

PhDr. Antonín Rašek

Zamyšlení nad transformací naší armády

Stať se zabývá polistopadovou transformací Československé armády a Armády České republiky. Vychází z obecných východisek transformace armády. Zabývá se charakteristikou polistopadových přeměn a jejich vlivem na armádu, její organizační struktury, styl řízení a velení. Specifická pozornost se věnuje vztahu veřejnosti k armádě a změnám v postavení vojáků v základní službě a vojáků z povolání.

V dvaceti devíti postkomunistických zemích, z původních devíti, se odehrával vývoj, jaký historie lidstva nezažila: **návrat k tržní ekonomice spojený s vytvářením základů demokratického státu.**

Situace v nich tu byla v základních východiscích v mnohém shodná, ve faktických výsledcích však již výrazně odlišná. Ve shodě s mnoha politiky lze konstatovat, že nejlépe na tom v transformaci byla Česká republika spolu s Polskem, Maďarskem a Slovinskem a následně Slovenskem. Součástí přeměn byla také transformace národních armád. Úsilí o podstatné změny, nejdříve v československé a po třech letech v české armádě, stojí za hlubší zamyšlení. Odehrávalo se v zemi s jistými přednostmi ve srovnání s ostatními.

Obecná východiska transformace naší armády

Vývoj v Československu a následně v České republice je zdrojem určitých zkušeností a poznatků, a to zvláště pokud jde o celkovou transformaci státu se socialistickým režimem ve stát demokratický, o jeho rozdělení a o důsledky tohoto rozdělení státu na dva samostatné celky, a konečně také specificky pokud jde o transformaci armády a rozdělení jednotné federální armády a jeho sociálněpolitické, ekonomické, bezpečnostní a vojenské důsledky.

Vzájemné využití poznatků a zkušeností z transformace bylo minimální, kontakty mezi postkomunistickými státy a jejich armádami se teprve utvářely. V České republice s jistou rezervovaností, a to i ve vztazích k visegrádským partnerům. ČR spoléhala na individuální přístup, především ve vztahu k západoevropským seskupením. Vzájemné kontakty s armádami postkomunistických států se rozvíjely postupně. Umožňovalo to porovnávat zkušenosti, poučít se a vyhnout se alespoň zčásti možným problémům, a to zvláště v souvislosti s rozpadem třetiny postkomunistických států. Tato činnost se však děla nesystematicky.

Srovnání transformace v jednotlivých postkomunistických zemích muselo nutně vést k zamyšlení: **Proč v podstatě nejrazantnější změny v naší armádě ve srovnání s armádami ostatních postkomunistických států nevedly zároveň k výraznému zvýšení její důvěryhodnosti?**

Základním problémem transformace armády, především v oblasti personální práce, s největší pravděpodobností bylo, že nevycházela z **principu státnosti**, který je nadřazen zájmům jednotlivých politických stran. Cílem transformace bylo, aby se i Armáda České republiky stala armádou demokratického státu, zárukou jeho státní suverenity. Proto demokratizační proces v armádě bylo nutno chápat jako úsilí, aby se armáda stala ozbrojenou součástí

demokratického státu a vojáci v ní občany v uniformě. To se podařilo jen zčásti, protože jednotlivé politické strany, jak se postupně dostávaly k moci, prosazovaly zvláště v personální oblasti odlišné přístupy, což vedlo i k jisté deprofesionalizaci armády jako předpokladu výkonu funkcí.

Existenci armády determinovaly bezpečnostní hrozby z rozpadu postkomunistických států a z nich vyplývající rizika na jedné straně a respektování státní suverenity na straně druhé. Tento druhý faktor vysvětluje na první pohled existenci paradoxního jevu, proč tak klasicky neutrální země jako je Švýcarsko a Švédsko mají nejen své armády, ale věnují jim neustále výraznou péči. Třetím faktorem potřeby existence armády byl pak zvláště po vstupu do Aliance náš podíl na mezinárodní ochraně demokratických hodnot.

Československá armáda a následně pak Armáda České republiky po jistém období neutralizace zůstaly loajální složkou státu a proběhly v nich základní transformační procesy, a to především reorganizace, redislokace a vytvoření nové organizační struktury spojené s výrazným snížením počtů v relaci s velikostí armád sousedních států. Méně však pokud šlo o humanizaci podmínek v armádě, zvláště participaci, pracovní prostředí a sociální jistoty vojáků z povolání.

V souvislosti s transformací došlo k několika výměnám jak vedení ministerstva obrany, tak velení armády. Po jisté počáteční tendenci řešit transformaci armády liberálněji, jako např. ve Španělsku po pádu Francova režimu, tzn. preferovat především předpoklady pro výkon vojenských funkcí před zúženým politickým personálním rozhodováním, byl přijat radikálnější a tím i necitlivější postup, a to zvláště u personálních změn. I ten byl dále zpochybňován paušálními tvrzeními radikálních politiků a publicistů, že se v armádě nic nezměnilo. Z vojenského hlediska tyto změny a jejich rychlost vedly ke snížení úrovně profesionality při řízení a velení, i celkově k nižší bojeschopnosti armády jako celku.

Bezprostředně po listopadových událostech se dařilo eliminovat přímý vliv politických stran a hnutí na armádu, ale tento vliv se v Armádě České republiky postupně začal zvyšovat po obsazování klíčových funkcí v ministerstvu obrany představiteli koaličních politických stran. Tato skutečnost byla vojáky z povolání přijímána nepříznivě. Zvláště byla kritizována nižší míra kvality rozhodovacích procesů, která vedla k neefektivnímu využívání vojenského rozpočtu.

Po jistých počátečních úspěších se nepodařilo významněji prosadit do života armády myšlenky a praxi participativní demokracie v rámci velitelských pravomocí, a to zvláště po výrazné redukci až eliminaci organizačních struktur strategického a sociálního řízení.

Po počátečních snahách demokratizovat a humanizovat armádu prvky občanské společnosti, tj. prostřednictvím společenských organizací a zájmových seskupení, zvláště reprezentujících vojáky základní služby, vojáky z povolání a občanské pracovníky, byla tato praxe opuštěna. Příčinou byl nezáměr nových vedení ministerstva a velení armády a nízké individuální předpoklady představitelů těchto organizací se v takových podmínkách výrazněji prosadit.

Postupně se prohlubovala tzv. civilní kontrola armády, a to zvláště prostřednictvím narůstání civilního prvku ve vedení ministerstva obrany, projednávání a schvalování rozpočtu armády v parlamentu a v činnosti branného a bezpečnostního výboru. Nepodařilo se však zpracovat a realizovat ucelenou koncepci vojenské politiky jako politiky státní, vycházející z národních zájmů. V některých případech měla civilní kontrola problematický vliv na utváření nové personální struktury armády. Nepodařilo se prohlubovat kontrolu armády širší občanskou společností, spíše došlo k opačnému procesu, armáda se občanské veřejnosti uzavírala. Sdělovací prostředky sehrály při vytváření nové armády ambivalentní roli. Na jedné

straně ovlivňovaly proces transformace sice kriticky, ale pozitivně, na druhé straně neprokazatelnými kauzami zbytečně komplikovaly již tak složitou polistopadovou situaci a situaci po rozdělení státu.

Projevovala se výrazná tendence integrovat armádu do společnosti, aby se stala zárukou bezpečnosti a stability suverénního demokratického státu, a to zvláště otevřením se armády společnosti, především zlepšením informační činnosti. Neřízené zásahy do personální struktury armády pod politickými tlaky však vedly k prohloubení sociálních nejistot vojáků z povolání, což se negativně projevilo v tom, že se armáda začala opět uzavírat za jejich přispění.

Bezprostředně po listopadových událostech se spolu s úsilím o odchod sovětských vojsk a zrušení Varšavské smlouvy postupně posilovala naše orientace na vstup do Severoatlantické aliance, která se projevila aktivní činností v Radě pro spolupráci a vyvrcholila naší účastí v programu Partnerství pro mír. V našich úvahách a činnostech převažoval zájem o NATO jako garanta naší bezpečnosti, málo jsme se zabývali tím, jaký prospěch z našeho budoucího členství bude mít bezprostředně NATO. Prioritní byl náš národní zájem, co my potřebujeme.

Základním úkolem zajištění naší bezpečnosti bylo **vypracovat národní bezpečnostní obrannou a vojenskou politiku jako syntézu mezinárodně politické koncepce, vojenské koncepce a vnitřně bezpečnostní koncepce, jak byly její základy vypracovány v první polovině devadesátých let v Institutu pro strategická studia a v Ústavu mezinárodních vztahů.**

Jen tato strategie se mohla stát základem a východiskem, aby obrana republiky nebyla pouze záležitostí armády a rezortu obrany, ale celého státu a společnosti, jejich institucí a všech občanů. K tomu bylo nutno přijmout základní legislativní bezpečnostní dokument – zákon o obraně státu. Nezbytně to předpokládalo i činnost orgánu typu Rady obrany státu. Ta měla vytvořit především podmínky pro tvorbu vojenské politiky, strategii obrany, řešení krizových situací, hospodářskou mobilizaci, tvorbu strategických zásob, civilní obranu a ochranu. Tohoto ústavního zákona jsme se dočkali až v roce 1998.

Základní charakteristika polistopadových přeměn a jejich vliv na armádu

Polistopadové změny měly vážný vliv na armádu, která byla institucí úzce spjatou s bývalou tzv. sociálně ekonomickou formací a s existujícím režimem. I když byla připravena bránit komunistický režim, přesto její síla zneužita nebyla a samotná armáda zaujala k probíhajícím změnám neutrální postoj. Jak se však ukázalo, toto zjištění neznamená, že armáda nebyla do určité míry vnitřně diferencována. Existovaly síly, zvláště ve vyšších armádních funkcích, které byly ochotny se na záchraně systému podílet. Na druhé straně však byla značná část vojáků základní služby i mladých vojáků z povolání, kteří byli ochotni se proti zneužití armády postavit. Nebyli však rozhodující silou. Na konec o neutralitě a pozdější loajalitě armády rozhodli vojáci z povolání, kteří dospěli k závěru, že komunistický systém je neudržitelný. Již také vzhledem k tomu, že revoluční změny proběhly v ČSSR mezi posledními státy a ze změn kolem nás bylo jasné, že bránit není co, režimy se vzdávaly, až na výjimky (např. Rumunsko), dobrovolně. Vojáci z povolání delší dobu věděli, že existující politika není cestou k prosperitě. Z těchto důvodů byly útoky vůči armádě nespravedlivé.

Armádu výrazně ovlivnily změny související s vytvářením pluralitní demokratické společnosti, právního státu a tržního mechanismu. Tvorba demokratické společnosti vedla k výraznému podřízení armády civilní kontrole včetně obsazení rozhodujících míst na ministerstvu obrany civilisty, a to nejdříve převážně s vojenskými zkušenostmi, později politiky, kteří většinou vojenské zkušenosti neměli žádné.

Obsah Listiny základních práv a svobod jako základu právního státu se až na zákonem stanovené výjimky týkal i vojáků, což se projevilo v rozšíření nejrůznějších práv vojáků, zvláště základní služby (možnost civilní služby, delší dovolená ap.). Dobrá mezinárodně politická situace bezprostředně po listopadových událostech a výsledky odzbrojovacích jednání vedly k výraznému omezení rozpočtu rezortu obrany, který zajišťoval spíše pouhé přežití armády než rozvoj. Promítlo se to do snížení intenzity výcviku a uvolnění vojenské kázně.

K neutralizaci a k pozdější loajalizaci armády přispěly úzké kontakty významných představitelů polistopadové politické moci s představiteli armády, které vedly k jisté míře vzájemné důvěry. Zasloužili se o to zejména prezident Václav Havel, jeho poradce Jiří Křížan, poslanci Michal Kocáb, Jiří Šolc atd. V dalších etapách transformace byly tyto kontakty oslabeny a v mnoha případech i přerušeny a vytvořily se spíše vazby na branně bezpečnostní výbory parlamentu.

Ze zkušenosti lze konstatovat, že k loajalitě armády a její další demokratické transformaci přispělo v letech 1990-1992 zařazení více než tisíce bývalých příslušníků armády propuštěných po sovětské invazi, z nichž někteří zaujímali v armádě klíčová místa.

Vzhledem k těmto a dalším vlivům docházelo i ke změnám v politické orientaci vojáků z povolání, což se projevilo zvláště ve volbách v roce 1990 a 1992, kdy se jejich volební preference začaly postupně blížit preferencím občanské společnosti. Prokázaly to výzkumy volebních preferencí Ústavem sociálních výzkumů. Po vytvoření nového českého státu se však začaly objevovat tendence posunu preferencí doleva. Snížovala se tak možnost predikce chování armády jako významné instituce demokratického státu.

Hledáme-li příčiny těchto tendencí a posunů ve vědomí vojáků z povolání, měl na ně vliv nejen jejich dosavadní vývoj, ale také a především stupeň vzájemné důvěry mezi vedením ministerstva obrany a velením armády na jedné straně a vojáky z povolání na straně druhé. Tento faktor významně ovlivňoval orientaci vojáků z povolání. Podobně tomu bylo např. i ve složkách ministerstva vnitra. Jinak řečeno: **nelze úspěšně řídit bez jisté míry vzájemné důvěry mezi řídicími a řízenými.**

Druhou vážnou příčinou byl fakt, že v polistopadovém období nebylo nikdy přesněji stanoveno, jaká vlastně armáda má být, a to zvláště pokud jde o její celkovou sociálně politickou charakteristiku. A tak se představa a faktický profil armády rodily v politických střetnutích. Od radikálních představ, zastávaných extrémně pravicovými politiky a některými rehabilitovanými vojáky, že je nejlépe armádu rozpustit a začít ji budovat znovu (jako např. v Litvě), až po představu přijmout v podstatě kosmetické úpravy, příliš do struktury armády nezasahovat. Obě tendence byly extrémní a armádě v žádném případě neprospěly.

V polistopadové realitě se ukázalo, že bylo nutné propustit především všechny ty vojáky z povolání, kteří se provinili vůči svým spolupracovníkům po 21. srpnu 1968 a kteří se výrazně angažovali ve prospěch komunistického režimu. To se stalo v podstatě v letech 1989 až 1992. Poté měla být struktura armády budována na základě principu výkonnosti, tj. předpokladů pro službu v nové demokratické armádě. Tato druhá etapa úspěšně realizována nebyla, došlo k neřízenému personálnímu procesu, který měl vliv na oslabení sociálních jistot vojáků

z povolání a jejich neřízené odchody z armády. Jednou z příčin bylo zvýraznění technokratických tendencí v personální činnosti.

Z hlediska koncipování profilu armády není možné nekonstatovat, že se především budovala armáda poslušná, ne armáda s výraznými státními, demokratickými a participačními rysy, jejíž příslušníci se aktivně podílejí na tvorbě strategických dokumentů a jejich realizaci. Mnoho let přetrvával i strach.

Neřízený personální proces vedl i k tomu, že se nepodařilo vyřešit věkovou strukturu vojáků z povolání jako důsledku předcházejícího personálního modelu celoživotního povolání vojáků z povolání. Náhrada chybějících odborníků byla poté pro stát velmi nákladná. K enormnímu nefunkčnímu personálnímu pohybu, který byl zdůvodňován třídně politickým profilem vojáků z povolání, je nutné dodat, že ani v budoucnosti se zájemci o vojenské povolání nebudou rekrutovat z jiných než dosavadních sociálních vrstev, tj. z nejméně majetných, pro něž bude služba v armádě možností sociálního vzestupu. Uvedené sociální zdroje rekrutace nových vojáků z povolání ovšem nemusejí být, stejně jako v západních zemích, v rozporu s požadovaným občanským profilem nové armády.

Obecně lze k tehdejší personální politice v armádě dodat, že **bylo nutné redukovat armádu, a to jak pro celkové snižování počtů, tak vzhledem k tomu, že bylo nezbytné opustit model celoživotního výkonu vojenského povolání, ale způsob měl být volen jiný: po odchodu zjevně zkompromitovaných vojáků z povolání, bylo jediné možné obsadit plánované funkce v armádě na základě výběrového řízení s preferencí zvláště mladých schopných důstojníků.**

S odstupem let se dá říci, že byla v podstatě opuštěna myšlenka transformace armády jako vojáků – občanů v uniformě, což souviselo s opouštěním představy budování občanské společnosti, která sice byla v programu mnoha politických stran, ale jen málokterá pro to cokoli pozitivního udělala. Nebylo proto možné v tu dobu očekávat, že dojde ke zlomu v důvěře občanů v armádu. Pokud by nedošlo k událostem, kde by se armáda osvědčila jako garant demokratického rozvoje země.

Dosažení vyšší míry důvěryhodnosti bylo tedy dlouhodobým procesem. To se stalo až v přípravě a po vstupu do Severoatlantické aliance, profesionalizaci armády a účasti v zahraničních misích.

Vliv společenských změn na organizační struktury, styl řízení a velení v armádě

V polistopadovém období se podařilo vytvořit civilně správní úsek jako důležitý článek civilní kontroly armády. V dalším vývoji od roku 1993 však byl velmi oslaben úsek strategického a sociálního řízení. V podstatě eliminace tohoto strategického prvku v ministerstvu obrany vedla k oslabení strategického působení rezortu, což mělo v situaci, kdy se nikdo vážněji nezabývá strategickými bezpečnostními otázkami, výrazné negativní důsledky, a to zvláště pokud jde o tvorbu bezpečnostní strategie a vojenské koncepce, budování komplexní obrany, civilní obrany a ochrany.

Redukce sociálního řízení novým politickým vedením rezortu obrany po vzniku samostatného českého státu zpomalila proces transformace, demokratizace a humanizace armády. To vedlo mj. i ke zvýšení trestnosti a výskytu nejrůznějších forem šikanování vojáků v základní službě, což oslabovalo jejich vztah k vojenské službě. Na druhé straně, jak uznávali

i představitelé ministerstva obrany, se až příliš rozrostl aparát personální, který ale podstatněji nepřerostl úroveň výkonné složky.

Bylo zřejmé, že v tu dobu nejvážnějším problémem vedení rezortu obrany a zčásti i velení armády byla míra laicizace nebo nízké profesionality rozhodovacích procesů, která logicky začínala generovat i prvky administrativně byrokratického přístupu. Velení armády na toto nebezpečí upozorňovali již v roce 1990 představitelé britského ministerstva obrany, kteří doporučovali vytvořit si základy přípravy odborníků pro civilní řízení a kontrolu ozbrojených sil na tuto problematiku na vysokých školách.

Vztahy relevantního okolí k armádě

Základním problémem polistopadového období byla tedy skutečnost, že nově se tvořící moc neměla a ani vzhledem k více než čtyřicetileté existenci komunistického režimu nemohla mít odborníky na bezpečnostní otázky. Zčásti mohli být využiti vojenští odborníci, kteří odešli z armády po okupaci vojsky Varšavské smlouvy, ale ti kromě řady pozitivních předpokladů měli i mnohé negativní: vysoký průměrný věk, dvacetiletý odstup od vojenské problematiky a postupně se zvyšující nedůvěru části politiků k nim, pro kterou stále byli představiteli komunistického systému z padesátých a šedesátých let.

Nové civilní vedení ministerstva obrany se ne zcela překvapivě postupně stále více spolehalo v řídicí činnosti na vojenské představitele tzv. normalizační armády než na vojáky z povolání, kteří se s ní rozešli. Po vytvoření Armády České republiky pak podstatná část těchto vojáků i civilistů z armády odešla či z ní byla propuštěna.

Vzhledem k tomu, že představitelé nového demokratického systému dostatečně neznali bezpečnostní problematiku, byla spíše nadále na periferii zájmu. Primární bylo vytváření základů nového demokratického státu a ekonomická transformace. Iniciátory řady kroků jak legislativních, tak výkonových, musela být proto armáda. Odchodem řady odborníků se tato role armády snížila. Proto do konce devadesátých let minulého století neexistovala např. bezpečnostní strategie, zákon o obraně státu atd. Na druhé straně parlamenty věnovaly neúměrnou pozornost méně podstatným legislativním dokumentům, např. zákonu o civilní službě a jeho novelizacím.

Na vytváření lepšího obrazu rezortu obrany, ČSA a AČR v očích veřejnosti a prohlubování její důvěryhodnosti mělo vliv postupné otevírání se armády veřejnosti, lepší informovanost o její činnosti a konkrétně pak činnost rad pro spolupráci s armádou na všech stupních vedení a velení. I když zájem vedení rezortu o činnost těchto rad postupně slábl, v mnoha posádkách fungovaly přes nízkou oficiální podporu několik dalších let, než přestaly fungovat s konečnou platností.

O nízkém zájmu o problematiku bezpečnostní, obranné a vojenské politiky a o činnost armády svědčila i skutečnost, že se jen okrajově objevovala v programech politických stran a hnutí a obsah se v podstatě redukoval na obecné proklamace. Příčinou bylo podcenění role armády obecně. Vnější zásahy do armády, a to jak z parlamentu, tak např. prostřednictvím hromadných sdělovacích prostředků, měly často radikální charakter a nutily představitele rezortu obrany k neadekvátním rozhodnutím, které prohlubovaly problémy spojené s personální činností.

I když zásahy do armády byly u nás nejspíš nejradikálnější, ve srovnání s jinými posttotalitními a postkomunistickými státy se zdaleka nepodařilo podstatněji zlepšit důvěryhodnost armády v očích veřejnosti, což neustále dokumentovaly výzkumy

veřejného mínění. Nepřispěly k tomu ani některé iniciativy vedoucích představitelů ministerstva obrany.

Změny v postavení vojáků základní služby

Role vojáků základní služby stejně jako studentů vojenských škol v listopadových událostech skončila jejich odchodem do civilu, resp. ukončením vysokoškolského studia. Jejich pozitivní působení nebylo nikdy zvlášť oceněno. V samotné armádě, tj. v řadách vojáků z povolání, jich zůstalo minimum. Nové nastupující ročníky neměly s touto polistopadovou aktivitou jako formující životní zkušenosti nic společného.

Přijetí zákona o civilní službě mělo ambivalentní důsledky. Na jedné straně umožnilo skutečným odpůrcům vojenské služby ji nevykonávat, ale na druhé straně bylo masově zneužito k tomu, jak se vyhnout vojenské službě bez oprávněných příčin. Narušilo to jak fungování armády, tak rozhodně nepřispělo k výchově mládeže k brannosti. Samotným mladým lidem způsobilo řadu vážných problémů, a to zvláště proto, že nastoupit k výkonu civilní služby nebylo jednoduché. Mnozí proto museli vykonat povinnosti civilní služby v délce 36 měsíců, i když vojenská služba již byla zkrácena na 12 měsíců. Proto musel být zákon o civilní službě novelizován.

Polistopadové změny měly v armádě i řadu negativních důsledků a vedly především ke snížení kázně a ke zvýšení trestnosti (v roce 1993 bylo v Armádě České republiky téměř čtyři tisíce trestných činů, z toho dvě třetiny svémocných vzdálení od jednotky). Příčinou byli i nižší zájem vojáků z povolání o výkon svých pracovních profesních rolí, který je podmíněn zvláště sociálními nejistotami vojenského povolání. Dále pak možnosti vyšších výdělků v občanských povoláních, novými prvky v hodnotové orientaci, poklesem kázně a morálky ve společnosti, neustálými kritickými výpady proti armádě.

Řešení vážných problémů ve výkonu základní vojenské služby nespočívalo v přijetí zásadních koncepčních opatření, ale spíše v administrativních krocích, tj. především v zákazech (např. nošení civilního oděvu ap.). Složka, která mohla významně velitelům pomoci při výchově vojáků, tj. pracovníci sociálního řízení, byla redukována, aniž by byla nahrazena jinou formou. Důvodem kritického postoje k sociálnímu řízení bylo tvrzení, že je vlastně pokračováním činnosti bývalé Hlavní politické správy. Aniž by bylo dostatečně zdůvodněno, v čem tato kontinuita spočívá.

Zkrácení vojenské základní služby na dvanáct měsíců bylo předčasné, nebylo kompenzováno profesionalizací funkcí vojáků v základní službě, na které se nebylo možno během jednoho roku odpovědně připravit. Vojenští profesionálové si tento fakt uvědomovali, neměli však odvalu na něj vedení armády upozornit. Jisté tendence ke zmírnění šikanování se opět oslabily. Nejvážněji souvisely s výkonem funkcí vojáků z povolání na místech velitelů čet a rot, které byly navíc nedostatečně obsazeny.

Postavení vojáků z povolání

Pozice a role vojáků z povolání byla determinována faktem, že šlo o speciálně třídně politicky vybíranou, specificky formovanou a do určité míry i privilegovanou sociální a sociálně profesní skupinou. To následně významně podmiňovalo i pocit jejich sociální nejistoty i nevýrazný výkon pracovních profesních rolí.

Pokud šlo o strukturu vojáků z povolání, nepodařilo se delší dobu eliminovat důsledky personálního modelu celoživotního výkonu vojenského povolání. Naopak byla patrná tendence,

že u mladých se projevuje vyšší zájem o odchod z armády a zahájení kariéry v občanském povolání, kdežto u starších setrvat v armádě co nejdéle, nemuset již zahajovat kariéru druhou.

Nepodařily se změnit proporce v poměru důstojníků, praporčíků a poddůstojníků. Zatímco ve vyspělých armádách byl u armád s povinnou vojenskou službou jeden důstojník na tři praporčíky a u profesionalizovaných armád (např. americké) jeden důstojník na sedm dalších vojáků z povolání, v naší armádě byli naopak tři a později 2,2 důstojníků na jednoho praporčíka. Nepodařilo se naplnit ani plánované počty poddůstojníků z povolání.

Centrem kritické pozornosti se stala skutečnost, že armáda měla dobře fungující systém odchodu vojáků z povolání do civilu, ale v podstatě neexistoval žádný systém, jak udržet ty, které nutně pro vlastní fungování potřebovala. Vedení ministerstva obrany a velení armády nedostatečně reagovalo na to, že i vojáci z povolání a potenciální zájemci o vojenské povolání se ocitli na trhu práce, kterému armáda nebyla schopna adekvátně konkurovat. Navíc se ukázalo, že pochybnosti o kvalifikaci vojáků z povolání nebyly zdaleka pravdivé, protože byl o ně v civilních povoláních velký zájem a byli v nich převážně úspěšní. Zejména pak proto, že měli tři důležité předpoklady pro první kroky tržní ekonomiky: plnit přesně uložené příkazy, v práci nehledět na čas a umět se rozhodovat i při nedostatku informací a v zátěžových situacích. K tomu přistupovalo i samostatné a tvořivé myšlení, smysl pro týmovou spolupráci a organizační schopnosti. Tyto schopnosti se projevovaly zvláště u bývalých vojáků z povolání, kteří sloužili na vyšších stupních řízení.

Vážným problémem vojáků z povolání bylo, že vzhledem k souvislostem transformačního procesu se mohli jen minimálně věnovat tomu, k čemu byli určeni – zajišťování bojové pohotovosti, vojenskému výcviku a výchově podřízených. K jejich postavení nepřispěla řada nejrozumnějších atestací, reatestací, mimořádných hodnocení apod., které navíc nebyly dostatečně připraveny, zvláště pokud jde o hodnotící kritéria. Stejně tak jejich paušální označování za vlastizrádce či plošné zásahy proti některým profesním skupinám v armádě. To vše oslabilo sebevědomí vojáků z povolání a mělo přímý vliv na jejich odchod z armády. Sekundárně to ovlivňovalo i nábor nových zájemců o vojenské povolání. Vojákům z povolání chyběl pocit, že jsou potřební, jejich práce je společensky užitečná, že všechno, co dělají, není zbytečné, že budou-li dobře pracovat, mají perspektivu. Většina personálních změn byla málo determinována kvalifikačně a osobnostními předpoklady a schopnostmi.

Závěry

Analýza polistopadového vývoje československé armády a do značné míry také její jedné z nástupkyň – Armády České republiky, ukazuje, že nejdůležitější byla potřeba **politicky vyjasnit úlohu, postavení a charakter armády z hlediska české státnosti a národních zájmů České republiky**. Bylo to povinností prezidenta, parlamentu a vlády. Parlament, zejména jeho branný a bezpečnostní výbor, se spíše soustředil na omezování moci armády, personální změny a kritiku. Východisko z existující situace bylo v členství v NATO, od kterého se očekává další zaměření činnosti armády. Vedoucí představitelé předpokládali brzký vstup České republiky do NATO, což se přijetím projektu Partnerství pro mír ukázalo během krátkého období jako nereálné. Předpoklad brzkého vstupu do NATO byl pravděpodobně jednou z příčin, proč nebyly rozvinuty práce na politické představě Armády České republiky. Členství v NATO zůstávalo nadále strategickým cílem, bylo soustředěno na činnost v Severoatlantické radě pro spolupráci a v projektu Partnerství pro mír. Realitou se členství stalo až v roce 1999.

Základní legislativa:

Ústavní zákon č. 1/1993 Sb., Ústava ČR, ve znění pozdějších ústavních zákonů.

Ústavní zákon č. 2/1993 Sb., Listina základní práv a svobod, ve znění pozdějších ústavních zákonů.

Ústavní zákon č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti ČR, ve znění pozdějších ústavních zákonů.

Zákon č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky.

Zákon č. 124/1992 Sb., o Vojenské policii.

Zákon č. 114/1993 Sb., o Kanceláři prezidenta republiky.

Zákon č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky.

Zákon č. 220/1999 Sb., o průběhu základní nebo náhradní služby a vojenských cvičení a o některých právních poměrech vojáků v záloze.

Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání.

Zákon č. 222/1999 Sb., o zajišťování obrany České republiky.

Zákon č. 310/1999 Sb., o pobytu ozbrojených sil jiných států na území České republiky.

Zákon č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení.

Zákon č. 241/2000 Sb., o hospodářských opatřeních pro krizové stavy.

Zákon č. 170/2002 Sb., o válečných veteránech.

Zákon č. 585/2004 Sb., o branné povinnosti a jejím zajišťování (branný zákon).

Zákon č. 289/2005 Sb., o Vojenském zpravodajství.

Základní koncepční dokumenty:

Koncepce výstavby Československé armády do konce roku 1993.

Vojenská doktrína ČSFR 1991.

Vojenská strategie ČR 1994.

Akviziční plán AČR na léta 1995-2005.

Koncepce výstavby AČR do roku 1996.

Národní obranná strategie ČR 1997.

Záměr koncepcí výstavby AČR do roku 2000 s výhledem do roku 2005.

Cíle výstavby sil AČR v rámci NATO.

Bezpečnostní strategie ČR 1999.

Vojenská strategie ČR 1999.

Koncepce výstavby rezortu obrany (do roku 2004 s výhledem do roku 2009).

Strategická revize obrany (SRO) 2000.

Vize výstavby a rozvoje AČR ve 21. století.

Bezpečnostní strategie ČR 2001.

Doktrína AČR 2001.

Vojenská strategie ČR 2002.

Základní strategické principy a cíle reformy ozbrojených sil 2001.

Koncepce výstavby profesionální AČR a mobilizace ozbrojených sil ČR 2002.

Koncepce výstavby profesionální AČR a mobilizace ozbrojených sil ČR přepracovaná na změněný zdrojový rámec 2003.

Bezpečnostní strategie ČR 2003.

Národní strategie vyzbrojování 2004.

Vojenská strategie ČR 2004.

Doktrína AČR 2004.

Transformace rezortu Ministerstva obrany 2007.

Dlouhodobá vize rezortu Ministerstva obrany 2008.