orgánů a institucí, které se zabývají standardizací. Mezi hlavní představitele patří předseda Vojenské agentury pro standardizaci (MAS).

Úřad NATO pro standardizaci (Organization for NATO Standardization, ONS) je styčným orgánem Mezinárodního štábu a Mezinárodního vojenského štábu na velitelství NATO. Řeší všeobecně problematiku standardizace, stanoví cíle a program. Poskytuje pomoc při přípravě rozhodnutí.

Hlavním úkolem Organizace pro standardizaci v NATO je rozvíjet, sledovat realizaci a modernizaci programu standardizace NATO, který vychází z obranného plánování. Obsahem jeho činnosti je dále rozšiřování spolupráce, koordinace a podpora zavádění dalších standardů z vojenské i civilní oblasti. Odpovídá za celkovou koordinaci standardizace.

Vlastní činnost v oblasti standardizace probíhá v řadě výborů, komisí, pracovních skupin a konferencí. Základ tvoří Vojenská agentura pro standardizaci (Military Agency for Standardization MAS), **Konference národních ředitelů pro vyzbrojování** (Conference of National Armaments Directors, CNAD), **Konference nejvyšších představitelů logistiky** (Senior NATO Logisticians Conference, SNLC) a **Výbor NATO pro velení, řízení a spojení** (NATO C3 Board, NC3B).

Základní dokumenty

Základními dokumenty v oblasti standardizace jsou:

1. **Standardizační dohoda STANAG** (NATO Standardization Agreement). Je záznamem dohody mezi několika nebo všemi členskými státy, které se rozhodly přijmout stejná nebo obdobná vojenská zařízení, materiál, operační, logistické nebo administrativní formy, metody a způsoby činnosti.

2. **Spojenecká publikace AP** (Allied Publication). Je to oficiální standardizační dokument NATO, se kterým souhlasily všechny nebo alespoň některé členské státy, které se rozhodly pro jeho implementaci (přijetí a realizaci). Publikace AP jsou rozděleny do kategorií podle řešené problematiky, např. administrativní, logistika, meteorologie atd. V současné době existuje v NATO 44 kategorií.

Tvorba těchto dokumentů má svůj zavedený postup, spočívající v návrzích, požadavcích, koordinaci s cíli a programy, rozsáhlým připomínkovým řízením za účasti všech států a schvalovacím řízením. Proces končí ratifikací a implementací států. Tím STANAG a AP nabývají platnosti.

V oblasti administrativy a řízení procesů standardizace NATO se používají následující hlavní dokumenty, tzv. **spojenecké administrativní publikace AAP** (Allied Administration Publications), doplněné obvykle číselným indexem).

- AAP-1** Obsahuje názvy orgánů velení a agentur NATO
- AAP-3** Obsahuje postupy pro tvorbu, přípravu, zpracování a aktualizaci STANAG, AP a formuláře, které se k tomu používají.
- AAP-4** Obsahuje standardizační studie, návrhy a schválené STANAG a AP. Současně je zde uvedena pracovní skupina (obsah tvoří seznam STANAG a publikací).
- AAP-6** Obsahuje název a definice základních pojmů pro standardizaci terminologie a seznam speciálních odsouhlasených termínů NATO.

AAP-15 Je odborný terminologický slovník zkratk, používaných ve standardizačních dokumentech NATO.

Jaká je současná situace v rezortu?

Standardizace je řešena RMO č. 18 ze 4. 7. 1997 pod názvem „Organizační zabezpečení standardizace v rezortu MO“. Je v něm vymezena odpovědnost za standardizaci a působnost organizačních celků v této oblasti.

Odpovědnost je předána nejvyšším funkcionářům podle jednotlivých odborností, za koordinaci odpovídá vrchní ředitel sekce obranné politiky ministerstva obrany (VŘ SOP MO). Organizační celky jsou následující:

- ◆ oddělení pro koordinaci standardizace MO,
- ◆ Vojenský úřad pro standardizaci, katalogizaci a řízení jakosti (VÚSKŘJ),
- ◆ odbor kalkulací nákladů HFÚ MO,
- ◆ odbory generálního štábu AČR,
- ◆ odbor řízení HÚ CO ČR.

Koordinovaná práce v oblasti standardizace se postupně rozvíjí. Na velitelství NATO již pracuje kontaktní respektive styčný orgán POC (Point of Contact) pro standardizaci v rezortu MO ČR. Řada příslušníků rezortu MO také pracuje v různých orgánech, komisích, pracovních skupinách a pravidelně se zúčastňuje jednání k řešení problematiky standardizace.

Důležitým požadavkem není ani tak obsadit všechny výbory a pracovní skupiny, ale vysoká odborná erudovanost v dané oblasti, jazyková připravenost, účast stálého člena na všech jednáních, schopnost ovlivnit průběh jednání a přijímání závěrů. To znamená, že image a pohled na profesionalitu příslušníků AČR je podstatně ovlivněn funkcionářem, odpovědným za výběr a vysílání svých podřízených zástupců z vojsk, ústavů a zařízení armády do výborů a pracovních skupin.

Nejvíce pokročila činnost v oblasti výzbrojné-technické (materiální), a to zásluhou Vojenského úřadu pro standardizaci, katalogizaci a řízení jakosti. Zde se rovněž dobře rozvíjí spolupráce a výměna zkušeností na mezinárodní úrovni, např. s představiteli armád Polska nebo Velké Británie, ale i dalších.

Od počátku roku 1998 se s vytvořením oddělení pro koordinaci standardizace MO prosazují snahy o aktivizaci práce v administrativní oblasti. Prvním krokem byl překlad publikace AAP-15 (zkratky). Následuje překlad publikace AAP-3, kde je uveden celý proces tvorby STANAG a AP.

Současně je prováděn překlad publikace AAP-6 (definice pojmů), čímž by byl položen základ pro jednotné chápání a používání pojmů jak v oblasti standardizace, tak v oblastech ostatních. Všechny publikace jsou k dispozici v elektronické podobě.

Nejinéně poznatků je z oblasti operační. To je závažný nedostatek a budeme muset vyvinout tímto směrem značné úsilí. Vždyť se začleněním do NATO musíme mít vojska, schopná činnosti podle zásad NATO. Současně však musíme chápat, že tato oblast je pro standardizaci nejnáročnější, neboť činnost vojsk je převážně prováděna podle vlastních předpisů, pravidel a zvyklostí.

Co nás tedy čeká?

Z uvedeného je zřejmé, že činnost v oblasti standardizace v rezortu MO je dosud roztržštěná. Především by se měla prosadit koordinace veškerých činností a prohloubit vzájemná spolupráce mezi příslušníky rezortu, kteří jsou aktivně činní v pracovních skupinách, výborech a dalších institucích NATO, stejně jako v rezortu MO ČR, abychom nejen získali odpovídající přehled o úrovni standardizace, ale koordinovaným postupem dosáhli výrazného zlepšení a udržení požadované úrovně a současně zamezili zbytečným duplicitám a nehospodárnosti.

Je potřebné stanovit cíle standardizační politiky rezortu MO a dosáhnout toho, aby byl neustálý přehled o přijatých dohodách (STANAG) a spojeneckých publikacích (AP) a jak jsou v rezortu MO využívány. K tomu bude nutno provést tři základní kroky:

- ① Určit správce jednotlivých standardizačních dohod STANAG a spojeneckých publikací AP, vymezit jejich místo a povinnosti.
- ② Stanovit postupy pro ratifikaci a implementaci STANAG a AP.
- ③ Vytvořit dokumentační středisko (knihovnu) a zabezpečit potřebné technické vybavení včetně elektronického systému evidence a distribuce.

V rezortu MO je nutné vytvořit program standardizace na základě potřeb, požadavků a z nich formulovaných cílů. K tomu by byla potřebná organizační struktura, obdobná NATO, aby veškeré instituce, zabývající se standardizací, byly pod společným řízením.

Je potřebné pochopit místo a úlohu jednotlivých oblastí standardizace. **Operační oblast je rozhodující**, ostatní pracují především v její prospěch. Činnost vojsk je základem pro ostatní aktivity.

Změna v myšlení a jednání lidí je potom prvním předpokladem úspěšného zefektivnění práce v oblasti standardizace.

Jedním z požadavků Aliance je, aby každá členská země měla vytvořenu vlastní organizaci pro standardizaci a současně orgán zajišťující vazby mezi organizací pro standardizaci NSO a národním prostředím daného státu. To je jedním z úkolů pro následující období.

Naše organizace tedy musí mít strukturu odpovídající organizaci NATO a přesně vymezené odpovědnosti za jednotlivé oblasti. Možný *příklad* je uveden na obr. 3.

Vojenský úřad standardizace, katalogizace a řízení jakosti je orgánem ministra obrany pro tvorbu a řízení procesu této oblasti v rezortu MO.

Odbor vojenské standardizace je orgánem pro řízení, tvorbu a koordinaci standardizace. Mezi jeho hlavní úkoly patří koordinace, tvorba a aplikace standardizačního programu, harmonizace standardizační politiky v rezortu MO, spolupráce s ostatními rezorty a orgány státní správy, zabezpečuje ratifikaci a implementaci STANAG a AP v souladu s postupy v NATO, vede centrální evidenci veškeré dokumentace z oblasti standardizace, odpovídá za koordinaci spolupráce s NATO.

Odbor katalogizace je orgánem pro tvorbu systému a řízení katalogizace majetku v rezortu MO. Plní úlohu národního katalogizačního úřadu.



Obr. 3

Odbor strategie řízení jakosti je orgánem pro tvorbu systému zabezpečování jakosti dodávek do resortu MO.

* * *

Situace v první polovině 90. let prokázala účinnost použití mezinárodních sil pro řešení krizových situací, a tak se do popředí dostaly otázky standardizace a její koordinace. Význam standardizace bude pochopitelně dále narůstat. Je proto potřebné vytvořit organizační, personální a věcné podmínky a pro přípravu osob organizovat krátkodobé kurzy. Pouze tak vytvoříme optimální předpoklady pro úspěšnou a kvalitní práci v oblasti standardizace a přispějeme tím k našemu plnohodnotnému členství v NATO.

Integrovaný model pro výdaje na obranu

V přístupu jak zahraničněpolitického plánování, tak i vnitropolitického plánování k sestavování rozpočtu obrany byla a je podceňována role konkrétních činitelů, kteří se zabývají rozpočtovým procesem. V odborné literatuře se popisují tři základní způsoby pohledu na proces, ve kterém se stanovuje rozpočet obrany. První pohled je pohled zahraničněpolitický, dále pohled vnitropolitický a třetí pohled je institucionální. V tomto článku spojíme tyto tři přístupy, ukážeme, jak jsou vzájemně provázané a vysvětlíme metodu, která vyrovnává rozdíly v částce určené každým z přístupů. Zároveň se pokusím uvést do souvislosti jednotlivé složky integrovaného modelu s hlavními funkčními oblastmi ekonomie a rovněž naznačím, jakými způsoby můžeme ekonomii použít při zkoumání rozhodovacího procesu, týkajícího se rozpočtu obrany.



Zmiňované první dva pohledy na sestavování rozpočtu zdůrazňují spojení mezi národními hodnotami a rozpočtem obrany. Teprve třetí pohled vymezuje instituce a činitele, kteří ovlivňují množství zdrojů, které stát věnuje na obranu. Důvodem sloučení těchto tří hledisek určujících výdaje na obranu je vyhnout se mylné představě, že se rozpočty na obranu tvoří ve vzduchoprázdnu, kde je každý jednotlivý přístup nezávislý na ostatních.

Může být pravdivé tvrzení, že během jakéhokoli časového období mohou instituce a činitelé, kteří hrají svou roli v obranně-rozpocetovém procesu, mít sklony k upřednostňování jednoho přístupu před ostatními. Avšak na druhé straně většinou dochází k tomu, že všechny přístupy ovlivňují výsledek procesu zároveň, a že každý hraje svou roli v určování částky, která se spotřebuje na obranu.

Ačkoliv tato skutečnost není všeobecně doceněna, rozpočet obrany je vytvořen podle způsobu, kterým byl připravován. Při jednom extrému můžeme dosáhnout celkové částky rozpočtu postupem zdola nahoru. Toto pojetí vyžaduje přesné stanovení potřeb a shrnutí těchto potřeb do přístupů, kterých se potom budeme snažit dosáhnout při nejnižších možných nákladech, ale bez ohledu na to, jaká bude úhrnná částka ve vztahu ke státním příjmům. Při druhém extrému se určí procento státního rozpočtu může jednoduše přidělit na obranu a potom teprve musíme vytvořit s ohledem na tyto zdroje co možná nejúčinnější přístup.

Z mnoha důvodů se musíme uchýlit ke kombinaci těchto postojů. Je tedy zřejmé, že pravdivý obrázek o sestavování rozpočtu získáme po analýze vzájemných vztahů jednotlivých hledisek.

Racionální přístup a byrokratická politika

Přístupy zahraničněpolitického a vnitropolitického plánování k určování rozpočtu obrany jsou označovány jako „racionální“ přístupy k problému výdajů na obranu.

„Racionální“ přístupem máme obecně na mysli, že použitý politický model zapadá do vzoru rozhodovacího procesu, jako model racionálního činitele v tomto procesu.

Činitelem je vláda. Mnozí se domnívají, že její činnost je pečlivě volena, aby promyšleně řešila nějaký strategický problém. Vysvětlení pro každého nalezneme, když se podíváme, jaký cíl vláda sledovala při své činnosti, a jak rozumnou volbou byla tato její činnost z hlediska daného národního cíle. Souhrn těchto domněnek podává charakteristiku modelu racionálního činitele.

Lze nalézt i další pojetí použití modelu racionálního činitele, kde se předpokládá, že osoby v rozhodovacím procesu:

- ◆ zvolí cíle a kroky, u kterých se očekává, že jich daná politika dosáhne, a že je překročí,
- ◆ vezmou v úvahu různé alternativní způsoby vedoucí k dosažení těchto cílů,
- ◆ vypočítají pravděpodobný dopad každé alternativní cesty,
- ◆ vyberou způsob, jehož prostřednictvím nejpravděpodobněji dosáhnou původně zvolených cílů. Při použití modelu racionálního činitele je vláda většinou považována za jednotného činitele.

Podle toho, co jsem uvedl, se zdá, že modely vnitropolitického i zahraničněpolitického plánování odpovídají popisu přístupu racionálního činitele k rozhodovacímu procesu o rozpočtu na obranu. Problémem racionálního přístupu k rozpočtové politice obrany je však skutečnost, že rozhodnutí neprovádí pouze jeden činitel, ale že se na něm podílí mnoho činitelů a institucí. Navíc modely racionálního činitele mohou vést ke stanovení dvou různých částek, přičemž záleží na tom, zda se jedná o zahraniční, nebo o vnitřní politiku.

Alternativním přístupem k modelu racionálního činitele je byrokratická politika. Vláda (neboli model byrokratické politiky) nepředstavuje jediného jednotčitého činitele, ale spíše mnoho činitelů – hráčů, kteří se nezaměřují na jednu strategickou otázku, ale na mnoho různých vnitrostátních otázek. Tito nejednají podle nějakého důsledného souboru cílů, ale spíše podle různých koncepcí národních, mezinárodních a soukromých záměrů. Netvoří vládní rozhodnutí jednotným národním výběrem, ale přetahují se sem a tam.

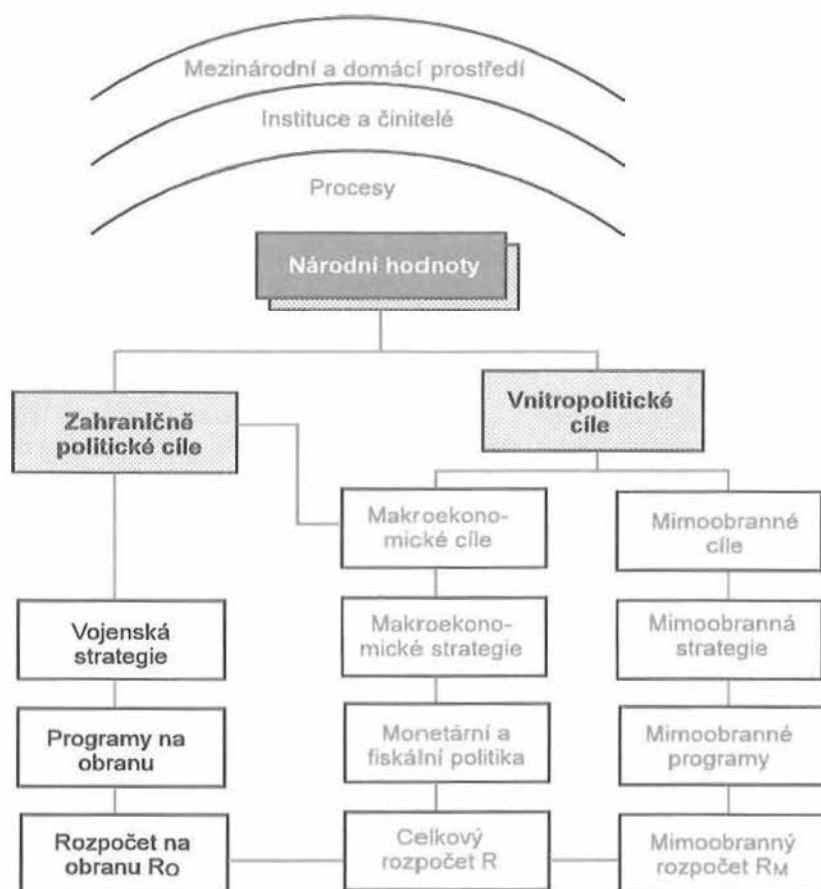
Na základě této skutečnosti je nutno uvést, že při vytváření rozpočtu na obranu by se mělo využívat kombinace vnitropolitického a zahraničněpolitického modelu. Model byrokratické politiky je ovšem užitečný, protože je z něj zřetelné, jak se slučují tyto dva racionální modely obranně-rozpočtové politiky.

Integrovaný model pro stanovení rozpočtu na obranu

Různé přístupy a modely, které jsme před chvílí uvedli, se mohou sloučit v jediný analytický a popisný model procesu rozhodování a rozpočtu. Integrovaný model zdůrazňuje důležitost mezinárodní i domácí scény, činitelů, kteří na ni reagují a rozhodují prostřednictvím mnoha vzájemně propojených institucí, jakož i procesů, které určují národní hodnoty, cíle, programy a rozpočty.

Důvodem, že na schématu (viz) integrovaného modelu nejsou vyznačeny žádné šipky, které by naznačovaly, ať už pořadí událostí nebo odpovídající priority, znamená, že stejně jako mohou změny mezinárodní scény vyvolat změny činitelů, institucí i procesů, tak i změny procesů či institucí mohou vyvolat posun ve vnímání mezinárodní a domácí scény. Navíc jsou všechny kroky v procesu spojování národních hodnot s rozpočtovými alokacemi

Integrovaný model pro stanovení rozpočtu na obranu



Schéma

určovány společně. To znamená, že rozhodnutí nesměřuje jednoduše od národních hodnot dolů, ale že spíše rozpočtová omezení v konečné fázi ovlivňují cíle, a v některých případech dokonce i národní hodnoty.

V částech zaměřených na zahraničněpolitické a vnitropolitické plánování jsme vytvořili modely teprve poté, co jsme použili národních hodnot a cílů jako východisek. Toto hledisko na celkový proces se často popisuje jako přístup požadavků, kde se nejdříve definují požadavky ohledně výstupu a teprve potom se vytvoří podpůrný rozpočet, který má splnit tyto požadavky. Avšak je patrné, že v integrovaném modelu jsou národní cíle omezeny disponibilitou zdrojů. Proto zde ve skutečnosti nejsou žádné tzv. „požadavky“, které se musí splnit. Spíše je to tak, že národ má velké množství hodnot a je nucen se rozhodnout, jak by měl přidělovat své omezené zdroje, aby dosáhl co nejvyššího stupně shody s těmito hodnotami.

Předpokládejme, že osoby rozhodující o politice prosazují dvě národní hodnoty: zachování národa a přijatelnou životní úroveň. Hodnota zachování národa se promítá do

cíle zabránit útoku. Tohoto cíle se dosahuje prostřednictvím vojenské strategie. Národní hodnota přiměřené životní úrovně se promítá do cíle na minimální příjem na hlavu, na ekonomickou strategii kladoucí důraz na volný konkurenční trh, a na makroekonomickou fiskální a monetární politiku, která byla vytvořena, aby podporovala vitální soukromý sektor. Předpokládáme, že vojenští odborníci dojdou k závěru, že na jejich strategii je potřeba sto tisíc vojáků neboli zhruba dvě procenta pracovní síly našeho státu. Bude tento „požadavek“ hnací silou v sestavování rozpočtu a ovlivní strukturální rozhodnutí?

Jak ukazuje schéma, změnit rozpočet obrany by vyžadovalo změnu celkového rozpočtu nebo změnu v „mimoobraných“ výdajích nebo obojí. V některých obdobích může posun národních hodnot nebo vnímání mezinárodní scény vyvolat podstatné úpravy v množství zdrojů přidělených na obranu. V ostatních obdobích mohou být zdroje disponibilní pro obranu stanoveny konkurenčními makroekonomickými a „mimoobranými“ cíli. Proto by bylo jistě nevhodné učinit závěr, že úroveň výdajů nemá žádnou souvislost s vojenskými požadavky.

Rozpočtový postup je skutečně vytvořen tak, aby uvedl požadavky a výdaje do rovnováhy. V případě programů na obranu je rozdíl mezi požadavky odvozenými z nynější strategie a mezi zdroji přidělenými do současného rozpočtu. Tento rozdíl je tradičně označován jako „stupeň rizika“. Pokud je odchylka mezi požadavky a prostředky příliš velká, to znamená pokud je riziko vysoké, mohou nastat v plánovacím postupu vážná zkreslení.

Například struktura vojska a strategie se mohou spojovat s cíli, ale umístění posádek a úroveň připravenosti se mohou spojovat s disponibilními zdroji. Výsledkem může být alokace zdrojů, aniž by se podařilo dosáhnout nejvyššího možného stupně bezpečnosti.

Vojenské požadavky vždy přesahovaly disponibilní zdroje, a proto bude vždy existovat problém alokací. Jeden z účelů rozpočtového procesu je zdůraznění těchto problémů, aby osoby zodpovědné za rozhodování pochopily dopad, jaký má nedůslednost na plánovací proces.

Jiný způsob, jak ukázat omezení tohoto přístupu požadavků, spočívá v pochopení, že při stanovení celkového státního rozpočtu jsou jen dva „stupně volnosti“, pokud bereme v úvahu různé úrovně výdajů na obranu, výdajů mimo obranu a celkový rozpočet. Vlastně máme na mysli, že náhodně zvolenému souboru zahraničněpolitických a vnitropolitických cílů nemusí odpovídat výsledná čísla celkového rozpočtu (odvozená z makroekonomických cílů), „mimoobraného“ rozpočtu (odvozená z „mimoobraných“ cílů) a obranného rozpočtu (odvozená z cílů zahraničněpolitických plánování). Jestliže se tedy podaří splnit dva ze tří cílů, třetí zůstane se vši pravděpodobností nesplněn.

Do mechanismu, s jehož pomocí se tento rozpor řeší, se zahrnuje byrokratická politika, kterou tvoří instituce a činitelé, snažící se takto, aby jejich racionální hledisko převládalo. Srovnání rozdílů mezi různými přístupy proto vyžaduje, aby činitelé v tomto procesu pozměnili návrhy původního rozpočtu a postarali se o to, aby byly celkové výsledky důsledné.

Může dojít k úpravám jakéhokoli programu, strategie nebo cílů. Nicméně pokud jsou programy účinně vytvořeny bude asi nemožné srovnat rozdíly mezi jednotlivými částmi a celkovou výdajovou částku, aniž by se změnil soubor cílů nebo dokonce národních hodnot.

Důležitým důsledkem tohoto konkrétního přístupu k sestavování rozpočtu na obranu z celkového státního rozpočtu je ale skutečnost, že naše národní hodnoty a cíle nemusí nutně zůstat nezměněny v procesu rozpočtování. Vlastně sám tento proces může změnit naše cíle a hodnoty.

Například válka, která si vynucuje vysokou úroveň výdajů na obranu, může vyžadovat omezení makroekonomických cílů, jako je např. nižší míra inflace, nebo omezení „mimoobraných“ rozpočtových cílů, jako je např. vysoká úroveň výdajů na sociální péči. Na druhé straně, pokud je hlavní prioritou boj proti inflaci, je zapotřebí snížit výdaje na obranu, neboť ty podporují státní spotřebu a podílejí se na růstu státního dluhu, ta pak může generovat inflační procesy.

Je třeba zdůraznit důležitou skutečnost, že změny v rozpočtu obrany, ať už jdou jedním či druhým směrem, vyžadují alternativní náklady, aby mohly splnit zahraničněpolitické a vnitropolitické cíle. V modelu výdajů na obranu označuje aspekt racionálního činitele vazby, které zapříchují střídání různých cílů, zatímco aspekty byrokratické politiky tohoto procesu určují cíle, které vítězí nebo budou poraženy v zásadních rozpočtových střetech.

Integrace mezinárodních a domácích faktorů v daném modelu

Integrovaný model nám naznačuje, že zahraničněpolitické a vnitropolitické cíle jsou definovány svým způsobem nezávisle, a zakládají se na národních hodnotách a na hodnocení mezinárodní a domácí scény. Ale mnoho vládních institucí se rozděluje přesně podle těchto domácích a mezinárodních linií a tento model není tedy úplně nereálný. Nicméně mezi zahraničněpolitickými a vnitropolitickými cíli existuje mnoho důležitých vazeb.

Na schématu je nakreslena spojnice vedoucí jak ze zahraničněpolitických, tak z vnitropolitických cílů k obdélníku nazvanému „makroekonomické“ cíle. Tento konkrétní vztah jsme zdůraznili z důvodů velké a stále rostoucí důležitosti mezinárodních ekonomických faktorů pro vnitřní ekonomickou politiku i na širší spektrum zahraničněpolitických cílů. Tyto mezinárodní ekonomické faktory zdůrazníme.

Jestliže si občané kupují více zboží než jsou protihodnotové výdaje cizinců v ekonomice daného státu, potom se u zahraničních občanů nahromadí požadavky na zahraniční měnu. Tato zvýšená dostupnost zahraniční měny na světových trzích povede ke snižování hodnoty národní měny vůči jiným měnám. Důsledkem bude, že pokud si bude chtít náš občan koupit cizí zboží, cena zboží bude v národní měně vyšší. Jedním z důsledků deficitu platební bilance může tedy být vyšší míra inflace, částečně podporovaná vyššími importními cenami.

V současných podmínkách se můžeme pokusit problém platební bilance jednoduše vyřešit omezením zahraničního dovozu buď prostřednictvím importních kvót na dovoz, anebo prostřednictvím cla. Alternativně se mohou pokusit přilákat zahraniční měnu zpět do země zvýšením úrokové míry, kterou mohou získat zahraniční investoři.

Bohužel omezování dovozu není z dlouhodobého hlediska efektivní, protože způsobuje, že spotřebitelé budou odkázáni na zboží, které bylo vyrobeno v národní ekonomice, a to by vyloučilo výhody, které přináší mezinárodní specializace. Je tu ještě jedna skutečnost, že poptávka po domácím zboží bez růstu produktivity práce povede k nárůstu cen.

Alternativa zvýšení úrokové míry má tu nevýhodu, že snižuje výstup a hospodářský růst, protože finanční prostředky na domácí investice by byly pro národní firmy výsledně dražší.

Každá reakce na problém platební bilance může mít nklivý dopad na vnitřní ekonomiku, a stejně tak při každé takové reakci podstupujeme riziko toho, že si zneprátelíme členy vojenské aliance vytvořené ke splnění zahraničně-politických cílů.

Zvýšením celních bariér by se neriskoval pouze fakt, že ostatní národy by učinily odvetná opatření, ale také by se stát vystavoval riziku ochromení případné spolupráce založené na **společných vojenských zájmech**. Zároveň by se mohly zahraniční vlády stavět proti snahám o zvýšení domácí úrokové míry k přilákání zahraničních financí, neboť i tyto vlády se snaží vyřešit své vlastní problémy s platební bilancí.

Tyto příklady naznačují nebezpečí, která hrozí, pokud se zabýváme vnitropolitickými a zahraničněpolitickými cíli izolovaně. Ztroskotání snah o vytvoření institucionálního rámce, který by patrně kladl větší důraz na tyto vzájemné vztahy, je nepochybně jedním z hlavních politických problémů posledního desetiletí.

Ekonomická teorie a integrovaný model

Ekonomická teorie se může použít k vyzdvihnutí každého bodu integrovaného modelu tak, jak je ukázán na schématu. Když začneme od jeho vrchní části, lze říci, že ekonomické teorie se užívá k analýze důležitých aspektů mezinárodní a domácí scény. Ačkoliv to, jak se zachovají činitelé a instituce patří spíše do oblasti sociologie a politologie, ekonomie nám dovoluje hlouběji ocenit trhy, na kterých se vyskytuje obranná výroba, a také lépe doceňuje analytické postupy používané mnoha klíčovými činiteli a institucemi.

Mezinárodní ekonomie zdůrazňuje střídání, které je samozřejmé v mezinárodní specializaci a trhy. Srovnávací ekonomická analýza klade důraz na společenské problémy, kterým musí čelit všechny ekonomické systémy a pomáhá hodnotit případné silné a slabé stránky spojenců i možných nepřátel. Mikroekonomická teorie se zaměřuje na pravidla rozhodování při alokaci zdrojů, která mají vliv na konkrétní programy, vybírá mezi alternativami a zdroji a posuzuje výdaje na konkrétní programy. Makroekonomická teorie je nejdůležitějším nástrojem při analýze vnitropolitického dílu rozpočtového procesu.

Makroekonomické indikátory ekonomiky jsou ovlivňovány výdaji na obranu. Podle očekávání obecné ekonomické teorie se výdaje na obranu projeví v produkci, zaměstnanosti a v příjmech. Nejvíce se to bude přirozeně týkat přímo a nepřímo dodávajících sektorů ekonomiky, které budou muset svou produkci reálně stupňovat pro potřeby zabezpečení obranných potřeb.

Krátkodobě je vzestup výdajů na obranu velmi nepružný. Účinky dodatečných výdajů na obranu na hrubý domácí produkt mohou být kvantitativně přesněji hodnoceny kalkulací takzvaných multiplikátorů. Jestliže vláda současně rozhodne o snížení daní, které může být jen zčásti kompenzováno krácením civilních státních výdajů, musí být dodatečné výdaje na obranu financovány úvěrově.

Naše zkoumání otázky plánování obranných výdajů ukázalo, že odpověď se neskrývá v žádném jednoduchém vztahu k ekonomickým podmínkám. Ani se nezdá, že bychom tuto odpověď mohli nalézt podrobnějším zkoumáním složitějších vztahů mezi fiskálními omezeními a obrannými výdaji. Tyto závěry nedávají žádný podnět navrhnout snížení výdajů na obranu, anebo je držet na nízké úrovni ve prospěch vyšších civilních výdajů. To proto, že takové opatření snad vytvoří více pracovních míst. Jediným správným základem pro úroveň a složení výdajů na obranu je mezinárodní situace a v ní existující bezpečnostní rizika. Přirozeně je to oblast, v níž sotva může ekonom přispět k racionálnímu rozhodnutí. Rozhodování bude účelově založeno na posudku expertů na mezinárodní politiku.

Na základě deskripce lze dospět k závěru, že obranné výdaje jsou determinovány více politicky nežli ekonomicky, ačkoli se jedná o závažný ekonomický jev. Změny ve struktuře a velikosti obranných výdajů se neřídí žádnými jednoduchými ekonomickými pravidly či teoriemi.

Výše obranných výdajů je mnohem významněji determinována politickými diskusemi a rozhodnutími v oblasti bezpečnostní politiky, která má vliv na obranný rozpočet. Pokud se týče obranného plánování, ukazuje se, že se jedná o klíčový prvek procesu utváření konsenzu, který určuje další směry rozvoje obranných výdajů. To znamená, že je třeba věnovat větší pozornost politickým institucím, které se účastní procesu plánování, pokud se týče determinant výše obranných výdajů a cílů bezpečnostní politiky.

Použitá literatura:

- Clausewitz, von Carl.: O válce. Brno 1996.
- Weighting the Costs of Defense. New York 1984.
- Krč, M., Kamiński, T.: Ekonomika obrany - obranné hospodářství. Brno 1996.
- Krč, M.: Plánování zahraniční politiky a výdaje na obranu. In: Sborník z vědecké konference. Vyškov 1997.

Budete muset udržovat odpovídající rozpočet na obranu k zabezpečení pokračování modernizace a profesionalizace vašich ozbrojených sil. Vláda proto musí neustále občanům opakovat důvody vstupu do NATO a jeho přínos, protože ve finále je to daňový poplatník, jehož kapsa to pocítí.

Peter Chaveas,
politický poradce
vrchního velitele sil USA v Evropě,
ČTK 28. 8. 1998

Plukovník doc. Ing. Petr Němec, CSc.,
podplukovník doc. Ing. Bohuslav Víšek, CSc.,
podplukovník gšt. Ing. Richard Jandera, CSc.

Stav a rozvoj vojenského umění

Teorie vojenského umění zahrnuje podstatné vztahy, pojmy a metody používané při hodnocení faktů a jevů. Obsahuje v sobě zobecněné poznatky bojového a operačního použití vojsk. Má však i význam prognostický, pro přípravu na příští konflikty. Vojenské umění má ale i praktickou část, tvořenou použitím ozbrojených sil ve válce nebo při cvičeních. Touto tematikou se zabývá následující příspěvek autorů z Fakulty velitelské a štábní VA Brno, který byl přednesen na konferenci k projektu „KLÍČ“, která se konala v květnu 1998 v institutu CO ČR Lázně Bohdaneč, a jehož větší část zde uveřejňujeme.

* * *

Vojenské umění ve své teoretické části obsahuje poznatky z dílčích podoblastí, a to vojenské strategie, operačního umění a taktiky. Jeho význam je pro AČR zásadní, protože je teoretickým základem pro zpracování vojenských řádů, předpisů a dalších norem, pro práci velitelů a štábů, tedy řízení armády na všech stupních, pro bojové použití vojsk, jejich podporu a zabezpečení. Je i základem pro výuku na vojenských školách a pro řešení úkolů aplikovaného výzkumu.

Také ve vztahu k obranným teoriím má vojenské umění prioritní význam. Z charakteru a požadavků na použití ozbrojených sil v příštím možném konfliktu jsou totiž odvozovány požadavky na rozvoj obranných technologií. Platí samozřejmě i obrácený vztah, možnosti obranných technologií ovlivňují použití vojsk a teorii vojenského umění. Má tedy i význam prognostický, nejen pro současný stav. Stanoví trendy rozvoje ozbrojených sil, charakter vojenských konfliktů spojených s použitím vojsk.

Stav rozvoje vojenského umění v ČR

Teorie vojenského umění v naší armádě není bohužel na potřebné úrovni. Po roce 1989 nebyla tato problematika uceleně řešena. Po ukončení „přisunu“ informací z bývalého Sovětského svazu a ukončení práce výzkumných institucí rezortu téměř nic nového nevzniká, je snaha přebírat teorii ze zahraničí, především z USA, hlavně v její aplikační podobě, jako předpisy, články z časopisů, normy NATO (STANAG) atd.

Nebyly s konečnou platností jasné a zřetelně definovány základní pojmy, jako např. vojenská strategie (jako součást vojenského umění, i bývalá „vojenská doktrína“), strategie národní bezpečnosti, armádní protiúder (útočná operace) a další. V podstatě vůbec nebyla řešena problematika použití vzdušných a teritoriálních sil, optimalizace technického vybavení a logistického zabezpečení ve vztahu k vojenskému umění, vyzbrojování, výcviku a výchově, velení, řízení a operační přípravě státního území (infrastruktury).

Ojedinělými a dílčími příspěvky k rozvoji teorie vojenského umění jsou pouze podklady pro tvorbu předpisů, doktorské a habilitační práce, články v časopisech, a v posledních dvou třech letech řešení některých úkolů obranného výzkumu. A tak za hlavní výsledek uplynulého období lze považovat jen zpracování a vydání nového předpisu Všeob P-6, respektive vydání návrhů předpisů pro strategický a taktický stupeň.

Je však potřebné si uvědomit, že tyto předpisy jsou vlastně aplikací teorie vojenského umění do praxe, proto by v logické posloupnosti měla být nejdříve zpracována teorie vojenského umění v podmínkách AČR, a teprve potom by měly být vydány uvedené předpisy. Je jasné, že vzhledem k tlaku času, politickým předpokladům (nebylo zadání) musel vývoj v této oblasti probíhat tak, jak probíhal.

Ani vojenská strategie se po r. 1989 téměř nerozvíjí, řešení úkolů v této oblasti je odsouváno. Operační umění prošlo částečným rozvojem, který byl zaměřen k potřebě tvorby operačního předpisu. Relativně největším rozvojem prošla taktika, která nebyla tak přísně vázána na politická a ekonomická rozhodnutí. Rozvoj taktiky byl směřován pragmaticky, na řešení tvorby předpisů a dílčích úkolů.

Stav vojenského umění ve světě

Pro současný stav vojenského umění v rámci obecné vojenské vědy jsou charakteristické jak nové vojensko-technické možnosti, tak nestabilita v regionech (vnější i vnitřní), a v důsledku toho i množství situací, vyžadujících zasazení ozbrojených sil v mimoválečných operacích (operations other than war, OOTW), které nemusí zahrnovat ozbrojená střetnutí. Doprovodným jevem je omezující vliv snižujících se výdajů na obranu a nutnostní soustředit tyto prostředky do efektivních institucí.

Na další rozvoj teorie vojenského umění mají v současné době největší vliv:

- vývoj nových technických prostředků a technologií zbraňových systémů,
- vznik nových typů konfliktů,
- zánik bipolárního světa,
- zkoumání a rozvoj vojenského umění na ryze vědeckém základě.

Z hlediska naplnění cílů obrany stoupá význam rychlosti adekvátní ozbrojené reakce, synchronizace a postupnost zasazení, technická vyspělost a připravenost sil. Zde jsou k dispozici spíše dílčí informace, prostřednictvím článků v odborných časopisech, z nově zpracovaných předpisů, z návštěv ve školách a vzájemných diskusí.

Potřeba společného postupu v oblasti vojenského umění, které má nalézt odpověď, jaká má být armáda v první polovině 21. století, se nejvýrazněji projevuje v koaličním rámci. Například v únoru 1996 byla v Mnichově uspořádána konference NATO k problematice vojenského umění. Generální tajemník NATO J. Solana na konferenci mj. uvedl:

„V období po ukončení studené války je NATO konfrontováno s novými výzvami různých úrovní, až po rozšíření mírových misí za geografické hranice Aliance, jakou je např. operace IFOR v Bosně. Rok 1996 bude rokem přelomu teorie do praxe.“

Ve světě je zkoumán, hledán možný způsob použití ozbrojených sil v celém spektru předpokládaných činností a vliv nových technologií na použití ozbrojených sil. Naše poznatky o této činnosti jsou z pochopitelných důvodů omezené.

Zhodnocení přístupů k vývoji vojenského umění

V oblasti vývoje teorie vojenského umění se většina států nachází ve složitém postavení. Na jedné straně jsou formovány vědeckotechnické „průlomy“ v oblasti vědy a průmyslu, které umožňují vytvářet nové prostředky vedení ozbrojeného boje a příslušně rozvíjet teorii vojenského umění, na straně druhé existuje omezenost materiálních možností a absence operačně strategických koncepcí použití ozbrojených sil v nových podmínkách (např. v ČR). Nejsou k dispozici ani znalosti zahrnující rozvoj vojenského umění v globálním pohledu.

Z dostupných informací lze usuzovat, že vojenské umění se rozvíjí především na národním základě. Integrovaná tendence koaličního charakteru NATO nejsou na naší fakultě známy. Národní přístupy vycházejí z bezpečnostní politiky států, ekonomických a technologických možností, které je vojenské umění nuceno respektovat.

Naproti tomu jsou známy informace o existenci teoretických pracovišť jednotlivých států, jejich obecné zaměření a výsledky jejich práce. Do jejich činnosti se však zatím podařilo proniknout pouze v oblasti taktiky, velení a řízení (rozhodování). Na rozdíl od oblastí výzkumu technologií se oblastí vojenského umění zabývají téměř výlučně vojenské instituce.

Americká armáda používá termín vojenské umění, aniž by ho oficiálně definovala v nějaké knize či slovníku, věnovaném speciálně vojenské terminologii. Vysoká škola velení a generálního štábu ve Fort Leaveworthu, která vyučuje vojenské umění a vědu, definuje vojenské umění a vědu dohromady jako „studium rozvoje, použití a zabezpečení vojenských sil v míru a za války, jejich vzájemných vztahů s ekonomickou, politickou a psychologickou silou pro dosažení národních cílů“.

V České republice se teorie vojenského umění systémově, koncepčně a řízeně nerozvíjejí, ojedinělé pokusy jsme již uvedli. V hierarchii vojenského umění jsou nejméně řešeny problémy vojenské strategie, o něco více operačního umění, relativně nejvíce taktiky. To by nemuselo být na závalu, kdyby byla vojenská strategie již rozpracována jako koncepční, dlouhodobá a relativně stabilní teorie, a operační umění mělo charakter střednědobé platnosti. Tak tomu však není. Vojenské umění je nutné rozvíjet v celé jeho obsáhlosti pro potřeby AČR. Řešitelské kapacity tvoří převážně učitelé vojenských škol, přetíženi výukou a další činností. Teoretická činnost pro rozvoj vojenského umění je finančně podporována až v posledních dvou třech letech. Prognostický charakter vojenského umění v AČR je nepatrný.

Doporučení

V současné době se vedou diskuse na téma, jak dalece si zachovat národní identitu a národní zvláštnosti v oblasti vojenského umění. V této souvislosti je nutné brát v úvahu organizační stupeň vojsk. Je zřejmé, že od stupně sbor, operační uskupení (tedy operačního stupně) musí být kompatibilita, a tedy podstatná shodnost i v problematice vojenského umění. Naopak na taktických stupních, zvláště na těch nejnižších, se mohou zachovat určité postupy a zásady podle našich zvyklostí.

Dovozujeme, vojenské umění je třeba rozvíjet na národním základě, s přejímáním informací ze světa, popřípadě z mezinárodní spolupráce. Tento způsob bude nejlépe

odrážet především ekonomické možnosti státu, národní bezpečnostní politiku, technologické možnosti průmyslu i možnosti přejímání technologií ze zahraničí.

Systematický rozvoj vojenského umění postrádáme v řadě důležitých oblastí. Chybí zejména:

- * Analýza probíhajících konfliktů, zobecňování existujících jevů a hledání podstatných vztahů v těchto jevech.
- * Analýza současného stavu ozbrojených sil, hledání optimálních struktur na všech úrovních, stanovení bojových možností.
- * Prognózování budoucích konfliktů (jejich hypotetický charakter), a z toho vyvozování požadavků na organizaci, výzbroj, přípravu a použití vojsk.
- * Vytvoření základů vojenského umění na národním základě, které bude obsahovat vše pozitivní, co bylo v této oblasti vytvořeno od r. 1918, se zahrnutím relevantních poznatků vojenského umění ve světě.

* * *

Vojenské umění bude pravděpodobně dlouhodobě vize rozvoje vojenského umění přebírat ze zahraničí, a z nich pak při rozpracování národní teorie vycházet. Zároveň bude třeba rozpracovávat použití ozbrojených sil pro specifické podmínky jejich existence a zasazení. Tím se rozumí možnosti výcviku, organizace (počty osob, zbraní, techniky, materiálu) a bojového a operačního využití. Zřejmě nebude možné přebírat, a dokonce ani aplikovat všechny poznatky ze zahraničních armád (mezi jiným i vlivem špatných perspektiv české ekonomiky).

O perspektivách zavádění nových technologií (i když bude ČR v NATO či EU) je třeba být maximálně zdrženlivým. Spíše bude nutné, abychom byli připraveni na „setkávání se“ s touto technologií, nikoli na její přímé využití, jaké existuje v USA, Francii, SRN i jinde. Tím více se potvrzuje nutnost mít své národní vojenské umění, které bude respektovat naši technologickou základnu i na počátku 21. století.

Pro fungování armády je udržení profesionální hrdosti vojáků jednou z nejdůležitějších věcí. To je to hlavní, co určuje úspěch a efektivitu ozbrojených sil.

*Viceadmirál Josephus Van Aalst,
generální inspektor nizozemských
Královských ozbrojených sil,
ČTK 29. 8. 1997*

Nová koncepce ozbrojených sil budoucnosti (Řešení změn vyplývajících z postupující revoluce ve vojenských záležitostech)

Cílem následujícího článku (analýzy) je porozumět přizpůsobení nových technologií podporovaných novými operačními a organizačními změnami, které nakonec vyústí ve zlepšení schopností vybraných oblastí vedení bojové činnosti. Tato inovace je základem, který vychází z podstaty revoluce ve vojenských záležitostech.



Události posledních let ukazují řadu případů, kdy ozbrojené síly demokratických států musely být připraveny čelit široké škále potenciálních protivníků a provést rozmanité mise v rozsahu od bojového zasazení po mírové operace a splnit úkoly záchranných operací při přírodních a jiných nepředvídaných katastrofách. V nedaleké budoucnosti vojenské síly budou stát tvář v tvář novému, a zřejmě ještě i rozmanitějšímu poslání. V tomto ohledu se nyní vyvíjejí dva hlavní trendy v oblasti provedení úspěšných vojenských a jiných operací v 21. století.

Prvním trendem je obrovská exploze nových technologií pro civilní, jakož i vojenské využití. Jejich schopnosti pro oblast vojenství dnes nebyly dobře doceněny. Zvláště to, že potenciální protivníci v závislosti na svých ekonomických výsledcích a úvěrové ceně, budou způsobilí koupit významné schopnosti od globálního obchodu, který disponuje ohromným rozsahem těchto současných a nebezpečných technologií. Jde o zdokonalené letecké, námořní a pozemní zbraňové systémy založené na využití vzdušného (kosmického) prostoru, technologie dvojího použití, které mohou být uplatněny k podpoře výroby zbraní hromadného ničení a propracované komunikační a informační řídicí systémy.

Druhým trendem je výzva zdrojů. Tento směr zohledňuje propojení budoucích vojenských rozpočtů (na jedné straně zmenšování obslužnosti a na druhé straně expanzi uplatnění ozbrojených složek) s požadavkem na takové síly, jež se budou muset postavit narůstajícím problémům měnícího se světa. Efektivně reagovat na současné i budoucí výzvy trvalého omezení vojenských výdajů je proces vyžadující zkoumat vojenské inovace v historické souvislosti stejně jako kontextu budoucnosti v konfrontaci širokého rozsahu vojenských misí a potenciálních protivníků s výběrem nejmodernějších zbraní a způsobů jejich využití.

Z historického pohledu se podmínky pro revoluci ve vojenství zpravidla vyskytují při začleňování nových technologií do vojenských systémů v kombinaci s inovací operačních koncepcí a organizačních přizpůsobení s tím, že se podstatně zároveň mění i význam a uplatnění vedení vojenských operací. V diskusích o této problematice je nutné porozumět zejména tomu, že procesy vojenských revolučních změn nevyžadují okamžitá řešení s uplatněním prudkých zvrátů.

Poslední revoluce ve vojenství se nezfídka odehrávaly po po dlouhá desetiletí. Příklady těchto revolucí ve 20. století zahrnují zavedení strategického bombardování, bleskovou

válku, nasazení letounů - nosičů, vedení dynamické bojové činnosti současně na zemi a ve vzduchu s překonáváním vodních překážek z chodu, jakož i snaha o využití kosmického prostoru pro vojenské účely a použití strategických mezikontinentálních nukleárních zbraní.

Všechny druhy ozbrojených sil mají vizi budoucnosti, která určuje jejich poslání, nutnost nových technologií, přesně stanovenou organizaci struktur ozbrojených sil pro vedení vojenských operací. Snaha o vybudování vzorně učebnicově poučné koncepce kopírující revoluci ve vojenských záležitostech, je dobře patrná ve společné vizi 2010 (Joint Vision 2010), kterou připravil náčelník spojených štábů USA pro všechny druhy ozbrojených sil. Jedná se o koncepční schéma velení vojskům v rozvíjení jejich specifických možností ve spojení s ostatními ozbrojenými silami. Tradiční koncepce pro manévr, úder, ochranu a logistiku budou odrazovým můstkem nových technologických postupů a informační nadřazenosti. Tyto koncepce vycházejí z toho, že:

- **Dominance role manévru** spočívá v multidimenzionální aplikaci informačních technologií pro přípravu a vedení vojenských střetnutí, v postavení schopností širokého rozvinutí a pohyblivosti, ve spojení pozemních, leteckých, námořních a kosmických sil dokončit přidělené operační úkoly.

- **Přesnost úderu** je schopnost umožňující silám zamířit cíl nebo objekt, zajistit spolehlivé velení a kontrolu, vytvářet požadované výsledky, stanovit úroveň úspěchu a zajistit sladění flexibilitnosti s přesností je-li to požadováno.

- **Úplná ochrana prostoru bojové činnosti** umožňuje silám dosahovat volný pohyb během akce, při rozvíjení a manévru v boji, i když s podmínkou víceúčelové obrany pro síly a schopnosti ve všech úrovních.

- **Soustředěná logistika** splývá s informacemi a logistikou přesunů technologií s cílem opatřit rychle krizové odezvy, sledovat a vybírat postupy a souběžně organizovat podporu ve strategické, operační a taktické rovině [1].

Ve vojenské odborné literatuře se všeobecně soudí, že základní hypotézou pro dnešní postupující revoluci ve vojenských záležitostech je změna podstaty vedení bojové činnosti, kterou s sebou přinesla aplikace nových technologií okolo jejich inovací v kombinaci se změnami ve vojenské doktríně a operačních a organizačních koncepcích. Od základu se v důsledku toho mění charakter a propojení vojenských činností. Takto pojatá proměnlivost ve vojenství je nyní rozhodující událostí a ten kdo jí porozumí a již dnes se chopí příležitosti, bude užívat přednosti tohoto rozhodnutí v budoucích bojích.

Vojeňští teoretikové již dříve zaznamenali, že historické proměnlivosti (diskontinuity) ve světě v propojení s vedením boje, působily na příchod nových technologií a zbraňových systémů. V bývalé sovětské vojenské teorii se nazývaly tyto proměnlivosti „vojensko-technickou revolucí“. V poslední době analytici ve Spojených státech začali s prosazováním názvu, který má v doslovném překladu následující slovní podobu: **revoluce ve vojenských záležitostech** (Revolution in Military Affairs, RMA). Tato změna v terminologii minula zachytit podle amerických odborníků technické dimenze vojenských organizací a činností, které v souhrnu opatřují rozsáhlou část všezahrnujících vojenských schopností.

V naší odborné vojenské literatuře se často uplatňuje pojem „revoluce ve vojenství“ [2]. Vojenství „představuje souhrnný termín, který v širokém smyslu zahrnuje všechny otázky vojenské teorie a praxe spojené s výstavbou, přípravou a činností ozbrojených sil státu v době míru i v době války a také s přípravou obyvatelstva státu na válku“ [3]. Z obsahu uvedené definice je patrné, že pojem „vojenství“ by snad mohl být

pravděpodobně pro uvedenou terminologii též akceptovatelný, ovšem z hlediska obecné představy by bylo vhodnější, aby obsah pojmu byl určen formou, jež odráží a zachycuje podstatné vlastnosti revoluce vojenských záležitostí (věcí), a proto se osobně domnívám, že bude pravděpodobně účelnější a vhodnější v odborných textech aplikovat výše uvedený překlad.

Vraťme se ale opět k již zmíněné historické proměnlivosti. Její objasnění totiž může pomoci naznačit podstatu revoluce ve vojenských záležitostech. Celou historií se prolíná množství takových revolucí. Střelný prach vyrobený na samém začátku revoluce přetvořil v západním světě jak pozemní, tak námořní síly. V prostředí 18. století industrializace zrevolucionizovala vedení boje kvůli železnici, telegrafu, výbušnému motoru, zavedení hlavních střelných zbraní a bojových křižníků. Ještě nedávno vedlo prosazení mechanizace do způsobů vedení boje v průběhu meziválečného období k rozvinutí bleskové války, způsobilo mocný vzestup letectví, rozvoj vedení bojové činnosti souběžně na souši, moři i ve vzduchu a zavedení strategického bombardování.

Technologie spojené s těmito revolucemi změnily nejenom přesuny, komunikaci (spojení) a vedení bojové činnosti, ale také stejně dobře celou společnost. Například revoluce v dopravě změnila prostřednictvím komunikačních sítí ekonomiku států a dovolila vojenským silám manévrovat rychleji a na větší vzdálenosti. Nicméně tyto změny vytvořily nové mnohonásobné operační a strategické cíle a úkoly. Běžně jsou tyto revoluce charakterizovány jako „vojensko-spoločenské revoluce“ (social-military revolutions).

Potřebujeme pečlivé analýzy nových operačních koncepcí a nových uspořádání, které mohou nejlépe pomoci realizovat možnosti těchto nových systémů a technologií. Dosáhnout takovou úroveň analýz znamená začít s vyhodnocením historických a geostrategických souvislostí, v nichž se revoluce ve vojenských záležitostech může rozvinout. Jde zejména o otázky:

Co motivovalo minulé změny ve vedení bojové činnosti? Jaké můžeme mít příští protivníky? Co bude jejich politickými a vojenskými cíli? Pro co se rozhodnout, abychom se zorganizovali a vybavili vojensky k dosažení těchto cílů? Jaké to může mít dopady na vedení bojové činnosti? Odpovědi na tyto otázky indikuje rozpoznávání nových oblastí vedení bojové činnosti revoluce ve vojenských záležitostech. Zpětně pomohou odhalit, jaké nové vojenské schopnosti k tomu budeme potřebovat.

Ačkoli si myslíme, že jsme se nyní postavili na startovní čáru dlouhého období, ve kterém se rýsuje nová tvář revoluce ve vojenských záležitostech, nemůžeme si být jisti, kdy začne přechodné stadium, jak to dlouho může trvat, než se objeví noví protivníci (pokud není pravda, že již existují), nebo jaké mohou být vyvinuty nové druhy vedení bojové činnosti, a to se zde nezmiňuji množství jiných klíčových otázek. Stručně řečeno, chybí naprosté pochopení šíře, tempa a důsledků této možné revoluce ve vojenských záležitostech [4].

Ze znalosti obdobných historických situací vyplývá, že lze dělat účinná a platná opatření i v této první etapě. Ještě v průběhu respektive okamžitě po ukončení první světové války někteří vojenští teoretikové, např. plukovník britské armády J. F. C. Fuller a major Earl Ellis, příslušník námořní pěchoty Spojených států, vytyčili základy budoucích ozbrojených střetnutí a tzv. *vícerozměrného vedení operací*. Tyto koncepce se objevily ve skutečnosti desítky let před možností vzniku zmíněných systémů, a to v době, kdy zájmy politických kruhů příští války nebyly ani definovány.

Spisovatelé science fiction se velice intenzivně zajímají o vedení budoucích bojových operací, příští technologie. Snad se zdá, že jejich systémy jsou jen dobovou fantazií, ale nesmíme zapomínat, že včerejší fikce se staly již v mnoha případech realitou. To by mělo být zvláště poučné při zkoumání vojenských odborných otázek 21. století. Vojenští tvůrčí pracovníci musí být schopni vidět perspektivní obraz vedení bojové činnosti, který se stane podstatou budoucích bojových operací, a již dnes v tomto ohledu připravovat podporu pro budoucí rozhodnutí.

Dosažení analytického pokroku vyžaduje diskuse k těmto otázkám v konfrontaci s mnohými definicemi a zkosnatělostmi. Jako vhodné se jeví umožnit polemizovat o těchto otázkách, a tím se i zdokonalovat na stránkách vojenského odborného tisku. To je naděje, která takovou diskusi za poznáním nových idejí bude usnadňovat a povzbuzovat. Objevy procesů, které obsahují nová řešení, však vyžadují širší a hlubší analýzy. A v tomto duchu nabízí toto pojednání poznatky o revoluci ve vojenských záležitostech a jejich důsledcích.

Poučení z minulých revolucí ve vojenských záležitostech

Revoluce ve vojenských záležitostech měly různé zdroje, ale ne všechny byly původu čistě technologického. I společenské změny přispívaly k revolucím v např. během válek francouzské revoluce a napoleonské éry, pro něž bylo příznačné širší národní vyzbrojování. Na rozdíl od technologicky založených vojenských revolucí tohoto století, uvolňujícím faktorem byly rozličné vědecké disciplíny. V průběhu první světové války to byla chemie a později fyzika. V této válce střelného prachu, mechanických střelných zbraní se zvýšeným účinkem a dosahem, osud mnoha bitev rozhodla palebná síla. Fyzika přispěla k létání, zavedení radaru, vytvoření jaderných zbraní na konci druhé světové války.

Ve čtyřicátých a padesátých letech se staly příčinou revoluce ve vojenství speciální technologie, vyvíjené jako samostatný systém (single system), např. nukleární štěpení. Dnešní postupující revoluce ve vojenských záležitostech ale není ani kombinovaný, ani samostatný systém. Na základě současného výzkumu se předpokládá, že jde o integrovaný systém revoluce. Analýzy naznačují rychlý vývoj nových technologií vedoucích k rozvinutí pokročilých alternativních systémů. Tyto soubory, propojené s jejich doprovázejícími operačními a organizačními koncepcemi, se stanou integrovanými soustavami. V porovnání s výzkumy meziválečného období, tyto systémy systémů přiblíží budoucí cíl na základě získání výhody kumulace efektu vybraných schopností v jisté době.

Za druhé světové války se každá nová forma vedení operací vyvíjela ve svém prostředí a jenom příležitostně působily v kooperaci s ostatními. V současné revoluci ve vojenských záležitostech bude tím podstatným využít vzájemného působení nových systémů.

Které technologie a systémy umožní, ale samy nevyvolají, vojenskou revoluci? Minulé vojenské revoluce byly řízeny požadavkem zavádět změny motivované potřebami armády, a tím zpravidla překonat omezení existující praxe. Byly to strategické, operační a taktické požadavky, které určovaly, jak byly změny přijaty a byly upotřebeny. Bez nich může převládat stagnace i ve státech s bohatými technologiemi a revolučními aspekty.

Příkladem tohoto principu je revoluce střelného prachu šestnáctého a sedmnáctého století. V Evropě palné zbraně od základu změnilly obsah všech oblastí vedení bojové činnosti - manévr v boji, obklíčení a ničení nepřítele, jakož i námořní operace. Čína vyvinula střelný prach, palné zbraně o století dříve než Evropa, ale jejich praktické uplatnění stagnovalo. Do značné míry to bylo proto, že její obrovská populace umožňovala překonat jakékoli pozemní nebo námořní ohrožení využitím naprosté převahy lidského potenciálu.

Menší asijské státy, na rozdíl od Číny, zaváděly významné inovace. V 16. století Japonsko usilovalo o získání dominantní postavení ve vybavenosti palebnými zbraněmi. Korea v 1590 reagovala na hrozbu znovu sjednoceného Japonska vybudováním silného loďstva, vyzbrojením galér kanony, které podstatně přispěly k porážce tří po sobě jdoucích japonských invazí.

Co se týče vedení bojové činnosti, byli to pouze Němci, kteří v roce 1940 použili tanky, radiostanice a letadla novým, mobilním způsobem, ačkoli všechny podstatné technologie měli od konce první světové války k dispozici i ostatní. Tato situace byla způsobena částečně i tím, že Německo mělo strategickou „vizi“, vycházející z „ohrožení“ od okolního nepřítele. Problém vedl k operačnímu požadavku navrhnout útočné operace směřující k rychlé porážce nepřátelských států, se zvýrazněním ofenzivy diktované taktickými požadavky na mobilnost, palbu a ochranu.

Německo soustředilo pěchotu, tanky a dělostřelectvo do vysoce mobilních divizí a doplnilo vedení bojové činnosti o leteckou podporu. Francie a Británie vázané zkostnatělými teoriemi obranných strategií a operačními koncepcemi žádné inovace neprovedly, a tak na své zaostávání doplatily v květnu 1940.

Z minulé revoluce ve vojenství je patrné ještě jedno poučení pro současnost. Mnoho klíčových systémů použito v civilních aplikacích desítky let před významnými změnami boje, anebo se využívaly nějakým způsobem pro armádu. Železnice například začala přepravovat zboží v r. 1830, ale pouze pruská armáda 1860 vedená Helmutem von Moltkem, ji použila k usnadnění realizace složitých mobilizačních plánů. Železnice přinesla významné operační výhody v období přípravy a počátku vedení kampaní. Tanky, radiostanice a přímá podpora letadel byly zasazeny již v první světové válce, ale jejich pravý potenciál se nerealizoval, dokud nebyl dán impuls v podobě nové organizační a operační koncepce kolem roku 1930.

Rovněž uskutečnění revolučních operačních a organizačních koncepcí v dnešní revoluci ve vojenských záležitostech může vyžadovat dlouhý čas, i když nejvíce klíčových systémů již je pravděpodobně ve výzkumu nebo jsou i použity v boji. Je potřeba zřejmě začít neprodleně uvažovat o podobě vedení bojové činnosti roku 2025, aby se realizovala revoluce ve vojenských záležitostech na předstihujících schématech.

Budoucí protivníci

Musíme pochopit a poznat rozsah a ohromné účinky revoluce ve vojenských záležitostech, včetně potenciálu budoucích protivníků. Hrozby a zranitelnost (slabá místa) možných konkurentů by se měly zřetelně zohlednit v základních modelech revoluce ve vojenských záležitostech.

Výslovně zdůrazňuji, že jde o diskusi o potenciálních vojenských soupeřích - nikoli politických a ekonomických konkurentech, ačkoliv politika a ekonomie jsou propojené faktory. Nepřetržitý vývoj a stanovení alternativního řešení budoucích událostí - projektování podstaty budoucích protistojících stran, jejich struktury sil a způsobů vedení operací - je vzdálené exaktní vědě. Události posledních pěti let jsou určitým indikátorem, ale současné předpovědi budoucnosti se setkávají jen s marginálními úspěchy.

I když tedy není možné exaktně stanovit kdo, kdy, z jakých příčin a s jakými důsledky se stane konkurentem (protivníkem) za dejme tomu 27 let, přece je vhodné se těmito otázkami zabývat již dnes, za účelem imaginárního vyhodnocení možných protivníků nebo států, ohrožení národních bezpečnostních zájmů. Historie poskytuje mnoho příkladů kdy potenciální soupeři nejprve rychle prosadili své zájmy proti regionálním soupeřům, a potom i vůči protivníkům v globálním měřítku. Japonsko a Německo v druhé světové válce jsou právě takovými příklady. Bylo by přezíráním historie, že je nepravděpodobné předvídat sobě rovnocenného soupeře v následujících 25 letech.

Vedle předpokladu, že se objeví eventuální rovnocenný protivník, není nejdůležitější otázkou kdo jím konkrétně bude, ale jaké bude mít pravděpodobné vlastnosti. Přední světoví experti, kteří analyzují a vyhodnocují podstatu budoucího soupeření, nabízejí zajímavé pohledy na problém, jaké budou názory a myšlenky budoucích potenciálních protivníků.

Nové oblasti vedení bojové činnosti

Dnešní revoluce ve vojenských záležitostech pravděpodobně náleží k období, které zahrnuje objevení rozmanitých nových oblastí vedení bojové činnosti. Vedení bojové činnosti je forma boje se specifickými vojenskými cíli. Vedení bojové činnosti je charakterizované sdružováním (svazky) jednotlivých sil nebo systémů. Příklady oblastí vedení bojové činnosti, které se objevily v meziválečné éře, jsou: zasazení obrněných jednotek, využití letadlových loď, operace současně vedené na souši, moři a vzdušném prostoru a strategické bombardování.

Vojenští odborníci identifikují čtyři potenciálně nové oblasti vedení bojové činnosti: vedení přesných a hlubokých úderů, vedení informační války, dominance manévru a vedení kosmické války. Tyto oblasti jsou hlavními součástmi probíhající revoluce ve vojenských záležitostech. Postavení revoluce ve vojenských záležitostech s přihlédnutím k právě uvedeným oblastem vedení bojové činnosti ukazuje následující schéma.

Ze čtyř nosných oblastí vedení bojové činnosti je konceptuálně nejrozvinutější přesný úder, ačkoli i zde zůstává ještě dorešit několik problémů. Mnoho práce již bylo uděláno v oblasti vedení informační války. Analýzy pro dominanci manévru a kosmické vedení bojové činnosti právě začaly. Tyto dvě poslední oblasti vedení bojové činnosti, patří pravděpodobně k těm, jež mají být přivedeny na vyšší stupeň dokonalosti v dlouhodobých horizontech, a tudíž nemusí být bezpodmínečně plně rozvinuté v blízké budoucnosti.



Schéma

Zabývali se otázkou jak vybavit pozemní jednotky vrtulníky, aby se mohly rychle rozvinout do bojové sestavy v krizích, čímž by mohla být využita jejich výhoda mobility v prospěch průlomu, průzkumu, pronásledování a zasazení do akcí, kde hrozí nebezpečí z prodlení. Podařila se letecká část zkoušek. Nicméně představitelé pozemních sil by raději vrtulník jako součást kombinované výzbroje pozemních jednotek, než jako základ pro autonomní zasazení vrtulníků k vzdušnému napadení, což se stalo osudným ve Vietnamu. Bezbrannost vrtulníků v podmínkách účinné protivzdušné obrany a převaha existující doktríny prosazující význam obrněných sil a pěchoty, to všechno přispělo k výsledku vietnamské války.

Krátkodobé technologické a doktrinární bariéry (nezdary) výrazně nesníží základní význam nových oblastí vedení bojové činnosti. Některé koncepce vedení bojové činnosti byly neúspěšné, nicméně se uplatnily v jiných náhradních aplikacích, které překonaly technologické nebo doktrinární nesnáze.

■ Přesné údery

První oblastí vedení bojové činnosti příští revoluce ve vojenských záležitostech je přesnost úderu. Vývoj a rozvinutí takových systémů se datuje přibližně od roku 1970. Schopnost přesného úderu v průběhu posledního období studené války ve skutečnosti přivedla bývalou Varšavskou smlouvu do technologického stínu a působila jí velké starosti.

Přesný úder v kontextu nastávající revoluce ve vojenských záležitostech rozvíjí předchůdce strategicko-operačního principu úderu proti silám v hloubce (follow-on forces attack, FOFA) a spojení dělostřeleckého nebo leteckého bombardování týlu, což jsou jeho koncepční předpoklady. V době vývoje systémů přesného úderu, jako je společný radiolokační průzkumný systém pozemního vojska a vojenského letectva JSTARS (Joint Surveillance Target Attack Radar Systems) a raketové komplety země-země se zvětšeným dostřelem ATACMS (Army Tactical Missile Systems), bylo záměrem vytvořit odstupňovaný a účinný manévr úderem a palbou pro podporu pozemních sil NATO.

NATO plánovalo narušit, a tím zpozdit příchod druhých sledů a dalších tankových uskupení záloh bývalé Varšavské smlouvy dříve, než by převýšenými počty mohly rozdrtit

Doktrinární vývoj je dlouhodobý a složitý proces a vojenská historie nabízí velké množství příkladů nevyužitých oblastí vedení bojových činností, koncepcí zamýšlejících způsobit převrat ve vedení války, jež nakonec nedošly uskutečnění. Příčin bylo několik: technologická omezení, využívání „osvědčených“ doktrín vedení boje a nedostatek strategického záměru.

Po korejské válce generál J. Gavin a jiní usilovali zavést v ozbrojených silách Spojených států novou formu pozemního boje s použitím vrtulníku. Hledali větší strategickou mobilitu na rozhraní válčičtější a „diferencované mobility“ bojiště.

obranu NATO. Údery do hloubky měly rozšířit bojiště, časově pozdržet postup konfliktu, bylo bráno v úvahu dosažení nukleárního prahu atd. Byly plánovány mohutné konvenční protiúderné síly k zastavení postupu útočících úderných tankových uskupení.

Časem se tato taktika, díky stále přesnějším zbraním, změnila. Ve válce v Perském zálivu představovala možnost hlubokého a přesného úderu šanci nejenom vytvořit diferencovaný manévr, ale už sama jeho existence se stala přinejmenším potenciálně rozhodující i z psychického hlediska. Přesný úder je schopnost zasáhnout mobilní, vysoce důležité cíle v neomezeném čase a prostoru, zničit je s vysokým stupněm jistoty. Je to možnost dosáhnout daného cíle při současném snížení vlastních škod a ztrát na minimum. V roce 2025 technologie přesných úderů vytvoří potenciál dosahující strategické účinky přesnými údery v mezikontinentální dimenzi.

Je stěží možné docenit význam přesných úderů v celoplošném měřítku válčiště (i s mezikontinentální dimenzí), jejich význam a dopad na vedení operace, boje. Nicméně již dnes lze v tomto ohledu vyvodit některé předběžné dílčí závěry:

- * Sníží se význam a uplatnění obrněných jednotek pro vedení bojové činnosti a celkově i mechanizovaných uskupení vojsk v omezeném bojovém prostoru.

- * Použití stacionárních (nechráněných i chráněných) zbraňových systémů a důležitých zařízení (objektů) na celém teritoriu válčiště ztratí na významu, naopak se zvýší význam těch zařízení a objektů, které mají mobilní a flexibilní schopnosti.

- * Sníží se role maskování, jakož i zastírajících manévrů vojsky a speciálních zařízení.

- * Větší důraz musí být kladen na přehodnocení stávajících metod a způsobů velení a řízení, zejména přesnost plnění úkolů, větší očekávání přinese decentralizace a samostatnost na nižších i vyšších velitelských stupních.

- * Vzroste úloha průzkumných, naváděcích a palebných systémů s použitím v reálném čase, včetně kosmických naváděcích systémů. Nově vyvinuté, velice nákladné systémy mohou být uplatňovány efektivně pouze v součinnosti a kooperaci sil spojeneckých armád, jejichž svazky budou založeny na přesných a přísných spojeneckých pravidlech. To bude vyžadovat posílit nezastupitelnou úlohu pevného spojení.

- * Větší pravděpodobnost zasažení kteréhokoliv cíle v mezikontinentálním měřítku, bez časového a varovného omezení, bude vyžadovat přehodnotit otázky bojové pohotovosti, bojové připravenosti a akceschopnosti detekčních a jiných varovných technických zařízení.

■ Informační válka

Další inovace přiřazená informačním systémům, jejich sdruženým schopnostem a jejich účinkům na vojenské systémy a operace. Výzvu tohoto nového způsobu vedení války lze definovat jako zápas (boj) mezi dvěma nebo více protivníky za získání kontroly nad bitevním prostorem.

Na státní úrovni může tato forma strategického vedení bojové činnosti vést ke zranitelnosti sociálně ekonomických systémů. Na úrovni vojenských činností může přispět informační vedení války k hlavním změnám v obsahu vedení konfliktu. Zejména se jedná o klíčové otázky zranitelnosti velení a řízení, komunikačních a zpravodajských systémů.

Informační schopnosti se stále více budou přizpůsobovat vojenským strukturám a soustřeďovat na zavedení a prosazení „informačních výhod“, jakožto rozhodující strategie pro vítězství ve válce. Struktura sil v horizontu 25 let může být výrazně odlišná od soudobé, zvláště ve vybavenosti výzbrojí a bojovou technikou.

Co se týče počátku konfliktu, analýzy shodně naznačují, že se jeho mezní význam bude v podmínkách informační války změnit. Problémy informačního vedení se budou týkat spíše státní úrovně než na stupně rezortu ministerstva obrany. Proto potíže s identifikací konfliktu nemohou být řešeny vytvářením nových organizací. Tento problém jde nad rámec ozbrojených sil a stává se otázkou výhradně národní (státní) bezpečnostní infrastruktury, stejně jako internacionální informační infrastruktury.

Ozbrojené síly se snaží sladit výkony svých součástí se stávajícími organizačními strukturami a napravit aspekty systémů, které zatím v podmínkách současné struktury odpovídajícím dojmem nepůsobí. Vojenství se sice tradičně zabývá informačními službami, jež zahrnují informace a komunikaci pro podporu vstupů do současných funkcí vedení bojové činnosti, k nimž patří palba, manévr, úder a další úkoly, nicméně informační vedení bojové činnosti nemůže vždy být pouze podpůrnou funkcí. Rokem 2025, alespoň ve vybraných ozbrojených silách, požadavky bojiště budou takové, že tradiční hierarchické velení a uspořádání řízení budou překonány, vzhledem k nastupující decentraliza-centralizačním trendům, které jsou dnes již obecně uznávány.

Proto by bylo vhodné již dnes reagovat na nutnost zpracování nemalého množství informací. Informace v podmínkách informační války se nepřetržitě soustřeďují, vyhodnocují a předávají k vykonavateli. Jsou to informace například o:

- rozmístění a stavu svazků a jednotek protivníka i vlastních vojsk,
- záměrech přípravy bojového a operačního použití sil,
- vyhodnocování vedení boje,
- početních stavech, ztrátách,
- taktickotechnických údajích výzbroje a bojové techniky,
- stavu a technické způsobilosti infrastruktury,
- terénu, povětrnostních podmínkách,
- metrologické a radiační situaci atd.

Informace s tímto obsahem přicházejí nepřetržitě (bez přerušení), představují určitou spojitost, a tudíž vzhledem k jejich charakteru a poslání mohou rychle zastarávat a ztrácet aktuálnost. Jakékoliv rozhodnutí bez věrohodných informací nezabezpečí splnění úkolu. Stále totiž platí - pokud se informace rychle nezpracují, ztrácejí význam a uplatnění a nesplňují základní poslání.

Novým úkolem informací je zabezpečit ničení protivníka. Tento úkol spočívá v tom, že se informace považují za jeden z možných účinných prostředků ničení. Ovšem za předpokladu uplatnění vysokých technologií pro jejich včasné zpracování a využití ve prospěch souběžných funkcí vedení bojové činnosti, k nimž patří palba, manévr, úder a další opatření.

S rostoucím významem a uplatněním informací se dnes spojují především věcná opatření přípravy vedení operace na válčišti (bojišti).

Význam a uplatnění informací s přihlédnutím k novým věcným podmínkám ozbrojeného boje velice rychle graduje v důsledku výkonnější výzbroje a bojové techniky - vyššího účinku vysoce přesných zbraní s dalekým dosahem, s nepředvídatelným vedením bojové činnosti za podpory vysoce výkonných prostředků radioelektronického boje s využitím rychlého manévru mobilních a flexibilních vojsk vybavených účinnými bojovými prostředky. V souhrnu lze konstatovat, že informace v prostředí moderně vyzbrojené

armády mají význam, pokud se uplatní na správném místě a včas (v reálné době), s možností využití překvapení.

■ Dominance manévru

Manévr byl vždy podstatnou součástí vedení bojové činnosti, ale revoluce ve vojenských záležitostech nabízí schopnost propojit manévr v globálním měřítku v mnohem časově omezenější míře a se značně redukovanými silami. Tím se předpokládá dosáhnout význačnějšího postavení manévru.

Dominanci manévru lze definovat jako zasazení integrovaných sil k přesnému úderu v podmínkách prostorového vedení bojové činnosti a informační války, jako schopnost útočit na přesně určená místa, ničit rozhodující nepřátelská centra a dovršit vojenské tažení nebo dosáhnout válečné cíle.

Využíváním nového pojetí manévru se vedení operací ve válce stane typicky nelineární, a i ty nejmenší výsledky, mohou mít nepředvídatelné, disproporcionálně závažné důsledky.

Nelineárnost podstaty války je pravděpodobně na vzestupu se vzrůstající komplexností vedení bojové činnosti. Dominance manévru požaduje využít růstu komplexnosti a nelineárnosti ve vedení bojové činnosti s překvapením přímo v centru nepřítel, podle pořadí důležitosti rozvrátit jeho soudržnost a způsobit jeho rychlý kolaps.

Převládající postavení manévru nevyžaduje jeho nadřazenost ve všech stadiích boje, na všech úsecích bojového prostoru nebo zahrnovat v sobě dominanci celistvosti manévru. Dominance manévru se týká zasazení netoliko pouze sil nezbytných svého použití, které mohou být zasazeny kdekoli na válčišti, ne nezbytně na bojišti. To je nad rámec „kombinace manévru s palbou“, jak stanoví řády a předpisy. Dominance manévru spočívá v integrování jeho účinků s výkony přesných úderů, informační války a kosmickým vedením války. Jeho konečným smyslem je přímo provést tažení a dosáhnout cíle války přesahující roli běžného manévru.

Dominance manévru v první řadě bude vyžadovat nové operační koncepce, které vezmou do úvahy současnější důležitá řešení vývoje budoucího manévru než sekvenční. Hlavní věcí bude dosáhnout operační a strategické cíle spíše simultánní cestou informační války, kosmické války, přesného úderu a manévry proti nepřátelským rozhodujícím bodům odporu, než přes řadu standardních bojů proti silám nepřítel. To ovšem znovu podtrhuje význam nových přístupů a koncepcí.

■ Kosmická válka

Čtvrtá významná oblast vedení bojové činnosti - kosmická válka - se definuje jako využití prostředků kosmického prostoru pro vedení celého spektra globálních vojenských operací v reálném čase.

Vývoj kosmických operací je porovnatelný s rozvojem letecké bojové činnosti, která podobně využila podstatných výhod výšky a rychlosti. Tyto operace, stejně jako letecké operace v první a druhé světové válce, budou poskytovat nezbytnou podporu pro úspěšné operace pozemních sil. Satelity umožňují v reálném čase širokou světovou komunikaci, snímání, načasování, navigování, řízení zbraňových systémů aj. Tyto schopnosti jsou analogickou rolí sledování vývoje využívání vzdušných lodí (balonů) a letadel první světové války, a pokud jde o příklady, potom dnešní stav využití schopností vedení kosmické války se rovná onomu pomyslnému využití vzdušných korábů za balonů.

Budoucí možnosti komplexního využití této oblasti vedení bojové činnosti jsou nyní skutečně na začátku a plně se ještě nedoceňují.

Kosmické vedení operací se pravděpodobně postupně stane oblastí vedení bojové činnosti s propojením na další vojenské operace. To si může snad vynutit rozvoj nových technologií a operačních koncepcí k podpoře speciální kosmické základní výroby, uzlů velení a řízení v kosmu i na souši apod. V takové situaci by kosmické operace mohly být úplně vzdálené od jakékoli shody s tradičními vzdušnými operacemi a mohly by se nepochybně stát rozhodující oblastí vedení bojové činnosti, v součinnosti s přesnými údery, informační válkou a dominancí manévru. V komplexu potom tyto čtyři základní oblasti v 21. století ovlivní výsledky krizí a války.

■ Důsledky

Jedna z hypotéz revoluce ve vojenských věcech říká, že skutečné revoluční účinky může přinést kombinace dvou nebo více nových oblastí vedení bojové činnosti. Například jisté spojení prvků kosmického a informačního vedení bojové činnosti může být příčinou dosažení informační nadřazenosti (převahy) nad nepřítelem, způsobit účinné degradování (zničení) jeho informačního toku, vykonávat možné funkční kroky pro povzbuzení přibývajících vlastních informačních schopností.

Použití takového systému systémů může generovat významně vyšší schopnosti v době přípravy i vedení konfliktu. Prvním výsledkem může být schopnost vytvářet *povědomí nadřazenosti významu využívání bojového prostoru* (dominant battlespace awareness, DBA) nad protivníkem v jednotlivých konfliktech. Toto povědomí důležitosti bojového prostoru by mohlo nikoliv imaginárně, ale reálně učinit opatření pro dokonalé informace.

Dokonalá znalost bojového prostoru by mohla zvýšit schopnosti zjišťovat a přenášet informace o silách bez časového omezení a charakterizovat je (včetně rozlišování mezi reálným a fiktivním cílem, mezi typy objektů atd.). Nicméně architektura vytváření povědomí nadřazenosti bojového prostoru by mohla zahrnout mechanismy i pro třídění těchto dat přímo, s určením vhodných systémů úderů a neustálého propojení s vyhodnocováním účinků škod a bojových ztrát protivníka (battle damage assessments, BDA).

Pokroky v informačních procesech by měly umožnit rychlejší analýzu dat, zatímco rozšíření informačních technologií by mohlo přímo pravděpodobně řídit přesné údery. Účinnosti těchto vojenských přesných úderů by mělo být dosahováno architekturou přesahující zdokonalení předstihujících úderů. A dominance prostoru bojiště může zase opatřit prospěch, který poskytne vzrůst účinnosti hlubokých a přesných úderů.

Například se ukazuje, že armáda může být schopna důsledkem využití postavení dominance vymezení bojového prostoru, skutečně udělat více s menšími vstupy. Jestliže převládající znalosti o bojovém prostoru umožní určit, kde je soustředěna síla protivníka pro nastávající útok, můžeme být schopni otupit útok použitím menších sil s pokrytím efektivnější podpory palby a velitel může zasadit zálohy právě tam, kde jsou nejpotřebnější. Toto by mohlo vést k výraznému snížení vlastních ztrát a změnit poměr sil.

Podobně urychlujícím motivem pro dominanci manévru by mohlo být využití vzdušné mobilnosti a válečných operací vedených současně na souši, ve vzduchu a ze vzduchu, s cílem vytěsnit nepřítele a přesného vymezení bojového prostoru za účelem snadnějšího provedení úderů na cíle a hladký postup vojsk k dokončení úkolu.

Tyto způsoby vedení bojové činnosti mohou být méně rizikové, protože plánovači mohou vybrat pozemní cíle, jež jim jsou známy a z nepřátelské strany nechráněné. Menší síly mohou být připraveny z hlediska využití úspěšné obrany k protiúderu daleko dříve než dnes, jelikož by mohly zjistit a využít cestu nejmenšího odporu, soustředit palebnou podporu a přesně zasadit zálohy.

Závěry

Článek se soustředil na hlavní charakteristické rysy revoluce ve vojenských záležitostech budoucnosti. Připouštím, že uvedené názory nejsou definitivní ani nezvratné. Další diskuse by měla především podnítit myšlenky, jaké specifické a významnější cesty kolem vedení bojové činnosti v 21. století by mohly být podstatně odlišné, než je tomu dnes. Cílem analýzy bylo porovnat naléhavost hodnocení, které by mělo být uděláno tak, aby se situace za několik let nestala kritickou.

Od této diskuse se očekává oprávněnost revolučního dopadu budoucích změn ve vedení bojové činnosti k nimž dojde průnikem přesného úderu, informačního vedení konfliktu, nadřazeností manévru a kosmické války. Vojenské operace ve všech čtyřech oblastech vedení bojové činnosti budou integrované v souhrnných operačních plánech, které budou rozhodující v době přípravy, průběhu a výsledku války.

Přesné údery mají udržovat protivníka v odstupu, neznalosti situace, mají mu znemožnit mobilizovat a zlikvidovat jeho operační a strategické, časově naléhavé cíle. Informační vedení války bude protivníkovi odpírat rozhodující vědomosti o jeho vlastních, jakož i jiných silách a vrhne ho do zmatků a dezorganizace. Dominance manévru umožní rozvinout přednost sil ve správné době a pravém místě, způsobit nepříteli kolaps a dokončit jeho úplnou kapitulaci. Kosmické vedení války umožní projektovat silám neočekávané odezvy s využitím dramaticky zvýšené rychlosti a přesnosti.

Jsou zmíněné změny pro obranu státu důležité? Jaké mohou být důsledky, když budeme chybět u těchto změn? Myslím si, že k objasnění je nutné se vrátit hned na začátek článku, kde se uvádí, že revoluce ve vojenských záležitostech je nyní rozhodující událostí a ten, kdo jí porozumí a již dnes se chopí příležitosti, bude užívat přednosti tohoto rozhodnutí v budoucích bojích. Ukazuje se, že řešení těchto složitých otázek není pouhou vnitřní záležitostí rezortu obrany. Jedná se zřejmě o širší souvislosti celospolečenského významu.

Poznámky k textu:

1. William S. Cohen, Secretary of Defense: Annual Report to the President and the Congress, April 1997.
2. Vojenské rozhledy 2/98, článek pplk. Ing. René Nastoupila, CSc., str. 80, kde se v této souvislosti uvádí, cituji: „Revoluce ve vojenském se stává ve vojenské odborné literatuře stále více diskutovaným fenoménem. Stěžejní se přitom stává otázka zda je možné současný stav skutečně označit za skutečnou revoluci ve vojenském, která zásadním způsobem změní způsob vedení bojové činnosti v příštích dvaceti až padesáti letech, nebo zda se jedná pouze o další, převážně pouze evoluční etapu vývoje vojenského“.
3. Stručný slovník vojenského, Naše vojsko, Praha 1988.
4. Barry R. Schneider and Lawrence E. Grinter: Battlefield of the Future - 21st Century Warfare Issues, Air University Maxwell Air Force Base, 1996.

Teoretické základy rozhodovacího procesu velitelů a štábů v armádách NATO

Poznání rozhodovacího procesu velitelů a štábů armád států NATO je nezbytným předpokladem pro možnou spolupráci Armády České republiky s armádami Aliance. Je-li perspektivním cílem AČR dosáhnout plně kompatibility s armádami NATO, pak pochopení jednotlivých aspektů spjatých s rozhodovacím procesem tvoří jeden ze základních stavebních kamenů budoucího charakteru AČR. Tento a další články, které budou navazovat, obsahují skutečnosti, jež jsou v souladu s aktuálními poznatky armád NATO mapujícími vymezenou oblast a plně respektují základní jednotící pravidla vyjádřená v dostupných normách STANAG a odvozených dokumentech.



Chceme-li plně pochopit obsah a zásady rozhodovacího procesu (dále jen RP) velitele a štábu armád NATO, je velmi nutné uvědomit si několik výchozích myšlenek:

- ① Současná podoba RP je výsledkem kontinuálního vývoje trvajícím v armádách NATO několik desetiletí.
- ② Lze předpokládat i další změny vzhledem k vývoji vojenství vůbec.
- ③ Obsah a zásady RP velitele a štábu západních armád jsou adekvátní dosavadnímu vývoji taktiky, operačního umění a strategie.
- ④ Obsah a struktura RP se kontinuálně vyvíjely spolu s organizační strukturou jednotek, útvarů, svazků či vyšších stupňů.
- ⑤ Totéž platí o organizaci štábů daných úrovní velení konkrétního druhu organického článku vojenské organizace.
- ⑥ Dosažená úroveň RP je výsledkem snahy o optimalizaci koordinace všech činností štábu a velitele s cílem úspěšně vést jednotku, řídit ji a kontrolovat za účelem vítězství v boji.
- ⑦ Neméně důležitým faktorem současné úrovně RP je vysoká kvalita a rozšíření prvků automatizace velení a řízení, prostředků spojení a dalších prvků zabezpečení informačního toku vůbec.
- ⑧ Veškeré materiály k RP ukazují především metodologický přístup - návod k dosažení maximální objektivity,
- ⑨ Aplikace zkušeností, stupně poznání a schopností lidského faktoru jsou posledním, ale zároveň tím nejdůležitějším, co je celým RP prostoupeno.

Článek vychází z terminologie NATO. Proto je překlad pojmů vztahujících se k rozhodovacímu procesu veden maximální snahou přiblížit se k podstatě obsahu pojmů, jak jsou chápány v NATO. Nelze je tedy zcela ztotožňovat s pojmy dosud obvyklými v AČR.

Rozhodování na taktickém stupni

V souladu s pojetím v NATO se pod pojmem taktický stupeň rozumí veškeré organizační úrovně až po sbor včetně.

Úspěšné vedení bojové činnosti (dále jen BČ) spočívá v armádách NATO na principech nedělitelné pravomoci, připravenosti dávat a přijímat rozkazy a na schopnostech velitelů uvažovat v souladu s cíli a záměry nadřazených velitelů až o dva stupně výše.

To platí pouze tehdy, jestliže celý řetězec velení obsahuje jednotné chápání zásad a způsobů vedení BČ, životaschopné stále operační směrnice a jsou k dispozici logicky uvažující velitelé a štáby, kteří hodnotí možnosti na bojišti.

Rozhodnutí činí velitelé. Štáby pomáhají velitelům zpracovat a šifrovat tato rozhodnutí a kontrolovat jejich plnění. Aby štábní důstojníci mohli vytvořit podklady pro správná a přesná rozhodnutí velitelů, musejí všichni rozumět RP a používaným nástrojům jeho naplňování.

Cyklus RP má kontinuální průběh. Obr. 1 ukazuje zjednodušený pohled na rozhodovací cyklus.



Obr. 1.: Obecná struktura rozhodovacího cyklu

RP na taktickém stupni armád NATO je velmi dynamický a multidimenzionální, dovoluje rozhodovat o probíhající BČ souběžně s rozhodováním a plánováním budoucí BČ. V podstatě nejde o nic nového. Avšak vycházíme-li ze skutečnosti, že technologický pokrok snížil dispoziční čas a zároveň zvýšil různé možnosti pozemního vojska, stává se průběžné a plné pochopení tohoto procesu tím základním.

Velení a řízení

Velení v boji znamená schopnost sladit veškeré činnosti v čase a prostoru tak, aby se stanovením jednoznačného a pochopitelného záměru, formulací plánů a prosazením silné vůle velitelů dosáhlo koncentrace bojové síly v pravý čas a na pravém místě k rozhodnému vítězství s minimálními vlastními ztrátami. Velení v boji dle chápání NATO zahrnuje obě komponenty, jak velení, tak i řízení.

Velení je ve vojenské terminologii NATO považováno za válečné umění v oblasti působnosti velitele, řízení za válečnou vědu patřící do oblasti působnosti štábu.

Velení zahrnuje:

- přijímání informací,
- schopnost poznávání procesu toku informací,
- analytické schopnosti velitele a štábu,
- schopnost představitivosti budoucích závěrů,
- formulace plánů bojové činnosti,
- výběr kritických hodnot času a míst,
- stanovení pořadí důležitosti úkolů,
- hodnocení rizik,
- proces rozhodování a formulace cílů.

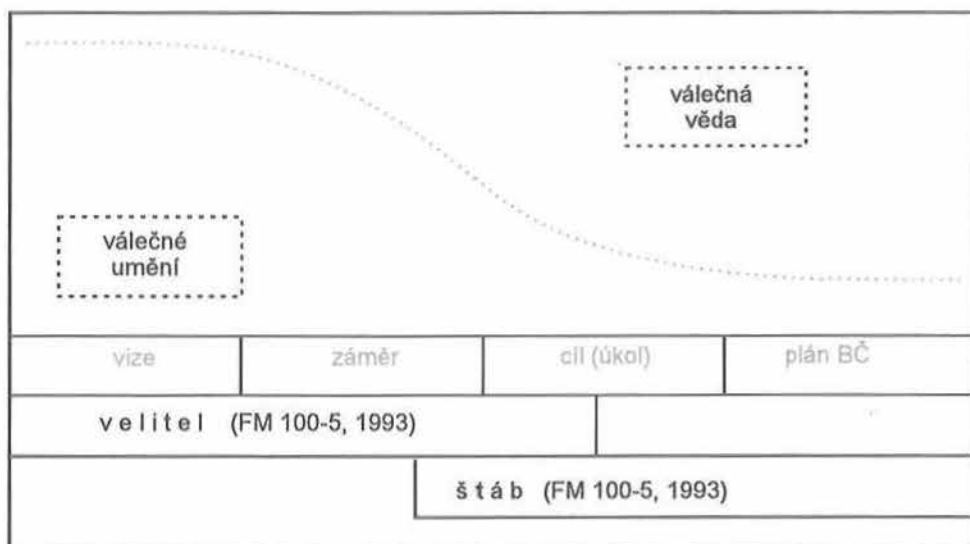
Velitel využívá těchto aspektů k vedení, řízení a motivaci svých podřízených ke splnění cíle.

Řízení znamená:

- záznam veškerých nařízení,
- identifikaci variant na základě vstupních výpočtů,
- opravy odchylek od zamýšleného postupu,
- kalkulaci požadavků,
- srovnávání, analýzy a hlášení.

Řízení je v širším rámci v mezích odpovědnosti štábu. Na rozdíl od velení se řízení více považuje za empirický proces.

Vzájemnou souvislost mezi vědou a uměním v průběhu vojenského rozhodování přibližuje obr. 2.



Obr. 2: Vztah mezi válečným uměním a vědou během vojenského rozhodovacího procesu

Mnoho aspektů vedení BČ, jakými jsou např. rozsah pohybu, spotřeba pohonných hmot, účinky zbraní, lze předem poměrně přesně vypočítat či odhadnout. Je možné je tedy považovat za součást válečné vědy.

Nicméně nelze podobným způsobem kvantifikovat další aspekty, jako např. vliv velení, složitost moderních způsobů vedení BČ, stupeň nejistoty vzhledem k záměrům nepřítele. Takové a další faktory významně ovlivňují druhou oblast - válečné umění.

Velitel musí průběžně čelit situacím, které zahrnují nejistoty, neúplné nebo sporné údaje, či řadu možných alternativních řešení.

Jakožto stěžejní osoba činící rozhodnutí nemusí společně se svým štábem pouze rozhodnout co dělat a jak to udělat, ale rovněž rozpoznat zda a kdy musí učinit rozhodnutí.

Jak dosahuje rozhodnutí, je dáno jeho osobními předpoklady a vlastnostmi. Nicméně nejlepší rozhodnutí vycházejí z velitelových průběžných, jasných a emocí zbavených analýz faktů a předpokladů. Analýzy velitele, navíc doplněné o schopnost „bojového citu“, tvoří základ pro jeho rozhodnutí.

Systematický přístup k RP, který zvyšuje účinnou analýzu postupnou aplikací profesionálních dovedností, logiky a úsudku, spočívá v šesti základních krocích:

- pochopení a definování problému,
- sběr faktů a vytváření předpokladů, aby se stanovil rozsah řešených problémů,
- tvorba možných řešení,
- analýza každého z možných řešení,
- srovnání výsledků analýzy každého z řešení,
- výběr nejlepšího z řešení.

Tyto kroky jsou základnou RP na taktickém stupni. Jejich postupná aplikace v pozemním vojsku dospěla do stavu, který je nyní znám jako **hodnocení situace**.

Např. americká publikace JP 1-02 "Dictionary of Military and Associated Terms" definuje hodnocení situace jako logický proces, v němž velitel zvažuje veškeré okolnosti ovlivňující bojovou situaci a dospívá k rozhodnutí v podobě varianty vlastní BČ, která je přijata za účelem splnění jeho úkolu.

Dle výše uvedeného zdroje spočívá hodnocení situace ve čtyřech základních krocích:

- analýza cíle (úkolu),
- tvorba variant BČ,
- analýza variant BČ (včetně jejich porovnání),
- rozhodnutí (nebo doporučení).

Tento hodnotící proces je logickým a metodickým procesem. Přispívá ke sběru a analýze informací za účelem tvorby nejúčinnějšího řešení taktických problémů daných dispozičním časem a dostupnými informacemi.

Různé situace na všech bojištích vyžadují od velitelů, aby učinili a vykonali rozhodnutí rychleji, než jejich nepřítel. Navíc se velitelé musejí snažit optimálně využít dispoziční čas. Proto hodnotící proces musí být pružný, zevrubný, průběžný a zaměřený do budoucnosti.

Ačkoli jak velitel, tak i štáb připravují hodnocení situace, hlavní tíha spočívá na veliteli. On si musí připravovat svoje hodnocení, zatímco ostatní pracují na svých analýzách, velitel kombinuje svoje znalosti o personální situaci, o podřízených velitelích, posuzuje jakékoli informace získané od jeho štábu.

Příslušníci štábu pomáhají veliteli dosahovat rozhodnutí přípravou štábních hodnocení v jejich oblasti působnosti.

Příslušníci štábu:

- analyzují, které faktory ovlivní splnění cíle,
- posuzují mezi sebou a jinými zainteresovanými pracovišti, zda jejich informace jsou skutečně rozhodující, odpovídající a přesné,
- svoje hodnocení prezentují ústně (hodnocení mohou být i písemná, avšak je pravidlem připravit si poznámky a přednést svoje hodnocení ústně).

Štábní hodnocení jsou integrální součástí RP. Tvoří rovněž základ pro jednotlivé přílohy k bojovým rozkazům či plánům.

Existuje několik druhů štábních hodnocení:

◆ *Personální hodnocení* analyzuje vliv personálních administrativních faktorů na účinnost vojsk a jednotek v průběhu plnění cíle. Z tohoto hodnocení a doporučení činí velitel závěry o připravenosti vojsk, uskutečnitelnosti jednotlivých variant BČ z hlediska G1 (S1) a účinků každé z variant BČ na živou sílu.

◆ *Zpravodajské hodnocení* analyzuje situaci nepřítele v prostoru zájmu a charakteristiky prostoru BČ z hlediska toho, jak mohou ovlivnit plnění úkolu. G2 (S2) využívá zpravodajského hodnocení, aby dospěl k závěrům a vypracoval přijatelná doporučení. Tato by se měla týkat účinků prostoru BČ na vlastní a nepřátelské síly, možných variant BČ nepřítele a pravděpodobného pořadí jejich volby nepřítelem, síly a bojové sestavy nepřítele, jeho zranitelných míst, které lze využít, a proveditelnosti vlastních variant BČ.

◆ *Hodnocení operačním oddělením (velitelem)* analyzují veškeré faktory, které mohou ovlivnit splnění cíle, stanovují možné vlastní varianty BČ. Důstojník skupiny plánování BČ pak doporučuje nejlepší variantu vlastní BČ ke splnění cíle. Hodnocení operačního oddělení (skupiny) G3 (S3) má stejný formát a obecně i stejný obsah jako hodnocení velitele. Je však třeba mít na zřeteli, že hodnocení velitele se více zabývá jednotlivými faktory velení, morálkou vojsk, spolehlivostí podřízených či horizontální synchronizací jeho velení. Velitel také využívá svého hodnocení jako určité srovnání všech štábních hodnocení. Hodnocení velitele kulminuje v jeho rozhodnutí, hodnocení G3 (S3) vyúsťuje v doporučení.

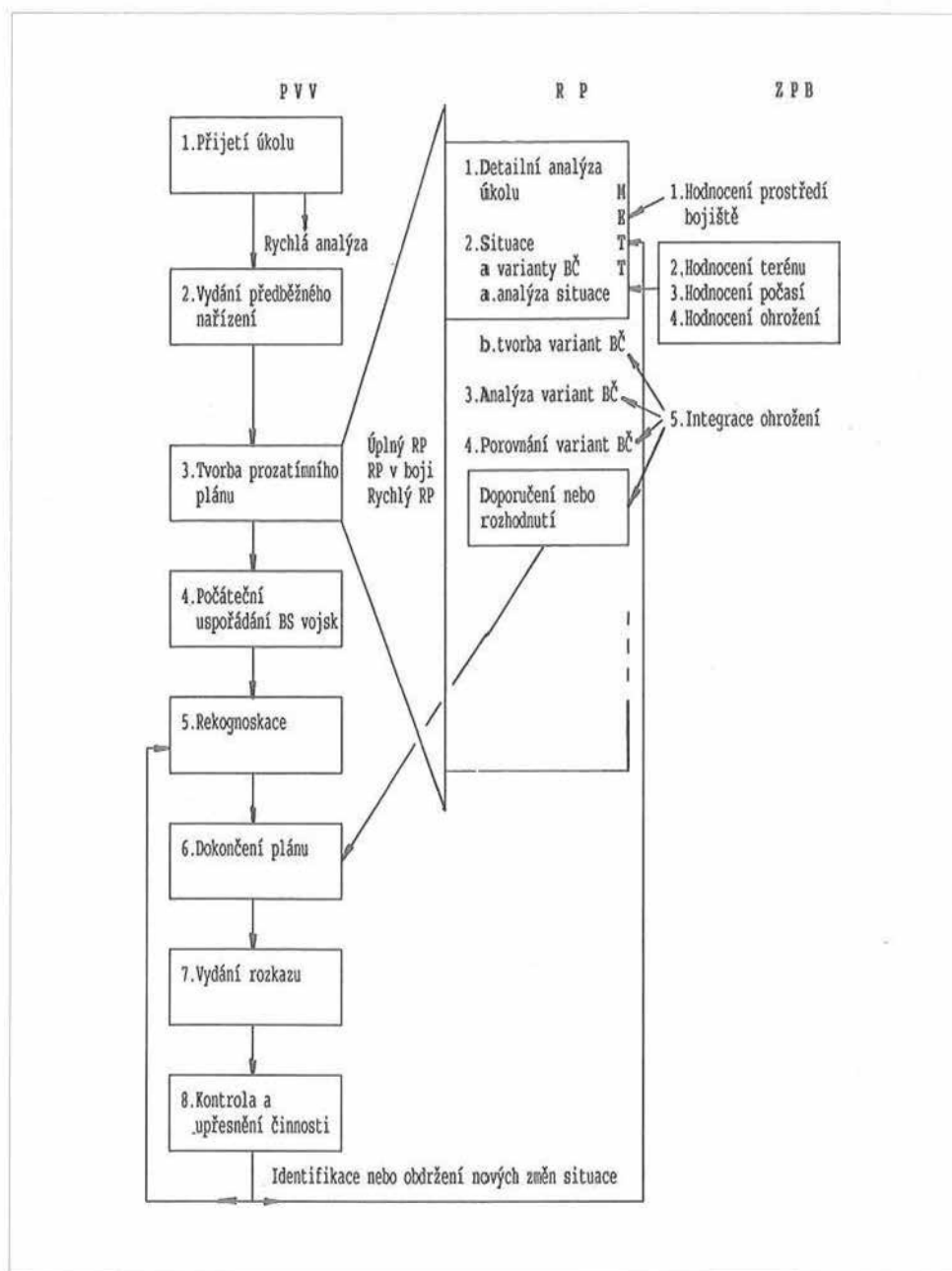
◆ *Logistické hodnocení* analyzuje faktory logistiky ovlivňující splnění cíle. Odborníci logistiky G4 (S4) uveřejňují svoje závěry a činí doporučení o schopnosti logistiky zabezpečit různé varianty BČ a účinky každé z variant BČ na opatření logistiky.

◆ *Hodnocení vojensko-civilních opatření* analyzuje jejich vliv na splnění cíle. G5 (S5) činí svoje závěry a doporučení pro realizovatelnost jednotlivých variant BČ z jeho hlediska.

◆ *Ostatní štábní hodnocení* činí každý odborný příslušník štábu v souvislosti s oblastí jeho působnosti. Jakýkoli štábní důstojník provádí svá hodnocení tak, jako by byl v pozici podřízeného velitele a poté ze svého postavení daného odborností.

Tato štábní hodnocení jsou předurčena k podpoře hodnocení velitele z hlediska jednotlivých oblastí odpovědnosti štábu. To umožňuje, aby velitel dokázal zevrubně prověřit veškeré kritické faktory ovlivňující splnění jeho cíle. **Nejde v žádném případě o pouhou kompilaci individuálních štábních hodnocení.**

Velitelé a štáby tradičně využívají svých hodnocení situace, aby dospěli k variantě BČ, která by nejlépe splnila dané cíle. Lze je považovat za „srdce“ RP.



Pozn.: METT-T – Mission, Enemy, Terrain, Troops, and Time Available, tj. cíl, nepřítel, terén, vlastní jednotky a dispoziční čas

Obr. 3: Vzájemný vztah mezi PVV, RP a ZPB

Velitelé činí rozhodnutí. Štáb pomáhá veliteli tvořit a prosazovat tato rozhodnutí a zajišťovat, že budou splněny v souladu s jeho záměrem.

Druhy rozhodovacího procesu velitele a štábu

Dle teorie NATO je RP velitele a štábu na taktickém stupni považován za součást osmi kroků obecné struktury tzv. procedur vedení vojsk (troop-leading procedures).

Procedury vedení vojsk jsou definovány jako dynamické procesy, v rámci nichž velitel dostává úkol, plánuje jeho plnění, připravuje se a vede bojovou činnost.

Procedury vedení vojsk se opírají o následující kroky:

- přijetí nebo pochopení úkolu,
- vydání předběžného nařízení,
- vypracování prozatímního plánu,
- počáteční uspořádání bojové sestavy vojsk,
- rekognoskace,
- dokončení plánu,
- vydání rozkazu,
- kontrola a upřesnění činnosti.

Na obr. 3 je ukázán vzájemný vztah mezi osmi kroky „procedur vedení vojsk“ (PVV), RP, zpravodajskou přípravou bojiště (ZPB). Jak vyplývá z obr. 5, podstata RP na taktickém stupni je soustředěna v kroku č. 3 a probíhá až do kroku č. 6. S ohledem na konkrétní podmínky pro vedení BČ a dispoziční čas ukazuje systematický přístup k RP v souladu s teorií NATO na čtyři základní metody - druhy RP (viz obr. 4).

Jde o úplný rozhodovací proces, rozhodovací proces v boji, rychlý rozhodovací proces a nácvik okamžitých opatření.

Úplný rozhodovací proces (ÚRP). Je charakterizován jako preferovaná metoda používaná před zahájením BČ. Velitel používá tuto metodu, když má k dispozici maximum času, úplný a připravený štáb a může průběžně prověřovat početné varianty BČ protivníka a vlastních sil.

Rozhodovací proces v boji (RPB). Je charakterizován jako metoda, kterou velitel používá v průběhu vedení BČ, je-li nedostatek času. Tento proces je řízen velitelem. Plánování a provádění až tří stěžejních činností v rámci BČ je spíše současné, než postupné. Termín „rozhodovací proces v boji“ bývá také v některých armádách NATO označován jako „zkrácený“ nebo též jako „rozhodovací proces v časově omezeném prostředí“.

Rychlý rozhodovací proces (RRP). Obecně je popsán jako vyjádření výlučného nebo téměř výlučného provedení procedury vedení vojsk velitelem. Vyplývá to z toho, že velitel buď nemá k dispozici štáb, nebo štáb je nepřipraven či silně omezen (např. na stupni rota a níže), popř. velitel musí čelit neočekávané, neodkladné krizi nebo nebezpečí.

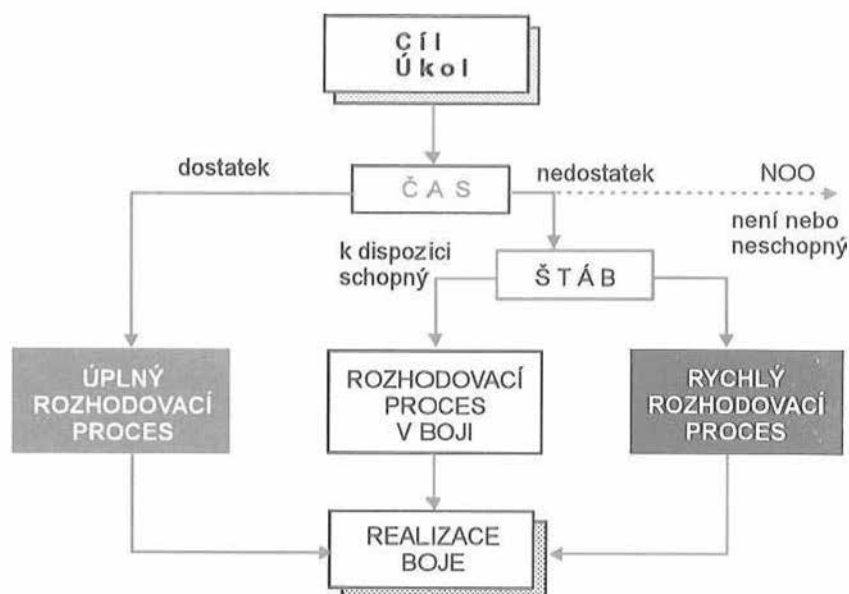
Nácvik okamžitých opatření (NOO). Jde o spíše o metodu, která učí velitele rychle a správně reagovat na jednotlivé nepředpokládané a neodkladné nebezpečné situace. Takové situace se mohou přihodit především při vedení BČ.

Stručná charakteristika úplného rozhodovacího procesu a rozhodovacího procesu v boji

Dále budou řešeny pouze dvě z těchto metod, které patří k nejpoužívanějším. Jsou jimi úplný rozhodovací proces a rozhodovací proces v boji.

Úplný rozhodovací proces (ÚRP)

ÚRP představuje určitý návod, jak se rozhodovat metodou „krok za krokem“ (viz obr. 5). Podstata použití metody ÚRP je v souladu s principem „plazení - volné chůze - běhu“. V nejužším slova smyslu metoda ÚRP představuje fázi „plazení“ výše uvedeného principu, zatímco RPB je nejtěsněji spojen s fází „běhu“.



Obr. 4: Vzájemný vztah mezi metodami RP

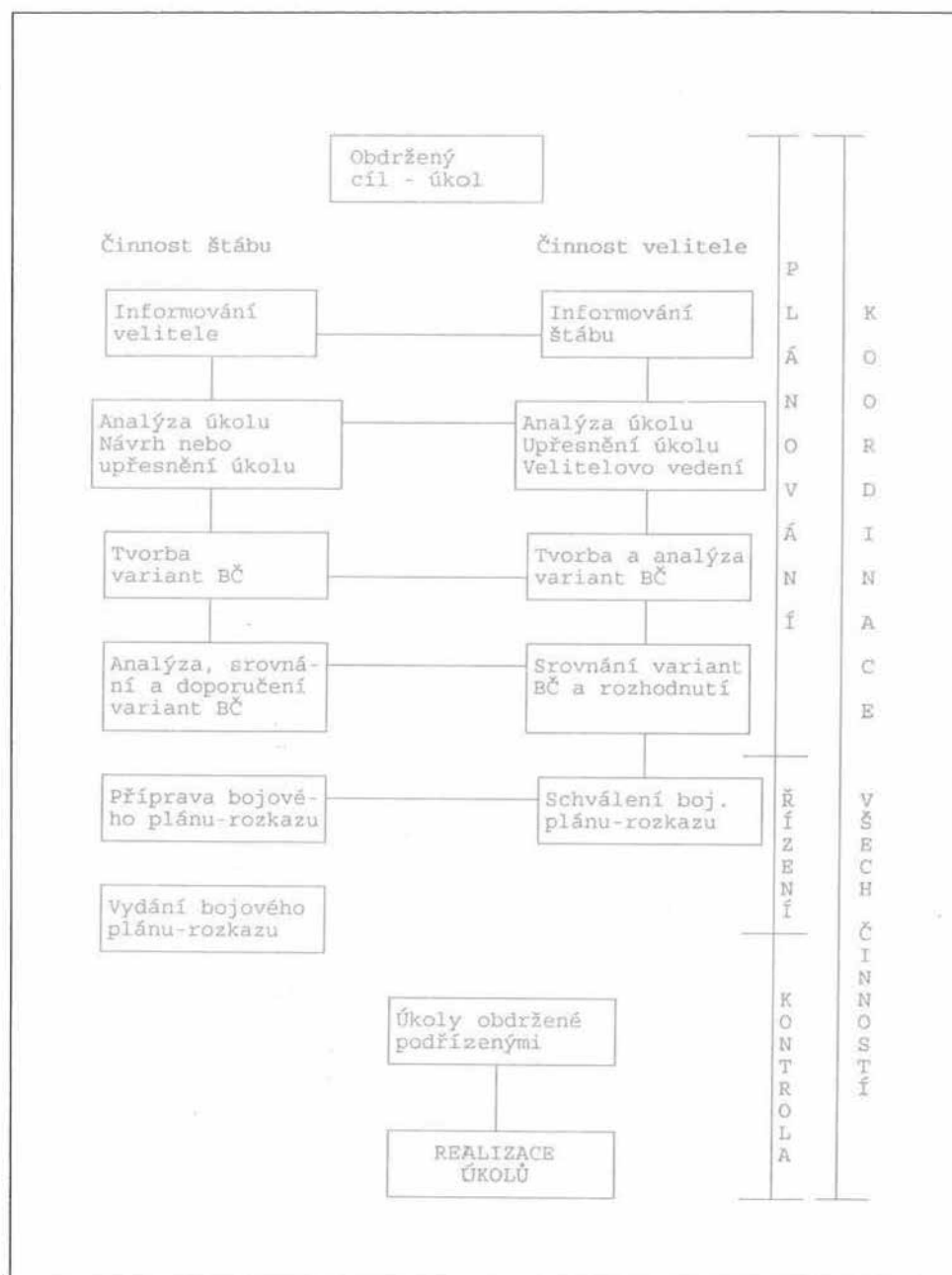
ÚRP se člení na řadu samostatných kroků s cílem detailně popsat každý z nich. V praxi se mnoho z těchto kroků odehrává souběžně a jsou analyzovány různými způsoby vzhledem k různým požadavkům vyplývajícím z dané taktické situace.

ÚRP dospívá k optimálnímu řešení taktického problému detailní analýzou množství vlastních variant vzhledem k širokému spektru zdůvodněných variant BČ protivníka.

Výsledný plán tedy slouží jako vynikající a komplexní startovní bod k pozdějším rychlým a účinným opatřením při vedení BČ.

Rozhodovací proces v boji (RPB)

RPB usnadňuje realizaci požadavků v probíhající BČ tím, že je přizpůsoben realitě vysokého tempa na bojišti, kde dispoziční doba pro rozhodování je velmi omezena a je vyžadováno, aby se rozhodování měnilo průběžně se situací. RPB je řízen velitelem, který s využitím svých schopností a zkušeností dospívá k časově přijatelnému řešení danému



Obr. 5: Úplný rozhodovací proces

omezenými časovými dispozicemi. Na veliteli se rovněž požaduje, aby v rámci tohoto hodnotícího procesu předvídal výsledek probíhajícího boje s tím, aby bral v úvahu vzájemnou spojitost mezi probíhající a budoucí BČ.

Srovnání úplného rozhodovacího procesu (ÚRP) a rozhodovacího procesu v boji (RPB)

a) Shodné znaky

1. Oba procesy představují průběžnou myšlenkovou činnost, která podporuje jasné rozhodování. Oba zahrnují logickou identifikaci cíle, tvorbu koncepcí ke splnění cíle, hodnocení koncepcí a předávání rozhodnutí jasným a stručným způsobem.
2. Velitel představuje vůdčí hybnou sílu v obou procesech. Oba procesy jsou součástí RP na taktickém stupni.
3. V obou procesech se odráží snaha o přizpůsobení reality dané situaci.

b) Rozdílnosti

1. ÚRP je prioritně po sobě jdoucí řadou činností s jednotlivými body, kde jsou činěna rozhodnutí nebo je uskutečňováno další vedení. RPB je paralelní myšlenkový proces hodnocení výsledků právě probíhajících činností a plánování průběžných změn budoucích činností, které vedou k úspěšnému završení BČ.
2. Čas je relativně neomezený v rámci ÚRP, poskytující příležitost detailně analyzovat značný počet vlastních a nepřátelských variant BČ za účelem najít co nejlepší odpovídající řešení. RPB se odehrává v časově omezeném prostředí.
3. ÚRP je využíván před zahájením BČ. RPB je využíván v průběhu BČ, kdy velení je realizováno a plánováno až pro tři činnosti zároveň: pro právě probíhající boj, budoucí BČ a podle druhu vojska nebo dílčími kroky vzhledem k následné BČ.
4. ÚRP dovoluje analyzovat mnoho vlastních variant BČ vzhledem k celé řadě nepřátelských možností. V rámci RPB se normálně posuzuje jedna vlastní varianta proti omezenému počtu nebo jen jedné nejpravděpodobnější variantě BČ nepřítele. Ačkoli velitel není omezen pouze na jednu variantu BČ, jeho průběžné zapojení do RPB umožňuje, aby byla analyzována jedna vlastní a jedna nepřátelská varianta BČ pomocí tzv. oborového nebo postupného principu vzhledem k dané variantě BČ.
5. Zatímco velitel představuje nejkritičtějšího hráče v obou procesech, štáb má více volnosti k ovlivňování ÚRP. Štáb je ovlivňován velitelovým vedením nebo rozhodnutími v diskrétních časových okamžicích a pak sbírá informace, analyzuje a sladuje svou činnost až do dalšího velitelova vstupu. V rámci RPB velitel osobně řídí celý proces během jeho realizace. Jeho zkušenosti a závěry zásadně ovlivňují tvorbu jeho hodnocení, formulaci plánů a rozhodování o zapojení štábu.
6. ÚRP vyúsťuje v návazný detailní plán, který tvoří základ jak pro zahájení účinného velení, tak i pro nadcházející bojovou činnost. RPB pak z tohoto základu vychází za účelem přijímat odpovídající řešení úměrně dané situaci. Takovým způsobem, že není-li zde žádných disproporcí, ÚRP ustanovuje hybnou sílu a základní podmínky pro životaschopnost RPB.



Oba dva procesy tvoří základ pro efektivní rozhodování na taktickém stupni. Způsoblost v přísném a důkladném ÚRP vytváří základ pro následný a kontinuální RPB. Průběžná hodnocení a detailní plánování štábu v ÚRP zaručuje slučitelnost se všemi aspekty plánování používané v průběhu RPB. To snižuje potřebu nutného času pro štáb a velitele, aby byli neustále v souladu s aktuální situací a se skutečnostmi společnými pro oba dva rozhodovací procesy.

Dispoziční čas k plánování se bude měnit v závislosti na stupni velení, od méně než jedné hodiny na nižších taktických stupních velení až po dny na vyšších stupních velení.

Tento čas bude rovněž rozdílný na každém stupni velení v závislosti na takových aspektech, jakými jsou individuální schopnosti štábu, součinnost mezi štábem a nadřízeným stupněm, ujasněnost cíle, dostupnost informací a celkový vývoj situace.

Použitá literatura:

- * FM 101-5 Operational Plans and Orders, Washington, USA, Headquarters, Department of the Army, 1993.
- * FM 101-5 Staff Organization and Operations, Washington, USA, Headquarters, Department of the Army, 1997.
- * AAP-6 NATO Glossary of Terms and Definitions, Military Agency for Standardization, Brusel 1995.
- * Joint Publication 1-02 Dictionary of Military and Associated Terms, Washington, 1994.
- * Hanousek, M.: Rozhodovací proces v armádách NATO, skriptu, VA Brno, 1998.
- * Vlastní poznámky autora z diskusí s důstojníky štábů americké, holandské, německé, dánské a francouzské armády.

Zvýšit atraktivnost základní služby kladnými motivy. Především obnovit polistopadovou funkci důvěníků rot. Při snížení počtů by i vojáci základní služby měli dostat vyšší služné. Z armády by si měli odnést i trvalou hodnotu: fidičský průkaz a zbrojní pas. Ti, kdo se vyhýbají vojenské službě, z morálních důvodů nosit zbraň, by nikdy zbrojní pas dostat neměli. Tedy zakázat přijímat do soukromých bezpečnostních služeb mezi ozbrojené zaměstnance všechny, kdo se základní službě vyhnuli. Vojáci absolvující základní službu by měli mít přednost při přijímání do státní služby, jako je tomu např. ve Francii nebo ve Finsku.

*Dr. Antonín Rašek,
bývalý náměstek MO,
Právo 29. 8. 1998*

Plukovník Ing. Václav S v o b o d a

Pro Evropu 21. století: odpovědnost a exaktnost úvah

(ad F. Roček: *Evropa 21. století*, VR 2/98)

Nemohu nereagovat na názory, uvedené v článku F. Ročka ve VR 2/98. Nikterak neupírám autorovi článku právo na vlastní vizi vývoje Evropy a světa, jakkoliv pochmurnou a prezentovanou dosti nesoustředěným a nekonzistentním a podle mého vkusu příliš kategorickým a emotivním tónem. Důvodem mé polemiky je především závažná skutečnost, že s podobnými názory a přístupem se lze setkat stále častěji, a to nikoliv jen u laiků. Pokud bych mohl použít ještě jeden podtitulek a parafrázovat podtitulek článku F. Ročka „Podvědomá obava z konfliktu“, napsal bych „**Reálná obava z pochybeného přístupu k bezpečnostní politice a krizovému managementu**“. Jsem totiž přesvědčen, že široké uplatnění prezentovaného přístupu v bezpečnostní politice a v krizovém managementu by s velkou pravděpodobností k naplnění „podvědomé obavy“ F. Ročka reálně vedlo.

Zásadní výhradu mám hned k obsahu první věty článku, kde se uvažuje „budoucí nevyhnutelné vojenské ohrožení v podvědomí mnohých střízlivě uvažujících lidí“ a porovnává se dnešní fenomén islámského fundamentalismu a extenzivních tendencí „probouzejících se mocností“ se situací v 30. letech a hrozbou „hitlerovského fenoménu“.

Moje výhrada není jen k nepřiměřené terminologii a nesrovnatelnosti obou situací, ale především k **ignorování schopnosti sebezáchovy a poučení se**, kteréžto atributy jsou vlastní inteligentní komunitě, kterou snad současné lidstvo přece jen je. V 30. letech byl apel Karla Čapka brán pouze jako umělecká vize, nikoliv jako varování a výzva vynikajícího krizového manažera, indikujícího nejen vznik a eskalaci krizové situace, ale i ukazujícího nezbytnost na ni reagovat. V současné době informační výměny, pokroku vědy, světových fór, profesionálních institucí bezpečnostní politiky a krizového managementu se nelze omezit na pasivní konstatování blížící se katastrofy bez alespoň náznaku vlastního postoje, odporu, protestu a hledání cest, jak neblahému vývoji zabránit.

Nemohu souhlasit s autorovým názorem na jednotící hledisko obav, jakýsi archetypální typ ohrožení, kterým je „český prostor jako nešťastné místo“. Úvahy tohoto typu, **poukazování na „naši geografickou a faktickou malost“** jsou nejen nepodložené, ale svým způsobem **základně a škodlivé**, protože eliminují reálný pohled a provokující zevnitř i zvenku k tomu, aby „malost“ byla programově pěstována a využita. Odmítám operovat s pojmy „nešťastný prostor“ nebo „nešťastná doba“. Život v prostoru i čase utvářejí lidé a převážně na nich záleží, zda budou „malí či velcí“. Upřímně řečeno, „český prostor“ je místo krásné, v celém světě obdivované a možná i záviděné národy, žijícími v lokalitách, sužovaných přírodními živly. Redukovat problémy na prostor nebo dobu je však jistě velmi nenáročné.

Stejně tak je nenáročné, zavádějící a, nutno zdůraznit, v dějinách bohužel osvědčené, **ventilování vnitřních problémů hledáním nepřítele**, tu národního, tu rasového, třídního, náboženského nebo jiného. Je to známá finta, jak ovládnout veřejné mínění v dané zemi a odvést jeho pozornost od neúspěšné nebo přímo špatné správy země, nezvládnutí vnitřních problémů, úpadku a neschopnosti vládnoucí struktury. Tento fenomén, který je důležitým bezpečnostním rizikem v latentním stadiu, byl v historii výrazný v zemích s totalitním režimem, jejichž občané připustili nebo umožnili, že vláda byla, různými cestami, ale s jediným cílem, ze správy veřejných věcí a služby občanům postupně degenerována na ovládnání, moc a zvůli. Ani státy a národy současného světa, kdy státní prostředky představují lákavé hodnoty značného rozsahu, nejsou vůči tomuto procesu imunní. Pod tímto úhlem je, myslím, korektní a konstruktivní vnímat a zacházet s různými „strašáky“. „Strašák amerického imperialismu“ se při stejném uvažování druhé strany („strašák islámského fundamentalismu“) může stát, případně spolu se „strašákem korejského tygra“, když ne hybnou silou, tak katalyzátorem krize.

Je nutná korektnost, objektivnost a komplexnost úvah. Je nutná nejen reflexe, ale i sebereflexe, protože krizová situace má vždy nejméně dva póly, resp. účastníky. I přes děsivé projevy exponentů militantního islámského fundamentalismu nelze nevnímat problém v potřebné šíři a hloubce, odpovědně poznat a respektovat postoj druhé strany k vlastnímu stylu života a vlastní stupnici hodnot. Islámské země nejsou jen náboženští fanatici, ekonomická a vojenská síla, ale i kultura a především miliony lidí. Opačný přístup, permanentní dmýchání ohně a jítření ran, netlumený kruh pomsty, přerušování komunikace, jednostranné preferování vojenského řešení, nejsou hodny moderního lidstva. To, myslím, platí pro Bosnu, Kosovo, Irák, Čečensko i Ulster a obecně pro celý současný svět. V článku F. Ročka o těchto aspektech není ani zmínka. Značný význam jim přikládám zejména proto, že od plochých úvah s uvedenými strašáky je jen krůček k děsivým úvahám o „strašáku předlidení“ a „normálním řešení“ populačních a zdrojových problémů válkami.

Indikace, analýza a adekvátní řešení zmíněných problémů, položení a zodpovězení otázky, jak nás budou soudit příští generace, umožníme-li jim vůbec vznik a existenci, jak na nás pohlíží okolní svět, nastavení „zrcadel budoucnosti a okolí“ [1] jsou závažnými úkoly krizových manažerů a politiků, ale i pracovníků v oblasti sdělovacích prostředků a odborných periodik, Vojenské rozhledy nevyjímajíc.

Vedle časové a prostorové sebereflexe je nutno programově věnovat podstatně větší pozornost korekčním opatřením krizového managementu, bezpečnostní diagnostice, indikaci startovacích mechanismů, včetně záminek a motivů krizí, žádoucích i nežádoucích synergií a pozitivních zpětných vazeb, nalezení a eliminace zdrojů a podmínek vzniku krizí.

Stručně řečeno: minimálně stejný zájem jako na krizové vize a plány, věcné a finanční kalkulace technických a organizačních krizových opatření **zaměřit na stabilizující mechanismy a hledání cest k vytvoření trvale a reálně bezpečného prostředí**. Realností míním jednak odmítnutí stabilizace negativních jevů, jednak posunutí prahu pro destruktivní a nevratné krize. V praxi to znamená uplatnit nový přístup, přestat s účelovým memorováním anachronismů, neadekvátními citacemi z Clausewitze, starých Římanů atd., a řešit nálehavé problémy reálnými aktuálními prostředky.

Evropa 21. století, její obyvatelé, naši potomci, vyžadují vedle vizí, více či méně oprávněných, zabývat se odpovědně, s potřebnou exaktností a hloubkou nejen otázkami, jaké konflikty je čekají, ale i aktivitami k jejich vyloučení. Zvýšení exaktnosti v krizovém managementu, využití moderních metod a teorií, např. synergetiky a teorie katastrof, je nejen nutné, ale i možné. Pro moderní politiky a krizové manažery na skutečně profesionální úrovni by to nemělo být něco, co odmítají jako příliš složité nebo jako plané teoretizování, ale co akceptují jako prostředek, který jim pomáhá. Je však třeba vynaložit určitý čas a energii k jeho poznání. Pro ilustraci uvádím velmi zajímavé modelování vývoje konkurujících si sociálních systémů metodou tzv. velkých proměnných, uvedenou v [2]. Jako charakteristiku systému se zde uvažují:

- politicko-psychologický faktor
- dispoziční (ekonomický) faktor
- destrukční (vojenský) faktor.

Časový vývoj systémů se popisuje soustavou diferenciálních rovnic, jejichž 32 variabilních koeficientů při rozličných kombinacích zvolených hodnot dává široké spektrum možných scénářů. Podrobnou informaci o této, zejména z metodologického hlediska, zajímavé metodě nalezne čtenář v citované knize.

Mne osobně velmi zaujal závěr, charakterizující jednu z variant. Pro jeho obsah a pěknou formulaci jej budu doslovně citovat: „...*Smutným znakom tejto abstraktnej konfrontácie je to, že nemá nádej na skončenie. V teoretickej rši by na to stačilo veľmi málo, napr. len trochu pozmeniť hodnoty iba dvoch parametrov ... z nuly na hodnoty hoci len 0,02 a obidva systémy by sa ocitli v trvale mierových podmienkach. V reálnom svete je však každá, aj ta najnepatrnejšia zmena charakteristických konštánt zrejme často neriešiteľným problémom ...*”.

Myslím, že by stálo za úvahu posílit hypotetičnost tohoto výroku, nebo přímo obrátit jeho pravdivostní hodnotu. Nebylo by to poprvé, kdy jevy byly dříve spočítány, než reálně objeveny a využity. Samozřejmě jsem si vědom, že vývoj Evropy 21. století nelze spočítat nebo beze zbytku naprogramovat. Život je život a teorie může přispět k jeho kvalitě.

Vrátím se k článku F. Ročka, konkrétně k větám „Lidé si na zvyšující se napětí zvykli jako na součást doby” a „Z psychologického hlediska se s budoucími konflikty lidé smířují již dnes.” Samozřejmě, není napětí jako napětí a konflikty jako konflikty. Vzhledem k podtitulu diskutovaného článku se lze domnívat, že uvedené pojmy jsou specifikovány na oblast válečnou. Nepodezřívám autora, že by termíny „zvyknout si” a „smířit se” chápal ve smyslu „akceptovat”. Nicméně ani tak s jeho obecným kategorickým soudem nemohu souhlasit a velmi by mne zajímalo, z čeho v této pasáži článku vychází.

Kult násilí, hrubosti a bezpráví, pseudohumanita, pseudotolerantnost, neúcta k životu, práci a duchovním hodnotám jsou ve srovnání s úrovní vědy a dosavadními historickými zkušenostmi lidstva jedním z paradoxů současného světa. Není to vina „doby” a už vůbec ne „daň demokracie” nebo „daň svaté války” atd., jak se někdy (nikoliv v citovaném článku) uvádí. Podobné fráze jen zastiňují pravý stav věcí. **S napětím, konflikty a násilím se může smířit ten, komu slouží, masochista nebo subjekt bez pozitivní orientace a inteligence.** V tomto ohledu se s názorem F. Ročka rozcháším.

Bezpečnostní politika a moderní krizový management, ale i sdělovací prostředky nutně musejí zvýšit akcent na etické aspekty bezpečnostního prostředí a krizí. Mezinárodní

násilí a válečné konflikty, minulé, současné ani budoucí, nemohou být prezentovány jako něco normálního, jako otázka zvyknutí si.

Naopak musejí být prezentovány jako něco mimo normu, jako indikátor a projev primitivismu, zaostalosti, defektního myšlení a jednání. Velký dluh vůči sobě samým a hlavně vůči budoucím generacím mají, kromě politiků, subjekty kultury a vzdělání. Je paradoxem, jak v době kolosálního pokroku v oblasti komunikační a informační techniky a technologií vážne elementární schopnost dorozumění mezi lidmi, národy a státy. Je paradoxem, jakou roli za této situace hrají sdělovací prostředky. I v této, zdánlivě neexaktní oblasti, je nutno věci a jevy pojmenovat a položit si otázku „*Cui bono?*“ (Komu to poslouží?). Musím připomenout, že etickým aspektem a vlivu sdělovacích prostředků v řešení otázek národní bezpečnosti se ve státech NATO věnuje značná pozornost. Přesvědčil jsem se o tom v průběhu studia v kurzu národní bezpečnosti v roce 1995 v Kanadě. V tomto smyslu je přístup F. Ročka k Evropě 21. století značně omezený a nemoderní.

Abych však pouze nekritizoval: V citovaném článku se velmi správně akcentuje význam ochrany vzdušného prostoru. I přes dostupnost pozemních destrukčních prostředků, včetně arzenálu teroristů v oblasti konvenční, jaderné, chemické a biologické, „vzdušná“ dimenze bezpečnosti je v současnosti a bude i v budoucnosti prioritní. Je však nezbytná komplexnost a hloubka úvah. Nemusí totiž jít pouze o „úder“ ve vojenském smyslu, resp. o aktivity „cizí moci“ ve smyslu stávající národní bezpečnostní strategie. Minimálně stejný význam mají **nepředvídatelné, reálné nebo zdánlivě motivuprosté projevy násilí** nebo činy duševně chorých lidí, případně zneužitých k účelové destabilizaci a znemožnění pozitivních stabilizačních procesů. I v tomto smyslu má význam kultura, vzdělání a etika k všeobecnému postavení násilí mimo životní normu. Na rozdíl od F. Ročka se totiž domnívám, že lidé hazardní hru s agresivitou opustí, protože není šancí kolektivního zisku, ale kolektivní zkázy.

Dále chci reagovat na některé teze článku F. Ročka, týkající se ekonomických aspektů budoucích konfliktů a přípravy na ně. Pro vyhnutí se nedorozumění podotýkám, že odmítám naivní pacifismus stejně jako naivní militarismus a že plně chápu potřebu obrany na úrovni státní i alianční, včetně nezbytnosti zajištění adekvátních zdrojů a potřebného časového předstihu ve výstavbě ozbrojených sil vzhledem k trendu bezpečnostního vývoje.

Ve zmíněném článku se uvádí, že armády států východní Evropy byly „cílevědomě svými vládami zanedbávány“, v důsledku čehož je jejich akceschopnost omezená. Pomínu-li stylizaci této teze, skutečnost, že v našem světě je reálně omezeno všechno, i následnou sekvenci článku, téměř zábavnou formou, snad pro uklidnění příslušníků AČR, popisující žalostnou situaci v technickém vybavení Bundeswehru, včetně nedostatku dalekohledů u jednoho instruktážního týmu, musím konstatovat, že ani **otázky obranných výdajů a zbrojní výroby** nejsou v článku prezentovány moderním způsobem a v **potřebné hloubce**. Pokud by totiž armády ve „východních zemích“ byly bývaly „podceňovány jako zbytečný žrout peněz“, nemohly by dostávat ze státních rozpočtů částky, které dostávaly: nikterak enormně vysoké, nikoliv však zanedbatelné.

Pojetí v prezentovaném článku je zkreslené. Vždyť obrana není jedinou oblastí, kterou stát musí ze svých zdrojů, vytvořených občany a svěřených mu ke správě, pokrýt. Prezentované konstatování, i podobná, při různých příležitostech se vyskytující téměř

hysterie o absolutně nepostačujících zdrojích na obranu, o přežívání, živoření atd. opět zavádí seriózní úvahy, včetně otázek o budoucnosti Evropy a světa, naštěstí.

Ptám se tedy F. Ročka: Která oblast působení státu, včetně zdravotní a sociální péče, životního prostředí, vzdělání, kultury, dopravy, zemědělství, vnitřní bezpečnosti, legislativy ap., byla a je plně zdrojově pokryta nebo dokonce předimenzována? Ví o některé zemi, kde tomu tak je? Ví o nadbytečných zdrojích, které bylo možno, bez újmy v jiných, státem spravovaných oblastech, na péči o armádu přesunout? **Princip nářků nad nedostatkem zdrojů nikam nevede.** Vždyť HDP je jen jeden a navíc jeho reálná hodnota je pouze zobrazena finanční částkou. Jde o věrnost tohoto zobrazení, o reálné hodnoty, vytvořené prací občanů. Stejně tak obranné zdroje nezáleží pouze na procentu HDP, ale na reálné hodnotě tohoto podílu. Navíc, a to je podstatné, jde o to, jak odpovědně a promyšleně jsou zdroje spravovány, alokovány, využívány a kontrolovány.

Tato otázka má nejen vojensko-odborné a ekonomické, ale i výrazné politické a etické aspekty. Často se uvádí, že neplacení daní je ve vyspělých státech považováno za druhý největší zločin po vraždě. Domnívám se, že větším zločinem je hazardování, zneužívání nebo přímé rozkrádání státních prostředků, přičemž v oblastech zdravotnictví, obrany a bezpečnosti jde o zločin s nádechem hyenismu. F. Roček prezentuje armádu jako „žrout peněz“. Je si jist, že všechny prostředky, vyčleněné ze státního rozpočtu pro rezort obrany, „sežrala“ pouze armáda pro svoji existenci, výcvik a výstavbu?

Chtěl bych se krátce zmínit o fenoménu snižování počtů osob v armádě a využívání uspořené personálních výdajů na technickou modernizaci, o kterém se v diskutovaném článku mluví. Technizace a informatizace vojenství je nezvratný proces, přinášející velmi pozitivní efekt v případě snížení nákladů a ekologické zátěže výcviku vojsk (trenažéry, simulační technologie, řízení a velení) a v potenciálu obranných prostředků, zejména PVO. Nelze pochybovat ani o lukrativnosti vojenských zakázek pro výzkum, vývoj a výrobu.

Zároveň je však třeba vidět i druhou stranu mince, a to vnitřní konflikt, vyplývající z oddělení vojenských procesů v aspektu ztrát na životech bojujících, resp. obecně destruijících subjektů. To platí v případě na dálku iniciovaného výbuchu i odstartování rakety nesoucí jadernou nálož: iniciátor přežívá. Přitom je známo, že ztráty na životech od určitého prahu působí cestou veřejného mínění na straně agresora jako tlumící faktor v eskalaci konfliktu. Redukce ztrát komбатantů, mnohonásobně kompenzovaná ztrátami civilního obyvatelstva, může principiálně tlumící mechanismus deformovat a mít negativní vliv na průběh krize.

V těchto otázkách není nutno čekat na praktické tragické zkušenosti. Inteligentní stát a národ, stejně jako každý inteligentní nesebevražedný organismus, vybavený zkušenostmi a analytickými schopnostmi, předvídá a koná. Nikoliv ovšem pouze v oblasti přezbrojení armády pro úkoly 21. století, na které, podle F. Ročka zbývá zhruba 12 let. Pozitivní signály aktivního, inteligentního přístupu lze indikovat i ve Vojenských rozhledech, např. [3, 4]. Je jen nutno najít vyvážený vztah teorie a praxe, neredukovat fenomény bezpečnosti a krizí na materiálně-energetické procesy, nazývat věci a jevy pravými jmény a nestydět se vedle technických, organizačních a ekonomických stránek vidět a uvažovat aspekty moderní politiky a etiky. O nutné hloubce a exaktnosti jako protiváze povrchnosti a nekomplexnosti úvah a aktivit jsem se již zmínil.

Lze indikovat široké spektrum aktivit, které mohou výrazně přispět k tomu, aby vůbec existovala Evropa 21. století, aby vůbec existovaly všechny světadíly, jejich národy,

životní styl, kultura, přírodní prostředí a zdroje, aby jejich obyvatelé uléhali ke spánku beze strachu z toho, že po probuzení nebudou moci mluvit svou řečí, řídit se svým právem a využívat dědictví a výsledky práce svých otců a dědů, aby se v zrcadle budoucnosti, v poznání 21. století, jevila vize F. Ročka v jeho článku jako nereálná.

Vůbec nejde o utopii nebo fikci, ale o nutnost. Nikoliv doba, dějiny, ale naše děti a jejich děti, příroda, Země i vesmír nás, obyvatele 20. století, i přes protesty subjektů, majících zdánlivý a dočasný prospěch z nepříznivého vývojového trendu, důrazně žádají: Konec hazardu, konec plýtvání zdroji, konec nemoderního, neodpovědného přístupu k budoucnosti! Konec uvažování o globálním konfliktu jako o „house na krámě“! Již nelze kalkulovat s přístupem „po nás potopa“, „nějak bylo, nějak bude“ nebo „Česká republika bude zasažena jen okrajově“, jak, v určitém rozporu s jinde prezentovanou exponovaností „českého prostoru“, uvádí F. Roček. Prahová hodnota, kdy lze ještě dosáhnout pozitivního zvratu a zabránit globální katastrofě, existuje a svět se k ní se blíží. To není podvědomá, ale reálná obava.



Zdá se, že politické reprezentace národů a států nemohou, resp. nedokáží, i přes svou snahu, potřebnou službu svým občanům k zajištění míru a bezpečí v celosvětovém měřítku poskytnout. Chybějící profesionalita vládnoucích struktur, enormní politizace státní správy, celosvětový, doufejme dočasný, úpadek kultury a etiky, materializace života, deformace hodnotové stupnice a s nimi související manipulovatelnost a pasivita občanů, znásobená neodpovědným působením médií i povrchností úvah některých odborníků jsou na jedné misce vah.

Na druhou miskou vkládají své poznání, úsilí a odpovědnost profesionálové různých oborů, nezávisle na státní a politické příslušnosti, národnosti, barvě pleti, věku a náboženském vyznání. Není to konkurence, ale pomoc politikům. Jsou známy aktivity nejen umělců a sportovců, ale i lékařů, učitelů, vědců a odborníků z dalších profesí.

Není důvod, aby profesionálové-vojáci zůstali stranou. Není důvod, aby kromě výměny názorů o tom, jak řešit krize, jak válčit, jaké zbraně vyvíjet a kupovat, jak efektivně využívat obranné zdroje (kterých mají tak zoufale málo), začali diskutovat o tom, jak neválčit. Vždyť profesionálové-vojáci nejlépe vědí, co je válka a zejména, co by byla budoucí válka. Nemohou být jen loutkami v rukou politiků, počítačových a zbrojních firem. Musí být a jsou i občany a lidmi, hodnými těchto jmen.

Nesnadný, dlouhodobý a z mnoha hledisek nepopulární proces s touto orientací by měl být, a věřím, že bude, akcelarován a pojat v nové kvalitě. Těmito otázkami jsem se zabýval již v [5]. Přivítám názory na svůj příspěvek i reakci F. Ročka, jehož článek mne k polemice inspiroval.

Literatura:

1. Svoboda, V.: Strategie v zrcadlech, VR 6/95.
2. Krempaský, J.: Synergetika, SAV Bratislava, 1988.
3. Kočí, J.: Globální bezpečnost - optimalizace mezinárodních vztahů, VR 2/98.
4. Spáčil, L.: Pojetí krizových jevů, VR 3/98.
5. Svoboda, V.: Konstruktivní role armád v současném světě, VR 7/93.

Systém obranného plánování (Šance k systémové restrukturalizaci rezortu?)

Hlavním cílem následujícího článku je nastínit trochu jiný pohled na způsob restrukturalizace rezortu obrany, a to využitím jednoho z jeho systémů – systému obranného plánování. Autor především formuluje problémy bránící naplňování dlouhodobých cílů rezortu. Analýzu problémů a návrh systému opatření chápe jako zásadní úkol vedoucí k naplnění těchto cílů. V souvislosti s přizváním České republiky do NATO autor poukazuje na nutnost přizpůsobit vlastní opatření a činnosti, realizované v oblasti obrany ČR, opatřením a činnostem uskutečňovaným státy Aliance v rámci vytvořeného systému obranného plánování NATO.

* * *

V průběhu roku 1997, kdy jsem se z hlediska své působnosti podílel na tvorbě a možnosti zavedení procesního managementu do rezortu obrany, mi bylo umožněno seznámit se nejen se spoustou nových systémů a postupů, ale i s mnoha zajímavými lidmi uvnitř i vně rezortu obrany. Tématem našich rozhovorů byla především snaha o nalezení způsobu, „jak zefektivnit účinnost řídicích a kontrolních systémů v rezortu a jak systémově provázat cíle a plánování rezortu s omezenými zdroji státu“?

Přibližně v únoru téhož roku jsem získal dílčí poznatky o systému obranného plánování a to ve formě kopií článků z odborných seminářů pořádaných výborem pro obranné plánování NATO. Je třeba říci, že v dané době jsem těmito informacím nepřikládal zvláštní důležitost a nespojoval jsem tento systém s možností zefektivnění plánovacích a zdrojových procesů v rezortu obrany.

Teprve zřízením výboru vlády pro integraci české republiky do NATO a přijetím „Harmonogramu opatření rezortu obrany k integraci do struktur NATO“, ve kterém bylo vytvoření funkčního systému obranného plánování ČR stanoveno jako jeden z hlavních úkolů, se do rezortu obrany dostala ucelená dokumentace o procesech kolektivního obranného plánování NATO. Naprostá nezbytnost co nejrychlejšího vybudování systému obranného plánování České republiky, který by byl kompatibilní s obdobnými systémy NATO, byla zřejmá i v požadavcích na včasné a kvalitní zpracování odpovědí dotazníků obranného plánování: Defense Planning Questionnaire (DPQ) a Armament Planning Questionnaire (APQ).

Po prostudování této dokumentace a následném seznámení se s filozofií a metodikou systému obranného plánování jsem dospěl k závěru, že kromě svého hlavního cíle „sladění požadavků na obrannou dostatečnost státu s jeho disponibilními zdroji“, by se mohl systém obranného plánování stát jedním z nástrojů pro systémovou restrukturalizaci rezortu.

Z hlediska systémového přístupu jsem předpokládal, že zkoumaným systémem je rezort obrany a pokusil jsem se zjednodušeně a přehledně popsat jeho cíl, formulovat a analyzovat problémy (neshody) bránící v dosažení cíle, graficky znázornit daný systém a jeho jednotlivé procesy, verifikovat navržené změny a jejich dopady na současnou organizační

strukturu a na jiné systémy a procesy, stanovit kritické funkce ve fungování systému, provést modelování a navrhnout optimální varianty a prezentovat výhody navrženého systému.

Stanovení cílů rezortu obrany

Základní cíle stanovené rezortu obrany vyplývají s ustanovení zákona č. 122/1997 Sb. o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky. Mezi tyto cíle patří: zabezpečování obrany ČR, řízení AČR, zajištění civilní ochrany, správa vojenských újezdů a zabezpečení hlavních úkolů stanovených §16 odst. 2 zákona.

Tyto cíle jsou dále upřesňovány v rámci dlouhodobých cílů na určité období. Mezi dlouhodobé cíle rezortu obrany na období 1999 - 2003 patří:

- spolehlivé zajištění eliminace rizik a ohrožení a připravenost ozbrojených sil k odpovídajícím aktivitám v mírovém stavu, ve stavu ohrožení a ve válečném stavu v rámci kolektivní obrany při plném zachování schopnosti autonomní obrany ve smyslu čl. 51 Charty OSN,

- dosažení plné schopnosti určených ozbrojených sil spolupůsobit s armádami NATO při vedení vojenských operací i mírových misí,

- systémově odstranit negativní rysy současného stavu a dosáhnout souladu vývoje výdajů na obranu s možnostmi ekonomických zdrojů státu.

Analýza problémů a neshod

Mezi hlavní překážky může patřit stav mezinárodní vojenskopolitické a bezpečnostní situace, nekoordinovanost krizového řízení a civilního nouzového plánování státu, omezené ekonomické možnosti státu respektive dostupnost zdrojů pro výstavbu rezortu obrany, nesystémové řízení změn uvnitř rezortu atd. Z vojenskooperačních hledisek to může být velikost a kvalita protivníka, geografické podmínky apod.

Při analýze problémů a neshod musí být postupně vysvětleny všechny aspekty mezinárodní a národní bezpečnostní a vojenské politiky, bezpečnostní rizika, systém krizového a civilního nouzového plánování, podstata plánovaných změn v organizační struktuře, v dislokaci (redislokaci) a v počtech rezortu obrany apod.

Naším úkolem bude analyzovat a navrhnout systém opatření vedoucí k naplnění posledně jmenovaného dlouhodobého cíle rezortu obrany tzn. systémově odstranit negativní rysy současného stavu v rezortu a dosáhnout souladu vývoje výdajů na obranu s možnostmi ekonomických zdrojů státu.

K zabezpečení všech výše stanovených cílů rezortu obrany musíme nejprve definovat základní funkce vedoucí k naplnění těchto cílů a určit jednoznačnou funkční odpovědnost. Základní funkce lze v souladu s ostatními členskými zeměmi NATO standardizovat do následujících funkčních oblastí:

- | | |
|---|--|
| - zpravodajství, | - C ³ I, |
| - krizový management a civilní ochrana, | - logistika, zdravotnictví a ekologie, |
| - plánování, | - zdroje, |
| - společné operace (řízení), | - metrologie, |
| - pozemní a vzdušné operace (řízení), | - konzultační a politické zabezpečení, |

- spolupráce s civilními složkami,
- personální management,
- velitelství,
- výcvik, školení, výchova,
- legislativa a kontrola.

Určení vztahu mezi cíli a zdroji

Pokud máme stanoveny hlavní cíle a definovány základní funkční oblasti rezortu obrany, můžeme plánovat, jak tyto cíle splnit. K tomu potřebujeme určité zdroje (lidské, věcné, finanční a informační). Jedním z nezbytných principů vedoucích k dosažení co nejvyšší efektivity organizace je pak jednoznačné definování vztahu mezi plánovanými a stanovenými cíli a dostupnými zdroji.

Naším úkolem tedy bude nalezení a vytvoření funkčního systému, který by vycházel ze stanovených cílů rezortu obrany a zároveň, který by dokázal sladit požadavky na obrannou dostatečnost státu s jeho disponibilními zdroji.

V souvislosti s přizváním do NATO a s postupným poskytováním informací o jeho vnitřních mechanismech přispívajících k naplňování jejího základního smyslu, tj. kolektivnímu zajišťování obrany členských států, vyvstává před námi nutnost přizpůsobit vlastní opatření a činnosti, realizované v oblasti zajišťování obrany státu, opatřením a činnostem, realizovaným členskými státy NATO v rámci vytvořeného systému obranného plánování Aliance.

A právě podstatou systému obranného plánování NATO je koordinace plánování a realizace dlouhodobých opatření prováděných členskými státy na národní a nadnárodní úrovni ve všech oblastech zabezpečování národní i společenské obrany s důrazem na dosažení co nejefektivnějšího strukturování a interoperability ozbrojených sil.

Na národní úrovni je pak souborem činností a vazeb státních orgánů realizovaných za účelem určení cílů, potřeb a úkolů obrany státu, subjektů, postupů a termínů jejich splnění při respektování daných politických, vojenských, ekonomických a technologických požadavků s cílem co nejefektivnějšího využívání zdrojů státu.

Funkční oblasti rezortu obrany

Připomeňme si základní funkce jednotlivých plánovacích oblastí v systému obranného plánování:

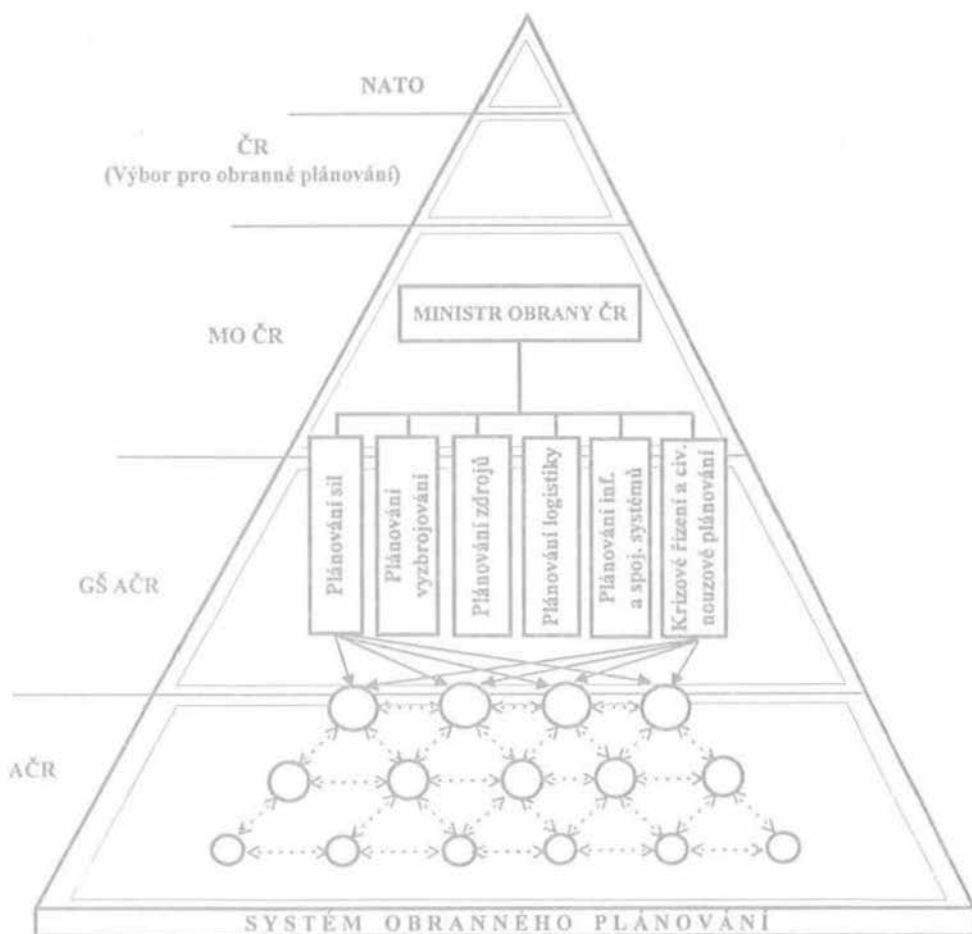
➤ **Plánování sil** je prvotní oblastí, jejímž prostřednictvím NATO žádá jednotlivé země, aby sladily svůj příspěvek pro NATO nebo zdokonalily bojovou způsobilost svých sil pro Alianci. Zároveň plní funkci řídicí a koordinační nad ostatními oblastmi plánování.

➤ **Plánování výzbroje** tzn. návrh sil NATO určených k rozvoji systému konvenční výzbroje (CAPS) a systému plánování výzkumu a vývoje (PAPS) v určité členské zemi. Výstupem složitého procesu plánování vyzbrojování může být požadavek na konkrétní akvizici (investiční akci) v konkrétním členském státu.

➤ **Plánování zdrojů** zahrnuje plánování zdrojů lidských, finančních a věcných s důrazem na plánování infrastruktury včetně způsobu tvorby a navržení rozpočtu příslušné země.

➤ **Plánování logistiky** zabezpečuje způsobilost státu přijmout, rozmístit a přemístit ozbrojené síly a vést konvenční operace až do obnovení zásobování na základě zahájení výroby munice, zbraní a výstroje ve válečném regionu. Jeho výstupem jsou plán rozmísťování a přesunů, standardy a pokyny, koordinace logistických požadavků a plánů, koordinace logistického a zdravotnického plánování a navržení optimální národní logistické infrastruktury.

➤ **Plánování spojovacích (komunikačních) a informačních systémů.** Jeho základem jsou procesy konzultací, velení a řízení známé jako NATO C³. Architektura systému vychází z principů zabezpečení schválených misí NATO, uspokojení minimálních civilních a vojenských požadavků, zajištění velení NATO, maximální racionalizace zdrojů NATO i jednotlivých členských států, flexibilita a maximální standardizace. Výstupem je sladění



Obr. 1: Systém obranného plánování

požadavků členské země na spojovací a informační systémy NATO tak, aby byly zabezpečeny velicí a řídicí funkce vojenské struktury NATO včetně funkce nepřetržitého velení.

➤ **Civilní nouzové plánování** umožňuje efektivně vytvářet struktury krizového plánování pod civilní a demokratickou kontrolou vedoucí k zajištění bezpečnosti a ochrany obyvatelstva prostřednictvím rozvoje profesionálních schopností potřebných k vyhodnocení rizik a k prevenci krizových stavů, k zdokonalení reakce a usnadnění obnovy, k vypracování civilních aspektů krizového řízení a k další civilní a vojenské spolupráci.

Srovnáme-li cíl a funkce jednotlivých plánovacích oblastí v systému obranného plánování s plánovanými cíli rezortu obrany, můžeme dojít k závěru, že systém obranného plánování, kromě bezpečnostní politiky, legislativy, zpravodajství a vrcholové inspekce, je schopen koncepčně pokrýt všechny požadované funkční oblasti rezortu obrany. Je tak zároveň schopen přispět k naplňování plánovaných a stanovených cílů rezortu, a to při efektivním využívání zdrojů vyčleněných pro zajištění úkolů obrany státu. Navíc je systém obranného plánování standardizován ve všech členských zemích NATO

Systém obranného plánování

Na obr. 1 je znázorněn systém obranného plánování, který je vrcholově zastřešen orgány NATO a v národních podmínkách výborem pro obranné plánování ČR a ministerstvem obrany. Ministerstvo obrany zároveň plní funkci koordinační v rámci ČR, komunikační v rámci vazby rezort obrany-ČR-NATO a řídicí uvnitř rezortu.

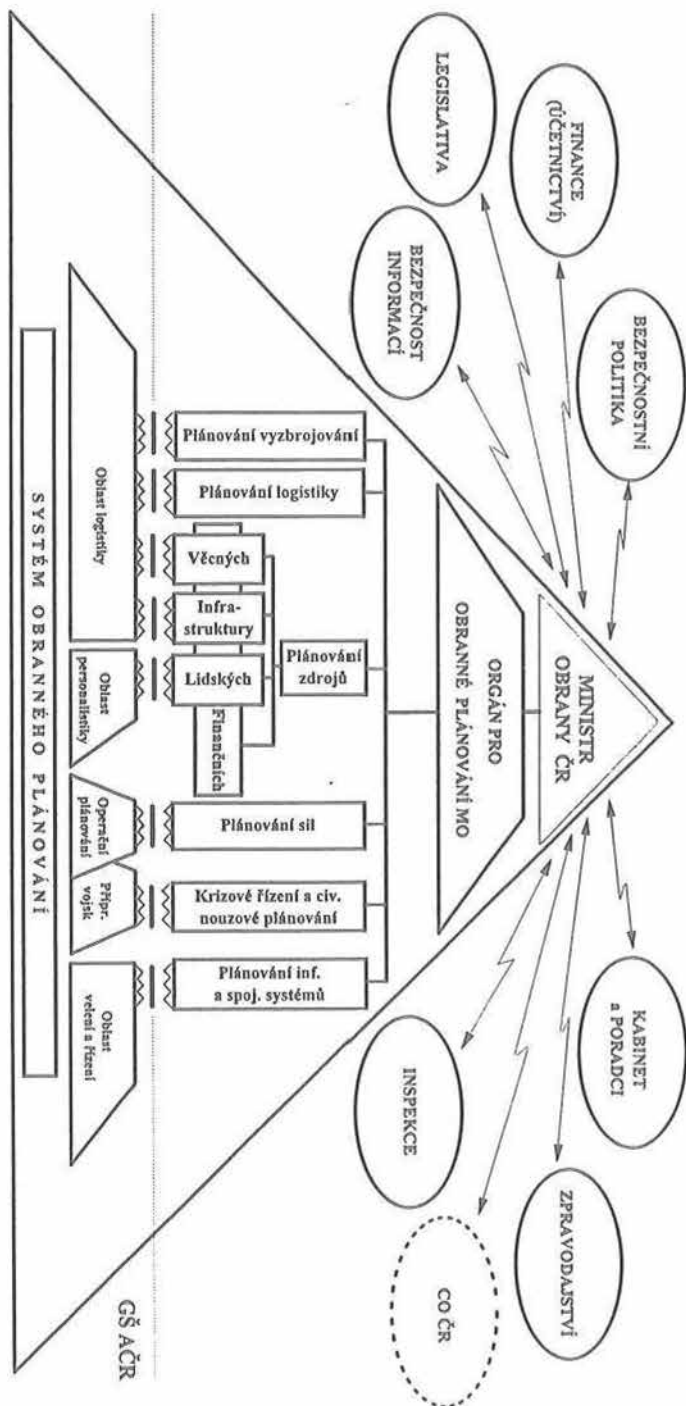
V souladu s odpovědností za plnění a zajišťování této funkce považuji za účelné vytvořit koncepční orgán odpovědný za koncipování, tvorbu, rozvoj a koordinaci systému obranného plánování **orgán pro obranné plánování MO**.

Před systémovým zařazením tohoto orgánu do organizační struktury rezortu obrany se pokusme odpovědět na otázku, kterou jsem zcela úmyslně na začátku nepoložil: „Je velikost strategických stupňů rezortu obrany (tzn. MO, GŠ AČR a jejich přímo podřízených útvarů a zařízení) úměrná velikosti Armády ČR, dostupným zdrojům a plánovaným cílům rezortu obrany?“

Osobně musím přiznat, že vzhledem k mému organizačnímu a funkčnímu zařazení nejsem při nejlepší vůli schopen relevantně odpovědět a předložit průkazná fakta. V tomto případě se tedy omezím na stanoviska prezidenta republiky, ministra obrany a náčelníka GŠ AČR, kterými bylo prostřednictvím sdělovacích prostředků celkem jednoznačně potvrzeno, že počty na těchto strategických stupních nekorespondují s realitou tohoto státu a s velikostí jeho armády (viz zprávy ČTK z 2.6. 98 2022/106, ČTK 29. 6. 98 2221/125, ČTK 30. 6. 98. 814/125 a ZN z 1. 7. 98).

Z výše uvedených důvodů by proto bylo nesystémové, aby vedle orgánu pro obranné plánování existovaly na stejném organizačním stupni orgány, jejichž koncepčními výstupy by byly vstupy do systému obranného plánování. Tato neefektivnost by se projevila nejen zvýšením nákladů, ale i větší náročností na řízení, koordinaci a komunikaci v rezortu obrany.

Obr. 2: Návrh restructurizace rezortu obrany s využitím systému obranného plánování



Návrh restrukturalizace systému

Cílem tedy bude optimalizovat procesní tok systému plánování tzn.: AČR - GŠ AČR - koncepční orgány MO - orgány pro obranné plánování MO - výbor pro obranné plánování ČR - NATO tak, že z něj vyloučíme některé nebo všechny koncepční orgány MO.

Této částečné optimalizace můžeme dosáhnout restrukturalizací strategických stupňů rezortu obrany. Výstupy z AČR budou svázány s jednotlivými funkčními oblastmi na GŠ AČR. Takto vytvořené funkční oblasti (logistika, personalistika, operační plánování, příprava vojsk, velení a řízení) korespondují s organizační strukturou GŠ AČR. Výstupy z těchto oblastí navazovaly na jednotlivé koncepční plánovací oblasti systému obranného plánování zastřešené orgánem pro obranné plánování MO. Možné řešení je uvedeno na obr. 2.

Vzhledem k tomu, že i přes svou koncepční šíři systém obranného plánování nezajišťuje všechny funkční oblasti rezortu obrany, jsou na obr. 2 naznačeny oblasti, které je dále nutné systémově zařadit na příslušnou organizační úroveň rezortu podle plněné funkce.

Verifikací navržených změn, stanovením kritických funkcí, navržením optimální varianty a prezentací navrženého systému bychom postupně analyzovali a ověřili možné dopady navržených změn na fungování současných systémů a procesů v rezortu, stanovili bychom kritické funkce pro fungování daných systémů a navrhli optimální variantu řešení. Vzhledem k rozsahu a strategickému významu těchto kroků, není účelem tohoto článku, se jimi podrobněji zabývat.



Přestože tento článek se blíží ke svému konci, zůstávají některé otázky nezodpovězeny. Minimálně dvě z nich jsou: „Jak zajistíme zpětnou vazbu naplňování jednotlivých cílů v systémech takto složitých na jejich koordinaci, plánování, řízení, realizaci a kontrolu?“ a „Jak vedoucí funkcionáři rezortu odpovědní za řízení jednotlivých oblastí získají informace o efektivnosti a systémovosti jimi zamýšlených změn a o jejich zpětných dopadech na jednotlivé systémy a procesy v rezortu?“.

Odpověď je poměrně jednoduchá. Je třeba vytvořit takový systém integrované podpory, který by umožňoval preventivní identifikaci neshod, analýzu vnitřních procesů, měření užitečnosti a nákladovosti rezortních systémů a návrh optimalizačních, systemizačních a standardizačních opatření. Nepoměrně složitější je pak vytvoření a samotná realizace takového systému.

O cílech a hlavních nástrojích systému, pro který je v některých členských zemích NATO užíván název **systém interního dohledu** (Internal Review System), jenž umožňuje zajišťovat výše uvedené funkce pro potřebu strategického rozhodování vedoucích představitelů rezortu, snad někdy přístě na stránkách Vojenských rozhledů.

Zamyšlení nad transformací Armády ČR

Česká armáda prošla za posledních téměř deset let mnoha změnami. Prvotní a letmý pohled informuje, že část změn patřila mezi menší a povrchnější, jiné zase mezi hlubší a složitější. I přes jejich četnost, rozsah, délku a hloubku civilní veřejnost dosud nezastává žádoucí názory a postoje ve smyslu, že se armáda ve srovnání se svou předlistopadovou podobou dostatečně změnila. Nadále není většinou lidí považována za dostatečně důvěryhodnou instituci, kterou by měl řadový občan v úctě, obdivoval ji či dokonce vítal a oslavoval její existenci. Svědčí o tom pravidelně uskutečňované výzkumy veřejného mínění, kdy armádě věří nejvýše polovina dotazovaných. K postupným změnám ovšem podle očekávání dochází v souvislosti s přípravou vstupu naší republiky do struktur NATO. Pikantním dodatkem k ilustraci současného rozporného stavu se pak jeví fakt, že kredit české armády a jejích příslušníků je několikanásobně vyšší v zahraničí než doma.



Chci se několika poznámkami zastavit právě nad charakterem uplynulých změn v armádě. Ještě před listopadem 1989 bylo v návaznosti na politická jednání ve Vídni přijato závazné rozhodnutí o snížení počtů výzbroje a techniky a započalo se s jeho realizací. Listopadové a následující události vnesly do původního rozhodnutí změny a novou dynamiku, a tak započal rozsáhlý proces reorganizace a redislokace ČSA. Ani po jeho ukončení však změny v armádě neustaly, neboť v důsledku politického rozhodnutí o rozpadu ČSFR muselo dojít k její delimitaci a rozdělení na dva samostatné vojenské subjekty. Nově vzniklá Armáda ČR se tím vydala na samostatnou cestu. **Jedním z hlavních znaků nového období její historie byla příprava a uskutečnění transformace.**

Transformace armády - podobně jako celé společnosti - byla nepochybně potřebná. Nyní, s odstupem času, je pravděpodobně vhodná doba se zamyslet nad splněním záměrů a cílů transformace, co měla přinést a co ve skutečnosti přinesla a co naopak nepřinesla. Jinými slovy - jaký je skutečný výsledek, zisk a přínos transformace pro AČR a celou zemi.

Uváděné názory mají oporu v mé vlastní zkušenosti získané počínaje aktivní osobní účastí v bohatém transformačním dění, přes použití metody pozorování a nestandardizovaného dotazníku, a konče individuálními a skupinovými besedami s vojáky z povolání a základní služby (VZP, VZS) a s občanskými zaměstnanci (OZ).

Použitý způsob řešení změn v pracovní organizaci, a tedy konkrétně transformačních procesů v armádě, jak potvrzují moje pozorování a zkušenosti, nachází svůj zákonitý odraz a výsledky především ve dvou rovinách. Tou první je charakter práce a plnění úkolů a přístup k nim po skončení transformačního období. Druhou rovinou je charakter a kvalita mezilidských vztahů mezi pracovníky. Praxe ukázala, že i přes důraz položený na oblast materiálu, techniky, zbraní a výstroje se funkcionáři setkávali s řadou problémů. Dalším navíc byly potíže v mezilidských vztazích.

Potvrzením mohou být výsledky získané zmíněným dotazníkem. Většina respondentů se shodla, že vztahy se při a po transformaci zhoršily, v lepším případě zůstaly stejné. Velitelé uvažovali v rozměru - materiál se musí inventarizovat, převézt, ošetřit, uložit, s lidmi se to už nějak udělá, oni si to sami v sobě už nějak srovnají. Mezi nejčastěji kritizované skutečnosti patřily tyto:

- nedostatek informací o obsahu, rozsahu a smyslu transformace pro konkrétní posádku,
- převaha oficiální a formální kontroly nad neformální pomocí a zájmem ze strany nadřízených,
- naprosté upřednostňování materiálních a organizačních otázek před sociálními a personálními,
- nedostatečný prostor pro vlastní tvořivý přístup, absence delegování pravomocí,
- nedostatečná pozornost k míře zásahu transformace do osobního a rodinného života účastníků,
- vydávání aktuální realitě a schopnostem podřízených neodpovídajících a materiálně a technicky nepodložených úkolů,
- i přes slavnostní hlášení o ukončení transformace zůstala řada problémů nedeřešena.

Jinou zkušeností je, že při akcentování lidské a personální stránky transformace také došlo k problémům v oblasti techniky a materiálu. Nebyly však značného rozsahu a navíc se při jejich dalším řešení mohli velitelé, odborní náčelníci a správci skladů či materiálových tříd opřít o relativně dobré mezilidské vztahy. Velitelům se vyplatilo, když v základním rozsahu pečovali o svoje podřízené, dávali jim najevo, že s nimi počítají i v budoucnu a pokoušeli se jim alespoň naznačit jejich budoucí perspektivu. Častěji bylo možné se setkat s jevy jako zájem o službu v armádě a setrvání ve služebním poměru, iniciativa při plnění úkolů a řešení problémů, ochota pracovat přes čas, vstřícnost vůči požadavkům a úkolům nadřízených, zvýšená motivace, vyšší odpovědnost a výkonnost, uplatňování konstruktivní kritiky za účelem nápravy problémů, pokusy o vytváření otevřeného prostředí s cílem tvořivého řešení obtíží, snaha o předávání nedeformovaných informací a faktů apod. Převládající *celková tendence č. 1* - zajímat se, chápat, řešit, spolupracovat, pomáhat a vzájemně se podporovat. Tím ovšem není řečeno, že organizace upřednostňující člověka jsou bez problémů. Zkušenosti a pozorování napovídají, že problémy rovněž mají, ale poněkud jiného, kvalitativně vyššího druhu. Například ne jak člověka pro plnění úkolů teprve získat, ale jak zvýšit jeho pracovní výkon při už existujícím dobrém vztahu k organizaci, jak vzájemně lépe komunikovat, jak důsledněji využít podnětů, návrhů a připomínek k celkovému kvalitnějšímu fungování organizace, jak promyšleněji uplatnit systém pozitivní motivace či jakých dalších forem participace podřízených ještě využít apod.

V organizacích akcentujících věcné aspekty a direktivní způsob řízení se velitelé zpravidla s uvedenými problémy nepotýkají, neboť v takovém typu organizace většinou jevy jako pozitivní přístup k lidem, respektování a využívání jejich názorů, zájem a iniciativa pracovníků absentují. Velitelé s orientací na věcné a organizační aspekty transformačních změn vcelku logicky docházejí k opačným výsledkům a tendencím. Mám-li se naopak pokusit o výčet příslušných charakteristik řízení, práce zaměstnanců, jejich chování a prožívání, pak je možné mezi ně zařadit především následující - zvýšení

četnosti odchodů pracovníků mimo organizaci, zejména schopnějších, snížení pracovní stability a naopak zvýšení fluktuace osob, nestabilita pracovního výkonu, snížená motivace, absence konstruktivní, tvořivé a participující pracovní atmosféry a forem pozitivní motivace v řídicí činnosti. Dále jde o projevy lhostejnosti, nezodpovědnosti a nezájmu části pracovníků, nehodové chování, projevy autoritářství a podceňování podřízených, převaha nezdravého soupeření nad zdravou spoluprací, deformace řídicích struktur ve smyslu výběru pracovníků s neodpovídajícími odbornými a dalšími kvalitami, deformace informačního systému, prožívání zklamání ze způsobu řízení a vedení při a po transformaci, pochybnosti a pocity nejistoty ze současného stavu a z budoucího období, dojem nekoncepčnosti a neujasněnosti v činnosti nadřízených, neuvědomělé nebo i záměrné poškozování už tak nedobrych mezilidských vztahů atd. Převládající *celková tendence č. 2* - příliš se nezajímat, neřešit, nechápat a raději vyčkávat bez osobní aktivní zainteresovanosti na řešení a vyřešení problémů. Některé potíže dokonce byly v zájmu osobní „ochrany“ pěstovány, aby se jimi pracovník mohl trvaleji „zabývat“ a nemohl být pověřován jinými úkoly. Netvrdím, že pro obě velitelství všechny tyto charakteristiky platily. Uplatňování některého z výše uvedených způsobů řízení organizace ještě neznamená, že musejí být v konkrétní organizaci přítomny všechny zmíněné projevy a postoje. Zde jsou soustředěny z vícero besed s kolegy a spolupracovníky z jiných velitelství či útvarů a jednotek za účelem přehlednosti, rozšíření zkušenosti a poučení.

S odstupem bychom si měli všimnout anebo nezapomenout na skutečnost, že lidé dole a nahoře měli rozdílné představy o obsahu, rozsahu, tempu způsobech a metodách organizačních změn.

Mezi příčiny patřilo, že ti nahoře byli příliš odtrženi od konkrétních podrobností, úkolů a problémů praxe a naopak ti dole neměli dostatečnou představu o všech souvislostech. Postoje osob naznačovaly, že v odpovídajícím rozsahu a jasnosti nebyly známy cíle transformace. Lidem dole nestačilo říci, jaký je či bude cílový stav celé AČR, oni potřebují znát „menší“ cíle - jak bude vypadat jejich brigáda, základna, jejich útvar, jednotka. Pokud přesně a konkrétně neznají cíle, zpravidla se jejich úsilí mění v nekonečnou práci, aniž by přesně věděli, kam směřuje a zda jde o správný směr a případně v jakém stádiu plnění úkolu se právě nacházejí. Jedním z dopadů se stal vznik tzv. úkolů nikoho a organizování a plnění tzv. zbytečných úkolů a situace, kdy některé úkoly nebyly nikým plněny a jiné, na nichž pracovalo více lidí, aniž to byla skutečná potřeba. Vojáci se v přípravné fázi často ocitali v situacích, kdy přesně neznali úkoly a ani celkovou vizi organizace. V takových případech zákonitě dochází k omezení energie, nadšení, elánu a potenciálu pracovníků, klesá jejich zájem a ochota, projevují lhostejnost a nezájem, nejsou ochotni se tolik obětovat a začínají se ohlížet po jiných příležitostech. Z těchto důvodů je také přípravné období zdrojem řady cenných poučení.

Transformace a nové problémy

Část velitelů a odborných náčelníků u řady vojenských útvarů a velitelství s - mnohdy nemilým - překvapením zjistila, že v nových organizačních strukturách již nemohou disponovat takovým množstvím podřízených, materiálu a finančních prostředků jako dříve. Kromě vojáků z povolání citelně ubylo také vojáků základní služby. Velitelé již nevělí „nepřehledným“ zástupům podřízených, ale zpravidla jen několika zcela konkrétním

jednotlivcům, maximálně několika desítkám osob. V praxi taková situace mj. znamená, že již nelze ze sebe „sypat“ jeden rozkaz, nařízení či směrnici za druhou. Naopak je třeba usilovně přemýšlet nad zefektivněním organizace práce. Přestal anebo právě přestává fungovat známý vojenský mechanismus, kdy všechny úkoly byly doslova nahnuty dolů - tam ať se o ně nějak podělí, vždyť lidé tam mají dost. Ta doba je nevyhnutelně historii.

Nižší počet podřízených a změny v jejich myšlení v souvislosti s celkovým společensko-politickým vývojem kladou nové požadavky na racionálnost a hospodárnost v uvažování, plánování a organizování plnění úkolů ze strany jednotlivých nadřízených. Jde neoddiskutovatelně o jinou kvalitu řízení plnění úkolů a vedení lidí. Srozumitelnějšími slovy lze napsat, že řada nadřízených by měla pochopit charakter nové situace a přestat si hrát na velké náčelníky. Jen zdánlivě paradoxně nižší počet podřízených klade vyšší požadavky na kvalitu komunikace a interakce, práci s informacemi, více jsou vzájemné vztahy ovlivňovány častějším kontaktem, osobním poznáním a neformálními prvky vztahu. O efektivnosti se mluvilo již dlouhá léta, ale dnes se zvýšené naléhavosti již opravdu nelze vyhnout. Vedoucí funkcionáři stojí před rozhodnutím - buď ještě „chvilu“ zachovat fungování starým způsobem anebo začít měnit současný systém, ale to je již další samostatná kapitola.

Ne všechny řídicí stupně na zmíněné a další změny reagují. Praktickou ukázkou nedostatečného pochopení je častý aktuální obraz ve smyslu, že sice ubylo lidí, materiálu a finančních prostředků, nikoli však - až na výjimky - úkolů co do kvality i kvantity. Tím dochází na řadě vojenských pracovišť ke zvýšení napětí. Chce se většinou tolik, co dříve a přitom mnohdy není s kým a s čím stanovené úkoly v žádaném rozsahu zajistit. Vlivem netolerance a nepochopení části vyšších funkcionářů jsou nižší funkcionáři občas označováni za méně schopné než dříve, je jim vyčítáno, že se vlivem transformace a změn obecně zhoršili. Někdy se setkávají také s přívlastky jako odmítači úkolů, vyhýbači se úkolům atd. To může mj. svědčit spíše o nepřipravenosti nadřízených než o neschopnosti a nezájmu podřízených.

Citelnější byly a jsou dopady teritoriálního doplňování. Pozitivní v tom, že sami VZS mohli leccím dobrým přispět, sehnat informace či materiál, zařídít službu, zprostředkovat užitečný kontakt atd. Negativní v tom, že silněji než dříve do jejich služby zasahovaly místní nevojenské vlivy jako péče o rodiče, dům a pole, party a kamarádi, auto, diskotéky apod. Samostatně za zmínku stojí zvýšená aktuálnost a naléhavost problematiky sociálně-patologických jevů, zejména vlivy lokálních alkoholických či narkomanských a jiných uskupení, snazší obstarání a možnost průniku alkoholu a dalších drog k vojákům přímo až do kasáren atd.

Dalším - a především psychologickým - problémem je tzv. návyk na transformaci. Jeho podstatou je dnes na mnoha místech vnímaná a reálná skutečnost, kdy si příslušníci doslova zvykli, že neprobíhá tzv. normální vojenský život a že se stále něco mění, přesouvá, stěhuje, reorganizuje apod. V důsledku toho se soustředili spíše na zajištění přípravy a průběhu reorganizačních, redislokačních a transformačních opatření. Jiné důležité prvky jako výcvik a výchova vojáků byly odsunuty z centra pozornosti a postupně klesala jejich hodnota. Zde je pravděpodobně příčina současného postoje mladších i starších členů mužské populace, že klesá smysluplnost armády, která již dávno není tím, čím bývala.

Pravdou na druhé straně ovšem také je, že části vojáků i občanských zaměstnanců takový stav vyhovoval. V případě své nižší odborné způsobilosti se totiž mohli skrýt za jiné úkoly, jejichž plnění jim více vyhovovalo. Jiným se díky změnám podařilo zahladit nedostatky různého druhu anebo aspoň časově odložit jejich řešení. Mnozí tyto úkoly přivítali, protože si byli vědomi, že jim z titulu zastávání „odborné“ funkce nenáleží, nemusejí jim dokonale rozumět a tudíž nepociťovali tak vysokou odpovědnost jako dříve za svěřenou odbornou oblast. Jiní transformaci naopak proklínali, protože jim práce s lidmi, technikou a materiálem přibýlo, obdrželi zvýšenou odpovědnost za sebe a za jiné a dostali se do méně či více obtížných situací. Jiným vyhovovala skutečnost, že požadavky byly na rozdíl od dříve formulovaných cílů konečně relativně jasné a přesné - připravit a odsunout přesný počet kusů techniky do jasněho termínu apod.

Novým problémem co do obsahu, ale novým co do rozsahu a palčivosti je dojíždění vojáků a občanských zaměstnanců za prací do nových posádek v důsledku nedostatku bytů. Příčiny, projevy, souvislosti a úvaha nad možnostmi řešení by vydaly na samostatnou kapitolu.

Ukončení transformace

Transformace AČR skončila. Sami vojáci - někdy ironicky - konstatují, že dokonce několikrát. I přes řadu let proces organizačních změn stále nekončí. Čelní představitelé MO a GŠ se občas nechají slyšet, že organizační změny budou nutné i v příštích letech.

Skutečností je, že část úkolů z transformace zůstala nedokončena. Příčiny jsou různé, objektivní i subjektivní. S odstupem doby již zřejmě nemá hluboký smysl hledat viníky za každou cenu. Více prospěchu by přinesla seriózní analýza, která by mohla potvrdit a kvantifikovat příčiny problémů a nedodělků jako nedostatečná připravenost vedoucích i vykonavatelů transformačních úkolů, potíže s jejich praktickým řízením, nedostatečná motivace osob, neujasněnost celého procesu změn, nedostatečně přesná vize konečného cíle, neadekvátní termíny občas dané shora bez ohledu na skutečný stav v realizačních článcích. Nové organizační struktury tak musely fungovat od stanoveného data, ač k důslednému splnění úkolů transformace podle vyjádření nejnižších velitelů chyběly jasnější úkoly a představy a ještě několik týdnů, někde i měsíců práce. Na námitky se nereagovalo anebo bylo možné slyšet, že se vše stihne dodělat potom. Omyl. S novou organizační strukturou přišly nové, přesnější řečeno staronové úkoly a mnozí náhle s překvapením zjistili, že na dokončení transformace podle původních představ - tedy v klidu a důsledně - jaksi nezbyvá čas. A jak už tomu ve vojenských podmínkách bývá, docházelo k menším či větším organizačním stresům.

Hodnocení transformace

Na hodnocení může být několik různých pohledů. Příprava a provedení transformace přinesla konkrétní obohacení všem zúčastněným, i když jsou možné různé a i kontroverzní pohledy. Kdo tvrdí, že dopady transformace budou vojáky provázet ještě několik let, je pravdě velmi blízko. Aktuální přístup nadřízených k řešení problémů a indispozic pracovníků se zpravidla vzápětí promítl do způsobu práce, úrovně výkonu a míry aktivity pracovníků. Každý nadřízený, ať chce či nikoli, má svůj podíl na praceschopnosti a výkonu svého podřízeného. Někteří rezignovali, jiní se úkolům vyhýbali, někteří je plnili laxe,

další se nechali tlačit, prosit, upomínat atd. V zájmu vyváženosti pohledu je nutno říci, že k takovým jevům docházelo společným příčiněním nadřizených i podřizených.

Na závěr hodnocení se zamysleme nad zisky a ztrátami transformace.

Zisky:

- ◆ Snížení počtů osob, zbraní, výzbroje a výstroje, zeštíhlení organizace a její přizpůsobení dislokaci a současným potřebám obrany ČR a rozhodovacím mechanismům armád NATO.
- ◆ Potřebný krok ke zprůhlednění státní organizace a zvýšení její věrohodnosti.
- ◆ Významná organizační a procesuální zkušenost, zkouška schopností, umu, profesionality apod.
- ◆ Prověrka systému, kdy se ukázalo, co je a co není funkční, co dále lze využít a co je nevhodné.
- ◆ Také negativní zkušenosti jako zisk - ví se, co se ještě mělo provést, ale co se neudělalo, co nebylo a není ve finančních možnostech a také v osobních silách a schopnostech vedoucích pracovníků.
- ◆ Potvrzení či odhalení různých skutečností, které sice situaci komplikují, ale je dobré o nich vědět, přemýšlet, počítat s nimi, případně nalézat řešení (personalistika, byty, sociální oblast jako celek atd.).
- ◆ Příchod nových a schopnějších osob na řadu funkcí.
- ◆ Cenný příspěvek ke vzájemnému hlubšímu poznání lidí (někde až tzv. na dřevě vzájemných vztahů) jako významného kapitálu do budoucna, kdy dnes lidé vlivem odhalení pravých vlastností a tváří jednotlivců i skupin a nastavení zrcadla a tzv. kritické zpětné vazby lépe vědí o sobě a o jiných.
- ◆ Řešení či dokonce vyřešení části problémů.

Na základě bezprostředního osobního prožití více víme o jevech při řízení organizace při poklesu či jejím rušení, prakticky jsme se setkali s prvky psychologické bariéry, s potížemi při objasňování budoucího obrazu armády, s překvapivými obraty v přístupech a v chování lidí v blízkém sociálním a pracovním okolí. Máme více zkušeností s řešením závažných situací, blíže a možná i dost bolestně jsme poznali naléhavost požadavků na efektivní řízení a vedení, možná jsme si více vědomi vysokého významu a citlivosti při hodnocení lidí ap.

Ztráty:

- ◆ Pokles kázně, morálky, bojeschopnosti a připravenosti v důsledku omezení výcviku.
- ◆ Zvýšené napětí, stresy, dramata, nedorozumění, poškození mezilidských vztahů.
- ◆ Potvrzení, že mnohde ani mimořádný úkol nejsou někteří vojáci schopni plnit jinými než starými, tradičními a mnohdy již nefunkčními a překonanými postupy a algoritmy.
- ◆ Ztráta zaměstnání pro řadu osob přímo v AČR a osob s podílem na zajištění služeb v místech.
- ◆ Odchod řady kvalifikovaných odborníků, kdy části nebylo nebo nemohlo být nabídnuto odpovídající profesní, finanční a teritoriální zařazení - zajímavá otázka - kolik jich v souvislosti s transformačními změnami přišlo a odešlo a které oblasti a odbornosti byly nejvíce postiženy?
- ◆ Přetrvávání starých a současně vznik nových problémů.

Pro nadřizené vyplývají z transformačních zkušeností a procesů konkrétní úkoly a náměty k přemýšlení:

- zda a jakým způsobem dále diferencovaně pracovat s podřizenými na základě jimi zastávaných postojů v průběhu transformace,
- zda a jak zvýhodnit nejspolehlivější, nejschopnější a nejpracovitější, jak naopak naložit s osobami a úkoly, u nichž transformace potvrdila důležité a potřebné poznání, že na všechny problémy a těžkosti už vlastními silami a uplatněním dosavadních postupů nestačí - zda jim pomoci či jak se s nimi rozloučit,

- zda je vhodné věnovat zvláštní pozornost chybám v hodnocení podřízených, zejména v dnešní době, kdy se neuvážený soud či jiné (zbrklé a nepromyšlené) opatření může stát příčinou k odchodu schopného pracovníka,
- jak co nejrychleji a neefektivněji využít již schválený a k realizaci připravený systém hodnocení profesionálních kvalit vojáků z povolání a kariérní řád v dalším období,
- jak docílit, aby každý účastník změn dospěl k závěru, kolik z prožitého může, je schopen a chce využít v další práci, na stejné či vyšší funkci, v armádě či mimo ni,
- jak transformace souvisí s problematikou úspěšnosti a neúspěšnosti a jak s mocí a jak je možné takových poznatků v současnosti a v budoucnosti účelně využít,
- odhadnout, předvídat a navrhovat, co a jak bude možné vyřešit přijetím nového zákona.

K právě uvedeným okruhům se nemusí vyjadřovat každý nadřízený.

Výjimkou bude pouze oblast řízení plnění úkolů a vedení lidí v současných a budoucích podmínkách. Všichni nadřízení by si měli uvědomit, že minulé přístupy nemohou v nových podmínkách stačit a že je nutné styl řízení a vedení měnit a změnit. V podobném duchu se o tomto problému zmiňuje doc. PhDr. F. Černoch, CSc. ve Výběru statí 1/98 - Moderní manažerské metody.

Pokud budeme schopni si uplynulé měsíce, jejich klady, záporny, souvislosti a zkušenosti adekvátně vyhodnotit, poznáme a pochopíme, proč se nyní pracovníci chovají tak či onak, proč nové organizační struktury fungují dobře a naopak, proč nefungují podle představ a očekávání anebo proč fungují právě tak, jak fungují. Lépe pochopíme, kolik a které chyby jsou v nadřízených, v podřízených, v informačním toku, ve způsobu řízení atd. Bude vhodné proto vidět, že transformace přinesla úspěchy i nezdary, klady i záporny, rozhodně však náměty k zamyšlení. Mezi ně mohou patřit okruhy jako komunikace ve vertikálním i horizontálním směru, procesy změn postojů, motivace pracovníků, způsoby a dopady naslouchání podřízeným, vytváření prostoru pro jejich aktivitu, rozvíjení a využívání participace, změny v řízení a vedení a mnohé další. Kdo z velitelů a náčelníků zmíněné souvislosti vidí, je o krok vpřed před ostatními. Kdo je respektuje, má náskok v podobě kroků několika.

Řešení se jako požadavek na scéně objevuje zcela zákonitě. Avšak hned u první myšlenky - analýza transformace - se setkáváme s rozpornými postoji. Jedni zdůrazňují, že tak velký a složitý úkol si hlubší analýzu jistě zaslouží, upozorňují na potřebu, logiku a význam zhodnocení transformace jako podkladu pro řešení a dotažení problémů do konce, reorganizace budou probíhat i v budoucnu a rozhodně je užitečné více vědět o procesech v organizaci a o chování lidí. Druzí naopak tvrdí, že dnes je již pozdě. Možných cest se nabízí více - od celkové analýzy situace, průzkumu názorů a postojů vojáků a občanských zaměstnanců přes brainstorming a neformální besedy až například po schránku dotazů, námětů a připomínek. Je však otázkou, jak bude s informacemi a poznatky podřízených a s celkovou zpětnou vazbou jako nesmírně důležitým materiálem naloženo. Záleží také na hodnocení transformace ze strany nadřízených a na jejich současných postojích. Mnozí se jí ještě dnes cítí ohroženi. Jsou rádi, že vůbec „nějak“ proběhla a dopadla a velice neradi by se k ní pod vlivem vlastních negativních vzpomínek jakýmkoli způsobem vraceli. Snad jedině vyslechnout uznání a obdržet tučnou odměnu. Pochopitelně existuje i řešení vůbec se už transformací nezabývat a nechat ji historii. Co bylo, bylo. Nejsem si jist, zda takový způsob je z hlediska budoucí výstavby, možných dalších změn armády a činnosti jejich příslušníků nejlepší. Žel ale zřejmě bude dost častý.

Z konkrétních kroků se jako užitečné, přínosné a v zájmu budování kvalitní profesionální české armády ukazuje výzkum v přibližně naznačených intencích připravit a provést. Například zcela konkrétním výsledkem by se pravděpodobně stalo poznání velikosti rozdílu ve vědomostech, zkušenostech a sociálních a personálních dovednostech mezi našimi vojenskými vedoucími pracovníky a jejich zahraničními kolegy. Taková komparace je z hlediska úsilí o dosažení kompatibility s armádami NATO velmi potřebná. Odtud již není daleko k záměrům a plánování dalšího vzdělávání vojáků z povolání v moderních poznatcích z řízení a organizace, spojování technologických a sociálních aspektů vedení lidí, rozvoj sebevzdělávání, širší využívání pozitivní motivace a samostatnosti pracovníků, větší otevření se trhu práce, viditelnější orientace na člověka místo dosavadní převládající orientace na úkoly a materiál aj. Pokud však nebudou jeho výsledky a poznání využity v praxi, zejména na poli řídicí a personální práce, je neúčelné do přípravy a realizace výzkumného projektu investovat čas, síly a prostředky. Jeho případné uskutečnění a praktické využití se může podle mého názoru stát nejen významným příspěvkem k dosažení vyšší efektivity práce v armádě a ve prospěch jejího budoucího úspěšného vývoje, ale také citlivým a průkazným indikátorem, nakolik jsou deklarované záměry a tendence budování armády myšleny vážně a upřímně.



Vzhledem k omezeným časovým, organizačním a prostorovým podmínkám nebylo v mých silách prozkoumat, ověřit a exaktně potvrdit všechny nastolené otázky, problémy a hypotézy. V každém případě se však ukazuje významná souvislost mezi způsobem přípravy a provedení transformace a retransformace s charakterem a kvalitou plnění úkolů a vztahů mezi lidmi v období po jejich oficiálním ukončení, zejména mezi nadřízenými a podřízenými.

Naznačené či přímo pojmenované tendence, přístupy a řešení jsou odbornou naší a zejména zahraniční literaturou prosazovány již několik let. Jako dříve ovšem zůstává otázkou, zda a nakolik se záměry podaří lidem vysvětlit, získat je pro jejich naplnění a zda budeme schopni profesionály zaplatit dříve, než za podobnými vizemi odejdou využívat svůj osobnostní a profesní potenciál jinam. Pro budoucnost armády jsou zřejmě nepostradatelní mladí a vzdělaní funkcionáři, ale vzhledem k náročnosti úkolů a specifice prostředí bychom si měli také vážit starších profesionálů se zkušenostmi z dřívějšího období, ať již jde o velká taktická cvičení, mobilizace nebo další akce většího měřítka, včetně rozsáhlých reorganizačních, redislokačních a transformačních procesů v posledních letech. Praxe úspěšných organizací ukazuje, že úspěchů a konkrétních pozitivních výsledků dosahují tam, kde především působí osobnostně zralí a profesionálně připravení vedoucí funkcionáři, kde jsou uplatňovány převážně sociálně akcentované metody řízení a vedení s přiměřenou proporcí formální a neformální složky mezilidských vztahů, kde zdomácněla otevřená informační politika, kde došlo k umnému propojení zkušenosti, klidu a nadhledu starších s elánem, flexibilitou a „netrpělivostí“ mladých, kde podle aktuální situace a povahy problému dostává přednost buď klasický, standardní postup plnění úkolů, anebo naopak tvořivý přístup.

Jaký je letecký personál AČR 1998?

Výzkum „Letecký personál 1998“ byl zaměřen na zjištění postojů a názorů příslušníků vojenského letectva na současnou situaci v letectvu, vnímání jejich osobních perspektiv a další aktuální otázky, především postoje ke vstupu do NATO. Byl prováděn na reprezentativním vzorku 977 respondentů, sběr dat probíhal v dubnu 1998 na pěti leteckých základnách a velitelstvích letectva. S některými získanými poznatky a závěry provedeného výzkumu nás seznámí následující článek pracovníka personálního úřadu ministerstva obrany kpt. Dr. Petra Sarvaše.



Tradičně bylo letectvo považováno za jakousi elitní složku armády, která na tom byla velice dobře z hlediska technického vybavení, výcviku i intelektuálního potenciálu. Je otázkou, do jaké míry to platí i v současnosti, kdy je stav letectva výrazně medializován jako vážný problém celé armády.

Není tajemstvím, že letectvo má své problémy. Tento stav se stal předmětem diskusí nejenom v armádě, ale i mezi politiky a veřejností. I přes pozornost nejrozličnějších odborných skupin vyšetřujících zvláště extrémní události, můžeme za znalce aktuálních problémů považovat především právě lidi sloužící přímo ve vojenském letectvu. Ti se totiž stále nacházejí v situacích, kdy řešení daných problémů je hlavní náplní jejich každodenní práce.

Volání po koncepci, změně

Klasifikaci problémů lze rozdělit do tří základních skupin. V první řadě jde o **problémy spojené s výcvikem**, kterým je všeobecně přikládána velká pozornost. Příslušníci letectva upozorňují na nedostatek náhradních dílů a špatný stav výzbroje, který vyúsťuje v nízký počet nalétaných hodin a malou bezpečnost výcviku. Jako východisko z těchto problémů je některými příslušníky letectva navrhováno „zdokonalení výcviku pilotů a zlepšení úrovně techniky“, přičemž z tohoto důvodu volají po „zvýšení financí“ pro letectvo. Toto volání ovšem ne vždy respektuje zájmy jiných složek armády a možnosti ekonomiky.

Další skupinou jsou problémy spojené s **managementem letectva a armády**. Příslušníci letectva poukazují na nedostatek finančních prostředků, rozbujelou byrokracii a nejasné vymezení kompetencí, která vede k nekvalitní práci, neustálé improvizaci a „flikování“. Tento kritický postoj k managementu byl vyjádřen i ve volných výpovědích, když někteří zaujali postoj, že je potřeba „propustit lidi, kteří brzdi vývoj letectva na GŠ a dát přednost mladším“.

Poslední skupinou jsou **osobní a kariérní problémy**, které jsou vázány na nejistotu ohledně další budoucnosti letectva a z toho vyplývajících nejasných osobních perspektiv. Volání po změně v této oblasti charakterizuje výpověď, že je potřeba „v první řadě zatraktivnit práci, aby lidi do ní chodili rádi, měli kde bydlet a byli za ni dobře hodnoceni“.

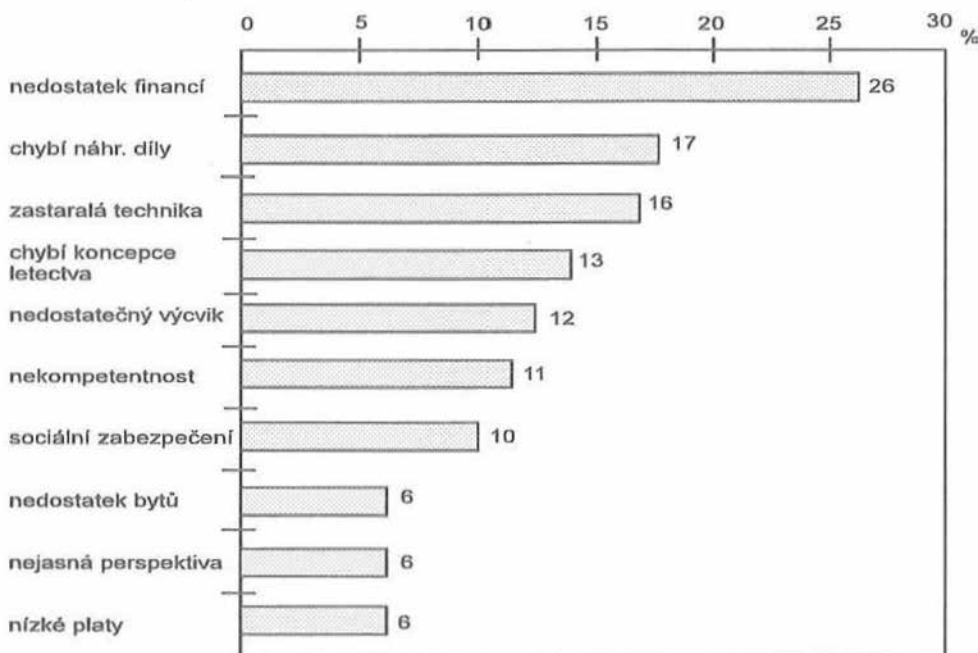
Jako řešení současného stavu letectva vidí profesionální vojáci zvýšení rozpočtu pro armádu, případně alokaci větších zdrojů ve prospěch letectva. Na druhém místě byl kladen důraz na snížení počtů velení a administrativy. Následuje vytvoření koncepce, nákupy nové techniky, vyřešení sociálních problémů, zlepšení materiálního zabezpečení, zvýšení platů a zvýšení hospodárnosti.

Podobný výčet opatření ke zlepšení situace v letectvu jsme zaznamenali i v případě volné otázky na to, co by respondenti udělali, kdyby byli jmenováni do funkce náčelníka GŠ. V tomto případě je vyšší důraz kladen na kroky personálního a sociálního charakteru (zlepšit pracovní a životní podmínky, personální opatření a redukce počtů). Za sociálními a personálními problémy následují opatření zaměřená na nákup nové techniky, zvýšení rozpočtu, novou koncepci letectva a lepší výcvik (viz graf 1, 2).

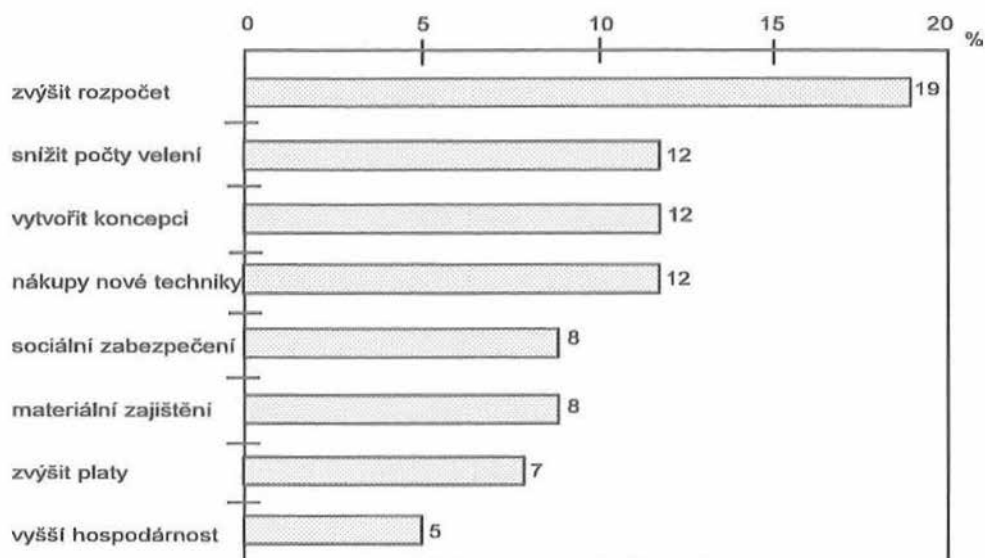
Tento rozdíl v porovnání s předchozími všeobecnými doporučeními ukazuje na to, že příslušníci letectva chápou limity NGŠ, když zdůrazňují, že „může pracovat pouze v mezích, které mu vymezí politické strany“, a doporučují mu však více „stavět na lidech“ a „dát lidem slušné peníze, aby nežili na pokraji bída“.

Jak vidí příslušníci letectva svou budoucnost?

Vnímání vlastní budoucnosti a perspektivy organizace, ve které jedinec pracuje, je důležitým faktorem, který ovlivňuje jednání individua. Jde o poznatek potvrzený několika studiemi u lidí z organizací se specifickou kulturou (např. železnice, armáda, ale i nadnárodní společnosti atd.), které odhalily silný vztah mezi identifikací s organizací a vnímáním vlastních životních perspektiv [1].



Graf 1: Identifikace problémů letectva (v procentech vyjadřujících poměr ke všem příslušníkům letectva)



Graf 2: Kroky ke zlepšení situace v letectvu (v procentech vyjadřujících poměr ke všem příslušníkům letectva)

Vojenská organizace představuje instituci charakteristickou vysokou identifikací jejích příslušníků s institucí samotnou. Samuel Huntington se domnívá, že právě tato identifikace, jakož i vysoká míra profesionalismu je jedním ze základních předpokladů její funkčnosti [2].

V této situaci příslušníci vojenské organizace do značné míry spojují osobní perspektivy s budoucností organizace jako takové. Tento předpoklad se plně potvrdil v případě našeho výzkumu, kde jsme zaznamenali, že jenom malá část příslušníků letectva nahlíží na budoucnost armády i svou osobní budoucnost s nadějí. Převládají menší nebo větší obavy, i když v případě osobní budoucnosti jsou vyjadřovány o něco pozitivnější postoje.

Perspektiva profesionální kariéry

Stabilita pracovních sil je velice důležitým faktorem pro fungování jakékoliv organizace, včetně armády. Z tohoto důvodu jsme položili důraz na zjištění míry spokojenosti s dosavadní profesionální kariérou a její perspektivy.

Na straně jedné necelá třetina (31 %) příslušníků letectva by chtěla sloužit v armádě až do důchodu. Jde především o lidi starší ve věku nad 50 let (71 %) a od 40 do 49 let (48 %), tj. zejména vyšší důstojníky (41 %), sloužící na velitelství letectva (47 %) a ve štábních funkcích (46 %).

Na straně druhé necelá polovina (43 %) příslušníků letectva tvrdí, že odejde z armády po ukončení služebního závazku, nebo po dosažení věkové hranice.

Čtvrtina příslušníků letectva v současnosti uvažuje o odchodu, ale zatím žádost nepodala. Jde zejména o piloty (37 %) a vojenské profesionály sloužící na LZ Kbely (31 %). Zbytek dotázaných (1 %) si už podalo žádost o propuštění do zálohy. Je logické, že tento stav ovlivňuje i další postoje k vojenské profesi. V tomto směru jenom 41 % příslušníků letectva, kdyby se mohli ještě jednou rozhodnout, by znovu vstoupilo do

armády. Toto procento je vyšší v případě letectva, do kterého by znova vstoupilo až 76 % jeho současných příslušníků, což opět ukazuje na silnou identifikaci dotazovaných s letectvem.

Objevují se zde zajímavé rozdíly, když například piloti méně často tvrdí, že by znova vstoupili do armády, ale neodlišují se v postoji k novému možnému vstupu do letectva. Příkladem, který ukazuje na odlišné pojmání armády a letectva, je skutečnost, že z těch, kteří tvrdí, že by vstoupili do armády, až 96 % tvrdí, že by vstoupili do letectva. Na straně druhé z těch, kteří by vstoupili znova do letectva, „jenom“ 54 % tvrdí, že by vstoupili znova i do armády. Tento příklad ukazuje, že vyšší identifikace s letectvem je silným motivem pro setrvání v armádě. Současné to ukazuje i na značný flukтуаční potenciál v případě možnosti přechodu k civilnímu letectvu.

Souhlas se vstupem a připravenost letectva ke vstupu do NATO

Problematika vstupu do NATO se stala v poslední době zvlášť aktuální. Značná pozornost byla věnována jak postojům veřejnosti, tak i postojům profesionálních vojáků [3]. Tato tematika byla značně medializována a přitahovala pozornost nejenom domácí, ale i zahraniční politické scény. Vstup do NATO bude mít výrazný vliv na každodenní fungování armády. Z tohoto důvodu jsme věnovali pozornost nejenom postojům ke vstupu do NATO u příslušníků letectva, ale také širšímu kontextu očekávání s ním spojených.

Náš výzkum ukazuje, že se vstupem do NATO souhlasí více než čtyři pětiny příslušníků letectva. Tato podpora je vyšší než u civilní veřejnosti. Když vezmeme v úvahu zjištění z roku 1998, tak v letectvu zaznamenáváme i stejný souhlas se vstupem do NATO jako u ostatních složek armády české republiky (viz tabulka).

Tabulka

	letectvo	armáda ČR ⁴	česká veřejnost			
	III/1998	V/1998	XII/1996	V/1997	X/1997	III/1998
Souhlasím	83	83	46	55	50	58
Nesouhlasím	12	13	30	28	24	37
Nevím	3	4	24	17	26	5

Mezi příslušníky letectva sice existuje shoda v souhlasu se vstupem České republiky do NATO, což však neplatí v další otázce, zaměřené na připravenost letectva AČR k tomuto kroku. Velká většina se domnívá, že letectvo připraveno není, a jenom o něco více než čtvrtina soudí, že letectvo AČR je připraveno ke vstupu do NATO. Z toto pozitivnější názor na připravenost letectva AČR ke vstupu do NATO ale zaujímají zejména vojenští profesionálové sloužící na velitelství letectva (48 %), ve věku nad 50 let (48 %) a vojáci ve štábních funkcích (39 %). Negativnější názor je sdílen především piloty, u kterých jenom 19 % tvrdí, že letectvo je připraveno ke vstupu do NATO.

V souvislosti s připraveností letectva se jenom minimum příslušníků vojenského letectva domnívá, že přípravě ke vstupu do NATO věnuje velení letectva vysokou pozornost. Téměř polovina z nich však akceptuje tvrzení, že se této otázce sice věnuje pozornost, ale v některých prioritních oblastech existují rezervy a nedostatky. Naopak třetina příslušníků

letectva tvrdí, že velení letectva nevěnuje této problematice dostatečnou pozornost (viz graf 3).

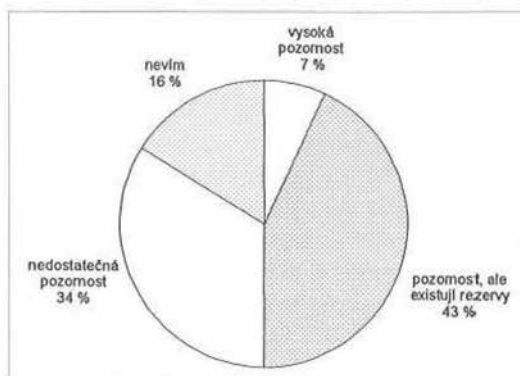
Přesvědčení o dostatečné pozornosti problematice vstupu do NATO vyjadřují především příslušníci letectva sloužící na velitelství letectva (30 %), a vojenští profesionálové ve věku nad 50 let (22 %). Na straně druhé o nedostatečné pozornosti této problematice jsou přesvědčeni zejména piloti (43 %) a létající personál (45 %).

Představuje letectvo jednotný celek?

Jako každá organizace, ani letectvo, nepředstavuje jednotný celek. I zde existují skupiny s odlišnými postoji, zájmy a pohledy. Při podrobnější analýze předchozích dat můžeme

říct, že se objevují čtyři navzájem se prolínající diferenciální linie.

První jsou **generační rozdíly**. Výzkum odhalil, že mladší a starší generace profesionálních vojáků vidí odlišně především své další působení ve vojenském letectvu. Tento rozdíl se projevuje u mladších vojenských profesionálů vyšší preferencí zaměstnanecké strategie a vyšší akceptací myšlenky odchodu do civilu. Tato skupina se netají kritičtějším pohledem na současný stav letectva a výrazněji považuje za



Graf 3: Pozornost velení letectva vstupu do NATO

pravdivé to, co se o současném stavu letectva objevuje v masově komunikačních prostředcích. Současně vyjadřuje i nižší důvěru v autority, jako je například velitel letectva.

Druhou linií jsou rozdíly vyplývající z **dislokace**. Dislokace vystupuje jako prvek, který výrazně ovlivňuje postoje k současnému stavu vojenského letectva, jakož i pohled na osobní budoucnost. I přesto, že v letectvu celkově převládá pesimistický pohled, jsou mezi jednotlivými leteckými základnami značné odlišnosti. Pesimismus nebo určitý optimismus je dán faktory interními (armádními nebo věkovým průměrem) i externími (problémy vyplývajícími ze širšího společenského kontextu, např. míra nezaměstnanosti v regionu, možnosti dopravy, nedostatek bytů atd.)

Třetí linií jsou odlišné postoje mezi piloty, létajícím personálem na straně jedné a zbytkem příslušníků letectva na straně druhé.

A konečně čtvrtou linií jsou rozdíly mezi pracovníky štábů a velitelství letectva na straně jedné a vojenskými profesionály na nižších stupních na straně druhé.

Představují piloti a létající personál specifickou skupinu v letectvu?

Již jsme mluvili o specifickém pojetí elit, což platí pro letectvo jako takové a piloty zejména. Náš výzkum jednoznačně odhalil, že existují rozdíly mezi tím, jak posuzují současný stav letectva piloti a létající personál oproti ostatním příslušníkům letectva.

Piloti a létající personál vidí současný stav letectva kritičtěji. Tento postoj kumulují do tvrzení, že je potřeba „začít létat“. Jejich kritické vidění situace vyplývá i z faktu, že se

výrazněji identifikují s letectvem, ale méně s armádou, a chápou práci jako svůj koníček, tj. jsou citlivější na jakékoliv problémy. Jejich identifikace s letectvem vyúsťuje na straně jedné ve volání „udělat letectvo výkladní skříní armády“ a na straně druhé ve výraznější obavy z budoucnosti letectva i své vlastní. Jejich nespokojenost může vyústit v hledání radikálního řešení, kterým se může stát odchod do civilu.

Pozemní personál se s letectvem identifikuje méně a se současným stavem se více smiřuje. Současně však i méně uvažuje o řešení současných problémů odchodem do civilu. Z jejich strany existují určité výhrady vůči pilotům a za řešení považují „snížení počtu letounů, pilotů a naopak zvýšení počtu pro zabezpečení, aby to odpovídalo úrovni v NATO“.

Vidění světa pilotů a létajícího personálu v porovnání se zbytkem letectva je odlišné. Tento stav může mít za následek určité napětí mezi jednotlivými složkami letectva a negativní dopad na jeho funkčnost.

Existuje napětí mezi štáby a nižšími stupni?

Výzkum ukazuje, že vidění problematiky letectva na štábech a velitelství letectva je jiné než na nižších stupních. Na vyšších stupních velení jsou pohledy na současný stav letectva optimističtější, projevuje se výraznější míra konformismu. Tento stav přirozeně vyplývá i z toho, že na těchto stupních slouží starší příslušníci letectva [4].

Na nižších stupních je situace v letectvu posuzována mnohem kritičtěji a z toho vyplývá i nižší důvěra v řešení aplikovaná „shora“. Pochybnosti se týkají zejména odborné připravenosti lidí ve štábních funkcích. Tento kritický pohled nejnižších stupňů je namířen nejen na vyšší štáby a velitelství letectva, ale i na generální štáb a ministerstvo obrany.

Je evidentní, že napětí mezi nižšími a vyššími stupni velení vyúsťuje ve vzájemnou nedůvěru a volání po redukcích na nejvyšších stupních velení. Tento stav souvisí s problémy v oblasti managementu a může znamenat nedůvěru v aplikaci jakýchkoli, i progresivních řešení vyššími strukturami.

V rámci letectva se tedy prosazují odlišné názory. Na straně jedné tyto pohledy přispívají k řešení současné situace, protože určité napětí přispívá ke změně současného stavu. Na straně druhé, v případě, že tyto diference překročí určitou míru, mohou mít negativní dopady na funkčnost letectva jako takového a přispět k jeho segmentaci na vzájemně si nedůvěřující skupiny.

O závažnosti tohoto nebezpečí svědčí radikalizace názorů provázená jak rezignací, tak neschopností hledat východiska ze současného kritického stavu letectva. Nižší stupně vidí řešení stylem „změnit vše a hned“, zatímco příslušníci vyšších stupňů vnímají vlastní bezmocnost, aniž by jim přišlo vadila. Jde jim zejména o co nejdélsí setrvání v armádě, kterou chápou jako sociální instituci.

Závěr

Výzkum názorů a postojů příslušníků vojenského letectva přinesl několik základních poznatků:

① Projevuje se vysoká identifikace s letectvem, a to především u pilotů a létajícího personálu. Tento fakt je vyjádřen vysokým zájmem o osud letectva, spojováním osobní budoucnosti s budoucností letectva, jakož i vyšší mírou kriticismu k jeho současnému

stavu. Současné je u nich evidentní, že identifikace s letectvem v jejich případě neznamena v plném rozsahu i identifikaci s armádou. Pokračující problémy a možnost uplatnění v civilu by mohly vést k jejich odchodu z armády.

② U příslušníků letectva převládá kritický pohled na současný stav letectva, což vyúsťuje ve volání po změně, koncepci a řešení problémů. Tento stav produkuje napětí mezi jednotlivými segmenty letectva a vyúsťuje ve vzájemnou nedůvěru, jakož i v nedůvěru k nejvyššímu velení armády.

③ Politici jsou viděni jako zodpovědní za současnou situaci v letectvu, což může vyústit v tzv. *Uptonovu nemoc* [5]. Ve svém důsledku to znamená problémy v oblasti demokratické kontroly ozbrojených sil.

④ Dlouhodobé přehlížení problémů letectva vede k rezignaci, která se může stát brzdou aplikace nových, pozitivních řešení, která by mohla situaci změnit. Tento stav může vyvolat radikalizaci a odmítání jakýchkoliv řešení a priori.

⑤ U příslušníků letectva zaznamenáváme stejnou podporu vstupu do NATO jako u ostatních složek armády a vyšší než u české veřejnosti. Podobně jako u jiných složek armády je vstup do NATO spojován s očekáváním pozitivních změn v oblasti výcviku, sociálního a ekonomického zajištění. V případě, že tato očekávání nebudou alespoň částečně naplněna, může dojít k odklonu od podpory pro vstup do NATO.

⑥ Podobně jako u jiných složek armády i v letectvu se projevuje frustrace z nízkého společenského docenění vojenského povolání. Tyto problémy jsou evidentní zejména u leteckých základů, kde existují určité problémy mezi vojenským a civilním prostředím, případně v regionech, kde se výrazněji projevují současné sociální a ekonomické problémy.

⑦ Změny posádek jsou vnímány spíše jako změna k horšímu než lepšímu, zejména v souvislosti s dopravou, životním prostředím, bydlením a zaměstnáním partnera.

⑧ Objevují se výrazné generační rozdíly, které vedou ke snaze mladších příslušníků letectva o odchod z armády a k pojetí armády jako sociální instituce mezi staršími vojenskými profesionály. Toto generační napětí podporuje i růst nedůvěry mezi jednotkami a štáby.

Poznámky k textu:

1. Sorensen H.: New Perspectives on the Military Profession. Armed Forces and Society, č. 3, 1994.
2. Huntington S.: The Soldier and the State. Cambridge, Harvard University Press 1957.
3. Šarvaš S.: a) Pohledy české veřejnosti a vojáků z povolání na vstup ČR do NATO. Výběr staří, srpen 1997; b) Postoje české veřejnosti ke vstupu do NATO. Mezinárodní politika, č. 3, 1997.
4. Příslušníci letectva ve štábních funkcích dosahují věkového průměru 38,3 roku. U dalších profesních skupin letectva to je méně: piloti - 34,5 let, létající personál - 31,7 let, technici - 30,1 let, specialisté - 30,3 let, logisté - 33,2 let a příslušníci zabezpečovacích jednotek - 31,1 let.
5. Stav, kdy vojáci pohládají nedostatečnou odbornou připraveností politiků a jejich neschopností řešit problémy. Pojmenováno podle amerického generála Uptona, který prosazoval tento pohled. Jde o problém, na který ve své studii „Vztahy armády a společnosti ve střední Evropě v ohrožení“ upozorňuje maďarská expertka Réka Szemerényi. Viz Réka Szemerényi, Central European Civil-Military Relations at Risk. Adephi Paper, č. 306, s. 71.

Nový pohled na „zástupné konflikty“ v době existence Sovětského svazu

Dnes již není žádným tajemstvím, že se příslušníci sovětské armády buď v civilních šatech, nebo i uniformách účastnili bojů v Egyptě, Jemenu, Sýrii, Angole, Mosambiku, Etiopii a dalších zemích. Desetitisíce sovětských vojáků kladly miny a střelily z kalašnikovů pod praporem „národněosvobozovací hnutí“ v zemích třetího světa. Ne všichni z těchto „dobrovolníků“ se vrátili domů. Z mnoha z nich se stali „neznámí vojáci“ v neoznačených hrobech v afrických a vietnamských džunglích, v saharské poušti nebo na Golanských výšinách. Kolem 239 tisíc rodin dostává odškodné za smrt manželů nebo synů - vojáků, kteří se z cizí země nikdy nevrátili. O tom všem se můžeme dočíst v zajímavé publikaci, jejíž recenzi přinášíme.

* * *

Nakladatelství Presidio Press vydalo v roce 1996 knihu dvou ruských autorů pod názvem „Alien Wars“ (Cizí války), s podtitulkem „Agrese Sovětského svazu proti světu 1919 - 1989“.

K její reedici v českém překladu dochází u nás v roce 1998, jako v pořadí druhé publikaci edice „Jota Military“, vydávané nakladatelstvím Books s.r.o. Jde tedy o dvojí překlad z ruštiny do angličtiny a z angličtiny do češtiny. Již tato skutečnost nemohla zůstat bez vlivu na celkovou kvalitu publikace. Dochází v ní bohužel k chybám v transkripci jmen, hlavně ruských a maďarských, navíc je patrné, že překladatel nebyl sběhlý ve vojenské terminologii, především v pojmenování a definici zbraňových systémů a velitelsko-štabních pojmů i v oblasti charakteristiky jednotlivých operací.

Český název knihy „Vetřelci“ rovněž nelze považovat za výstižný. Nejenže neodpovídá celkovému charakteru publikace, ale navíc působí příliš beletristicky a povrchnějšího konzumenta spíše odrazuje. Kdyby nebyl na obálce obraz pochoduující jednotky sovětských vojsk a skromný, nevýrazný podtitul převzatý z anglického originálu, čtenář by asi nevěděl, o čem kniha vlastně pojednává.

Autory knihy jsou generál Oleg Sarin a plukovník Lev Dvorecký, oba bývalí příslušníci Sovětské armády, přičemž první z nich je bývalým prvním zástupcem šéfredaktora deníku sovětských ozbrojených sil „Krasnaja zvezda“ a vojenským historikem, druhý je ředitelem odboru vojensko-historických a vojensko-ekonomických publikací v americko-ruském knižním vydavatelství Ansco International. Oba tedy byli v bývalé Sovětské armádě příslušníky politického aparátu, a zřejmě nebyli důstojníky velitelsko-operačního směru.

Tento druh převládající erudice autorů se zákonitě projevuje i v obsahu knihy. Dominuje v ní totiž ideově-politické, případně částečně vojensko-ekonomické pojetí projednávané problematiky, a pouze sporadicky hodnocení vojensko-strategické nebo operačně-taktické.

Přes dvojí překlad je v publikaci patrný výrazný rusko-sovětský literární styl, českému čtenáři v minulosti dobře známý, vyznačující se určitým stereotypem, který poněkud snižuje čtivost knihy.

I když je celkové pojetí obsahu knihy historicky a věcně pravdivé a ve velké míře objektivní, přece jen působí na čtenáře jako poněkud násilný přechod z jedné strany na druhou, jako abruptní změny úhlu pohledu na historicky zakotvené skutečnosti. Právě tato změna úhlu je však i hlavním motivem publikace.

Přesto se autoři dopouštějí některých nepřesností. Usilují totiž o vtěsnání násilných akcí bývalého Sovětského svazu do jedné kategorie a nevýrazně dokumentují jejich zvláštnosti. Historické rozpětí knihy je dáno obdobím let 1919 až 1989, přičemž první účastí v zahraničních konfliktech byla až španělská občanská válka v letech 1936 - 1939.

Konflikty v průběhu občanské války 1918 - 1923 však probíhaly v geografickém rozsahu ruské carské říše a dost těžko je lze zařadit do kategorie zahraničních intervencí. V případě Finska a pobaltských států se uvedené teritorium ruské říše ve srovnání se situací před revolucí v roce 1917 dokonce zmenšilo.

Autoři si toho byli zřejmě vědomi, protože konfliktům v době občanské války věnovali pouze několik stránek a šli tak daleko, že pominuli i zahraniční ozbrojené intervence cizích mocností na území Ruska v téže době.

To souvisí i stvrzením v závěru knihy, že Sovětský svaz byl napaden jen jednou, a to fašistickým Německem v roce 1941, jako by intervence v době občanské války, i když nedosáhly rozmachu regulérního válečného střetnutí, nebyly tímto druhem napadení (pokud se ovšem striktně nedrží toho, že ke vzniku Sovětského svazu došlo až deklarací o jeho vyhlášení 30. 12. 1922).

Na druhé straně autoři velmi dobře vystihli ideový základ všech ozbrojených intervencí bývalého Sovětského svazu, spočívající v myšlence ovlivňování vývoje v různých oblastech světa ve smyslu rozšiřování rozmachu socialistického společenského zřízení a státního dirigismu všude tam, kde se to zdálo být prosaditelné. Rovněž tak správně ukazují, že zde chyběl zásadní předpoklad pro úspěch takové expanze, totiž ekonomická výkonnost sovětského systému, který řešil všechny intervence v zahraničí na úkor vlastních nutných investic, prakticky tím neustále omezoval životní úroveň svého lidu, což se stalo i hlavní příčinou kolapsu celého socialistického společenství v letech 1989 - 1990. V závěru knihy jsou uvedena i některá konkrétní čísla o ceně těchto intervencí, avšak jejich vyjádření v rublech není ani úplné, ani nedává reálnou představu. Jak je známo, tato měna podléhala takovým výkyvům a v minulosti bylo do ní tolik administrativních zásahů, že nemůže být spolehlivým měřítkem, ani reálným hodnotovým ukazatelem.

Ještě jednu skutečnost je v souvislosti s obsahem knihy nutno zdůraznit. Žijeme v době postupného otevírání dosud utajených archivů. Děje se tak jak v Rusku, tak i ve Spojených státech, kde prezident Clinton nedávno nařídil odtajnění dokonce i určité části dokumentace CIA starší 25 let. Přitom na straně Západu nebylo utajení nikdy tak striktní a úplné, jako tomu bylo v Sovětském svazu a u jeho spojenců. Proto jsou některé důležité dokumenty z archivů bývalého Sovětského svazu aktuálnější a částečně i překvapující, i když na druhé straně potvrzují to, co nejen řada odborníků, ale i značná část veřejnosti již dříve tušila nebo předpokládala.

Nové skutečnosti uvedené v publikaci je možné rozdělit do dvou skupin: politicko-diplomatické a vojensko-politické na jedné a vojensko-odborné na straně druhé.

Zkušeného a erudovaného politologa první skupina dokumentů příliš nepřekvapuje, u druhé skupiny především souhrnné zprávy pro ministerstvo obrany z různých oblastí konfliktu nijak nevyvracejí a většinou potvrzují předběžné odhady a informace. To platí především o číselných parametrech jednotlivých operací a o jejich průběhu.

Obsahově je kniha rozdělena do jednotlivých kapitol o různém obsahu a různé vypovídací kvalitě.

Začíná kapitolou o sovětské intervenci v době *španělské občanské války* v letech 1936 - 1939. Kromě již zmíněného základního ideového východiska intervence přibližuje na pozadí průběhu konfliktu kolísající rozsah a intenzitu této intervence. Mimo dosud nepříliš známé číselné údaje o rozsahu vojenské pomoci, kapitola poněkud málo plasticky uvádí skutečnost, že v této době podporovaly - i když nepřímou - španělskou republiku proti generálu Frankovi i demokratické mocnosti, takže bývalý Sovětský svaz s nimi stál v jedné řadě. Druhou skutečností je, že sovětská pomoc se omezovala na dodávky vojenského materiálu a vysílání poradců a instruktorů, kteří se jen sporadicky zúčastňovali bojů, zatímco fašistické Německo a Itálie vysílaly do Španělska celé kompaktní jednotky a svazky. Po celou dobu občanské války ve Španělsku bojovalo nebo pracovalo asi dva tisíce sovětských občanů, jejich počet v kteroukoli dobu však nepřesahoval 600 až 800 osob. S autory lze souhlasit v tom, že tento konflikt byl zkušebním polygonem zbraní a bojové techniky intervenujících stran.

Kapitola o *sovětské agresi proti Finsku* v letech 1939 - 1940 mnoho nového nepřináší. Šlo o otevřenou agresi, odsouzenou Společností národů a následovanou vyloučením Sovětského svazu z této organizace. Její cíle byly hlavně vojensko-strategického charakteru. Sovětské ztráty byly 72 408 mrtvých, 186 129 raněných 17 520 pohřešovaných a 5489 válečných zajatců. Osud těchto zajatců byl zvláště tragický. Po repatriaci pochodovali ulicemi Leningradu a lidé na ně házeli květiny. Pak byli odděleni od „vítězů“ a všichni popraveni. Přínosem kapitoly je, že uvádí na pravou míru její kamufláž v době sovětské dominance.

Čistě politicko-strategický charakter má kapitola, pojednávající o *sovětsko-německém paktu* z roku 1939. Především tajné doložky rozdělení Polska a volné ruce pro okupaci baltických států, jsou již široké veřejnosti známy. Je ovšem také pravda, že podobné tajné dohody nejsou v diplomacii ničím mimořádným a vyskytovaly se v historii velmi často, dokonce i v nedokumentované formě. Poněkud méně věrohodně však vyznívá tvrzení že Sovětský svaz připravoval agresi proti Německu v době, kdy Sovětská armáda byla oslabena rozsáhlými čistkami a svou údernou silou, ekonomickým zázemím a technickou vybaveností značně pokulhávala za armádou fašistického Německa, která byla na vrcholu válečné výkonnosti a odhodlanosti. Takové úmysly mohly být zvažovány pouze v daleké perspektivě.

Korejská válka, její příčiny, průběh a ukončení je popisováno vcelku reálně a publikace přináší i řadu věcných údajů o rozsahu a metodách vojenské pomoci jak Sovětského svazu severní Koreji, tak i USA její jižní části. Zde se letci obou intervenujících stran (zasazený sovětský letecký sbor měl 26 tisíc příslušníků, počet jeho letounů se pohyboval mezi 170 a 240) dostali poprvé i do přímého vojenského dotyku.

Pro mnohé čtenáře však bude překvapující, že při jednání o konfliktu v Radě bezpečnosti OSN Světský svaz nepoužil práva veta, ale jeho představitelé ze zasedání prostě odešli a umožnili tak USA a jejich spojencům vést válku pod hlavičkou OSN.

Vietnamu je právem věnována jedna z nejobsáhlejších kapitol. Šlo o největší zástupný konflikt, v němž USA a jejich spojenci utrpěli porážku. Tato realita je v knize pouze rozpačitě naznačována a zdá se, že je poplatná době. Jinak je zde řada konkrétních číselných údajů o sovětské vojenské pomoci a platí to, co bylo řečeno o Španělsku, že totiž nešlo o kompaktní jednotky a svazky, nýbrž jen o poradce a instruktory doprovázené masivními dodávkami vojenského materiálu (ve funkci vojenských poradců se bojující ve Vietnamu zúčastnilo více než 15 tisíc vojáků). Kladem kapitoly je posloupný popis historického vývoje ve Vietnamu od japonské okupace, až po sjednocení pod komunistickou vládou.

Co Sovětský svaz svou účastí ve vietnamské válce získal? Někdo tvrdí, že to byl dobrý zkušební terén, kde se vyzkoušely zbraně a kde sovětské vojsko vyzrálo. Ale získal tam Sovětský svaz přítele? Evidentně ne.

Vývoj na *Blízkém východě* je projednáván především pod zorným úhlem arabsko-izraelského konfliktu. To dává celé stati silný vojensko-strategický charakter, i když nejde opomenout ani celkový stručný popis politicko-historického vývoje. Pokud jde nově publikované archivní dokumenty, ilustrují a vcelku vhodně dokládají obecně známý průběh řady ozbrojených střetnutí v této oblasti. Některé z nich mají i memoárový charakter.

Snahu o prosazení sovětského vlivu v *Africe* dokládají pouze dvě epizody - somálská a etiopská v sedmdesátých letech (kde se sovětské vojenské poradce ocitli v podivné a nebezpečné situaci; ve skutečnosti bojovali na obou stranách). Války skončily pro Sovětský svaz neúspěchem a vynaložené miliardy znamenaly jen oslabení ekonomické efektivity jak Sovětského svazu, tak i dalších socialistických států, především bývalé NDR a Československa.

S tímto závěrem je možno bezvýhradně souhlasit. Etiopské a somálské dluhy zřejmě nikdy nebudou splaceny. Čtenář se však v této kapitole nedoví nic o nevojenských intervencích a politických tlacích na Ugandu, Kenii a Tanzanii, které byly již v šedesátých letech po dosažení samostatnosti těchto států velmi výrazné, vyžadovaly značných nákladů a byl posléze paralyzován silnější ekonomikou a historickým vlivem západních států. Rovněž tak chybí zevrubnější posouzení války v Angole, která byla zástupným konfliktem „par excellence“, a to včetně vojenské intervence Kuby.

O to více pozornosti je však věnováno *karibské krizi* v roce 1962, kdy svět stál na prahu globálního konfliktu. I zde platí, že zatímco politická část dějin je obecně známa, její vojenská dimenze byla v průběhu minulých let publikována velice skoupě. Proto je zde nejcennější právě podrobnější popis sovětských strategických aktivit na Kubě, včetně jejich vojensko-strategických a vojensko-technických aspektů, hlavně pokud jde o složení a vybavení sovětských vojsk (celkový počet sovětských vojáků na Kubě byl asi 44 tisíc), jejich úkoly a výzbroj, jakož i metody utajení.

Zato kapitola o maďarských událostech v roce 1956 a o *okupaci Československa* o dvanáct let později je nejošizenější částí publikace. Jejich podání, hlavně v případě Československa, je tak plytké, že redakce musela opatřit text poznámkou pod čarou uvádějící, že jak popis dějin ČSR v letech 1918 - 1948, tak i události roku 1968 je velmi zjednodušený a nepřesný. Ani dokumentace uvedená v textu v podstatě nic nového nepřináší. Autoři nevěnovali pozornost ani rozdílu mezi oběma intervencemi v tom smyslu, že zatímco intervence v Maďarsku se setkala s ozbrojeným odporem, byla okupace Československa provedena bez odporu.

Přitom je zde jen v náznaku zmíněna skutečnost, že v průběhu obou intervencí Západ dodržoval dohodu z Jalty, mocensky nezasáhl, a nepřímou považoval obě akce za vnitřní záležitost Varšavské smlouvy, i když je samozřejmě politicky a diplomaticky plně využil a v důsledku toho napomohl kolapsu tohoto uskupení. Rovněž chybí hodnocení vojensko-strategických aspektů obou intervencí z hlediska pojetí tehdejšího sovětského vojenského velení.

Jako nejvýraznější se jeví ta část publikace, zabývající se sovětskou *intervencí v Afghánistánu*. Potvrzuje skutečnost, že Afghánistán byl sovětským Vietnamem a odpovídající název nese i celá kapitola nazvaná „Afghánský syndrom“. Ze všech kapitol je tato z vojenského hlediska nejceněnější a nejpřesnější, patrně i pro její relativní historickou blízkost. Zde čtenář najde i poznatky o taktice bojů a účinnosti některých zbraňových systémů a o celkové vojenské bezvýhlednosti podobných intervencí, což může být cenné i pro současnou dobu. Když například dorazila do Afghánistánu 40. armáda, tvořily ji v zásadě obrněné jednotky vhodné pro operace v ruských stepích nebo v nížinách středního Německa. Zde ale bylo potřeba lehkých mobilních formací, ne těžkých tankových jednotek. Těžká technika byla proto vrácena zpátky a nahrazena bojovými vozidly pěchoty a lehkými průzkumnými vozidly.

Z historického hlediska je cenný popis vývoje sovětsko, případně rusko-afghánských vztahů prakticky za poslední dvě století. Tento vývoj, který v mnohém ozejmuje i aktuální události, je rozhodně většině čtenářů buď málo, nebo úplně neznámý, a v dosavadní publikační činnosti je téměř nefrekventovaný.

V historii Sovětského svazu byla afghánská válka posledním v řadě zahraničních vojenských dobrodružství. Snad měla jeden pozitivní rys, jak píše autoři, že bez této války by nebylo ani přestrojky, ani glasnosti.

Publikace je uzavřena kapitolou o *vývozu zbraní* jako výbušného činitele mezinárodní situace. Jejím největším přínosem je doložené konstatování, že vývoz zbraní ze Sovětského svazu byl určován hlavně ideologickými hledisky, daleko méně ekonomickými.

Znamenalo to dvojí ztrátu. Zbraně nepřinášely žádoucí ekonomický efekt a byly dodávány do zemí, které nebyly solventní a neplatily svoje dluhy. Byl to tedy vývoz na úkor životní úrovně sovětského lidu a ve prospěch megalomanských představ sovětských vůdců. Bohužel se na tom v mnoha případech podílelo i Československo, i když opatrněji a v daleko menším měřítku.

Při celkovém hodnocení knihy se nelze vyhnout určitým rozporným závěrům. Mezi kladné stránky je třeba zahrnout její celkové zaměření, přispívající k nápravě pokřivených názorů na události minulé doby, i když v některých případech působí tato snaha trochu násilně.

Pro zasvěceného čtenáře však publikace nepřináší příliš mnoho nových poznatků a je zřejmě určena méně pro politology a vojenské odborníky než pro širší veřejnost. Jde v podstatě o pokus poněkud uspěchaného hodnocení historie, které by mohlo dozrát až za určitou dobu. Přináší však i značné množství věcných údajů a argumentů, které vhodně doplňují poznatky o této citlivé kategorii mezinárodních vztahů. Je možno doporučit ji jako doplňkový zdroj informací pro studium uvedené problematiky i pro prohloubení znalostí zájemců o vojenské aspekty situace uplynulých padesáti let. V tom smyslu není její nepřilíh poutavý styl ani některé odborně terminologické nedostatky žádnou překážkou.

Ing. Milan Štembera

Podplukovník Dr. Ing. Josef Š m o n d r k

Kodifikační systém NATO

Důležitou úlohu při budování logistických systémů má optimalizace řízení materiálového hospodářství zahrnující v sobě všechny činnosti zaměřené na ovládání materiálového toku tak, aby potřebný materiál ve správném množství byl k dispozici na správném místě, ve stanoveném čase a za přijatelných nákladů. Cílem je nepřipustit zásoby (předměty, zboží, polotovary, suroviny, spotřební zboží atd.) co do velikosti a struktury vyšší, než je striktně nutné či finančně odůvodněné; na druhé straně připustit zásoby dostatečně velké, aby činnosti zabezpečované těmito zásobami mohly probíhat bez poruch.

Všude tam, kde se s materiálovými zásobami pracuje, vzniká problém, jak je správně označit a jak vytvořit odpovídající podmínky pro jejich použití. To je zejména složité a komplikované v oblasti průmyslu, hospodářství a ve státní správě, kde musí být obhospodařováno velké množství materiálu různého druhu. Východiskem neboli pomocným prostředkem je pořízení kódované adresy pro jednotlivé druhy materiálu podle individuálních kritérií v závislosti na oblasti použití. Takto vzniklé kódové označení je velmi rozmanité a může je tvořit např. objednávací číslo, číslo výkresu nebo jiné k tomuto účelu vytvořené označení. Pokud jsou do tohoto procesu označování materiálu zavedena pevná pravidla a systematičnost, lze mluvit o systému třídění materiálu.

Tento problém je aktuální zejména v armádě, která provozuje různé druhy zbraňových a jiných systémů a obhospodařuje velké množství různých druhů materiálu určeného pro zabezpečení činnosti těchto systémů. V armádě se skladují tisíce položek majetku, z nichž mnoho má stejné technické a funkční charakteristiky a je nutno zabezpečit, aby jejich skladování a následné použití vyhovovalo požadavkům moderního a efektivního řízení materiálových zásob. Navíc zde vyvstává požadavek zabezpečení interoperability se spolupůsobícími spojeneckými armádami. Východiskem neboli řešením tohoto problému je zavedení kodifikačního systému NATO (NATO Codification System, NCS) do systému zásobování.

Co vlastně pod pojmem „kodifikační systém NATO“ rozumíme, jak jej lze definovat?

Ve své podstatě je kodifikační systém komplexem nadnárodních dohod, postupů, standardů, datových elementů a elektronických transakcí. Je oficiálním programem (společným zásobovacím jazykem) umožňujícím pojmenování, klasifikaci, identifikaci, a přidělení skladového čísla NATO (NATO Stock Number, NSN) položkám zavedeným do zásobovacího systému armád členských zemí Aliance a armád dalších více než sedmdesáti zemí užívajících tento systém.

Systém umožňuje dosažení maximální efektivity skladových operací, a to jak v národním, tak i v mezinárodním rozsahu, usnadňuje práci s daty v oblasti vojenského materiálu a identifikuje položky, které se na první pohled jeví jako odlišné, avšak splňují

stejně požadavky. V konečném důsledku systém svou filozofií umožňuje snížit zásoby na minimum, a na druhé straně umožňuje udržovat požadovanou výši zásob pod kontrolou.

Jeho nespornou výhodou je, že podporuje interoperabilitu zásobovacího systému, umožňuje registraci zdrojů zásob, potlačuje možnost vzniku duplicity zásobovacích položek v národním i mezinárodním měřítku, zaručuje zaměnitelnost a dostupnost zásobovacích položek za maximálně výhodných ekonomických podmínek a poskytuje nezbytné informace pro zvýšení účinnosti zásobovacího systému.

Základním dokumentem pro řízení kodifikačního systému, je „Manuál NATO pro kodifikaci“ (NATO Manual on Codification) známý pod označením ACodP-1 (Allied Codification Publication No 1). Manuál uvádí pravidla, postupy, základní principy, zásady a zodpovědnosti platné pro řízení kodifikačního systému.

Podstata kodifikačního systému NATO je založena na dvou základních standardizačních dohodách STANAG 3150 (jednotný systém zásobovací klasifikace), STANAG 3151 (jednotný systém identifikace položky) a dvou základních principech.

Tyto základní standardizační dohody STANAG (Standardization Agreement) STANAG 3150 a STANAG 3151 spolu s doplňujícími dohodami STANAG 4177 (jednotný systém získávání dat) a STANAG 4199 (jednotný systém výměny dat pro řízení zásob materiálu), zajišťují funkci jednotného systému klasifikace a identifikace položek zaváděných do zásobovacího systému. Jejich účelem je:

- vyhnout se vytvoření odlišných identifikací položky, které by pokrývaly stejnou položku zásobování,
- zjistit, které položky jsou vzájemně zaměnitelné, podporovat standardizaci,
- umožnit efektivní zásobování v ozbrojených silách a mezi ozbrojenými silami NATO,
- usnadnit spojení mezi systémy kodifikace v ozbrojených silách a průmyslem,
- zlepšit správu zařízení podporováním účinnosti a hospodárnosti logistických operací.

Kodifikační systém zabezpečuje, že každá do zásobovacího systému nově zaváděná nebo opakovaně pořizovaná (nakupovaná) položka bude pro všechny fáze zásobování (od počátečního nákupu až k finální likvidaci) pojmenována, identifikována a klasifikována takovým způsobem, aby mohla být očíslována pouze jediným skladovým číslem NATO. Toto číslo je s danou položkou zásobování spojeno po celou dobu její životnosti. Lze tedy konstatovat, že „jedna položka zásobování má přiděleno jedno skladové číslo NATO“, což je první princip tvořící podstatu kodifikačního systému.

Neméně důležitý je i druhý princip, princip „národní odpovědnosti“, který každou ze zemí zapojených do kodifikačního systému zavazuje zabezpečit kodifikaci všech položek zásobování pro všechny uživatelské země i v případě, kdy se tato položka v zemi výrobce nepoužívá. Každá země, která chce tuto kodifikovanou položku zásobování používat, se přihlašuje jako její uživatel u země původu, výrobce. Kodifikační data o každé položce zásobování jsou ukládána do vlastních národních databází.

Základním prvkem kodifikačního systému NATO je položka zásobování. Cílem kodifikačního systému je definovat každou položku zásobování tak, aby umožnila plnit požadavky co největšího možného počtu uživatelů nezávisle na zařízení, jehož je tato položka součástí. Je však potřebné rozlišovat rozdíl mezi položkou výroby na jedné straně a položkou zásobování na straně druhé.

Položku výroby lze definovat jako předmět nebo skupinu předmětů seskupených do celku pod stejným referenčním číslem výrobce, které odpovídají stejným technickým výkresům, specifikacím, normám a přejímacím podmínkám.

Položka zásobování (předmět nebo skupina předmětů) je jednou z položek výroby, která byla kompetentním logistickým orgánem (např. v souladu s koncepcí provádění údržby a oprav materiálu), určena jako potřebná k pořízení z důvodu zabezpečení požadavků a potřeb armády. Tato položka je jednoznačně identifikována pomocí skladového čísla NATO. Položka zásobování může být:

- jednou z položek výroby,
- modifikací normální výrobní položky (změněné uživatelem nebo na základě požadavku uživatele),
- výrobní položkou, u níž je přísněji sledována kvalita než u normální výrobní položky (vyšší nároky na toleranci, na kvalitu výroby, ...),
- několika výrobními položkami, které jsou funkčně záměnné, nebo které mohou být vzájemně nahrazeny, tzn., že plní stejný účel a mají srovnatelné použití.

Přidělení skladového čísla NATO položce vcházející do systému zásobování je vyvrcholením procesu kodifikace v jehož průběhu je tato položka:

- ▲ pojmenována (vytvoření - přidělení názvu),
- ▲ klasifikována (začlenění do příslušné skupiny a třídy),
- ▲ identifikována (popsána požadovanými fyzickými a výkonnostními charakteristikami),
- ▲ očíslována (přidělení skladového čísla NATO),
- ▲ zveřejněna (zařazení do národní centrální databáze).

Každá zásobovací položka, která má být zavedena do kodifikačního systému NATO, musí být pojmenována, popsána a tudíž identifikována a klasifikována takovým způsobem, aby mohla být rozpoznána pouze podle jediného skladového čísla NATO.

Prvním a zároveň základním krokem v procesu kodifikace položky zásobování je její jednoznačné pojmenování - přidělení názvu, a to bez ohledu na to, kolik různých výrobců tuto položku vyrábí, nebo kolik různých uživatelů ji používá. Použití jednotného názvosloví podle mezinárodně dohodnutých kritérií je rozhodující podmínkou pro vzájemnou a srozumitelnou komunikaci v rámci kodifikačního systému, a proto v souladu s kapitolou II. manuálu AcodP-1 musí mít každá položka zásobování přidělen název, tj. musí být pojmenována.

Základní bází pro pojmenování položky je „Příručka názvů položek pro kodifikaci NATO“ (Item Name Directory for NATO Codification), tzv. příručka H6, publikovaná v rámci Aliance pod označením Acod-P3 (Allied Codification Publication No 3). Acod-P3 slouží jako mezinárodně dohodnutý slovník schválených názvů položek, které jsou vyžadovány v přípravě všech identifikací položek.

Příručka obsahuje tři typy názvů - schválené, základní a hovorové názvy položek. Pro zajištění jednotnosti používá systém pravidla pro pojmenování každé položky zásobování pomocí schválených názvů, jejichž základem je základní název. Tyto jsou v Acod-P3 publikovány spolu s jejich definicemi a kódy názvů položek. Používají se pro popisnou identifikaci položek a tam, kde je to vhodné, i pro referenční identifikaci položek.

Hovorové názvy uvedené v příručce mají odkaz ke schváleným názvům. Když nemůže být výrobceův název položky uveden s odkazem na schválený název položky, může být výjimečně použit neschválený název položky.

Podmínkou a dalším neméně důležitým krokem procesu kodifikace nutným pro seskupení obrovského množství položek zásobování, které armáda obhospodařuje, do příbuzných komoditních uskupení, je provedení zásobovací klasifikace NATO (NATO Supply Classification, NSC) tj. klasifikace položek zaváděných do zásobovacího systému. Tato klasifikace je založena na americkém „Federálním systému zásobovací klasifikace“. Jejím účelem je seskupit položky zásobování podle přesně definovaného systému číslování do skupin a do tříd v rámci těchto skupin.

Kodifikační systém používá čtyřmístnou číslovací strukturu. První dvě čísla identifikují zásobovací skupinu, což je široká oblast obecně příbuzných zásobovacích položek. Druhá dvě čísla této čtyřmístné číslovací struktury identifikují zásobovací třídu ve skupině, což je relativně úzké a poměrně homogenní seskupení blíže příbuzných zásobovacích položek, které se spojují na základě:

- ◆ svých fyzických nebo výkonnostních charakteristik,
- ◆ svého vztahu k nejbližším skupinám vyššího řádu, pro něž jsou specificky určeny,
- ◆ skutečností, že tyto položky jsou zpravidla obstarávány nebo vydávány společně.

Z uvedeného vyplývá, že takto zavedená struktura číslování umožňuje teoreticky vytvořit 99 skupin, z nichž každá obsahuje 99 tříd. Každá třída pokrývá homogenní oblast komodit z hlediska jejich fyzických a výkonových parametrů, nebo z hlediska vztahu součástí a příslušenství k nejbližším vyšším skupinám, pro něž jsou specificky konstruovány. Seznam existujících skupin a tříd a jejich definice uvádí „Příručka pro zásobovací klasifikaci NATO“ (NATO Supply Classification Handbook), známá pod označením H2 a publikovaná v rámci Aliance pod označením Acod-P2 (Allied Codification Publication No 2). Tam, kde je to nutné, příručka uvádí i vysvětlení, co daná skupina nebo třída může a co nemůže obsahovat.

Publikace NATO Acod-P2 a Acod-P3 jsou pravidelně v průběhu roku aktualizovány a distribuovány na CD-ROM jako součást tzv. H-SERIES vydávaných USA. H-SERIES dále obsahují:

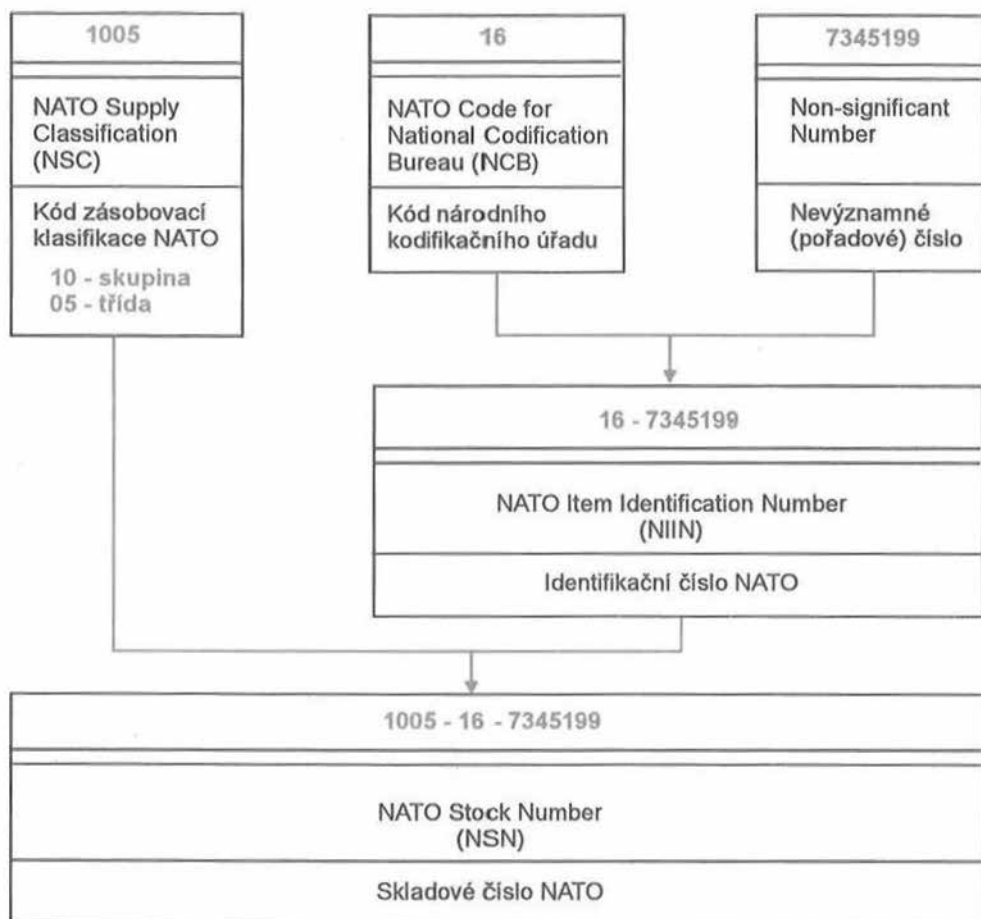
- | | |
|-------|---|
| H2 | - federální zásobovací klasifikace, |
| H3 | - muniční kódy ministerstva obrany, |
| H4/H8 | - kódy komerčních a vládních subjektů (výrobci a dodavatelé a dodavatelé majetku ozbrojeným silám), |
| H5 | - společná komplexní data o vztazích mezi organizacemi, |
| H6 | - federální slovník (databáze) jmen položek. |

Dalším a nejdůležitějším krokem procesu kodifikace položky zásobování je její identifikace. Základ pro identifikaci položek NATO tvoří „Federální systém identifikace položek“ Spojených států amerických. Její podstatou je zjištění potřebných minimálních údajů a základních informací o položce, které určují její specifický a jedinečný charakter a které ji odlišují od ostatních položek zásobování. Každá identifikace musí být

aplikovatelná, tj. musí se vztahovat jenom na jednu a pouze jedinou položku zásobování a opačně, každá položka zásobování musí mít vždy pouze jedinou identifikaci.

Vlastní identifikace je prováděna pomocí popisné nebo referenční metody. Jejich použití v konkrétním případě závisí na množství, kvalitě a dostupnosti potřebných dat a informací nutných k provedení identifikace.

Základní a preferovanou identifikační metodou používanou pro provedení identifikace je metoda popisná, prováděná pomocí k tomuto účelu určených amerických „Federálních identifikačních směrnic“ (Federal Item Identification Guide, FIIG). Směrnice FIIGs umožňují provést popis a zakódování základních atributů a znaků identifikované položky, stanovení nezbytných doplňkových údajů pro management logistiky a její následné porovnání s ostatními, do zásobovacího systému již zavedenými položkami.



Obr.: Struktura skladového čísla NATO

Naproti tomu referenční metodu identifikace položky zásobování lze charakterizovat jako nepřímý proces identifikace provedený pouze na základě referenčních dat. Její podstatou je přiřazení čísla výkresové dokumentace, které jako referenční číslo (Reference

Number, RN) přiděluje položce výrobce a jméno výrobce, zakódovaného pomocí přiděleného kódu NCAGE (NATO Commercial and Government Entity Code). Tato metoda nezabezpečuje úplný popis základních charakteristik kodifikované položky.

Vyvrhlením procesu kodifikace je přidělení třináctimístního skladového čísla NSN kodifikované položce zásobování národním kodifikačním úřadem (National Codification Bureau, NCB) po provedené identifikaci na základě zjištění, že kodifikovaná položka je jedinečná. Strukturu skladového čísla NATO uvádí obr. (viz). První čtyři číslice tohoto třináctimístního skladového čísla určují zásobovací klasifikaci NSC. Zařazují položku zásobování na základě zjištěných dat do příslušné skupiny a třídy (tab. 1).

Tabulka 1

**Zásobovací klasifikace NATO
(NATO Supply Classification)**

Skupina 10: Zbraně

1005	Střelné zbraně do 30 mm
1010	Střelné zbraně přes 30 mm do 75 mm
1015	Střelné zbraně přes 75 mm do 125 mm
1040	Chemické zbraně a zařízení

Skupina 53: Železářské zboží a brusiva

5305	Šrouby
5307	Závrtné šrouby
5310	Matice a podložky
5320	Nýty
5345	Brusné kotouče a brousny

Příklady záznamů skupiny 10 a 53 v příručce H2 - ACodP-2

Další dvě číslice identifikují zemi, která provedla identifikaci příslušné položky zásobování pomocí kódu NATO pro národní kodifikační úřad (NATO Code for National Codification Bureau). Kód přiděluje výbor (skupina) ředitelů národních kodifikačních úřadů (výbor AC/135). Příklady kódů přidělených jednotlivým zemím uvádí tab. 2.

Zbývajících sedm číslic skladového čísla NATO nemá zásadní význam (Non-Significant Number). Vyjadřují zpravidla pořadové číslo položky v příslušné národní databázi. Přidělují se jedné a pouze jediné položce zásobování v rámci kodifikující země národním kodifikačním úřadem. Toto sedmičísle spolu s kódem národního kodifikačního úřadu vytváří identifikační číslo položky NATO (NATO Item Identification Number, NIIN).

Posledním krokem procesu kodifikace položky zásobování je její zveřejnění - prezentace. Z důvodu dosažení maximálního zisku z kodifikačního systému jsou všichni uživatelé kodifikačního systému NATO povinni vkládat a udržovat informace o kodifikovaných položkách ve speciálních databázích, které jsou strukturovány tak, aby splňovaly požadavky standardizace a vyhovovaly zásadám platným pro mezinárodní elektronickou výměnu dat.

Aktuální informace o každé položce zásobování opatřené skladovým číslem NATO jsou ve formě tzv. **celkového záznamu o položce** (Total Item Record, TIR), zavedeny do národního souboru.

Všichni uživatelé kodifikačního systému NATO se mohou na tento národní soubor dotazovat a získat potřebné informace o jednotlivých položkách a jejich výrobcích (názvy a adresy národních výrobců), jednak prostřednictvím speciálních transakčních postupů jednotného systému automatické elektronické výměny dat (prostřednictvím „NATO Mailbox System“), nebo prostřednictvím databáze distribuované na nosiči CD-ROM.

Kodifikační systém NATO je řízen prostřednictvím **výboru AC/135** známého též pod názvem „skupina ředitelů národních kodifikačních úřadů“. Výbor mimo jiné odpovídá také za tvorbu kodifikační politiky a její uplatňování v praxi.

Přípravu návrhů koncepce kodifikační politiky, a po jejich schválení výborem AC/135 implementací do kodifikačního systému, zabezpečuje tzv. **panel A** výboru AC/135. Panel A je odpovědný i za aktualizaci ACodP-I a za organizaci procesů automatické výměny dat v kodifikačním systému.

Odbor kodifikačních služeb NAMSA (NATO Maintenance and Supply Agency, agentura NATO pro technické zabezpečení a zásobování), plní kromě jiných následujících úkoly v prospěch kodifikačního systému:

- plní roli sekretariátu výboru AC/135,
- správu a distribuci kodifikačních publikací (ACodP, STANAGs...),
- vývoj a publikování NATO MCRL (NATO Master Cross Reference List) na CD-ROM,
- řízení „Mailbox systému NATO“ a zabezpečování přenosu dat mezi členskými zeměmi kodifikačního systému NATO.

V národním měřítku je nejvyšším orgánem řídícím kodifikační systém „**Národní kodifikační úřad**“. Tento odpovídá za rozvoj kodifikačního systému a zabezpečuje řízení veškerých kodifikačních činností probíhajících na jeho teritoriu. Dále zabezpečuje kodifikaci dodávek jak do vlastní armády, tak i do armád uživatelských zemí kodifikačního systému NATO, které uplatnily kodifikační požadavek v příslušném kontraktu.

Veškeré problémy spojené s kodifikací dodávek, jak do vlastní armády, tak do zahraničí, musí výrobci i dodavatelé výhradně řešit s vlastním národním kodifikačním úřadem, který jim poskytne potřebné poradenské služby a informace ohledně kodifikačních postupů. Žádná jiná organizace nebo společnost nemá k tomuto oprávnění. Jednoznačné vymezení povinností a práv národního kodifikačního úřadu je plně respektováno jak agenturou NATO pro technické zabezpečení a zásobování NAMSA, tak i národními kodifikačními úřady zemí užívajících kodifikační systém NATO.

**Tabulka kódů národních kodifikačních úřadů
(příklad)**

Kód NCB	Stát	Poznámka
00, 01	USA	Členská země NATO
12	NĚMECKO	Členská země NATO
13	BELGIE	Členská země NATO
14	FRANCIE	Členská země NATO
15	ITÁLIE	Členská země NATO
17	HOLANDSKO	Členská země NATO
33	ŠPANĚLSKO	Členská země NATO
99	VELKÁ BRITÁNIE	Členská země NATO
16	ČESKÁ REPUBLIKA	Země kandidující ke vstupu do NATO
43	POLSKO	Země kandidující ke vstupu do NATO
19	BRAZÍLIE	Nečlenská země NATO
29	ARGENTINA	Nečlenská země NATO
38	ESTONSKO	Nečlenská země NATO
39	RUMUNSKO	Nečlenská země NATO
40	SLOVENSKO	Nečlenská země NATO
66	AUSTRÁLIE	Nečlenská země NATO
98	NOVÝ ZÉLAND	Nečlenská země NATO
		Nečlenská země NATO

Rozvoji a zdokonalování kodifikačního systému NATO je věnována neustálá pozornost. Cílem je rozšířit jej v celosvětovém měřítku a dosáhnout takového stavu, aby se „Kodifikační systém NATO“ stal mezinárodním standardem.

Literatura:

- * AC/135: NATO Manual on Codification ACodP-1, NAMSA, Capellen 1998.
- * AC/135: NATO Supply Classification Handbook ACodP-2, NAMSA, Capellen 1995.
- * AC/135: Guide to the NATO Codification System, NAMSA, Capellen 1997.
- * AC/135: NATO Codification System (a bridge to global logistics knowledge), NAMSA, Capellen 1997.
- * Lorenc, M. Sazeček P., Štrunc R.: Kodifikační systém NATO, VTÚO Brno, Brno 1995.
- * Šmondrk, J.: Co musí učinit ČR, aby vyhověla standardům Aliance?, Hospodářské noviny č. 25, 5. 2. 1998

Bezpečnost středoevropského regionu a polsko-ruské vztahy

Jak se do polsko-ruských vztahů promítanou jejich vzájemné historické zkušenosti a nové geopolitické souvislosti? Které mezinárodní faktory budou ovlivňovat vývoj polsko-ruských vztahů a jakým směrem? Tyto a další neméně závažné otázky nastoluje očekávaný vstup Polska do Severoatlantické aliance. Jeho důsledky se bezpochyby projeví na celkovém bezpečnostním prostředí v Evropě, zejména pak v její centrální části, a tedy budou ovlivňovat i Českou republiku. Následující odstavce jsou příspěvkem k hledání odpovědí na položené otázky s vědomím, že jejich rozsah a závažnost vyžadují, aby se na optimalizaci a objektivizaci východisek podílel co nejširší okruh analytiků.



Dějiny rusko-polských vztahů se utvářely na pozadí zápasu o ovládnutí prostoru mezi Baltem a Černým mořem. Soupeření mezi Rzeczpospolitou a Moskvou o toto „mezipásmo“, k němuž patřila zejména Ukrajina a Bělorusko, ale i jiná území, bylo v podstatě od 16. století zdrojem neustálého zápasu, vylučujícího strategický kompromis mezi oběma národy. Z tohoto hlediska se od konce 16. století rozvinul skutečný boj kdo s koho. Skončil - při spolupráci Ruska s Pruskem - zničením historického polského státu, který mohl být v roce 1918 obnoven jen po dějinné porážce obou těchto hlavních protivníků Polska. Neustálé polské pokusy dobýt zpět svobodu a následující brutální represe znamenaly hořké dějinné zkušenosti, jež se mimořádně významně podílely na formování historického povědomí polského národa.

Faktory ovlivňující úroveň polsko-ruských vztahů

Přestože Rusko po studené válce ztratilo své dřívější pozice a kleslo z druhého místa mezi supermocnostmi do kategorie velmocí „druhého řádu“ [1], jeho geopolitické postavení je stále významné a nelze jej přehlížet. Své zájmy však může úspěšně prosazovat především za předpokladu, že bude dynamicky rozvíjet vztahy s USA a Evropskou unií. Ty jsou proto logicky na nejvyšší příčce jeho zahraničněpolitických priorit. Z evropských států usiluje o spolupráci zejména s Německem a taktéž s Francií. Kromě toho svou pozornost soustřeďuje na země, které mají významné postavení v regionech, s nimiž sousedí na jihu a na východě. Mimořádné místo v jeho zahraniční politice zaujímají pochopitelně státy tzv. *blízkého zahraničí*. Polsko, jakož i ostatní státy střední Evropy, se na žebříčku zahraničněpolitických priorit Ruska nacházejí až za všemi vyjmenovanými.

Místo střední Evropy v zahraniční politice Ruska je však určováno širším mezinárodním kontextem, zejména pak zájmem zemí tohoto regionu o začlenění do politických, bezpečnostních a ekonomických struktur a jeho kooperací s vyspělými demokraciemi světa. Význam středoevropských států pro Rusko, alespoň v této fázi evropského vývoje, je druhořadý a zprostředkovaný.

Při hodnocení perspektiv těchto vztahů nelze pominout přímé sousedství ruské kaliningradské enklávy s Polskem, zejména vzhledem k jejímu vojenskobezpečnostnímu rozměru a mimořádnému potenciálu vznětlivosti. Bude-li se však situace v Evropě nadále vyvíjet pozitivním směrem, je málo pravděpodobné, že by některá ze stran měla zájem o přeměnu tohoto delikátního prostoru v ohnisko napětí.

Na utváření polsko-ruských vztahů budou mít nepochybně vliv i geostrategické parametry druhého partnera - Polska. Podstatným způsobem je ovlivněn i nově geopolitické postavení, do něhož se Polsko dostane uzavřením smluvního spojení s euroatlantickým společenstvím. Přednosti, které z toho stavu vyplynou, zvýší jeho „mezinárodní hodnotu“ a upevní jeho pozice nejen ve středoevropském regionu, ale i v Evropě vůbec.

Nový mezinárodněprávní statut po přijetí do NATO zbaví Polsko geopolitického postavení, jež bylo na základě historických zkušeností vnímáno jako „pozice zrnka mezi mlýnskými kameny“ - Německem a Ruskem. Jeden z těchto „kamenů“ - Německo - se stane příslušností Polska k NATO jeho smluvním spojencem, čímž se změní ve vztahu k němu i postavení toho druhého. To je pro Polsko jedinečná, přitom historicky ojedinělá příležitost.

Kromě toho, že se operační prostor Aliance rozšíří o polské území, vzroste i její lidský potenciál a celková bojová hodnota, a její hranice se posunou téměř o 800 km na východ. To má mimořádně velký strategický význam zejména pro Německo, země Beneluxu a Dánsko. Polsko se stane součástí nejmodernějšího a nejrozsáhlejšího systému kolektivní obrany na světě, přičemž k jeho vysoké hodnotě přispěje významným podílem.

Na druhé straně, nepřímo, v důsledku změněného geopolitického postavení Polska, z dlouhodobého hlediska získá i Rusko. Zvýšený pocit bezpečí, vyplývající z perspektivní příslušnosti k Severoatlantické alianci, umožní polským představitelům, aby s ním rozvíjeli rovnoprávné vztahy, nezatížené historickým komplexem a bez obav, že by se jejich země mohla dostat do velmocenské závislosti. K rozvoji vztahů s Ruskem budou přistupovat s vědomím, že strategická cena Polska bude tím vyšší, čím lépe budou schopni kooperovat jak s ním, tak i s dalšími východoevropskými a pobaltskými zeměmi - Ukrajinou, Běloruskem, Litvou, Lotyšskem a Estonskem. V případě, že by bylo Rusko izolováno, ztratilo by i Polsko na ceně, a to nejen v rámci východní a střední Evropy, ale i z hlediska zájmů Severoatlantické aliance, EU a jejich hlavních členských států.

Geostrategický význam Polska je dán i charakterem jeho sousedů, úrovní vztahů s nimi a geopolitickým efektem, který z povahy jejich vzájemných vazeb vyplývá.

Polsko jako největší stát visegrádské skupiny má svým způsobem nejlepší přirozené předpoklady, aby v tomto rámci hrálo dominantní roli. Po odsunutí Slovenska do některé z dalších vln rozšiřování Severoatlantické aliance zbývající tři země vytvořily poměrně homogenní, i když neinstitucionalizované seskupení, které by mělo být schopno konsenzuálně zaujmout jednotné stanovisko k celé řadě zahraničněpolitických otázek, včetně vztahu k Rusku.

Polsko mělo v rámci rozpadlé Varšavské smlouvy po SSSR druhé nejpočetnější ozbrojené síly. I když jeho armáda prodělala v posledních osmi letech rozsáhlou reorganizaci a výrazně omezila počty osob i bojové techniky, ve střední a východní Evropě patří stále k poměrně velkým. Ve své výzbroji má bojové prostředky pocházející převážně z produkce bývalých členských států Varšavské smlouvy, především však z domácí - polské

- a importované - sovětské. Zejména vojenské letectvo je vybaveno ve značné míře ruskou technikou.

Představitelé Polska však několikrát deklarovali, že nabídku členství v NATO chápou i jako výzvu k zásadní modernizaci armádní výzbroje. Zavázali se prosadit takový růst vojenských výdajů, který by umožnil v co nejkratším čase přezbrojit hlavní druhy ozbrojených sil. Vazby, které se v době existence Varšavské smlouvy mezi Polskem a SSSR ve vojenské oblasti vytvořily, byly v postbipolární éře již natolik destruovány, že ani v budoucnu nemohou být jakýmkoli faktorem dalšího rozvoje polsko-ruských vztahů.

Polsko-ruské vztahy po madridském summitu

Součástí „Madridské deklarace o euroatlantické bezpečnosti a spolupráci“ [2], kterou přijali nejvyšší představitelé Severoatlantické rady, je nejen pozvánka pro Českou republiku, Maďarsko a Polsko, aby se připojily k washingtonské smlouvě, ale i vyhlášení Aliance za otevřenou organizaci, definování zásad spolupráce s Ruskem na základě „Ustavujícího aktu o vzájemných vztazích, spolupráci a bezpečnosti“ a uzavření tzv. zvláštního partnerství s Ukrajinou. Je nepochybné, že tyto nové prvky ještě více prohloubí změny, jimiž dosud Severoatlantická aliance v postkonfrontační éře již prošla.

Z tzv. ustavujícího aktu vyplývá i závazek NATO a jeho členských států, včetně nově přijatých, aby se podílely na co nejširší spolupráci v rámci OBSE.

Polsko-ruské vztahy budou i nadále vystaveny působení obecných trendů, které se dlouhodobě prosazují v mezinárodních vztazích. Zejména proces jejich globalizace a prohlubující se vzájemná závislost států by mohly přispívat k tomu, že jejich hlavní protagonisté budou nuceni k hledání pozitivních kompromisů přistupovat častěji, než k vyhrocování jednotlivých problémů. Rovněž posilování tendence k regionální spolupráci, která má stále větší smysl především jako cesta k oslabování centralizačních snah řídících orgánů integračních seskupení, může ve vztazích podobného charakteru sehrávat významnou úlohu.

Na formování vztahů mezi Polskem a Ruskou federací budou jistě dosti podstatně působit i další mezinárodní faktory. Avšak určující vliv na ně bude mít vývoj vnitropolitické scény v každé z těchto zemí. Dosavadní zkušenosti napovídají, že představitelé hlavních politických proudů jak v Polsku, tak i v Rusku nebudou mít v dohledné době racionální zájem na tom, aby došlo k jejich zhoršení.

Rozhodnutí madridského summitu o rozšíření Severoatlantické aliance zahájilo přípravnou část další fáze významných geopolitických změn, jimiž prochází evropský kontinent po skončení studené války. Očekávaný přesun těžiště sfér hodnotových vlivů v geopolitickém uspořádání Evropy je ze strategického hlediska obecně označován za nejvýznamnější mezinárodněpolitickou událost po sjednocení Německa a po rozpadu SSSR [3].

Percepce těchto geopolitických důsledků rozšíření NATO bude různá, přičemž Polsko a Rusko je budou vnímat zcela protichůdně. Je proto nepochybné, že otevření se Severoatlantické aliance na východ bude v příštích letech nejvýznamnější mezinárodní událostí, která úroveň těchto vztahů nějakým způsobem ovlivní. Představitelé vedoucích zemí Aliance tuto situaci předpokládali, a proto se Rusko snažili uklidnit podepsáním „Ustavujícího aktu o vzájemných vztazích, spolupráci a bezpečnosti mezi Severoatlantic-

kou aliancí a Ruskou federací" [4]. Je zřejmé, že byl přijat jako jeden z podmiňujících předpokladů zahájení procesu rozšiřování Aliance. Jeho největší hodnota spočívá v tom, že definuje cíle a obsah jejich partnerství po vytvoření nové geopolitické situace. Nemá-li však zůstat pouhou politickou deklarací, nýbrž se má stát významným vodítkem pro společný postup při budování evropské bezpečnostní architektury, bude nutné, aby se na jeho plnění podílely nejen signatářské, ale i ostatní státy, zejména ty, které o členství usilují.

Ruská reakce na rozšiřování Aliance

Odmítavé postoje ruských politiků na rozšíření NATO byly nejkomplexněji formulovány v tezech Rady pro zahraniční a obrannou politiku Ruské federace pod názvem „Rusko a NATO“ [5], na jejichž tvorbě se podíleli četní experti, poslanci a vysocí státní úředníci pod vedením S. Karaganova. Přestože od jejich zveřejnění uplynula značná doba, jednoznačné tvrzení autorů, že „rozhodnutí o rozšiřování NATO na východ bude mít s vysokou pravděpodobností negativní důsledky pro Rusko a mezinárodní bezpečnost“, se zatím ani nepotvrdilo, ale ani nevyvrátilo.

Pod uvedené teze se podepsalo téměř padesát osobností z politické, vědeckovýzkumné a podnikatelské oblasti, svědčí o stavu mínění relevantní části informované vrstvy ruské společnosti na posunutí hranic Severoatlantické aliance na východ. I to potvrzuje, že přeměna společenského vědomí tak velkého, přitom značně frustrovaného národa, nebude záležitostí několika let, ale zřejmě několika desetiletí.

Vláda Ruské federace na základě přesvědčení, že podpisem pod ustavujícím aktem udělala pro bezpečnost Ruska vše nezbytné, nakonec akceptovala fakt, že rozšiřování nemůže zabránit. Přesto bude ještě řadu let k přijímání nových členů do Severoatlantické aliance navenek projevovat vážné výhrady. Tím bude přispívat k tomu, že překonávání bipolárního pohledu na evropské uspořádání bude asi ještě pomalejší než dosud.

Filozofii procesu rozšiřování nesdílí rovněž řada amerických politiků a politologů. I to je jedním z důvodů, které vedou k zřejmě oprávněnému závěru, že vize budování společného komplexního systému evropské bezpečnosti bude i nadále obtížně dosažitelným ideálem a v bezpečnostní politice zainteresovaných zemí se budou stále více prosazovat bezprostřední pragmatické cíle. Proto i v budoucnu budou akcentována především ta hlediska, jimiž se řídily kandidátské státy, když definovaly své odhodlání stát se členem Severoatlantické aliance.

Polsko a členství v NATO

Jakými aspekty se přitom řídilo Polsko? Jeho politické elity chápou úsilí o členství v NATO především jako součást strategického cíle dosáhnout takovou „formu bezpečnosti, která by zabránila politickému i vojenskému osamocení, kdyby nastala hodina zkoušky. Integrace s euroatlantickým prostorem je způsobem, jak se vyhnout negativnímu testu, jemuž by mohly být podrobeny naše možnosti a solidarita přátel a koneckonců i evropská bezpečnost“ [6]. Dosažení členství v Severoatlantické alianci bylo pro politiky i občany Polska od samotného zrodu této myšlenky řešením bez alternativ především proto, aby se jejich země v případné hodině zkoušky nacházela na správné

straně. Je-li řeč o „stranách“, zpravidla se předpokládá, že jsou od sebe nějakým způsobem odděleny.

Přestože polští politologové a politici zdůvodňují úsilí o realizaci myšlenky stát se členem Severoatlantické aliance celou řadou dalších významných argumentů, [7] určujícím prvkem rozhodnutí dosáhnout členství v NATO byla touha zbavit se historického prokletí, které pro Polsko vyplývalo z polohy nárazníkového státu a s využitím vzniklé situace, která by se v budoucnu už nikdy nemusela opakovat, uniknout ze „šedé zóny“, do níž se po kolapsu komunismu dostalo. Jediným racionálním řešením tohoto strategického cíle proto bylo institucionalizovaně se včlenit do hodnotového systému západních demokracií.

Jedním z předpokladů, jež by měly napomáhat tomu, aby se polsko-ruské vztahy i po rozhodnutí madridského summitu vyvíjely pozitivně, je skutečnost, že dnes mezi oběma státy nejsou nevyřešené problémy související s jejich hranicemi, ani s národnostními menšinami. Tato bilaterální relace by na druhé straně mohla být zatížena komplikacemi, které by vyplývaly ze zdrojů napětí typických pro postkonfrontační éru, pouze nepřímo, a to prostřednictvím jejich sousedů či partnerů. Členství Polska v Severoatlantické alianci bude zřejmě dostatečnou garancí, aby podobné otázky a jejich širší a odvozené důsledky polsko-ruské vztahy nezatěžovaly.

Jaký vývoj polsko-ruských vztahů lze očekávat?

Pokusme se odhadnout, jakým způsobem by se důsledky vyplývající z rozhodnutí madridského summitu mohly promítnout do polsko-ruských vztahů. V časovém horizontu, zřejmě asi do dubna 1999, kdy by mělo být rozšíření NATO oficiálním aktem přijetí prvních nových členů reálně zahájeno, k významnějším změnám ve vztazích mezi Polskem a Ruskem pravděpodobně nedojde (zejména ne pozitivním směrem). Ruské vedení bude i nadále deklarovat svůj nesouhlas s tímto krokem, a proto bude demonstrovat únosnou míru odměřenosti i ve vztahu k Polsku. Avšak tato rezervovanost zřejmě nepřekročí hranici, za níž by jejich vzájemné vztahy mohly být poškozeny.

Shrme-li pozitiva a negativa, vyplývající z dílčích očekávání, lze předpokládat, že v dohledné době ve vztazích Polska a Ruska by nemělo dojít k výraznější změně, pochopitelně za předpokladu racionálního jednání vládních garnitur a za situace, že se jejich vnitropolitická scéna bude i nadále vyvíjet v současných intencích. Ustanovení Smlouvy o přátelské spolupráci a dobrém sousedství mezi Ruskou federací a Polskou republikou z května 1992, [8] poskytují dostatečně široký prostor, aby se mohly i zlepšit. Ve vzdálenějším časovém horizontu se polsko-ruské vztahy budou vyvíjet v mimořádně silné závislosti na celkovém stavu bezpečnostního ovzduší v Evropě a ve světě. Tím, že se Polsko stane, i když ještě ne zcela připravenou, ale přesto plně integrovanou součástí Severoatlantické aliance, budou i jeho vztahy s nečlenskými státy do značné míry kopírovat úroveň vztahů Aliance s touto skupinou zemí, především však s Ruskou federací.

Za klíčovou lze přitom označit otázku, zda vedoucí orgány Severoatlantické aliance vyhoví žádosti pobaltských států - Litvy, Lotyšska a Estonska - a nabídnou jim členství. I když úroveň vztahů Ruské federace s NATO, jakož i s jednotlivými členskými státy tohoto obranného svazku, je podmíněna celou množinou vzájemně propojených faktorů, z předběžných analýz vyplývá, že právě začlenění tří pobaltských republik by mohlo

být tím nejtěžším závažím, jež by asi rozhodovalo o tom, podle kterého ze scénářů příštího evropského vývoje by se jejich vztahy vyvíjely.

Optimistická varianta předpokládá další zlepšování současného stavu, jehož výrazným prvkem by byla pokračující kooperace stálých členů RB OSN. Základní podmínkou tohoto odhadu je, aby se v praxi důsledně realizovala proklamovaná ujednání jak Madridské deklarace, tak i ustavujícího aktu a „Charty o zvláštním partnerství mezi Organizací severoatlantické smlouvy a Ukrajinou“. V tom případě se bude dařit postupně rozvíjet základy nové evropské bezpečnostní architektury a hrozba dalšího, značně dlouhého rozdělení Evropy, se bude vzdalovat do nenávratna. Polsko-ruské vztahy by v podmínkách takového vývoje měly stejný charakter, jako celkové mezinárodní vztahy v Evropě. Lze tedy očekávat, že za předpokladu pokračující kooperace v evropském a globálním rozsahu se budou vyvíjet rovněž pozitivně.

Nejpravděpodobnějším zdrojem napětí, zhoršujícího kooperaci, by mohla být snaha rozšířit Severoatlantickou alianci o pobaltské státy. Vzhledem k tomu by se zřejmě důsledky vzniklé situace dotkly i polsko-ruských vztahů. Za těchto podmínek by však jejich vývoj mimořádně silně závisel na schopnosti politiků vyhnout se pokušení za každou cenu vyhrocovat napětí. Pravděpodobnost menší způsobilosti státníků hledat kompromisní řešení bude podstatně větší, dostanou-li se v obou zemích k moci síly, pocházející z opačných polů politického spektra. Avšak ani za tohoto předpokladu by zřejmě nedošlo k takovému zhoršení polsko-ruských vztahů, které by bylo důvodem k obavám ze vzniku vojenského konfliktu. Vývoj podle scénáře oslabené kooperace by se za příznivých okolností mohl postupně vrátit do řečiště plnohodnotné kooperace.

Na druhé straně by však oslabená kooperace mohla postupně degenerovat až do stadia zmrazení, a to za předpokladu, že by došlo ke kumulaci či zřetězení výrazně negativních jevů ve vnitropolitickém vývoji významných evropských a světových mocností i v mezinárodním životě. Tím by se vytvořil prostor pro dominanci konfrontačních prvků ve vztazích mezi státy.

Je však velmi pravděpodobné, že ani v případě, prosadí-li se jako pesimistická varianta vývoje evropského bezpečnostního prostředí konfrontační scénář, by nedošlo ke kumulaci takového potenciálu mezinárodního napětí, který by mohl vést ke vzniku mezistátního ozbrojeného konfliktu. Negativní důsledky restaurace konfrontačních vztahů by poškozovaly zájmy převážně většiny účastníků mezinárodních vztahů, především však zemí s nedokončenou systémovou transformací a s relativně nízkou úrovní hospodářského rozvoje.

Z dnešního pohledu jistý potenciál příčin, které by s polsko-ruskými vztahy nějak souvisely a mohly by případnou konfrontaci vyvolat, obsahují především vztahy mezi Ruskou federací a pobaltskými státy a částečně mezi Ruskou federací a Ukrajinou, ze strany Polska pak vztahy s Běloruskem. I když vznik mezinárodních podmínek, v nichž by mohlo mezi Ruskem a NATO, resp. některými jeho členskými státy dojít k rozsáhlejšímu zostření vzájemných vztahů je málo pravděpodobný, nelze takovou možnost zcela vyloučit.

Vzhledem k tomu, že po přijetí do Severoatlantické aliance bude Polsko jejím nejvýhodnější položeným členským státem, důsledky konfrontace by se jej zřejmě dotkly nejcitelněji. Mohlo by se stát i teritoriím se zvýšeným výskytem bezpečnostních rizik nevojenského charakteru, vyvolaných prohlubujícími se rozdíly v životních podmínkách

občanů zemí začleněných do Severoatlantické aliance a těch, které tento statut nezískaly. Zhoršené polsko-ruské vztahy by ztížily podmínky pro účinný boj s příčinami těchto zdrojů nestability.

Nejnepříznivější situace by pro Polsko vznikla, kdyby se velení NATO rozhodlo na jeho území rozmístit spojenecká vojska a vybudovat infrastrukturu pro dislokaci jaderných zbraní. Dosáhla-li by konfrontace stadia, vyžadujícího tato opatření, Polsko by se stalo operačním prostorem strategické obrany Aliance se všemi atributy, které by z toho vyplynuly. To by se do polsko-ruských vztahů promítlo jejich ochlazením až na úroveň vzájemného nepřátelství. Je téměř jisté, že odpovědní politici, poučení historií a vědomi si možných důsledků eskalace vojenských příprav v podmínkách soudobých technologií, by s největší pravděpodobností učinili vše, aby k naplnění této pesimistické představy nedošlo.

Na rozvoj polsko-ruských vztahů působí řada nepříznivých faktorů, nejsou ale natolik výrazně negativní, že by je v podmínkách raného stadia konfrontace mohly dál spontánně zhoršovat, přispívat k eskalaci napětí mezi státy a prohlubovat mezi nimi nepřátelství. Při stupňujícím se ochlazování by se i Kaliningradská oblast paradoxně mohla stát faktorem, jenž by motivoval strany k jednání a ovlivňoval jejich vůli hledat nezbytné kompromisy.



Polsko-ruské vztahy budou i v dalším období všeobecné transformace mezinárodního uspořádání v Evropě představovat velmi podstatnou složku kontinentálního vývoje. Jejich úroveň bude záviset nejen na politické vůli jejich protagonistů, ale i na jejich vztazích s dalšími státy. Významnou skupinu z tohoto hlediska budou představovat středoevropské státy, z nichž další dva - Česká republika a Maďarsko - se s největší pravděpodobností stanou spolu s Polskem členy Severoatlantické aliance. Ještě důležitější přitom bude, jaké vztahy budou mít Polsko a Rusko s dalšími zeměmi tohoto regionu a se svými společnými sousedy. Souhrnný efekt těchto vztahů bude do značné míry určovat charakter a úroveň bezpečnostní atmosféry v celém středoevropském prostoru.

Poznámky:

1. *Niezavisimaja gazeta*, 4. 4. 1995.
2. Madridská deklarace o euroatlantické bezpečnosti a spolupráci, přijatá nejvyššími představiteli států a vlád zúčastněných na zasedání Severoatlantické rady v Madridu 8. července 1997. In: C. d., s. 14.
3. Někteří politologové k těmto událostem řadí i rozpad titovské Jugoslávie.
4. Ustavující akt o vzájemných vztazích, spolupráci a bezpečnosti mezi Severoatlantickou aliancí a Ruskou federací, Paříž 27. května 1997. In: Madridský summit NATO, sborník dokumentů, vydala Česká atlantická komise v edičním oddělení ÚMV, Praha 1997, s. 79-90.
5. *Russland und die NATO*, Thesen des Rates für Aussen- und Verteidigungspolitik. In: *Ostmitteleuropa, Russland und die Osterweiterung der NATO*, Westdeutscher Verlag, Opladen 1997, s. 161-177.
6. *Zpráva Polsko a NATO*, září 1995, pracovní překlad. In: C. d., s. 137.
7. Tamtéž, s. 139, *Prystrom J.*, Polen zwischen der NATO und Russland: Bedrohungswahrnehmung und Sicherheitsstrategien. In: *Ostmitteleuropa, Russland und die Osterweiterung der NATO*, Westdeutscher Verlag, Opladen 1997, s. 114-116.
8. *Dzennik Ustaw* 1993, nr 118, poz. 527.

Terorismus a zbraně hromadného ničení

S možností nenadálého útoku teroristů se musí dnešní člověk naučit žít. Každou chvíli oblétnou svět šokující záběry pumových útoků, ať již na americká velvyslanectví (Nairobi, Dar es-Salaam), či fotografie nákupního centra v severoirském městě Omaghu, pokud můžeme uvést nejnovější příklady. Teroristům nejde o konkrétní vraždu na konkrétním místě. Chtějí na sebe upozornit, varovat či inspirovat své potenciální příznivce. Proto je jim jedno, kde nálož exploduje, důležité je, že na místě bude během několika okamžiků televize a reportéři. Dějištěm krvavého útoku se tedy jednoho dne může snadno stát i Praha. A situace se může stát velice vážnou, kdyby se jim podařilo získat některé ze zbraní hromadného ničení.



V současné době se sice významně snížilo nebezpečí globálního - především jaderného - konfliktu, ale na druhé straně však došlo k zvýšení rizika v oblasti bezpečnosti, kde můžeme počítat s jevy jako: národnostní a etnické konflikty, náboženská nesnášenlivost, migrace velkých skupin obyvatelstva (uprchlíci, jejichž motivace je poměrně různorodá), zvyšování frekvence a agresivity terorismu.

Podle našeho, českého encyklopedického slovníku z roku 1993 je terorismus definován jako: „Souhrn antihumánních metod hrubého zastrašování politických odpůrců hrozbou síly a užití různých forem násilí. Vedle individuálního terorismu existuje terorismus skupin, některé koordinují svoji činnost na mezinárodní úrovni (mezinárodní terorismus).”

Pojmové vymezení terorismu

Samotné precizní vymezení pojmu „terorismus” je poněkud obtížné a v odborné literatuře je možné najít celou řadu různých definic. Například ve své knize „Politický terorismus” shromáždil její autor Alex Schmith 109 různých definic terorismu, které se v literatuře objevily od roku 1936 do roku 1981. Clutterbuck, cituje čínského filozofa a vojevůdce Sun Tsu, který vidí základ teroristického přístupu v tom, že „zabije jednoho a vystraší deset tisíc ostatních”. Komplexnost terorismu se zvyšuje a definice se tak stává více obtížnou.

Z literárního průzkumu je ale zřejmé, že autoři se velmi různí, a to až do takových extrémů, že jeden autor nazve příslušníka nějakého hnutí „teroristou”, zatímco druhý ho nazve „bojovníkem za svobodu”. Shodně se však většina autorů vyhýbá pojetí, že terorismus je osobní záležitost jednotlivce. Čili se spíše zabývají analýzou politických programů a podpory od státních a nebo místních institucí a společnosti jako takové.

Významnou roli zde hrají, především v posledních letech, i všechny druhy médií, neboť věnují těmto zprávám značnou pozornost, mnohdy se snahou udělat z vlastního aktu terorismu senzaci, čímž vlastně „jistým způsobem” teroristické požadavky nebo dokonce i program zveřejňují.

Je však také třeba rozlišit mezi terorismem jako takovým a jinými formami násilí. Terorismus je pak specifická forma politického chování, spojená zpravidla s politickou opozicí. Politické cíle jsou nezbytnou charakteristikou, která odlišuje terorismus od jiných forem násilí.

Terorismus má mnoho různých aspektů jako historický, filozofický, politický, právní, psychologický a kulturní. Navíc existují určité vazby mezi terorismem a dalšími formami násilí, jako je kriminalita, povstání, revoluce a konečně válka. Z toho je naprosto zřejmé, že je nutné přistupovat k terorismu z interdisciplinárního hlediska. Z tohoto pohledu i z obecné potřeby výměny názorů, zkušeností a široké informovanosti chybí v České republice časopis, který by se výhradně zabýval problematikou terorismu, i když některé specializované časopisy příležitostně publikují příspěvky, které se jím zabývají.

Tendence a projevy terorismu

Rozpad bývalého Sovětského svazu, tak i celého východního bloku, s sebou přináší i riziko zrodu separatistických a nacionalistických skupin, jako jsou například na západě IRA nebo ETA. Nicméně nejpalčivějším případem je krvavý a bolestný rozpad Jugoslávie.

Od 1. ledna 1993 byla zásadně změněna politika kontrolních opatření na hranicích mezi státy EU. Zpřísněná opatření mezi státy EU a nečleny EU se však ukázala jako neefektivní. Na straně jedné je zde velmi markantní snaha o sjednocení celé Evropy, viz zmíněné otevření hranic v EU, snaha dalších států o členství v EU apod. Na straně druhé od zhroutení východního komunistického bloku vzniklo v tomto prostoru mnoho nových států, což je v podstatě opačná tendence.

V loňském roce - v dubnu 1997 - uvedl prestižní mezinárodní časopis pro analýzu rizika - *Jane's Intelligence Review* - seznam zemí s určením výše rizika z hlediska teroristických útoků. V tomto seznamu dosud nebyla uvedena Česká republika, a ze sousedních zemí Polsko, Slovensko a Rakousko.

V posledních desetiletích je pozornost zaměřena především na islámské země, kde jsou patrné markantní a permanentní tendence:

- Prosazování své islámské víry všemi prostředky, a to včetně terorismu, který je však praktikován tzv. islámskými fundamentalisty.
- Snaha o získání zbraní hromadného ničení na státní úrovni, především levnějších zbraní chemických a biologických, přičemž tato snaha je zdůvodňována skutečností, že Izrael vlastní dosti rozsáhlý vojenský jaderný arzenál.
- Působení v různých částech světa, i když dosud dominovalo působení v USA a zemích západní Evropy. Je velmi pravděpodobné, že se pozornost islámských fundamentalistů obrátí také na země střední a východní Evropy - bývalé členy tzv. východního bloku, čili i současnou Českou republiku.

Tyto skupiny nacházejí vhodné operační působení v Evropě hned z několika důvodů:

- ▲ Velké arabské a palestinské komunity nabízejí jak lidský potenciál, tak mohou provádět logistické zabezpečení.
- ▲ Evropa je geograficky kompaktní s výbornou komunikační sítí.
- ▲ Evropa má relativně otevřené hranice.

- ▲ Evropa nabízí vhodné izraelské, americké, západoevropské cíle, které jsou v mnoha případech podstatně zranitelnější než obdobné cíle ve vlastní zemi.
- ▲ Evropská média věnují širokou publicitu teroristickým akcím a aktivitám.

Jako příklad může sloužit případ ze dne 17. listopadu 1997, kdy egyptská islámská militantní organizace zabila 58 turistů a čtyři Egypťany v Luxoru. Kolem 1200 lidí, většinou vojáků a policistů od roku 1992 zabila tato organizace - the Gama's al-Islamiya - od kdy se snaží svrhnout vládu v zemi. Podle zvláštních zpráv a zdrojů mají islámští fundamentalisté v Egyptě daleko větší podporu, než přiznávají oficiální představitelé.

Teroristé se vážně zabývají možností získání znalostí a poté vlastní výroby zbraní hromadného ničení, respektive jejich ničivých součástí, což je nejvíce patrné u chemických, biologických a toxinových zbraní. Tyto jmenované zbraně jsou v porovnání se zbraněmi jadernými podstatně levnější a jejich výroba není provázána technickými a technologickými potížemi, jako je to u jaderných zbraní. Navíc je možné celý proces přípravy a výroby chemických, biologických a toxinových zbraní podstatně lépe utajit, než je to u zbraní jaderných. Ani otázka dopravy těchto zbraní na cíl nečiní zvláštní potíže, neboť v nejjednodušším pojetí je možné předpokládat, že otravné látky, viry, bakterie, rickettsie, houby, plísňe a toxiny mohou být do místa cíle dopraveny samotnými teroristy a zde použity tzv. diverzním způsobem: zamoření potravin, vody a vodních zdrojů, ventilačních šachet a ventilačního systému supermarketů a metra, vlakových a autobusových nádraží, apod.

Někdy by taková zamoření představovala i několikátý denní, výjimečně i měsíční vyřazení z provozu z důvodů úplné a velmi komplikované dekontaminace. Řada dekontaminačních prostředků a praktik jakož i speciálního zařízení je konstruována koncepčně tak, že počítá s dekontaminací vojenské techniky a materiálu. To jsou zpravidla pevné povrchy z kovů, které jsou kryté speciálními nátěry proti korozi. Co však v případě zasažení supermarketů, eventuálně standardních kancelářských prostor?

V případě teroristů je naprosto zřejmé, že se necítí vázání žádnými etickými a morálními, natož pak právními normami při své činnosti, což může vést i k použití krajních prostředků z kategorie zbraní hromadného ničení, nebo jejich účinných součástí, anebo je zneužít k zastrasování a vydírání. Některé zbraně hromadného ničení nebo jejich účinné součásti se tak mohou stát velmi účinným nátlakovým prostředkem při vydírání státních činitelů, státních institucí nebo i různých skupin obyvatelstva, průmyslových a zemědělských koncernů i když by nedošlo k jejich přímému použití.

Nová hrozba

Příklad použití sarinu v přeplněném ranním tokijském metru v dubnu roku 1995 byl šokujícím a varovným příkladem pro celý svět. Přitom se tato událost stala ve společnosti demokratické, prosperující a sociálně stabilní.

Podle Japonské policejní zprávy se náboženská sekta Ōm šinrikjó, která v dubnu 1995 použila v přeplněném tokijském metru nervový plyn sarin, a tím zabila 12 lidí a zneschopnila 5500 osob, opět zvyšuje své aktivity. Sekta buduje nová zařízení z peněz, které získává z obchodu, který vlastní. Podle policejní zprávy kult zřídil od ledna 1997 28 nových center a v lednu 1998 bylo známo 100 různých klubů v Japonsku. Odhaduje se nejméně 12 000 členů v Japonsku a dalších 10 000 v Rusku a stovky v USA, Německu a Austrálii. Kult má svojí vlastní internetovou stránku. Policejní zpráva

varuje, že přes Internet se tak mohou volně šířit myšlenky a filozofie Asahary - vedoucího představitatele náboženské sekty.

V roce 1995 události v Japonsku jasně ukázaly, jak je obtížná kontrola zbraní, když sekta použila v metru sarin. Přitom smrtelných obětí v tokijském metru bylo tak málo proto, že se stalo několik závažných chyb při přípravě sarinu, a také při jeho použití. Jistě mohla být i tato „chybná příprava a použití“ určitý záměr. Jak by se japonské obyvatelstvo a široká světová veřejnost vyrovnávalo s faktem, že sarinový útok způsobil stovky až tisíce smrtelných obětí? Přitom stačilo k dosažení tak katastrofických důsledků skutečně poměrně málo. A to pravděpodobně pouze redestilace vyrobeného sarinu (neboli jeho přečištění) a dále použití sarinu ve formě aerosolu, kdy je neúčinnější. To jsou také všeobecně známá fakta.

Zvláštní dimenzi dává možnost zneužití otravných látek k teroristickým cílům a účelům skutečnost, že byla vyvinuta tzv. **binární chemická munice**. Původně se začalo na této koncepčně nové zbraní pracovat údajně již v 60. letech. Hlavním důvodem byla skutečnost, že docházelo k únikům otravných látek z chemické munice. V binární chemické munici však není otravná látka, ale pouze výchozí komponenty (tzv. **prekurzory**), které vytvoří vlastní otravnou látku až při dopravě munice na cíl. Například pro binární sarin (označení GB-2) je známo pět vhodných chemických reakcí a pro binární otravnou látku VX (označení VX-2) dvě vhodné chemické reakce k její přípravě. Není to právě „bezpečná cesta“ pro teroristy, aby použili binární otravné látky? Navíc je známo, že v posledních letech byly v bývalém Sovětském svazu a nástupnické Ruské federaci připraveny nové otravné látky, které se obvykle označují jako **novičoky**.

Nové technologie, možnosti modelování na počítačích a další pronikavý rozvoj vědy a techniky vytváří podmínky pro urychlení výzkumu a vývoje. Zvláště na poli genového inženýrství, biologických a genových manipulací (tzv. **klonování**), ale i oblasti chemie a chemického průmyslu, jsou vytvořeny nebývalé předpoklady k tomu, že výsledky vědeckých pokusů mohou být zneužity pro vojenství, respektive pro teroristické cíle.

Bohužel dostupnost *know-how*, vlastní relativně jednoduchá a levná výroba, použití především jednoduchých aplikačních metod vytvořily takovou situaci, že zneužití otravných látek, toxinů, virů, bakterií a rickettsií můžeme dnes očekávat kdykoliv a kdekoliv na světě, a to z různých důvodů.

„*Ztráty na životech z teroristických útoků narůstají,*“ zdůraznil Timothy Connolly, který je pracovníkem amerického Institutu pro obranné a speciální operace s nízkou intenzitou konfliktu.

Další odborník - Joyce Starr, který je starším spolupracovníkem pro studia Středního východu v Centru pro strategická a mezinárodní studia řekl, že „*hlavní význam není v tom, že se stává více teroristických útoků, ale hlavní význam je v tom, že více těchto útoků má úspěch*“.

Není bez zajímavosti, že v České republice byly brzy po roce 1990 vytvořeny speciální protiteroristické jednotky, které však nemají dosud příslušné kvalitní vybavení pro boj s jaderným, chemickým a biologickým terorismem (jako jsou například: speciální monitorovací přístroje, prostředky individuální ochrany apod.). S tím pochopitelně úzce souvisí také chybějící kvalitní výcvik.

Během přípravy složitých jednání v roce 1995, kdy se podařilo prodloužit Mezinárodní smlouvu o nešíření jaderných zbraní, byla vypracována na pokyn generálního tajemníka

OSN speciální studie o jaderných zbraních. Její publikování - načasované na jednání velké mezinárodní konference o jaderných zbraních - přispělo zřejmě i k úspěchu vlastní konference, neboť se po dlouhých a složitých jednáních podařilo mezinárodní smlouvu prodloužit na neurčito. Poprvé se tak v dokumentech OSN připouští použití i jaderných zbraní teroristy.

Faktem však zůstává, že je daleko vyšší pravděpodobnost použití biologických a chemických zbraní teroristy než je to u zbraní jaderných. Jinými slovy je možné zdůraznit, že použití jaderných zbraní teroristy je podstatně méně pravděpodobné, hlavně proto, že:

- jaderná výbušnina je neobyčejně drahá,
- jaderná výbušnina je velmi obtížně dostupná,
- know-how výroby jaderných zbraní je stále nejlépe utajované,
- výroba jaderných zbraní vyžaduje speciální materiály,
- výroba jaderných zbraní vyžaduje speciální technologie,
- existují zřejmě alespoň částečné morální zábrany.

Čtyři základní fakta o bio-chemické hrozbě naopak ukazují relativně dobrou dostupnost biologických a chemických zbraní, případně jejich ničivé komponenty:

- ① Značný rozsah produkce biologických látek může být proveden skrze fermentaci v relativně krátké době. Pouze malé množství biologické látky v zásobě (2 ml) je potřeba k výrobě vhodného biologického zbraňového materiálu ve velkém množství.
- ② Některé toxické látky, takové jako kyanovodík nebo nervové paralytické látky, mohou způsobit smrt během několika minut po vypuštění a okamžitá lékařská pomoc je nezbytná.
- ③ Komerční „práškování“ (letectvo), může sloužit jako velice efektivní dopravní systém pro použití chemických a biologických látek. Závěsný sprejový zásobník je velmi účinný prostředek pro rozptýlení.
- ④ Radioaktivní, otravné a biologické látky nejsou zjistitelné lidskými smysly a musí být zjišťovány objektivními prostředky detekce. Přitom rychlost detekce je velmi rozdílná a pohybuje se orientačně: u radioaktivních látek je zjistitelnost okamžitá, u otravných látek je zjistitelnost od několika sekund do několika minut, a u biologických látek - dosud není uspokojivě vyřešena rychlá a spolehlivá detekce.

Stručný přehled mezinárodních právních norem

Problematika terorismu je řešena na nejrůznějších úrovních. Nejvyšší úroveň představuje mezinárodní spolupráce v rámci odborných jednání a programů pod hlavičkou OSN. Tato světová organizace věnuje velkou pozornost terorismu, jak je to patrné v níže uvedeného přehledu jejich aktivit a především připraveným a přijatým mezinárodními dohodám.

Valné shromáždění OSN, znepokojené vzestupem teroristických činů, ustavilo v roce 1972 35členný Výbor pro mezinárodní terorismus. V roce 1972 požádala OSN tento výbor, aby prostudoval základní příčiny terorismu a doporučil metody, jak se s ním vypořádat.

V roce 1979 Valné shromáždění zdůraznilo význam mezinárodní spolupráce v boji proti mezinárodním teroristickým činům. Schválilo předloženou zprávu výboru, přičemž odsoudilo všechny činy mezinárodního terorismu, které lidi ohrožují, připravují je o život nebo jsou hrozbou pro základní svobody.

V roce 1994 schválilo Valné shromáždění OSN Deklaraci o opatřeních k odstranění mezinárodního terorismu, v níž odsoudilo veškeré teroristické činy a praktiky jako zločinné a neospravedlnitelné, ať se jich dopouští kdokoli a kdekoli. Státy byly vyzvány, aby na národní a mezinárodní úrovni učinily opatření k odstranění mezinárodního terorismu.

Existuje celá řada mezinárodních smluv a dohod ohledně eliminace a potlačování teroristických činů. Níže je uveden jen základní přehled těchto právních aktů:

- Úmluva o nezákonných a jiných negativních činech páchaných v letadlech (Tokio 1963).
- Úmluva o potlačování únosů letadel (Haag 1970).
- Úmluva o potlačování nezákonných činů ohrožujících bezpečnost civilního letectví (Montreal 1971).
- Úmluva o zamezení a trestání zločinů páchaných na mezinárodně chráněných osobách včetně diplomatických zástupců (New York 1973).
- Úmluva proti zajištění rukojmí (New York 1979).
- Úmluva o fyzické ochraně jaderného materiálu (Viedeň 1980).
- Protokol o potlačování nezákonných násilných činů na letištích sloužících mezinárodnímu civilnímu letectví (Montreal 1988).
- Úmluva o potlačování nezákonných činů ohrožujících bezpečnost námořní plavby (Řím 1988).
- Protokol o potlačování nezákonných činů ohrožujících bezpečnost těžebních plošin umístěných na kontinentálním šelfu (Řím 1988).
- Úmluva o potlačování plastických výbušnin k detekčním účelům (Montreal 1991).
- Úmluva o bezpečnosti zaměstnanců OSN (New York 1994).

Dne 12. ledna 1998 se Srí Lanka stala první zemí, která podepsala novou Mezinárodní konvenci pro potlačování teroristických bombových útoků. Za ní rychle následovaly další státy jako Velká Británie, Kanada, Ruská federace, Francie a USA. Konvence se týká takových činů jako jsou únosy letadel, braní rukojmích, terorizování skupin lidí, obžalování a vydávání viníků, eventuálně podezřelých. Konvence byla schválena v prosinci 1997 Valným shromážděním OSN. Celý proces schvalování byl v loňském roce značně urychlen množstvím teroristických útoků a činů v různých částech světa. Útoky byly namířeny proti civilnímu obyvatelstvu, veřejným budovám a zařízením. Uvedená konvence je otevřena k podpisu na dva roky od 12. ledna 1998 do 31. prosince 1999 a vstoupí v platnost po 30 dnech po jejím ratifikování 22 zeměmi.



Problematika zneužití zbraní hromadného ničení teroristy je poměrně nová, ale velmi závažná. Proto se budeme v budoucnu těmito otázkami nadále v časopisu zabývat, i s návrhem na systémové řešení.

Modernizace vojenství

Článek Jörga Kellera byl uveřejněn v č. 6/1998 časopisu TRUPPENPRAXIS/EHRAUSBILDUNG. Jde v něm o analýzu obrazu zasazení a války (Einsatz- und Kriegsbildes) a odvození kvalifikačních požadavků na vojenského velitele, odůvodnění změny profilu (Berufsbild) vojáka. Zkráceno a redakčně upraveno. Redakce považuje tento článek za vzorový příklad politicko-vojenského myšlení.



Přeměna politické situace v Evropě přinesla rozhodující změny také pro ozbrojené síly, které vedle rozšíření svého poslání dostaly také novou strukturu a větší podíl na zasazení v zahraničí. O těchto změnách bylo v posledních letech uveřejněno mnoho dokumentů, obsahujících také popis profesionálního profilu důstojníka. Přeměna bezpečnostně politické situace po roce 1990 proto vyvolala nejen proces organizačního přizpůsobení ozbrojených sil, ale také nové hodnocení vojenské profesionality. Zajímavé je, že tyto dokumenty jsou zpracovány programově, jako samostatné, nikoli odvozené požadavky na důstojníka.

K politickým požadavkům rozšířeného poslání patří nejen nová struktura ozbrojených sil, nýbrž také přizpůsobení profesionální kvalifikace jednajících osob. Jednoznačný popis nového profesionálního profilu je proto naléhavě nutný. Do tohoto profesionálního profilu je nutno zahrnout nejen důstojníky, nýbrž i poddůstojníky. Z popsanych změn vyplývá tato základní otázka:

„Jaké podstatné kvalifikační znaky patří k profesionálnímu profilu velitele, které mu umožní úspěšně jednat za situací zasazení a války v dohledné budoucnosti?“

Pro analýzu tohoto nového profilu a pro hledání odpovědi se nabízejí dvě cesty:

1. Popis současného neurčitěho obrazu z vyhledaných pramenů jako historické pokračování vývoje.
2. Nezávislé definování na základě zkoumání pravděpodobných způsobů zasazení (obrazu zasazení a války) po roce 2000 a odvození potřebných kvalifikací velitele z tohoto obrazu zasazení a války.

První přístup zobrazuje soubor požadavků, podobných těm kritizovaným, avšak obohaceným o výklad souvislostí. Druhý přístup poskytuje možnost vypracovat skutečně nová hlediska předvídatelných obrazů zasazení a použít je společně s dosavadními možnostmi jako podklad pro odvození nezbytných schopností velitele za těchto zasazení. Pro naše potřeby byl zvolen druhý přístup, protože popisuje kvalifikaci přehledněji jako nezbytný vzor akce-reakce pro řešení situací a je návodem k použití této kvalifikace. Cílem přitom je postavit požadavky kladené na velitele na racionálně odůvodněný základ.

Tento článek podle devíti zvolených dimenzí poskytuje možný obraz zasazení a války pro ozbrojené síly po roce 2000 a pro tyto dimenze odvozuje jednu nebo několik kvalifikací

pro velitele. Takto získaný kvalifikační profil by měl budoucím velitelům umožnit úspěšné působení ve zde nastíněném obraze války a zasazení.

Devět dimenzí obrazu zasazení a války po roce 2000

1. *Interlocking process (Verflechtungsprozess, proces propojení) v Evropě a internacionalizace ozbrojených sil (dimenze 1)*

Původní prostorová a věcná oblast působení moderních ozbrojených sil je vázána na národ, na jeho obranu a prosazování jeho zájmů jako jeho vlastní mocenský monopol. V důsledku ještě nyní probíhajícího nového uspořádání politických rámcových podmínek v Evropě ztrácí pojem národa značně na významu. Na jeho místo nastupuje proces úzkého propojení dvoustrannými a mnohostrannými vztahy a smlouvami.

Toto propojení má na ozbrojené síly vliv v dvojím ohledu:

a) zapojení do mnohonárodních spojeneckých systémů (Severoatlantická aliance, Západoevropská unie, zčásti OSN),

b) „otevření se“ navazováním vztahů a spolupráce, jakož i výměnnými vztahy a projekty pro vytváření důvěry (Partnerství pro mír, Organizace pro spolupráci a bezpečnost v Evropě).

Souběžně s tím probíhá podobný celosvětový proces, který zakládá podobné vztahy zvláště v ekonomické oblasti (globalizace), které sice v daném okamžiku nemají tak velký význam jako evropský proces, avšak jsou zřetelné tam, kde Bezpečnostní rada OSN (anebo sdělovací prostředky) vytvářejí z konfliktů a krizí v celém světě těžiště. Tyto konflikty a krize ve světě budou mít s rozšiřující se globalizací trhů a vztahů rozhodující význam také pro Evropu.

Důsledkem pro obraz zasazení a války je „odnárodnění“ používání násilí v oblasti stabilních evropských států a používání válečných prostředků pouze pro obranu vnějších společných zájmů. Tento proces propojení (interlocking process) v Evropě může být proto také považován za rozšíření pojmu národa, „trh“ pro použití vojenského násilí se proto přemísťuje dále na periferii a v důsledku globalizace také daleko mimo Evropu. Z tohoto hlediska je způsobem jednání stále pravidelná válka, jejíž možnosti jsou stanoveny normativně. Zánikem vazby na národ ztrácí způsoby odůvodňování použití vojenské síly svůj význam, avšak zůstávají neustále zakotveny v legalitě evropského myšlení. Takto dosloužila stará idea „služby národu“. Voják v „mimoválečných operacích“ (operations other than war) slouží vyšší, nesnadno postižitelné ideji aliance nebo dokonce „univerzálním lidským právům“.

Vojenské pojmy vojenského étosu uvedené v předpisech již nejsou funkční a vyžadují úpravu. To však také znamená, že velitelé sami musejí uskutečnit tento proces přizpůsobení. Je nezbytná nejen zcela nová orientace etických základů povolání, od vojáků národa k vojákům světového společenství. V empirickém výzkumu je však nyní možno pozorovat také dokonce protichůdný pohyb. Vojáci se při internacionalizaci odvolávají důrazněji na svou kulturu, aby si zachovali svou svébytnost a svou identitu.

Z toho jako kvalifikační požadavek na velitele vyplývá schopnost chápat jemu uložené politické cíle z univerzálních nadkulturních práv (lidských práv) a v tomto právním rámci

je přeměnit a prosadit v jednání ozbrojených sil, při současném prostorovém a psychologickém odstupu od vlastního obyvatelstva.

2. *Války jako konflikty nacionalistických, etnických nebo ideologických společenství a skupin (dimenze 2)*

Stejně jako byl popsán význam zániku vazby na národ pro moderní společnosti, právě tak vystupují vazební síly tohoto jevu v nově se definujících společenstvích a společnostech vznikajících z rozpadu starého řádu. Konflikty vznikající na periférii Evropy nebo na jiných kontinentech budou pro nás mít silně iracionální rysy v důsledku nacionalistických, etnických nebo náboženských prvků. Totéž platí pro konflikty spočívající na nouzových situacích zúčastněných, v nichž se bojuje o fyzickou existenci. Přitom je často možno pozorovat rozříznutí stran konfliktu na mnoho aktérů sledujících rozdílné cíle.

Důsledky pro obraz války a zasazení jsou tyto: Konflikty a použití prostředků násilí se stále více vzdalují od obrazu války, který se vytvořil v Evropě, a liší se od všech představ pravidelnosti a zásad válečného práva. Zájmy, jimiž se řídí jednání stran v konfliktu, jsou místně orientované, často slouží jen krátkodobým cílům, a také cílům a zájmům třetích stran usilujících o zprostředkování. Totéž platí také pro přímé střetnutí s takovými silami. Tyto formy násilného řešení konfliktu odpovídají obrazu nepravidelné války s reakcemi protivníka neodpovídajícími představám vojáka (např. sebevražedná komanda nebo děti-vojáci, Kindersoldaten), avšak z naší strany jim nelze čelit podle zásad pravidelné války.

Tato válka atomizací a iracionalitou motivací jednání nabývá nové míry komplexnosti, avšak zároveň probíhá za intenzivní účasti sdělovacích prostředků téměř přede „dveřmi našeho domu“. K žádoucímu vyřešení konfliktů je kromě toho nezbytné dalekosáhlé a nesnadné respektování zájmů místních zúčastněných stran, které musejí souhlasit s trvalou koncepcí řešení.

Kvalifikačním požadavkem na velitele je proto schopnost iniciovat a prosazovat mezinárodnímu právu odpovídající akce v rámci politického cíle ve složitém až chaotickém prostředí, a to jak při největším možném respektování zájmů místních zúčastněných stran, tak pod pozorováním sdělovacími prostředky.

3. *Od vysoké intenzity (High-Intensity) až po nízkou intenzitu (Low-Intensity) (dimenze 3)*

V důsledku procesu propojení (interlocking process) pro zúčastněné klesá pravděpodobnost rozsáhlého vojenského střetnutí nejen mezi nimi navzájem, ale také „směrem ven“. Vojenské agresivní potenciály proti Severoatlantické alianci existují nyní jen ve velmi omezené míře (dezolátní stav armád v oblasti bývalého Sovětského svazu, Čína, Indie atd., které nejsou schopny vyslat svou vojenskou sílu do Evropy).

Naproti tomu se zvyšuje riziko menších konfliktů jak na periférii Evropy, tak také v Evropě samotné. Novým politickým uspořádáním se v evropských společenstvích uvolnily odstředivé síly, které byly starými národy zvláště ve východní a jihovýchodní Evropě potlačovány státní mocí. Snahy o osamostatnění z politických, sociálních, etnických a hospodářských důvodů nelze pro dalekou budoucnost v těchto oblastech vyloučit: při nízké hospodářské prosperitě jich bude přibývat. Tyto konflikty sice významně nepostihují „jádro Evropy“, avšak ve smyslu mírového světového řádu a v ekonomickém zájmu nejsou přijatelné. To znamená vysokou pravděpodobnost vojenského zasazení, jež se však velmi liší od starých rozsáhlých intervencí. Podobné „malé“ konflikty se nepřímou pomocí Evropy prostřednictvím fenoménu globalizace také na jiných kontinentech, zčásti v hospodářském zájmu, zčásti v zájmu a poslání Spojených národů. Tak se utváří obraz války nebo zasazení se třemi základními druhy vojenského použití síly:

- Válka v běžném smyslu k přímému zajištění existence vlastního území nebo území aliance (obránná válka), v níž jsou strany jasně definovány (také mezinárodním právem a mezinárodním válečným právem).

- Válka v běžném smyslu, v níž jsou strany jasně definovány (také mezinárodním právem a mezinárodním válečným právem), která je však vedena mimo rámec národa v jiných zájmových souvislostech (aliance kolektivní bezpečnosti), jako např. druhá válka v Perském zálivu).

- Násilné konflikty, v nichž jsou strany nejasné a nesnadno postižitelné. V tomto případě jsou protivníky nepříliš pravidelné armády, budou to většinou partyzáni, guerilloví bojovníci, bandy, soukromé armády nebo jednotlivci, kteří znemožňují vedení války v běžném smyslu, protože skýtají málo záchytných bodů pro použití soustředěné vojenské síly a bojují velmi skrytě. Moderní technické prostředky ozbrojených sil jsou zde sotva použitelné.

První a druhý typ používají stejných prostředků, avšak jsou ve svých odůvodňujících souvislostech, ve své legitimitě a motivaci pro obyvatelstvo a vojáky velmi rozdílné, a třetí typ má zcela jinou kvalitu.

V těchto myšlenkových souvislostech byly popsány tři jiné zajímavé a účelné rozdíly v používání vojenské síly, a to jako diferencované politické reakce:

- * *Reakce vysoké intenzity (high-intensity-response)* s celým spektrem vojenských prostředků klasických forem vedení války (jak obrany, tak situací jako válka v Perském zálivu).

- * *Reakce střední intenzity (mid-intensity-response)* se zvoleným minimálním spektrem vojenských prostředků s cílem oddělit strany v konfliktu, zčásti je odzbrojit a zabezpečit výstavbu civilních struktur. Zasazené prostředky nepostačují k obsazení oblasti nebo k ovládnutí všech zúčastněných. Spíše musí existovat pouze věrohodný potenciál k tomu, aby byl rušitel výstavby přiveden k rozumu (příklad: IFOR/SFOR). Tato reakce je zcela odlišná od první, protože vojenská síla zde není zasazena proti jednomu protivníkovi, nýbrž mezi dva nebo více protivníků. Cílem akce tudíž není podrobení, nýbrž umožnění výstavby mírového uspořádání stranami konfliktu. Do této formy zasazení by bylo možno zařadit také rozsáhlou humanitární pomoc, která do značné míry upouští od používání síly, s výjimkou zajištění volnosti jednání pomocných orgánů proti kriminálním činům.

* *Reakce nízké intenzity (low-intensity-response)* odpovídající symbolické přítomnosti vojenské síly, jako jsou např. modré přílby nebo pozorovatelé.

Od „nízké“ po „vysokou“ intenzitu je možno na první pohled rozpoznat kontinuum násilí, od žádného násilí až po nejvyšší formu násilí. To však neodpovídá realitě v oblasti reakce střední intenzity: přechod od žádného násilí k násilí není plynulý, nýbrž je srovnatelný s prahovou hodnotou, při níž okamžitě nastupuje nová kvalita situace. Oblast střední intenzity je v širokém spektru charakterizována násilnou pomocí při výstavbě civilního řádu, s nímž je použití síly v příkrém protikladu.

Jako reakce na tyto možnosti je nutno jako kvalifikaci velitele požadovat zachování schopnosti ke „starému“ vedení války na vysoké úrovni násilí a současně rozvíjet schopnost pro střední úroveň intenzity, pro pěstování ochoty ke spolupráci stran, pro podněcování a prosazování civilizačních procesů ve spolupráci s jinými agenturami (např. nevládními organizacemi), v případě potřeby s hrozbou nebo použitím násilí, aniž by však byla zmařena ochota dotčených stran ke spolupráci.

4. Teroristické/kriminální ohrožení se zasazením vojenských prostředků (dimenze 4)

Další nebezpečí anebo potenciály konfliktů spočívají v teroristickém, kriminálním anebo státně-teroristickém vydírání nebo hrozbě se zbraněmi hromadného ničení a bez nich (situace nejhoršího případu, worst case-scenario, Libye, Irák, mafiánské a teroristické struktury atd.). Toto násilí, jež ohrožuje lidské životy, používá vojenských prostředků násilí, avšak nemůže být neutralizováno běžným vojenským procesem, tj. válkou.

Použití tohoto násilí a hrozba tímto násilím vytvářejí nový obraz války a zasazení, který vyžaduje vojenskou reakci, avšak tato reakce musí svou taktikou, operacemi a strategií odpovídat spíše policejním metodám se selektivním, avšak účinnějším zasazením prostředků bez vedlejších škod. Vojenské prostředky, které jsou zde použitelné, musejí být velmi selektivní a jejich síla musí být velmi omezená. Proto musí budoucí velitel mít schopnost plánovat „úderné akce“ (Kommandounternehmen) na základě zpravodajských poznatků a provádět je s pokud možno nejmenší škodou (skrytě), aby bylo dosaženo stanovených politických cílů.

5. Vysoce technická a málo technická zasazení (dimenze 5)

Dosud popsané situace obsahují velmi rozdílné možnosti použití moderní techniky. Zatímco se ve státech Severoatlantické aliance v možnostech obrany proti terorismu uskutečnila extrémní vojenská „technizace“, protože terorismus rovněž využíval procesu technizace a jelikož se zdálo, že mu lze čelit technickými prostředky, v jiných, nyní pravděpodobnějších situacích nejsou protivníci a strany v konfliktu technickými prostředky často zasazitelné. Zákeřní střelci a guerilloví bojovníci jsou skryti mezi civilním obyvatelstvem.

Spektrum technizace obrazu války a zasazení sahá od „hvězdných válek“, virtuálního vedení války, až po nejprimitivnější formy zbrojní techniky. Ovládání a disponibilita techniky nevytvářejí vždy a všude přímou převahu.

V odpovědi na to musí mít velitel takovou kvalifikaci, aby u svého druhu ozbrojených sil a u svého druhu vojsk ovládal technické systémy v celé šíři jejich možností a používal

je zároveň také v souladu se situací proti netechnickému protivníkovu selektivně k prosazování politických cílů.

6. Poslání od ničení až po výstavbu (dimenze 6)

Zatímco původním posláním vojska je zničení nepřátelského monopolu násilí (zvláště u reakce vysoké intenzity), může být posláním vojska zajistit anebo podporovat budování mírového řádu (IFOR, SFOR, udržování a vytváření míru, humanitární zasazení). Zasazení vojska při katastrofách má již charakter výstavby, avšak odpovídá jen z malé části jeho výcviku a výzbroji. Toto akční spektrum bylo až dosud (v rámci násilných konfliktů i mimo tento rámec) oblastí nevládních organizací, na nichž spočívala hlavní zátěž při výstavbě. Složitá jsou však zasazení, ve kterých jsou spojovány oba směry působení:

- ▲ hrozba silou a použití síly k neutralizaci stran a současně,
- ▲ humanitární pomoc a pomoc při výstavbě mírového uspořádání.

Situace, v níž se zasazení uskutečňuje, může vyžadovat zničení nepřátelských možností, avšak také novou výstavbu pořádku a infrastruktury, zčásti také hrozbou a použitím síly proti rušitelům. Činnost vojska se při takovém zasazení řídí dvojitou strategií, která je charakterizována podle potřeby destrukce a výstavby. To vyžaduje střídání perspektivy. Vyžaduje to však také jiný kvalifikační soubor schopností. Až dosud se výcvik týkal destrukce, dnes je nutno školit ve schopnostech pro výstavbu a pro podporu výstavby. Destrukce má pouze ochromit nebo odstranit síly narušující civilizační proces.

Kvalifikací velitele musí proto být schopnost chápat civilizační procesy a podle politického cíle je uplatňovat ve vojscích. Je nutno tyto procesy iniciovat u místních činitelů a v případě potřeby je bez jejich ohrožení zajišťovat použitím síly.

7. Racionalita a hospodárnost (dimenze 7)

Jak dokazují empirické výzkumy, paralelně s poklesem přímého vojenského ohrožení Evropy po roce 1990 nabývají pro vytváření bezpečnosti (rozšířený pojem bezpečnosti) na významu jiné oblasti lidské činnosti. To vede automaticky k omezení zdrojů pro armádu a ke konkurenci s jinými institucemi. Vzhledem k racionalitě axiologického posunu (změně hodnot), nastává rovněž demystifikace, detabuizace a sekularizace vojenství, což od zúčastněných vyžaduje nové chápání a novou profesionalizaci.

Přidělování zdrojů pro zasazení armády nebo stálá příprava k zasazení podléhají přísné veřejné kontrole a soutěží s jinými státními sektory. Důsledkem je požadavek přísné racionality při spotřebovávání a používání zdrojů v každém ohledu a za všech podmínek. Také proces propojení, společenství rizik a nepůsobení existenčního ohrožení jednotlivého státu vedou k hospodárnému jednání v mezinárodním rámci.

Schopnost formulovat politické cíle ve vztahu „účel - prostředek“ na rozumné ekonomické základně a uskutečňovat je v konkurenci a ve spolupráci s jinými činiteli politického dění, musí proto být od velitele požadována jako jeho kvalifikace.

8. Mnohonárodní síly (dimenze 8)

Praktickým výsledkem procesu propojení, jednání podle ekonomických hledisek a globalizace jsou mnohonárodní ozbrojené síly mnoha odstínů a možností zasazení. Umožňují sdílení rizika, dobré využívání zdrojů a civilizační pokrok ve směru společného mírového uspořádání, jakož i vyšší věrohodnost při pokusech o zprostředkování při konfliktech. Samotná mnohonárodnost ozbrojených sil, avšak také často cizorodé kulturní prostředí jejich zasazení, mají za následek, že jsou běžné komunikační stereotypy příslušné části ozbrojených sil neúčinné. Ozbrojené síly proto musejí vyvinout jinou komunikační schopnost, aby se samy mohly dorozumívat, avšak také, aby mohly rozvíjet účinné vnější styky, zvláště pro žádoucí civilizační proces.

Vojenské akce a války již nejsou vedeny národy, nýbrž jsou vždy mnohonárodní záležitostmi, která nevyklučuje žádný kulturní okruh. Platí to stejnou měrou pro reakce vysoké, střední a nízké intenzity.

Z této mnohonárodnosti vyplývá jako kvalifikační požadavek schopnost reflektovat vlastní i cizí kultury, rozvíjet toleranci a empatii (schopnost vcítění se do druhého), aby bylo možno iniciovat a uskutečňovat rovnoprávnou spolupráci s cizími ozbrojenými silami, místními činiteli a jinými nevojenskými institucemi.

9. Vedení lidí (dimenze 9)

Vedení lidí je určováno kulturními souvislostmi, v nichž se uskutečňuje. Ozbrojené síly budou mít mnohonárodní, tj. zároveň také mnohokulturní složení. Také strany v konfliktu, mezi nimiž se zasazení uskutečňuje nebo proti nimž je zaměřeno, působí v jiném kulturním prostředí a vyskytující se rozdíly mohou přitom být extrémní. Rámec, v němž se pohybují západoevropské ozbrojené síly, je rámec moderní společnosti s charakteristickými znaky individualizace, proměny hodnot, masovosti a globalizace.

Při takovém obraze války a zasazení musí vedení lidí nejdříve vyhovět kulturním souvislostem, z nichž vedení lidé pocházejí. To pro západní Evropu a Severní Ameriku (při všech rozdílech v detailech) zhruba znamená moderní západní společnost s těmito kulturními normami:

- demokratický univerzalizmus,
- ekonomická spravedlnost,
- komunikativní pravda,
- technická kontrola přirozených životních souvislostí.

Kromě těchto spíše altruistických norem působí množství odlišných kulturních norem, které si mohou zcela odporovat, a to jak v rámci mnohonárodních vojsk, tak rovněž v jejich vnějších vztazích. Akce, lhostejno v jakém kontextu, destrukce nebo výstavby, v reakci vysoké nebo nízké intenzity, jsou samy o sobě vystaveny nedorozuměním.

Vedení lidí se takto vzdaluje od nacvičeného komunikačního stereotypu, jenž je základem vojenského služebního vyjadřování. Vedení lidí musí být stále více zaměřeno na dorozumění, při vědomém využívání dorozumívacích možností protějšku. Tím se vedení lidí vzdaluje od tradiční představy, která nerespektuje vůli vykonavatele rozkazu, a přibližuje se k hledisku, které do nařízení zahrnuje také názor vykonavatele. Tato perspektiva, ačkoli je pro vojenské jednání nová, je již zakotvena v koncepci „vnitřního vedení“ (Innere Führung) a osvědčila se také v hospodářské oblasti.

Další dimenze pohledu na války a zasazení rozhodujícím způsobem ovlivňuje vedení lidí: je to komplexnost a iracionalita dění. Je možno ji čelit pouze tehdy, když možnosti jednání jednajících mají stejnou míru volnosti ve volbě reakcí. Ke kulturní nejistotě a komplexnosti přistupuje v předpokládaných prostorech zasazení ještě forma bída, která je alespoň pro evropské vojáky nezvyklá.

Vedení lidí znamená iniciovat a řídit procesy: proto je musí ve výše popsanych situacích zpracovat všezahrnující plán tak, aby se dosáhlo potřebných cílů. To je možné pouze tehdy, když se připustí stejně komplexní reakce vlastního vojenského aparátu. Připustit komplexnost však znamená ponechat jednajícím „prvkům“ instituce volný prostor pro rozhodování a jednání a řídit pomocí „účelového programování“.

Ke zvládnutí problematiky komplexnosti je nutno od velitele požadovat tuto kvalifikaci:

- schopnost ve své podřízené oblasti (stanovením cílů) iniciovat procesy, které budou při samostatném řešení naprosto odpovídat situaci,
- schopnost ve své podřízené oblasti iniciovat proces „rozsáhlého sebeřízení“ (Selbststeuerung) ve smyslu úkolu a tento proces sledovat, aby bylo dosahováno stálého zlepšování kvality.

Kulturním rámcem pro velení je moderní společnost, společnost přeměny hodnot, společnost utvářená výše uvedenými kulturními normami. Za těchto podmínek může být velitelské jednání účinné pouze tehdy, když se bude řídit těmito normami.

Z těchto souvislostí vyplývají jako kvalifikační požadavky na velitele:

- schopnost dosáhnout toho, aby se stanovené cíle podílením na rozhodování přeměnily v odpovědnost,
- schopnost „samoregulačně“ rozdělovat prostředky pomocí „tržních sil“ (poptávka),
- schopnost dosáhnout toho, aby se cíle a akce staly pomocí diskuzních procesů pro podřízené průhlednými a rozumnými,
- schopnost racionálního pochopení a řešení situací, které by se mohly snadno vymknout kontrole, protože vyvolávají emoce.

Co je v podstatě nového ?

Možný obraz války a zasazení je charakteristický vysokou neurčitostí a proměnlivostí požadavků. Spektrum napětí sahá od nejhorších jatek (jako v Rwanda, v bývalé Jugoslávii nebo v Alžírsku) až po „nudné“ úkoly pozorovatelů, od pomoci při výstavbě civilních struktur až po běžnou válečnou situaci s ohrožením zbraněmi hromadného ničení, a to při současném mnohokulturním prostředí. Dokonce staré vojenské dobře známé pravidlo pro

jednání „to kill people and to break things” (zabít lidi a rozbít věci) vedle pravidla „to fight and win nation's war” (vést válku národa a zvítězit v ní) zaniklo. Nahradil je souhrn požadavků, který je extrémně složitý a nepřehledný. Jedinou konstantou v tomto dění je omezování násilí, jednak pomocí protinásilí, jednak budováním civilizovaných struktur.

Obraz války a zasazení je možno v principu rozdělit na dvě kategorie:

- ▲ obranné operace,
- ▲ mimoválečné operace (operations other than war).

Tato rozhodující změna obrazu zasazení a války přinesla vojákům jak ztrátu jistoty, tak diskuzi o novém definování úlohy ozbrojených sil. Ve Spojených státech se to projevuje ve zčásti negativním postoji vojáků proti „mimoválečným operacím” a v diskuzi, zda by nebylo účelné vybudovat Peace-Keeping-Joint-Task-Force (spojenou vojenskou skupinu pro udržování míru) pouze pro mimoválečné operace.

V zásadě je nutno uvést dva rozhodující aspekty kvalifikačního profilu velitele. Kromě jeho poslání zaměřeného na ničení má být nyní schopen působit „civilizačně a konstruktivně”, což zahrnuje soubor kvalifikací, který se od něho dosud nepožadoval, protože to mělo civilní ráz. Dosud nevyřešená obtíž nového poslání spočívá v kombinaci možnosti a jednání zaměřeného na ničení na jedné straně a na druhé straně v činnosti zaměřeného na výstavbu, což jsou zcela rozporné prvky. Jak má být pod hrozbou agrese zachována nebo vytvořena ochota ke spolupráci? To jsou otázky, které nebyly ani ujasněny, ani prozkoumány. Další zásadní novinkou je odnárodnění a „demytologizace” povolání, což ve svém účinku odpovídá „modernizaci” vojenství. Fenomény jako individualizace vojáka v jeho úloze, globalizace jeho poslání a přeměna jeho motivačních postojů souhlasí s tím, co bylo vysvětleno v rozboru obrazu zasazení a války. Povolání vojáka, a proto také úloha velitele, musejí být nově definovány.



Tento článek se pokusil z popisu požadavků na zasazení sestavit soubor kvalifikačních požadavků na velitele po roce 2000. Ukázalo se, že nové druhy zasazení kladou nové, dosud neznámé požadavky. Otázkou zůstává, zda je může vojenská instituce také skutečně splnit. Samotná kombinace relativně současné destrukce a výstavby v jednom profesionálním profilu klade otázky, které vyžadují velmi přesné zkoumání. Alternativou k zasazení vojska ve výše popsaném komplexním rámci by byl myslitelný návrat ozbrojených sil k jejich tradiční úloze a vytvoření jiného nástroje (např. další rozvinutí toho, co dnes plní a představují nevládní organizace), který zabezpečí tyto civilizační úkoly výstavby. Situace výše popsané by potom byly myslitelné při zasazení tradičního vojska (zajištění hrozbou síly) v kombinaci s posílenými nevládními organizacemi (výstavba). Avšak i bez dalekosáhlých důsledků rozšíření spektra úkolů stojí ozbrojené síly před svým přizpůsobením k požadavkům „moderní společnosti”. Toto samotné vyžaduje zásadní změnu myšlení, učení a novou tvářnost velitele.

Čeká nás válka civilizací, nebo jaderná katastrofa?

(Bezpečnostní hrozby příštího století)

Na bezpečnostní hrozby po skončení studené války neexistuje jen jediný pohled. Každý stát má své problémy, starosti, priority. Od konce studené války bylo předloženo mnoho analýz potenciálních ohrožení, od zdánlivého „konce historie“ (Fukuyama) a následnou, nepříliš zdařilou „demokratickou mírovou teorii“, až k předpovědím environmentálních katastrof a nastupující globální anarchie.

Žádná z těchto teorií se obecně neujala, protože současné bezpečnostní hrozby nepředstavují jednotný celek, jsou rozdělené, a navíc se neustále mění. Není to nic, co by nás mělo překvapit. Děje se tak vždy v dobách velkých geopolitických změn.

Americký pohled na svět přes všechny své vady a chyby poskytoval koncepční rámec, určující bezpečnostní priority západního světa více než padesát let. Postuloval hlavního protivníka - Sovětský svaz - a tak umožňoval stanovit jasné cíle amerických obranných závazků. Navíc se předpokládalo, že pokud Spojené státy zvládnou sovětskou hrozbu, potom se lehce zvládne i menší ohrožení.

Dnes je americká obranná politika zformována tak, aby mohla současně čelit dvěma hypotetickým středně velkým konfliktům a zároveň plnit úkoly celé řady menších tzv. mírových operací, ačkoliv mezi kritiky této koncepce stále existují pochybnosti, zda je americká armáda schopna tyto úkoly zvládnout.

Rozdíly mezi civilizacemi a přetváření světového pořádku

Nejnovější literatura, zabývající se bezpečnostní problematikou, případně obrannými zájmy Spojených států, nabízí zevšeobecňující, obecné rámce identifikace a bezpečnostních hrozeb. Tou zřejmě nejodvážnější je dnes kniha „Sřet civilizací a formování světového pořádku“ od harvardského profesora Samuela Huntingtona (*The Clash of Civilization and the Remaking of World Order*, New York 1996). Její hlavní myšlenkou je, že příští globální politika bude formována na prvním místě kulturními rozdíly, a že pokud skutečně propuknou velké války, konflikty, budou se týkat celých civilizací. Huntington píše:

Národy a státy s podobnou kulturou se spojují. Národy a státy s kulturami, které se odlišují, se oddělují. Spojenectví na základě ideologie a velmocenských vztahů ustupují před seskupeními na základě kultury a civilizace. Politické hranice se stále častěji stanovují tak, aby odpovídaly kulturním: etnickým, náboženským a civilizačním. Kulturní společenství nahrazují bloky studené války a hranice dotyku mezi nimi se stávají hranicemi konfliktu globální politiky.

Většina knihy je věnována popisu, co tyto civilizace jsou, jak jsou organizovány, jak se vyvíjejí a jak mohou být poslední událostí vysvětleny jako výraz civilizačního konfliktu.

Huntington také věnuje velkou pozornost tomu, jak může takový velký konflikt vzniknout. Na mikroúrovni existují mezi sousedními státy odlišující se civilizací hranice střetu. Ovšem konflikty na těchto „hranicích dotyku“ nemohou být nikdy vyřešeny, a tak se periodicky eskalují, přerůstají ve války, což je nejlépe dokumentováno novinovými titulky zahraničního zpravodajství. Huntington varuje, že takové konflikty se mohou rozšířit z menších států na větší, a tak zahájit velké, možná i globální války.

Na makroúrovni existuje stálý konflikt mezi Západem a ostatním světem. Huntington tvrdí, že století západní ekonomiky, vojenské a technologické převahy končí, a že mnoho, ne-li všechny ostatní civilizace budou prosazovat své kultury proti Západu, za jehož hlavního vůdce jsou pokládány Spojené státy.

V nejbližší době má být tím největším ohrožením Západu čínsko-islámské spojení. Čínská lidová republika, jako hlavní stát čínské civilizace, je velmi aktivní. Například v protikladu úsilí Spojených států zabránit rozšiřování zbraní, vyvážá do islámských zemí zbraně a zbrojní technologie a zdá se, že tento její obchod se stále zvyšuje.

Islámské státy sice mají ty „nejkrvavější hranice“ s ostatními civilizacemi, ale chybí jim to, co Huntington nazývá „základní stát“ (core state), schopný vynutit si u ostatních islámských států disciplínu. Ovšem za situace vzrůstajícího demografického tlaku, nedostatku peněz a pokračující militarizace, mohla by být islámská civilizace skutečně snadno vehnána do konfliktu s ostatními civilizacemi.

Přitažlivost této Huntingtonovy teze je v tom, že je jednoduchá i originální, je schopna vysvětlit jinak nepřehledné světové události. Tuto svou tezi Huntington publikoval původně v časopise *Foreign Affairs* jenom jako hypotézu. Až díky knižnímu vydání se z ní stala „koncepte, rámec, kterým světové události dostávají smysl“. Ať je tomu jakkoli, Huntingtonova koncepte je napadnutelná přinejmenším na třech místech.

Za prvé je zřejmé, že byla zformována na základě teorie tzv. neorealismu (reálpolitiky, tj. politiky založené na velmocenských principech), protože převzala mnoho z jejích předpokladů a metod. Ale v tom je jeho koncepte v podstatě nevyrovnaná. Civilizace mají jak materiální, tak nemateriální sílu, vliv. Totéž platí o jednotlivých kulturách. Huntington na jedné straně tvrdí, že velmoci (national states) zůstávají i nadále těmi hlavními aktéry světových událostí, že jejich chování je založeno, tak jako v minulosti, na moci a bohatství, na kulturních preferencích, na tom co mají společné i rozdílné. Dále v knize dochází k tomu, že jako státy se chovají i civilizace, ale podle neorealistické teorie je jediným činitelem, který stojí za zmínku, pouze stát.

Druhá část knihy má název „Mění se rovnováha mezi civilizacemi“, což navozuje představu, že civilizace mezi sebou soupeří respektive hledají mezi sebou určitou rovnováhu. Ale o kus dále se píše, že malé státy v rámci stejné civilizace soupeří s velkými a rovnováhu hledají se státy jiných civilizací. Co tedy vlastně dělají, hledají rovnováhu mezi státy, nebo mezi civilizacemi, nebo snad obojí? To není jasné.

Takový přístup vede ke klamným závěrům, neboť neorealistická teorie předpokládá, že hlavními činiteli v mezinárodních vztazích jsou velmoci a chování států vysvětluje ne mezinárodním systémem, ale naopak anarchií v mezinárodních vztazích (tj. chybějící vyšší politickou autoritou). I když Huntington nepopírá roli států, postulují vyšší mezinárodní jednotku, civilizaci, do které ten který stát patří: „větší my“, kde se cítíme kulturně doma, na rozdíl od těch „ostatních“. Ale při analýze není schopen dodržet rozlišení daných proměnných, tj. států a civilizací, jako primárních činitelů, a směšuje je.

Za druhé Huntington vydává za projev civilizačních konfliktů určité nacionalistické projevy poslední doby. Nástup nacionalistických hnutí, které vznikala počátkem 19. století, byl ve 20. století přerušen ideologickými konflikty. Po skončení studené války se přerušený postup nacionalismu znovu obnovil. Může být charakterizován rozpadem mezinárodní politiky, vznikem menších samosprávných jednotek, které od sebe rozdělují etnické či nacionální hranice, které ale nezbytně nemusí být civilizačními hranicemi. I když Arméni, Čečenci, Chorvaté, Srbové, Kurdové, Osetinci a další užívají ve své propagandě civilizační rétoriku, jde jim především o získání vlastní státnosti. Státy také velmi často podobnou civilizační rétoriku užívají, ale jednat a bojovat mohou jenom státy, ne civilizace.

Třetím problémem je jistá neschopnost vidět, ignorovat či racionalizovat fakta, která do jeho teorie nezapadají. Když se zmiňuje o válce v Perském zálivu, poukazuje na velkou podporu, které se dostalo Iráku ze strany islámského obyvatelstva, jako na důkaz své civilizační teorie. Navzdory faktu, že jeden islámský stát napadnul druhý, a že díky spojení západních a islámských států byla invaze poražena. Podobně je to i se zásahem NATO v bývalé Jugoslávii. Vždyť přece západní státy poslaly do Jugoslávie padesát tisíc vojáků, aby chránili muslimy. A třetím příkladem, který je v rozporu s jeho koncepcí, je podpora křesťanské Arménie ze strany islámského Íránu v jejím konfliktu s Ázerbajdžánem.

Někteří Huntingtonovi kritici říkají, že jeho kniha „Střet civilizací“ je plná nebezpečných, falešných proroctví. Není tomu tak. Navzdory všem sporným bodům, tato kniha nabízí spousty neotřelých nápadů, idejí, hypotéz, které však musí být prověřeny, přepracovány, vylepšeny. Jen takovým způsobem se může poznání posunovat kupředu. Nicméně obranné plánování na této knize stavět nelze.

Ekonomická a informační válka

Druhá práce, která pojednává o vymořujících se hrozbách, je kniha „Válka jinými prostředky“ (*War by Other Means*, New York 1997) s podtitulem „ekonomická špionáž v Americe“ od novináře z Wall Streetu, Johna Fialky. Název připomíná Clausewitzovu větu o válce, jako o pokračování politiky, což také bylo autorovým záměrem. Má správně uvést jeho hlavní tezi, že v období po skončení studené války nahrazuje geopolitiku geoeconomika. Téma knihy se metaforicky odvíjí na základě příběhu prvního amerického ekonomického špiona F. C. Lowella, který na začátku 19. století cestoval ze „zdravotních důvodů“ po Británii a Skotsku. Díky samolibosti představitelů britského průmyslu se mu podařilo dostat k nákresům tkalcovského stavu. Po návratu do Ameriky jej za pomoci jakéhosi inženýra po paměti zkonstruoval a vylepšil, a tak zahájil vstup Ameriky do průmyslového věku. Účelem ekonomické špionáže ale není pouze získat výhodu nad konkurentem, zdůrazňuje Fialka, ale také zpomalit jeho hospodářské zotavení. A to také Lowell udělal, když přesvědčil Kongres, aby uvalil přísné clo na dovážené bavlněné látky.

Tato historka je v knize uváděna jen aby ilustrovala samolibost a aroganci představitelů amerického průmyslu konce 20. století. Velkým rozdílem je ale to, že konkurenty dnes nejsou jednotlivci či firmy, ale zpravodajské agentury. Celé vlády vedou válku proti jednotlivým společnostem a průmyslovým odvětvím, a potom se snaží neutralizovat jejich reakci prostřednictvím zvyšování cel a obchodních omezení. V letech 1950-96 zažily Spojené státy celkem tři po sobě jdoucí vlny ekonomické špionáže.

První vlna, to byl Sovětský svaz, který se snažil zmocnit vysoké technologie pro svůj vědecko-průmyslový komplex. Druhou vlnu zahájili Japonci v r. 1980, kteří se soustředili na nevojenské technologie a stály Spojené státy na neuskutečněných obchodech 100 miliard dolarů. Třetí vlnu vedly asijské státy v devadesátých letech, zvláště Čína, která se snažila vyloučit ze soutěže Japonsko. Pro americkou ekonomiku to byla zatím ta nejničivější vlna.

Existují příjmenším dva důvody, proč USA nemůže těmto útokům úspěšně čelit. Za prvé samy americké firmy nerady ohlašují úspěšné operace, které proti nim byly podniknuty, i když byly odhaleny. Slovy jednoho bezpečnostního poradce: „Je jediná věc, kterou společnosti chrání víc než své informace, a sice, že o ně přišly.“ Z vyšetřování vedených soukromými firmami je zřejmé, že v roce 1995 došlo ke 32 krádežím informací měsíčně, což se týká 325 firem. Americký průmysl tak přišel o 5,1 miliardy v neuskutečněných obchodech, třikrát více než v r. 1992. Situaci komplikují skutečnosti, že informace mohou být zcizeny, zašifrovány, poslány domů, ale sám produkt zůstává na místě. Kdo to odhalí? Vzhledem k tomu, že od času F. C. Lowella se v zákonech proti průmyslové špionáži mnoho nezměnilo, je velmi těžké se podobné špionáži bránit.

Prvním krokem je změnit firemní politiku, která nepokládá takové operace, průniky, za vážné ohrožení. A zde již začíná problematika informační války. Fialka popisuje sedm válečných her, které provedla firma Rand Corporation v r. 1995. Účastníci řešili situaci, kdy obrozený Írán začal ohrožovat státy na Středním východě. Na celém světě začal částečný výpadek elektrického proudu, computerových systémů. Účastníci cvičení nedošli k žádnému závěru, ani nebyli schopni dát nějakou radu prezidentovi.

Zranitelnost amerických informačních systémů je značná. Celých 25 procent informací se Saúdskou Arábií během války v Perském zálivu šlo přes Internet. Protože většina amerických logistických sítí je běžně přístupná, vojenští technici dostali za úkol prověřit jejich zranitelnost. Pokusili se dostat do dvanácti tisíc computerových systémů Pentagonu. A výsledek? V 88 procentech se jim podařilo do systému dostat, v 96 procentech těchto případů nebyl průnik ani odhalen!

Informační válka představuje vážné nebezpečí, protože její důsledky mají přímý vliv na armádu, i když průnik do vybraných podniků, průmyslových odvětví není totéž, co ozbrojený zápas. Stane se však skutečně tou hlavní formou soupeření ve světě po skončení studené války? Jisté je, že tento způsob války nabízí soupeřům jak vzájemné výhody, tak i nevýhody. Její hrozba je dnes spíše jen teoretická a týká se taktické úrovně.

Nebezpečí „nemoci z vítězství“

Bývalý ministr obrany prezidenta Reagana Caspar Weinberg si se svým spoluautorem Petrem Schweizerem, hostujícím profesorem na Hooverově institutu, v knize „Příští válka“ (*The Next War, Washington 1996*) dali jeden cíl: ukázat na pět válečných hrách, podobných těm, jaké se užívají v Pentagonu při obranném plánování, jak špatně jsou Spojené státy na příští pravděpodobné válečné konflikty připraveny. Nepřekvapuje, že ti dva se dali dohromady. Caspar Weinberg byl architektem modernizace armády za prezidenta Reagana, která ve svých důsledcích vedla až k skvělému vítězství v Perském zálivu. Schweitzer je autorem knihy, která jako první popisovala v roce 1980 Reaganovu strategii, která měla za cíl vést k porážce Sovětského svazu ve studené válce. Weinbergova

znalost bezpečnostní problematiky a Schweizrova spisovatelská zručnost dávají záruku úspěšného titulu.

Autoři upozorňují na tři věci. Za prvé je to v podstatě celosvětový **nezájem o regionální konflikty**, jako kdyby političtí představitelé i veřejné mínění předpokládali, že současný mír potrvá navždy. Není tomu tak. Studená válka snad skončila, hrozby americké bezpečnosti nikoliv. V Americe se rozšířilo přesvědčení, navíc živěné „nemocí z vítězství“ po válce v Perském zálivu, že americká technologická převaha je tak veliká, že rozpočet na obranu může být krácen do nekonečna. Clintonova administrativa, soustředěující se především na sociální programy, tím, že přeměrovala peníze pro Pentagon z již tak omezeného vojenského rozpočtu na tzv. mírové operace, zanedbala a i nadále zanedbává operační pohotovost.

Třetí oblastí jejich zájmu je vznikající „zranitelnost“ která může být způsobena potenciálními protivníky. Vývoj velkých zbraňových systémů trvá právě tak dlouho, jako výchova budoucího podplukovníka. Autoři proto zdůrazňují, jak je **důležité změnit orientaci koncepce budování armády již nyní**, ne až někdy v blíže neurčené budoucnosti, neboť většina konfliktů nové epochy nám čas na vybudování potřebné infrastruktury **pochopitelně neposkytne**.

Každá z pěti válečných her se odvíjí jako příběh, ve kterém vystupují stejné hlavní postavy, provádějící stejný typ rozhodovacího procesu, jaký se používá při řešení náhlých krizí. Každá předpokládá určité materiálové a vojenské zdroje, politicko-diplomatický kontext a psychologické dimenze. Na konci každé válečné hry je zhodnocení, tak jak je prováděno v ozbrojených silách. Jsou kriticky hodnoceny úspěchy i neúspěchy právě proběhlé operace. A zde se ukazují zranitelná místa americké zahraniční a obranné politiky.

Co dělá tato hodnocení zvlášť důležitým, je že se nesoustředí jenom na jeden program, strategii či politiku. Berou v úvahu vše, od politiky rovnováhy, přes obchodní válku, mezery ve strategickém zpravodajství, nutnost zpráv od informátorů, zranitelnosti na strategické jaderné úrovni, programy, které mají zabránit použití ZHN na regionálním válčičtí, velké regionální konflikty, regionální bezvládní, migraci, nacionalismus, vznik nestabilních států. Kniha se neomezuje jen na několik technických řešení. I když jejím primárním cílem je náprava poměrů v armádě, ať už se to týká pohotovosti, zbraňových programů či struktury ozbrojených sil, zabývá se i diplomacií a zcela seriózně mapuje prostor možného vzniku konfliktů pro skončení studené války. I když míra pravděpodobnosti scénářů konfliktů je různá, všechny slouží k tomu, aby ukázaly na nepřípravenost Ameriky na nepředvídatelnou budoucnost. Co zanedbávají Spojené státy dnes, díky tomu, že nevěnují příliš velkou pozornost vznikajícím ohrožením, za to drazé zaplatí v budoucnu, buď porážkou, nebo tím, že v konfliktu ustoupí.

První scénář popisuje situaci, kdy vznikl konflikt, který vyvolala Severní Korea a Čína zároveň využila neochoty Spojených států intervenovat na Tchaj-wanu. Druhý konflikt se týká Íránu, kterému se podařilo vyrobit mezikontinentální řízené střely spolu se ZHN. Třetím je politická krize v Mexiku, která vyžaduje intervenci USA. Čtvrtým scénářem je válka, zahájená stoupenci tvrdé linie, kteří se dostali v Rusku k moci, a vydírají Spojené státy hrozbou použití jaderných zbraní. A posledním scénářem je válka s Japonskem, která vznikla následkem obchodního sporu s Washingtonem. Jak se hroutí japonská ekonomika, jestřábi v Tokiu využijí snižování americké vojenské přítomnosti v Asii - a snahy Severní

Koreje získat vlastní jaderné zbraně - a vybudují vlastní jaderný potenciál. Tím získají kontrolu nad druhou nejvíce prosperující oblastí světa.

I když se dnes věci mění velmi rychle, skutečná velká porážka Spojené státy v blízké budoucnosti zřejmě nečeká, pouze částečné ztráty vlivu a prestiže, nehledě na schopnost ovlivňovat pozitivním způsobem světové události. Jediným problémem je, že nás (budoucí) realita vždycky překvapí, ať už ji ovlivňujeme, či ne.

Kniha je prospěšná jednak tím, že ukazuje naše zranitelná místa, jednak doporučuje opatření, kterými lze tuto zranitelnost redukovat. Co ale nemůže je, aby se zvýšil zájem veřejnosti o měnící se svět, ale to už není chyba autorů.

Jaderná krize trvá?

Mezi knihami, které okamžitě upoutaly pozornost, je i kniha „Válečný strašák: pozvolné přibližování se k jadernému konfliktu po pádu Sovětského svazu“ (*War Scare: Nuclear Countdown after the Soviet Fall, Atlanta 1997*). Autor knihy Petr Pry měl jako bývalý analytik CIA (1985-95) na starosti strategické jaderné síly, vojenskou strategii a operace, a konečně i problematiku varování při možném jaderném útoku. Ve svých předcházejících knihách se věnoval analýze izraelského jaderného arzenálu a americko-sovětské jaderné rovnováze. Dostal i cenu CIA za vypracování metodologie analýzy sovětských respektive ruských jaderných zbraní. Jeho poslední knihu, vzhledem k tomu, že je založena výhradně na neodtajněných pramenech, posuzovala CIA celé tři roky. Peter Pry v současné době pracuje v národním bezpečnostním výboru Bílého domu.

Základem knihy je tvrzení, že mezi lety 1983 až 1995 pětkrát málem propukla jaderná válka, zasahující Spojené státy, přičemž čtyři takové války mohly nastat po roce 1991! Také se zmiňuje o dalších krizích, které se sice k jaderné válce nepříblížily, ale měly potenciál takovou válku rozpoutat. Ani veřejnost, ani politici vůdci neměli žádnou představu o tom, jak blízko k holocaustu se ocitli. A přitom navzdory všem předkládaným důkazům, Clintonova administrativa stále tvrdí, že Rusko nepředstavuje žádné ohrožení Spojených států. I přes znepokojující zpravodajské odhady, z oficiálních zpravodajských hodnocení tyto hrozby zcela zmizely. V roce 1996 totiž padly za oběť „politicky správnému“ názoru, že z Ruska žádná hrozba nepříjde.

Peter Pry analyzuje vývoj sovětské a ruské vojenské jaderné doktríny, včetně vnímání ohrožení očima sovětského/ruského generálního štábu v letech 1983-95. Využívá nedávno zpřístupněných materiálů KGB a odtajněných prací Olega Gordievského, který byl nedoceneným zpravodajským přínosem pro Západ v osmdesátých letech. Pry píše o málo známé operaci KGB, která začala pod přímým vedením náčelníka KGB Jurije Andropova. Jmenovala se VRYAN, což je ruský akronym pro vojensko-odborný termín „překvapivý jaderný úder“. Byla to vlastně zpravodajská operace, která měla sovětské představitelé varovat před západními přípravami na jaderný útok. Operačním předpokladem VRYANu bylo, že hrozí jaderná válka. Byl to klasický příklad efektu „pohledu do zrcadla“. Sověti, jejichž vojenská doktrína zdůrazňovala důležitost překvapivého jaderného útoku, neustále viděli za neškodným západním chováním nebezpečnou hrozbu.

Na podzim 1983 VRYAN interpretoval cvičení NATO *Able Archer* jako hrozící překvapivý jaderný útok. Cvičení mělo simulovat stupňující se bojovou pohotovost

amerických jaderných sil v Evropě, včetně řízených střel Pershing II, a mělo trvat od 2. do 11. listopadu. Sověti pochopili simulaci jako skutečnou pohotovost, přičemž ignorovali skutečnost, že nové Pershingy II měly být zasazeny až po 22. listopadu, a tak 9. listopadu uvedli své jaderné síly do pohotovosti. Peter Pry sugestivním způsobem dovozuje, že pokud by cvičení trvalo jen o trochu déle, třeba jen o pouhých 24 hodin, pravděpodobně by zahájilo jadernou válku.

Vůbec v celé knize se Pry zabývá problematikou velení a řízení sovětských jaderných sil. Celá léta drželi Sověti, respektive Rusové, řízení jaderných zbraní v tajnosti. Po nezdařilém protigorbačovském převratu začala západní média i politici, navzdory protichůdným informacím, chválit Rusy za příkladné zacházení s jadernými zbraněmi. Na podzim 1991 poslali Rusové příslušníka strategických jaderných sil Genadie Pavlova, aby svědčil před americkým Kongresem. Pavlov vypověděl, že existují tři kufříky, jeden má prezident, druhý ministr obrany a třetí náčelník generálního štábu. A prý neexistuje pro Západ žádné nebezpečí, protože procedury vyžadují, aby alespoň dva ze tří majitelů kufříků souhlasili s útokem. Ovšem krátce poté vypověděl skutečný autor těchto kufříků, bývalý velitel divize mezikontinentálních balistických střel SS-18 Alexej Arbatov, že k odpálení střel stačí jeden kufřík, a že ani jeden z dalších dvou nemá právo takové rozhodnutí vetovat. Peter Pry poznamenává že, ačkoli „pravomoc nařídít jaderný úder má pouze ruský prezident, zahájit jaderný úder může, čistě technicky, i generální štáb, třeba i proti přáním prezidenta Jelcina“. A zastánci tvrdé linie, kteří drží klíče k jadernému míru, nejsou volenými zástupci.

Stejným způsobem Pry analyzuje další čtyři jaderné krize. Zahrnují pokus o převrat proti Michaelu Gorbačovovi v srpnu 1991 (tehdy poprvé byla položena otázka, kdo může dát rozkaz použít jaderné zbraně), arménskou krizi v květnu 1992, kdy Moskva pohrozila Turecku jaderným úderem, pokus o převrat proti Borisu Jelcinovi v říjnu 1993 (opět nastolena otázka práva zasazení jaderných zbraní), a v lednu 1995 to byl norský pokus s raketou do vesmíru, který si Rusko mylně vyložilo - i po patřičném povinném upozornění - jako přípravu na jaderný útok. Jelcin dokonce uvedl ruské jaderné síly do pohotovosti a aktivoval svůj jaderný kufřík.



Všechny tyto práce demonstrují, že bezpečnostní politika bude v budoucnosti ještě komplikovanější než v dobách studené války. „Střet civilizací“ je značně diskutabilní, ale velkým problémem je ruský jaderný potenciál. Nesmíme spoléhat na to, že v Rusku budou ve volbách stále vítězit prozápadní politici. A pokud pomineme Rusko, v příštích desetiletích tím nejpravděpodobnějším americkým konkurentem při vedení mezinárodní politiky bude Čína.

Model odstrašení z dob studené války, který spočíval na hrozbě vzájemného zničení, již dnes nefunguje. Určité záruky bezpečnosti nám však může poskytnout členství v obranných aliancích, rozumná zahraniční a vnitřní politika. A to je také naše současná politika.

*Podle Emerging Security Threats
od Marka T. Clarka, Orbis,
zima 1998/red.*

Změněné bezpečnostní priority pro 21. století (Bude Británie zvyšovat vojenský rozpočet?)

Dr. Peter Truscott byl v roce 1994 zvolen do Evropského parlamentu. Tam vykonával řadu funkcí, mj. se stal členem výboru pro zahraniční záležitosti, viceprezidentem podvýboru pro bezpečnost a odzbrojení, na zasedáních ZEU a NATO reprezentoval tzv. socialistickou skupinu. Jako člen britské labouristické strany má i eminentní zájem o ekonomiku, konkrétně o vliv potřeb obrany na civilní průmyslový sektor, jejichž optimální sladění je v programu britské labouristické strany. Této problematice se spolu s výkladem britských bezpečnostních priorit přelomu století věnuje i ve svém příspěvku, který byl uveřejněn v britském vojensko-teoretickém časopise Army Defence Quarterly Journal 1/98. Článek je redakčně upraven a zkrácen.



Program „Přehodnocení strategických priorit“ (Strategic Defence Review, SDR) je splněním volebního slibu labouristické strany přezkoumat strategické a bezpečnostní požadavky, zájmy a potřeby Velké Británie. Je to vlastně plán aktualizace strategické obrany, který je formulován tak, aby role, mise a potenciál britských ozbrojených sil mohly být přizpůsobeny nové strategické realitě. Program by měl být řízen britskou zahraniční politikou, která nejprve vyhodnotí závazky a zájmy Británie v zahraničí, a následně určí, jak mají být ozbrojené síly vybaveny a používány, aby tyto závazky a cíle mohly plnit.

Program SDR byl koncipován jako dlouhodobá revize, která má, slovy ministra obrany George Robertsona, „dát ozbrojeným silám souvislou a stabilní plánovací základnu až do příštího století“. Také má dbát na to, „jak nejlépe využívat zdroje na obranu, včetně přínosu, kterým obranné úsilí přispívá tzv. širší ekonomice“ (tj. má racionalizovat obranné výdaje a podmínky pro zadávání a vyhodnocování akvizičních veřejných zakázek).

Je třeba zdůraznit, že přehodnocení strategických priorit by mělo být řízeno zahraniční politikou, ne ministerstvem financí, proto ministr obrany navrhl dříve nebývalou, velice úzkou spolupráci mezi ministerstvem obrany a ministerstvem zahraničí a Commonwealthu.

Program SDR je nezbytností, kterou si vynucuje stále se měnící povaha bezpečnostních úkolů. Bezprostřední ohrožení globální války sice pominulo, ale vznikla řada regionálních a etnických konfliktů. Válka v zálivu, v bývalé Jugoslávii, Rwandě, v oblasti Velkých jezer, to je jen několik příkladů z nedávné doby. Existují i další ohrožení světové bezpečnosti, stability, prosperity: ničení životního prostředí, rozšiřování zbraní hromadného ničení, vzrůst etnického nacionalismu, mezinárodní terorismus, zločinnost, pašování narkotik a lidí.

Zahraniční politika by měla především „posilovat britskou bezpečnost podporou mezinárodní stability a podporou silných aliancí“ (Robin Cook, ministr zahraničních věcí). Prvořadým cílem britských ozbrojených sil je potom ochrana občanů spojeného království a třinácti zámořských závislých území, účast na kolektivních akcích podle Charty OSN.

Jako jeden z pěti stálých členů Rady bezpečnosti má Británie možnost využívat svého globálního vlivu, avšak s tímto silným mocenským postavením přichází i povinnost převzít při vzniku mezinárodní krize vedení.

Bylo již mnohokrát opakováno, bezprostřední ohrožení ze strany bývalého Sovětského svazu nehrozí, nicméně britské ozbrojené musí být připraveny, aby v případě potřeby chránily svá zámořská území (např. Falklandy), či intervenovat v době krize (jako na Montserratu v Malých Antilách). Od Británie se také očekává, že poskytne své ozbrojené síly v období nestability (jako během války v Perském zálivu), či může být požádána, aby její jednotky plnily některé úkoly NATO respektive OSN (např. v Bosně). Vzhledem k současnému regionálnímu a etnickému napětí se dá očekávat, že podobné úkoly pravděpodobně narostou.

Mimo to britská armáda udržuje své jednotky na Rýně a angažuje se v Severním Irsku (asi 17 000 osob). Ve zcela nedávné době bylo nasazeno celkem na 35 tisíc osob vojenského personálu, a to nejen v Bosně či Severním Irsku, ale také v Perském zálivu, na Falklandech, Gibraltar, západní Africe a západní Indii, včetně zasazení velkých námořních sil ve válce v Perském zálivu. Předpokládá se, že mimo obvyklé vojenské povinnosti budou ozbrojené síly plnit i určité úkoly v boji s terorismem.

Jedním z hlavních cílů britské zahraniční politiky vždy bylo posilovat Evropskou unii. A závazek podporovat společné akce při udržování mezinárodní stability - případ od případu - bude opět vyžadovat schopnost zasadit britské ozbrojené síly, a to ve finančně drahém a náročném mezinárodním prostředí.

Dalším potenciálním úkolem bezpečnostní politiky je účast Británie v mírových operacích: na Středním a Dálném východě, např. v Iráku (o britskou přítomnost v Suez není zájem). Také oblasti Zakavkazka a části střední Asie a Afriky jsou nestabilní, v Evropě, mimo Balkán, existují napjaté vztahy mezi Řeckem a Tureckem a komunitami na Kypru. A mezinárodní společenství, včetně Británie, může být kdykoli požádáno, aby se zúčastnilo mírových operací, a tak pomohlo zabránit rozšiřování genocidy.

Británii tedy v nejbližší době očekávají rozsáhlé bezpečnostní závazky a úkoly. Ty povedou k nárůstu výdajů na obranu, které byly v posledních letech plánovitě kráceny. Je ale nutné, aby britské ozbrojené síly byly v takovém stavu, aby i ekonomicky vyhovovaly bezpečnostním a obranným potřebám.

Co se týče ZEU, labouristická strana podporuje v souladu s amsterodamskou dohodou rozšířenou roli ZEU jako evropského pilíře NATO. Západoevropská unie má být budována se zřetelem na posilování evropských bezpečnostní struktur, aby mohla napomáhat rozvoji tzv. evropské bezpečnosti a obranné identity (European Security and Defence Identity, ESDI). ZEU má tu na jedné straně výhodu, že v podstatě spojuje EU a NATO. Z druhé strany byla rozšířená koncepce ZEU posílena berlínským usnesením Rady NATO v červnu 1996 o ESDI a rozhodnutím o budování tzv. kombinovaných společných sil zvláštního určení (Combined Joint Task Forces, CJTF). Jde o to, že NATO by mělo poskytovat ZEU ozbrojené síly - „oddělitelné, ale ne oddělené“, aby ZEU mohla plnit tzv. petersburské úkoly. Jejich rozsah zahrnuje humanitární a záchranné úkoly, mírové úkoly, úkoly ozbrojených sil v mírových operacích, včetně úkolů podle čl. J.7.2 amsterodamské dohody (která v říjnu 1997 nahradila maastrichtskou dohodu). Role ZEU při takových úkolech (na pokyn EU, se souhlasem NATO) je zakotvena v amsterodamské dohodě (čl. J.7.).

Je zřejmé, že Spojené státy by raději dříve než později stáhly své jednotky z Bosny. Jejich podpora rozšířené roli ZEU signalizuje, že by USA chtěly, aby větší část nákladů v bezpečnostní sféře nesly evropské státy. Je pravděpodobné, že Američané budou stále více tlačit na to, aby evropské bezpečnostní krize byly řešeny hlavně evropskými zbraněmi.

Ať již bude budoucnost ZEU jakákoli, NATO a ZEU budou spolu v nadcházejících letech stále těsněji spolupracovat, a to nejen v oblasti plánování politiky, ale i v oblasti výzbroje a vyzbrojování. Již dnes existuje v západní Evropě skupina pro koordinaci vyzbrojování (Western European Armaments Group, WEAG), a organizace pro vyzbrojování (Western European Armaments Organization, WEAO). Vítaným krokem byl vznik společné organizace pro zbrojní spolupráci (Joint Organization for Arms Co-operation, JOAC-OCCAR) jejímiž členy se staly Británie, Německo, Francie a Itálie.

Se snížením pravděpodobnosti vzniku velké celosvětové války, se ozbrojené síly musí připravovat na velké množství „malých válek“ a regionálních konfliktů. To spolu se vzrůstajícím zájmem OSN a OBSE (a možná i ZEU) o mírové a humanitární operace, vytváří potřebu soběstačných jednotek rychlé reakce. Jejich existence je spjata s koncepcí jednotek CJTF, které by měly operovat pod vedením ZEU. Británie podporuje budování sboru rychlé reakce (Allied Rapid Reaction Corps, ARRC). Rychlé zasazení ozbrojených sil za podpory letectva je možná mnohem důležitější než skutečný počet zasazených jednotek.

Je třeba poznamenat, že operace Pouštní bouře ukázala nejen nutnost udržovat ofenzivní tankové kapacity, ale též ukázala jak jsou Británie a ostatní evropské země nepřipraveny vést omezené ozbrojené konflikty. Výhledově je nutné, aby britské a ostatní ozbrojené síly vybudovaly kapacity pro vlastní strategickou přepravu a průzkumné družice, nezávislé na amerických zařízeních. ZEU již vyvinula vlastní satelitní kapacity na své základně v Torrejonu.

Britskou oficiální podporu zasluhují programy spolupráce při vývoji nových zbraní, jako např. vývoj velkokapacitního letadla budoucnosti (future large aircraft, FFLA), na kterém se podílí britská firma Aerospace, francouzská Aerospatiale, italská Alenia, španělská CASA, německý Daimler-Benz Aerospace a turecká TAI. Dalším mezinárodním projektem, na kterém se účastní zahraniční firmy (Aerospace, DASA, Alenia a CASA), je program evropského stíhacího letounu Eurofighter 2000, jenž má poskytnout Británii letoun příští generace. Společně s Itálií je vyvíjen bitevní vrtulník AH 101. V této souvislosti je třeba doporučit, aby si britské vojenské námořnictvo zachovalo své letadlové lodě: mohly by poskytovat letectvo při mírových operacích, kdy pozemní základny nebudou bezpečné.

Západoevropská unie plánuje společné vojenské manévry se státy EU, proto bude vzrůstat důležitost interoperability a harmonizace výzbroje a výstroje. Ostatně evropské země již vojensky spolupracují ve formacích jako je Euromarfor a Eurocorps.

Vojenské výdaje v Británii se snížily z 5,3 HNP v r. 1984 na 2,8 % v r. 1997 a podle současných předpokladů se mají snížit ještě na 2,6 %. Podobně se snížily počty v letech

1979-97 o jednu třetinu, tj. o více než 100 000 osob, přitom pozemní vojsko má o 5000 osob méně než jsou výcvikové požadavky. Pracovní místa v obranném sektoru se v Británii snížila téměř na polovinu, z 740 000 v r. 1980 na 360 000 v r. 1994.

Aby byl utlumen efekt snižování nákladů na armádu a další racionalizace britského obranného sektoru, byla vytvořena tzv. **Britská obranná diverzifikační agentura** (British Defence Diversification Agency). Pokud vzniknou v důsledku změn v obstarávání zbrojního materiálu nadbytečné kapacity, říká program labouristické strany, dovednosti dělníků musí být využity jinde, buď v jiném odvětví obranného průmyslu či v civilním sektoru. Program Evropské unie KONVERT, jenž je používán na pomoc oblastem, které byly postiženy omezováním vojenského sektoru, přinesl Británii částku 13,5 milionu liber (KONVERT I), a potom ještě dalších 90 mil. liber na základě programu KONVERT II. Tyto programy pomáhají Británii převést zbrojní výrobu na civilní produkci, hledat nové trhy a měnit výrobní plány.

Labouristický program zavazuje stranu k podpoře silného britského obranného průmyslu, který je strategickou částí britské průmyslové základny a obranného potenciálu země. Labouristé uznávají, že **britský obranný průmysl je integrální součástí britské průmyslové základny**, a životně důležitou součástí národní ekonomiky. Britské zbrojařské firmy mají renomé na celém světě. Jsou důležitým dodavatelem vysoce kvalitní výzbroje a výstroje pro ozbrojené síly Spojeného království. Ale i v evropském kontextu je strategicky a ekonomicky důležité, aby Evropa měla schopnost uspokojit většinu svých požadavků na obranná zařízení, aby byla schopná konkurovat zámořským dodavatelům, zejména Spojeným státům, kde působí takové kolosy jako Lockheed-Martin a Boeing-McDonnell Douglas.

Je třeba, aby byla vyloučena závislost na velkém americkém obranném sektoru. Američané dnes zásobují téměř polovinu světa dodávkami vojenského charakteru. Vyjádřeno slovy britského ministra obrany George Robertsona na zasedání zástupců britského zbrojního průmyslu (říjen 1997): „Evropský obranný a letecký průmysl se musí racionalizovat, nebo zahyne. ... V příštích měsících budu mluvit se svými evropskými partnery a pokusím se je přesvědčit, aby podporovali mou vizi konsolidovaného, konkurenceschopného soukromého sektoru evropského průmyslu.“

Potřeba větší spolupráce evropského vojenského průmyslu byla vyjádřena také v textu amsterodamské smlouvy, kde se uvádí, že bude podporována společná obranná politika, spolupráce při vyzbrojování (čl. J.7). Větší harmonizace a standardizace v oblasti obstarávání zbrojního materiálu také povede k vyšší integraci při mnohonárodních operacích vedených členy EU.

Aby byly co nejlépe zhodnoceny peníze pro armádu, inicioval ministr obrany metodu nazvanou „*smart procurement*“ (efektivní získávání zbrojního materiálu). Jednak budou zachovány ty nejlepší standardní metody získávání zbrojního materiálu ministerstva obrany, jednak na základě zkušeností firem soukromého i veřejného sektoru se eliminují zbytečně velké výdaje. Tímto způsobem budou vyloučeny smlouvy, podle kterých se k ceně výrobku nebo práce připočítává vedle skutečných nákladů i přiměřený zisk. Metoda *smart procurement* také předpokládá zlepšení spolupráce mezi spojenci.

Hrozba ze strany bývalého Sovětského svazu zmizela, ale budoucnost zůstává stále nejistá. I když se Ruská federace dnes ubírá demokratickým směrem, je stále nepředvídatelná. Musíme doufat, že Rusko půjde i nadále po cestě demokratických a

ekonomických reforem, bude stavět na nové skupině G 8 (nejvyšší představitelé industrializovaných zemí) a Stálé radě NATO-Rusko. Nová labouristická vláda chce, aby byl svět mnohem bezpečnějším, a proto bude pracovat pro ratifikaci smlouvy Start II, realizaci konvence o chemických zbraních a konvence o biologických zbraních.

Británie bude podporovat celosvětový zákaz pozemních min, zavedení evropského kodexu obchodu se zbraněmi a celosvětové omezování jaderných zbraní. Dalším cílem je dosáhnout takové stability v mezinárodních vztazích, kdy bude možné, aby se do popředí pozornosti dostalo celosvětové jaderné odzbrojení. Program SDR proto reviduje všechny aspekty britské jaderné obrany, včetně příštích možných požadavků na raketové hlavice, aby správně odrážely měnící se strategické podmínky. „Jestliže okolnosti při zachování efektivního odstrašení umožní provést změny v jaderné obraně, provedeme je,“ řekl ministr obrany.

Možné varianty změn zahrnují omezení námořních balistických řízených střel Trident, které nebudou mít víc jaderných hlavic než střely Polaris, až po změnu 24hodinové pohotovosti tridentů v Atlantiku.

Ministr obrany George Robertson je velkým stoupencem koncepce „obraně diplomacie“, která má posilovat zvyšující se osobní vojenské kontakty a výměny mezi bývalými protivníky, komunikaci a vzájemné porozumění.

Zatímco globální konflikt zůstává nemyslitelný, není pochyb o tom, že britské ozbrojené síly musí být schopny rychlého zasazení do konfliktů vysoké intenzity, dokonce i s mírovými úkoly. Proto i když vzniká určitá možnost převést některé málo užívané či vůbec neužívané základny do zálohy, neexistují žádné záruky, že britské jednotky nebudou znovu povolány, aby se zúčastnily bojových akcí, třeba takových jakou byla válka v Perském zálivu. Role ZEU jako severoatlantického pilíře se totiž stále vyvíjí.



Ke splnění těchto úkolů a vzrůstajících požadavků OSN a OBSE na mezinárodní mírové mise se britské ozbrojené síly budou muset přizpůsobit novým bezpečnostním požadavkům a rolím. Budou potřebovat všechny své profesionální rezervy, které musí být vybaveny a vyzbrojeny tak, aby je mohly se ctí plnit. Budou nutně potřebovat i efektivní obranný průmyslový sektor, působící na konkurenčním světovém trhu. A program přehodnocení strategických priorit dává Británii šanci plánovat potřeby obrany s předstihem pro 21. století, spíše než příští státní rozpočet, který v tomto ohledu mívá velké zpoždění.

Armádní generál Karel KLAPÁLEK

* 26. 5. 1893 Nové Město nad Metují

† 19. 11. 1984 Praha



Karel Klapálek byl svou osobností nepochybně prototypem vojáka: drsný, energický a rozhodný. Návyků své profese se nedokázal nikdy zbavit. Vydával vždy krátké rozkazy, netrpěl žádné dlouhé povídání, žádné dlouhé hovory s výjimkou čtvrtletních shromáždění vyšších velitelů a nejužších štábů 1. vojenské oblasti, kde osobně ventiloval všechny nedostatky do nejmenších podrobností. Zabíhal přitom do takových detailů, které ho v jeho funkci ani nemusely zajímat. Byl typickým výcvikářem, neboť měl všechny předpoklady k řízení výcviku a školení právě svými vlastnostmi všimnout si i maličkostí. Jeho rozhodování bylo vždy krátké, jasné a hlavně logické; přitom vycházel, podobně jako za druhé světové války, spíše ze zdravého rozumu a logiky než z nějakých předpisů, od kterých se

dokázal vždy oprostit, vyžadovala-li toho věc.

K 100. výročí narození mu byla v jeho rodišti (pocházel z rodiny železničáře) odhalena pamětní deska. Po dlouhých desetiletích se při této příležitosti připomenula i jeho účast v prvním zahraničním odboji, kterého se zúčastnil jako dobrovolník Československého vojska na Rusi, stejně jako jeho uvěznění v letech 1952 - 1956. Stranou „pozornosti“ zůstala jeho poválečná činnost, kdy zastával funkci velitele 1. vojenské oblasti, a to až do 26. dubna 1950, kdy po zprávě o odvolání armádního generála Ludvíka Svobody z funkce ministra národní obrany napsal: „*Prostím o udělení zdravotní dovolené vzhledem k mému zdravotnímu stavu.*“

Propojenost s osudem Ludvíka Svobody není náhodná, neboť oba začínali vojenskou kariéru za první světové války v československých legiích v Rusku. Také následná služba v československé armádě je několikrát svedla dohromady jak na Podkarpatské Rusi, tak

ve Vojenské akademii v Hranicích. Za druhé světové války se setkali v září 1944 na Dukle, kdy generál Svoboda ustanovil generála Klapálka velitelem 3. čs. samostatné brigády v SSSR, a později když ve vládě Národní fronty převzal křeslo ministra národní obrany, pověřil funkcí velitele 1. čs. armádního sboru v SSSR svého „přítele“ Klapálka.



Americká zóna v Německu v roce 1946, gen. Klapálek první zprava

Málokterý voják druhého zahraničního odboje měl to štěstí, aby mohl vydat své paměti. „Ozvěny bojů“ vyšly v několika vydáních a již dříve jeho manželka - spisovatelka Olga Košutová - zaznamenala Klapálkovy válečné osudy v knize „Voják vypravuje“. Pavel a Zdeněk Hrabíci se pak koncem osmdesátých let pokusili o jakýsi portrét generála, věnovaný ale především jeho činnosti za druhé světové války v knize „Muž, který velel mužům“.

Generál Klapálek byl jako každý voják značně ctižádostivý a zdá se, že ho funkce velitele 1. vojenské oblasti (podobně jako například jmenování velitelem 3. čs. samostatné brigády v SSSR) příliš neuspokojovala. Měl nesporně vyšší ambice. Koneckonců na jaře 1945 ho prezident republiky Dr. E. Beneš navrhoval do funkce náčelníka hlavního štábu československé branné moci, avšak Ludvík Svoboda s podporou komunistů tehdy prosadil „rudého“ generála Bohumila Bočka. Klapálkova kandidatura na tuto funkci byla ještě aktuální po odvolání Bočka v létě 1948, ale ani tentokrát se jeho aspirace nenaplnily, neboť „důvěru“ dostal generál Šimon Drgač. Ovšem než k tomu došlo byl značně netrpělivý. V otálení viděl „jistý projev nedůvěry ke své osobě“.

V podstatě až do jara 1948 jednal generál Klapálek celkem „apoliticky“ a ačkoliv o tom nenadělal mnoho řečí, poukazoval na to, že „udělení politických práv armádě rozděljuje velitelský sbor“. Neměl zpočátku k novým složkám v armádě - k osvětě a obrannému zpravodajství - prázdné sympatie, spíše jen skrytá slova kritiky, avšak „od roku 1947 se jeho názor postupně měnil, začal projevovat zvýšený zájem a v posledním roce (rozumí se rok 1948 - pozn. aut.) sám vydal příspěvek k jejich vývoji tlm, že všestranně je podporoval a na cvičeních zdůrazňoval jejich práci. S tímto vývojem se postupně měnily i jeho názory na situaci vnitropolitickou a zahraničně politickou.“

Svým dílem k tomu přispěla i dovolená v Sovětském svazu, která „na všechny příslušníky jeho rodiny nesmírně zapůsobila ... a zejména počty, jichž se jim tam dostalo“. Ostatně později Klapálek sám vzpomínal: „Poštěstilo se mi ještě několikrát vidět a rozmlouvat se sovětskými veliteli, s maršály Moskalenkem, Ivanem Koněvem, s Georgijem Žukovem, v pozdějších letech také s generálem Saburovem. A nikdy nemohu zapomenout na vzácného diplomata Valeriana Zorina. Setkal jsem se s nimi doma v Československu a s některými při své jediné dovolené v Sovětském svazu před osmačtyřicátým rokem. Byli jsme s rodinou v Soči. Starali se o nás jako o vlastní, pečovala o nás zdravotní sestra Olga Ustijevna, nikdy jsem už na ni nezapomněl. Skvělá žena! Ukázali nám Kavkaz, Moskvu, Kreml. Tenkrát, když se tam ještě na exkurze nechodilo.“

Na shromáždění důstojníků 1. vojenské oblasti v prosinci 1947 pak Klapálek také prohlásil: „Mottem tohoto dnešního zasedání je heslo »konec začátkům«. Opakují znovu: Konec začátkům. Za dva a půl roku je to už opravdu nutné a velká většina okolností to dovoluje. Dosud bylo třeba improvizovat, ale nyní jsou předpoklady pro systematické a úspěšné budování ... Nikdo z nás nesmí ani z takzvaných důvodů lidskosti trpět ve velitelském sboru osoby, které boří to, co většina s chutí a svědomitě buduje.“

A zde je asi možné hledat důvody k jednání generála Klapálka v následujících měsících a letech. Ovšem na druhé straně zůstává nezodpovězenou otázkou, proč následoval a akceptoval jednání ministra národní obrany generála Ludvíka Svobody, když Prokop Drtina ve svých pamětech „Československo můj osud“ o známém setkání národně socialistických členů vlády s vysokými důstojníky a generály československé armády na podzim roku 1947 napsal: „Pamatuji si jen, že bylo již slyšet dost stížností na generála Svobodu i Bočka a já sám jsem si přitom jen polohlasitě vyměnil několik poznámek s generálem Klapálkem, z nichž jsem měl dojem, že on s těmito kritikami zcela souhlasí. Možná že jsem si tento dojem učinil nesprávně, protože jsem věděl již z Dukly, že tam Svobodu kritizoval ze všech vysokých důstojníků, s nimiž jsem se znal již z Londýna, snad vůbec nejostřeji.“

Nesporným výsledkem jednání nejvyšších představitelů čs. armády v Praze - armádních generálů Ludvíka Svobody (ministra národní obrany), Bohumila Bočka (náčelníka hlavního štábu) a Karla Klapálka (velitele 1. vojenské oblasti) - v únorových dnech roku 1948 je neutralizace armády. Její příslušníky de facto stavěli předem do ilegální protistátní pozice při jakémkoliv pokusu na podporu demokratických sil. A to nepochybně bylo v souladu s taktickými záměry KSČ, pokud se týkaly armády. Komunisté tak jejich prostřednictvím orientovali armádu na politickou pasivitu, protože tito nejvyšší představitelé československé armády řešení vládní krize vyhradili politickým stranám.

Zůstává však otázkou, zda generál Svoboda informoval „bratry generály“ (Bočka a Klapálka) o svých jednáních jak s představiteli KSČ, tak se sovětským velvyslancem Zorinem, o kterých později, v roce 1965, řekl: „... Vzpomínám si, že ministr Nosek mi v kritických únorových dnech telefonoval, abych zlítra přišel za armádu na zasedání Ústředního výboru Národní fronty. Když jsem mu řekl, že takovou věc nebudeme vyjednávat po telefonu, přijel za mnou, osobně mě to zopakoval, a když jsem ještě neměl plně jasno, odjeli jsme ke Klementu Gottwaldovi. Tam byl přítomen Slánský, Kopecký, Nosek, Kopřiva, Zápotocký a jiní soudruzi z vedení strany ...“

Asi dva dny před zasedáním Ústředního výboru Národní fronty mne volal Klement Gottwald do svého bytu. Tam už byl sovětský velvyslanec Zorin a tam jsme otázku znovu

projednávali. Zorin to chtěl slyšet. Tam mě také Klement Gottwald řekl, abychom přišli na zasedání o 8 - 10 minut později. „Vojáci, a máme přijít pozdě?“ podivil jsem se. „Ale ano, přece kvůli efektu!“ Druhý den byla na sovětském velvyslanectví recepce na oslavu vzniku Sovětské armády. Tam jsme znovu probírali účast armády na zasedání Ústředního akčního výboru Národní fronty. Bylo rozhodnuto, že zde počkáme, až se zasedání zahájí a až nám zatelefonují, abychom tam jeli. Spojení telefonem zajišťoval Reicin. Po telefonickém vyzvání jsme tam jeli: já, generál Boček, generál Klapálek a můj tajemník (podplukovník J. Tomčík - pozn. aut.). Tam už nás čekali. Bylo to v Obecním domě. Když jsme vstoupili do sálu, tak jsem ihned pochopil význam tohoto „efektu“. Právě končil svůj projev Klement Gottwald. Po něm jsem učinil prohlášení za armádu a omluvili jsme se a odešli. Museli jsme totiž psát zvláštní rozkaz ...”

Dalším dochovaným svědectvím o těchto událostech je výpověď Bedřicha Reicina ze 14. března 1951: „Když byl Svoboda pozván na ustavující schůzi Ústředního akčního výboru Národní fronty 23. února 1948 svolal generála Bočka, Klapálka, generála Procházku a mne a prohlásil, že na schůzi on sám nepůjde za svou osobu, ale že je ochoten tam jít, půjdou-li Boček a Klapálek s ním jako představitelé velení armády. Generál Boček mlčel, generál Klapálek prohlásil: „Co si politikové spískali, ať si také spraví. Když si neví rady, tak volají nás vojáky, abychom je zachraňovali.“ Svoboda na to prohlásil, že se večer na recepci na sovětském velvyslanectví (výročí Rudé armády) ještě přesný postup dohodne ... Po poradě s Bočkem a Klapálkem si vyměnili, že musím jet napřed a zjistit v sále, zda jsou zastoupeni i národní socialisté a lidovci a teprve v kladném případě je ochoten do sálu vstoupit ...”

Z armádních skladů byly mimo jiné vyzbrojeny i jednotky Lidových milic v Praze, v Hradci Králové a na dalších místech republiky, která byla pod velitelskou pravomocí velitele 1. vojenské oblasti generála Klapálka. V těchto souvislostech nelze zapomínat ani na skutečnost, že velení československé armády v této době nařídilo přezkoušení bojové pohotovosti armády a v podstatě již od konce ledna 1948 organizovalo v nejdůležitějších prostorech západního a jihozápadního pohraničí Čech (to znamená v působnosti velitele 1. vojenské oblasti) řadu bojových cvičení na téma boj o osadu, obrana na široké frontě, střetný boj a u některých útvarů také ostré polní střelby. Současně s těmito opatřeními uskutečnila armáda společně s pohraničními jednotkami Sboru národní bezpečnosti zajištění západních hranic.

Dne 25. února 1948 měl pak generál Klapálek na svém velitelství vyslovit „nelibost nad průběhem událostí. Řekl, že vývoj u nás jde nezákonně a že nás to poškozuje v cizině. Není prý možno vyřadit tu druhou část národa. Tam, že je také lid, který si zvolil své zástupce, a že není správné, když jedna strana je vyřazuje. Měli by odstoupit prý zástupci všech stran a lid ať prý volí nové ...”

Již zmíněná trojice generálů - Svoboda, Boček a Klapálek - nepochybně ovlivnila v únoru 1948 i rozhodnutí prezidenta Beneše o abdikaci tímto prohlášením: „Pane prezidente, dovolte, abychom Vás, jakožto nejvyššího představitele armády v této vážné době co nejsrdečněji pozdravili a ujistili Vás, že armáda stojí za Vámi, je Vám věrná a zcela oddaná. Dozvěděli jsme se, pane prezidente, že máte v úmyslu odejít z prezidentského stolu. Jsou-li tyto informace správné, prosíme Vás, pane prezidente, jménem svým i jménem armády, abyste neodcházel a abyste zůstal. Považujeme nejen za svou povinnost, ale i právo, pane prezidente, abychom jako staří bojovníci, kteří stáli u kolébky tohoto státu a

za něj v prvním i druhém odboji bojovali, tuto prosbu jménem svým i jménem armády pronesli. Jsme přesvědčeni, pane prezidente, že s tímto názorem souhlasí celý národ, neboť není nad Vás v tomto národě větší jednotlivé síly, kterou v tu dobu tak nezbytně potřebujeme, a proto ještě jednou Vás, pane prezidente, prosím, zůstaňte se svým národem a neopouštějte jej."

Vznik této iniciativy později L. Svoboda vysvětloval takto: „Když Beneš přijal demisi a podepsal návrh nové vlády, prohlásil, že odchází z Hradu. Mluvil jsem o tom s Klementem Gottwaldem a řekl jsem mu: 'Teď nemůžeme přece potřebovat, aby Beneš odešel z Hradu. Co říkáš tomu, abych ho navštívil a požádal jménem armády, aby neodcházel a zůstal. Klement Gottwald mi nato odpověděl, že si od toho moc neslibuje, ale že to nemůže škodit a abych to zkusil. Vzal jsem tedy generály Klapálka a Bočka a šli jsme. V předstíll kanceláře prezidenta jsme sepsali prohlášení, které jsem pak Benešovi přečetl. Pak jsem ještě hovořil k Benešovi bez papíru: Pane prezidente, v době Mnichova Vás přišli žádat dva generálové - Krejčí a Syrový - abyste odstoupil. Dnes přicházíme tři generálové a žádáme Vás, abyste zůstal s lidem a nedopustil nové Lipany. Pane prezidente, znáte situaci na ulici. Váš odchod z prezidentského stolce by se mohl stát toho příčinou. Neberte si to na odpovědnost, přezkoumejte své stanovisko a zůstaňte ..."

Pozdější abdikace prezidenta Beneše zastihla generála Klapálka ve vojenském výcvikovém táboře v Mimoně, kde ji komentoval slovy: „Tuto věc jsem očekával. Byl jsem předem informován před několika dny ministrem národní obrany, který mi věc sdělil s výzvou uchovávat vše v tajnosti. Svěřili-li se i jiní ministři s touto záležitostí podobným způsobem jiným osobám, pak byla abdikace jistě očekávána celou veřejností, neboť ji v tajnosti nikdo neudržel ..."

V následné debatě, která trvala asi hodinu, Klapálek projevoval názory, „aby už přestaly improvizace a aby se armádě dalo, co jí patří, a aby se konečně začala provádět reálná branná politika státu ve spolupráci s našimi spojenci. Přitom si velitel oblasti postěžoval, že jako armádní generál není nikým poučován a veden a že mu nikdo nenařídí, co a jak se má provádět ... Bylo pozorováno u něho jakousi zatrpkllost, že se mu nevěří. Zmínil se též, že „to podepsal“ (přihlášku do KSČ) teprve v minulých dnech, aby se vyhnul tvrzení, že prý to učinil ze zbabělosti nebo z osobního prospěchu, jako se to tvrdí o generálu [Julius] Firtovi. Proto vyčkal lhůtu tří měsíců, kterou si v únoru položil ..."

Akční výbory Národní fronty sice v armádě nepůsobily, ani nebyly zřízeny, ale jejich funkci, zejména v takzvané očistě armády, zastával služební orgán ministra národní obrany, tzv. armádní poradní sbor. Postoj k „lidové demokracii“ byl postaven jako kritérium kvalifikace důstojníka, jako hlavní měřítko jeho dalšího působení v armádě. Návrhy akčních výborů projednával armádní poradní sbor, který tehdy pracoval ve složení: ministr národní obrany L. Svoboda, státní tajemník MNO Ján Ševčík - rezignoval na funkci již v únorových dnech, generálové B. Boček - do července 1948, Š. Drgač, A. Hasal - do června 1948 a plukovník B. Reicin, a někdy i velitelé jednotlivých vojenských oblastí, pokud se jednalo o věcech a lidech podléhajících jejich velitelské pravomoci. Jednání armádního poradního sboru se účastnil i generál Klapálek. Bezprostředně po únoru bylo celkem na šesti zasedáních: 2. a 3. března, 8. a 9. dubna a 14. a 15. dubna 1948 projednáno 981 „případů“. V rámci „očisty armády“ byly vyvozeny kádrové důsledky v 454 případech. Zbývající důstojníci byli přeloženi do jiných posádek nebo jim byla udělena takzvaná velitelská výstraha:

„Udělují Vám velitelskou výstrahu, protože jste neměl dosti kladný poměr k lidové demokratickému zřízení, k budovatelskému úsilí našeho lidu a jeho představitelům, k zásadám čs. vnitřní a zahraniční politiky a k našim spojeneckým závazkům, jak se sluší na důstojníka čs. armády. Upozorňuji Vás na to a vyzývám Vás, abyste svůj postoj u uvedených věcech zpytoval a zařadil se činně do všeobecného budovatelského úsilí národa ve službě i mimo ni.“

Tuto „velitelskou výstrahu“ v řadě případů udělil podřízeným důstojníkům i generál Klapálek, ale nezůstalo jen u této výstrahy poradního sboru nebyla v tomto směru poslední, neboť spirála propouštění důstojníků se neustále rozvíjela v podstatě až do podzimu roku 1949. Tehdy již komunistický režim měl jiné nástroje k destrukci důstojnického sboru a nebyla proto nucena pro zdání legitimacy používat „služeb“ armádního poradního sboru.

Z pozdějšího hodnocení (pravděpodobně ze začátku roku 1950) generála Klapálka také vyplývá, že „na zasedáních armádního poradního sboru, která prováděla očistu důstojnického sboru, celkem až na řídké výjimky chladně přijímal návrhy na propuštění, zatím co jiní členové armádního poradního sboru „zachraňovali, co se dalo“. Na pozdějších zasedáních dokonce projevil nespokojenost, že se to vleče, proč to nevyhodíme všechno najednou. Schůze, které v nepřítomnosti ministra Svobody předsedal, proběhla neklidněji ze všech. Při zákrocích proti nespolehlivým důstojníkům se Klapálek ujal generála Firta a některých jiných svých bývalých podřízených ze Středního východu ...“

Generál Klapálek ovšem neměl rád kompromisy, a proto již hned po válce v kárných řízeních vracíval značnou část rozhodnutí, respektive návrhů právnímu oddělení s tím, že „nepotvrdí tak mírný rozsudek“.

Vývoj velitelského sboru československé armády na jaře 1948 lze obecně charakterizovat asi takto: únor - omráčení, překvapení, dezorientace, březen - nejistota a nervozita z probíhající očisty armády, duben a květen - houfné vstupování do KSČ. Tato rozpornost politického profilu se pochopitelně nevyhnula ani generálům. Zůstávali však i nadále autoritou pro značnou část velitelského sboru, což potvrdili i následné květnové volby, neboť armáda svým v podstatě jednoznačným vystoupením za kandidátku Národní fronty ovlivnila do určité míry celkový volební výsledek. Zatímco v celostátním měřítku bylo pro Národní frontu odevzdáno 86,6 % hlasů, v armádě odevzdalo svůj hlas pro Národní frontu 96 % příslušníků armády. V jejích podmínkách ovšem byla daleko jednodušší manipulace volebních výsledků.

Generál Klapálek se přihlásil dne 1. června (někdy se uvádí 1. července) 1948 do KSČ. „Jak se později ukázalo, svou první přihlášku do KSČ asi z března či dubna odvolal, neboť generál Svoboda mu „zakázal“ do strany vstupovat. Když pak se věc jeho přijetí dlouho táhla, byl zase uražen, že nebyl ihned přijat. Lze to vysvětlit jen jeho ctížádostivostí a ješitostí. Vyslovil se, že čekal, že ho ke vstupu vyzve přinejmenším generální sekretář KSČ.“

V podstatě lze ale souhlasit s tím, že do KSČ nevstoupil z nadšení a vlastně od prvního dne se nacházel ve stavu jisté nerozhodnosti. To zřejmě pramenilo z jeho nejistoty o svém dalším osudu. Zůstával především vojákem a komunisté se tehdy domnívali, že „dostane-li jako voják prostředky, moc a postavení, dá se předpokládat, že bude sloužit úspěšně a prospěje armádě ve značné míře. Předpoklady pro to jako voják má. Základní podmínkou však jest vzdát se jeho okolí lidí politicky nepevné, nebo dokonce se skrytým

negativním poměrem k dnešnímu vedení a uspořádání státu. Věnovat mimořádnou pozornost jeho politické výchově, otevřít mu oči, školit ho politicky a přesvědčit. Je příliš nepolitický a nasáklý starými zásadami o nepolitičnosti armády. Je to věc vhodného prostředí a politické výchovy. A pak jest třeba dát mu to, co mu jako armádnímu generálu náleží - potrpí si na to." (Pravděpodobně se v tomto promítla zkušenost, kterou si ověřili v případě Ludvíka Svobody již v Sovětském svazu - pozn. aut.)

Z KSČ byl Klapálek vyloučen po svém zatčení 5. března 1953. Podle sdělení Ústřední kontrolní a revizní komise KSČ z 6. srpna 1964 se považovalo jeho vyloučení jako bezdůvodné. Ovšem členství v komunistické straně mu nebylo ani na jeho vlastní žádost vzhledem k věku a zdravotnímu stavu vráceno, „protože by nemohl plnit povinnosti vyplývající z členství“.

V dopise, který generál Klapálek obdržel 7. března 1949 a podepsaném jako „Váš přítel z Tobruku“ byl varován, že je sledován a že mu hrozí od vlivné osoby z komunistického ústředí u Pražské brány (tehdejší sídlo Ústředního výboru ÚV KSČ) velké nebezpečí. Byl mu doporučován útek do zahraničí. „Po obdržení dopisu, respektive jeho přečtení, bylo zřejmé na generálu Klapáčkovi velké rozrušení, dopis odhodil do svého psacího stolu, který ihned zamkl, oblékl se a spěchal domů. Po svém návratu po 13,00 hod. zavolał si zástupce přednosty 5. oddělení do své kanceláře za účelem jisté služební věci a navázal hovor tak, že se zmínil o anonymním dopise, který dopoledne obdržel. Teprve na výzvu zastupujícího přednosty 5. oddělení dopis tomuto odevzdal s poznámkou, že je dopis „blbost“.“

Domníval se (po poradě s manželkou), že dopis je provokací. Ostatně v této době byl již značně neklidný, podrážděný, nejistý až depresivní. Jeho manželka tenkrát často vyprávěla o tom, jak si v rodině „dělají legraci z toho, co generál Klapálek řeční a že on to tak nemyslí, ani tak necítí, ale že je nucen tak mluvit ...“

Když se Klapálek dozvěděl o odvolání generála Ludvíka Svobody z funkce ministra národní obrany, „byl velmi zaražen, ihned nato předčasně odjel domů ...“

Při procesu s Rudolfem Slánským zaznělo i jméno generála Klapálka, který byl potom ve 23,30 hodin 20. listopadu 1952 zatčen. V říjnu 1954 se obrátila jeho žena - Olga Klapálková - na prezidenta Československé republiky s následující žádostí:

„V době, kdy národ vzpomíná hrdinných bojovníků dukelských, dovoluji si obrátiti Vaši pozornost na jednoho z nich, armádního generála ve výslužbě, Karla Klapálka, mého manžela. Před dvěma roky byl vzat do vyšetřovací vazby a do dnešního dne nebyl propuštěn. V únoru minulého roku jsem Vám o tom referovala poprvé... Po dva roky je tento člověk více než šedesátiletý odtržen od rodiny, zbaven svobody, vzduchu, potřebné dietní stravy; ve vazbě z toho smrtelně onemocněl, byl operován, vzat mu žlučník. Je to voják, zvyklý strádání a neuvěřitelné osobní skromnosti. Ale válečné útrapy a zranění ho fyzicky poznamenaly, navíc je tu i utrpení duševní: ví, že od jeho zatčení jsem bez prostředků k obživě (skromný nábytek zajištěn, abych nic nemohla prodat, šatstvo zapečetěno, žerou ho moli); že vyživovací příspěvek byl mi MNO zamítnut, ačkoliv se mi obnovil plicní proces získaný v koncentráku (Svatobořice - pozn. aut.) a nejsem schopna vstoupiti do zaměstnání; že ztroskotaly všechny pokusy o domácí práci v mém oboru, protože žádný ze známých vynikajících spisovatelů mi ani neodpověděl ... Již dříve byl tvrdě odtržen ode všeho, pro co žil, obětoval rodinu, nasazoval nesčíslněkrát život, krvácel. A nyní živoří ve vazbě, čeká dlouhé měsíce na očištění svého jména, a věří - neboť přese všechno příkoří je ducha silného, který ani v protivenství nekolí - a věří ve spravedlnost.“

Vojenským kolegiem Nejvyššího soudu v Praze (předseda senátu podplukovník JUDr. Štěpán Flajzar) byl Karel Klapálek v hlavním líčení 14. května a 13. listopadu 1954 odsouzen podle § 37 zákona č. 231/48 Sb. k trestu odnětí svobody na 6 roků, podle § 48 zákona č. 231/48 Sb. mu bylo vysloveno propadnutí celého jmění, podle § 52 citovaného zákona mu byla vyslovena ztráta čestných práv občanských na dobu 5 roků a současně měl povinnost náhrady nákladů trestního řízení.

Žaloba ho vinila ze sabotáže, „že jako velitel 1. oblasti a též jako člen APS společně s dalšími zrádci sabotoval Košický vládní program ve směru výstavby naší armády, zejména pokud jde o organizaci, výcvik a výzbroj podle vzoru armády sovětské.“ Dále byl obviněn, „že v obou uvedených funkcích se podílel též na škůdcovském rozmísťování nepřátelských živlů na důležitá místa v armádě, kteří pak v intencích zrádců protistátního spikleneckého centra naší armádu rozvraceli a že jako velitel 1. oblasti se nepostaral o správné zabezpečení západního pohraničí.“

Karel Klapálek v průběhu tohoto procesu připustil, „že se jako vysoký funkcionář naší armády dopustil při své práci chyb, že se k mnohým otázkám projednávaným v armádním poradním sboru choval pasivně a že nevyvinul takovou aktivitu, jakou vyvinouti měl. Na druhé straně však tvrdil, že neměl žádných nepřátelských záměrů, z nichž by měly chyby, jichž se při uvedených funkcích dopustil, pramenit ...“

Na základě intervence N. S. Chruščeva a maršálů sovětského svazu G. K. Žukova a I. S. Koněva byl Klapálek v dubnu 1956 propuštěn z věznice Valdice. Usnesení politického byra Ústředního výboru KSČ z 5. dubna 1956 potom nařídilo sekretariátu Ústředního výboru KSČ dát do pořádku penzijní záležitosti i navrácení hodnosti Karlu Klapálkovi. Prezidium Nejvyššího soudu (předseda dr. Urválek) potom 18. května 1956 v neveřejném zasedání projednalo stížnost pro porušení zákona, kterou podal podle §216 trestního řádu generální prokurátor proti rozsudku Nejvyššího soudu - vojenského kolegia z 13. listopadu 1954 v trestní věci proti Karlu Klapálkovi.

Později mu byl udělen Řád rudé hvězdy, Řád 25. února, titul hrdiny ČSSR a naposledy v roce 1984 i Řád rudé zástavy ... Od roku 1969 mu byl přiznán osobní důchod a již rok předtím mu bylo umožněno používání vojenského osobního auta.

Generál Klapálek byl bohatší o další životní zkušenost, ale nikdy nezatrpkl vůči lidem, ani neobviňoval systém. Absurdní jednání komunistického režimu vždy spojoval s několika jedinci, kteří povýšili osobní kariéru nad obecný prospěch ...

PhDr. Zdeněk Vališ

Perspectives of Military Science of the Czech Republic after Entering NATO by Ing. Josef Janošec, CSc. Our republic aspires for entering NATO, i.e. organization which is currently undergoing many substantial changes. This fact requires to assess overall situation not only from the present-day situation, but also from assumed development. Therefore is impossible to abolish Czech military science. We shall face a number of unknown situations, relations, technological problems. We have to keep pace with the surrounding we are going to join. So we shall need people who will be able to draw up both positive and negative concepts. They will specify details for defence efforts, needs and necessary materials and equipments for armed defence of the country.

Bilateral Military Cooperation by Dr. Antonín Svěrák. The main purpose of bilateral military cooperation is to maintain cooperation and dialogue with states of interest, to create and support confidence among nations, and in this way to contribute to general stabilization and peace. The cooperation is based on the so-called bilateral talks between delegations of defence ministries, ministers of defence, defence deputies, chiefs of general staffs, or staff members. Bilateral contacts among Czech Ministry of Defence and their counterparts in NATO countries have been established in order to meet goals of compatibility and interoperability with Alliance armies, to reach relevant Atlantic standards. The preparedness for entering NATO affects also non-military spheres. They are: preparation of military budget and its distribution among forces, public-military relations, forming security policy, and higher level of civil control of armed forces

Experiences of the Army of the CR in the Field of Combined Exercises and Peace Operations by Lt.Col. Dr. Lubomír Žumár. The Army of the Czech Republic (ACR) takes part in military exercises under the aegis of Partnership for Peace (PIP) programme and in

peace-keeping operations, initiated mainly by the United Nations. This is the way we are becoming more close partners not only in military sphere, but also in that of political cooperation. The Czech defence sector is going to increase our participation in new types of operations, peace support and peace enforcing. The ACR will take part in most activities offered. They are namely: participation of Czech officers in Partnership Staff Elements, Partnership International Posts in PCC, common exercise in PIP centers, regional cooperation with neighbouring states. Such broad cooperation goes in fact far beyond mere military activities, as it has positive effects on security in European region.

Long Journey towards Complex Management of Defence by Lieut. Ing. Roman Komárek. The author in his paper lays the main stress on higher quality and efficiency of defence sector. Such characteristics must be based on the so-called TQM (total quality management) concept. This concept puts on the first place a man. It creates, introduces and make the most of methods and measures, which enable us to reach our goals, as effective as possible, and at the same time they are very useful for the whole society. Present system prefers more technocratic approach, so the author proposes more complex (soft) systems, which put together all levels of military hierarchy, according to their relative importance. At the end the author also writes about his personal experiences: many army officials have personal dislikes to introducing methods successful in civilian sector.

Standardization in the Ministry of Defence Sector by Col. GSO Ing. Josef Veselý. The date of our joining the NATO Alliance is drawing near. We want to be a full member, capable of cooperation in the fields of technologies, materials, procurement, security systems and so on. Therefore, in our defence sector, we must meet four terms of standardization: interoperability, compatibility, interchangea-

bility and finally commonality. Covering term is standardization. Now we cooperate with several NATO agencies, organizations, committees dealing with standardization. This year we have translated two Allied Administration Publications: AAP-15 (abbreviations) and AAP-6 (definitions of terms). And the next step we will be the establishing of an organizational body, taking care of STANAG implementation and keeping close contact with its NATO counterparts.

Integrated Frame of Defence Expenses by Doc. PhDr. Miroslav Krč, CSc. When we draw up defence budget, we often underestimate the role of various factors influencing this process. In literature, there are three ways for laying down rules. The first one concerns foreign policy, the second one is tied with home policy, and finally third one is institutional. The author explains how we may use economy science during preparations of defence budget. He concludes that defence expenses are determined more politically than economically, although it is an important economical phenomenon. The changes in structure and volume of defence expenses are not directed by economy rules or theories, but by political discussions and decisions connected with defence policy. The article is accompanied by integrated model of defence expenses scheme.

MILITARY ART

Development of Military Art by Col. Doc. Ing. Petr Němec, CSc., Lt.Col. Doc. Ing. Bohuslav Věšek, CSc., and Lt.Col. GSO Ing. Richard Janderka, CSc. The theory of military art covers all substantial relations, events, methods used during assessment of facts of military life. It comprises general experiences from combat and operational deployment of armed forces. The military art has (i) prognostic part, i. e. the preparation for the conflicts of the future, (ii) practical (verification) part, gained during actual deployment of the forces in wars or military exercises. And this is the very theme of the article, compiled by a team of authors from Command and Staff Faculty (department), Military Academy Brno, which was read

as a paper in the conference on "Key Project", which took place in May 1998, in the Civil Defence Premises, Bohdaneč Spa.

New Concept of Future Armed Forces: Changes and Still Advancing Revolution in Military Affairs by Col. Ing. František Valach, CSc. The purpose of this article (or better to say, analysis) is to understand new operational and organizational trends backed by new technologies, which will lead to the improvements in our military capabilities. This is an actual basis of the so-called Revolution in Military Affairs (RMA). The analyses have to evaluate our present position, so that situation in the years to come couldn't turn critical. The RMA is very influencing factor affecting our military doctrines. He who will understand its advantages today, will be able to make the most of technological superiority in future battlefields. Anyway, we must not forget that this is not only a matter of military sector, but that this revolution affects the whole country.

Theoretical Foundations of Decision-Making Process of Commanders and Staffs in NATO Armies by Lt.Col. Ing. Milan Hanousek. The knowledge of this decision-making process is indispensable assumption for possible cooperation of the Army of the Czech Republic (ACR) with the armies of the Alliance. If the full compatibility with NATO is necessary predisposition for prospective cooperation, then the understanding of individual aspects connected with decision-making process is a cornerstone of the future character of the ACR. This is an opening paper of sequel articles which will contain actual themes concerning NATO, mapping defined fields of interests, explaining core rules of the STANAG and following publications.

OPINIONS, CONTROVERSY

For the Benefit of 21st Century Europe: Responsibility and Exactness of Considerations by Col. Ing. Václav Svoboda. This is a response to several ideas in the article by F. Roček which appeared in our review *Vojenské rozhledy* 2/98 under the title "21st

Century Europe: Subliminal Anxiety about a Conflict". The real impulse for Mr. Svoboda's criticism was the fact that we very often meet similar ideas in journals or magazines. He doesn't deny the right of the author to have his own visions, but he refuses unnecessary gloomy concepts of the future, lack of discrimination, and too categorical statements. We can't only depict a prospective catastrophe, but we must at least draw our solution, making the use of modern methods, i.e. crisis management, synergism, etc. At the end of this article he appeals to specialists, including military ones, to discuss war problems, and even to think over the constructive role of the military in society.

Defence Planning System by *Lieut. Ing. Roman Komárek*. The main purpose of this article is to outline rather different outlook on ways and methods of defence sector restructuralization, namely the use of defence planning system. The author formulates problems now blocking long-term goals and objectives of defence sector. He regards problem analysis and proposed measures as a core which is very helpful. As we were invited to join NATO, we must adapt our own defence activities to those in the Alliance, especially we must adapt themselves to NATO defence planning systems. At the end he proposes a restructuralization scheme of defence sector, using new defence planning frame.

Some Thoughts over ACR Transformation by *Maj. Mgr. Otakar Patočka*. The author discusses the changes that the Army of the Czech Republic went through during the last few years. Sorry to say, in spite of the fact that they are numerous, civilian public as a whole is not able to appreciate them. Many positive changes have been introduced, especially those connected with our prospective NATO membership. The overall assessment will prove that the transformation represent a profit both for the army and the Czech Republic. The best results are reached, the author closes the article,

in the teams where the young and the older experienced soldiers, working together, differentiate according the type of actual situation and pick up appropriate methods: either classical, standard or creative.

Air Personnel Opinion Poll 1998 by *Capt. Dr. Štefan Sarvaš*. This opinion poll was concentrated on identification of attitudes and outlooks on current situation in Czech Air Force. The questions were about: individual careers in Air Force, attitudes towards joining NATO, and many other items. Data collection was hold in April 1998 on five Air Bases and Air Commands and total of 977 respondents were asked. The author, member of Personnel Directorate of the Czech Ministry of Defence, as well as his polling team, introduces several data collect: high identification of air personnel with Air Force, combined with high criticism towards present-day conditions, both within the force and in private lives (e.g. shortage of flats, low wages, etc.). Majority of air personnel also support our future NATO membership. Actually, percentage rate is the highest among our individual armed forces.

INFORMATION SERVICE

Security in Central European Region and Poland-Russia Relations by *Ing. Vladimír Leška*. The author wanders, how those relations, mentioned in the title, based on mutual historical animosity, can be affected by new geopolitical reality? Which factors are going to influence their development and in what direction? Those and many other questions has raised prospective membership of Poland in NATO organization. The consequences will undoubtedly affect overall European security surrounding, incl. the Czech Republic. Ing. Leška, who is also one of team authors of *International Relations Magazine*, is eagerly looking for answers to those questions, knowing that their scope, their importance, needs large number of qualified analysts to optimalize and reify our basic predispositions.

Představení autorů tohoto čísla

Pplk. Ing. Milan Hanousek, nar. 1956. Absolvoval VA Brno, obor PLRV. Poté působil u plrb Brno, v letech 1981-85 zpravodajský náčelník plrb. 1985-91 pracoval na ZS/GŠ. Od r. 1992 působí jako pedagog na katedře vojenského zpravodajství VA Brno. Od roku 1994 ve funkci náčelníka skupiny průzkumu-zástupce vedoucího katedry. V roce 1994 absolvoval tříměsíční štábní kurz v Institutu národní obrany holandské armády v Ypenburgu. Od roku 1993 je zařazen do vědecké přípravy v rámci doktorandského studia na VA Brno v odboru vševojskové problémy vojenského umění, směr vojenské zpravodajství. Od 1. 9. 1998 vedoucí katedry vojenského zpravodajství a elektronického boje.

Pplk. gšt. Ing. Richard Janderka, CSc. Nar. 1946. Vyšší vojenské učiliště Vyskov, směr tankový (1970). Pracoval jako velitel tankové čety a roty, postgraduální studium na VA Brno. Poté zastával řídicí funkce - velitel pluku, náčelník operačního oddělení divize. Po studiu VAK GŠ vykonával funkci náčelníka operačního oddělení armády. Od roku 1988 pracuje na VA Brno, v současné době je vedoucím katedry řízení obrany státu. V odborné a vědecké práci je jeho hlavní oblastí vojenská strategie a operační umění. Je absolventem Fakulty strategických studií a obranné ekonomiky Evropského centra pro bezpečnostní studia George C. Marshalla.

Ing. Josef Janošek, CSc., nar. 1951, VA Brno (geodzie a kartografie). Vykonával řadu odborných funkcí, vedoucím odboru systému řízení vědy, techniky, prognózování a výzkumu Institutu pro strategická studia. Od r. 1993 náměstkem ředitele IVOU, poté ředitelem odboru vojenského umění Ústavu obranných studií AČR. Byl pracovníkem odd. vědy odboru správy majetku MO. Nyní pracuje v oblasti řízení obranného výzkumu. Publikuje v Mezinárodní politice, Vojenských rozhledech.

Npor. Ing. Roman Komárek, nar. 1969. V roce 1993 ukončil VA Brno se specializací výzbrojně - optoelektronickou. Zastával

základní technické funkce u 2. výzbrojní základny v Olomouci, v r. 1994 působil jako VSD na správě výzbrojování a MTZ Velitelství logistiky, od r. 1996 náčelník oddělení Úřadu přejímky a technických podmínek GŠ AČR. Nyní pracuje ve funkci vedoucího oddělení strategie a řízení jakosti procesů VÚSKŘJ ministerstva obrany. Absolvoval specializovaný kurz daňové a účetní problematiky NOTIA s.r.o. V současnosti je posluchačem dálkového postgraduálního studia „General Management and Marketing“ při VŠE Praha se specializací na interní audit, finanční a procesní management.

Doc. PhDr. Miroslav Krč, CSc., (plk. v zál.). Nar. 1948, vojenské železniční učiliště, VPA Bratislava (obor politická ekonomie). Vedoucí autorských kolektivů: vysokoškolská učebnice ekonomie (1992), Ekonomika obrany - obranné hospodářství (1996), Systém hospodárky obronnej - studium teoretickej (1996), Dějiny ekonomiky obrany - vybrané problémy (1977), Ekonomika obrany státu - vybrané kapitoly (1998). Ve vědecké práci se zabývá problematikou obranného hospodářství. Publikuje v domácích i zahraničních časopisech. Od roku 1980 působí na VA Brno, od roku 1994 je vedoucím katedry sociálních věd. Jmenován docentem v r. 1989, habilitován docentem v r. 1998 pro obor ekonomiky obrany. Přednáší na Ekonomicko-správní fakultě Masarykovy univerzity v Brně.

Ing. Vladimír Leška, nar. 1932, v letech 1951 - 1979 byl vojákem z povolání. Poté až do r. 1993 pracoval v Ústavu mezinárodních vztahů v Praze, nyní s ústavem spolupracuje. Zabývá se bezpečnostními aspekty evropské politiky s důrazem na středoevropský prostor. Specializuje se na problematiku česko-slovenských vztahů. Podílel se na publikacích Máme národní zájmy, České národní zájmy, Česká zahraniční politika - Úvahy o prioritách a Rusko, Polsko, střední Evropa: dědictví minulosti a současnost. Je autorem knihy KBSE/OBSE - minulost, přítomnost, perspek-

tivy (1997). Publikuje v časopisech Mezinárodní vztahy, Mezinárodní politika ap.

Ing. Otakar J. Mika, CSc., nar. 1953. Působil skoro 25 let v armádě (chemické vojsko). 1989 - 1997 pracoval jako učitel na VA Brno. Po odchodu z armády (pplk. v zál.) působil jako nezávislý specialista, nyní pracuje u soukromé firmy, která je zaměřena na krizový management. Absolvoval krátkodobý kurz na škole NATO (SHAPE) v Oberammergau, dva studijní stipendijní pobyty (Cambridge University, Oxford University). Účastnil se mezinárodních konferencí o problematice chemických a biologických zbraní: 1997 ve Finsku, 1998 ve Švédsku. Publikoval kolem 100 článků a statí ve vojenských a civilních časopisech v ČR, ale i v USA, Velké Británii, Polsku, Slovensku a Finsku. Od roku 1997 je členem České mírové společnosti.

Plk. doc. Ing. Petr Němec, CSc. nar. 1949, Fakulta velitelsko-organizační VAAZ ve Vyškově. Pracoval v různých funkcích u motostřeleckých jednotek, 1973-75 postgraduální studium na VA Brno, služba u útvaru a svazu, od r. 1983 na VA Brno, kde vyučoval operační umění pozemního vojska. Od roku 1991 proděkan na Fakultě velitelské a štábní VA Brno, podílel se na vzniku a řízení nové formy přípravy vyšších velitelů a štábních důstojníků. Od roku 1995 děkanem fakulty. Zabývá se teorií vojenského umění, operacemi pozemních vojsk. Je členem redakční rady VR.

Mjr. Mgr. Otakar Patočka, nar. 1961. VPA Bratislava (1980-84), Filozofická fakulta Univerzity Palackého v Olomouci (1991-95). Působil v systému sociálního řízení, dále jako důstojník pro styk s veřejností velitelství divize a jako personální pracovník se zaměřením na profesní přípravu, problematiku prevence sociálně-patologických jevů, psychologické poradenství, odhalování, zkoumání a řešení problémů v souvislosti s reorganizačním a transformačním procesy. Podílel se rovněž na výběrových řízeních, výcviku a psychologické přípravě vojáků pro mise na území bývalé Jugoslávie. V současné době pracuje jako VSD-S oddělení profesní přípravy osobního odboru HÚVS MO.

Kpt. Dr. Štefan Sarvaš, nar. 1967. Vystudoval VVPŠ Bratislava, obor sociologie. V roce 1997 doktorát ze sociologie z University Karlovy. Pracuje v oddělení výzkumů odboru personálního marketinku personálního úřadu MO. V roce 1997-98 obdržel Volkswagen Fellowship v Centru pro evropská bezpečnostní studia při univerzitě ve Groningenu v Nizozemsku. V roce 1997 absolvoval krátkodobý studijní pobyt v John M. Olin Institute for Strategic Studies, Harvardská univerzita a na Northwestern University v Chicagu. Koordinátor pracovní skupiny k demokratické kontrole armády v rámci ERGOMAS (Evropská skupina pro studium vztahů armády a společnosti).

PhDr. Antonín Svěrák, nar. 1951. Po studiu historie a germanistiky na Univerzitě J. E. Purkyně v Brně (1970-74), nastoupil aktivní službu vojáka z povolání. Absolvoval VA Brno a postgraduální studium, obor velitelsko-štábní. Většinu času sloužil na generálním štábu, odd. analýzy vojensko-politické situace. Po odchodu do zálohy pracuje opět v rezortu obrany jako analytik mezinárodních vztahů odboru mezinárodní vojenské bezpečnostní politiky ministerstva obrany. V roce 1997 ukončil dvouletý grant NATO zaměřený na demokratickou kontrolu ozbrojených sil. Je členem týmu pro bezpečnostní politiku při Ústavu mezinárodních vztahů v Praze. Ve své práci se zaměřuje na problematiku NATO, bezpečnostní politiku sousedních států a evropských neutrálních zemí.

Plk. Ing. Václav Svoboda, nar. 1941, ČVUT, čtyři roky na VKŠV ve specializaci chemické vojsko. Od r. 1968 vojákem z povolání. VzÚ 401, poté ve Výzkumném ústavu GŠ jako analytik a vedoucí pracovního týmu matematického modelování, odolnosti systému velení, oper. propočtů a metodologie vědecké práce. V r. 1992 přešel na MO a od r. 1993 pracoval v oblasti strategického plánování, nyní ve funkci vedoucího odd. PPR SOP MO. V roce 1995 absolvoval kurz národní bezpečnosti ve Středisku pro národní bezpečnostní studia (Center for National Security Studies v Kanadě).

Pplk. Dr. Ing. Josef Šmondrk, nar. 1951, absolvent VA Brno (tank-aut), postgraduálního studia (Řízení technického zabezpečení) a postgraduálního doktorandského studia (Vojenská logistika) na VA Brno. V letech 1976-88 zastával technické a velitelskotechnické funkce u vojsk. Po ukončení postgraduálního doktorandského studia vykonával funkci zástupce ředitele Úřadu pro kontrolu hospodaření Velitelství logistiky ve Staré Boleslavi, později vedoucího oddělení na Kontrolní správě Inspektora logistiky AČR. V současné době je vedoucím oddělení odboru katalogizace majetku VÚSKŘJ majetkové sekce MO. Publikoval v časopisech Vojenské rozhledy, Vojenský profesionál a Armádní logistika.

Plk. Ing. František Valach, CSc., nar. 1947, VA Brno, v roce 1988 aspirantura tamtéž. V roce 1994 ukončil kurz Monterey Mobile International Defense Management Course. V r. 1995 absolvoval stáž na velitelství ozbrojených sil USA v Evropě, kurz výchovy k národní bezpečnosti Fakulty velitelské a štábní VA v Brně a Center for European Security Studies (Gröningen). V roce 1996 kurz krizového managementu na škole NATO (SHAPE) a v r. 1998 NATO Defence College v Římě. Do roku 1990 ve vojskách a štábech bývalého ZVO. Od r. 1991 na MO a GŠ AČR v Praze. V současnosti vedoucí oddělení alternativního řešení odboru obranné politiky a strategie MO.

PhDr. Zdeněk Vališ, nar. 1955, Filozofická fakulta Univerzity Karlovy, obor historie a archivnictví. Až do r. 1993 pracoval coby samostatný vědecký pracovník ve Vojenském historickém ústavu v Praze, od r. 1994 je zaměstnancem Ministerstva vnitra ČR ve funkci policejního rady. Autor řady životopisných knih, např. Armádní generál Alois Liška (1991), Generál Heliodor Píka (1993), Generál Karel Janoušek (1997), spoluautorem knih Vojenské osoby odsouzené státním soudem (1993), Generál Karel Kutlvašr (1993), Generál Jaroslav Vedral - Sázavský (1994) a další.

Plk. gšt. Ing. Josef Veselý, narozen 21. 10. 1952. Vystudoval VA Brno, obor radiotechnické zabezpečení letectva, absolvoval roční

Kurz bezpečnostní politiky a řízení programu TEMPUS-PHARE Evropské unie v Brně a Aberdeenu. Od roku 1977 prošel velitelskými a štábními funkcemi ve vojenském letectvu a protivzdušné obraně na stupni útvar, velitelství a GŠ AČR. V letech 1996-97 vedl pracovní tým, který připravil první ucelený návrh „Koncepte výstavby vzdušných sil do roku 2005 s výhledem do roku 2010“ a současně do r. 1997 byl odpovědný za přípravu a realizaci programu ASOC (Air Sovereignty Operations Centre) v ČR. V současné době vykonává funkci vedoucího oddělení pro koordinaci standardizace na ministerstvu obrany.

Pplk. doc. Ing. Bohuslav Víšek, CSc. Nar. 1943, VA Brno, vojenské počítače (1972). Služba u PVOS, odborné funkce u okruhového výpočetního střediska, řídicí funkce v oblasti automatizace velení. Od r. 1986 vědeckopedagogickým pracovníkem VA, od r. 1994 proděkan fakulty velitelské a štábní pro vědeckou činnost a zahraniční styky. Jeho pedagogická a vědecká činnost je zaměřena do oblasti informačních systémů, automatizace velení a řízení a přípravy uživatelů na tyto systémy. Zabývá se i otázkami využití počítačových simulací pro přípravu velitelů a štábů AČR. Absolvoval kurz řízení obrany. Defence Resource Management Institute, Monterey, USA (1993), kurz národní bezpečnosti, Centre for National Security Studies, Kingston, Kanada (1994).

Pplk. Dr. Lubomír Žumár, nar. 1957. V roce 1985 absolvoval Vysokou školu vojenské žurnalistiky v Lvově na Ukrajině. 1985-1990 působil jako vědecký pracovník odd. sociálních výzkumů Vojenského historického ústavu ČSLA. V letech 1990-92 byl redaktorem-komentátorem armádní redakce Čs. rozhlasu. První zkušenosti z mírových misí získal v Angole (1992-93), které následně v letech 1993-95 zužitkoval při práci na oddělení mírových sil SZV MO. V roce 1997 absolvoval druhý mezinárodní kurz obranné a bezpečnostní politiky, který se konal pod záštitou NATO v Bulharsku, v r. 1998 kurz evropské bezpečnostní politiky na NATO School-SHAPE v Oberammergau (SRN). V současné době je vedoucím starším důstojníkem-specialistou odboru pro spolupráci s NATO SZV MO.

Subject Index 1998

	<i>No</i>	<i>page</i>
Col. Ing. Zdeněk Brousil The Time of Decisions and Deeds has Come	1	3
Col. Ing. Zdeněk Brousil The Preparations for the Admission of the Czech Republic to NATO in a Branch of Military Administration	2	3
Lt.Col. GSO Ing. Jiří Halaška The Process of NATO Inner Adaptation to Changed Conditions in the World (CJTF Command Concept)	2	12
Col. Ing. Oldřich Hoďánek The Present Stage, Perspectives and the Use of Analyses for Decision-making Processes in the Defence Administration	3	23
Ing. Josef Janošec, CSc. Consequences of Madrid Summit and Military Sector	1	9
Ing. Josef Janošec, CSc. Perspectives of Military Science of the Czech Republic after Entering NATO	4	3
Col. GSO Ing. Jaromír Kafka, Col. Ing. František Valach, CSc., Col. Doc. Ing. Jiří Strnádek, CSc. Problems of Defence Planning and Admission of the CR into NATO	3	10
Prof. Ing. Jaroslav Komárek, CSc. Leader Development in the Forces of NATO Nations and the Army of the CR	1	37
Lieut. Ing. Roman Komárek. Long Journey towards Complex Management of Defence	4	25
Doc. PhDr. Miroslav Krč, CSc. Integrated Frame of Defence Expenses	4	39
Ing. Karel Pezl Our Objectives on the Road to Joining NATO	3	3
Col. Ing. Pavel Piar Concept of Military System of Education and Following Connections	3	32

Subject Index 1998

Maj. Ing. Lubomír Spáčil, CSc. The Security System of the CR and Crisis Management	1	19
Maj. Ing. Lubomír Spáčil, CSc. The Security System of the CR and Crisis Management - II	2	28
Dr. Antonín Svěrák Bilateral Military Cooperation	4	10
Col. Ing. Václav Svoboda Don't Be Afraid of Programme Structure! (One of problems PPBS exploitation)	2	42
Col. Ing. František Valach, CSc. Alternative Probability of Lowering Threats	1	30
Col. GSO Ing. Josef Veselý Standardization in the Ministry of Defence Sector	4	33
Col. GSO Ing. Jiří Volín ACR Approach to the CIS Integration into NATO Systems	3	26
Lt.Col. Dr. Lubomír Žumár SFOR Operations on the Territory of Bosnia-Herzegovina and Preparation of Follow-up Peace Mission	2	20
Lt.Col. Dr. Lubomír Žumár Experiences of the Army of the CR in the Field of Combined Exercises and Peace Operations	4	18

Military Art

Lt.Col. GSO Ing. Jiří Halaška Planning and Control of Operations in NATO	3	37
Lt.Col. Ing. Milan Hanousek US Army Operations and New Field Manual 100-5	2	62
Lt.Col. Ing. Milan Hanousek Theoretical Foundations of Decision-Making Process of Commanders and Staffs in NATO Armies	4	62
Col. GSO Ing. Milan Kubeša, CSc. Various Ways of the Deployment of the Army of the Czech Republic	1	46

Subject Index 1998

Col. GSO Ing. Milan Kubeša, CSc. Something More to the Role of the Army of the Czech Republic	2	75
Lt.Col. Ing. Jaroslav Masničák Local Wars and Armed Conflicts: Lessons Learned	3	48
Lt.Col. Ing. René Nastoupil, CSc. Military Trends at the Turn of the Next Century and their Influence upon ACR Buildup	2	80
Col. Doc. Ing. Petr Němec, CSc., Lt.Col. Doc. Ing. Bohuslav Víšek, CSc., Lt.Col. GSO Ing. Richard Janderka, CSc. Development of Military Art	4	46
Prof. Ing. Karel Novotný, CSc. The Importance of Fortifications and Habitations for the Republic Defence	1	56
Lt.Col. Ing. Miroslav Štangel, CSc. Possible Trends of Development in Armed Forces and Military Arts	2	54
Col. Ing. František Valach, CSc. New Concept of Future Armed Forces: Changes and Still Advancing Revolution in Military Affairs	4	50
Military Intelligence in Peacekeeping Operations	1	63

Defence Research

Ing. Josef Janošec, CSc. Defence Research Potentialities in 1993-97	1	101
Ing. Josef Janošec, CSc. NATO Research and Technology Organization	3	64
Ing. Ladislav Klíma, CSc., Col. Ing. Karel Eminger We Complete Programme Goals of Military Research	3	57

Informatization

Lt. Col. Ing. Jiří Šindýlek Informatization of Defence Sector	1	94
--	---	----

Subject Index 1998

Opinions, Controversy

Lt.Col. GSO Ing. Jiří Halaška Careful Adaptation? <i>(Response to the Two Articles in VR 1/98)</i>	3	86
Lt.Col. Doc. Ing. Luděk Hodboř, CSc. How to Continue in ACR Land Forces Development?	2	94
Col. Doc. Ing. Oldřich Horák, CSc. The Role of Large Reconnaissance Units, G-2, and Operation Management	3	82
Lt. Col. GSO Ing. Richard Janderka, CSc., Col. Ing. Karel Janíček, CSc. Considerations over Core Notions of State Security	1	72
Col. Ing. Karel Janíček, CSc., Dr. Ing. Karel Kozák Research Department within MoD - yes, or no?	1	91
Lieut. Ing. Roman Komárek Defence Planning System	4	79
Dr. Ing. Karel Kozák The Philosophy of Defence	1	80
Col. GSO Ing. Milan Kubeša, CSc. State Security System: Capacity for Action	3	74
František Němec Must We Follow our Capacities, or Needs? <i>(Comment on "Once Again to PPBS - II", VR 3/97)</i>	2	90
Col. Ing. Doc. Petr Němec, CSc. About Security Policy of the Czech Republic <i>(Response to an Article with the Same Title in VR 4/97)</i>	3	72
Maj. Mgr. Otakar Patočka Some Thoughts over ACR Transformation	4	86
Doc. Ing. Karel Peltán, CSc. Extending Stability of Exposed Systems	1	83

Subject Index 1998

František Roček 21st Century Europe <i>(Subliminal anxiety about a conflict)</i>	2	102
Capt. Dr. Štefan Sarvaš Air Personnel Opinion Poll 1998	4	94
Col. Ing. Václav Svoboda For the Benefit of 21st Century Europe: Responsibility and Exactness of Considerations	4	73

Book Review

"Substitute Conflicts" in Soviet Era: New Assessment	4	101
---	---	-----

Information Service

Ing. Jaroslav Kočí, CSc. Society and the Forces: Management Strategy	1	108
Ing. Jaroslav Kočí, CSc. Global Security - Optimization of International Relations <i>(21st Century Tasks)</i>	2	107
Ing. Vladimír Leška Security in Central European Region and Poland-Russia Relations	4	114
Ing. Otakar J. Mika, CSc. Terrorism and the Weapons of Mass Destruction	4	121
Mgr. Antonín Mládek Legal Provisions for Crisis and Emergency Situations in the CR <i>(Some Acts and Following Legal Directions as of 31.1.1998)</i>	2	144
Lt.Col. Ing. René Nastoupil, CSc. Alternatives to Land Mines	3	135
Maj. Ing. Lubomír Spáčil, CSc. Crisis Phenomena Concepts	3	89
Lt.Col. Ing. Jaroslav Stojan Undiscriminated Commercial Relations and NATO	3	121
Lt.Col. Dr. Ing. Josef Šmondrk NATO Codification System	4	106

Subject Index 1998

PhDr. Martin Tučka		
Completely Unknown Document	1	134
Air Force: Theory and Practice of Pressure	2	122
Can the Word Exist without NATO? <i>(Reflections over Alliance expansion)</i>	2	140
Changed Priorities for the 21st Century <i>Is Britain going to Raise its Military Budget?</i>	4	143
Changing Security Environment <i>(Defence Planning Survey)</i>	1	145
Hidden Danger <i>(Problems of Preventive Policy)</i>	1	141
Immigration has Changed the Missions of Armed Forces	1	128
Military and Strategical Importance of Joining Poland to NATO	1	124
Modernization of the Warfare	4	127
National Security in Central and Eastern Europe	3	110
New Menace of Weapons of Mass Destruction?	2	132
New Type of Civil-Military Relations: Democratic Control	1	130
OSCE: Security Pattern for the Next Century	3	114
Partnership for Peace, its Past and Future	3	99
Russian Policy Follows National Security	3	128
Security and Political Option of the Republic of Austria: Individual Security, or in a Coalition?	2	128
Shall We Face Clash of Civilization, or Nuclear Disaster? <i>(Security Threats of the Next Century)</i>	4	136
Strategical Stability for the 21st Century	3	102
Strategy Thinking <i>(Mutual relations among policy, strategy and tactics)</i>	2	116

Subject Index 1998

The Topic of the Day: NATO-Russia Relations	3	117
What You May not Know <i>(MoD Training and Educational Centre Komorní Hrádek)</i>	2	151
21 st-Century Land Warfare: Four Dangerous Myths	1	118

History Pages

Behind the Scenes of the Negotiations about the Departure of the Soviet Army from Czechoslovakia	1	150
Volunteers in the CS Army and Mobilization in September 1938	2	158
Pre-Munich Army and the Memorable Year 1938	3	141

Personal Data

Corps General Alois Vicherek - Josef Slezák	1	158
Divisioner Vladimír Vojtěch Klecanda	2	162
Divisioner Ing. Silvestr Bláha	3	147
General of the Army Karel Klapálek	4	148

Obsah ročníku 1998

	VR číslo	strana
Plk. Ing. Zdeněk Brousil Přišel čas rozhodnutí a činů	1	3
Plk. Ing. Zdeněk Brousil Příprava na vstup České republiky do NATO v rezortu obrany	2	3
Pplk. gšt. Ing. Jiří Halaška Proces vnitřního přizpůsobování NATO na změněné podmínky ve světě (Koncept „velitelství CJTF)	2	12
Plk. Ing. Oldřich Hoďánek Současnost a perspektiva využívání analýzy pro podporu rozhodovacího procesu v řízení rezortu obrany	3	23
Ing. Josef Janošec, CSc. Důsledky madridského summitu ve vojenské oblasti	1	9
Ing. Josef Janošec, CSc. Perspektivy vojenství České republiky při vstupu do NATO	4	3
Plk. gšt. Ing. Jaromír Kafka, plk. Ing. František Valach, CSc., plk. doc. Ing. Jiří Strádek, CSc. Problematika plánování obrany státu přistupujícího k Alianci	3	10
Prof. Ing. Jaroslav Komárek, CSc. Příprava důstojníků v armádách států NATO a Armádě ČR	1	37
Npor. Ing. Roman Komárek Dlouhá cesta ke komplexnímu řízení kvality obrany Stav managementu v rezortu obrany ČR	4	25
Doc. PhDr. Miroslav Krč, CSc. Integrovaný model pro výdaje na obranu	4	39
Ing. Karel Pezl Úkoly stojící na cestě k přijetí ČR do NATO	3	3
Plk. Ing. Pavel Piar Ke koncepci vojenského školství a dalším souvislostem	3	32
Mjr. Ing. Lubomír Spáčil, CSc. Bezpečnostní systém ČR a krizový management	1	19

Obsah ročníku 1998

Mjr. Ing. Lubomír Spáčil, CSc. Bezpečnostní systém ČR a krizový management - II	2	28
Dr. Antonín Svěrák Bilaterální vojenská spolupráce	4	10
Plk. Ing. Václav Svoboda Nebojme se programové struktury! <i>(K jednomu z problémů využití SPPR)</i>	2	42
Plk. Ing. František Valach, CSc. Alternativní pravděpodobnost snížení hrozeb	1	30
Plk. gšt. Ing. Josef Veselý Standardizace v rezortu ministerstva obrany	4	33
Plk. gšt. Ing. Jiří Volín Přístup AČR k integraci CIS do systémů NATO	3	26
Pplk. Dr. Lubomír Žumár Operace stabilizačních sil SFOR na území Bosny a Hercegoviny a příprava pokračující mírové mise	2	20
Pplk. Dr. Lubomír Žumár Zkušenosti Armády ČR v oblasti společných cvičení a mírových operací <i>(Účast na programu Partnerství pro mír)</i>	4	18
Vojenské umění		
Pplk. gšt. Ing. Jiří Halaška Plánování a řízení operací v NATO	3	37
Pplk. Ing. Milan Hanousek Operace pozemního vojska USA v duchu nového polního řádu FM 100-5	2	62
Pplk. Ing. Milan Hanousek Teoretické základy rozhodovacího procesu velitelů a štábů v armádách NATO	4	62
Plk. gšt. Ing. Milan Kubeša, CSc. Způsoby použití Armády České republiky	1	46
Plk. gšt. Ing. Milan Kubeša, CSc. K úloze pozemních sil Armády České republiky	2	75

Obsah ročníku 1998

Pplk. Ing. Jaroslav Masničák Některé závěry z lokálních válek a ozbrojených konfliktů vedených v průběhu 80. a v první polovině 90. let	3	48
Pplk. Ing. René Nastoupil, CSc. Trendy vojenství počátku příštího století a jejich vliv na výstavbu AČR	2	80
Plk. doc. Ing. Petr Němec, CSc., pplk. doc. Ing. Bohuslav Víšek, CSc., pplk. gšt. Ing. Richard Janderka, CSc. Stav a rozvoj vojenského umění	4	46
Prof. Ing. Karel Novotný, CSc. Význam opevnění a sídlišť v obraně republiky	1	56
Pplk. Ing. Miroslav Štangel, CSc. Pravděpodobné směry rozvoje ozbrojených sil a vojenského umění	2	54
Plk. Ing. František Valach, CSc. Nová koncepce ozbrojených sil budoucnosti (Řešení změn vyplývajících z postupující revoluce ve vojenských záležitostech)	4	50
Vojenské zpravodajství v mírových operacích	1	63

Obranný výzkum

Ing. Josef Janošec, CSc. Potenciál obranného výzkumu v letech 1993 - 1997	1	101
Ing. Josef Janošec, CSc. Organizace NATO pro vědu, obranný výzkum a technologie	3	64
Ing. Ladislav Klíma, CSc., plk. Ing. Karel Eminger Plnění cílů programů obranného výzkumu	3	57

Informatizace

Pplk. Ing. Jiří Šindýlek Informatizace rezortu obrany	1	94
--	---	----

Obsah ročníku 1998

Názory, polemika

Pplk. gšt. Ing. Jiří Halaška Opatrné přizpůsobování se? (Reakce na dva články ve VR 1/98)	3	86
Pplk. doc. Ing. Luděk Hodboď, CSc. Jak dál v pozemních silách AČR? (Náměty k rozpracovávání Záměru koncepce pozemních sil AČR)	2	94
Plk. doc. Ing. Oldřich Horák, CSc. Úloha velitele průzkumného svazku a G-2 v procesu řízení operace	3	82
Pplk. gšt. Ing. Richard Janderka, CSc., plk. Ing. Karel Janíček, CSc. Úvahy k základním pojmům k problematice bezpečnosti státu	1	72
Plk. Ing. Karel Janíček, CSc., Dr. Ing. Karel Kozák Výzkumné pracoviště rezortu MO - ano, či ne?	1	91
Npor. Ing. Roman Komárek Systém obranného plánování (Šance k systémové restrukturalizaci rezortu?)	4	79
Dr. Ing. Karel Kozák Filozofie obrany	1	80
Plk. gšt. Ing. Milan Kubeša, CSc. O akceschopnosti bezpečnostního systému státu	3	74
František Němec Podle možností, nebo podle potřeb? (ad: L. Hodboď: Ještě jednou k SPPR - II, VR 3/97)	2	90
Plk. Ing. doc. Petr Němec, CSc. K bezpečnostní politice České republiky (Ohlas na článek se stejným názvem uveřejněný ve VR 4/97)	3	72
Mjr. Mgr. Otakar Patočka Zamyšlení nad transformací Armády ČR	4	86
Doc. Ing. Karel Peltán, CSc. Zvyšování odolnosti ohrožených systémů	1	83

Obsah ročníku 1998

František Roček Evropa 21. století (Podvědomá obava z konfliktu)	2	102
Kpt. Dr. Štefan Sarvaš Jaký je letecký personál AČR 1998?	4	94
Plk. Ing. Václav Svoboda Pro Evropu 21. století: odpovědnost a exaktnost úvah (ad F. Roček: Evropa 21. století, VR 2/98)	4	73
<i>Recenze</i>		
Nový pohled na „zástupné konflikty“ v době existence Sovětského svazu	4	101
<i>Informace</i>		
Ing. Jaroslav Kočí, CSc. Strategie řízení společnosti a armády	1	108
Ing. Jaroslav Kočí, CSc. Globální bezpečnost - optimalizace mezinárodních vztahů (Úkoly pro 21. století)	2	107
Ing. Vladimír Leška Bezpečnost středoevropského regionu a polsko-ruské vztahy	4	114
Ing. Otakar J. Mika, CSc. Terorismus a zbraně hromadného ničení	4	121
Mgr. Antonín Mládek Legislativní řešení mimořádných i krizových situací v ČR (Některé zákony a další právní předpisy, které je upravují, stav k 31.1.1998)	2	144
Pplk. Ing. René Nastoupil, CSc. Alternativy protipěchotních min	3	135
Mjr. Ing. Lubomír Spáčil, CSc. Pojetí krizových jevů	3	89
Pplk. Ing. Jaroslav Stojan Nediskriminující přístupy v obchodních vztazích v NATO	3	121

Obsah ročníku 1998

Pplk. Dr. Ing. Josef Šmondrk Kodifikační systém NATO	4	106
PhDr. Martin Tučka Dokument, který málo známe	1	134
Bezpečnostně politické varianty Rakouské republiky: Bezpečnost samostatně, nebo v koalici?	2	128
Čeká nás válka civilizací, nebo jaderná katastrofa? <i>(Bezpečnostní hrozby příštího století)</i>	4	136
Co možná nevíte <i>(Školící a vzdělávací středisko ministerstva obrany Komorní Hrádek)</i>	2	151
Imigrace mění poslání ozbrojených sil	1	128
Koncepce národní bezpečnosti ve střední a východní Evropě	3	110
Mění se bezpečnostní prostředí <i>(Přehled problematiky, která ovlivňuje obranné plánování)</i>	1	145
Modernizace vojenství	4	127
Nová hrozba zbraní hromadného ničení?	2	132
Nový vztah mezi armádou a veřejností: civilní řízení a kontrola	1	130
Obejde se svět bez NATO? <i>(Úvaha nad rozšiřováním Severoatlantické aliance)</i>	2	140
OBSE: Bezpečnostní model příštího století	3	114
Partnerství pro mír, jeho minulost a budoucnost	3	99
Ruská politika ve sféře národní bezpečnosti	3	128
Skrytá nebezpečí <i>(Vnitrostátní konflikty - problém preventivní politiky)</i>	1	141
Strategická stabilita v 21. století	3	102
Strategické myšlení <i>(Vztahy politiky, strategie a taktiky)</i>	2	116
Téma dne: Vztahy NATO a Ruska	3	117

Obsah ročníku 1998

Válka 21. století: čtyři nebezpečné mýty	1	118
Vojenské letectvo: teorie a praxe nátlaku	2	122
Vojenskostrategický význam zapojení Polska do NATO	1	124
Změněné bezpečnostní priority pro 21. století (Bude Británie zvyšovat vojenský rozpočet?)	4	143

Z historie

Ze zákulisí jednání o odchodu sovětského vojska z Československa	1	150
Dobrovolníci v čs. armádě za mobilizace v září 1938	2	158
Předmnichovská armáda a památný rok 1938	3	141

Personálie

Sborový generál Alois Vicherek - Josef Slezák	1	158
Divizní generál Vladimír Vojtěch Klecanda	2	162
Divizní generál Ing. Silvestr Bláha	3	147
Armádní generál Karel Klapálek	4	148

Contents

Ing. Josef Janošec, CSc. Perspectives of Military Science of the Czech Republic after Entering NATO	3
Dr. Antonín Svěrák Bilateral Military Cooperation	10
Lt.Col. Dr. Lubomír Žumár Experiences of the Army of the CR in the Field of Combined Exercises and Peace Operations	18
Lieut. Ing. Roman Komárek. Long Journey towards Complex Management of Defence	25
Col. GSO Ing. Josef Veselý Standardization in the Ministry of Defence Sector	33
Doc. PhDr. Miroslav Krč, CSc. Integrated Frame of Defence Expenses	39

MILITARY ART

Col. Doc. Ing. Petr Němec, CSc., Lt.Col. Doc. Ing. Bohuslav Víšek, CSc., Lt.Col. GSO Ing. Richard Janderka, CSc. Development of Military Art	46
Col. Ing. František Valach, CSc. New Concept of Future Armed Forces: Changes and Still Advancing Revolution in Military Affairs	50
Lt.Col. Ing. Milan Hanousek Theoretical Foundations of Decision-Making Process of Commanders and Staffs in NATO Armies	62

OPINIONS, CONTROVERSY

Col. Ing. Václav Svoboda For the Benefit of 21st Century Europe: Responsibility and Exactness of Considerations	73
Lieut. Ing. Roman Komárek Defence Planning System	79
Maj. Mgr. Otakar Patočka Some Thoughts over ACR Transformation	86

BOOK REVIEW

"Substitute Conflicts" in Soviet Era: New Assessment	101
--	-----

INFORMATION SERVICE

Lt.Col. Dr. Ing. Josef Šmondrk NATO Codification System	106
Ing. Vladimír Leška Security in Central European Region and Poland-Russia Relations	114
Ing. Otakar J. Mika, CSc. Terrorism a the Weapons of Mass Destruction	121
Modernization of the Warfare	127
Shall We Face Clash of Civilization, or Nuclear Disaster? (Security Threats of the Next Century)	136
Changed Priorities for the 21st Century (Is Britain going to Raise its Military Budget?)	143

PERSONAL DATA

General of the Army Karel Klapálek	148
English Annotation	156
Who is Who in This Issue	159
English Subject Index 1998	162
Czech Subject Index 1998	169
English Table of Contents	176

O b s a h

Ing. Josef Janošec, CSc. Perspektivy vojenství České republiky při vstupu do NATO	3
Dr. Antonín Svěrák Bilaterální vojenská spolupráce	10
Pplk. Dr. Lubomír Žumár Zkušenosti Armády ČR v oblasti společných cvičení a mírových operací <i>(Účast na programu Partnerství pro mír)</i>	18
Npor. Ing. Roman Komárek Dlouhá cesta ke komplexnímu řízení kvality obrany <i>Stav managementu v rezortu obrany ČR</i>	25
Plk. gšt. Ing. Josef Veselý Standardizace v rezortu ministerstva obrany	33
Doc. PhDr. Miroslav Krč, CSc. Integrovaný model pro výdaje na obranu	39

VOJENSKÉ UMĚNÍ

Plk. doc. Ing. Petr Němec, CSc., pplk. doc. Ing. Bohuslav Víšek, CSc., pplk. gšt. Ing. Richard Janderka, CSc. Stav a rozvoj vojenského umění	46
Plk. Ing. František Valach, CSc. Nová koncepce ozbrojených sil budoucnosti <i>(Řešení změn vyplývajících z postupující revoluce ve vojenských záležitostech)</i>	50
Pplk. Ing. Milan Hanousek Teoretické základy rozhodovacího procesu velitelů a štábů v armádách NATO	62

NÁZORY, POLEMIKA

Plk. Ing. Václav Svoboda Pro Evropu 21. století: odpovědnost a exaktnost úvah <i>(ad F. Roček: Evropa 21. století, VR 2/98)</i>	73
Npor. Ing. Roman Komárek Systém obranného plánování <i>(Šance k systémové restrukturalizaci rezortu?)</i>	79
Mjr. Mgr. Otakar Patočka Zamyšlení nad transformací Armády ČR	86

RECENZE

Nový pohled na „zástupné konflikty“ v době existence Sovětského svazu	101
---	-----

INFORMACE

Pplk. Dr. Ing. Josef Šmondrk Kodifikační systém NATO	106
Ing. Vladimír Leška Bezpečnost středoevropského regionu a polsko-ruské vztahy	114
Ing. Otakar J. Mika, CSc. Terorismus a zbraně hromadného ničení	121
Modernizace vojenství	127
Čeká nás válka civilizací, nebo jaderná katastrofa? (Bezpečnostní hrozby přístího století)	136
Změněné bezpečnostní priority pro 21. století Bude Británie zvyšovat vojenský rozpočet?	143

PERSONÁLIE

Armádní generál Karel Klapálek	148
--------------------------------	-----

Anglické anotace	156
------------------	-----

Představení autorů tohoto čísla	159
---------------------------------	-----

English Subject Index 1998	162
----------------------------	-----

Obsah ročníku 1998	169
--------------------	-----

Obsah v angličtině	176
--------------------	-----

Vydává Ministerstvo obrany ČR,
AVIS – Agentura vojenských informací a služeb.

Adresa:
Redakce časopisu VOJENSKÉ ROZHLEDY
Rooseveltova 23
160 01 Praha 6 - Dejvice



Tiskne Vojenský zeměpisný ústav, Praha.

Plk. Ing. Richard Hašek (šéfredaktor), telefon (20) 21 57 30,
Jaroslav Furmánek (redaktor), telefon (20) 21 57 33.
Fax: (20) 21 59 17
E-mail: avis@mbox.vol.cz

Redakční rada: plk. Ing. Karel Eminger, genpor. Ing. Jiří Martinek, plk. doc. Ing. Petr Němec, CSc.,
plk. Ing. Jaroslav Paleček, Ing. Milan Štembera, CSc.

Ročník VII. (XXXIX.). Toto číslo bylo dáno do tisku 2. 9. 1998. Čtvrtletník. MKČR 6059, MIČ 47751,
ISSN 1210-3292.

Podávání novinových zásilek povoleno: Českou poštou, s. p. Odštepňý závod Přeprava, čj. 856/97, dne 28. 2. 1997.

VOJENSKÉ ROZHLEDY