

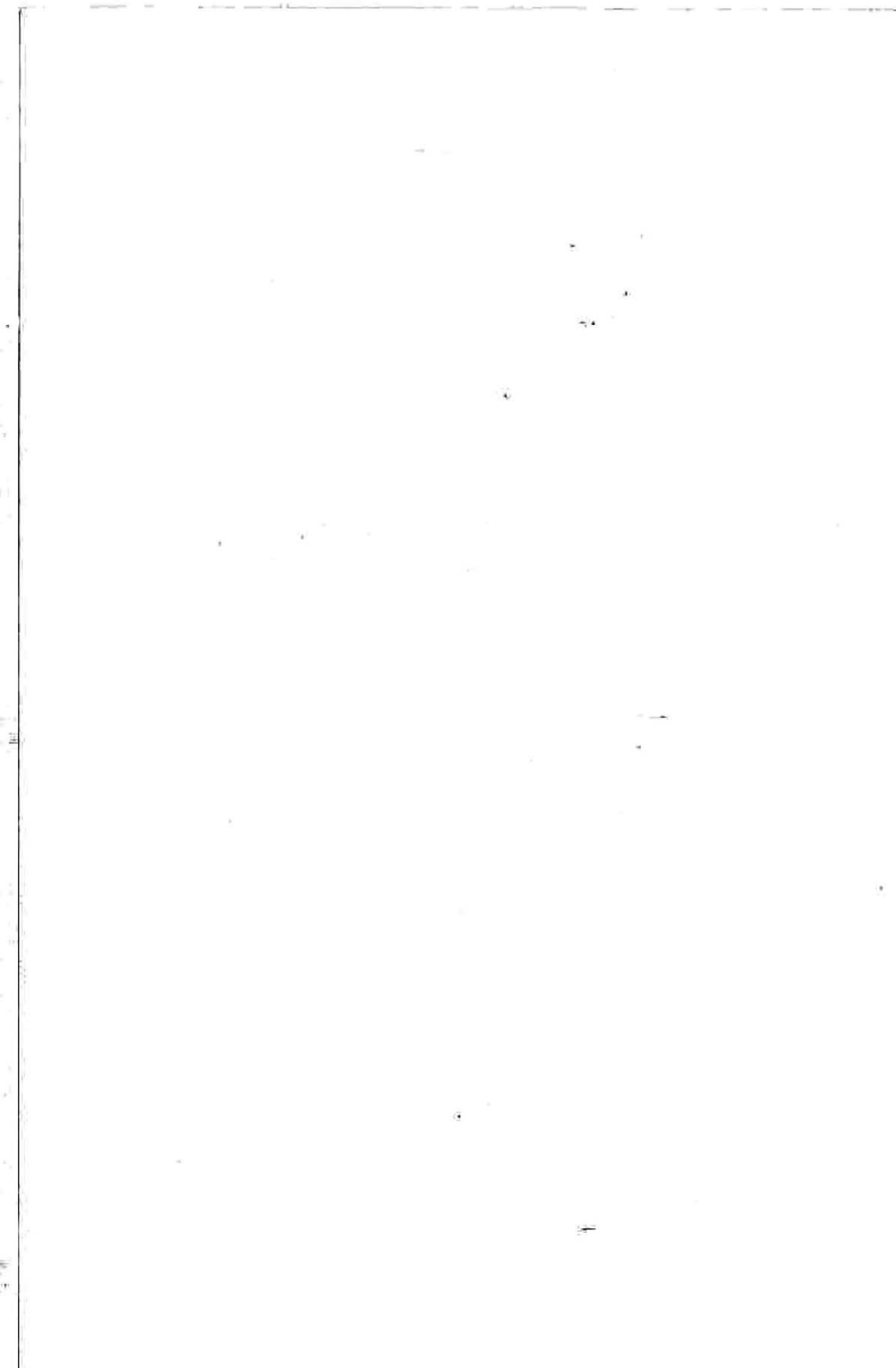
* 001461

VOJENSKÉ ROZHLEDY



6/92

VYDÁVÁ FEDERÁLNÍ MINISTERSTVO OBRANY



VOJENSKÝ TEORETICKÝ ČASOPIS ČESKOSLOVENSKÉ ARMÁDY

VOJENSKÉ ROZHLEDY

6

PRVNÍ (TŘICÁTÝ TŘETÍ) ROČNÍK

Veškeré články uveřejněné v časopisu Vojenské rozhledy vyjadřují výhradně názor autora k dané otázce. Nejsou oficiálním názorem velení Československé armády.

Redakce časopisu Vojenské rozhledy

JEŠTĚ O ŘÍZENÍ

V předcházejícím čísle jsme mluvili o nezbytné potřebě v době zásadních přeměn naší armády tvůrčím způsobem aplikovat nové trendy, prosazující se v moderní teorii a praxi řízení.

Především jsme zdůraznili kategorický princip cílevědomého řízení přeměny systému organizace, řízení a velení Čs. armády. Připomněli jsme si nutnost cílového chování tohoto systému, eliminujícího do značné míry chování improvizované až živelné. Poté jsme uvedli teoretický postulát, že **funkce a cíle systému jsou rozhodující pro jeho strukturu, nikoli naopak**. V našem výčtu jsme následně uvedli potřebu tvořivé aplikace stále moderní metody řízení pomocí cílů, v níž cíle jsou primární, zatímco činnosti neboli cesty k dosažení cílů jsou povahy sekundární. Navíc, pro volbu činností se ponechává relativně volný prostor každému řídicímu subjektu. To souvisí s dalším megatrendem moderního řízení: **chování systému integrují jeho cíle, prvkům - subsystémům se delegují rozsáhlé pravomoci, dostává se jim značné relativní autonomie a přirozeně i adekvátní odpovědnosti**. Samozřejmě, že v každé organizaci, především v takové, jakou je vojenská, platí příslušné legislativní normy pro oblast řízení, stejně tak určité specifické hodnoty. Posléze jsme uvedli požadavek managementu rozvíjet v dnešních superdynamických podmínkách optimální systém koncepčního řízení, zabezpečující budoucnost organizace, akcent na trvalou prognostickou činnost. Stručně jsme popsali i některé další požadavky, zejména spjaté se zaváděním pružných systémů řízení - pružné dělby funkční kompetence, informačních potřeb a povinností, pružných organizačních struktur i časových režimů.

Chtěli jsme a chceme i dnešním dokončením článku položit si otázku: dbáme důsledně a vždy při nesmírně náročných a složitých úkolech, o nichž často říkáme, že v historii naší armády nemají obdoby, moderních poznatků a zkušeností teorie a praxe organizace a řízení? Postupujeme vsutku cílevědomě a racionálně? Přístupy takové jsou, daří se nám je však naplňovat?



Liniově štábní a pružná organizační struktura

Všeobecně se uvádí, že liniově štábní struktura "je hierarchickou útvárovou strukturou řízení, v níž souhrnné řízení organizační jednotky přísluší tzv. liniové složce, zatímco způsob provádění odborných činností přísluší štábní složce". Stejně tak se uvádí, že historický vznik této struktury je spjat s vojenskou orga-

nizací. Prvky liniové osy řízení jsou jednotliví linioví vedoucí na vertikále řízení, štábní či funkční osy pak štábní, funkčně specializované útvary.

O jisté krizi mechanistických liniově štábních struktur se začíná v praxi i teorii hovořit přibližně v šedesátých letech. Je to také desetiletí, v němž dochází k zásadnímu přechodu od tradiční koncepce organizace a řízení k dynamické. V této době začínají vznikat různé **netradiční organizační struktury**. Jedno ale mají společné: jednak dochází k modifikaci liniově štábní struktury, jednak vznikají útvary předmětného řízení. Liniová a štábní osa řízení se doplňuje předmětnou osou řízení, a ta se institucionalizuje.

Racionalizace liniově štábní struktury především směřuje k vytváření tzv. **"plochých organizačních struktur"**, k minimalizaci počtu prvků na liniové vertikále řízení, tj. k odstranění zbytečných mezičlánků řízení. Stejně tak dochází k redukci dosud značného množství relativně stabilních a početných funkčně specializovaných útvarů. Na úroveň štábní osy je postavena osa předmětná, její prvky, tj. pružné organizační struktury, zejména týmového typu, jsou základem horizontálních integračních sil v organizaci. Tím se překonává největší slabina tradiční struktury, tj. absence integrace a koordinace horizontálních vazeb mezi jednotlivými funkčně (odborně) orientovanými úseky. Pracovní týmy jako prvky předmětné osy řízení se zřizují k řešení cílů, úkolů či problémů komplexního průřezového charakteru, dále všude tam, kde se řeší či realizují vědeckovýzkumné a vývojové procesy. Podstatné pro jejich činnost jsou zásady týmové práce.

Základní přístupy k modelování struktury Čs. armády na základě koncepce jejího dalšího rozvoje po roce 1993 mj. z uvedených trendů vycházejí. Je zcela přirozené, že jejím organizačním základem, jinak tomu ani nemůže být, zůstane **liniově štábní struktura**. Projektuje se jako **plochá, s relativně menšími, ale vysoce výkonnými štáby**. Plně se kalkuluje i s **institucionalizací předmětné osy řízení**, ve všech případech na vyšších stupních řízení a velení. Je žádoucí, aby tyto doplňkové struktury se staly organickou součástí systému organizace a řízení. Lze si jen přát, aby maticová struktura s kompetenčním prostorem funkčních a předmětných složek řízení vedla k optimalizaci rozhodovacích procesů. V institucích vědeckovýzkumné základny Čs. armády se jeví maticová nebo spíše programová (projektová) organizační struktura jako zcela nezbytná.

Týmová práce

Schopnosti a dovednosti týmově pracovat se staly nedílnou součástí profesionálních dispozic vedoucích pracovníků. Bezesporu to plně platí i pro velitele a náčelníky na všech stupních řízení a velení armády. Rozhodně se nejedná o nějakou "módní" záležitost, ale o nezbytný předpoklad tvůrčího řízení, zvláště úspěšného řešení či realizace složitých řídicích úloh.

Uvědomujeme si, že pracovním týmem je pracovní skupina složená z lidí různých profesí, oborů a předmětných oblastí ke komplexnímu řešení určitého složitého cíle (úkolů, problému). Nejedná se zpravidla o stálý organizační prvek, jako jsou štábní útvary, vznikají s daným cílem a po jeho vyřešení zanikají. Podstatné je dosáhnout v jejich činnosti tzv. **"týmového efektu"**. Ten je především podmíněn jednak demokratickým a zcela skupinově participačním stylem řízení, jednak specifickými

zásadami a metodami týmové práce. V řízení a práci týmu neplatí v žádném případě formální autorita, ale respekt k odborným individuálním vlastnostem. Na základě otevřené konfrontace různých přístupů dochází k jejich tvůrčí integraci a syntéze ve společném týmovém řešení. Přitom jde o komunikaci každého s každým, kterou umocňuje aplikace moderních metod tvůrčího myšlení. Jsou to zejména heuristické metody, např. brainstorming, delfská anketa, morfologická analýza, synektika aj., ale i metody jiné, např. systémová analýza apod.

V oblasti koncepčního i operativního řízení vzniká celá řada příležitostí, kdy je zcela nezbytné se rozhodnout pro týmové řešení. Učiníme-li tak, potom rozhodně musíme vytvořit základní podmínky pro úspěšnou týmovou práci. Především si však musíme osvojit a důsledně respektovat její zásady. Rozhodně týmová práce nemá naprosto nic společného s autoritativním stylem řízení, vedením monologů, vztahy nadřízenosti a podřízenosti; je založena na jiné struktuře autority.

I v armádě, zvláště na vyšších stupních řízení, jsme začali v uplynulém období s týmovou prací. Máme první zkušenosti, dobré i rozpačité. Jsou přímo úměrné našemu umění týmově pracovat. Nenazývejme však týmovou práci to, co jí rozhodně není! Uspořádejme kurzy s tematikou týmové práce, k osvojení si jejích zásad, jakož i metod tvůrčího myšlení!

Dobrá týmová práce, respektive její plody, nám umožní co nejlépe se rozhodovat. Snižuje nebezpečí subjektivismu, úzce praktického a nedostatečně profesionálního rozhodování.

Položme si ruku na srdce: **využíváme opravdu všude tam, kde stojíme před závažným rozhodnutím, efektivní týmové práce?**

Člověk v organizaci

Vezmeme-li do rukou kteroukoli moderní publikaci o řízení, začíná a nebo vyúsťuje rozhodující rolí lidského potenciálu v každé organizaci. Ať jde o práce Rensise Likerta "Lidská organizace", T. J. Peterse a R. H. Watermana "Hledání dokonalosti" či J. Naisbitta a P. Aburdeneové "Megatrendy 2000". V té poslední se ve výčtu megatrendů posledního desetiletí před nástupem nového století uvádí "triumf jedince - člověka". Přitom dominantní úloha člověka - jedince je bytostně spjata s uskutečněním všech ostatních rozhodujících trendů této éry. Mluví se o nástupu epochy, v níž člověk bude a musí být aktivním subjektem řízení res publica, že to, co je v něm skryto potenciálně, bude aktualizováno. Dojde k soumraku historické éry, v níž jedinec byl v rozhodující míře objektem vnější manipulace.

Dobře víme, že jedním z axiomů moderní teorie řízení je právě **přeměna jedince v organizaci v bytost tvůrčí, iniciativní, seberealizující**. Nejen pro příznivý psychický pocit člověka, ale současně i pro rozkvět organizace. Není náhodou, že nové školy řízení kladou nesmírný důraz na sociálně psychologické aspekty řídicí práce; proto i významnou součástí přípravy a zdokonalování vedoucích pracovníků jsou poznatky a dovednosti zejména v sociologii a psychologii řízení. Investice do uplatnění, kultivace a rozvoje lidského potenciálu patří k prvořadě starosti vrcholového vedení každé úspěšné organizace. Zároveň se prosazuje požadavek humanizace či obohacení práce. Jeho smyslem je přizpůsobovat pracovní aktivity spíše člověku a ne člověka práci. Nesmírně obtížný a dlouhodobý úkol, zdaleka se

netýká jen ergonomických či hygienických aspektů práce. Vztahuje se k širokému spektru faktorů, podmiňujících postavení člověka v organizaci. Týká se **informovanosti lidí, uvolnění jejich kreativity a iniciativy, prostoru pro samostatnost, rozmanitost práce, možností pracovní rotace, individuálního odborného růstu, velikosti základních pracovních kolektivů aj.** Uvedený požadavek souvisí i s **všestrannými sociálními službami ve prospěch zaměstnanců organizace, rovněž péče o jejich dobrý psychický a fyzický stav.**

Za poslední dvě léta se v armádě mnohé vykonalo v zájmu humanizace vojenské služby. Díky velení, podstatné části velitelského sboru. Sociálním a humanitárním záležitostem rozvoje Čs. armády se dostává profesionální pozornosti. Konstituuje se oblast personální a sociální politiky, společenskovední a právní služby, vzdělávání, výchovy a kultury. Přesto jsme v této oblasti postaveni před náročné, dlouhodobé a velmi složité úkoly. Zvláště vzhledem k dynamickým přeměnám, jakými armáda prochází a bude procházet. Požadavek humanizace se netýká jen vojáků v základní službě, navíc nemá nic společného s různými pseudodemokratickými projevy a snahami. Požadavek se plně vztahuje na vojáky z povolání i civilní zaměstnance. Totalitní režim nám mj. zanechal nedozírné škody, dluhy a újmy právě v postavení člověka ve společnosti, v respektování jeho důstojnosti. Našly přirozeně i svou odezvu v armádě, s jejími pozůstatky se ještě leckde setkáváme. To, co se ve vyspělém světě nazývá efektivním sociálním řízením, tj. úspěšným vedením podřízených, je a musí být předmětem stálého zdokonalování.

Dnes však, zvláště při prognózování a projektování budoucího modelu armády jde o víc, než o pouhou akceptaci významu jednoty věcného a sociálního řízení. Jedná se o onu **výzvu k efektivní humanizaci a obohacení lidských aktivit v armádě.** O tvůrčí aplikaci uvedených tendencí v této oblasti. Pokusme se o tvorbu takového programu. Taková dimenze by v našich organizačních projektech neměla chybět. **Nebyli jsme ale dosud spíše v zajetí technokratických a ryze organizačních přístupů?**



Pokusili jsme se zrekapitulovat stále naléhavěji se prosazující objektivní tendence ve "světě organizace a řízení". Rozhodně jsme neuvedli všechny a ty, které jsme do našeho výčtu zařadili, byly spíše jen nadhozeny, jistě nebyly popsány vyčerpávajícím způsobem. Je možné, protože v teorii i praxi řízení je vše mnohem složitější, že došlo i k určitým zjednodušením. Záměrem článku bylo ale inspirovat pod zorným úhlem těchto trendů zamyšlení nad tím, zda v naší řídicí praxi k nim přihlížíme. Mnozí čtenáři Vojenských rozhledů, o tom nepochybuji, je určitě znají a ve svém řídicím myšlení a chování je respektují.

Přesto jsem se rozhodl tento článek napsat. Vedla mne k tomu má zkušenost. Naléhavé aktuální úkoly, potřeba akcelarovat rozhodovací a realizační procesy v souvislosti se zásadními přeměnami armády, mohou vést k tradičním rutinním přístupům. Neměli bychom nikdy ztrácet ze zřetele přístupy nové, tvůrčí, vědecké. Vystříhat bychom se měli úzkého praktikismu.

Současné období je obdobím neustálého růstu složitosti jevů a procesů, které nás obklopují. Rozsáhlé změny jsou zcela přirozeným fenoménem, musíme s nimi počítat. Všechny organizace včetně armády musí těmto zásadním společenským, ekonomickým a vědeckotechnickým změnám přizpůsobovat své systémy organizace a řízení. V armádě i změnám ve vojenství. Již mnohé jsme učinili. Naše úsilí i konkrétní výstupy, to platí vždy a všude, bychom ale měli podrobovat stále sebereflexi.

Literatura:

- Kubů, J.: Útvarové struktury řízení. Inform servis Ostrava, 1988.
- Likert, R.: Human Organization. New York, McGraw-Hill, 1971.
- Naisbitt, J. and Aburdene, P.: Megatrends 2000, New York, 1991.
- Peters, T. J. and Waterman, R. H.: In Search of Excellence. New York, Warner Books, 1982.

Plukovník Ing. Ladislav Klíma, CSc.

PROBLEMATIKA VYVÁŽENOSTI POTŘEB A ZDROJŮ PŘI PLÁNOVÁNÍ OBRANY

Proces **výstavby ozbrojených sil** přiměřených pro realizaci koncepce a strategie obrany zahrnuje interakci mezi strategií obrany, potřebami ozbrojených sil a zdroji nezbytnými pro jejich uspokojení.

Dosažení potřebné vyváženosti mezi těmito třemi prvky vyžaduje, aby **plánování obrany** bylo založeno na ekonomických hlediscích, bylo reálné (bez spekulací spočívajících v podhodnocení zdrojové náročnosti a spoléhání se na to, že rozběhnutím programu se podaří vynutit si dostatečné zdroje).

Plánování obrany, aby bylo smysluplné, by mělo vycházet z analytického poznání předvídání a vyhodnocování rizik, z nich vyplývajících možných ohrožení, z analýzy charakteru a velikosti ohrožení, z vypracování strategií schopných rozpoznat krizové situace, předcházení vzniku konfliktů i čelení možným ohrožením.

Dalšími základními momenty, které plánování obrany zahrnuje, jsou nezbytné informace z problematiky výstavby ozbrojených sil schopných splnit cíle obrany, a to:

- vypracování koncepce a strategie obrany,
- stanovení potřebných sil a prostředků a jejich organizační struktury,
- vypracování operačních plánů pro použití ozbrojených sil.

Za další nezbytné informace k procesu plánování obrany nutno zahrnout vyjádření potřeb obrany a ozbrojených sil definováním iniciativ (komplexních programů), programů a projektů umožňujících dosáhnout cíle výstavby ozbrojených sil a strategie obrany, jakož i konfrontaci potřeb (lidských, materiálních, finančních aj.) se zdroji, které jsou pro jejich poskytnutí k dispozici. Konečně potom je nutné brát v úvahu problematiku zabezpečení vyváženosti potřeb a zdrojů.

Cílů plánování obrany může být dosaženo jen v případě, kdy pro realizaci programů jsou k dispozici potřebné zdroje. Průběh plánovacího procesu by se měl opírat o výsledky průběžně zpracovávaných ekonomických a finančních studií. Měly by se sledovat následující cíle:

- zajistit, aby na realizaci schválených programů obrany byly přiděleny potřebné zdroje,
- zajistit racionální využití dostupných zdrojů (s využitím strategického plánování a hodnotového inženýrství),
- obhájit nezbytnost, přínos a ekonomickou efektivnost jednotlivých programů v procesu jejich využívání s dostupnými zdroji.

Veškeré snažení v procesu plánování obrany by mělo směřovat k vyvážení potřeb a zdrojů. Je nutné hledat alternativní zdrojově méně náročné způsoby uspokojování potřeb (využívání poznatků vědy a techniky, využívání informací, transfer technologií, licence, leasing, vojenské kompenzace, využití hodnotového inženýrství pro snižování zdrojové náročnosti aj.). Taktéž je třeba mít na mysli vytváření dodatečných zdrojů pro krytí potřeb a trvalé zvyšování efektivnosti zejména cestou rozvoje vzdělanosti, vědy, technologií a mezinárodní spolupráce.

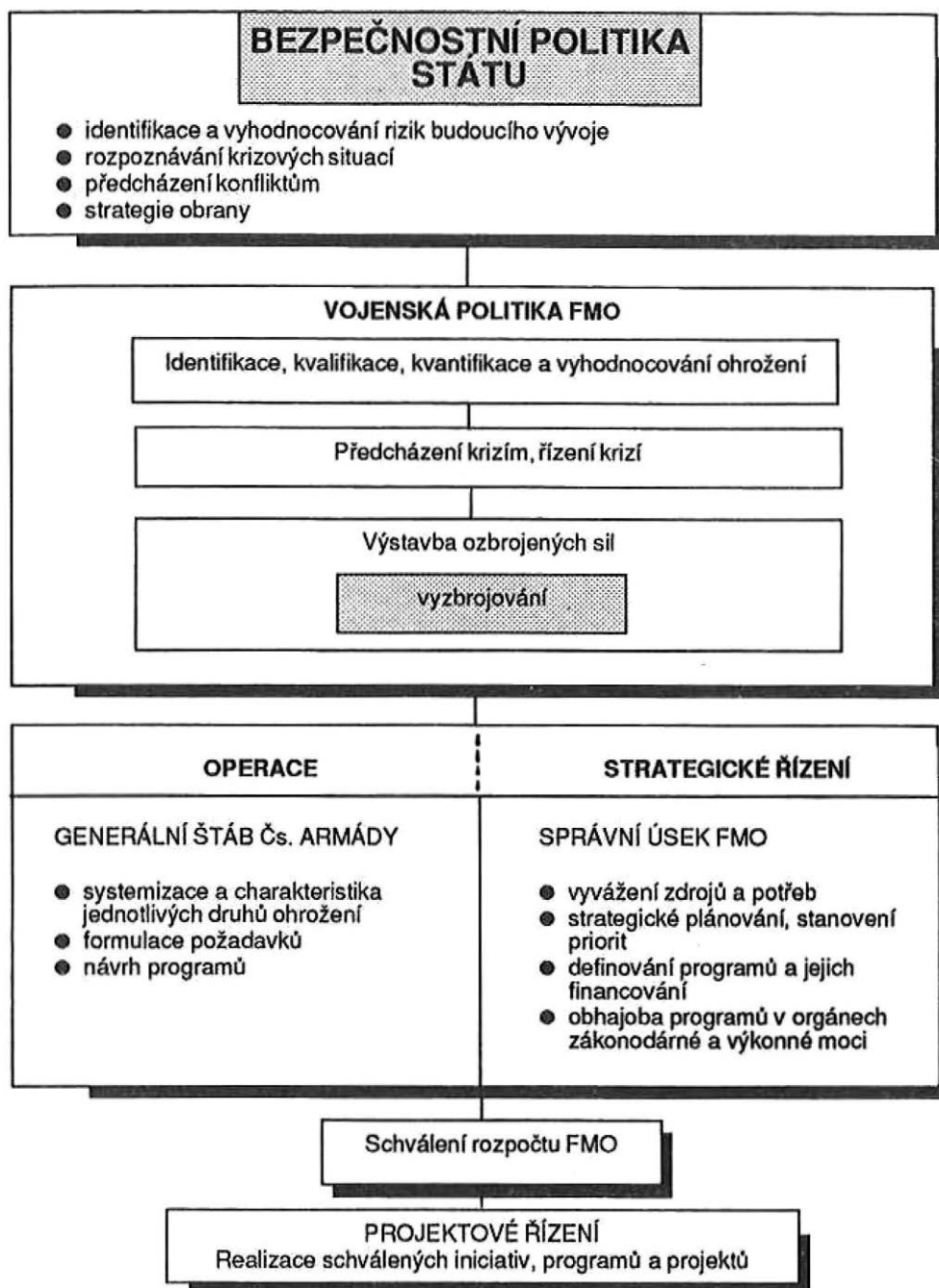
V případě, že na straně existujících zdrojů jsou rozhodné omezující podmínky, musí být potřeby přizpůsobeny možnostem zdrojů a realizovány mohou být jen ty programy, pro něž jsou k dispozici potřebné zdroje.

Pakliže nastane nevyváženost potřeb a zdrojů, což je situace nanejvýš pravděpodobná, může to mít následující důsledky:

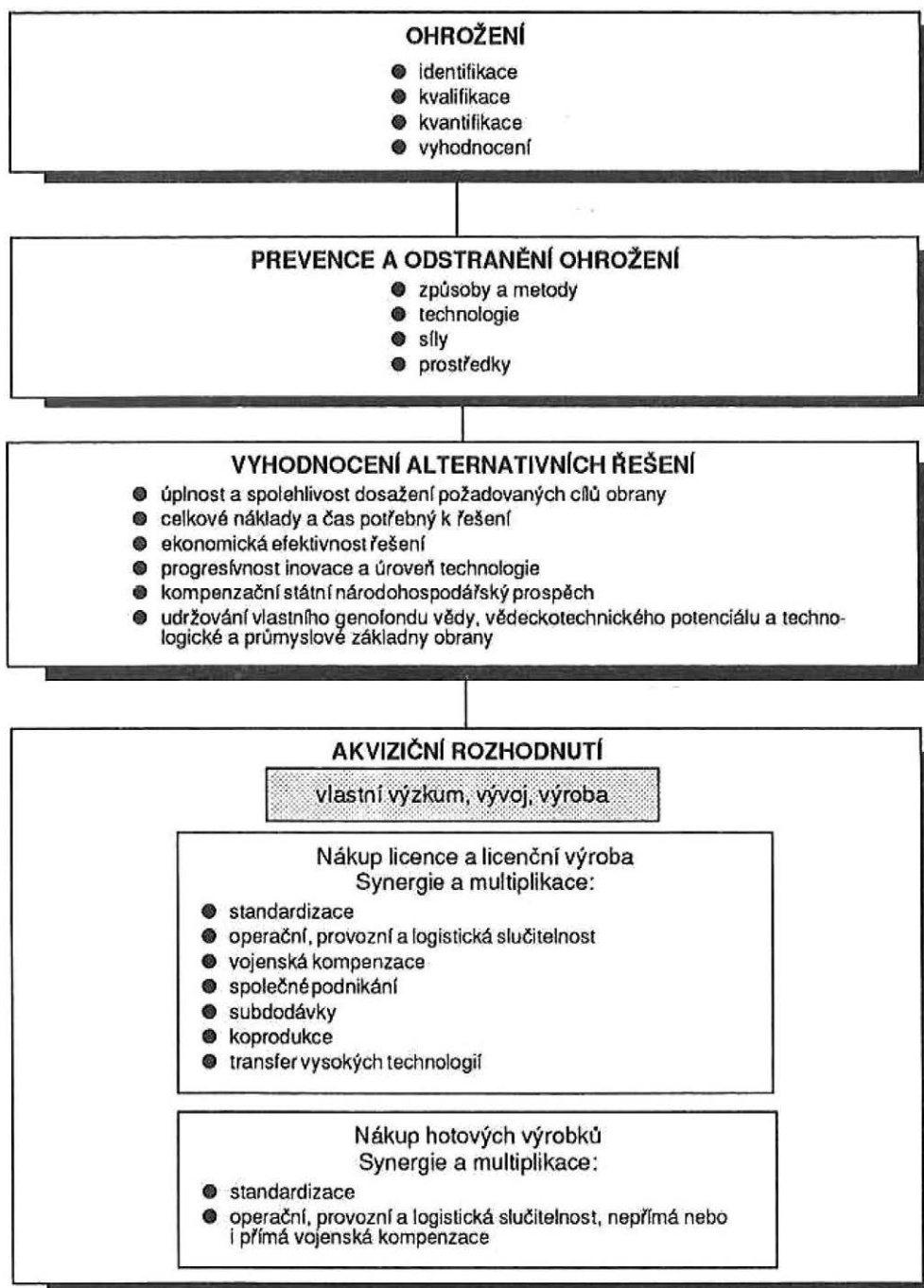
- stanovených konečných cílů nemůže být dosaženo,
- dílčích cílů je dosahováno ekonomicky neefektivně a s mimořádným úsilím pracovní síly,
- stresové situace a problémy, které je nutné operativně řešit,
- centralizace řízení (vše musí a může vyřešit jen funkcionář na vrcholu pyramidy rozhodovacího procesu),
- vzájemná nedůvěra ve schopnosti mezi nadřízenými a podřízenými v liniově štábní organizační struktuře,
- vyčerpání, frustrace, lhostejnost, ztráta invence a inovační aktivity, předstírání výsledků, jež nebyly dosaženy nebo jsou nekvalitní a nesplňují požadované parametry,
- přijímání nekvalitních výsledků nebo tolerování nesplněných úkolů,
- útlum invence, zpomalení inovačního taktu, stagnace a zaostávání.

Existují však určité možnosti k překonání nevyváženosti potřeb a zdrojů. Cestu vidím ve vytváření potřebného propojení mezi státní legislativou, státní exekutivou a FMO v oblasti koncepce, strategie a plánování obrany. Určité možnosti jsou v nahrazení příkazového řízení strategickým řízením včetně systémového a hodnotového inženýrství, projektového řízení a řízení zdrojů, rozvoje vědy a technologií i rozvoje vzdělanosti. Běžným by se měla stát obhajoba společenské nezbytnosti, účelnosti, prospěšnosti, přínosů a efektivnosti programů v objektivním demokratickém schvalovacím řízení, v zavedení kontroly Federálním shromážděním včetně schvalování programů výstavby armády a zabezpečení obrany. Konečně měl by fungovat proces trvalého přizpůsobování potřeb zdrojům a efektivního systému kontroly vyváženosti potřeb a zdrojů.

Následující obr. 1 a 2 představují schematické znázornění procedury společného plánování obrany.



Obr. 1



Obr. 2

Plánování obrany se musí trvale přizpůsobovat měnícím se podmínkám a rozvoji technologií. Je založeno na vyhodnocování strategického poměru sil, které vychází z definovaných kvalitativních a kvantitativních faktorů. Vyhodnocování by mělo být trvale rozšiřováno a aktualizováno v součinnosti se všemi účastníky plánovacího procesu.

Procedury pro společné plánování by měly brát v úvahu takové faktory, jakými jsou požadavky ozbrojených sil, které musí být uspokojeny, optimální využití zdrojů, jež jsou k dispozici, využití poznatků vědy a vývoje technologií a sladění plánů s ekonomickými možnostmi i finančními prostředky státu.

Výstavba ozbrojených sil potřebných pro realizaci strategie obrany zahrnuje řešení vzájemně spojených otázek vojenské strategie, potřeb vojsk a prostředků, které jsou dostupné pro jejich uspokojení. Dosažení potřebného vyvážení poměru mezi těmito třemi složkami vyžaduje, aby plánování obrany vycházelo z ekonomických úvah.

Cílem ekonomických úvah v kontextu plánování obrany by mělo být, aby na realizaci dohodnutých programů obrany byly přiděleny přiměřené zdroje a příspěvek k maximálně racionálnímu využití dostupných zdrojů zejména uplatněním dlouhodobého plánování, využití hodnotového inženýrství, jiných podobných nástrojů ekonomického a hodnotového řízení, zejména řízení zdrojů a řízení kvality.

Generálmajor Ing. Jan V í n t r

ZÁKLADNÍ ŘÁD OZBROJENÝCH SIL ČSFR (Zákl-1)

Po revoluční změně naší společnosti v listopadu 1989 následovala i proměna Čs. armády jako nedílné součásti společnosti. K více či méně podstatným změnám proto v armádě docházelo od samého počátku.

Mám na mysli Rozkaz ministra obrany ČSFR k demokratizaci a humanizaci služby, řadu doplňků i novel téměř všech předpisů, včetně základních řádů.

Nutnost koncipovat nové základní řády je pocítována již od roku 1990. Proto velení Čs. armády rozhodlo o zpracování nového základního řádu, ve kterém chce vyjádřit všechno to nové, co ve společnosti i v armádě vešlo do praxe a uskutečnit tím i další vývoj žádaným směrem.

Nový základní řád plně uplatňuje demokratické principy a humánnost jak v mezilidských vztazích, tak i v mechanismu činnosti. Žádný voják, jak základní služby, tak i z povolání, není ve svých právech omezen, pokud to není skutečně nezbytné a když, tak vždy jen na základě zákona.

Základní řád ozbrojených sil ČSFR (Zákl-1) je platný, jak vyplývá již z názvu, pro všechny

ozbrojené síly ČSFR. To znamená např. i pro složky ministerstva vnitra a Hradní stráž. Jeho platnost je tedy mnohem širší než ostatních řádů nebo předpisů.

Také řešenou problematikou ovlivňuje všechny složky ozbrojených sil. Základním řádem jsou řešeny tak důležité oblasti, jako je organizace a chod služby ve všech složkách ozbrojených sil, způsob a organizace strážní služby, dozorčí služby a významná oblast kázeňského práva.

V řádu jsou definována i práva a povinnosti všech příslušníků ozbrojených sil. Jejich vzájemné vztahy, základní normy chování a jednání, rozdělení času dne, ale i zásady a pravidla zdravotnického zabezpečení, stravování, bezpečnosti a ochrany zdraví, ochrany životního prostředí. Řeší důležité otázky i z oblasti týlu a technického zabezpečení.

Nový základní řád zpracováváný za účasti široké vojenské veřejnosti, respektuje vojenskou doktrínu ČSFR a změny, kterými ozbrojené síly procházejí. V Československé armádě jde zejména o snižování počtů, její postupnou profesionalizaci, omezování výdajů, reorganizaci svazků, útvarů a jednotek.

Tři dosud platné základní řády obsahují 648 stran textu, které nahradí řád jeden se 170 stranami. Návrh řádu je výrazně stručnější, srozumitelnější pro velitele a vojáky. Řeší jen hlavní problémy platné pro všechny součásti ozbrojených sil ČSFR. Poskytuje značný prostor pro tvůrčí práci a pravomoc velitelů. Zároveň při jejich práci klade zvýšené nároky na odpovědnost.

Návrh základního řádu ozbrojených sil ČSFR obsahuje úvod, šest hlav a třináct příloh. V úvodu je stanoveno, co řeší základní řád, jaké jsou pravomoci ministra vnitra ČSFR a upřesňuje se postavení občanských pracovníků vojenské správy. V první hlavě jsou uvedena všeobecná ustanovení, ve druhé otázky týkající se vojenské kázně, třetí se zabývá rozdělením času, čtvrtá organizací posádkové služby a chodem služby útvarové směny, pátá hlava obsahuje ustanovení o strážní službě a šestá pojednává o celkovém zabezpečení vojsk.

První hlava je rozpracována do 16 statí. V jejím úvodu jsou vyjádřeny úkoly ozbrojených sil ČSFR. Tyto úkoly vycházejí z branného zákona (zákon č. 288/1991 Sb.) a vyrazněji nezbytnost odvrátit ozbrojenou silou napadení nebo ohrožení ČSFR vnějším protivníkem, hájit její samostatnost, celistvost a jednotu státu. Dojde-li k přímému násilnému útoku proti ústavnímu zřízení ČSFR spolupůsobit při udržování bezpečnosti uvnitř státu. Vojáci v činné službě směřují být použiti také při pohromách ohrožujících lidské životy nebo důležité hospodářské statky. Se souhlasem vlády ČSFR směřují být použiti při střežení objektů zvláštního významu a při zajištění ochrany státních hranic.

Druhá stať ukládá každému vojákovi povinnost při vstupu do ozbrojených sil ČSFR vykonat vojenskou přísahu, uvádí její znění, stanoví, kdy a jak se přísaha skládá. Podrobnosti vykonání vojenské přísahy rozpracovává první příloha základního řádu.

Další stať vyjadřuje základní ustanovení o vojenském praporu, který je symbolem vojenské cti, statečnosti a ukládá všem příslušníkům útvaru povinnost chránit jej v boji a nedopustit, aby se jej protivník zmocnil.

Ve čtvrté statí jsou nově rozpracována práva a povinnosti vojáků, která vycházejí z mezinárodního humanitárního práva. Je zde uvedeno, že základní práva a svobody vojáků, jako občanů republiky, stanovuje Listina základních práv a svobod (úst. zákon č. 23/1991 Sb.) a že některá práva a svobody vojáků jsou omezena na základě zákonů. Vojáci se v osobních záležitostech mohou obracet přímo nejen k nejbližšímu nadřízenému, ale i dalším nadřízeným mimo služební postup, podle petičního zákona i k ústavním a jiným činitelům.

V páté statí jsou uvedena ustanovení, která určují vztahy mezi vojáky. Podle funkce a vojenské hodnosti mohou být vojáci navzájem nadřízenými nebo podřízenými. Nadřízení mají právo vydávat podřízeným rozkazy, jsou povinni kontrolovat jejich plnění, podřízení jsou povinni jejich rozkazy plnit. Vojáci, kteří podle své funkce a vojenské hodnosti nejsou navzájem nadřízenými nebo podřízenými, jsou hodností vyšší nebo nižší. Výčet vojenských hodností je stanoven v příloze dva základního řádu. Zcela nově jsou uvedeny i názvy hodností

žen, které vykonávají v současné době stále častěji vojenskou činnou službu. V této stati je zapracována i možnost, kdy voják vyšší hodnosti je oprávněn stát se nadřízeným na vlastní odpovědnost.

Do řádu nebyly zapracovány povinnosti funkcionářů pluku a vojínů. S jejich stanovením se počítá ve dvou zvláštních předpisech nižší právní síly, zvláště pro pozemní vojsko, pro letectvo a PVO. A tak ve statích velitel a jeho vlastnosti a všeobecné povinnosti velitelů jsou tyto otázky řešeny jen obecně. Je stanoveno, že velitel svými morálními vlastnostmi a jednáním musí být svým podřízeným příkladem. Vede je k samostatnosti, rozvoji zdravé iniciativy a odpovědnosti. Je nestranný, řídí se zájmy obrany státu a snahou věrně sloužit vlasti.

Velmi podrobně je rozpracována stať, která zpřesňuje postup při vydávání a plnění rozkazů. Určuje, že rozkaz je projev vůle nadřízeného, jímž se podřízenému ukládá určitá povinnost s údaji nezbytnými k jeho splnění. Rozkazy, jejichž splnění si vyžaduje vynaložení finančních nebo materiálních prostředků, lze ukládat jen tehdy, jestliže jsou tyto prostředky k dispozici.

V dalších dvou statích jsou rozpracována ustanovení, která určují styk s nadřízeným a styk s podřízeným. Jedenáctá stať obsahuje pravidla služebního pořádku, určuje dva služební jazyky, a to český a slovenský.

Ve stati nazvané hlášení nadřízeným jsou stanoveny povinnosti všem vojákům hlásit nejbližší nadřízeným přesně stanovené skutečnosti, ke kterým při výkonu služby došlo a o kterých musí být nadřízený informován. Zpřesňuje základní povinnosti při příchodu funkcionářů k vojenskému útvaru.

Vojenská zdvořilost a chování vojáků je zapracováno do čtrnácté stati, kde jsou uvedeny i příklady vzájemného oslovování vojáků a nadřízených civilních osob. Vojenská zdvořilost a následující stať vzdávání pocty kladou přesné nároky na chování a jednání vojáků.

Poslední stať této hlavy ukládá vojákům povinnost prokazovat svoji totožnost na vyzvání podle zákona, mimo to i na vyzvání nadřízených a hodností vyšších, dozorcích orgánů, vojenské policie a vojenských pořádkových hlídek.

První hlavu doplňuje třetí příloha základního řádu s názvem kronika útvaru, která uvádí, že kronika je vojenský dokument, v němž se písemně dokumentují důležité události charakterizující vojenskou činnost a že slouží jako jeden z prostředků rozvíjení výchovy k tradicím naší armády.

Druhou hlavou, která v osmi statích řeší otázky vojenské kázně, má být nahrazen dosud platný Kázeňský řád ozbrojených sil ČSFR, Zákl-R-3. Úprava vojenského kázeňského práva vychází z návrhu novelizace zákona č. 76/1959 Sb., o některých služebních poměrech vojáků ve znění pozdějších předpisů.

Vojenská kázeň je v první stati definována jako přesné a včasné dodržování ustanovení právních předpisů, vojenských předpisů, rozkazů a nařízení. Vojenská kázeň je založena na vědomí vojenské povinnosti a osobní odpovědnosti každého vojáka za obranu své vlasti ČSFR. Příslušné články stanovují, že kázeňská pravomoc přiznaná nižším nadřízeným vždy náleží i vyšším nadřízeným a mimo to stanovuje kázeňskou pravomoc také i podle hodností.

V další stati jsou vyjmenovány kázeňské odměny a stanovena pravidla jejich udělování. Novinkou je to, že již velitelé rot a praporů mohou udělovat krátkodobé volno k opuštění posádky, a to nejvýše 2 dny.

Řád upravuje na základě zákona kázeňské tresty a pravidla pro jejich ukládání jednotlivým kategoriím příslušníků ozbrojených sil. Například velitel roty má právo ukládat důtku a přísnou důtku, zakázat příslušníkům mužstva a poddůstojníkům vycházku do 14 dnů. Velitel praporu kromě toho může ukládat mužstvu trest vězení do 7 dnů. Ve stati je uvedeno, že kázeňský přestupek je takové jednání nebo opomenutí, které se porčí vojenským řádům, předpisům, rozkazům, nařízením a porušuje vojenskou kázeň, pokud není trestné podle trestního zákona. Dále je kázeňským přestupkem, který řeší nejméně velitelé útvarů, také jednání označené za přestupek ve zvláštních zákonech.

Ve čtvrté a páté stati je stanoveno řízení o kázeňském přestupku a možnost odvolat se

proti trestu k nejbližšímu nadřízenému toho, kdo kázeňský trest uložil. Od stupně svazek až po FMO včetně se budou zřizovat jako poradní orgány velitelů pro rozhodnutí o odvolání komise. Další statě zpřesňují výkon trestů, ukládají evidenci odměn a trestů a obsahují další ustanovení.

Druhou hlavu rozšiřují čtyři přílohy, kterými jsou vzorky tiskopisů a příloha týkající se výkonu trestu vězení.

Třetí hlava v devíti stručných statích obsahuje otázky rozdělení času. Určuje, že denní řád stanoví velitel útvaru pro celý útvar. Musí v něm být určena doba budíčku, ranního cvičení, čas na osobní hygienu a úklid, rozvod do zaměstnání, 6 hodin výcviku, čas na denní hlášení, ošetření výstroje, výbroje, ostatní techniky a dalšího materiálu, přípravu na výcvik příštího dne, doba výdeje stravy, čas na přípravu nepřetržité směny, doba lékařských prohlídek a ambulantního ošetření, doba vyhlášení rozkazu a rozdělení, volno vojáků v základní službě, časové možnosti jejich kulturního a sportovního zabezpečení, doba večerní prověrky, večerky a vymezená doba pro nepřetržitý spánek.

Přesným vymezením doby zaměstnání a volna vojáků jsou vytvořeny základní předpoklady pro uspokojování jejich osobních zájmů a pro humanizaci vojenské služby.

V ustanoveních o denním hlášení je dána podřízeným možnost řešit za pomoci velitele i osobní problémy. Toto denní hlášení se uskutečňuje u útvaru nejméně dvakrát týdně, v praporu (oddílu) a rotě (baterii) denně. Vojáci, kteří chtějí řešit své osobní problémy nebo služební záležitosti to ohlásí svému nejbližšímu nadřízenému a ten zabezpečí jejich zapsání do Knihy denního hlášení. Právo určovat vojáky k dennímu hlášení k nejbližšímu přímému nadřízenému, velitelem roty počínaje, má každý nadřízený.

V šesté statí je nařízeno v pracovních dnech vydávat veliteli útvarů, praporů a rot denně rozkaz a provádět rozdělení.

Ke kontrole přítomnosti příslušníků rot, uložení výstroje a pořádku provádí dozorcí roty 15 minut před signálem "večerka" večerní prověrku. Vojáci mohou být v nočních úborech.

Zcela nově je koncipována otázka týkající se vycházek a jejich délky, včetně pravomoci jednotlivých velitelů vycházky prodloužit, případně jen ve výjimečných a stanovených případech je omezit.

Poddůstojníci v základní službě, kteří jsou zařazeni do praporčických a důstojnických funkcí, praporčíci a důstojníci v základní službě, mají propustkové knížky trvale u sebe. Dobu od ukončení zaměstnání do budíčku následujícího pracovního dne, nejsou-li zařazeni v rozdělení a do posádkové či útvarové směny, popř. nekoriají-li noční výcvik nebo kontrolní činnost, mohou trávit mimo prostor útvaru.

Na základě RMO č. 27/1990 byl zachován institut tzv. průběžné vycházky, kterou může udělovat na základě článku 199 a 200 velitel roty a velitel praporu.

Poslední stať upřesňuje přijímání návštěv. Je v ní uvedeno, že velitelé útvarů jsou povinni umožnit duchovním církví a kurátorům, pokud o to požádají, osobní jednání s vojáky, a to v době mimo zaměstnání. Na druhé straně vojáci nemohou přijímat návštěvy, které donášejí alkoholické nápoje, jsou pod vlivem alkoholu a jiných omamných nebo psychotropních látek. Se souhlasem velitele roty mohou vojáci přijímat návštěvy i v době zaměstnání.

Ve čtvrté hlavě je nově řešena organizace posádkové služby a chod útvarové směny. Jejich třináct statí je inspirována spolu s pátou hlavou druhým dílem Vojenského služebního řádu (A-1-2).

První stať definuje, co je posádka, posádkové velitelství, velitelství tábora, velitelství ubytovacího místa a stanovuje zásady pro jejich zřizování. Odpovědnost a pravomoci velitele posádky jsou rozpracovány ve druhé statí, která zakotvuje jeho zvýšené pravomoci, např. ve stanovení rozsahu a zřizování posádkové směny, udržování pořádku a vojenské kázně v posádce.

Další statě upřesňují umístění a vyčlenění místností posádkové správy, povinnosti správce posádky, náčelníka věznice a velitele pořádkové hlídky. Příloha řádu číslo devět upřesňuje

zásady zpracování směrnic pro posádkovou správu, a vytváří tak podmínky pro jednotnou činnost posádkových správ v Československé armádě.

Hlídkování v posádce a zajišťování osob je koncipováno v návaznosti na ústavní listinu základních práv a svobod s vyloučením případů omezování svobody bez závažných důvodů, ke kterým v minulosti docházelo.

V sedmé statí je uložena povinnost v posádce zpracovávat posádkový plán připravenosti vojsk a plán místní obrany.

Obsáhle devátá stať se zabývá rozpracováním úkolů pro posádkovou směnu. Je řešena tak, aby pokryla potřeby posádkové služby, s možností ve velkých ubytovacích areálech organizovat jen jednu směnu, což především uvítají příslušníci útvarů brigád, které jsou dislokovány v jednom místě, a vojáci, kteří vykonávají službu na letištích. V článku 238. se určuje, že: "Posádková směna zabezpečuje úkoly udržování vojenské kázně a pořádku na veřejnosti a řízení dozorců, strážníků a ochranné služby v posádce."

V základním řádu ozbrojených sil je upřesněno jednotné rozdělení posádkové a útvarové směny. Celkově byly zjednodušeny povinnosti příslušníků posádkové a útvarové směny. V rámci humanizace vojenské služby se zavádí k zabezpečení správného výkonu kázeňského trestu vězením a střežení vězňů ve věznici, dozorců věznic s pomocníky.

Nově byla upravena stať o heslech a zcela nově byly stanoveny zásady použití zbraní pro všechny příslušníky ozbrojených sil, kteří ve službě musí být ozbrojeni. Použití zbraní je poprvé v armádě podloženo zákonem, a to zákonem č. 76/1959 Sb., o některých služebních poměrech vojáků, ve znění pozdějších předpisů, § 34. To zabezpečuje ochranu vojáků, kteří byli nuceni zbraň při výkonu služby použít.

Strážní služba je řešena ve čtyřech statích hlavy pět, která se snaží precizně stanovit otázky a odpovědi této důležité služby. Obsahuje stať nazvané ustanovení o strážní službě, povinnosti a způsob výkonu služby příslušníků stráže, kontrola stráže a organizace ochranné služby a výkon služby ochranné směny. S ohledem na snižování počtů ozbrojených sil je nově stanoveno, že střežení a obranu objektů ozbrojených sil s výzbrojí, ostatní technikou, municí, výbušninami a dalším materiálem, objektů zvláštní důležitosti zabezpečují stráž, strážní hlídky, ochranná směna, dozorcí orgány a směny obsluhy. To umožňuje velitelům při ochraně majetku využít více prvků ochrany a majetek nestřežit tak šablonovitým způsobem jako dosud. Celkově byly zestručněny a zjednodušeny zásady organizace, přípravy, výkonu a kontroly střežení.

Zcela novým institutem, který přispěje ke kvalitě střežení majetku vojenské správy, je ochranná služba. K výkonu ochranné služby se určuje ochranná směna, která plní úkoly v ochraně objektů, techniky a materiálu, jež nevyžadují střežení stráž. Ochrannou službu může velitel zřizovat, a to jako:

- **samostatnou ochrannou směnu** ve složení: velitel a příslušníci ochranné směny,
- **ochrannou směnu bez velitele** podřízenou po dobu plnění úkolu dozorcímu posádky (útvaru), veliteli stráže anebo dozorcímu jednotky,
- **ochrannou směnu tvořenou dozorcími orgány**, jež úkoly ochrany plní ve vymezené době své celodenní služby (dozorcí vchodu, dozorcí parku, příslušníci hotovostní jednotky, atd.), např. v noci.

Novelizován byl postup při střežení technickými prostředky, které by se ve větší míře měly zavádět, a psy.

Ustanovení páté hlavy rozšiřují čtyři přílohy nazvané zásady pro zpracování strážních pravidel, zásady pro zpracování schématu rozmístění strážních stanovišť, zásady zpracování směrnic pro velitele stráže a zásady pro vybavení strážnic a strážních stanovišť.

Úkoly na úseku zabezpečení vojsk jsou vyjádřeny v šesté hlavě, která je rozložena na jedenáct statí. Zcela nově je zařazena stať řešící obecnou péči a odpovědnost za využití,

ošetřování, údržbu a skladování přiděleného materiálu. Druhá stať stanovuje základní otázky, které se týkají zřízení a provozu v parcích techniky. Následující se pak zabývá ukládáním ručních zbraní a munice. Zásadní změna bude v uložení strážního a hotovostního střeliva, které bude výhradně u dozorčího útvaru.

Ve čtvrté stati jsou uvedeny základní otázky ubytování vojsk, v páté požární ochrany a následující statě nově řeší ochranu životního prostředí, bezpečnosti a ochrany zdraví.

V ustanoveních o vojenském stejnokroji je zakázáno vojákům ve vojenském stejnokroji nosit náušnice (kromě vojákyň), přívěsky, náramky, popř. další ozdoby. Všem vojákům v činné službě se povoluje v době volna mimo kasárna, včetně docházky do zaměstnání, nosit občanský oděv.

Devátá stať řeší otázky stravování a zakotvuje právo vyjadřovat se ke kvalitě stravy prostřednictvím komisí. V následující stati je stanovena norma pro úpravu vlasů vojáků, nošení kníru a plnovousu. Závěrečná stať vyjadřuje požadavky na zdravotnické zabezpečení vojsk a stanovuje, že jen lékař nebo posudková komise poskytuje úlevy ve službě ze zdravotních důvodů.

Základní řád ozbrojených sil ČSFR byl připraven jako řád **prozatímní** s předpokládanou dobou **platnosti na dva až tři roky**. Po stabilizaci právního řádu ČSFR a s využitím zkušeností z uplatňování tohoto řádu ve vojenské praxi se počítá s jeho dopracováním.

Je třeba poznamenat, že uvedená stanoviska nemusí být ještě konečná vzhledem k tomu, že základní řád nebyl dosud schválen prezidentem republiky a jeho ustanovení se mohou pod vlivem různých okolností dílčím způsobem vyvíjet.

Podplukovník doc. PhDr. František O c h r a n a, DrSc.

SYSTÉMOVÁ VÝCHODISKA PROJEKTOVÁNÍ VÝCHOVNÉHO MODELU VOJENSKÉHO POVOLÁNÍ

(na příkladu ekonoma Čs. armády)

V současné době se jedním z aktuálních problémů stává otázka profesionalizace Čs. armády. Je to úkol nejen praktický, ale i teoretický. Chceme-li být úspěšní ve svém konání, potom bychom měli mít nejdříve teoreticky vyjasněné souvislosti určitého problému. Teorie totiž dá odpověď na to, za jakých podmínek je možné naplnit určitý cíl. To pochopitelně platí i pro zkoumání problému výchovy profesionála-ekonoma Čs. armády.

Řešení této otázky naráží již od samého počátku na obtíže. Doposud totiž v naší ani

zahraniční literatuře nebyla problematika profesionála-ekonoma řešena. Proto se musíme nejdříve pokusit o teoretické rozpracování problému profesionála-ekonoma Čs. armády.

Za východisko analýzy profesionála-ekonoma Čs. armády považujeme objasnění problému moderního vojenského povolání, neboť za jeden z jeho druhů pokládáme i povolání profesionála-ekonoma.

Moderní vojenské povolání je založeno na profesionální odbornosti, tj. profesionalismu a jeho uplatňování v rámci armádní organizace. Profesionalismus má následující základní rysy:

- Vztahuje se ke specializaci zaměstnání v dělbě práce, přičemž toto zaměstnání je sociální základnou povolání a životní kariéry.

- Odbornost profesionála spočívá v mistrovsky zvládnutých teoretických znalostech a vytvořených návycích, schopnostech a dovednostech, které se formují v průběhu dalšího výcviku.

- Jednotlivé povolání je z hlediska postavení ve společenské dělbě práce jedinečné. Proto je v jistém smyslu nelze plně kompenzovat jiným povoláním, přičemž příprava profesionála si vyžaduje určitý čas.

Tyto charakteristické rysy profesionalismu mají obecnou platnost. Svoji specifiku získávají v armádě. Armáda je organizací, kterou charakterizují následující rysy:

- Existence specializovaných zaměstnanců pracujících na plný úvazek v armádní organizaci, v níž realizují svoji životní dráhu.

- Používání soudobých vědomostí a vědeckých poznatků k výkonu své funkce.

- Hierarchie legálních kompetencí. Daná profese jednotlivce má ve vojenské organizaci určité místo. Její nositel je začleněn do dělbě práce a zároveň zaujímá určité hierarchické postavení, které je v podmínkách armády formálně stanoveno vojenskými řády a předpisy.

Zvláštností soudobého vývoje moderní armády je to, že dochází ke splývání vojenské organizace a profese. Vzniká **vojenský profesionál**.

Profesionalizace armády má několik základních příčin - a to sociální a technické. Sociální příčiny souvisejí s vývojem moderního vojenství a s narůstáním specializace armády. Nadále existuje potřeba zabezpečit obranu země, ale mění se její podmínky. Početné armády ztrácejí v soudobých podmínkách svoji funkčnost. Jejich roli při obraně země přebírají relativně menší, ale lépe vycvičené a vyzbrojené armády.

Vedle sociálních příčin existují i technicko-organizační příčiny profesionalizace. Zavádění moderní techniky si vyžaduje dlouhodobou odbornou přípravu, kterou nelze patřičně zvládnout v omezené době výkonu základní vojenské služby. A to je rovněž jeden z důvodů profesionalizace armády. Technicko-organizační změny vyvolávají i změny v obsahu a struktuře vojenského povolání. Tím se musí měnit i systém přípravy důstojníků. Soudobá technologie vojenské činnosti zvyšuje diferenciaci odbornosti uvnitř vojenského povolání, podstatně mění obsah původních odborností a vede k narůstání intelektuální vojenské činnosti.

Všechny tyto vlivy působí na obsah vojenského povolání. Způsobují v něm podstatné změny, kladou nové požadavky na výchovu a odbornou přípravu důstojníků. Proto problém profesionalizace má vztah k celému důstojnickému sboru Čs. armády, oblast ekonomického úseku nevyjímaje.

V této souvislosti vzniká otázka: Co je vojenský profesionál? V současné době je tento problém předmětem teoretických diskusí. Někteří vědci se domnívají, že o profesionálech lze hovořit jen v souvislosti s důstojníky (G. Caforio), jiní do něj zařazují i ostatní sociální skupiny v armádě.

Pro potřeby této studie lze za profesionála-ekonoma Čs. armády považovat důstojníka, praporčíka i občanského pracovníka vojenské správy, kteří se bezprostředně zabývají ekonomickou problematikou uvnitř armády, přičemž tuto činnost uskutečňují na základě výše analyzovaného profesionalismu.

Profesionál-ekonom Čs. armády je jedním z "druhů" vojenského povolání. Z jeho možných nositelů budeme blíže zkoumat jen důstojníky, s důrazem na systém jejich přípravy.

Problematicku profesionála-ekonoma je možné analyzovat ze strukturně systémového, procesuálního a funkčního aspektu. Těmito aspekty odpovídají i možné modely přístupu ke zkoumání profesionála-ekonoma Čs. armády. Jmenovitě jde o model: strukturně systémový, procesuální a funkční.

Charakteristika strukturně systémového modelu

Strukturně systémová analýza zachycuje statický stav problému povolání profesionála-ekonoma Čs. armády. Vypovídá o jednotlivých elementech (prvcích) a složkách, které tvoří vojenské povolání profesionála-ekonoma Čs. armády.

Základními pojmy potřebnými k vytvoření strukturně systémového modelu jsou kategorie "systém" a "struktura". Jejich prostřednictvím lze také přistupovat ke zkoumání tohoto modelu.

Ze systémového hlediska je vojenské povolání profesionála-ekonoma tvořeno vědomostmi, dovednostmi a návyky.

Vědomosti jsou výsledkem osvojování si poznatků. Tvoří je systém pojmů, pravidel, teorií, které si jejich nositel osvojil k tomu, aby mohl úspěšně vykonávat svoji činnost. Základním a rozhodujícím prostředkem získávání vědomostí profesionála-ekonoma Čs. armády je jeho studium ve škole.

Osvojování si vědomostí je psychologicko-pedagogickým procesem. Znamená to, že jeho výsledná kvalita je dána nejen předpoklady objektu vzdělávacího procesu (posluchače školy), ale i připraveností subjektu (učitele). Dosud ale není rozpracována metodika přípravy profesionála-ekonoma Čs. armády. Proto by tento problém měl být perspektivně řešen.

Ze strukturního hlediska jsou vědomosti profesionála-ekonoma tvořeny následujícími složkami:

- **Ekonomickou**, která je základem pro výkon funkce. Je to taková složka, již se profesionál-ekonom Čs. armády podstatně liší od jiných "druhů" vojenských povolání. Její obsah je dán učebním programem těch ekonomických předmětů, které jsou bezprostředně zaměřené k ekonomické profilaci.

- **Podpůrně ekonomickou**, kterou tvoří speciální vědomosti, které jsou nezbytné pro soudobé povolání ekonoma. Patří k nim zejména vědomosti z oblasti matematiky, statistiky, manažerství, psychologie řízení a vedení lidí, metodologie poznávání, zkoumání ekonomických jevů a procesů.

- **Všeobecně sociální**, v níž jde o rozvoj profesionála-ekonoma Čs. armády jako občana. Tvoří je základní vědomosti z oblasti filosofie, politologie, historie, etiky. Tuto složku je ale třeba rozvíjet "aplikačně", tj. nikoli pouze v obecné rovině, ale ve vztahu ke specifitě profesionála-ekonoma Čs. armády. Tzn. např. jako profesionální etiku, ve filosofii a politologii řešit problémy liberalismu, svobody atd.

- **Všeobecně vojenská**, která zahrnuje univerzální vojenské vědomosti, které jsou společné všem profesím důstojníků čs. ozbrojených sil. Tvoří je základní vědomosti z oblasti teorie vojenského umění, vševojskové taktiky atd.

Konkretizace obsahu jednotlivých složek patří do pravomoci školy, která určuje jejich

rozsah a proporcí v závislosti na potřebách úseku ekonomického řízení (ÚER). Přesné stanovení a vymezení profilu absolventa školy je ale možné určit na základě toho, jakou činnost budou absolventi školy vykonávat. Tak lze stanovit **profesiogram**, souhrn činností a rolí, jež budou absolventi školy plnit. Poznat tuto činnost je možné komplexním výzkumem, na němž by se měly podílet všechny katedry školy v tom smyslu, aby zpřesňovaly své učební programy.

Druhým strukturním prvkem vojenského povolání profesionála ekonoma Čs. armády jsou jeho **návyky**. Jde o dynamické stereotypy a určité algoritmy konání k výkonu tohoto povolání.

Základním východiskem formování návyků je osvojení si vědomostí. Na jejich základě získává posluchač určitou teoretickou představu o problému a zamýšlené činnosti. Zpočátku zvládává činnost teoreticky, teprve pak se o ni pokouší prakticky. Postupně je schopen vykonávat činnosti, které vyplývají z jeho profese.

Jestliže se porovná hodnocení formování vědomostí a návyků ze strany posluchačů, potom proces formování návyků je hodnocen níže. Je to do určité míry pochopitelné, poněvadž škola objektivně lépe připraví posluchače po stránce vědomostní nežli návykové. Je to však signál pro výchovné subjekty školy, kam zaměřit své působení. Ke zkvalitnění této stránky výuky by mohlo přispět zpracování metodiky výuky jednotlivých předmětů.

Dalším strukturním prvkem povolání ekonoma ozbrojených sil jsou jeho **dovednosti a schopnosti**. Jsou to takové vlastnosti, které se projevují v dispozici provádět zautomatizované některé činnosti, vyplývající z role ekonoma Čs. armády.

Také proces utváření dovedností a schopností je ve srovnání s vědomostmi hodnocen níže. Rovněž tento problém je možné řešit zpracováním nové metodiky výuky, která by v rámci praktických zaměstnání (seminářů, cvičení atd.) byla založena na rozehrávání konkrétních situačních rolí a jejich plnění posluchači.

Rovněž dovednosti a schopnosti mají svoji strukturu, která je tvořena zvláštní, všeobecnou a všeobecně vojenskou složkou. Zvláštní složku představují ekonomicko-profesní dovednosti a schopnosti, které jsou předpokladem k výkonu funkce. Všeobecně vojenskou složku představují takové dovednosti a schopnosti, které jsou charakteristické pro každého vojáka z povolání bez ohledu na jeho profesi. Jimi se obecně liší vojenské povolání od civilního. Jsou to schopnosti organizovat, zabezpečovat, plánovat a řídit vojenskou činnost v rámci armády. Tyto dovednosti a schopnosti vyžadují patřičnou předchozí teoretickou přípravu, která ale není omezena jen na působení ve škole. Podle S. P. Huntingtona je moderní důstojník nucen asi jednu třetinu svého života věnovat formálnímu školení. Jestliže je tomu skutečně tak, potom také obsah školení by měl vycházet ze struktury vojenské odbornosti a být zaměřen na působení na její jednotlivé prvky.

Všeobecnou složku tvoří takové dovednosti a schopnosti, které přesahují rámec ekonomicko-profesních i všeobecně vojenských schopností a dovedností. Mají univerzálnější platnost, poněvadž nemají vztah k vojenskému povolání. Patří k nim návyky a schopnosti k vedení lidí, k organizování práce atd.

Vědomosti, dovednosti a schopnosti jsou tedy základními elementy (prvky), které jsou spjaty určitými systémovými vazbami. Ve své podstatě jsou nesubstituovatelné. Každý z nich má, v rámci struktury povolání profesionála ekonoma Čs. armády, svoje určité místo. Toto místo je dáno postavením elementu ve struktuře povolání a je vyjádřeno funkcí, kterou daný prvek ve struktuře povolání ekonoma čs. ozbrojených sil plní. Mezi těmito prvky vznikají určité interakční vztahy, na jejichž základě vzniká integrační kvalita systému, která se projevuje jako způsobilost k výkonu určité funkce profesionála ekonoma Čs. armády.

Při výchově profesionála ekonoma Čs. armády je nutno mít na zřeteli skutečnost, že ani vědomosti, ani návyky, či dovednosti a schopnosti nejsou schopny samy o sobě vést k očekávané funkčnosti, neboť systémové kvality vznikají teprve na základě interakce všech prvků. Proto při výchově profesionála ekonoma čs. ozbrojených sil nelze formování ani jednoho z elementů podceňovat, poněvadž změní-li se kvantitativní či kvalitativní charakte-

ristika kteréhokoli z prvků, změnil se vztahy mezi nimi i celková kvalita připravenosti k výkonu funkce.

Tím se lze dostat ke kardinální strategické výchovné otázce: z čeho vycházet při utváření jednotlivých strukturálních prvků? Především z funkčnosti systému, z toho, "co od něj očekáváme". A právě zde je jeden ze zdrojů dosavadních nejasností v přípravě profesionála-ekonomů čs. ozbrojených sil. Má-li být výchovné působení úspěšné, musí škola přesně znát, co je náplní činnosti absolventů. O ní může spolehlivě vypovědět profesiogram činnosti profesionála-ekonomů Čs. armády. Dokud takový dokument nebude zpracován, potom škola neví (a přesně ani vědět nemůže), v jakém smyslu působit na obsah vědomostí, návyků, dovedností a schopností. Tím, že se tyto prvky stávají součástí struktury vojenského povolání, získávají jeho systémové kvality. Stávají se "vojenskými", a to dokonce i ty, které jinak mají zjevně nevojenský charakter (viz např. podpůrné ekonomická složka vědomostí).

Proč na tuto skutečnost upozorňujeme? Proto, že se můžeme setkat s utilitarismem, pragmatismem a praktikismem v pojetí přípravy ekonomů ozbrojených sil v podobě tvrzení, že je třeba učit jen tomu, co má vztah k válečné ekonomice, resp. "co je vojenské". Úloha všeobecně vzdělávací a podpůrné složky je nedoceněna, případně ignorována. Zjevně se zdá být všechno v pořádku, avšak ve skutečnosti jde o chybnou výchovnou strategii. Jestliže totiž analyzujeme vojenské povolání profesionála-ekonomů jako systém, vidíme, že má určitou strukturu, v níž každý prvek hraje určitou roli. Systém, jak známo, vtiskuje svým elementům nové, systémové integrativní vlastnosti. Transformuje prvky v souvislosti se svojí podstatou. Proto také i ty složky, které ve své relativní samostatnosti mají nevojenský charakter, vstupem do struktury vojenského povolání získávají systémové kvality. Stávají se pevnou součástí struktury vojenského povolání, získávají vlastnosti a rysy, bez nichž by vojenské povolání nebylo možné konstituovat. Nebojme se tedy do systému přípravy profesionála-ekonomů ČSA zařazovat i ty elementy a složky, které bezprostředně nemají vojenský, příp. válečně ekonomický charakter. Vždyť svým začleněním do struktury vojenského povolání získávají integrativní vlastnosti tohoto systému.

Vlastnosti elementů systému nejsou přímo aditivní, stejně tak, jako vlastnost systému není soumou vlastností jeho prvků. Proto musíme hledat integrativní činitele vojenského povolání profesionála-ekonomů Čs. armády jako systému, neboť na integritě systému je v podstatě míře závislá jeho funkčnost. Z tohoto důvodu také objasnění zákonitostí vzniku celistvosti systému povolání profesionála-ekonomů ozbrojených sil je významným předpokladem jeho úspěšné výchovy.

V celistvých systémech je spojení mezi prvky natolik organické, že kvalitativní i kvantitativní změna jednoho elementu podmiňuje změny jiných prvků a často i celého systému. Vojenské povolání profesionála-ekonomů čs. ozbrojených sil je takovýmto celistvým systémem. Vědomosti, návyky, dovednosti a schopnosti jsou spjaty vnitrosystémovými vazbami, přičemž strukturálně systémový model vojenské. o povolání profesionála-ekonomů Čs. armády znamená, že musí být bezprostředně vytvářen jen z elementů, které mají přímo vojenský charakter. Setrvání na této ideji je zavádějící myšlenkou. Vedlo by k modelu přípravy, který by navenek sice vyhlížel "vojensko-profesionálně", ale ve skutečnosti bychom připravili absolventa bez širšího vzdělávacího základu, důstojníka, který by byl schopen konat operativně, ale nikoli koncepčně, dlouhodobě, výhledově. Důstojníka-ekonomů čs. ozbrojených sil je potřebné utvářet jako manažera. Zároveň je nutno vzít na zřetel tu skutečnost, že armáda se bude stávat stále zřetelněji heterogenním souborem kvalifikací a služeb, z nichž mnohé budou mít zjevně bezprostřední vazbu na společnost. To je také další závažný důvod, proč je nezbytné pojímat úlohu profesionála-ekonomů Čs. armády mnohem širěji, než se na první pohled jeví. Tomu je třeba podříditi výběr a obsah všech strukturálních elementů vojenského povolání profesionála-ekonomů Čs. armády.

Dosud bylo povolání profesionála-ekonomů čs. ozbrojených sil uvažováno vnitrosystémově, tj. analyzovány jeho základní elementy a vazby. Nyní se soustředíme i na vnější

stránku a prozkoumáme procesualní aspekt utváření vojenského povolání profesionála-ekonomů Čs. armády.

Procesualní aspekt zkoumání vojenského povolání profesionála-ekonomů Čs. armády vypovídá o faktorech procesu utváření tohoto povolání. Jsou to subjektivní a objektivní činitelé, mající vliv na utváření profesionála-ekonomů čs. ozbrojených sil. Za zvláště významný považujeme proces jeho utváření na škole.

Formování posluchače školy na profesionála-ekonomů Čs. armády je vícevrstvý proces. Lze v něm vymezit **rovinu socializační a výchovně vzdělávací**. Tento proces lze kyberneticky popsat a modelovat. Vstupem je uchazeč o studium, výstup tvoří profesionál-ekonom čs. ozbrojených sil, připravený k výkonu určité funkce. Nejprve bude analyzována sociální rovina.

Z tohoto hlediska se objektem výzkumu stává posluchač jako osobnost. Sociologická analýza jej charakterizuje, jako adolescenta, který reaguje na sociální podněty s cílem vyrovnat se s nimi. Má určitou možnost do těchto procesů zasahovat, a to do té míry, nakolik mu to umožňují objektivní podmínky, představované zejména organizačním systémem školy. Reaguje na tyto podněty a reguluje tím svoje chování, čímž zároveň utváří svoji hodnotovou orientaci. Jestliže bychom chtěli tyto socializační procesy popsat přesně, museli bychom analyzovat všechny sociální procesy, které působí na utváření posluchače. To v realitě prakticky není možné, a proto musíme z množství vlivů vyčlenit ty, které jsou pro výchovu posluchače rozhodující.

Za východisko zkoumání zvolíme existenci **sociálního prostředí**, které ovlivňuje činnost a formování posluchače. Jsou to sociální jevy a procesy, jež působí na jeho utváření. Z hlediska mechanismu působení je můžeme dělit na závisle proměnné, "meziproměnné" a nezávisle proměnné.

Do závisle proměnných patří sociálně psychologické vlastnosti osobnosti - sociální normy, hodnoty a postoje, sociabilita, charakterové vlastnosti. Tyto vlastnosti lze měřit soudobými výzkumnými metodami. Jde o to, že posluchač, vstupující ke studiu na Fakultu týlového a technického zabezpečení (FTTZ), je nositelem určitých sociálně psychologických kvalit, které jsou východiskem pro utváření jeho profesionálních vlastností. A protože profesionální vlastnosti jsou utvářeny sociálním prostředím, je třeba poznat základní prvky tvořící sociální prostředí.

Proces utváření těchto vlastností je možné popsat prostřednictvím behavioristické teorie. Sociální prostředí vytváří pro posluchače určité sociální klima, v němž reaguje na sociální podněty a vlivy. Protože je člověk tvor společenský, působí sociální prostředí významnou měrou na utváření jeho vlastností. Znamená to, že jestliže zkoumáme zdroje těchto sociálních podnětů, je možné sociálně psychologickými technikami a postupy (např. testy) exaktně stanovit, jaký je účinek tohoto působení na posluchače. Poznání těchto vlivů má značný výchovný význam, neboť na základě tohoto výzkumu mohou být utvářeny záměrné modelové situace, které povedou k požadovaným vlastnostem. Tyto modelové situace lze utvářet k tomu účelne volenou organizační strukturou školy i učebními programy. Posluchač pak bude určitým způsobem reagovat na vzniklé sociální podněty. Důležité ale je, aby zdroje sociálních podnětů byly v jeho životním obzoru, tzn. např., aby mu osobnost učitele, velitele a další možné sociální vlivy byly podnětem na očekávanou reakci a interakci. Jestliže výchovný činitelé nebudou v životním obzoru posluchače, potom jejich výchovné působení bude mít mizivý očekávaný výchovný vliv nebo dokonce i záporný účinek. Tomu lze předejít, jestliže výzkumnými metodami budeme poznávat účinky jednotlivých elementů sociálního prostředí na posluchače. K tomu lze využít observační metody (pozorování), ale i anketu. Oba postupy jsou metodicky nenáročné na zpracování. Podle získaných zkušeností je vhodné je uskutečnit na počátku i na konci semestru v součinnosti fakulty a kateder. Organizací, zpracováním a vyhodnocením výzkumu je možné pověřit katedry a skupiny, které se touto činností odborně zabývají (sociologie, psychologie, pedagogika).

Podstatou výzkumu by nemělo být opětovné "zaregistrování" jevů sociálního prostředí, ale sociálně psychologické zkoumání jejich vlivu na posluchače, stanovení, nakolik jsou tyto jevy aktivním podnětem na utváření potřebných vlastností, tzn. ve výzkumu se především dotazovat, jak uvedené sociální jevy (škola, učební skupina atd.) existují **pro něho**, tj. nakolik jsou pro posluchače stimulující. Proto také zdůrazňujeme sociálně psychologický charakter utváření profesionálních kvalit, neboť zjišťujeme, nakolik určití socializační činitelé mají vliv na daného jednotlivého posluchače.

Tím se dostává na úroveň **"meziproměnných"**, které zahrnují mezilidské vztahy, postavení ve skupině, skupinové role atd. Ve svém souhrnu jde o socializační činitele, na jejichž základě dochází k utváření vlastností. Formování potřebných vlastností bude úspěšné tehdy, jestliže se požadované účelně modelové navazované reakce posluchače budou opakovat v týchž nebo alespoň podobných podmínkách (zákon frekvence), budou ožiovány, obnovovány (zákon novosti a posilování).

Při reagování na sociální podněty dochází k psychologickému prožívání (kladnému nebo zápornému). Na jeho základě dochází k utváření kladné nebo záporné zaměřenosti. Kladná zaměřenost vede k participaci posluchače na formování námi projektovaných vlastností, negativní má opačný účinek.

Třetí rovinu socializačních procesů tvoří **závisle proměnné**. Jde o psychologickou rovinu utváření vlastností profesionála. Protože každý jednotlivý posluchač je z psychologického hlediska neopakovatelné individuum, je nezbytné poznat jeho zvláštnosti. Ty je možné prozkoumat právě na základě testovacích metod při nástupu do školy. Na základě jejich poznání lze stanovit přiměřené individuální výchovně vzdělávací cíle.

Uvedené tři roviny je možné vzít za základ při projektování výzkumného modelu profesionála-ekonomy Čs. armády. Tento přístup lze uplatnit ve všech sférách a vývojových etapách přípravy a činnosti profesionála-ekonomy čs. ozbrojených sil.



Závěrem je potřebné zdůraznit, že uvedená analýza vytyčuje základní metodologická východiska problému. Na ni by měla navazovat konkrétní obsahová analýza vojenskoekonomických problémů přípravy posluchačů a vytvoření následného modelu vzdělávání profesionála-ekonomy Čs. armády.



Literatura:

● **Dandeker, Ch.:** Moderní vojenské povolání. Profesionalismus, byrokratická organizace a moderní národní stát. In: Vojenský profesionál a problémy profesionalizace armád. Praha, VÚSZ 1990.

● **Jurovský, A.:** Mládež a společnost, Bratislava 1974.

Ing. PhDr. Milan Ždímal, CSc.

CÍLE STRATEGIE - "ÚKOLY" ADMINISTRATIVY

Hned první větou chceme uvést, že nám nejde o terminologický spor. Přirozeně, že ve vojenské administrativě shora až dolů nadále a neochvějně budeme řídit ukládáním úkolů. Při takovém řízení úkolováním by se mělo centrum zajímat o takové věci, jako je racionalita ukládání úkolů a ukládání úkolů, profesionalita plnění, výkonnost úkolového řízení atd., prostě vším tím, co uvádějí na scénu kterékoli administrativy - už Weber, Fayol, Kotarbinski a naši racionalizátoři 1. republiky

Jádro věci tkví v tomhle:

- Současné naše strategické záležitosti jsou přetíženy administrativním úkolováním nadto zbytnějším.

- Cílení strategie je doménou vojenské vědy, vědy o přípravě a vedení ozbrojeného zápasu.

- Praxeologie cílového řízení se nedá v "mírových" strategických záležitostech zaplikovat.

Prvé tvrzení je pravda. Bohužel.

Druhé tvrzení je pragmatická pravda. Nezbytnost. Přirozenost.

Třetí tvrzení je setrvalý administrativní úskok. Každodenní mýtus.

Sémantická analýza kategorií "cíl - úkol"

Sedme klidně na židli a obraťme se k moudrosti našeho rodného jazyka. K češtině!

Ve spisovném jazyce českém je **cíl** "místo nebo předmět, jehož se někdo snaží dosáhnout", **úkolem** je to, co je "určeno k vykonání, stanovená vymezená činnost".

Úkolovými slovesy jsou: "vytyčit", "uložit", "vykonat", "přijmout", "dostát úkolu", "připadl mu úkol". Synonymy jsou: "práce", "účel", "závazek", "problém", "plán".

Cílovými slovesy jsou: "dosáhnout", "zvolit si", "vytknout si cíl", "kráčet za svým cílem", "minout se cíle". Synonymy jsou: "meta" (všeho snažení), "terč", "zájem", "program", "ideál", "hvězda" (jde za svou hvězdou).

Přirozeně, že oba termíny, **cíl - úkol**, nejsou svými významy v češtině od sebe odříznuty. V obecné sémantické rovině jsou vyvozeny z poznávací kategorie **účelu**, jakožto klíčové poznávací kategorie filozofické disciplíny, **teologie**. Zde ve filozofii kategorie **účel** sémanticky zahrnuje jak **úkol**, tak **cíl**.

V obou případech máme dále co činit s dalšími poznávacími kategoriemi, tj. se "**zaměřeností**" a "**činnostmi**". Obě tyto kategorie patří už do poznávací výzbroje

praxeologie, jako sociovědní disciplíny o **náležitém chování a konání**. Jí také náleží teoretický rozbor problematiky, jíž se v naší stati zabýváme.

Přitom praxeologii jako pragmatické vědě nejde o srovnávací analýzu jako takovou, o analýzu pro analýzu samotnou. **Aktuálnost analýzy tkví v tom, nakolik je naše soudobé řízení strategických záležitostí přiřazeno k zavedeným způsobům řízení administrativního, a dnes se od něho nedokázalo úplně oddělit - přes šlechtivé "oumysly" tak jistojistě učinit.**

Charakteristika kategorií "cíle - úkol"

Provedme si charakteristiku obou kategorií rozбором jejich podstatných klasifikačních znaků!

Použijme při tom těchto klasifikačních znaků:

- Obecná charakteristika kategorie.
- Stylistika zadání, přidělení činnosti, úkonu.
- Adekvátnost zadání.
- Interpretace zámyslu zadání.
- Role zadávajícího manažera.
- Výchozí organizace aktivit.
- Individuální způsoby vedení adresátů manažerem.
- Způsoby stimulace.
- Motivační efekt realizace.

Charakteristiku zachycujeme v **tabulce**.

Militantismus - civilismus v řídicím našem chování

Úkolové řízení je přirozenou záležitostí vojenského umění a je precizně v jeho jednotlivých disciplínách rozpracováno do nejmenších podrobností. Do takových detailů, že se jednomu tájí dech. Tohle vše jsme v 50. letech převzetím sovětských základních i bojových řádů převzali. Stačí se porozhlédnout po obecných úkolech velitelů všech stupňů a funkcionářů všeho druhu, abychom porozuměli záměrům generálního administrátora, jak musí být všechno, všecinko řečeno, všechno povinováno do nejmenších detailů, všecinko nařizováno, aby chování a činnost se ani v nejmenším neodchylovaly od rozkazů, příkazů, norem, předpisů.

Přirozeně, že takhle Sověti Velkou vlasteneckou válku nevyhrávali, ani v bojích, ani v bitvách, ani ve strategických taženích. Vítězní praktikové - pragmatikové každým coulem - však také poválečné "vítězné" řády a předpisy nedělali. Toho se ujala centrální stalinská administrativa, připisující si na svá bedra jejich vítězství, a dekorující se navzájem řády a medailemi za zásluhy. A tohle vše jsme přejali s Čepičkovým aplikačním modelem na začátku 50. let, a nadále v tom spějeme. V našem řídicím chování tak dominuje symbióza militantních a administrativních prvků, přesněji řečeno, dominuje **administrativní militantismus**.

Přirozeně, že v oblasti taktického rozsahu je úkolové řízení běžnou záležitostí centrální administrativy včera, dnes i zítra. Tady běží interní spor už od dob Weberových a Faylových a Kotarbinského, o racionalitu, produktivitu a efektivitu těchto taktických záležitostí - a tento spor se obnovuje denodenně, na každém řídicím stupni taktického rozsahu, zdola až po centrum.

Bída je v tom, jestliže se metodikou úkolového řízení "řídí" obecné záležitosti strategie mimobojového, mimoválečného druhu. Jestliže tento způsob řízení má zastoupení v úseku strategického řízení, na jeho jednotlivých správách a samostatných složkách. To je, oč tu běží.

Tabulka

Klasifikační znak / Kategorie	Cíl	Úkol
Obecná charakteristika	Dlouhodobý. Obecný. Celkový.	Krátkodobý. Jedinečný. Dílčí.
Stylistika zadání	"Máš před sebou cíl!"	"Dostáváš za úkol..."
Adekvátnost zadání	Zadání je adekvátní cílovému chování adresáta.	Zadání je adekvátní aktuálnímu profesnímu zájmu adresáta.
Interpretace zámyslu zadání	"Dosáhni cíle!" "Chovej se tak, abys dosáhl cíle!"	"Splň úkol!" "Chovej se tak, abys se ctí splnil úkol!"
Hlavní role zadávajícího manažera	Inspirátor. Dirigent.	Úkolář. Kapitán na čele jednotky, skupiny.
Výchozí organizace aktivit	Delegace pravomoci adresátovi. Personifikace globálního cíle až na adresáta.	Vymezení funkčních povinností. Dělbá práce ve funkčním útvaru.
Individuální způsoby	Individuální intervence: "Co ode mne potřebujete?" Katalyzátorové intervence.	Individuální kontrola: "Dělej jako já!" "Jsem Tvým vzorem a jdu Ti osobním příkladem!"
Způsoby stimulace	Stimulace k trvalému výkonu špičkové profesionální úrovně.	Stimulace pro splnění individuálního úkolu.
Motivační efekt realizace	Dosažení cíle je způsobem životní seberealizace v profesi.	Splnění úkolu je věcí profesionálního zájmu a ctí.

Podstatný omyl pak tkví v tom, zužovat oblast cílového řízení jen na stupeň a oblast vojenské strategie, v jejích přípravách na vedení ozbrojeného zápasu v potenciálních válkách současnosti.

Cílové řízení je obecnou záležitostí pro oblasti strategického rozsahu a povahy, jak v ekonomice, v průmyslu, tak v kultuře, jak ve vědě, tak v centrální státní administrativě, jak ve vojenství, tak v "civilu".

Přirozeně, že jeho metodiku a jeho technologii nelze aplikovat z teorie vojenské strategie, zabývající se přípravou a vedením soudobého ozbrojeného zápasu - i když v jednotlivostech taková aplikace je nejen možná, ale pro "civil" i podnětná, a dodnes zanedbávaná.

Strategie cílového řízení

Cílové řízení je doménou vědy, je ze světa velkých vědeckých projektů našeho století, počínaje projektem Manhattanským ve 40. letech, kosmickými projekty pokračuje a lety na Měsíc i mimo sluneční soustavu "konče". Praxiologickými zobecněními těchto projektových praktik se začali zabývat Američané v 50. až 60. letech a od té doby je teorie i aplikace **Cílového řízení - management by objectives** nejen propracována, ale stokrát ověřena jak ve vědě, tak v průmyslu. Je reálná i pro nás.

Cílové řízení je taková metodologie a technologie řídicího chování a konání, v níž dominuje stanovení dlouhodobých globálních cílů v dané řídicí záležitosti, stanovení prostředků a způsobů, jakož i rozpracování, konkretizace a personifikace cílů od řídicího manažera až po řadového účastníka.

Vskutku, je typem participativního řízení, tzn. takového způsobu řízení, kde na realizaci cílů a cíle je od počátku až do konce zainteresován každý účastník, u všech řídicích stupňů, ve všech fázích realizace daného globálního, či parciálního projektu.

Každý účastník se v globálním projektu najde a úspěšná realizace globálního projektu není bez něho myslitelná. Je to způsobeno tím, že obecné cíle projektu jsou pro jednotlivé stupně řízení a pro jednotlivé fáze realizace konkretizovány jak v čase, tak pro jednotlivé realizační skupiny, a důsledně dovedeny až k jednotlivci - až k jednotlivému účastníkovi.

Malou skupinu několika účastníků shora až dolů po celou dobu a pokaždé řídí jeden a týž konzultant. Jeho hlavním způsobem dirigování jsou individuální konzultace, intervence i podněcování a povzbuzování. Na pravidelných čtvrtletních poradách s každým účastníkem je postup zadaného díla k zadanému cíli metodou polostandardizovaného rozhovoru probrán. Zde je také závazně stanoveno jak dál.

Celá metodika je opřena o propracovaný systém materiálních i nemateriálních stimulů, jenž je operativně aplikován každé čtvrtletí, finalizován výslednými stimuly podle individuálních podílů na úspěchu a efektu celého díla.

Metodologie analýzy cílového a úkolového řízení

Praxeologie, teorie řízení a organizace, jakož i aplikovaná sociologie organizace a řízení mají ve svém metodologickém arсенálu dostatek způsobů či prostředků, jak věrohodně a reprezentativně analyzovat oba typy současného řízení.

Především to je **obsahová analýza** dokumentace obou typů řízení, jež názorně prokáže praktiky jednoho i druhého způsobu v konkrétním terénu, a srovnávacími analýzami výslednými může verifikovat podstatné znaky obou typů, jejich výhod i nevýhod při aplikacích.

Prostřednictvím polostandardizovaných **interview** s účastníky obou typů řízení lze srovnat způsoby manažerova motivování a stimulování - v kontraverzi s motivačními i hodnotovými strukturami účastníků.

Vedení a analýza **komunigramů** je názornou metodou, jak se fakticky děje řízení jednotlivých účastníků v jednom i ve druhém typu.

Konečně speciální **interview mom - mínění o mínění** - věrohodně prokáže stupeň shody-neshody při aplikacích toho či onoho typu řízení-cílení-kolování u manažerů na straně jedné a u účastníků-participantů na straně druhé.

To, že dosud průběžně kriticky nereflektujeme naše způsoby řešení a vedení pomocí věrohodných analýz, to je podstatná, obecná, strategická chyba našich řídicích praktik, především v našem centru.

STRATEGIE

Přinášíme další zkrácený a redakčně upravený článek Wolfa-Dietera Webera - **Hospodářské zabezpečení pro případ války**, který byl uveřejněn v knize **Strategie Handbuch** vydané Deutsche Strategie-Forum v roce 1990. V článku jde o hospodářské zabezpečení Spolkové republiky Německo, obsahuje především poznatky obecné platnosti. Ty mohou být dobrým zdrojem informací pro vedoucí pracovníky, pracující jak ve státní správě, tak i v průmyslu.

Učinná obranyschopnost je neodmyslitelným prvkem zajištění míru. Hospodářské zabezpečení je vedle vojenské bojové připravenosti důležitým zdrojem a předpokladem obranyschopnosti, proto je účelné a zároveň bezpodmínečně nutné.

Vedle úkolů vojenské a civilní obrany zahrnuje hospodářské zabezpečení také soubor opatření v míru, aby mohlo zajistit bojovou pohotovost a obranyschopnost.

Vojenskopolitická koncepce obrany určuje potřebu a rozsah hospodářského zabezpečení.

Vojenskému konfliktu zpravidla předchází eskalační stupně označované pojmy "**krize**" a "**napětí**". Charakterizují stavy mezinárodního napětí, které umožňují nebo vyžadují opatření ke zvýšení obranyschopnosti. Zákonodárství rozlišuje mezi vyhlášením "**stavu napětí**" a "**stavu obrany**". Stav obrany se vyhláší, když je státní území napadeno vojenskou silou, nebo když takový útok přímo hrozí.

Použitelnost zákona o nouzovém stavu a zákona o zabezpečení předpokládá vyhlášení stavu napětí. Obranyschopnost musí být připravena na náhlé, intenzivní krize a rychlý

přechod k bojové činnosti s minimálními lhůtami výstrahy. Proto jsou do počátečních fází krize zařazovány důležité stupně pohotovosti; těmto stupňům jsou přiřazována jednotlivá opatření, která slouží ke zvýšení personální a materiální pohotovosti ozbrojených sil.

Za předpokladu konvenční války nabývá hospodářské zabezpečení pro odolnost státu v případě války stále většího významu.

Pro případ války jsou opatření vojenské a civilní obrany pod společným politickým vedením úzce propojena. To je účelné, protože existuje propojení vojenských úkolů ozbrojených sil s úkoly civilní obrany.

Hospodářské zabezpečení musí proto řešit hlediska jak vojenské, tak civilní obrany.

Mezi celkovou obranou a nezbytnou civilně-vojenskou spoluprací jsou úzké souvislosti. **Civilně-vojenská spolupráce se v důsledku obranného charakteru ozbrojených sil stala nosnou funkcí účinné obranyschopnosti. Závislosti vojenské obrany na dobře fungující civilně-vojenské spolupráci jsou dnes větší, než kdykoli dříve.**

Civilně-vojenská spolupráce spojuje ozbrojené síly jako nositele potřeby a zadavatele s hospodářstvím, které jako dodavatel kryje jejich potřeby.

Zatímco vojenská oblast vyžaduje velké organizační úsilí, je hospodářský systém se svými vlastními mechanismy a vzájemnými závislostmi mnohokrát složitější. Procesy a souvislosti moderního obranného hospodářství se do značné míry vymykají chápání lidským rozumem a kalkulačným zákonitostem.

Zabezpečování obrany je dnes určováno hospodářským systémem jako multi-dimenzionálním komplexem, který má vazby zásadní povahy ve třech rovinách:

■ **Závislost výrobního průmyslu na dodavatelích a podnicích poskytujících služby.** Podpora ozbrojených sil se uskutečňuje výrobním průmyslem dodávajícím konečné vojenské výrobky. Výrobní průmysl je závislý na mnoha odvětvích surovinového a dalšího průmyslu, jakož i na podnicích poskytujících služby. Jeho základnu tvoří jednak obyvatelstvo samotné, jednak země se svým nerostným bohatstvím a surovinami. Selhání, resp. oslabení v jednom z těchto oborů vede ke zmenšení toku zásobování a tím k nepříznivému ovlivnění vojenské bojové síly.

■ **Národní a mezinárodní vazby.** V této rovině komplexu hospodářského zabezpečení přistupují četné vazby národního a mezinárodního hospodářství. Hospodářská společenství a také politické vazby aktivizují mezinárodní obchod. Mezinárodní závislosti posilují i další okolnosti, jako zvyšující se náklady na vývoj velkých projektů. Existuje dělba práce mezi spojeneckými zeměmi, aby byly vývoj a výroba pro jednotlivé země finančně únosné. Otevřenou zůstává otázka, jak budou jednotlivé země se zřetelem ke svým smluvním a dodavatelským závazkům vůči spolenectví reagovat za hospodářských či politických krizí nebo v případě války. Nástroje k prosazování mnohonárodnostních smluv v takových dobách neexistují, nebo jsou jen málo účinné.

■ **Civilně-vojenské splyvání výrobků.** Komplexní oblast hospodářského zabezpečení je ve třetí rovině charakterizována splyváním civilních a vojenských výrobků. Výhoda pro hospodářské zabezpečení je bezpochyby v tom, že civilně i vojensky použitelné díly v rozsáhlejšímu trhu všeobecně nepředstavují úzký profil. Kritické by bylo, kdyby za krizových situací byl z národního egoismu omezen vývoz, nebo kdyby pro neplánované zvýšení spotřeby a nákupy "po způsobu křečka" nebylo možno udržet zásobování pro vojenské účely. Splyvání zbrojního průmyslu s komerčním výrobou je dnes rozsáhlejší než kdykoli dříve.

Vývoj "vysoké technologie", specializace, civilně-vojenské, jakož i národní a mezinárodní splyvání znemožňují samostatnost a nezávislost jednotlivé země pro hospodářské zabezpečení. Jestliže dříve byla národní závislost omezena v podstatě na suroviny či ušlechtilé kovy, nyní se závislosti rozšířily na vyšší hierarchické stupně výrobního průmyslu až po stavební díly a vojenské konečné výrobky. Národní redundance však nelze hospodárně vybudovat. Hospodářské zabezpečení je tím z hlediska plánování, organizace a provádění

(a také z hlediska výloh) podstatně ztíženo. **Těžštěm hospodářského zabezpečení je vytváření pokud možno největší obranyschopnosti v civilním a vojenském sektoru; kromě toho musí být zajištěna schopnost přežít hospodářského systému určitým stupněm samostatnosti při mezinárodních omezeních.**

K dosažení nejvyšší bojové pohotovosti činí ozbrojené síly v míru dostatek materiálních zabezpečovacích opatření, která jim mají nejdříve zajistit rozsáhlou nezávislost na národním hospodářství. Zásobovací opatření sahají od pohotovostních zásob proviantu, munice a pohonných hmot až po rozsáhlé skladování náhradních dílů pro všechny zbraňové systémy. Tím však není dána samostatnost ozbrojených sil: velmi rychle se vynoří otázka dalšího zásobování. V dobách krizí a za války musí být průmysl bez prodlení aktivizován. Musí:

- na jedné straně prodloužením pravidelné pracovní doby a směrovým provozem urychleně zvýšit své úsilí,

- na druhé straně být schopen krýt stupňující se potřeby přeřazením personálu a stanovením priorit.

To znamená také, že právě u zboží důležitého pro obranu je nutno usilovat (navzdory mezinárodním vazbám) o rozsáhlou nezávislost vlastními národními výrobními kapacitami již v míru.

Rychlá aktivizovatelnost a bezproblémový přechod na úkoly obrany v případě války platí pro:

- dodavatele důležitého vojenského materiálu, který má vztah k ozbrojeným silám,
- životně důležité provozy v oblasti civilní obrany (jako např. zásobování elektřinou, minerálními oleji a vodou).

Maximální obranyschopnost předpokládá, že hospodářská zabezpečovací opatření jsou uspořádána všude a dokonale. Také průmyslová odvětví, která poskytují pomocné práce pro důležité obranné úkoly, musí být zapojena, a to tím více, čím intenzivnější jsou hospodářské vazby a čím více proto mizí hranice mezi tím, co je a co není pro obranu důležité. Musí být udržována funkceschopnost celkového zabezpečení:

- mírovým zabezpečením a předzásobením,
- plánováním opatření pro udržování zásobování v případech krize a války,
- ochrannými opatřeními pro oblasti dodávek zbraní, výroby, služeb, energie, výživy a dopravy.

Mobilizaci ozbrojených sil musí předcházet mobilizace hospodářských zdrojů. Pouze plynulá souhra a pružné reagování na proměnlivý vývoj politické, hospodářské a vojenské situace přispějí k účinné obranyschopnosti. Předpoklady k tomu je nutné vytvořit zabezpečovacími opatřeními již v míru.

Hospodářský řád demokratického státu je jako tržní hospodářství charakterizován kritérii jako soukromé vlastnictví, volná tvorba cen, vyvažování nabídky a poptávky. Stát přímo nezasahuje do plánování podniků. V totalitním režimu s centrálně plánovaným hospodářstvím je možné dokonce v míru udržovat hospodářství na válečném stavu. V demokratických státech s volným tržním hospodářstvím je hospodářská mobilizace podstatně obtížnější, především tehdy, když je potom možné mírové zásady a metody zachovat jen omezeně. Přebudování by bylo spojeno se značnými administrativními a organizačními problémy. Úplný přechod od tržního hospodářství na zcela centrálně řízené hospodářství je proto neproveditelný.

V případě krize a války mají být podnikatelská iniciativa i tvůrčí síla do značné míry zachovány systémem tržního hospodářství, protože každý státní zásah narušuje dokonalý chod hospodářství. Občanskoprávní smluvní právo platí i nadále tehdy, když je použité právo nouzového stavu. **Civilně-vojenská spolupráce a zvláště materiální zabezpečení ozbrojených sil jejich dodavateli se bude proto i nadále rozvíjet na smluvním základě.**

Tržní mechanismus (řízení nabídky a poptávky prostřednictvím ceny) však bude postižen, když v krizových dobách poptávka prudce stoupne nebo nabídka náhle klesne. Když se navíc v důsledku vojenské činnosti vyskytnou značné poruchy ve výměně zboží, může cena ztratit svou regulační funkci. Potom musí stát mít možnost svým řídicím vlivem zasáhnout do výrobního a obchodního dění. Musí řídit prostřednictvím cenového "stropu", nebo dbát na to, aby bylo možné vyrábět přednostně zboží důležité pro zásobování ozbrojených sil a obyvatelstva. Musí stanovit priority a zboží směřovat tam, kde ho je za válečných okolností nejnaléhavěji zapotřebí. **Stát může přitom vytvářet jen právní a organizační základy účelově zaměřeného řízení hospodářství.** Nemůže poskytnout žádné cílové zaměřené mírové předběžné plánování výrobních a zásobovacích programů. Plánované hospodářství není žádnou alternativou; spíše musejí existovat pružné nástroje, aby bylo možno v závislosti na situaci přizpůsobit se druhu a rozsahu poruchy hospodářského systému.

Zásahy státu budou nutné vždy jen tehdy, když nemohou být objednávky pro životně a vojensky důležité účely tržními opatřeními splněny vůbec, nebo když nebudou moci být splněny včas, nebo když budou moci být splněny jen nepřiměřenými prostředky. Minimalizace státních regulačních opatření a zachování principu svobodného tržního hospodářství i v krizových dobách a za války však předpokládají rozumné jednání obyvatelstva. Přijetí omezení a vyloučení paniky rozumným chováním za života v krizi a s krizí jsou důležitým přínosem k vyloučení zhroutení tržního hospodářství.

Zákonné podklady hospodářských zabezpečovacích opatření

Účinnost opatření hospodářského zabezpečení bude podstatně určována jejich zvládnutím a jejich proveditelností v okruhu uživatelů. Ústřední orgány, průmysl a obyvatelstvo musejí mít diferencované znalosti o zabezpečovacích opatřeních, která se jich týkají. To znamená především seznámení se s příslušnými zákony, předpisy a prováděcími nařízeními. K tomu musí přistupovat transformace do krizových plánů úřadů a podniků, jakož i praktická zkušenost v zacházení se zabezpečovacími opatřeními udržováním "nacvičenosti" širokých vrstev - od špičkového vedení až po odborného pracovníka.

Zákonodárství musí pečovat o to, aby potřebná řídicí opatření státu také mohla v případě potřeby účinně působit. To předpokládá rychlé působení s malou náchylností k poruchám jednotlivých zabezpečovacích opatření. **Stejně důležité jsou jednoduché zvládnutí, srozumitelnost a jednoznačnost textů zákonů, protože provádění a kontrola krizových ustanovení spadají do působnosti mnoha úřadů decentralizovaných většinou na úrovni okresu; početné podniky a závody musejí zvládnout z nich vyplývající povinnosti i práva.** Praktické plnění zákonů se neuskutečňuje prostřednictvím štábu podrobně školených pracovníků, nýbrž prostřednictvím nesčetných "normálních občanů". Složitě a obsáhlé texty zákonů a závislost na vysvětlivkách nebo výkladech zákonných ustanovení vytvářejí nejistotu. Mohou způsobit chybná rozhodnutí. Časové ztráty způsobené vysvětlováním nebo dokonce vykonáváním práva jsou v krizových dobách neslučitelné s účinným hospodářským mechanismem.

Hospodářské zabezpečení je úkolem a povinností mnoha lidí, počínaje politiky, úřady a orgány veřejných služeb, až po četné podniky i jejich pracovníky. Avšak týká se to i obyvatelstva. V rovnováze sil vidí občan předpoklad stabilního míru. Avšak teprve tehdy, až všichni pochopí, že obrana není věcí samotných ozbrojených sil, nýbrž věcí všech, může být hospodářské zabezpečení uskutečňováno účelně. Kdo považuje ozbrojené síly za síly obranné, musí se ztotožňovat také s opatřeními civilní obrany a hospodářského zabezpečení. Jenom aktivní zabezpečení jako příspěvek k obranyschopnosti zajišťuje koneckonců také mírovou politiku.

Vedle ústavy pro nouzový stav byly vydány zabezpečovací zákony pro hospodářství, výživu

a dopravu, zákon pro krytí potřeb personálu a zákon pro zabezpečení pracovních sil. Tím byly vytvořeny důležité právní základy pro mnohé oblasti civilní obrany.

K zabezpečovacím zákonům v užším smyslu patří:

- ☐ pracovní zákon,
- ☐ zákon o hospodářském zabezpečení,
- ☐ zákon o zabezpečení výživy,
- ☐ zákon o zabezpečení dopravy,
- ☐ zákon o zabezpečení vody.

Pro hospodářské zabezpečení a další zajištění obranyschopnosti je kromě toho důležité mít:

- * zákon o poskytování služeb,
- * zákon o zabezpečení energií a předzásobení ropy,
- * zákon o ochraně při katastrofách,
- * zákon o civilní ochraně,
- * zákon o ochranných stavbách,
- * zákon o poštovní správě,
- * zákon o branné povinnosti.

Termíny, resp. období použitelnosti uvedených zákonů jsou stanoveny v jednotlivých právních nařízeních a správních předpisech. **V normálních mírových dobách již bez omezení platí zákon o ochranných stavbách a zákon o předzásobení.** Dále musejí být prováděna jednotlivá opatření z předpisů k zákonům o výživě, dopravě a hospodářském zabezpečení, pokud obsahují přípravné povinnosti pro spolkové orgány, zemské orgány a obce, nebo pokud mají vztah k informační a evidenční povinnosti, či povinnosti předkládat zprávy. Při zásobovacích krizích, tudíž také v míru, vstupují v platnost opatření podle zákona o zabezpečení energií a o zabezpečení výživy. Použití ostatních ustanovení je omezeno na všeobecné krize, stav napětí nebo války. Před vyhlášením stavu napětí mohou být použity pouze určité, výslovně k tomu určené předpisy se zvláštním souhlasem spolkového sněmu.

Všeobecná použitelnost všech předpisů je dána vyhlášením stavu napětí spolkovým sněmem s dvoutřetinovou většinou, jakož i při zahájení války.

Pracovní zákon slouží k personálnímu zabezpečení pracovních výkonů pro účely obrany, včetně ochrany civilního obyvatelstva. Pracovního zákona je možno použít teprve tehdy, když není možné pracovní výkony zabezpečit na základě svobodné pracovní smlouvy.

Zákon o hospodářském zabezpečení představuje pro průmyslové hospodářství centrální rámcový zákon pro řízení celého hospodářského procesu pro účely obrany, zvláště pro krytí potřeb civilního obyvatelstva a ozbrojených sil. Zákon o hospodářském zabezpečení je možné rozdělit do těchto hlavních oblastí: výrobní výkony, hospodaření se zbožím, zásobování energií, oběh peněz a kapitálu. Zákon o hospodářském zabezpečení může zasahovat do právní sféry jednotlivce pouze zvláštními právními nařízeními a administrativními akty. Za krizí a za války si v rámci zákona o hospodářském zabezpečení konkurují nároky vojenské obrany s životně a obranně důležitou potřebou civilní obrany. Zvážení všech zájmů a pečlivé stanovení priorit při konkurujících si potřebě nabývají velkého významu v rámci úkolů prováděcích úřadů.

Zákon o zabezpečení dopravy reguluje zabezpečení všech životně důležitých dopravních služeb pro účely obrany. Zabezpečení dopravy lze rozdělit na povinnost poskytovat služby jednotlivými obory pro železniční, silniční, leteckou, námořní a vnitrozemskou lodní dopravu.

Zákon o zabezpečení výživy je rámcovým zákonem v oboru zabezpečení potravin pro civilní obyvatelstvo a ozbrojené síly. Podle něho je možné vydávat právní nařízení pro obory výroby, zpracování, rozdělování a obchod, jakož i pro řízení spotřeby. Důležitá opatření v oboru zabezpečení výživy mohou být zavedena již při zásobovacích krizích.

Zákon o zabezpečení vody předpisuje zabezpečovací opatření v míru pro případ války:

- k zabezpečení krytí potřeby pitné a užitkové vody, vody k hašení požárů,
- k odvrácení zdravotnických ohrožení v rámci odvádění odpadních vod, odvodnění a provozu vodních přehrad, zásobních nádrží.

Zákon o poskytování služeb umožňuje úřední zásahy do majetku a jiných vlastnických práv. Podle něho je možné ke krytí materiální potřeby pro účely obrany požadovat určené druhy zboží, movitý či nemovitý majetek, přenechání nebo společné používání pozemků, nemovitostí, jakož i výrobní a dopravní služby. Zákon o poskytování služeb je použitelný také v míru k odvrácení vnitřního a vnějšího nouzového stavu.

Zákon o zabezpečení energií doplňuje mírová materiální zabezpečovací opatření. Opatření pro úspory a přidělování energie jsou použitelné již v míru při zásobovacích krizích a poruchách.

Podle zákona o zabezpečení energií jako rámcového zákona byly právními nařízeními vydány předpisy o výrobě, přepravě, skladování, rozdělování, používání a nejvyšších cenách ropy, ropných produktů, jiných tuhých, kapalných a plyných nositelů energie, jakož i elektrické energie.

Při zásobovacích krizích mohou být nařízena úsporná opatření v soukromé oblasti, aby bylo vyloučeno předčasné čerpání zásob. Při větší poruše nebo ohrožení zásobování energií vstupují v platnost přidělovací opatření. Při dalším stupňování zásobovací krize vyústí tyto opatření v hospodaření podle zákona o hospodářském zabezpečení.

Zákon o předzásobení ropy upravuje udržování zásob ropy, ropných produktů a polotovarů k zabezpečení zásobování energií, ke snížení závislosti na dovozu ropy.

Zákon o civilní obraně zahrnuje úřední opatření pro ochranu obyvatelstva, obydlí a pracovišť, životně důležitých podniků, úřadů a zařízení, jakož i kulturních statků před účinky války a pro odstranění účinků války na doplnění svépomoci obyvatelstva. Civilní ochrana může být zasažena i v míru. Zákon zahrnuje také povinnost připojení úřadů a podniků na výstražnou síť.

Podle zákona o výstavbě ochranných staveb mají být pro doplnění sebeochrany civilního obyvatelstva, jakož i pro ochranu životně a obranně důležitých zařízení budovány ochranné úkryty, činněna zvláštní stavební opatření. Ochranné úkryty mají být zřizovány tak, aby jich v míru mohlo být používáno k jiným účelům, aniž by bylo podstatně ztíženo jejich používání jako ochranných úkrytů.

Odpovědnost za ochranu proti katastrofám (např. při velkých neštěstích a při přírodních katastrofách) mají jednotlivé spolkové země se svými vlastními zákony pro ochranu proti katastrofám. Jednotky a zařízení ochrany proti katastrofám mají na zřeteli úkoly týkající se zvláštních nebezpečí a škod, které hrozí v případě války.

Ochrana proti katastrofám zahrnuje zvláště protipožární ochranu, ochranu proti jaderným, biologickým a chemickým zbráním, podporu při sebeochraně, vyprošťování a opravy, spojení a zdravotnické zabezpečení. Zahrnuje také opatření v sídlištích a na pracovištích. Doplňovací zákon k ochraně proti katastrofám předvídá také regulaci místa pobytu v případě války. Např. je možné podle něho nařídit, že místo pobytu je dovoleno opustit jen s úředním povolením. Kromě toho jsou ve zvláště ohrožených oblastech možná evakuační opatření.

Ze zákonů vyplývají (oproti mírovým procesům) **zásadní důsledky; v jednotlivostech jsou to omezení, usměrňování, zvláštní povinnosti, práva a ochranná opatření:**

- omezení mohou být stanovena u základních práv, jako je svobodná volba pracoviště, nebo osobní svoboda,

- omezení mohou být stanovena při svobodné tvorbě cen,
- usměrněním jsou např. kvantitativní úpravy v zásobování zbožím, stanovení priorit při poskytování služeb nebo při volbě přepravních prostředků a cest,
- zvláštními povinnostmi mohou být rozšíření nebo urychlení poskytování prací ve směnách nebo pracích na konci týdne, rozdělování určitých služeb, výkonů a zboží stanoveným příjemcům, jakož i provádění předem stanovených zabezpečovacích a předzásobovacích opatření i povinností předkládat hlášení,
- určité podniky jako dodavatelé životně a obranně důležitého materiálu používají zvláštních práv, ochranných opatření; mohou být přednostně zásobovány surovinami a zbožím; mohou jim být přednostně poskytovány dopravní služby.

Průmyslová předběžná příprava může být rozdělena na: personální, materiální a organizační zabezpečovací opatření. Tato opatření musejí být doplněna ověřováním funkceschopnosti, dalšího rozvoje a optimalizace metod pravidelnými cvičeními.

Personální přípravná opatření napomáhají předcházet tomu, aby povoláním významných pracovníků, zastávajících vedoucí funkce, nebylo v případě "poplachu" ohroženo nebo nepříznivě ovlivněno plnění úkolů obranně důležitých podniků. K personálním přípravným opatřením patří také výběr a výcvik pracovníků pro organizaci závodní skupiny pro ochranu proti katastrofám.

K materiálním přípravným opatřením patří připojení na výstražnou službu, budování ochranných úkrytů, ochrana objektů, jakož i předzásobení palivy, energiemi a surovinami, zřízení ústředny pro ochranu proti katastrofám a vybavení organizace pro ochranu proti katastrofám. Zvláštní opatření pro ochranu objektů (jak stavební, tak střešní) mohou být zavedena patřičnými mírovými opatřeními. Agregáty pro nouzové napájení důležitých částí a zařízení elektrickou energií jsou nezbytnou součástí předběžných zabezpečovacích opatření.

Organizační přípravy musejí provázet personální a materiální zabezpečovací opatření. Patří k nim plánování potřeby materiálů a pracovní sil, potřebných pro životně a obranně důležité úkoly v případě války, ověření podle potřeby regulace dopravy, přísunu, příprava požadavků na opatření podle jednotlivých zabezpečovacích zákonů, vytváření smluvních předpokladů pro tzv. "krizové klauzule" u subdodavatelů, nebo sestavení adresářů i telefonních seznamů důležitých úřadů, orgánů a institucí.

Plány jednotlivých opatření je nutno shrnout do celkového "krizového plánu" podniku. Tento plán podřídí ústřednímu vedení. Samozřejmostí musí být také rozsáhlá informace a výchova pro krizové úkoly. Závodními cvičeními je možné ověřovat stav příprav, účinnost opatření, úroveň znalostí zaměstnanců, odstraňovat chyby v organizaci, vylučovat mezery v informaci.

Hospodářské zabezpečení je společným úkolem. Pouze plynulá souhra všech přípravných opatření státu, průmyslu a obyvatelstva zajistí spolu s ozbrojenými silami maximální ochranu před nepřátelským ohrožením.

K povinnostem státu zde patří primární úkoly zákonodárství (zabezpečovací zákony), vládní dohody (hospodářské závislosti), prováděcí nařízení (transformace, aktivizace), obranné plány (plány zabezpečení a operační plány), státní řídicí funkce (výstražná služba a řídicí opatření), státní předzásobení (suroviny, energie, zboží), centrální ochranná opatření (personální a materiální), výcviková opatření a nácvik.

Opatření civilního obyvatelstva jsou nezbytným doplněním státních a průmyslových zabezpečovacích opatření. Tato opatření mohou na dobrovolném základě zahrnovat personální a materiální opatření pro vlastní domácnost, omezené skladování vlastních zásob (např. potravin, pohonných hmot), možnosti vlastního zásobování (nouzové elektrické agregáty), školení v sebeobraně.

Jestliže jsou hospodářská zabezpečovací opatření považována za nedílnou součást celkové obrany, pak se při posuzování účinnosti zjišťuje **"nejslabší článek řetězu"**.

Hospodářské zabezpečení je neodmyslitelným předpokladem pro civilní a vojenskou obranyschopnost, je přínosem k zajištění míru a zachování demokratického, svobodného společenského zřízení. Hlavní prvky civilní obrany a podpory ozbrojených sil byly vytvořeny vydáním zákonů o nouzovém stavu.



Úkolem pro nejbližší léta bude vytvořit politické podmínky pro úkoly civilní a celkové obrany. Rozpor mezi chápáním vojenské připravenosti na jedné straně a zanedbáváním zabezpečovacích opatření v průmyslu na druhé straně je nutné soustavně odstraňovat.

-MW-

ZÁKLADNÍ VÝCHODISKA STRATEGIE OBRANY POLSKA

Polští autoři brigádní generál Boleslav Balcerowicz, plukovník dr. Jacek Pawlowski a plukovník dr. hab. Józef Marczak se ve svém příspěvku zveřejněném v Mysli Wojskové číslo 6/1991 zamýšlejí nad přijetím zásad strategie svého státu v současnosti.

Tvrdí, že "Vyhotovení obranné strategie je nejpožadovanější a nejdůležitější opatření mající vztah k vypracování obranné doktríny Polska."

Příspěvek je redakčně zpracován a upraven.



Úloha obranné síly při zabezpečení národní bezpečnosti

Cílem zahraniční politiky Polské republiky je zabezpečit široce pojatou bezpečnost. Polsko se zúčastňuje procesu vytváření nového bezpečnostního systému v rámci KBSE, ale vůči Německu a státům bývalého Sovětského svazu uskutečňuje politiku, která směřuje ke garanci dobrých sousedských vztahů. Pomalu se utváří oblastní (regionální) spolupráce s Československem a Maďarskem; je patrná také perspektiva spolupráce na ose sever-jih.

Uvolnění napětí v mezinárodních stycích vyvolává možné pochybnosti o účelnosti vytvoření obranného systému Polska. Avšak dějiny i současné politické zkušenosti svědčí o tom, že ozbrojené síly jsou tím nejúčinnějším nástrojem v bezpečnostní politice všech států - třebaže zůstává ve stínu diplomatické, hospodářské i další činnosti.

O postavení státu na mezinárodní scéně, o jeho "přesvědčovací síle" při řešení mezinárodních střetů i nadále rozhoduje vojenský potenciál.

Polsko musí být silným státem. O tom bude rozhodovat nikoli pouze ekonomika,

kultura, vnitřní politická stabilita, vycházející z demokracie, ale také možnost disponovat kvalitními ozbrojenými silami. (Z vyjádření polského ministra národní obrany ze dne 12. 7. 1991 v deníku "Polska Zbrojna" číslo 135/1991.)

Poloha Polska ve střední Evropě, v místě dotyku politických a hospodářských sfér zájmů různých států vede k tomu, že tento stát musí přijmout odpovídající obranná opatření.

Ohromná ničící síla soudobých bojových prostředků vede k tomu, že jsme svědky změny přístupu k vojenskému potenciálu - v současné době je využíván převážně k zastrašování (v dominantní politice) a odstrašování (v obranné politice). Zářivým příkladem těchto změn je více než padesátileté období míru v Evropě (pomineme-li ohromnou přípravu k válce). Je možné tedy naprosto souhlasit s generálem Beaufrem, jenž tvrdil, že "ozbrojené síly je nutné organizovat a využívat především k odstrašování". (A. Beaufre: Úvod do strategie. Odstrašování a strategie. Varšava 1968.) Tato teze má především vztah k těm státům, jejichž cílem je obrana svrchovanosti a územní celistvosti. **Odstrašování** je možné celkově rozumět to, že stát disponuje takovou ozbrojenou silou, která může odradit nepřítele, aby přijal rozhodnutí uskutečnit agresi.

Získat v politice trumf, jakým jsou ozbrojené síly, závisí značnou měrou na tom, zda jejich určitá část bude neustále udržována v pohotovosti k okamžitému uskutečňování různých úkolů na vlastním území nebo ve sférách vlivu. Proto také prvkem vojenské struktury mnoha států jsou tak zvané **síly rychlé reakce**. Také ty by měly být vytvořeny v polských obranných silách.

Cíl a strategické požadavky obrany Polska

Bezpečnostní politika polského státu směřuje dosáhnout **základního národního cíle, jakým je zabezpečení svrchovanosti a územní celistvosti**. Z bezpečnostní politiky je zřejmé, že hlavním cílem vojenské strategie je zabezpečit svrchovanost Polské republiky zásluhou:

- vytvoření obranné síly, která by odstrašovala možné agresory uskutečnit ozbrojenou agresi nebo přijmout opatření k pokusu použití síly za účelem vyvinutí tlaku na Polsko,
- optimální využití obranné síly k odrazení případného možného vzdušného, pozemního úderu nebo vedeného z moře,
- rozbití nebo vytlačení sil, které se při agresi vysadily, či prolomily do hloubky území Polské republiky.

Válečné zkušenosti, všeobecná teorie boje a vedení války i rozbor obranných příprav mnoha států umožňují vyjádřit **základní požadavky na obranu Polska**, k nimž lze počítat:

1. **Odolnost a účinnost obrany** za každých podmínek. Tento požadavek nabývá zvláště významu za současné politickovojenské situace, jejíž vývoj lze těžko předpokládat. Je nepřijatelné připravit pouze jedinou variantu obrany. Ve všech strategických propočtech je nezbytné vzít v úvahu značnou vojenskou převahu možných agresorů, a tak zvolit prostředky a způsoby obranné činnosti, aby došlo k vyrovnání možností.

2. **Pružnost**, neboli schopnost rychlého přizpůsobení prostředků a způsobů vedení obrany k podmínkám politickovojenské situace Polska i za jeho hranicemi, ale také ke změnám způsobů vedení bojové činnosti. Vojenská strategie nemůže být zkonstatelným, neměnným schématem činnosti. Splnění tohoto požadavku mohou umožnit stále uskutečňovaná politickoobranná studia, jejichž výsledky jsou základní činností nejvyšších orgánů, které rozhodují a řídí obranyschopnost státu.

3. **Soulad cílů obrany, způsobů její přípravy a vedení prostředky, které jsou k dispozici**. Vojenská samostatnost Polska vede k tomu, že cíle obrany jsou jednoznačné, ale množství prostředků, které jsou na obranu vyčleněny, je dáno demografickými a ekonomickými podmínkami státu.

4. **Všeobecnost obrany**, to znamená uskutečnit již v míru přípravu teritoria, národa a veškerých státních rezerv k odražení agrese.

Nezbytnost splnění tohoto požadavku vyplývá ať již z charakteru vedení obrany slabšího státu proti silnějším, jakož i ze soudobých zásad vedení bojové činnosti (které nezahrnuje pouze čáru fronty, ale veškeré důležité vojenské, hospodářské, politické objekty atd.).

5. **Obranná příprava teritoria** si klade za cíl využít největší přednosti obrany. Umožňuje znásobit bojový potenciál vojsk, zabezpečit ochranu obyvatelstva a materiálních zásob, narušit (paralyzovat) pohyb pozemních vojsk protivníka a snížit účinnost jeho palebných úderů (leteckých, raketových i dělostřeleckých).

6. **Udržení teritoria**, zabezpečené mimo jiné výše uvedenou přípravou a vedením obrany, které neumožní případnému agresorovi trvale obsadit jakoukoli část polského státu. Tento požadavek má význam nikoli psychologický, ale i ekonomický. (G. Patton v knize Válka, jak jsem ji poznal - Varšava 1989 - tvrdí: "Nikdy nevydávej terén - levněji stojí držet to, co už máš, nežli znovu získávat to, co jsi ztratil.")

7. **Hospodárnost obrany**, znamenající nutnost použít takové prostředky a způsoby boje, které umožní účinnou protičinnost vůči početnější převaze protivníka.

8. **Komplexnost obrany** vyžaduje používat současně různé prostředky, jakož i způsoby jejího vedení, které při vzájemném doplňování umožní se postavit proti každému vojenskému ohrožení.

Ve vojenské terminologii z oblasti strategie obrany vzniká potřeba používat termín "**obránná síla Polska**", (Clausewitz se domníval, že sílu státu stanoví ozbrojené síly, stát se svojí rozlohou, obyvatelstvem, spojenci. "O válce", díl I.), již autoři chápou základní prvky, které tvoří obranu polského státu. Obrannou sílu Polska by tvořily:

- duch a vůle k obraně polského národa,
- obranná doktrína,
- ozbrojené síly (stálá armáda a síly národní obrany, které by byly formou všeobecné účasti národa bezprostředního boje s agresorem),
- obranná příprava teritoria.

Hlavní strategický problém obrany Polska

Z geopolitického postavení Polska vyplývá odvěký problém. **Jak úspěšně čelit hrozbě, že úder povedou síly, které jsou početnější v převaze?**

Jak vytvořit a udržovat obrannou sílu, která by byla schopna odstrašit možné agresory, chtělji použít vůči Polsku násilí?

Polsko, tak jako každý stát, má mnoho **slabých míst i obranných předností**. Proto také důležitým úkolem vojenské strategie je jejich popis a vypracování způsobů, jak slabým místům čelit a využívat přednosti, výhody.

K obraným slabým místům Polska lze zahrnout:

● **Poměrně malé území** (asi 600 krát 600 km), čímž je celá rozloha státu v dosahu taktického letectva a takticko-operačních raket možných protivníků. Hrozí to možností rychle ovládnout celé území, značně omezuje využití stíhací letectvo ve vzdušné obraně. Vylučuje také účinnost uskutečnění ústupu a obchodu. Možnosti protipůsobení: příprava protiletadlové obrany na využití pozemních protiletadlových prostředků, vytyčení hlavní čáry obrany podél hranic, ztížení pohybu úderných uskupení protivníka (hromadné zátarasy a prostory ničení), příprava opevnění podél hranic, v hloubi teritoria poblíž důležitých objektů.

● **Ekonomická slabost**, jejímž důsledkem může být nemožnost nákupu nejmodernějších bojových prostředků a rychlé výměny výzbroje, omezení výdajů na udržování i výcvik stálé armády. Možnost protičinnosti: výroba vlastní výzbroje a bojové techniky, která by vyhovovala

polským obranným požadavkům, příprava hromadné armády miličního charakteru, obranná příprava teritoria za účelem znásobení bojeschopnosti ozbrojených sil.

● **Poměrně dlouhé hranice** (v porovnání s možnostmi vedení obrany stálou armádou), které znemožňují organizovat stálou armádou nepřetržitou a neprodyšnou obranu. Možnosti protičinnosti: využití přírodních překážek (hlavně hraničních řek) při ženijním budování čáry obrany, vybudování opevnění podél hranic a přípravu obcí v přihraničním pásmu k obraně, zabezpečení manévru ozbrojenými silami, vedenému z hloubky státu.

● **Chybí tradice a povědomí bezpodmínečné nutnosti připravit území Polska k obraně**, což vede často k lehkovážnému přístupu k přípravě obrany a přejímání cizích (vnějších) pojetí, která neodpovídají vlastním potřebám a podmínkám. Možnosti protipůsobení: vyhotovení programu výchovy velitelského sboru v oblasti obranné přípravy území Polska a zahájení vědeckého výzkumu k problematice obrany státu.

● **"Dědictví" po Varšavské smlouvě**, které se promítá do anachronické vojenské doktríny a struktury ozbrojených sil, nízké úrovně znalostí a dovedností velitelského sboru v oblasti přípravy i vedení obrany, ale také převládání útočných řešení v teorii i při praxi výchovy velitelských kádřů. Možnost protičinnosti: vypracování polské vojenské strategie, vytvoření ozbrojených sil se strukturou, která je přizpůsobena požadavkům obrany Polska, zahájení obranné přípravy území, nahrazování cizí výzbroje a bojové techniky jinou, zkonstruovanou a vyrobenou v Polsku.

Obranné výhody Polska jsou:

■ **Možnost využití a včasného připravení území k obraně** - zásluhou vybudování čáry obrany s využitím přírodních překážek při přípravě terénu k obraně, vybudování některých prvků zesílení důležitých objektů a čar podél hranic i v hloubce země, využití zalesněných porostů vybudovaných k hromadnému použití pohyblivých protitankových a protiletadlových prostředků, připravených poplachovým způsobem uvést do činnosti systém hromadných zátarasů a ničení podél hranic i na směrech ohrožených úderem vedeným uskupeními pozemních vojsk protivníka; vybudování krytů pro důležitá místa řízení státu a velení vojskům i některých bojových prostředků (letadla, rakety), vybudování základních krytů na plánovaných postaveních obrany i palebných čarách.

■ **Duch a vůle k obraně národa, velký počet obyvatelstva** může být využit k získání podpory společnosti podle programu obrany státu a nákladů na jeho uskutečnění. Ve formacích miličního charakteru (síly národní obrany) by měly působit 3 až 4 miliony vojáků v záloze. Společnost musí být připravena vybudovat některé prvky obranné přípravy teritoria (domovní kryty, cesty, přepravy atd.).

■ **Možnost vyzbrojení sil národní obrany "malými zbraněmi"** (přenosné protiletadlové a protitankové prostředky), účinné v boji s protivníkem, který má "velké zbraně" (tanky, obranné transportéry, letouny, vrtulníky).

■ **Vědecko-konstrukční potenciál a zbrojní průmysl**, který by umožnil být soběstačnými v dodávkách zbraní ze zahraničí.

■ **Nárůst politického významu a bojové účinnosti nepravidelné činnosti (partyzánské, speciální, teroristické)** vedené na vlastním území i teritoriu agresora.

■ **Vojenská infrastruktura** (kasárna, výcviková střediska, letiště, sklady, atd.) umožňující rozmístit vojska podél hranic a objektů strategického i operačního významu, vytvořit a vycvičit síly národní obrany.

Strategické pojetí obrany Polska

Hlavním strategickým problémem, který vyplývá z geopolitického postavení Polska je účinné vedený odpor proti případnému vojenskému ohrožení dvěma většími a silnějšími

sousedy. Proto dosažení předem stanovených cílů obrany Polska bude záviset na přijetí obranně-útočné strategie s prvky všeobecné obrany.

Určení hlavních strategických úkolů obrany vyžaduje rozbor možného ohrožení Polska.

Směry vojenského ohrožení Polska jsou "tradiční" - z východu i ze západu. Severní směr (od moře) by nabyl významu při vedeném kombinovaném úderu pozemně-námořním.

Nejstrašnější by pro Polsko, tak jak tomu již mnohokrát v minulosti bylo, byla současně vedená agrese ze dvou směrů.

Početnost armády našich sousedů a vysoká kvalita jejich výzbroje (o čemž svědčí mimo jiné i příslušné výdaje na obranu - v roce 1936 a 1990 takto: Polsko - 800 miliónů zlotých a 1,7 miliardy dolarů; Německo - 10 miliard zlotých, 31 miliarda dolarů; SSSR - 20 miliard zlotých, 117 miliard dolarů) staví Polsko do nevýhodné situace. Proto také způsoby a prostředky obrany země musí být dle vyjádření autorů uzpůsobeny tak, aby bylo Polsko schopno účinně působit proti převažujícím silám možných agresorů.

Charakter ozbrojeného zápasu utváří způsoby přechodů bojových činností i vedení útočné činnosti, ale i bojová účinnost moderních úderných prostředků. Lze předpokládat, že k přechodu do bojové činnosti dojde překvapením v operačním měřítku, ba dokonce strategickém - bez předchozího soustředování sil v blízkosti hranic. Zásluhou toho může protivník narušit systémy řízení státu a velení vojsk, zničit letadla na letištích, rakety na odpalovacích zařízeních, obsadit ze vzduchu důležité objekty a čáry. Proto již na počátku války bude nezbytné udržovat v bojové pohotovosti síly protiletadlové obrany státu a pozemní obrany důležitých objektů i čar podél hranic, či v hloubce teritoria.

Vzdušně pozemní charakter útočné činnosti je sám o sobě nebezpečný tím, že skýtá možnost současně vést úder palbou a vojsky nikoli pouze na přední okraj obrany, ale také na objekty a čáry v její hloubce. Důsledkem může být vážné narušení obrany, což může napomoci rychlému proniknutí obrněných a mechanizovaných uskupení do hloubky území státu i narušení manévru zálohami uskutečňovanými na směry vedených úderů protivníka. Z toho vyplývá nutnost připravit územní obranu Polské republiky nikoli pouze podél hranic, ale také v hloubi území.

Samonaváděcí rakety a stíhací bombardovací letouny vyzbrojené raketami a samonaváděcími bombami na cíl umožní protivníkovi, aby již v prvních útocích zničil nejdůležitější prvky obranného systému státu, a to taková, jako jsou: místa řízení státu a velení vojskům, letiště, přepravy, spojovací uzly a vojska v prostorech soustředění.

Mezi základní úkoly obrany strategického významu je tedy nezbytné zahrnout:

- obranu proti úderům vedeným na raketová a letecká soustředění sil a prostředků obranného systému Polské republiky,
- včasnou přípravu účinné protiletadlové a pozemní obrany objektů a čar operačně-strategického významu podél hranic, ale také v hloubce státu,
- včasná příprava sil a prostředků obrany hranic k samostatnému odražení útoku obrněných a mechanizovaných uskupení protivníka, které se snaží proniknout do hloubky území po uskutečněných raketových a leteckých úderech,
- zničení nebo vytlačení z území Polska výsadků nebo vklínivších se uskupení protivníka.

Celé území Polska - jako objekt obrany o tvaru podobném čtverci (se stranou více než 600 km), se nachází v dosahu raket středního dosahu a stíhacích bombardovacích letounů.

Třebaže je délka hranic menší než v roce 1939 (východní měří 1244 km, západní 460 km), je jejich tvar výhodnější k vedení obrany, zabezpečení nepropustnosti a stálosti taktické obrany mnohonásobně převyšuje možnosti stálé (pravidelné) armády. Přípravě vybudování účinné obrany podél hranic napomáhají jednak řeky, jednak čáry a prostory v příhraničním pásmu, které ztěžují vedení útočné činnosti velkými obrněnými a mechanizovanými uskupeními. Využití mnoha obcí, které leží podél hranic, tak usnadní vedení obrany.

Polský stát není v době míru schopen vydržovat a rozvinout za války takovou stálou armádu, která by byla početně a kvalitativně srovnatelná s armádami východních

a západních sousedů. Z toho je zřejmé, že polské ozbrojené síly nemohou vést střetnutí sražením a manévrovou činností. Zabezpečit obranu Polska za každé situace vyžaduje přijmout **strategické pojetí připravené všeobecné národní obrany**, vycházející z využití (mimo stálé armády) dvou největších předností - nezlomné vůle národa k obraně a obranných možností polského teritoria.

První výhoda (trumf) může být základem toho, aby se celá společnost účastnila obrany území sil státu v rámci sil národní obrany. V těchto silách by mělo působit několik milionů vojáků v záloze ve věku do 50 let. Byly by to formace všeobecného teritoriálního charakteru, které by byly obdobné těm, jež se vytvořily za obranné války v roce 1939.

Vyzbrojení veškerých sil národní obrany moderními a účinnými přenosnými bojovými prostředky (protitankovými kulomety, granátomety, odpalovacími zařízeními protiletadlových raket, minami) jim umožní (v součinnosti s útvary a svazky stálé armády) vést účinný boj s výsadky a obrněnými mechanizovanými silami. Síly národní obrany by mohly být použity na celém území - ať již k vedení pravidelné činnosti a obraně objektů v hloubce, tak i k nepravidelné činnosti na území, které ovládl agresor.

Do stavu ozbrojených sil Polské republiky budou začleněny útvary Polské armády (stálá armáda s počty a výzbrojí v souladu s mezinárodními smlouvami) a ohromná teritoriální formace - síly národní obrany.

Za války se vrchním velitelem Polské armády stane prezident Polské republiky. Přímou bude vést vojskům hlavní velitelství a velitelé vojenských okruhů (za války velitelství obrany operačně-strategických směrů válečného námořnictva a vojenské letecké obrany pobřeží), ale také velitelé operačních svazů a taktických svazků druhů ozbrojených sil i vojsk, která jsou v záloze hlavního velitele.

Pro řízení nepravidelné činnosti na území obsazeném protivníkem je nezbytné včas připravit odlišný, skrytý systém velení. Byly by mu podřízeny síly národní obrany, které jsou vyčleněny k vedení nepravidelné činnosti a vyčleněné orgány velení vojenských okruhů i hlavního velitele.

Zároveň s uskutečňovanými obrannými přípravami státu, ozbrojených sil a společnosti musí být vykonána různá opatření. V každém případě by stálá armáda v době míru byla v pohotovosti okamžitě obsadit připravená obranná postavení (silami taktických svazků stacionární manévrovacího charakteru, rozmístěné v posádkách podél hranic), uzavírající pravděpodobné směry vedených úderů protivníka.

Záložní síly manévrovacího pozicičního charakteru taktické a operační úrovně, které by byly rozmístěny v hloubce území, by byly v pohotovosti vykonat manévr do obranných postavení podél hranic nebo v hloubce teritoria. K dispozici hlavního velení by byly vytvořeny manévrovací síly rychlé reakce, vybavené vrtulníky umožňujícími okamžité posílení bojujících sil v libovolném prostoru obrany státu nebo k vedení úderů na uskupení protivníka, které by proniklo do hloubky teritoria.

Stálá armáda by zabezpečila neustálé protiletadlové krytí (hlavně s využitím pozemních prostředků) objektů a uskupení vojsk strategického a operačního významu. Válečné námořnictvo by zabezpečilo obranu volnosti pohybu civilního loďstva a přístupu na území státu z moře.

V míru by byly síly národní obrany připraveny k uskutečnění bojových úkolů v blízkosti prostoru jejich rozvíjení. Tyto síly by vykonávaly částečná cvičení, připravovaly a udržovaly by obranná zařízení "ve svém prostoru".

Za situace vojenského ohrožení by došlo ke strategickému rozvinutí ozbrojených sil. Tehdy by bylo nezbytné posílit síly obrany hranic (manévrem záloh taktické a operační úrovně do předem připravených obranných postavení), uvést do bojové pohotovosti systém ženijních zátarasů a ničení, uskutečnit mobilizaci sil národní obrany, které by se při zaujímání obranných postavení a výchozích prostorů v prostoru své činnosti podřídily velitelstvím stálé armády.

Při agresi, k níž by došlo s překvapením, by bylo okamžitě přistoupeno k okamžitému posílení obrany hranic a k vedení úderů silami rychlé reakce proti výsadbům a těm uskupením protivníka, kterým by se podařilo prolomit čáru obrany. Síly rychlé reakce by vedly boj až do doby splnění úkolu nebo jejich vystřídání zálohami taktického (operačního) stupně.

Pokud by se protivník prolomil do hloubky teritoria státu, zahájily by vedení obrany síly stálé armády a národní obrany. Na okupovaných územích by vedly nepravidelnou (partyzánskou) činnost.

Raketovými a leteckými prostředky i zvláštními silami, které by byly k dispozici hlavního velitele, by bylo možné vést údery proti objektům a vojskům agresora, které jsou ještě na jeho vlastním území.

Ozbrojené síly Polské republiky by měly být vytvořeny ze dvou částí, tzn. taktických svazků a útvarů Polské armády, které tvoří stálou armádu, a ze sil národní armády.

Stálá armáda (perspektivně tvořená vojáky z povolání s počty i výzbrojí v souladu s evropskými limity) by byla určena (společně s jí podřízenými silami národní obrany v prostoru její činnosti) k obraně hranic, vzdušného prostoru a teritoriálních vod. V jejím organizačním členění by mohly být následující prvky:

- **Divize (brigády) obrany hranic** stacionárně manévrovacího charakteru, rozmístěné v posádkách podél hranic, určené (společně s jím podřízenými silami národní obrany) k zastavení a ničení úderných uskupení protivníka s využitím předem připravených prvků posílení (úkryty, zátarasy), které jsou vybudovány podél řek a dalších překážek na hranici.

- **Divize (brigády) úderně obranné** - stacionárního charakteru, které jsou rozmístěny v posádkách v hloubi každého operačně strategického směru v Polsku ze čtyř možných, které jsou určeny k posílení obrany hranic na směru úderu vedeného protivníkem, zasazování protiúderů na jeho výsadky i obrněná a mechanizovaná uskupení, prolamující se do obrany, organizování obrany v hloubce s využitím předem připravených prvků posílení. Navíc by mohly plnit funkce operačních záloh, uskutečnit manévr na směru obrany - a společně s dalšími zálohami - či protiútok, organizovaný hlavním velitelem.

- **Divize (brigády) vzdušně manévrové** (síly rychlé reakce a záloha hlavního velení), která by byla určena k okamžitému posílení obrany na každém směru, vedení protiúderů a protiútoků společně s operačními zálohami proti uskupení protivníka, která by se prolomila (prolamovala) do hloubky teritoria Polska.

- **Letecký sbor (divize)** určený ke vzdušné obraně státu, letecké podpoře činnosti pozemních vojsk a vedení úderů proti objektům i vojskům protivníka nacházejících se dosud na jeho vlastním území.

- **Hladinové, letecké a pobřežní síly válečného námořnictva**, které jsou určeny k bojové činnosti v polské části Baltského moře i k obraně pobřeží (v součinnosti s pozemními vojsky).

- **Sbory (divize) protivzdušné obrany.**

Možnost využití obranných předností a příprava teritoria státu je největší obrannou předností Polska, která vytváří možnost klást účinný odpor mnohonásobně převyšující síly pravedpodobného agresora.

Nárůst přesnosti a mohutnosti leteckých i raketových úderů vede k tomu, že se zvyšuje význam obranné přípravy teritoria (za důkaz poslouží budování úkrytů a opevnění v Německu, bývalém SSSR, Švédsku, Švýcarsku i dalších státech).

Obranná příprava teritoria Polska musí zahrnovat:

- Vybudování pozemních úkrytů pro důležité (ze strategického či operačního hlediska) prvky řízení státu, velení vojskům a bojové prostředky - takové, jako například odpalovací

zařízení raket, letadla, atd. (dle švýcarských údajů tvoří náklady na vybudování podzemního úkrytu pro letoun 10 až 20 % jeho ceny).

■ Vybudování systému hromadných zátarasů a prostorů ničení podél hranic, v hloubce území na směrech hlavního úsilí obrany, které by bylo schopno se aktivovat poplachovým způsobem, ale také v návaznosti na plánovaná připravená obranná postavení nebo palebné čáry (výdaje na protitankové miny polské výroby, které jsou zapotřebí k vybudování minového zátarasu podél východní hranice Polska se přibližuje ceně letounu F 16).

■ Opevnění důležitých objektů a čar podél hranice i v hloubce státu (vybudování stálých a polostálých úkrytů pro vojáky či těžké palebné prostředky, ale také příprava vybudování zátarasů a provedení ničení).

■ Připravení cest a přeprav (včetně záložních) na naplánovaných směrech manévru vojsky.

Duch a vůle národa k obraně se projevuje ve všeobecně přijatém vědomí potřeby bránit vlast, akceptování odříkání i povinností, které mají vztah k brannosti a ve spoluúčasti na přípravě k obraně i ozbrojeném zápase.

Činnost státu musí směřovat k udržení, ba dokonce zvýšení důvěry k armádě. Tohoto cíle lze dosáhnout zásluhou:

- informovanosti společnosti o stavu obranyschopnosti Polska,
- vytvoření vzoru občana-vojáka (jako ve Švýcarsku),
- zmírňování střetů, které vznikají v souvislosti s povinnou (základní) vojenskou službou,
- dalšího zvýšení morálky a úrovně vzdělávání velitelských kádří,
- zvyšování prestiže ozbrojených sil v obranných otázkách státu,
- postavení procesu organizování formace sil národní obrany na nejvyšší státní úrovni.

Pojetí výroby a vybavení vojsk výzbrojí a technikou

Zabezpečení vojenské soběstačnosti a vyhovění specifickým obranným požadavkům Polska vyžaduje vyrábět veškerou výzbroj a techniku v Polské republice (případně ve spolupráci s Československem a Maďarskem).

Za nejdůležitější je nutné považovat co nejrychlejší zahájení hromadné výroby přenosných, tažených i stacionárních protitankových a protiletadlových prostředků. V oblasti letecké techniky je nutné rychle zahájit výrobu vrtulníku "Sokol" v různých verzích, podpůrné i víceúčelové letouny (ve spolupráci se zahraničními podniky).

Nejpřitažlivější výzvou pro polské konstruktéry je sestrojení vlastních raket typu "země-země" a "země-vzduch."

Výzbroj tankové techniky, která je vyřazována z výzbroje armády musí být využita v opevněných rajónech (bodech).

Polské vojenské umění musí vzít v úvahu nezbytnost:

- zachování bojeschopnosti tváří v tvář hromadným leteckým a raketovým úderům (nenechat se překvapit a zničit),
- udržování stálé bojové pohotovosti u vojsk, která brání strategicky a operačně důležité objekty rozmístěné podél hranic i v hloubce státu proti vzdušným úderům a výsádkám,
- zabezpečení všeobecné protiletadlové obrany proti úderům vedeným raketami, letouny a vrtulníky,
- vedení účinného boje s převažujícími silami protivníka,
- využití terénu k obraně vybudováním hromadných zátarasů a prostorů ničení,
- propojení palby se zátarasy,
- součinnost svazků a útvarů stálé armády s územními silami národní obrany,

- přípravu teritoria k obraně,
- dovedně vedenou nepravidelnou činnost,
- vytváření prostorově bodové struktury obrany,
- samostatně vedené bojové činnosti.

Vybudování vhodného obranného systému vyžaduje vyloučit z polské doktríny předpoklady typické pro útočnou doktrínu Varšavské smlouvy. V teorii a praxi je nezbytné upustit od:

- naprostého soustředování řízení bojových činností a schematismu v období jejich přípravy a vedení,
- vlastnictví jaderného leteckého "deštníku",
- neměnné schematické struktury obrany,
- "taranové" metody vedení útočné činnosti,
- zabezpečení si omezené prostorové nadvlády (volnosti), která umožňuje uskutečňovat ústup i odchod do hloubi teritoria,
- příliš častého využívání při bojové činnosti ofenzivní řešení i nedoceňování významu terénu a jeho ženijního vybudování,
- přisuzování nadměrného významu vojenské "supertechnice" a počítačovým simulacím činností.

-JM-

Čínský filozof a vojevůdce Sun-Tsu, jeden z prvních velkých stratégů, působil na konci šestého a na počátku pátého století před naším letopočtem.

Jeho světoznámý spis O umění válečném, považovaný za nejstarší dílo o strategii a taktice, byl dokonce ještě v 19. a 20. století zařazen do programu výcviku důstojníků v Číně, Korei a Japonsku.

Autor v něm dokázal jasně a stručně, s východoasijským způsobem vyjadřování, vysvětlit trvale platné rysy strategie a taktiky.

Seznámení s obsahem spisu patří ke všeobecnému vzdělání důstojníka z povolání.



SUN-TSU: O UMĚNÍ VÁLEČNÉM

I. Základní zásady

1. Sun-Tsu pravil: Válka je pro stát důležitou záležitostí, je základem života nebo smrti, cestou existence nebo zániku. Tuto zásadu je nutno správně pochopit.

2. Válka je určována pěti činiteli, posuzujeme ji podle sedmi zásad a tím určujeme její postavení.

3. Prvním činitelem je cesta, druhým nebe, třetím země, čtvrtým vojevůdce a pátým zákon. Cesta znamená, že myšlenky lidu jsou zajedno s myšlenkami vládce, že lid je připraven s vládcem žít nebo zemřít, že lid nezná ani bázeň, ani pochybnosti.

Nebe, to je světlo a tma, chlad a horko, je to denní a roční doba.

Země, to je vzdálenost a blízkost, neschůdnost a schůdnost, šíře a omezenost.

Vojevůdce, to je moudrost, spravedlnost, lidskost, statečnost a přísnost.

Zákon, to je vojenský pořádek a kázeň, velení a zásobování vojsk.

Těchto pět pravidel by měl znát každý vojevůdce; jen ten, kdo je skutečně ovládá, zvítězí; kdo je neovládá, nezvítězí.

4. Proto válku posuzujeme podle sedmi zásad a tím určujeme její postavení:

Který z vládců disponuje cestou?

Který vojevůdce je schopnější?

Kdo dovede účelně využívat nebe a zemi?

U koho jsou dodržovány předpisy a plněny rozkazy?

Čí vojsko je silnější?

Čí důstojníci a vojáci jsou lépe vycvičeni?

U koho se spravedlivě odměňuje a trestá?

Ze všeho toho rozpoznám, kdo dobude vítězství a kdo utrpí porážku.

5. Vojevůdce, který aplikuje moje zásady a spolehlivě je ovládá, zcela jistě dosáhne vítězství; je možno svěřit mu velení vojskům. Vojevůdce, který moje zásady neaplikuje, který

je plně neovládá, zcela určitě utrpí porážku: takového vojevůdce je nutno odvolat. Jestliže si vojevůdce osvojil moje zásady, aby z nich měl výhodu, pak představují sílu, kterou lze využívat také mimo rámec platnosti těchto zásad.

6. Síla je, když postřehneme výhodu a podle toho upravíme svou taktiku.

7. Válka je cestou klamání. I když můžeme něco provést, předstírej protivníkovi, jako bys to nemohl; když něco používáš, předstírej mu, jako bys to nepoužíval; jsi-li blízko, jednej jako bys byl daleko; jsi-li daleko, jednej jako bys byl blízko; přilákej protivníka výhodou; vnes zmatek do jeho řad a přemož ho; když máš všeho dostatek, buď vyzbrojen; když je silnější než ty, vyhni se mu; když je nepřítel rozzuřen, uveď ho ve zmatek; naznačuješ-li, že se vzdáváš, vyvoláš u něho sebeuspokojení; disponuje-li protivník čerstvými silami, unavuj ho; když jsou jeho síly jednotné, rozkládej je; přepadni ho, když není v pohotovosti, objevuj se tam, kde to neočekává.

8. To vše vojevůdci zajistí vítězství; předem však nemůže být nic předepisováno.

9. Všeobecně, kdo již před bitvou v předběžných kalkulacích zvítězí, má velké vyhlídky na vítězství; kdo již před bitvou při předběžných kalkulacích nedosáhne vítězství, má malé vyhlídky na vítězství; kdo má dobré vyhlídky, zvítězí; kdo má malou naději, nezvítězí; tím méně zvítězí ten, kdo předem vůbec nekalkuluje. Když to vše posuzují, je mi již jasné, kdo zvítězí a kdo bude poražen.

II. Vedení války

1. Sun-Tsu pravil: Všeobecně platí tato pravidla vedení války:

2. Máš-li tisíc lehkých bojových vozů a tisíc těžkých zásobovacích vozů, máš-li sto tisíc kyrysníků a musí-li být potraviny pro vojsko dopravovány na vzdálenost přes tisíc "li" (576 km), vnitřní a vnější výdaje, včetně nákladů na příjem hostů, na lak a kliš (lak pro leštění zbraní, přileb atd., kliš pro ochranu zbraní proti vlhkosti, pozn. překl.), činí denně celkem tisíc "djin" (596,8 kg) zlata. Pouze za takových podmínek je možno postavit vojsko o síle sto tisíc mužů.

3. Vedeme-li válku a vítězství se nedostavuje, zbraně se otupují a hroty odlamují; vleče-li se obléhání pevnosti po delší období, síly ochabují; zůstává-li vojsko dlouho v poli, státní prostředky nedostačují.

4. Když se však zbraně otupí, jejich hroty odlomí, síly ochabnou, prostředky spotřebují, využijí toho knížata a povstanou proti tobě; potom ti nebude moci poskytnout pomoc ani ten nejmoudřejší rádce.

5. Proto bylo možno slyšet o úspěchu ve válce jen tehdy, když měla rychlý průběh, i když byla vedena neobratně; nebyl však zřejmý žádný úspěch, když válka trvala dlouho, i když byla vedena obratně.

6. Neexistuje žádný příklad toho, že by dlouhá válka byla bývala pro stát výhodná. Kdo tudíž nezná všechny pohromy, které způsobuje válka, nemůže také posoudit ani veškerý zisk, který válka přináší.

7. Kdo rozumí vedení války, nebude odvádět brance dvakrát a nebude nechávat proviant přisunovat třikrát; válečnou výzbroj získá od vlastního státu, proviant odebere protivníkovi. Proto mu zásobování vojska proviantem plně postačí.

8. Během války stát zchudne, když je nutno potraviny pro vojsko přisunovat z velké dálky. Když jsou potraviny přisunovány z velké dálky, lid zchudne.

9. Obyvatelstvo usazené v blízkosti armády požaduje vysoké ceny za všechno, co vojsko potřebuje; když je vše prodáno drazí, prostředky lidu se vyčerpají; když však jsou prostředky lidu vyčerpány, je obtížné plnit dodávkové povinnosti.

10. Když ochabnou síly země, vyčerpají se prostředky lidu, potom je v domech pusto a prázdno a majetek lidu se zmenší o sedm desetin. Majetek vládce: bojové vozy jsou

polámány, koně vyčerpáni; kyrysy, přilby, šipy, luky, kopí, velké a malé štíty, volí, velké vozy - to vše se početně sníží o šest desetin.

11. Proto se chytrý vojevůdce bezpodmínečně zásobuje na účet protivníka. Jeden shōng (10,35 litru) potravin odebraný protivníkovi odpovídá dvaceti shōngům (207 litrům) vlastních potravin; jeden dan (59,87 kg) otrub a slámy odebraný protivníkovi odpovídá dvaceti danům (1194 kg) vlastní píce.

12. Proto smělost vlastních vojáků zničí protivníka a jejich touha po majetku se zmocní bohatství protivníka.

13. Když je v boji proti bojovým vozům dobyto deseti nebo více vozů, dej je za odměnu těm, kteří se jich jako první zmocnili; nepřátelské prapory na ukořistěných vozech nahraď prapory vlastními a tyto vozy zasad' do boje společně s vlastními. Se zajatými vojáky zacházej dobře a starej se o ně. To znamená zvítězit nad protivníkem a rozmnožit svoje síly.

14. Válka miluje vítězství a nemiluje trvání.

15. Proto je vojevůdce, který rozumí válce, pánem osudu lidu a strážcem bezpečnosti státu.

III. Útok pomocí válečné lsti

1. Sun-Tsu pravil: Pravidla válečného umění znějí takto: je lépe nechat nepřátelský stát nepoškozen, než ho rozbít; je lépe nechat nepřátelskou divizi (djün, 12 500 mužů) nepoškozenou, než ji zničit; je lépe nechat nepřátelský prapor (lū, 500 mužů) nepoškozen, než ho zničit; je lépe nechat nepřátelskou rotu (dsu, 125 mužů) nepoškozenou, než ji zničit; je lépe nechat nepřátelské družstvo (wu, 5 mužů) nepoškozeno, než je zničit.

Proto není nejlepším stokrát bojovat a stokrát zvítězit. Nejlepší ze všeho je podrobit si vojsko protivníka bez boje.

2. Proto spočívá největší válečné umění v tom, zmařit plány protivníka, potom rozbít jeho spojenecké svazky a v dalším zničit jeho vojsko; nejhorší však je obléhat pevnosti.

Podle pravidel obléhání pevností je možno k obléhání přistoupit jen tehdy, když je to nevyhnutelné. Pro zhotovení velkých štítů a obléhacích vozů a pro přípravu rozmanitých bojových prostředků je zapotřebí tří měsíců, ani to ještě nestačí pro zřízení valů kolem hradeb pevnosti je zapotřebí dalších tří měsíců a ani to nestačí. Avšak vojevůdce, který neumí zkrátit svou netrpělivost, pošle svoje bojovníky jako houf mravenců do útoku; přitom ztratí jednu třetinu svých bojovníků, avšak pevnost dobyta nebude. To jsou zhoubné důsledky obléhání.

3. Kdo rozumí vedení války, podrobí si cizí vojska, aniž by bojoval, zmocní se cizích pevností, aniž by je obléhal a rozdrtí cizí říši bez vleklých polních tažení. Tím, že neustále udržuje všechny svoje síly neporušeny, zajišťuje si moc ve světě. Je tudíž možno dosáhnout výhod bez použití zbraní, a sice útokem pomocí válečné lsti.

4. Proto platí pravidla pro vedení války:

- jsou-li tvoje síly desetkrát větší než síly protivníka, obklič ho,
- jsou-li tvoje síly pětkrát větší, zaútoč na něj,
- jsou-li tvoje síly dvojnásobné, rozděl svoje vojsko,
- když však jsou síly stejné, musíš umět proti němu bojovat,
- jsou-li tvoje síly menší, musíš umět bránit se proti němu,
- když je u tebe vůbec něco špatně zabezpečeno, musíš umět protivníkovi uniknout.

I slabé síly mohou tudíž klást houževnatý odpor, avšak nakonec se přece stanou zajatci silného protivníka.

5. Vojevůdce je možno porovnat s pilířem, na němž spočívá stát; je-li tento pilíř všude bez nedostatků, bude stát bezpodmínečně silný; je-li tento pilíř vadný, bude stát ve všech případech slabý.

6. Proto vojsko trpí pod svým vládcem ve třech případech:

- když vládce, aniž by věděl, že armáda není schopna útočit, jí vydá rozkaz k útoku; když

vládce, aniž by věděl, že armáda nesmí ustupovat, jí nařídí ustoupit; to znamená, že vládce armádě nasazuje pouta,

- když vládce, aniž by znal zvláštní posláním vojska, rozšíří platnost těch principů, které jsou základem řízení státu, na velení vojsk; v tomto případě budou vyšší velitelé zmateni,

- když vládce, aniž by znal taktiku vojska, se při jmenování vojevůdce řídí stejnými zásadami, jaké platí ve státě; potom jsou velitelé zneklidnění.

7. Když však u vojska panuje zmatek a nejistota, knížata těchto obtíží využijí. To by znamenalo vlastní armádu dezorganizovat a vítězství přenechat protivníkovi.

8. Proto existuje pět zásad pro dobytí vítězství:

Zvítězí ten, kdo ví, kdy můžeme a kdy nemůžeme bojovat.

Zvítězí ten, kdo je schopen velet jak velkým, tak malým silám.

Zvítězí ten, u něhož jsou vojáci vysokých i nízkých hodností rozděleni stejným úsilím.

Zvítězí ten, kdo je obezřelý a vyčkává na neopatrnost protivníka.

Zvítězí ten, jehož vojevůdce je nadaný a jehož vládce ponechává vojevůdci volnost jednání.

Těchto pět zásad tvoří cestu nauky o vítězství.

9. Proto se říká:

- znáš-li protivníka a znáš-li sebe, můžeš vybojovat sto bitev, aniž by ses obával nebezpečí,

- znáš-li protivníka, ale neznáš sebe, jednou zvítězíš a jindy utrpíš porážku,

- neznáš-li protivníka ani sebe, budeš v každé bitvě poražen.

IV. Forma

1. Sun-Tsu pravil: Kdo ve starých dobách vedl válku obratně, nejdříve dosáhl vlastní neporazitelnosti, a potom vyčkával na příležitost, aby zvítězil nad protivníkem.

Neporazitelnost spočívá na nás samotných, možnost vítězství spočívá na protivníkovi. Proto může ten, kdo dobře bojuje, dosáhnout vlastní neporazitelnosti, avšak nemůže protivníka přinutit k tomu, aby se nechal porazit.

Proto platí: Často je známo, jak musí být vítězství vybojováno, avšak přesto není možné vítězství vybojovat.

2. Neporazitelnost - to je obrana; možnost zvítězit - to je útok:

- obrana znamená, že existují nějaké nedostatky,

- útok znamená, že je k dispozici přebytek ve všem.

Kdo se dobře brání, ukrývá se v hloubce deváté země; kdo dobře útočí, jedná jako z výše devátého nebe. Proto není možné bránit se a zároveň vybojovat úplné vítězství.

3. Kdo ve vítězství nevidí více než jiní lidé, ten není nejlepší mezi nejlepšími. Také tehdy, když někdo v bitvě dobude vítězství a po celé zemi se říká: "To se podařilo", nelze ho ještě nazvat nejlepším.

4. Kdo zvedne lehké peříčko, nemá ještě velkou sílu; kdo vidí slunce a měsíc, nemá ještě bystré oko; kdo slyší dunění hromu, nemá ještě jemný sluch.

Když se ve starých dobách o někom říkalo, že dobře bojoval, pak on vůbec nedobyl vítězství, nýbrž vítězství lehce dosáhl. Proto ten, kdo dobře bojoval a zvítězil, neměl žádně proslulé jméno a ani mu nebyly připisovány hrdinské činy.

5. Všechna svoje vítězství vybojoval, protože se nedopustil žádných chyb. Když někdo nedělá žádné chyby, vede ho vše, co podniká, nevyhnutelně k vítězství. Porazí již předem poraženého.

6. Proto se ten, kdo dobře bojuje, nachází v situaci, která vylučuje porážku; neunikne mu žádná možnost, aby přivodil porážku protivníkovi. Proto vojsko, jemuž připadne vítězství, vyhledává bitvu teprve tehdy, když je vítězství jisté; vojsko, jež je odsouzeno k porážce, nejdříve bojuje, a potom hledá vítězství.

7. Kdo vede válku obratně, sleduje cestu a dodržuje zákon. Proto může ovládat vítězství a porážku.

8. Ze zákonů války je prvním délka, druhým rozmach, třetím počet, čtvrtým váha, pátým vítězství. Terén vytváří délku, délka vytváří rozmach, rozmach vytváří počet, počet vytváří váhu a váha vytváří vítězství.

9. Vojsko, které zvítězí, je rovno váze "i" (váze stříbra dané vahou 115 200 zrněk prosa) v poměru k váze "dshu" (váze stříbra dané vahou 100 zrněk prosa, čili v poměru přibližně 1000 : 1, pozn. překl.) a vojsko odsouzené k porážce je rovno váze "dshu" v poměru k váze "i" (přibližně 1 : 1000).

10. V bitvě se vítězství podobá vodopádu, který se z výše tisíc "shōn" (2560 m) řítí do hlubiny. To je forma.

V. Síla

1. Sun-Tsu pravil: V zásadě vzato, je to totéž, velíme-li velkým počtům nebo jen několika lidem; záleží jen na částech a na počtu.

2. V zásadě vzato, je to totéž, vedeme-li boj s velkými nebo jen malými silami; záleží jen na formě a na názvu.

3. To, co činí vojsko v nevyhnutelném střetnutí s protivníkem neporazitelným, je vlastní boj a obratný manévř.

4. Úder vojska musí být takový, jako když mlýnským kamenem udeříme do vejce: to je plnost a prázdnota.

5. Všeobecně s protivníkem zápolíme v pravidelném boji, avšak zvítězíme manévrem. Kdo správně využívá manévru, je bez hranic jako nebe a země a nevyčerpatelný jako běh řek a veteleků.

6. Manévř končí a začíná jako slunce a měsíc; zaniká a rodí se znovu jako čtvero ročních období. Existuje jen pět tónů, avšak z kombinace těchto pěti tónů vznikají melodie, jímž bychom mohli naslouchat věčně; neexistuje víc než pět barev, avšak ze spojení těchto pěti barev se vytváří takové množství barevných odstínů, že je pro naše oko nemožné všechny je postihnout; neexistuje více než pět druhů chuti, avšak kombinace těchto pěti druhů chutí utvářejí takové množství variací, že nikdy nemůžeme všechny zjistit. V bitvě existují jen dvě akce: vlastní boj a manévř. Avšak kombinace vlastního boje a manévru můžeme vytvářet donekonečna. Vlastní boj a manévř se navzájem podmiňují: je to nekonečný koloběh. Kdo může vyčerpat všechny možnosti?

7. To, co dravému vodnímu proudu umožňuje unášet kameny, to je síla. To, co dravému ptáku umožňuje bleskurychle v mlženém letu udeřit na svou oběť, to je kalkulace úderu. Proto je u toho, kdo dobře bojuje, síla prudká a kalkulace trvalá. Síla je jako napnutí luku, kalkulace úderu je jako vypuštění šípu.

8. I kdyby se všechno promísilo a zmátlo, i kdyby se bitva bez pořádku vlnila sem a tam, nebude přesto existovat nepořádek; i kdyby všechno vřelo a kлокotalo, a i kdyby se forma rozpadla, přesto neutrpíš porážku.

9. Nepořádek vzniká z pořádku, zbabělost vzniká ze statečnosti, slabost vzniká ze síly. Pořádek a nepořádek vznikají z počtu, statečnost a zbabělost ze síly a síla a slabost vznikají z formy.

10. Když někdo předstíráním nějaké formy uvede protivníka do pohybu, protivník se určitě dá oklamat; když protivníkovi něco dáváme, vždy to přijme; výhodou ho nutíme, aby pochodoval, a nastražíme mu léčku.

11. Proto ten, kdo dobře bojuje, vyhledává všechno, co je v jeho moci, a nepožaduje to od lidí. Když umí vybírat lidi, zařazuje je v souladu s jejich silou.

12. Když jsou lidé zařazeni v souladu se svou silou, jdou do boje tak, jak se valí klády

a balvany. Klády a balvany jsou od přírody utvářeny tak, že na rovině zůstávají ležet bez pohybu; na nakloněné zemi se dávají do pohybu; když jsou čtyřhranné, leží v klidu; když jsou oblé, valí se.

13. Proto se síla lidí obratně zasazených do boje rovná oblému balvanu, který se valí z hory vysoké tisíc "shön" (2560 m). A to je síla.

VI. Plnost a prázdnota

1. Sun-Tsu pravil: Kdo dorazí na bojiště jako první a očekává protivníka, je ve své plné síle; kdo se na bojišti objeví se zpožděním, a potom se vrhne do boje, je již vyčerpan. Proto ten, kdo dobře bojuje, ovládá protivníka a nenechá se jím ovládat.

2. Kdo umí protivníka přinutit, aby se přiblížil sám od sebe, ten ho láká výhodou; kdo umí nenechat protivníka přiblížit se, ten ho zadržuje nevýhodou. Proto je možné čerstvé síly protivníka unavovat; sytého protivníka je možno nutit ke hladovění; protivníka, který se pevně usadil, je možno vyhnat z místa.

3. Obrát se tam, kam bude protivník pravděpodobně řídit svůj postup; postupuj kupředu tam, kde to očekává. Kdo urazí tisíc "li" (576 km), aniž by byl unaven, ten může pochodovat také liduprázdnými krajinami.

4. Útočit a přitom s jistotou dobývat znamená útočit tam, kde se protivník nebrání; bránit se a přitom se s jistotou udržet znamená bránit místo, na něž protivník nemůže útočit.

U toho, kdo rozumí tomu jak útočit, protivník neví, kde se musí bránit; u toho, kdo se umí dobře bránit, neví protivník, kde má útočit. Toto je vůbec velké umění a ani forma není s to je postihnout. Božské umění! Božské umění! Slovy je nelze vyjádřit. Proto je nutno stát se manipulátorem osudů protivníka.

5. Postupovat bez zábrán znamená vést úder do prázdnoty protivníka. Ustupovat a nebýt přitom pronásledován znamená, že vlastní rychlost je tak velká, že nás nikdo nemůže dohonit.

6. Proto, chci-li svést bitvu, může protivník zřídit velmi vysoké valy, vyhloubit hluboké příkopy, ale přesto bude musit se mnou bojovat; a to proto, že při útoku bude v každém případě nucen se bránit. Když nehodlám přijmout boj, postačí mi zaujmout jen nějaké místo a bránit je a protivník nebude schopen se mnou bojovat; a to proto, že ho z tohoto místa odvedu.

7. Když tudíž ukáží protivníkovi nějakou formu, avšak sám tuto formu nezaujmu, pak zůstanu semknut a neporušen, však protivník bude rozštěpen v části. Moje semknutost bude tvořit jeden celek; avšak protivník, který se rozdělil, bude tvořit deset jednotek. Potom zaútočím desetinásobnou silou na jeho jednotku; našich bude mnoho a nepřátel bude naproti tomu málo. Pro toho, kdo umí velkým počtem vést úder proti menšímu počtu, je málo těch, kdo bojují proti němu, a je snadné je porazit.

8. Zaříd vše tak, aby protivník nevěděl, na kterém místě bude bojovat. Když to neví, musí být k boji připraven na mnoha místech. Když však je mnoho míst, na nichž musí být protivník připraven k boji, pak je málo těch, kdož budou proti mně bojovat.

Proto, když se připravil k boji vpředu, bude mít málo sil vzadu; když se připravil vzadu, bude mít málo sil vpředu; když je připraven vlevo, bude mít málo sil vpravo; když je připraven vpravo, bude mít málo sil vlevo. Když nechceš být nepřipraven, nesmějí být síly příliš malé. Když musíš být v pohotovosti všude, má málo sil; mnoha silami disponuje ten, kdo protivníka nutí, aby byl neustále v pohotovosti.

9. Proto, když znáš bojiště a den boje, můžeš být vzdálen tisíc "li" (576 km) a budeš schopen bojovat. Když neznáš ani místo boje, ani den boje, nebudeš moci levému křídlu pomáhat pravým křídlem a pravému křídlu křídlem levým; předvoj nebude moci pomáhat zadnímu voji; zadní voj nebude moci napomáhat předvoji. To je případ zvláště při vzdálenosti mnoha tuctů "li" (jeden "li" = 576 m), avšak projevuje se to již při vzdálenosti několika "li".

10. Když se usuzuje tak, jak usuzují já, mohou být vojska knížectví Jüa sebepočtější, jak jim to může posloužit k vítězství? Proto platí: "Vítězství je možno přivodit". I když má protivník mnoho vojska, postačí nepřipustit, aby zahájil boj.

11. Proto, chceme-li hodnotit protivníka, je nutné znát jeho plán se všemi jeho výhodami a nedostatky. Snaž se rozpoznat zásady, jimiž se řídí jeho pobyt i jeho klid; ukaž mu nějakou formu a rozpoznáš místo jeho života a umírání; když se střetneš s protivníkem, poznáš, čeho má přebytek a čeho nedostatek.

12. Proto mezní možnost volby formy pro vlastní vojsko znamená formovat je tak, aby již vůbec žádná forma neexistovala. Když žádná forma neexistuje, nepodaří se ani nejdůležitějšímu vyzvědači něco vyzvědět; dokonce ani mudrc nebude schopen se v tom vyznat.

Když vojevůdce používá této formy, vkládá věc vítězství do rukou masy, avšak masa to nemůže vědět. Každý zná formu, jejíž pomocí jsem zvítězil, avšak nezná druhou formu, za jejíž pomoci jsem vítězství organizoval. Z tohoto důvodu se vítězství v boji nikdy neopakuje stejným způsobem, nýbrž odpovídá samotné nevyčerpatelnosti formy.

13. Forma vojska se podobá vodě, která se vyhýbá výšinám a vyhledává hloubku; forma vojska se vyhýbá plnosti a bije do prázdnoty. Voda volí svůj běh podle terénu; vojsko dobývá vítězství v závislosti na protivníkovi.

14. Proto u vojska neexistuje žádná neproměnlivá síla a u vody žádná neproměnlivá forma. Kdo dovede provádět přeměny a proměny podle protivníka a na jejich základě dobýt vítězství, ten může být považován za vyvolence nebes.

15. Mezi pěti přírodními prvky není žádný, který by stále vítězil. Mezi čtyřmi ročními obdobími není žádné, které by trvalo stále. Pro slunce platí krátkost a délka, pro měsíc život a zánik.

VII. Boj ve válce

1. Sun-Tsu pravil: Toto je pravidlo vedení války: Na rozkaz vládce vojevůdce postaví armádu, soustředí vojska, vede je do pole a vejde ve styk s protivníkem. Neexistuje nic obtížnějšího než boj ve válce.

2. Pokud jde o boj ve válce, je obtížné okliku přeměnit v přímou cestu a nevýhodu přeměnit ve výhodu. Ten, kdo proto podniká pohyb takovou oklikou, musí odpoutat protivníka výhodou. Dorazí, ačkoli jednal později, dříve než protivník, ovládá taktiku obchvatného pohybu.

3. Boj ve válce proto přináší výhody, avšak boj ve válce přináší také mnohá nebezpečí. Bojujeme-li o výhodu a zasadíme-li celou armádu, nedosáhneme cíle, o který usilujeme. Bojujeme-li o výhodu a do boje vyšleme pohyblivá vojska, ztratíme zásobovací jednotky.

4. Bojujeme-li o výhodu stovky "li" (57,6 km), odložíme-li výstroj a pochoduujeme, aniž bychom si dopřáli odpočinku, zdvojnásobíme-li denní pochodové výkony, pak se tři velitelé armád dostanou do zajetí. Odolní pospíchají kupředu, slabí zůstávají vzadu a do cíle dorazí desetina z celého vojska. Usilujeme-li o výhodu padesát "li" (28,8 km), ztratíme velitele předsunuté armády a z celého vojska do cíle dorazí polovina. Usilujeme-li o výhodu třiceti "li" (17,28 km), do cíle dorazí dvě třetiny.

5. Nemá-li armáda žádné zásobovací jednotky, zhroutí se; vyčerpají-li se potraviny a krmivo, zhroutí se; nejsou-li žádné zásoby, zhroutí se.

6. Ten, kdo nezná plány knížat, nemůže s nimi předem uzavírat žádná spojení. Kdo nezná ráz terénu: hory, lesy, propasti a rokle, bažiny a rašeliniště, ten nemůže velet vojsku. Kdo nevyužívá místních průvodců, ten nemůže využít výhod terénu.

7. Proto ten, kdo vede válku, usiluje o klamání, pochoduje, když z toho kyne výhoda, soustřeďuje nebo rozčleňuje svoje vojska podle okolností.

8. Proto je vojevůdce prudký jako vítr, klidný jako les; vpadne a pustoší jako oheň; je nepohyblivý jako hora, neproniknutelný jako temnota, jeho pohyb je jako úder hromu.

9. Pro plenění obce rozdělí vojsko do dvou skupin; při zmocnění se prostoru obsad' vhodná místa částmi vojska.

10. Před postupem vpřed vše zhodnot' a promysli. Kdo předem zná taktiku přímé cesty a cesty oklikové, ten zvítězí.

To jsou zákony boje ve válce.

11. V knize "Velení vojskům" je uvedeno: "Mluvená slova nejsou slyšet příliš daleko; proto byly zavedeny gongy, bubny, praporce a znaky". Neboť ten, kdo používá gongy, bubny, praporce a znaky, ten sjednocuje oči a uši svých vojáků. Když všichni vojáci pochodují stejným směrem, nemusí statečný postupovat sám a zbabělý nemůže sám uniknout nazpět.

To je zákon vedení mas.

12. Proto se v nočním boji používá mnoho ohňů a bubnů; v denním boji se používá mnoho praporců a praporků. Těmito prostředky jsou klamány oči a uši protivníka.

Proto je možno celé vojsko zbavit obavy a vojevůdce zbavit srdce.

13. Ráno mají lidé čerstvou odvalu, během dne odvaha polevuje a večer lidé myslí na návrat do tábora. Proto se ten, kdo vede válku, obratně vyhne protivníkovi, dokud má protivník čerstvou odvalu a vede úder, když je protivník ochablý anebo myslí na návrat do tábora.

To je řízení odvahy.

14. Když je u nás všechno v pořádku, očekáváme nepořádek u protivníka; je-li u nás vše klidné, očekáváme neklid u protivníka. To je řízení srdce, převahy ducha.

15. Nacházíme-li se blízko, očekáváme ty vzdálené; jsme-li v plné síle, očekáváme unavené; jsme-li nasyceni, očekáváme hladové.

To je hospodaření se silami.

16. Zdržuj se útoku na protivníka, dokud jsou jeho praporce v plném pořádku; neútoč na tábor protivníka, dokud udržuje bojovou sestavu.

To je umění, jak využívat okolností.

17. Proto pravidla pro vedení války znějí takto:

- neútoč na protivníka, který se nachází na výšině,
- nestav se do cesty žádnému protivníkovi, který přichází z výšiny,
- nepronásleduj nikoho, který předstírá útěk,
- neútoč na žádné vojáky, kteří mají bojový elán,
- nenech se osálit žádnými vojenskými lákadly, která ti protivník klade,
- nezadržuj protivníka, který se navrácí domů,
- obklíčíš-li vojska protivníka, v každém případě ponech jedno místo otevřeno;
- nedotírej na protivníka, který se nachází v bezvýchodné situaci.

To jsou pravidla vedení války.

VIII. Devět přeměn

1. Sun-Tsu pravil: Toto je pravidlo vedení války: na rozkaz vládce vojevůdce postaví armádu a soustředí vojska.

2. V těžce průchodném terénu nezřizuj žádný tábor; v pouštním terénu se nezdržuj; v terénu, kde se kříží velké cesty, uzavírej spojení se sousedními knížaty; v terénu, kde ti hrozí obklíčení, přemýšlej; v terénu, v němž ti hrozí smrt, bojuj.

3. Existují cesty, po kterých se nechodí, existují armády, na které se neútočí; existují pevnosti, které se nedobývají; existují prostory, o které se nebojuje; existují rozkazy vládce, které se neprovádějí.

4. Proto vojevůdce, který rozumí výhodám "devíti přeměn", rozumí tomu, jak má vést válku. Vojevůdce, který nepochopil výhody "devíti přeměn", nemůže využívat výhod terénu, i když zná terénní tvary. Když při velení vojskům neznáš umění "devíti přeměn", nemůžeš ovládnout umění jak vést lidi, i když znáš "pět výhod".

5. Proto rozvážný způsob jednání chytrého vojevůdce spočívá v tom, ve všech případech kombinovat výhodu s nevýhodou. Kombinujeme-li nevýhodu s výhodou, může úsilí vést k úspěchu; kombinujeme-li výhodu s nevýhodou, může být odvrácena pohroma. Proto si podřizujeme knížata, aby sloužila věci; nutíme je, aby se řídila podle výhody.

6. Pravidlo vedení války proto požaduje, nespolehat se na to, že se protivník nepřiblíží, nýbrž být v pohotovosti čelit mu, nespolehat na to, že nebude útočit, nýbrž připravit vše tak, že znemožníme útok proti nám.

7. Z tohoto důvodu existuje pro vojevůdce pět nebezpečných chyb:

- když usiluje o to, aby bezpodmínečně zemřel, bude snadno zabit,
- když usiluje o to, aby bezpodmínečně zůstal na živu, může se snadno dostat do zajetí,
- když rychle upadne do zběsilosti, mohou jím pohrdat,
- když je citlivý na svou čest, mohou ho urážet,
- když miluje lidi, mohou mu způsobovat rozčilení.

Těchto pět nebezpečí jsou nedostatky vojevůdce, jsou neštěstím ve válce. Pro těchto pět nebezpečí bude vojsko určitě poraženo a vojevůdce zabit. To je nutno vědět.

IX. Vojsko na pochodu

1. Sun-Tsu pravil: Při rozmísťování vojsk a při pozorování protivníka měj na zřeteli:

2. Při pochodu pohořím se zdržuj v blízkosti údolí; zaujmeš-li postavení na výšině, zvol sluneční stranu; nikdy neútoč na protivníka, který je na výšině, přímo zdola. To je nutno říci o rozmísťování vojsk na horách.

3. Při překračování řeky zaujmi postavení bezpodmínečně v určité vzdálenosti od řeky. Když protivník pronikl a překračuje řeku, nepostav se proti němu ve vodě. Všeobecně je výhodné nechat přepravit polovinu jeho vojsk, a potom udeřit. Kdo chce zahájit boj proti protivníkovi, nesmí mu čelit v blízkosti řeky. Když zaujímáš postavení na řece, pak zvol výšinu na sluneční straně. Abys mohl čelit protivníkovi, nepostupuj proti směru toku řeky. To je nutno říci o rozmísťování vojsk u řeky.

4. Při přecházení bažiny postupuj rychle a nezdržuj se. Když se musíš přesto postavit k boji uprostřed bažiny, shromáždí svoje síly tam, kde nalezneš vodu a trávu a kde jsi vzadu pokud možno chráněn lesem. To je nutno říci o rozmísťování vojsk v bažinách.

5. V rovinatém terénu zaujmej postavení na takových místech, kde jsou vpravo a vzadu za tebou výšiny, takže nebezpečí ti bude hrozit zepředu a zezadu budeš chráněn. To je nutno říci o rozmísťování vojsk v rovině.

6. Tyto čtyři druhy výhodného rozmísťování vojsk zajistily vládci Hwang-di vítězství nad čtyřmi císaři.

7. Všeobecně má vojsko vyhledávat výše položená místa a vyhýbat se místům položeným nížko; má si vážit slunečního světla a vyhýbat se stínu; je nutno se starat o životosprávu vojáků a brát zřetel k realitám terénu; pak se u vojska nebudou vyskytovat žádné choroby. To znamená jisté vítězství.

8. V terénu s pahorky a výšinami zaujmi postavení na sluneční straně a zaříd' vše tak, aby se nacházely vpravo od tebe a za tebou; je to pro vojsko výhodné, je to pomoc, kterou poskytuje terén.

9. Když na horním toku řeky vypadávají srážky a voda je pokryta pěnou, měl by ten, kdo chce řeku překročit, vyčkat, až se řeka uklidní, až voda opadne.

10. Když jsou v terénu strmé skály, divoké potoky, přirozené jeskyně, rokle, propasti, bažiny, rychle ho opusť a nepřibližuj se k němu. Ty sám se od nich vzdaluj, avšak lákej tam protivníka; vytvářej zdání, jako by se takový terén nacházel v týlu protivníka.

11. Jsou-li v prostoru, který vojska zaujala, rokle, bažiny s bahenním plynem nebo lesy

s hustým křovím, pečlivě je prohledej. V takových místech má protivník často svoje léčky a zvědy.

12. Je-li protivník v blízkosti a chová-li se tiše, znamená to, že se opírá o přirozenou překážku. Je-li protivník vzdálen a vyzývá tě k boji, znamená to, že si přeje, abys postupoval kupředu. Jestliže protivník zřídil svůj tábor tak, že je snadno přístupný, znamená to, že ti klade nástrahu.

13. Začínají-li se stromy pohybovat, znamená to, že se protivník blíží; když bylo zřízeno mnoho zátarasů z trávy, znamená to, že se snaží tě oklamat; vzlétnou-li ptáci, znamená to, že tam je ukryta léčka; utíkají-li zvířata v úleku, znamená to, že se tam někdo ukrývá. Stoupá-li prach ve velkých oblacích vzhůru, znamená to, že tam jedou vozy; když se prach válí při zemi, znamená to, že tam pochoduje mnoho pěších; když je prach zviřen v různých směrech, znamená to, že tam sbírají palivo; je-li prachu málo a zvedá se tu zde, tu onde, znamená to, že protivník zřizuje tábor.

14. Jsou-li hovory u protivníka tlumené a protivník zesiluje svoje přípravy k boji, znamená to, že se připravuje k útoku. Jsou-li jeho hovory hlasité a hrdopysné a činí-li protivník pokusy o postup kupředu, znamená to, že se stahuje. Vysílá-li protivník svoje lehké bojové vozy kupředu a staví vojsko po jejich stranách, znamená to, že zaujímá bojovou sestavu. Žádá-li u protivníka spěšné pobíhání a zaujímají-li jeho bojovníci bojovou sestavu, znamená to, že nadešla chvíle rozhodnutí. Když u protivníka jedni útočí a jiní ustupují, znamená to, že tě chce vylákat. Stojí-li vojáci opření o zbraně, znamená to, že jsou hladoví. Když jeho nosiči vody, jakmile přijdou k vodě, nejdříve pijí, znamená to, že trpí žízní. Jestliže protivník vidí výhodu a neútočí, znamená to, že je vyčerpan.

15. Houfují-li se ptáci, znamená to, že se tam někdo nachází. Když u protivníka na sebe v noci vojáci navzájem volají, znamená to, že mají strach. Když je vojsko dezorganizováno, znamená to, že vojevůdce nemá žádnou autoritu. Pohybují-li se praporce a vlajky z místa na místo, znamená to, že u protivníka vládne nepořádek. Jestliže jsou jeho velitelé podrážděni, znamená to, že vojáci jsou unaveni. Jestliže krmí koně prosem, avšak sami jedí maso; nechávají kotly viset nad ohništi a nenavracejí se nazpět do tábora, znamená to, že jsou to lupiči, kteří se mohou odvážit krajního.

16. Baví-li se velitel s vojáky dlouho, přátelsky a zdvořile, znamená to, že ve vojsku vládne nespokojenost. Když uděluje často odměny, znamená to, že se vojsko nachází v obtížné situaci; když často používá trestů, znamená to, že kázeň poklesla. Když je nejdříve tvrdý, a potom se bojí masy, znamená to, že vůbec nerozumí válečnému umění.

17. Přicházejí-li nepřátelští poslové s laskavostmi a zdvořilostmi, znamená to, že protivník si přeje přestávku k oddechu. Když nepřátelské vojsko s nadšením postupuje vpřed, avšak po delší dobu nezahájí boj a neustoupí, pak je zapotřebí vysoké bdělosti a opatrnosti.

18. Není bezpodmínečně nutné zvětšovat vojsko tak, aby mělo početní převahu; není nutné postupovat kupředu pouze za pomoci vojenské síly. Postačí disponovat potřebným množstvím vojska a je možno soustředěním a správným hodnocením situace působit proti nepříteli. Kdo jedná neuváženě a lehkomyšlně podcení protivníka, určitě se stane jeho zajatcem.

19. Potrestáš-li vojáky, kteří ti nejsou oddáni, pak se ti nepodřídí, a potom je obtížné zasadit je do boje. Když jsou ti vojáci oddáni a ty neuděluješ žádné tresty, pak je zcela nemožné tyto vojáky zasadit do boje.

20. Proto, dáváš-li vojákům rozkazy, nejdříve dodržuj občanské zásady; teprve když jsi dosáhl toho, že tě poslouchají jako jeden muž, používej vojenských zásad.

21. Když jsou nařízení všeobecně plněna, bude tě lid, když mu něco rozkážeš, poslouchat; když nejsou nařízení všeobecně plněna, nebude lid, když mu něco rozkážeš, poslouchat. Když jsou nařízení zpravidla přijímána s důvěrou a jasným postojem, existuje mezi tebou a masou vzájemné porozumění.

X. Tvar terénu

1. Sun-Tsu pravil: Terén je podle svého tvaru otevřený, skloněný, přerývaný, zvlněný, hornatý nebo rozlehlý.

2. Když já mohu postupovat kupředu a protivník se může přiblížit, nazýváme terén otevřeným. V otevřeném terénu obsazují především sluneční stranu výšin a zajišťují zásobovací cesty, potom budeš mít v případě boje výhodu.

3. Když je postup vpřed snadný a návrat obtížný, nazýváme terén skloněný. Když ve skloněném terénu postupuješ kupředu a protivník není k boji připraven, zvítězíš nad ním; je-li protivník připraven k boji, nezvítězíš nad ním, když postupuješ kupředu; cesta nazpět je obtížná, neposkytuje ti žádnou výhodu.

4. Když je pro mě výhodné postupovat kupředu a když je pro protivníka nevýhodné postupovat kupředu, nazýváme takový terén přerývaným. V přerývaném terénu nepostupuj kupředu ani tehdy, když ti protivník poskytuje výhodu; veď vojsko nazpět a vyhní se; přiměj protivníka, aby jednou svou polovinou postoupil do tohoto terénu; když na něho potom udeříš, budeš ve výhodě.

5. Když se jako první zmocníš zvlněného terénu, bezpodmínečně ho obsaď na všech místech, a potom vyčkávej protivníka. Jestliže tě protivník předešel a obsadil terén, nepostupuj za ním. Postupuj za ním jen tehdy, když ho neobsadil úplně.

6. Když jako první obsadíš hornatý terén, zaujmi ve všech případech postavení na výšině, a sice na její sluneční straně, a zde vyčkávej příchodu protivníka. Když tě protivník předstihl a tento terén obsadil, veď vojsko nazpět a vyhní se; nepostupuj za ním.

7. V rozlehlém terénu je při stejných silách obtížné zahájit boj; když však zahájíš boj, nebudeš mít žádnou výhodu.

Těchto šest pravidel tvoří nauku o terénu. Nejvyšší povinností vojevůdce je důkladně tuto nauku znát.

8. Stává se, že se vojsko ve chvatu stáhne, že je oslabeno, že upadne do rukou protivníka, že se rozpadne, že upadne do nepořádku, že se dá na útek. Těchto šest nešťastných případů nespočívá v povaze věcí. Jsou způsobovány chybami vojevůdce.

9. Když je za stejných podmínek veden útok jedna ku deseti, výsledkem bude spěšný ústup.

Když jsou vojáci silní a velitelé naproti tomu slabí, znamená to, že vojsko je neukázněné.

Když jsou velitelé silní a vojáci slabí, znamená to, že vojsko upadne do nepřátelských rukou.

Když jsou vyšší velitelé nespokojeni, nepodřizují se svému představenému a z roztrpčenosti vůči svým představeným při střetnutí s protivníkem zahajují boj na vlastní pěst, znamená to, že vojevůdce nezná jejich schopnosti; v takové situaci se vojsko rozpadne.

Když je vojevůdce slabý a nenáročný, když je výcvik vojáků veden nerozhodně, když jsou velitelé a vojáci nestálí a když se při zaujímání bojové sestavy vše promísí, znamená to, že ve vojsku vládne nepořádek.

Když vojevůdce neumí hodnotit protivníka, když slabými vlastními silami útočí na velké síly protivníka, když, sám slabý, útočí na silného, když vojsko nemá žádné úderné oddíly, znamená to, že vojsko se obrátí na útek.

Těchto šest pravidel tvoří nauku o porážce. Nejvyšší povinností vojevůdce je důkladně je znát.

10. Tvar terénu je pomocí pro vojsko. Proto cesta nejvyššího vojevůdce spočívá ve schopnosti hodnotit protivníka, organizovat vítězství a přitom brát zřetel k neschůdnému terénu, soutěskám, vzdálenosti a blízkosti. Kdo vede voj a toto ví, jistě zvítězí; kdo vede boj, aniž by to věděl, zcela jistě utrpí porážku.

11. Když tudíž z nauky o válce vyplývá, že ve všech případech zvítězíš, bezpodmínečně

táhni do bitvy, a dokonce i tehdy, když vládce řekne: "Nebojuj". Když podle nauky o válce nezvítězíš, nebojuj, i když vládce řekne: "Bezpodmínečně bojuj".

12. Když tudíž vojevůdce za postupu nehledá slávu a při ústupu se neobává hanby, když myslí jen na národ a na obranu státu, pak je takový vojevůdce pro stát klenotem.

13. Staráš-li se o vojáky jako o svoje děti, budeš moci se s nimi ubírat i do těch nejhlubších propastí, zacházíš-li s vojáky jako se svými milovanými syny, budou tě následovat dokonce až na smrt. Když jsi vůči vojákům štědrý, avšak neumíš jim velet, když je máš rád, avšak neumíš vydávat nařízení, potom vznikne nepořádek a ty nebudeš umět pořádek obnovit. Potom to znamená, že máš neposlušné děti; bude nemožné zasadit je do boje.

14. Když víš, že se svými vojáky můžeš útočit na protivníka, avšak nerozpoznáš, že na protivníka útočit nesmíš, bude vítězství pro tebe jisté jen z poloviny.

Když víš, že je možno na protivníka útočit, avšak nerozpoznáš, že se svými vojáky útočit nemáš, bude vítězství pro tebe jisté jen z poloviny.

Když víš, že je možno na protivníka útočit a víš, že na něho se svými vojáky smíš útočit, avšak nerozpoznáš, že tvar terénu útok nepřipouští, bude vítězství pro tebe jisté jen z poloviny.

15. Kdo tudíž zná válku, nebude se za postupu kupředu mýlit, a jakmile ji zahájil, nedostane se do žádné nešťastné situace.

16. Proto platí: Znáš-li protivníka a znáš-li sebe, je vítězství jisté; znáš-li kromě toho ještě nebe a zemi, bude to nevyhnutelně naprosté vítězství.

XI. Devět druhů terénu

1. Sun-Tsu pravil: Podle pravidel vedení války existuje rozptylový terén, lehký terén, terén o který se bojuje, otevřený terén, terén protkaný cestami, vážný terén, obtížně průchodný terén, terén obklíčení a terén smrti.

2. Bojují-li knížata ve vlastní zemi, je to rozptylový terén. Přepadnou-li cizí zemi, avšak neproniknou do ní příliš hluboko, je to lehký terén.

Zmocní-li se terénu a je-li tento terén pro mě příznivý, zmocní-li se ho protivník a je-li i pro něho příznivý, je to terén, o který se bojuje.

Mohu-li postupovat a může-li se protivník přiblížit, je to otevřený terén.

Leží-li terén mezi třemi spolu sousedícími knížectvími, takže ten, kdo se ho nejdříve zmocní, získá vládu nad celou zemí, pak je to terén protkaný cestami.

Pronikneme-li hluboko na cizí území a zanecháme ve svém týlu mnoho opevněných měst, pak je to vážný terén.

Pochodujeme-li přes hory a lesy, přes propasti a rokle, přes bažiny a rašeliniště a vůbec po špatných cestách, je to obtížně průchodný terén.

Je-li cesta pro postup kupředu úzká a cesta, po které je možno se stáhnout, zakřivená, takže protivník může malými silami přepadnout moje velké síly, je to terén obklíčení.

Zůstaneme-li bez úhony, jen když se rychle vrhneme do boje a budeme zničeni, jestliže boj zahájíme váhavě, pak je to terén smrti.

3. Proto:

- nebojuj v rozptylovém terénu,
- v lehkém terénu se nezdržuj,
- v terénu, o který se bojuje, neútoč,
- v otevřeném terénu nepřipust' přerušení spojení,
- v terénu protkaném cestami se spoj se spojenci,
- ve vážném terénu pleň,
- v obtížně průchodném terénu pochoduj bez přestávky,
- v terénu obklíčení používej válečné lsti,

- v terénu smrti bojuj.

4. Ti, kdo ve starých dobách obratně vedli válku, uměli vše zařídit tak, aby nepřátelské předem určené útvary a vzadu umístěné útvary neměly vzájemné spojení, takže se velké a malé jednotky nemohly navzájem podporovat, aby si urození a prostí nemohli navzájem pomáhat, aby vyšší a nižší byli od sebe izolováni. Uměli vše zařídit tak, že nepřátelští vojáci byli od sebe odloučeni a bez vzájemného spojení; i když vojsko tvořilo celek, nebylo přesto jednotné. Pochodovali, když to bylo příznivé; jestliže to bylo nepříznivé, zůstávali na místě.

5. Odvažují se tázat: Když však protivník postupuje s velkými silami a v dokonalé bojové sestavě, jak mu máme čelit? Odpovídám: Zbav ho toho, co mu je drahé; když jsi se toho zmocnil, podrobí se ti.

6. Hlavní věcí ve válce je rychlost. Zmocni se toho, čeho ještě nemohl dosáhnout protivník. Používej cest, na něž protivník vůbec nepomyslí. Útoč tam, kde to netuší.

7. Všeobecně, je-li cesta útočníka, který pronikl hluboko na území protivníka, zaměřena na soustředění všech myšlenek a sil na hlavní věc, potom nebude útočník poražen.

8. Pleň úrodná pole, abys měl pro vojsko dostatek potravin. Pečuj o blaho svých vojáků a neunavuj je; posiluj jejich odvahu a zoceluj jejich sílu. Pohybuj svými vojsky v souladu se svými kalkulacemi a plány; postupuj tak, aby žádný nepřítel nemohl odhalit tvoje záměry.

9. Rozmíst'uj svoje vojáky na taková místa, z nichž není žádného východiska, a oni zemřou, ale nepřerou. Jsou-li však připraveni jít na smrt, jak by neměli vybojovat vítězství? Velitelé stejně jako mužstvo v takové situaci napnou všechny svoje síly. Nacházejí-li se vojáci ve smrtelném nebezpečí, pak se nebojí; není-li žádného úniku, pak jsou stateční; proniknou-li hluboko do nepřátelské země, pak je nic nezadrží. Neexistuje-li žádná záchrana, bojují smrtelně odvážně.

10. Proto bude tvoje vojsko i bez nařízení bdělé, bez nucení bude rázné, bez přesvědčování bude jednomyslné, bez rozkazů bude věrné.

11. Nedovol žádné věštbě a rozptýl veškeré pochybnosti; pak budou vojáci vytrvalí až na smrt.

12. Nemají-li tvoji vojáci nadbytek peněz, nevěř, že nemilují bohatství; je-li jejich život jen krátký, nevěř, že nemilují dlouhý život.

Když přijde rozkaz k boji, tekou důstojníkům a vojákům slzy; sedícím tekou po hrudi, ležícím po tvářích. V bezvýchodné situaci však budou všichni stateční jako Ču a Kuci (hrdinové z čínských dějin, pozn. překl.).

13. Proto ten, kdo dobře vede válku, se podobá hadu Šwai-šan. Šwai-šan je had z hory Čang-šan. Udeříme-li ho na hlavu, brání se ocasem; udeříme-li ho na ocas, brání se hlavou; udeříme-li ho na tělo, brání se hlavou i ocasem.

14. Odvažují se tázat: Může se vojsko přirovnávat k hadovi Šwai-šan? Odpovídám: Může. Obyvatelé knížectví Wu a Jüa jsou vzájemně znepřáteleni, avšak přepravují-li se v jednom člunu přes řeku a zastihne je bouře, budou si vzájemně pomáhat tak, jako levá ruka pomáhá pravé.

15. Nepostačuje spoutat koně k sobě a kola vozů zapustit do země. Teprve když jsou všichni stateční jako jeden muž, potom je to správnou cestou velení vojskům.

16. Silní jako slabí, všichni mohou účelně využívat zákonů terénu. Dobrý vojevůdce vyvede svoje vojsko za ruku - jako jediného člověka - ze zdánlivě bezvýchodné situace.

17. Vojevůdce musí být mlčenlivý a tím pro ostatní neproniknutelný; musí být spravedlivý a tím udržovat pořádek; musí umět klamat oči a uši důstojníků a vojáků a tím je udržovat v naprosté nejistotě o svých záměrech; musí svoje záměry měnit, musí staré plány nahrazovat novými a nesmí připustit, aby se ostatní o tom něco dověděli; musí měnit svoje stanoviště, vyhledávat cesty pro obchvat a nesmí připustit, aby ostatní o tom něco tušili.

18. Vedeš-li vojsko do nebezpečné situace, chovej se jako někdo, kdo vyšplhal na výšinu, a potom za sebou shodil žebříky. Vnikneš-li s vojskem do země knížat, projevuj svou rozhodnost, spal lodí, rozbij kotly, veď vojáky jako stádo ovcí; ženeme je sem a oni jdou;

ženeme je tam a oni zase jdou; nevědí, kam jdou. Soustředí všechny svoje útvary a vrhne se na nejvíce ohrožená místa. To je povinnost vrchního velitele.

19. Proměny devíti druhů terénu, výhody soustředění a rozčlenění, zákony lidských citů - to všechno jsou věci, které je nutno studovat s maximální svědomitostí.

20. Hluboký úder do cizího území podporuje soudržnost pronikajících vojsk; úder do malé hloubky má rozptylující vliv.

Když opustíme vlastní zemi a s vojskem překročíme hranici, je to terén odpoutání.

Jsou-li cesty otevřeny do všech čtyř stran, je to terén protkaný cestami.

Pronikneme-li hluboko do nepřátelské země, je to vážný terén.

Pronikneme-li do menší hloubky, je to lehký terén.

Zůstanou-li v týlu opevněné body a vpředu úzké průchody, je to terén obklíčení.

Je-li cesta uzavřena ve všech směrech, je to terén smrti.

21. Proto v terénu, který má rozptylující vliv, přimějí všechny k tomu, aby usilovali o jeden společný cíl.

V lehkém terénu budu dbát na to, aby mezi jednotlivými útvary bylo udržováno pevné spojení.

Do terénu, o který se bojuje, se vydám později než protivník.

V otevřeném terénu budu svou pozornost věnovat obraně.

V terénu protkaném cestami zajistím spojení se spojenci.

Ve vážném terénu zařídím nepřetržitý přísun potravin.

V obtížném průchodném terénu se budu držet cest.

V terénu smrti vysvětlím vojákům, že jejich život je zpečetěn.

Když vojáci vědí, že jsou obklíčeni, brání se; není-li žádné východisko, bojují, když je situace velmi vážná, podřídí se.

22. Proto kdo nezná záměry knížat, nesmí s nimi uzavírat žádná spojení; kdo nezná terén - hory a lesy, propasti a rokle, bažiny a rašeliniště - nemůže velet žádnému vojsku; kdo nevyužívá místních průvodců, nemůže využívat výhod terénu.

23. Kdo nezná devět pravidel, nestane se se svým vojskem hegemonom (tj. vedoucím spolků knížat, pozn. překl.).

24. Když vojsko hegemonů táhne do války proti velkému státu, nedovolí mu shromáždit dostatečné síly; je-li veškerá síla napadeného státu zaměřena na protivníka, nemůže tento stát uzavírat žádná spojení.

25. Proto hegemoni nebojují o spojení nikde na zemi, nepodporují zvětšování moci jiných knížat na této zemi, věří ve vlastní sílu a působí na svoje protivníky vlastními prostředky. Z toho důvodu se může zmocnit jejich měst a je schopen rozbit jejich státy.

26. Rozděluje odměny, aniž by se držel běžných pravidel; vydává rozkazy, aniž by respektoval běžný způsob. Vede celou armádu jako jediného člověka; během útoku vydává rozkazy, aniž by je vysvětloval; když se boj obrací k dobrému, oznámí to svým vojákům obrací-li se boj ke špatnému, zamlčí to.

27. Teprve tehdy, když přivede vojsko na místo zániku, bude odolávat; teprve tehdy, když vojsko dorazí na místo smrti, bude žít; teprve tehdy, když se masy dostanou do tísně, mohou rozhodovat výsledek boje.

28. Proto spočívá vedení války v tom, nechat protivníka jednat podle jeho plánů a pečlivě zkoumat jeho záměry; potom musíme soustředit pozornost protivníka na jednu jedinou věc a zabít jeho vojevůdce, a to i tehdy, je-li vzdálen tisíc "li" (576 km). To se nazývá obrátním jednáním.

29. Proto toho dne, v němž převezmeš velení vojsku, uzavři přechody hranic, zruš všechna povolení pro překročení hranic a zakaž styk vyslanců se zahraničím. Má-li vládce vládnout ve dvorní radě, v záležitostech války se musí radit se svým vojevůdcem.

30. Když protivník otevírá a uzavírá frontu, bez prodlení a cilevědomě k němu vnikni.

Pospěš si, aby ses zmocnil toho, co je protivníkovi drahé; potom ho klidně vyčkávej. Drž se stanoveného plánu a pozoruj protivníka. Takovými metodami rozhodneš válku.

31. Na začátku buď zdrženlivý jako panna a protivník otevře dveře; potom jedné rychle jako kupředu běžící zajíc a protivník již nebude moci klást žádný odpor.

XII. Útok pomocí ohně

1. Sun-tsu pravil: Zpravidla existuje pět možností pro použití ohně za útoku: předně, když jsou spáleni lidé; za druhé, když jsou spáleny zásoby; za třetí, když jsou spáleny zásobovací vozy; za čtvrté, když jsou spáleny sýpky; za páté, když jsou ohněm zataraseny cesty.

2. Použití ohně vyžaduje některé předběžné podmínky; pro útok pomocí ohně je potřebná příznivá roční doba; pro založení rozsáhlého požáru potřebujeme příznivý den. Příznivá doba je tehdy, když je počasí suché; příznivý den je tehdy, když jsou vidět souhvězdí Síta, Stěna, Křídlo a Závora. Ve dnech těchto čtyř souhvězdí je počasí obvykle větrné.

3. Zpravidla zvolíme jeden z pěti druhů útoku pomocí ohně a u něho zůstaneme. Jestliže vznikl oheň uvnitř nepřátelské sestavy, musíme ho zvenčí pokud možno nejrychleji podporovat; jestliže vypukl oheň a nepřátelští vojáci se chovají klidně, trpělivě vyčkávej a neútoč; vypukly-li plameny plnou silou, postupuj, můžeš-li; nemůžeš-li, zůstaň na svém místě. Když je možno založit oheň zvenčí, nevyčkávej až vypukne, nýbrž zvol příznivý čas a založ ho. Když je oheň založen ve směru větru, nepodnikej žádný útok proti větru. Jestliže vítr ve dne váli dlouho, během noci se utiší.

4. Za války vůbec musíš bezpodmínečně znát pět druhů přepadu ohněm a neustále se proti nim chránit. Přitom je podpora, kterou oheň poskytuje útoku, zcela jasná; podpora, kterou voda poskytuje útoku, je silná. Avšak vodou je možné nepřátelské síly pouze rozdělit, pomocí vody nelze dobývat.

Dosáhnout úspěchu v boji a okamžitě této výhody nevyužít, je osudnou chybou. Pravdu mají ti, kdož říkají: nerozhodností byl bojový úspěch promarněn. Proto platí: chytrý vládce s těmito prostředky počítá a dobrý vojevůdce jich používá.

5. Nevidíš-li žádnou výhodu, nepochoduj; nemůžeš-li vyhrát, nezasazuj svoje vojsko; neexistuje-li žádné nebezpečí, nebojuj. Vládce nesmí kvůli svému hněvu posílat svoje vojsko do boje; vojevůdce nesmí zahajovat boj ve zlosti. Pochoduj, když je to výhodné; vyčkávej, když je to nevýhodné. Hněv se může proměnit v radost; zlost se může proměnit ve spokojenost; avšak rozbitý stát nelze zříditi znovu, mrtvé nelze oživit.

Chytrý vládce je proto ve věcech války obezřelý a dobrý vojevůdce vše dobře připraví. To je cesta, jak zachovat stát v míru a vojsko bez úhony.

XIII. Používání vyzvědačů

1. Sun-Tsu pravil: Postavíme-li vojsko o stotisíce mužích a vyšleme je na vzdálenost tisíc "li" (576 km) do pole, činí výlohy, které musí nést lid, a výlohy vládce denně tisíc "djin" (596,8 kg) zlata. Jak uvnitř země, tak také vně jejích hranic dojde k nepokojům. Sedm set tisíc rodin bude vyčerpáváno přísunem a nemůže vykonávat svou práci.

2. Nepřátelské armády bojují proti sobě několik let, aby dosáhly vítězství, a rozhodnutí padne za jediný den. Za těchto podmínek šetřit tituly a odměnami v hodnotě stovky "djin" (5,968 kg) a neznat situaci protivníka je vrcholem nelidskosti. Kdo takto jedná, není žádným opravdovým vojevůdcem, žádným pomocníkem vládce a žádným pánem vítězství.

3. Proto chytrí vládcové a moudří vojevůdci bojovali a vítězili, proto vykonávali hrdinské činy, a proto překonávali obyčejné lidi, že věděli všechno předem.

4. Znalost budoucnosti nelze získat od bohů a démonů; nelze ji získat ani úvahami o analogiích anebo měřením a kalkulací. Znalost protivníka se získává prostřednictvím lidí.

5. Proto se používá pět druhů vyzvědačů: existují místní vyzvědači; existují vnitřní vyzvědači; existují navracející se vyzvědači; existují vyzvědači smrti; existují vyzvědači života.

6. Když se současně používá pět druhů vyzvědačů, nikdo se nemůže dozvědět o tajných cestách. To se nazývá božským tajemstvím. To je drahocenným pokladem vládce.

7. Místní vyzvědači se vybírají z domácího obyvatelstva nepřátelské země; vnitřní vyzvědači se získávají z řad nepřátelských úředníků; navracející se vyzvědači se získávají z vyzvědačů protivníka; vyzvědači smrti jsou takoví, kteří protivníkovi z svého podnětu přinášejí klamné zprávy; vyzvědači života jsou takoví, kteří se navracejí od protivníka se zprávami.

8. Proto neexistuje nic, co by mělo mít užší spojení než armáda s vyzvědači; neexistuje nikdo, kdo by si zasloužil bohatší odměnu než vyzvědači; neexistuje nic, co by mělo být více utajováno než záležitosti týkající se vyzvědačů.

Bez nejvyšší míry znalostí nebudeš schopen úspěšně používat vyzvědačů; bez lidskosti a spravedlnosti nebudeš schopen vysílat průzkumníky; bez jemného porozumění a důvtipu nebudeš schopen posoudit pravost zprávy. Jemnocit! Obezřelost!

Při žádné akci se nesmíš zříci služeb svých vyzvědačů!

9. Jestliže dosud nedošla zpráva nějakého vyzvědače, avšak její obsah je již znám, je nutno jak vyzvědače, tak ty, jimž ji sdělili, vydat na smrt.

10. Chceš-li porazit vojska protivníka, chceš-li útočit na nějaké město, nebo zabít někoho z jeho lidí, v každém případě musíš nejdříve zjistit jména a příjmení strážce vojevůdce, jeho nejbližších pomocníků, jeho stálých návštěvníků a osobních strážců. Rozkaž svým vyzvědačům, aby to vše bezpodmínečně vypátrali.

11. Nepřátelským vyzvědačům, kteří tě pozorují, musíš přijít na stopu; získej je výhodou pro svou věc, nech je předvést k sobě a zaruč jim pohodlné bydlení ve tvém domě. Tímto způsobem je možno získat a používat navracející se vyzvědače. Pomocí jejich zpráv budeš schopen získávat místní a vnitřní vyzvědače; pomocí jejich zpráv budeš schopen vysílat k protivníkovi vyzvědače smrti s klamnými zprávami a klamat ho. Konečně budeš schopen vybrat vyzvědače života a nechat je pracovat pro sebe.

12. Činnost vyzvědačů všech pět druhů musí vládce řídit osobně. Navracející se vyzvědači ti umožňují znalost protivníka; proto se vůči nim chovej zvláště velkoryse.

13. Ve starověku děkovala říše Jin za svůj vzestup vyzvědači I Dsh, který nejdříve sloužil říši Ssja. Říše Dohou děkuje za svůj vzestup vyzvědači Lü Ja, který nejdříve sloužil císařům Jin. Proto mohou jen vzdělaní vládcové a moudří vojevůdci používat jako svých vyzvědačů lidí s obsáhlými znalostmi, a tak vykonávat velké skutky.

Působení vyzvědačů má za války nejvyšší důležitost; vytváří předpoklady pro správné zasazení armády do boje.

(přeložil a literárně upravil Ing. Josef Nastoupil)

VÝZNAM A UPLATNĚNÍ VÁLEČNÝCH HER, MODELOVÁNÍ - SIMULACÍ

Vojenská politika státu se musí orientovat na všestrannou přípravu obrany země s cílem zajistit nedotknutelnost státních hranic, zachovat územní celistvost a suverenitu České a Slovenské Federativní republiky, zároveň tím přispět k obraně demokracie a svobody v Evropě.

V současné době se musí obrana státu opírat pouze o vlastní síly a prostředky, zapojit do tohoto systému všechny státní i soukromé hospodářské subjekty, dále transformovat strategickou a operační činnost vojsk z útočného na výlučně obranný charakter.

Obrana země zahrnuje široký okruh otázek, jejichž řešení je bez použití nových metod práce velmi obtížné. Na uplatnění nových metod v této oblasti chci upozornit. Jsou to především některé nové pohledy na využití válečných her, modelování - simulaci.

Tyto metody budou pro Čs. armádu užitečné při rozvíjení spolupráce, přidružení nebo v případě začlenění obranného potenciálu státu do obranného potenciálu NATO (v závislosti na výsledcích politického jednání). **Zvládnutí těchto metod umožní kompatibilitu v řetězci: vojenská politika - vojenská strategie - struktura ozbrojených sil - vojenský rozpočet.** Zásadní otázkou přitom je definování a formulace odpovídajících odezev.

Další zásadní otázkou, podle názoru vojenských odborníků armády USA ve Středisku válečných her a simulací (National Defense University - Institute for National Strategic Studies - Washington, D. C.), jsou změny v samotném vedení konfliktu. Tyto změny ovlivní různé druhy analýz a také vlastní modelování.

K systémovým změnám dochází v armádách NATO zvláště ve způsobech přípravy a vedení bojové činnosti. Příčinou je rychlý vývoj výzbroje a bojové techniky a vysoce účinná technologie použití a nasazení sil. V důsledku těchto změn nebudou budoucí způsoby ničení protivníka navazovat na minulé zkušenosti.

Několikanásobně se zvýšila ničivost při vedení ozbrojeného konfliktu. V kratším čase lze odpálit větší počet vysoce přesných a účinných prostředků, které mohou zasahovat objekty na velkou vzdálenost. Doprava munice na cíl získala vícerozměrný charakter s možností zásahu více objektů najednou naváděnou submunicí. Ničivost zásahu zvyšuje účinnější možnosti vyhledávání a přesnější navádění na cíl.

Nasazení velkých uskupení vojsk nezabezpečuje úspěch v příštím možném konfliktu. Ničivosti zbraní se armády přizpůsobují tím, že snižují hustoty sil. Nahuštěnost se snižuje rozptýlením s využitím nových možností manévru vojsky

v důsledku vysoké mobilnosti. Nižší hustotu umožňují i nové systémy zbraní a bojové techniky, které redukuje nasazené počty osob, jako například bezpilotní prostředky, zbraňové systémy bez osádek apod. Výhodou nižších počtů je zvýšené utajení, menší zpozorovatelnost atd.

Ozbrojený konflikt v oblasti Perského zálivu ukázal, že nové zbraňové systémy a jejich technologie nasazení ve strategické operaci, zejména úder z vzduchu mají větší účinnost, sílu a jsou lépe ovladatelné. Mají tu výhodu, že se provádějí na celou strategickou hloubku od samého počátku. Výhodou je i rychlé soustředování úsilí na rozhodující směr a zvláště důležité objekty (celou kategorii objektů) v krátkém časovém úseku.

Mění se princip soustředování sil a prostředků na bojišti, který nahrazuje soustředování úsilí na cíle a kategorie objektů. Úder vojsky po zemi s rozvíjením taktického úspěchu v operační sestavě a narůstání úsilí do strategické hloubky nyní ztrácí opodstatněnost. Naopak výhody úderů z vzduchu v součinnosti s nasazením vysoce mobilního pozemního vojska nabývají na významu.

Další tendencí vývoje na bojišti je změna směru toku informací o situaci na frontě. Obvyklý tok informací od taktického stupně k vyššímu stupni velení a rozhodování na tomto základě se postupně mění. Nové technické prostředky umožňují získat informace v reálném čase pro všechny stupně velení najednou a informace ze strategické úrovně řízení soustřeďovat a předávat je v potřebném rozsahu nižším stupňům velení.

Důležitou změnou je splývání rozdílu mezi válčištěm pozemním a námořním. Příčinou jsou zvýšené dosahy paleb námořních zbraní a vlastně v důsledku toho celá pevnina v Evropě může být válečným prostorem.

Spolu s tím, jak se rozhodujícím způsobem prosazují nové poznatky při vedení ozbrojeného konfliktu, je třeba docenit vojenské dějiny a tradice. Například na Válečné vysoké škole Spojených států (Carlisle Barracks, Pensylvánie) je ve výuce všech kategorií důstojníků věnována význačná pozornost tradicím. Škola ve Středisku strategických válečných her vlastní počítačové zpracování modelů historických operací a bojů z americké občanské války. Důstojníci - vyšší velitelé - se v průběhu studia seznamují formou těchto modelů s nejdůležitějšími bitvami té doby. Na pozitivních výsledcích i chybných rozhodnutích se učí od svých předchůdců a vojevůdců. Podpora výuky s využitím počítačových historických modelů se plně osvědčuje a využívají se i modely bitev z nedávné minulosti.

Není pochyb, že praktické důkazy pomocí modelů - historických příkladů, jsou aktuální i v podmínkách přípravy důstojníků Čs. armády. Modely mohou zahrnovat i takové význačné bitvy, jejichž příčinou byl právě geopolitický význam Moravy a části území Slovenska. Jejich počítačové zpracování formou modelů může být cenné z hlediska současných strategických úkolů.

Zřejmě by obsah a forma modelů měly být historicky diferencovaně rozpracovány s přihlédnutím k současným potřebám a konkrétní situaci. V tomto směru by iniciativu mohl vyvinout Historický ústav Čs. armády.

V současných podmínkách, kdy jsou rozhodující ekonomické možnosti a ekologická hlediska, by bylo vhodné využívat na všech stupních řízení a ve všech formách přípravy přípustných analogií. Ve výcviku vojsk, operační a bojové přípra-

vše jde o simulaci, chápanou jako modelování systému s využitím výpočetní techniky. Ve vyspělých armádách se tyto způsoby běžně uplatňují ve výuce vojenských škol, v polním výcviku, v operační a bojové přípravě.

Simulace bude účelně využívat tam, kde by experimentování s realitou bylo příliš nákladné, či z jiných příčin neuskutečnitelné. Taktéž v případech, kdy není možné sestavit model, který by odpovídal formou a obsahem dostatečně věrně skutečnosti.

V armádách NATO se těchto metod využívá ve všech sférách vojenského života. Uplatňují nejrozličnější válečné hry a modely - simulace. Nejsložitější programy některých modelů cvičení na operační nebo strategické úrovni mohou mít řádově desítky milionů počítačových řádků s přibližnou cenovou relací až do desítek milionů US dolarů. Modely většího rozsahu se zpravidla připravují na komerčním základě u civilních firem. Základní programy připravují "Střediska válečných her a simulací" (například v armádě USA v organizační struktuře Institutu pro národní strategická studia), nebo ve vysokých vojenských školách.

Válečné hry, modely operací, bojů a různé simulační metody přirozeně nejsou rovnocennou náhradou skutečnosti, přesto umožňují s dostatečnou pravděpodobností určit správnost nebo průkaznost vojenské teorie a praxe. Bylo by vhodné zvážit pozitivní zkušenosti armády USA a zřídit například ve Vojenské akademii v Brně "Středisko válečných her a simulací". Středisko válečných her a simulací by bylo účelně vybavit standardní výpočetní technikou a potřebným softwarovým materiálem.

Středisko válečných her a simulací může plnit tyto hlavní úkoly:

- analyzovat strategické projekty ministerstva obrany,
- podporovat zásadní koncepční rozhodnutí,
- analyzovat uplatnění nové výzbroje, bojové techniky a jejího nákupu,
- podporovat úroveň vzdělání vysokých vojenských škol i mimoresortních odborníků v oblasti obrany země,
- formulovat teoretické závěry o nových způsobech a formách vedení ozbrojeného konfliktu ve specifických podmínkách Československa a o jiných důležitých problémech vojenské teorie.

Simulace a uplatnění modelů je optimální a ekonomicky úspornou a přijatelnou variantou z ekologického hlediska. V průběhu polního výcviku zpravidla část vyvedených štábů a vojsk svazku (útvary) cvičí reálně s vojsky v terénu s materiálem a další převážně zbývající část štábu činnost simuluje. Pro simulační činnost jsou vytvořeny stejné podmínky a námětové situace s využitím zpracovaných programů a výpočetní techniky. Tímto způsobem se například provádějí cvičení ve středisku Combat Maneuver Training Center 7th Army v SRN. Jde o výcvikové středisko 7. americké armády v Evropě.

Simulace s uplatněním modelů umožňují více či méně úplně určit správnost nebo průkaznost uplatnění zásad vedení operace, boje a způsoby ničení protivníka. Ekologické požadavky výcviku a ekonomické výhody uplatnění simulací, jakož i skutečnost, že svou kvalitou mohou zvýšit odbornou úroveň cvičení, předpokládá uvažovat o aplikaci těchto metod v podmínkách Čs. armády.

Americká strana projevila ochotu předat zkušenosti a poznatky a má velký zájem na tom, aby Čs. armáda tyto formy a metody výcviku zvládla. Armáda USA ve výše

uvedeném výcvikovém středisku v SRN disponuje všemi programy modelů, které v minulosti byly v USA pro potřebu armády zpracovány.

Operační a bojová příprava s využitím simulací bude mít z perspektivního pohledu význam a uplatnění tím větší, čím více budou tyto modely odpovídat současným, ale zvláště budoucím požadavkům úsporných, ekonomicky a pro životní prostředí přijatelným podmínkám a taktéž reálným předpokladům příštího možného ozbrojeného konfliktu.

Hypotetická situace jako fiktivní objektivní skutečnost simulací se bude vyznačovat mnohými novými realitami a aktivitami. Především tím, že její nejdůležitější složky - vojska vlastní i protivníková, sousedé a věcné podmínky konfliktu, za nichž situace probíhají nejsou stále a vyvíjejí se.

Simulace také předpokládají, že konflikt různé intenzity (lokální, regionální, či globální) zpravidla vznikne působením rozdílných individuálních okolností vnitřních a vnějších, podstatných i nepodstatných, záviselých ale vždy na proti sobě stojících subjektech.

Jde o velice náročné procesy, které jsou současně výrazem složitosti programů modelů - simulací. Z toho vyplývá, že bez vědomostí a zkušeností zahraničních armád, zejména pomoci armády USA, se v této oblasti nelze obejít. Vyvíjet vlastní modely by bylo nevhodné, personálně i časově náročné.

Charakteristickým příkladem dokonalosti uplatnění modelu v praxi je operace, kterou provedla armáda USA v součinnosti se spojenci ve válce v Perském zálivu. Potvrdilo se, že ozbrojený konflikt tvoří neobvykle složitý celek, který lze předem simulovat a na výsledcích modelování napláňovat.

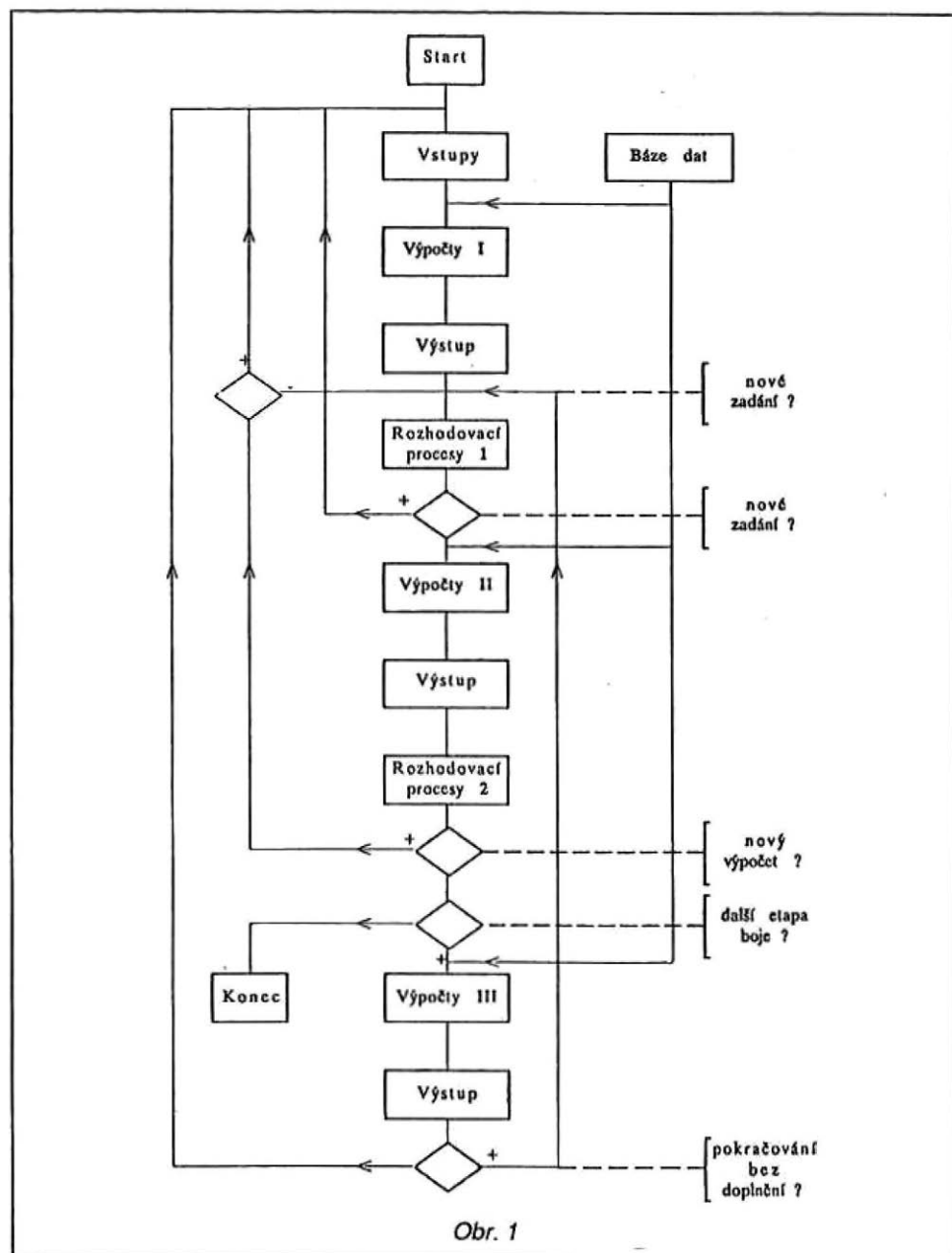
Zásadní změny v charakteru soudobého ozbrojeného konfliktu vyžadují ve větší míře uplatňovat modely, válečné hry a simulace s plným využitím výpočetní techniky. K tomu by bylo účelné aplikovat poznatky získané v armádě USA a armádách NATO. V Čs. armádě by bylo vhodné zřídit Středisko válečných her a simulací a rozvinout práce v tomto směru.

Plukovník doc. Ing. Robert Hu l á k, CSc.

DETAILNÍ MODEL BOJE NA TAKTICKÉ ÚROVNI

Ve všech armádách vyspělých zemí existuje v současnosti široká škála modelů boje pozemních sil, které se v mnoha případech podstatně liší. Struktura modelu je vždy poplatná názorům zadavatelů a přístupům tvůrců modelu. Přesto se téměř všichni shodují v tom, že boj do úrovně divize včetně by měl být popisován detailně a řešen pomocí deterministických

simulačních modelů. V tom případě je možné stanovit určitá pravidla zásady, které by měly mít při tvorbě detailních modelů obecnou platnost, aby bylo možné dosáhnout stanovených cílů. Návrh blokové struktury modelu, který lze sestavit pro jednotky do velikosti divize, je uveden na **obr. 1**.



Modely tohoto typu je možné využívat pro výcvik a přípravu štábů, prověřování taktické připravenosti a schopnosti velitelského sboru i pro výuku a samostatnou přípravu studentů.



Z hlediska matematické analýzy bojové činnosti má model dvě rozdílné části. Statickou, ve které jsou zahrnuty výpočty I a III a část dynamickou, která obsahuje výpočty II.

Dynamická část modelu je určena pro modelování průběhu přímého boje jednotek v předpokládaném čase do 60 minut, což odpovídá průměrné délce přímých bojových střetnutí na úrovni pluku až divize.

Vstupy do modelu představují vlastní zadání úlohy bojového střetnutí a obsahují:

- Počty sil soupeřících stran, včetně přiděleného i podpůrného dělostřelectva a vyčleněného úsilí RVD a letectva. Zadávání vlastních sil zabezpečuje operační skupina divize nebo důstojník štábu útvaru, zadávání sil protivníka zabezpečuje zpravodajský důstojník.

- Rozmístění jednotek. Úkoly jednotek prvního a druhého sledu, záloh a posil a jejich rozmístění vzhledem k přednímu okraji.

- Zadání hlavního a druhého směru útoku.

- Zadání pásem bojové činnosti.

- Omezující podmínky boje. Mezi nimi mohou být zásoby pohonných hmot, množství přidělené munice, ale i maximální možné procento ztrát vlastních sil apod.

- Vlivy prostředí. Vlastnosti terénu, vlivy počasí, stav vybudování obrany, ženíjní zabezpečení (minování, zátarasy apod.), roční a denní doba.

Způsoby a metody zadávání vstupních údajů mohou mít různou formu. Od prostého ručního zadávání z klávesnice počítače až po plně automatizované zadávání dat pomocí grafických prostředků a mapového podkladu.

Výpočty I (statické) zabezpečují prvotní zhodnocení zámyslu bojové činnosti. Zahrnují výpočet:

- poměru sil v připravované bojové činnosti,
- poměru sil jednotek prvního sledu,
- předpokládaných ztrát vlastních jednotek a protivníka,
- předpokládané rychlosti přesunů druhých sledů, záloh a posilových jednotek, a z toho předpokládané doby jejich nasazení.

Výpočty vycházejí ze vstupních údajů a údajů obsažených v bankách dat.

Výstup z výpočtového bloku musí kromě výsledků výše uvedených výpočtů obsahovat i komentáře ve formě doporučení dalších činností, případná upozornění na kritická místa nebo stavy systému. Komentáře slouží k rychlejší orientaci uživatele modelu. Přitom je obecně doporučováno, aby byly výsledky výpočtů poskytovány jak v numerické, tak i grafické formě. Dále musí výstupní zařízení umožňovat zakreslení navržené bojové situace na mapu velitele nebo zakreslení situace včetně mapového podkladu. Konkrétní detaily specifikuje zadavatel.

Rozhodovací proces 1. stupně (organizace boje) slouží na základě výpočtů poměru sil a prognózy ztrát v první řadě k základnímu rozhodování, zda je možné zamýšlenou bojovou činnost s danými silami a prostředky uskutečnit. Pokud uživatel dospěje k zápornému rozhodnutí, vrací se úloha zpět na úroveň vstupu prostředků. V opačném případě zpracovává uživatel rozhodnutí, ve kterém stanovuje dobu zahájení bojové činnosti, přiděluje síly a prostředky na hlavní i druhý směr, konkrétní typy a počty jednotlivých skupin dělostřelectva proti určitým skupinám bojových prostředků protivníka. Dále stanoví doby zahájení a trvání palebných podpor, určuje dobu i místo přidělení úderů bitevního letectva a vrtulníků, případně raketových úderů. Kromě toho může rozhodnutí obsahovat časový sled nástupu jednotek a další detaily bojové činnosti.

Výpočty II obsahují dynamický výpočet průběhu boje. Pro popis přímého bojového střetnutí a zkoumání jeho časového vývoje se jako nejvhodnější matematický aparát jeví soustava diferenciálních rovnic, řešená některou z numerických metod. Počáteční podmínky jsou do rovnic zadávány z výstupu prvního výpočetního bloku. Koeficienty bojové účinnosti zbraní jsou do rovnic zadávány z banky dat a upravovány dále na základě výsledků prvního rozhodovacího procesu. Vzhledem ke způsobu řešení je možné v závislosti na měnících se vnějších podmínkách zabezpečit v průběhu modelovaného boje plynulou změnu koeficientů bojové účinnosti zbraní, změny rychlosti pohybu jednotek, spouštění, zastavování i přinášení palby a zavádění dalších úprav, které přibližují matematický model ke konkrétní realitě bojové činnosti.

Výstupy z druhého výpočetního bloku obsahují informace o:

- počtech vlastních prostředků i prostředků protivníka ve zvolených časových okamžicích průběhu boje, po jeho ukončení,

- úrovni splnění zadaných úkolů,

- výpočtu současného poměru sil,

- počtech sil a prostředků vlastních jednotek,

- stavu zásob střeliva, pohonných hmot, materiálu a jiné doplňkové údaje nezbytné pro pokračování v další rozhodovací činnosti.

Počty sil a prostředků v průběhu boje se vyjadřují v tabulkách a graficky v závislosti na čase, nejčastěji v intervalech jedna až dvě minuty. V rozhodovacím procesu 2. stupně uživatel posuzuje výsledky boje a rozhoduje o dalším postupu. V případě, kdy výsledky boje neodpovídají vytyčeným cílům, je možné řešení opakovat. K opakování z úrovně 1. rozhodovacího procesu přistupuje uživatel tehdy, jestliže předpokládá, že ke splnění úkolu může přispět jiné rozdělení sil a prostředků než to, které bylo zvoleno v předchozí variantě. Na úroveň vstupů se vrací, jestliže je přesvědčen, že úkol může být splněn jen po doplnění sil a prostředků. K volbě správného rozhodnutí by měli uživatelé napomáhat komentáře a doporučení obsažená ve výstupním textu.

Pokud výsledky boje odpovídají stanoveným cílům, je možné úlohu dokončit nebo pokračovat v řešení další etapy boje. V případě pokračování musí model umožňovat provádění přesunů, doplňování a ostatní činnosti nezbytné pro přípravu, pokračování v další bojové činnosti.

Na základě nového výpočtu poměru sil po ukončení předchozí etapy boje rozhoduje uživatel o době zahájení následující etapy. Přitom bere v úvahu čas, nutný pro dokončení přesunů jednotek druhých sledů a záloh. Každé další pokračování boje na tomto modelu se opakuje pouze s novými počátečními hodnotami sil a prostředků.

Výpočty III zabezpečují nový výpočet poměru sil po dokončení přesunů jednotek a vydávají doporučení, zda jsou jednotky při současném stavu sil schopny úspěšně pokračovat v bojové činnosti. Pokud ano, program se vrací na úroveň rozhodovacích procesů 1. stupně. Je-li třeba další doplnění sil i prostředků, činnost se vrací na úroveň vstupů a uživatel zadává další prostředky.

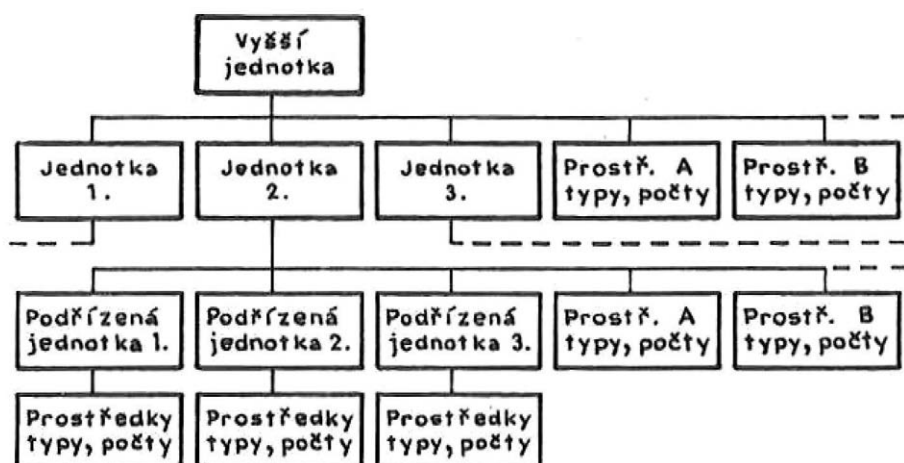
Další činnost modelu je analogická předchozímu procesu.

Banky dat

Pro podporu a zrychlení výpočtu v modelu slouží údaje připravené v bankách dat. Na jejich aktuálnosti a správnosti závisí reálnost i věrohodnost modelovaných dějů. Tři první banky dat, uvedené dále, jsou nezbytnou součástí všech modelů, další dvě jsou použity v modelech, které zabezpečují grafický výstup ve formě zákresu bojové situace na obrazovku počítače a mapu velitele. Banky dat obsahují následující údaje:

- **Síly a prostředky vlastních jednotek a protivníka:** —

Banka dat musí obsahovat skutečné počty sil a prostředků, za jejichž stálou aktualizaci odpovídá správce banky dat. Organizace uložení dat závisí na tvůrčích modelu, ale obecně za nejvýhodnější je považována stromová struktura, uvedená na obr. 2.



Obr. 2

Při výběru sil je možné zvolit jednotku na kterékoli úrovni. Do operační paměti počítače jsou vybrány všechny typy, počty zbraní a prostředků všech podřízených jednotek. Samostatně je možné přidělovat podpůrné prostředky A, B, případně další z kterékoli úrovně.

■ **Bojová hodnota zbraní a techniky:**

♦ Ohodnocení všech typů zbraní, perspektivně použitelných v bojových situacích řešených modelem. Ohodnocení je dáno koeficientem, kterým je oceňována vzájemná relativní hodnota jednotlivých typů zbraní. Tyto údaje slouží k výpočtu poměru sil.

♦ Bojové hodnoty zbraní a zbraňových systémů obou soupeřících stran. Tyto koeficienty jsou určeny pro detailní výpočty boje a zahrnují:

- pravděpodobnost zásahu zbraní přímé střelby,
- praktickou rychlost střelby všech zbraní,
- poloměry účinnosti dělostřeleckých a raketových nábojů (rozdílné pro různé druhy cílů),
- rychlosti pohybu mobilních prostředků,
- palebné průměry jednotlivých typů zbraní,
- hodnoty leteckých a vrtulníkových úderů (rozdílné pro různé druhy cílů).

■ **Vlivy prostředí:**

Účinnost bojových prostředků je ovlivňována mnoha faktory. Z nich statisticky významné jsou zejména terén, porosty a vodní toky, počasí, druh bojové činnosti, stupeň vybudování obrany, denní doba a roční období, ženíjná úprava terénu i minování. Kromě toho je statisticky významný stupeň momentu překvapení, vliv letecké převahy, zkušenosti a profesionalita jednotek.

Vlivy prostředí jsou v bance dat vyjádřeny pomocí koeficientů, kterými se při výpočtech upravují bojové hodnoty zbraní. Některé z výše uvedených faktorů mohou být přesunuty do banky mapy terénu.

■ **Mapa terénu:**

Aktuální digitální mapa terénu obsahuje kompletní kartografickou situaci zájmového prostoru tak, aby bylo možné vykreslit na terminálu počítače přesný mapový podklad. Musí

obsahovat i údaje o propustnosti komunikačního systému, nezbytné pro výpočty přesunů jednotek. Dále je doplněna údaji o průchodnosti terénu, které slouží pro výpočet rychlosti pohybu jednotek mimo komunikace a pro výpočet rychlosti útoku.

■ Taktické značky:

Soubor taktických značek je nezbytný pro vytváření taktické situace přímo na obrazovce počítače v etapě přípravy boje. Počítač by měl perspektivně na všech úrovních nahradit mapu velitele.

Dynamický výpočet průběhu boje

Pro výpočet průběhu boje je použita deterministická simulace. Úbytky sil a prostředků soupeřících stran jsou popsány diferenciálními rovnicemi, které jsou vytvořeny kombinací Lanchesterova kvadratického, Dinerova a Willardova modelu boje.

Počet diferenciálních rovnic závisí na počtu skupin zbraňových prostředků obou bojujících stran, řešených v modelu. Pravé strany rovnic obsahují působení protivníka. Počet členů pravých stran je dán počtem skupin prostředků, přidělených pro působení v konkrétní rovnici. Tvar jednotlivých členů pravé strany diferenciálních rovnic závisí na druhu vzájemného působení skupin prostředků. Možné tvary jsou následující:

- c . $n_i(t)$ - Lanchesterův kvadratický model,
- c . $n_i(t) \cdot m_j(t)$ - Dinerův model,
- c . $\sqrt{n_i(t)}$ - Willardův model,

kde:

$n_i(t)$, $m_j(t)$ - počty i-té, j-té skupiny bojových prostředků strany n, m,

c - upravený koeficient bojové účinnosti zbraně.

Obsah koeficientů je objasněn v další části.

Diferenciální rovnice je nutné řešit ve dvou skupinách, současně pro obránce a pro útočníka. Příklad možného vzájemného působení prostředků je schematicky vyjádřen v tabulce.

Tabulka

Obrana	Útok										
	Tanky	BVP	Mi1	Mi2	Děl1	Děl2	Let	Vrt			
Tanky	1	1	1	1	1	1	1	1			
BVP	1	1	1	1	1	1	1	1			
PTK	1	1	1	1	1	1	1	1			
Mužstvo	0	0	1	1	1	1	1	1			
Mi1	0	0	0	0	1	1	1	1			
Mi2	0	0	0	0	1	1	1	1			
Děl1	0	0	0	0	1	1	1	1			
Děl2	0	0	0	0	1	1	1	1			
Útok	Obrana										
	Tanky	BVP	PTK	PTRS	RPG	Mi1	Mi2	Děl1	Děl2	Let	Vrt
Tanky	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
BVP	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Mi1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1
Mi2	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1
Děl1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1
Děl2	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1

Na takto sestavených rovnicích je možné dále opakovaně řešit libovolné vzájemné působení protivníka v různých směrech nebo pásmech bojové činnosti. Počet rovnic je možné zvyšovat podle počtu typů skupin bojových prostředků. Pravé strany rovnic mohou být zapsány buďto účelově podle skutečného počtu skupin zbraňových systémů, působících v konkrétním boji, nebo vyjádřeny v úplném tvaru, se všemi možnými skupinami prostředků protivníka, které se mohou v boji perspektivně objevit. Nefunkční skupiny jsou v tomto případě z výpočtu vyřazeny zadáním nulového počtu prostředků a současným vynulováním koeficientu účinnosti zbraní.

Tabulka je pouze názorná, skutečné složení prostředků bojujících stran je závislé na požadavcích uživatele.

Úprava koeficientů bojové účinnosti prostředků

Předpokládáme koeficienty bojové účinnosti zbraní ve tvaru:

$$c[i, j],$$

kde:

i - pořadové číslo rovnice (řádek),

j - pořadové číslo zbraňového systému (sloupec), působícího v dané rovnici.

Koeficienty bojové účinnosti zbraně zahrnují:

- pro přímou střelbu: $c[i, j] = p_j \cdot k_j$,

- pro nepřímou střelbu $c[i, j] = k_j \cdot \pi \cdot r_j^2 / S_i$,

kde:

k - praktická rychlost střelby prostředků,

p - pravděpodobnost zásahu cíle prvním výstřelem,

r - poloměr účinnosti nábojů,

S - plocha rozmístění prostředků protivníka.

Hodnoty koeficientů účinnosti zbraní je dále nezbytné upravovat:

- koeficienty prostředí,
- koeficientem přidělení zbraní,
- koeficientem počtu klamných cílů,
- blokovacími koeficienty.

1. Koeficienty prostředí

Prostředí bojiště snižuje, v některých případech podstatně, bojovou hodnotu prostředků. Hlavními faktory působení jsou:

- **Terén.** Koeficient platí pro útočící jednotky a pro jednotky, provádějící manévry v obraně, pro zbraně působící přímou střelbou.

- **Počasí.** Platí pro prostředky obou bojujících stran, pro zbraně přímé střelby s optickým zaměřováním.

- **Roční období.** Platí pro obě strany, pro všechny zbraně.

- **Druh vybudované obrany.** Koeficienty platí pro všechny zbraně útočníka.

- **Denní doba.** Platí pro zbraně přímé střelby s optickým zaměřováním pro obě bojující strany.

2. Koeficienty přidělení zbraní

Tyto vyjadřují, jaká část z dané skupiny prostředků je vyčleněna proti určité skupině prostředků protivníka. Mohou být v průběhu boje konstantní nebo proměnné. Jsou to následující koeficienty:

- **Priorita střelby na tanky** - vyjadřuje podíl protitankových zbraní obrany, působících proti

tankům v jednotné obrněné sestavě. V reálných situacích boje nelze vydělit určitý počet prostředků ke střelbě proti tankům. Je pouze obecně platné doporučení prioritního ničení tanků vzhledem k ostatním prostředkům útoku. Ze studia výsledků bitev, které proběhly v minulosti, je statisticky zjištěno, že prioritá střelby na tanky má průměrnou hodnotu 0,7. Koeficient je konstantní v průběhu boje. Je však nezbytné kontrolovat v průběhu modelování vyřazení všech tanků nebo ostatních prostředků útoku a v tom případě zabezpečit přenesení palby na zbývající skupinu prostředků, BVP nebo OT. Pokud je použito kombinované sestavy útoku, kdy BVP a OT jsou na zadním okraji útočné skupiny, bude prioritá střelby na tanky nabývat vyšších hodnot.

- **Přidělování dělostřelectva působícího nepřímou střelbou** na jednotlivé skupiny cílů závisí na rozhodnutí velitele. Hodnota koeficientu je považována za konstantní. Pokud dojde v průběhu boje k výraznému snížení počtu děl, působících proti některé skupině prostředků protivníka, je úkolem velitele jednotky tento poměr znovu upravit. Do modelu je příslušný počet přidělených hlavních zadáván z klávesnice v závislosti na rozhodnutí velitele.

- **Přímá střelba útočníka** na protitankové zbraně obrany má jiný charakter rozdělení. Kterákoli z protitankových zbraní představuje přímé ohrožení útočníka, a proto žádná z nich nemá přednost. Palbu je možno rozdělit na základě poměrných zastoupení druhů zbraní v obraně.

Vzhledem k tomu, že palba útočníka má různou účinnost na jednotlivé skupiny protitankových prostředků, vzájemný poměr jejich množství se bude v průběhu boje měnit. Proto je nutné všechny koeficienty znovu vypočítávat po každém kroku výpočtu diferenciálních rovnic.

3. Koeficient počtu klamných cílů

Zkušenosti z války v oblasti Perského zálivu potvrzují zásadní význam klamných cílů pro průběh boje a jeho hodnocení. Klamné cíle v současných armádách imitují skutečný prostředek nejen tvarem a velikostí, ale i všemi ostatními charakteristikami, které jsou zjistitelné technickými prostředky průzkumu a radioelektronického boje, jako je odrazivost povrchu, tepelné vyzařování, elektromagnetické záření, rádiové a akustické vlny.

Koeficient je konstantní po celou dobu boje, protože nelze definovat, kdy jde o klamný cíl a kdy o mlčící, vyčkávací skutečný prostředek.

4. Blokovací koeficienty

Jsou to zejména koeficienty pro otevírání a ukončování paleb prostředků. Jejich hodnota je rovna 1 pro otevření nebo 0 pro ukončení palby. Ke změně dochází:

- v závislosti na dálce a dostřelu zbraní,
- při přenášení paleb na různé skupiny cílů,
- při otevírání překvapivých paleb apod.

Dále to jsou koeficienty pro zrušení priority střelby v případě vynulování některých skupin prostředků a pro nulování prostředků v diferenciálních rovnicích, při poklesu jejich počtu pod jeden prostředek. Tato poslední skupina bloků zabráňuje tomu, aby řešení některé z diferenciálních rovnic nepřešlo do záporných hodnot. Pokud by se objevila záporná hodnota při řešení některého z prostředků, došlo by ke zkreslení výsledků nebo dokonce ke zvyšování počtu těch prostředků, v jejichž pravých stranách rovnic se daný prostředek vyskytuje.



Základním požadavkem uživatelů a snahou tvůrců modelů boje je přiblížit co nejvíce matematickou abstrakci modelu realitě. Tomuto požadavku se blíží detailní deterministické simulační modely, které popisují dynamiku boje soustavami diferenciálních rovnic Lanchestera typu.

Simulační modely tohoto typu byly funkčně odzkoušeny na řadě jednoduchých i složitých

modelů na Katedře vojenských počítačů VA Brno ve výuce předmětu Modelování bojové činnosti. Přesto jejich zavedení do praktického použití brání mnoho problémů. V prvé řadě je to skutečnost, že tento typ úloh nebyl u nás nikdy prakticky řešen, a pochopitelně vzbuzuje již předem nedůvěru. Další závažnou okolností je absence věrohodných koeficientů bojové účinnosti prostředků a hodnot koeficientů prostředí.

K tomu, aby dynamický model poskytoval správné výsledky, je nezbytné stanovit přesné koeficienty pravděpodobnosti zásahu a praktické rychlosti střelby pro zbraně působící přímou střelbou, poloměry účinnosti dělostřeleckých, minometných nábojů i leteckých pum proti jednotlivým typům bojové techniky. Rovněž koeficienty přidělování zbraní a další speciální výpočty je třeba prověřit příslušnými odborníky.

Zakoupení kvalitních modelů boje na soudobé úrovni v zahraničí je sice lákavá myšlenka, ale nejví se jako reálná jednak pro omezenost finančních prostředků, a rovněž proto, že žádná armáda neprodává špičkové výrobky vojenské techniky a tím méně počítačového software mnohdy ani nejbližším spojencům. Z toho je zřejmé, že nám pravděpodobně nezbude, než se v této oblasti spolehnout na vlastní vědeckovýzkumný potenciál.



Literatura:

● Taylor, J. G.: Attrition Modeling. In: System Analysis and Modeling in Defence, Plenum Press, New York, 1984.

● Parry, S. H.: A Self-Contained Hierarchical Simulation Construct. In: Military Strategy and Tactics, Plenum Press, New York, 1986.

● Dupuy, T. N.: Attrition: Forecasting Battle Casualties and Equipment Losses in Modern War. Hero Books, Fairfax, Virginia, 1990.

● Haysman, P. J., Wand, K.: Extension to Lanchester Theory of Combat. In: System Analysis and Modeling in Defence, Plenum Press, New York, 1984.

● Hulák, R., Jindra, V.: Sběrka příkladů z modelování bojové činnosti. Skriptum VA Brno, 1989.

● Knezovič, M. a kol.: Operační analýza ve vojenství. Učebnice VA Brno, 1988.

Podplukovník Ing. Luděk H o d b o d'

K NĚKTERÝM ZÁSADÁM POUŽITÍ DRUHÝCH SLEDŮ A ZÁLOH V OBRANĚ

Přijetí nové obranné doktríny ČSFR a rozpad Varšavské smlouvy znamenají výraznou změnu v chápání úlohy Čs. armády, zvláště uvědomíme-li si, že musí zabezpečit svrchovanost státu vlastními silami, navíc v současné době ještě bez spoléhání se na pomoc případných spojenců. Tato skutečnost v podstatě znamená, že je ve vojenském umění,

zejména v taktice a operačním umění, nutné hledat způsoby plnění nově vznikajících problémů a úloh, především v oblasti přípravy a vedení obrany. Domnívám se, že v návaznosti na praxi vojsk to vyžaduje mj. připravovat se k vedení obranného boje (operace) již v míru, a to zejména v té nejsložitější variantě, tzn. při odrážení **překvapivého napadení** (je jedním z možných způsobů zahájení případného konfliktu vzhledem k omezeným počtům útočných zbraní v armádách jednotlivých států - toto konstatování je mj. např. v materiálech konferencí konaných počátkem roku 1991 na FMO, VA i velitelstvích okruhů k obranné doktríně ČSFR). To předpokládá:

- posoudit současné i budoucí možnosti armády a na základě toho stanovit ve variantách bojové úkoly jednotlivých prvků bojové sestavy, zejména na stupni divize a armádního sboru;

- zajistit dokonalou znalost bojových úkolů při obraně státního území všemi veliteli na každém stupni velení tak, aby zejména v nejobtížnějším počátečním období možného konfliktu (charakteristickým mj. nedostatkem zpráv o situaci, narušením spojení s nadřízenými, sníženou bojeschopností útvarů a jednotek způsobenou jejich mírovým nedoplněním i ztrátami způsobenými překvapivými údery především vzdušného protivníka, i negativním psychickým působením vzniklé situace na vědomí lidí) byli schopni jednat samostatně, v duchu zámyslu nadřízeného a s přihlédnutím k vzniklé situaci s cílem zastavit postup protivníka v daném prostoru;

- zaměřit výuku taktiky a operačního umění ve všech typech vojenských škol na problematiku obrany v soudobých podmínkách a na rozvíjení schopností velitelů všech stupňů samostatně plnit uložené úkoly.

Jak potvrdily zkušenosti z války v Kuvajtu, soudobá obrana nemůže a nesmí být **pasivní**, tzn. nemůže jen čekat na útočníka ve vybudované obraně a spoléhat se na odstrašující účinek demonstrace své připravenosti, síly, ale musí být už ve své podstatě, svým uspořádáním aktivní. Tohoto cíle nelze dosáhnout setrváváním na v zásadě zastaralých a současně "jedině oprávněných" názorech spočívajících ve vyčleňování silných prvních sledů, pozici obraně státního území bez ohledu na reálné možnosti protivníka a vlastních vojsk, na konkrétně vzniklou a vyvíjející se situaci. Takovéto uspořádání obrany může mít zastrašující účinek na slabšího nebo stejně silného protivníka, ale už ne na protivníka silnějšího (ať už početně nebo zejména kvalitativně), kterému naopak dává možnost využít své technické převahy k rychlému zničení staticky rozmístěných sil.

Proto si, podle mého názoru, nelze představit soudobou obranu bez připravených a silných druhých sledů (záloh) působících na ohrožených směrech, vedoucích boj s různými druhy výsadků protivníka, provádějících protizteče (protiúder) k zničení pronikajících sil, zabírajících obklíčení části prvosledových vojsk nebo kryjících jejich vyjití z boje a odchod na další obranné čáry v hloubce, nebo za příznivých okolností a podmínek (např. odkrytých boků uskupení protivníka útočících na směrech) dokonce uskutečňujících výpady a přepádivou činnost do boků i v týlu útočícího uskupení protivníka.

Pro soudobý boj je ale současně také charakteristické, že druhé sledy (zálohy) jsou ohroženy palbou a palebnými údery protivníka v podstatně větší míře než v minulosti. Největší hrozbu pro ně představuje letectvo (taktické i vojenské) vzhledem k velkému dosahu, rychlosti zásahu, účinnosti palubní výzbroje a především munice s koncovým navedením (vysoce přesné zbraně). Používání této munice letectvem, raketovým vojskem nebo dělostřelectvem, začleněnými do průzkumných a palebných systémů různých typů, i značný růst účinnosti prostředků pro minování na dálku, jejichž použitím v rozhodujícím okamžiku v podstatě znemožňuje druhému sledu potřebný manévry k splnění bojového úkolu. Proto bude zapotřebí v prostorech soustředění druhých sledů (záloh) věnovat mnohem větší pozornost, než dosud dodržování zásad a uskutečnění účinných maskovacích opatření, včetně opatření k obraně i ochraně před účinky vysoce přesných zbraní.

Změněné podmínky v situaci a úkolech armády i charakteru soudobého boje vyžadují proto

nové přístupy i k řešení otázek plánování a vedení obrany. V tom sehrává důležitou úlohu i předurčení a použití druhých sledů či záloh v obraně.

Vytváření záloh na různých stupních velení je požadavek vyvolaný historickými zkušenostmi z válek a konfliktů v dějinách. Do zálohy byla zpravidla vyčleňována ta část bojujících vojsk, která nebyla bezprostředně spjata s bojem, ale zůstávala k dispozici příslušnému veliteli k případnému zasazení do boje v jeho rozhodujícím okamžiku.

V současné době je kromě pojmu "záloha (vševojsková záloha)" ve vojenských encyklopediích, příslušných předpisech definován a používán i pojem "druhý sled". Oba prvky bojové sestavy hrají v boji a tedy i v obraně důležitou úlohu, přičemž zásadní rozdíl mezi nimi je dán jejich předurčením - záloha je určena k plnění nepředvídaných úkolů vyvolaných vývojem situace na bojišti, zatímco druhému sledu jsou stanovovány bojové úkoly předem, ještě před zahájením boje.

V bojovém úkolu se záloze proto zpravidla stanovuje její složení, prostor rozmístění a možné úkoly, k jejichž splnění má být v průběhu boje připravena. V bojovém úkolu druhého sledu se kromě úkolů obdobných jako pro první sled uvádí navíc možné směry, čáry rozvinutí k protizteči (protiúderu), palebné čáry, možné úkoly k ničení vzdušných výsadek protivníka, v případě jejich vysazení v prostoru činnosti daného stupně, případně i úkoly k vystřídání (posílení) části prvního sledu v důsledku utrpění velkých ztrát.

Složení a předurčení druhého sledu nebo zálohy v obraně může být různé, především v závislosti na organizačním stupni, z něhož jsou vyčleňovány.

Druhý operační sled tvoří taktické svazky, které v obranné operaci obsazují druhé pásmo obrany. Mohou být použity jako celek po částech především k přehrazení směrů, na nichž protivník proniká do hloubky vlastního území, nebo k vedení protiúderů, přičemž čarami rozvinutí k nim pro ně mohou být příčná postavení v hloubce taktické zóny obrany.

Druhý sled prvosledového svazku může tvořit mechanizovaný nebo tankový útvar, bránící třetí, případně i čtvrté (je-li vytvářeno) postavení na hlavním (prvním) pásmu obrany. Druhosledový svazek obsazuje svým druhým sledem zpravidla třetí postavení druhého pásma obrany. Druhosledové útvary mohou kromě obrany zaujatých postavení provádět v průběhu obranného boje protizteče nebo zaujímat palebné čáry na příčných postaveních, která pak mohou být využívána druhosledovými svazky k rozvinování k protiúderu.

Druhý sled vševojskového útvaru tvoří zpravidla mechanizovaný nebo tankový prapor, bránící druhé postavení prvosledového útvaru nebo čtvrté postavení svazku (u druhosledového útvaru svazku). Mechanizované prapory na BVP nebo tankové prapory mohou rovněž zaujímat připravené palebné čáry na příčných postaveních nebo být připraveny k provedení protiztečí, zpravidla v součinnosti s druhým sledem svazku. Jedním z důležitých úkolů druhého sledu prvosledového útvaru může být i vytváření léček částí sil v mezerách mezi postaveními a obrannými rajóny k ničení tanků a obrněných cílů protivníka pronikajících do hloubky vlastní obrany.

Druhý sled praporu zpravidla tvoří mechanizovaná nebo tanková rota bránící opěrný bod v hloubce obranného rajónu praporu. Jejím úkolem bude především ničit protivníka pronikajícího do hloubky obranného rajónu, a to jak palbou z opěrného bodu, tak i případně zaujímáním léček (částí sil) na směrech pronikání protivníka do hloubky. Jen výjimečně (zpravidla pouze při obraně v horském nebo zalesněném terénu) bude připravovat provedení protizteče k zničení slabého protivníka, vklínivšího se do hloubky opěrných bodů prvosledových čet a rot. Při vedení manévrové (pohyblivé) obrany bude jejím úkolem také mj. zajišťovat vyjití prvosledových rot z boje a jejich odchod do hloubky.

Výše uvedená konstatování si dovoluji doplnit osobním názorem. Souhlasím s požadavkem, aby druhému sledu byl bojový úkol stanovován variantně, tzn. včetně přípravy k provedení protizteče (protiúderu). Současně se ale domnívám, že je nutné důkladně přehodnotit, za jaké situace bude skutečně možné a účelné protizteč druhým sledem útvaru nebo svazku provést. Často totiž bývá její provedení při cvičeních ap. zdůvodňováno jako

projev "aktivity" obránce (a tudíž jako uskutečnění jednoho ze základních požadavků na obranu). Provedením protizteče cvičení ale zpravidla končí a už se potom ve většině případů nehodnotí, jak by se situace na bojišti v jejím průběhu i po skončení vyvíjela a zda by přinesla požadovaný výsledek. Může totiž přinést dílčí úspěch na směru jejího provedení, ale současně může znamenat i značné oslabení vlastního uskupení a odolnosti obrany v její hloubce. Podle mého názoru je nezbytné při rozhodování o provedení protizteče vycházet z celkové situace na bojišti, a především z možností protivníka rozvíjet útok zasazením záloh, vysazením výsadků na směru útoku apod. Uskutečnění protizteče druhým sledem svazku totiž mj. znamená, že po dobu jejího provádění tvoří obranné pásmo svazku (tzn. taktickou hloubku obrany) pouze jedno až dvě postavení. Protizteč v tomto případě je problematická i vzhledem k současným velmi omezeným možnostem palebného ničení protivníka vlastním dělostřelectvem v jejím průběhu.

Uvedené výhrady ale neznamenají, že je nutné od protizteče upustit. Značný význam mohou mít např. při vedení manévrové (pohyblivé) obrany, i když budou při ní prováděny zpravidla menšími silami a s omezenými cíli. Zde však půjde spíše o dosažení překvapení protivníka, způsobení mu dílčích ztrát, a především o vytvoření podmínek pro vyjití vojsk z dotyku s protivníkem a získání času pro zaujetí další obranné čáry v hloubce.

Smyslem této mé poznámky je vyvolat k problému diskusi a širší výměnu názorů, včetně např. vyjádření odborníků dělostřelectva k současným možnostem palebného ničení protivníka při provádění protizteče.

Zálohu zpravidla tvoří vyčleněná část sil daného stupně, ponechaná rozhodnutím jeho velitele v jeho dispozici k řešení nepředvídaných úkolů v průběhu boje (operace).

Operační záloha se zpravidla skládá z vševojskových svazků (útvárů) a útvarů (jednotek) druhů vojsk, předurčených k plnění úkolů vzniklých neočekávaně v průběhu operace. Je součástí (prvkem) operační sestavy svazu.

Vševojskovou zálohu na jednotlivých taktických stupních mohou tvořit vyčleněné vševojskové jednotky nebo útvary mechanizovaných (tankových, motorizovaných nebo pěších) praporů (útvárů, svazků), připravené k plnění nejrůznějších úkolů a k řešení situací, vzniklých v průběhu boje.

Protitankovou zálohu tvoří útvary (jednotky) protitankového dělostřelectva (PTŘS), někdy i tankové nebo plamenometné jednotky, předurčené k vedení boje s tanky a jinými obrněnými prostředky protivníka vklínivšími se do hloubky obrany, k přehrazení nebezpečných tankových směrů a mezer vzniklých v obraně palebnými údery protivníka, k obraně boků i styků a v neposlední řadě i k zajištění rozvíjení sil provádějících protizteč (protiúder). Považuji za nutné připomenout, že se podle dosud platného Bojového řádu vytváří i u tankových útvarů a svazků (z tankových jednotek). Za zvážení stojí i myšlenka, zda do organizační struktury útvarů a zejména svazků postupně nezačlenit takové množství protitankových prostředků, které by umožňovalo vytvářet **dvě** protitankové zálohy.

Vzhledem k charakteru soudobého boje značně vzrůstá i význam **protivýsadkové zálohy**. Vytváří se zpravidla v obraně, hrozí-li v bráněném prostoru použití vzdušných výsadků protivníkem, na stupni svazek (útvár), zpravidla v síle zesíleného mechanizovaného praporu (roty). Jejím úkolem může být nejen ničení vzdušných výsadků protivníka po jejich vysazení v zájmovém prostoru, ale i vedení průzkumu v prostorech předpokládaného vysazení výsadku protivníka, jejich případné zatarasování a střežení, organizování léček na možných směrech postupu (přemísťování, činnosti) vysazených výsadků (diverzních skupin) ap. Pro výsledek činnosti protivýsadkové zálohy bude do značné míry rozhodující její rozmístění co nejblíže předpokládaným prostorům vysazení výsadků protivníka, protože účinnost jejího zásahu bude ovlivněna především dobou uplynulou mezi vysazením výsadku a zahájením jeho ničení (tzn. dobou "poskytnutou" výsadku na organizaci vlastní činnosti, zejména zaujetí bojové sestavy a organizaci palebného systému).

V souvislosti s růstem palebné síly (účinnosti zaváděných zbraní a palebných prostředků) a manévrovostí soudobých vojsk a s přihlédnutím k růstu významu a úlohy překvapení v případě vzniku možného konfliktu ve střední Evropě **úloha druhých sledů a záloh** v obraně nabývá podle mého názoru stále většího významu. Potvrzuje to i vyhodnocení dostupných poznatků z války v Kuvajtu, v jejímž průběhu se výrazně projevily slabiny a velká zranitelnost staticky pojaté obrany, byť dobře a dlouhodobě ženině budované a nasycené tanky a protitankovými prostředky, ale neschopné rychle a odpovídajícím způsobem reagovat na činnost útočníka při přenesení jeho hlavního úderu na nový, pro obránce neočekávaný směr.

Vzhledem k možnostem (časovým, prostorovým i rozlišovacím) průzkumných prostředků a účinnosti prostředků ničení (zejména letectva), znásobeným jejich propojováním do průzkumných a palebných systémů se podle mého názoru v současné době ukazuje, že je nutno podstatně přehodnotit současné názory na uspořádání, způsoby zaujetí a dobu budování obrany (mj. i s přihlédnutím k tomu, proti které armádě kterého sousedního státu vzhledem k její síle a výzbroji by byla obrana v případě potřeby zaujímana) i na množství sil a prostředků vyčleněných do jednotlivých sledů bránících se vojsk. Množství a druh vojsk, vyčleňovaných do druhých sledů a záloh proto bude záviset mj. na:

- předpokládaném způsobu činnosti, složení a síle uskupení možného protivníka,
- charakteru terénu v příhraničním prostoru,
- silách a prostředcích, jež jsou k dispozici, bojových možnostech vlastních vojsk a bojových úkolech jednotlivých stupňů,
- předpokládané době činnosti, zkušenostech a vycvičenosti vojsk.

Na některém směru může být účelné, vzhledem k terénu a síle protivníka, vytvářet silný první sled a bránit se bezprostředně na státní hranici, na jiném by naopak takové řešení mohlo způsobit rychlou porážku vlastních vojsk.

Bude-li nutné stanovit široké obranné pásmo (úsek, rajón) pro příslušný organizační stupeň, bude jeho velitel nucen organizovat obranu v jednom sledu a v záloze si bude moci ponechat jen malou část sil. Naopak, při malých šířkách bojových úkolů si budou moci jednotlivé stupně vytvářet silný druhý sled, zahrnující třetinu až polovinu sil a prostředků. Podobně může ovlivnit rozdělení sil do jednotlivých sledů i členitost a průchodnost terénu.

Možnost vyčleňování dostatečně silných druhých sledů je ovlivněna i organizační strukturou vojsk (např. svazek o třech útvech má podstatně méně možných variant uspořádání jednotlivých sledů bojové sestavy než svazek o čtyřech útvech, podstatně menší bojové možnosti při plnění bojových úkolů bude mít druhý sled nebo záloha vyčleňované u motorizovaných nebo pěších vojsk. Na druhé straně, v případě ponechání navrhované organizační struktury motorizovaných svazků bude asi účelné uvažovat o vytváření např. **tankové zálohy** (z tankového praporu), určené k posilování obrany prvosledových útvarů, vedení protitankové obrany na plánovaných směrech a čarách, ochraně bloků, ničení vzdušných výsadků, případně i k provádění protiztečl).

Značný význam z hlediska jejich možného použití má i správné rozmístění druhého sledu (zálohy), a to jak do hloubky, tak i do šířky. Malá vzdálenost od předního okraje zvyšuje nebezpečí jejich zničení nebo vyřazení z boje palebnými údery protivníka ještě před zasazením. Velká vzdálenost naopak může ztížit nebo i znemožnit jejich včasné zasazení v potřebném prostoru a okamžiku rozhodujícím o dalším průběhu a výsledku boje.

S tím tedy souvisí i další problém, vyžadující širší výměnu názorů a zkušeností - zda druhým sledem předem zaujímat stanovené obranné pásmo (úsek, rajón), nebo jej raději ponechávat v prostoru soustředění. Obě varianty mají své výhody i nevýhody, ale nedávné zkušenosti z Kuvajtu mluví, podle mého názoru, v prospěch zaujímání prostoru soustředění.

V průběhu vedení obranného boje nesmí velitel daného stupně zapomínat na průběžné "obnovování" (tzn. opětovné vyčleňování) druhých sledů, ale především záloh v případě jejich zasazení do boje. To je zvláště důležité zejména po zasazení vševojskové, protivýsadkové nebo i protitankové zálohy.

Úkolem vojsk vyčleněných v obraně do druhého sledu (zálohy) může být především:

- posílení (nahrazení) vojsk prvního sledu, utrpí-li činností protivníka značné ztráty,
- ničení protivníka pronikajícího do hloubky obrany a zabránění mu v rozšiřování vlny do hloubky a do stran,
- provedení protizteče (protiúderu), případně připojení se k nim, provádí-li je nadřazený stupeň,
- vyčlenění předsunutých odřadů do zabezpečovacího pásma, případně jiných nestálých prvků bojové sestavy v průběhu obranného boje (TVV, přepadový odřad, protivýsadková záloha),
- ničení vzdušných výsadků, případně i diverzních skupin protivníka, vysazených a zjištěných v bráněném prostoru nebo v týlu prvního sledu,
- zabezpečení vyjití z boje a odchodu hlavních sil na novou obrannou čáru v hloubce (jako zadní voj) ap.

Cílem provedení protiztečí (protiúderů) druhými sledy (zálohami) může být např.:

- oslabení útočníka, zpomalení jeho postupu, přinucení ho předčasně zasadit vlastní druhé sledy (zálohy),
- vytvoření podmínek pro odpoutání hlavních sil a jejich odchod na další (výhodnější) obrannou čáru v hloubce,
- obnovení předního okraje obrany,
- přechod do útoku k obnovení státní hranice.

V závislosti na cílech a úkolech plánovaných nebo předpokládaných pro druhé sledy (zálohy) budou rozdílné i rozsah a doba jejich přípravy k boji. Relativně více času si vyžádá zaujímání a budování obrany druhými sledy v hloubce při přehrazování směrů, na nichž má protivník úspěch a proniká do hloubky než příprava a provedení protizteče (protiúderu). Nejčastěji však budou druhému sledu stanoveny alternativní úkoly v několika možných variantách. Příprava na jejich plnění bude proto vyžadovat od vyčleněných vojsk i jejich velitelů značné fyzické i psychické vypětí, zejména bude-li uskutečňována v průběhu vedení obranného boje, a vezmeme-li v úvahu omezený čas, který budou mít k dispozici při nepřetržitém palbě působení protivníka na ně.

K plnění všech těchto možných úkolů je třeba vojska, u nichž lze předpokládat vyčlenění do druhého sledu (vševojskové zálohy), dobře připravit. Proto by měla být jak příprava velitelů a štábů, tak i výcvik vojsk uskutečňován diferencovaně podle jejich předurčení a možného použití, včetně neustálého seznamování se s terénem, v němž by tyto bojové úkoly mohly být plněny.



Úloha druhých sledů (záloh) v soudobém a zejména obranném boji, podle mého názoru, neustále a hlavně výrazně vzrůstá. Průběh a výsledek obranného boje nezávisí jen na odolnosti obrany prvního sledu, ale především na aktivitě, připravenosti a možnostech druhých sledů a záloh plnit stanovené úkoly. Vzhledem k podstatně změněné situaci a úkolům naší armády jsem zamýšlel tímto článkem upozornit na tuto problematiku a vyvolat diskusi, aby se jejich výsledků mohlo případně využít i při tvorbě nového Polního řádu Čs. armády.

BOJ S VÝSADKY PROTIVNÍKA V OBRANNÝCH OPERACÍCH

Ve všech vyspělých armádách je věnována značná pozornost použití výsadků, diverzních průzkumných skupin a aeromobilních vojsk. Zcela zřetelně se projevuje tendence k jejich stále širšímu a mnohostrannému použití. Jsem názoru, že ne vždy jsou veliteli a štáby plně pochopeny možnosti těchto sil, nebezpečí, které jejich použitím ze strany protivníka vzniká a že může ve svém důsledku zmařit i plnění některých operačních úkolů. Ne vždy je také správně stanoveno množství sil a prostředků vyčleňovaných do protivýsadkových záloh a prostory jejich rozmístění v operační sestavě armádního sboru. Zpravidla se podceňují možnosti výsadků protivníka v důsledku toho i vyčlenění sil, které jsou nedostatečné pro boj s vysazenými silami.

Je třeba si uvědomit, že výsadky mohou v útočných operacích plnit mnoho různých úkolů:

- ničit místa velení, narušovat a dezorganizovat velení vojskům;
- ničit důležité objekty, zařízení, prostředky ničení a REB;
- působit proti systému PVO;
- určovat, a označovat cíle pro navádění vysoce přesných zbraní a dalších úderných prostředků;
- narušovat dopravní zásobovací systém vojsk, a mnoho dalších úkolů.

Silné výsadky (pluk nebo brigáda) mohou plnit zvláště důležité úkoly, kterými se podílí na opatřeních k zabránění včasnému a organizovanému zasazení druhých sledů a záloh do protiúderů. Mohou obsazovat důležité čáry, postavení a objekty ve prospěch útočících vojsk.

Hloubka vysazení výsadků může být značně proměnlivá, ale v průměru může dosahovat u:

- taktického vzdušného nebo aeromobilního výsadku v síle do praporu 15 až 50 km;
- operačně taktického v síle do pluku nebo brigády do 60 až 80 km;
- operačního výsadku až do 200 km.

Z uvedených skutečností plyne, že armádní sbor prvního sledu se bude podílet svými silami a prostředky na boji s taktickými i operačně taktickými výsadky, jen výjimečně s operačními výsadky, protože hloubka jejich vysazení bude zpravidla větší než hloubka operační sestavy sboru.

Přes různou organizaci pozemních nebo výsadkových jednotek, útvarů a svazků protivníka je možné shrnout, že předpokládaná doba jejich samostatné činnosti v hloubce obrany bude u: praporu 6 až 8 hodin; pluku a brigády 1,5 až 2 dny; divize čtyři i více dní.

Na základě cílů a úkolů, které mohou výsadky plnit, forem a způsobů jejich použití, možnostech vlastních vojsk lze stanovit **hlavní zásady organizace a vedení boje proti nim**. Půjde především o dodržení těchto zásad:

- po všech stránkách zvážit a zhodnotit výsadkové možnosti uskupení protivníka;
- zabezpečit stálou připravenost všech vojsk a sil svazu, především operačních záloh, k boji s výsadky, vyčleňovat dostatečné množství sil i prostředků a organizovat jejich přípravu;

- stanovit prostorovou odpovědnost za protivýsadkovou obranu, svazkům prvního sledu sboru v jejich obranných pásmech, operačním zálohám sboru v hloubce operační sestavy;
- soustřeďovat úsilí k boji proti výsadbám v operačně důležitých prostorech a v rozhodujících fázích obranné operace;

- sladovat úsilí vojsk a sil armádního sboru k boji s výsadbami;

- nedovolit protivníkovi získat v prostoru vysazení nadvládu ve vzduchu a tím mu i znemožnit leteckou podporu vysazených vojsk;

- úderů proti výsadbám vést v době jejich největší zranitelnosti a omezené schopnosti řídit činnost, to je v okamžiku jejich vysazování a zaujímání bojových sestav.

Je zřejmé, že některé z uvedených zásad nebude schopen účinně uskutečňovat armádní sbor pouze svými silami i prostředky. Jejich plnění bude závislé na možnostech podpory nadřazeného.

Přesto, že je povinností velitelů všech svazků vést boj s výsadbami, bude těžiště boje s výsadbami položeno na svazky, útvary z operačních záloh a vojska územní obrany působící v obranném pásmu sboru. Odpovědnost za ničení výsadek vysazených za divizemi prvního sledu až do hloubky rozmístění operačního týlu sboru bude dána druhému sledu nebo vševojskové záloze sboru, jen zcela výjimečně mimo obranná pásma divizí prvního sledu i jejich volnými silami.

Jestliže půjde o zabezpečení účinné protivýsadkové obrany, měla by zahrnovat tato hlavní opatření:

- průzkum a zjišťování příprav protivníka k výsadbám, směrů a tras letů výsadek, prostorů vysazení, složení i činnosti vysazených vojsk;
- varování vojsk o přípravách protivníka k výsadce, jeho letu, složení a prostoru vysazení;
- manévr silami a prostředky (protivýsadkovými zálohami) do prostoru činnosti (nebo předpokládaných prostorů) výsadek, ale i silami zpod úderů výsadek;
- izolaci prostorů vysazení výsadek;
- ničení a umlčování výsadek ihned po jejich zjištění všemi volnými silami v co nejkratším čase;

- spolehlivé maskování vlastních vojsk znemožňující překvapivou a přesnou činnost výsadek (maskování jak možných objektů, tak i protivýsadkových záloh, léček apod.);

- optimální rozmístění nejdůležitějších objektů umožňující organizaci jejich ochrany a obrany.

Před použitím sil a prostředků sboru k izolaci vysazeného protivníka a k jeho zničení bude nutno vést průzkum s cílem odhalit zámýsl protivníka v použití těchto sil, složení výsadku, prostor vysazení a další údaje. Průzkum výsadek musí být prováděn nepřetržitě, při přípravě i vedení obranné operace, silami a prostředky sboru i divizí. Se zjištěním prostoru vysazení je třeba ihned zahájit palebné ničení výsadek (letectvem, dělostřelectvem), rychle výsadky izolovat v prostorech vysazení, tím zmařit nebo znemožnit splnění úkolů, které jsou jim stanoveny, a následně je zničit.

Prakticky pouze na základě údajů získaných průzkumem může velitel armádního sboru zdůvodněně rozhodnout o použití sil a prostředků sboru (především ze sestavy operačních záloh) proti výsadbám protivníka. Na základě údajů průzkumu může stanovit jaké síly jsou třeba k izolaci prostoru vysazení a jaké k následnému zničení izolovaných sil protivníka.

Pro izolaci prostoru vysazení budou postačovat síly, které svým složením odpovídají vysazenému protivníkovi a velikosti prostoru vysazení. Oproti tomu ke zničení bude třeba dosáhnout nejméně trojnásobnou převahu nad vysazeným protivníkem, ale použít i dalších sil, které musí bránit organizovanému odchodu protivníka do jiných prostorů.

Jsem názoru, že samotnou izolaci prostoru vysazení nelze provést pouhým zaujetím čar protivýsadkovými zálohami a dalšími vyčleněnými silami, ale na těchto čarách je třeba vytvořit

i určitou hloubku z tankových a mechanizovaných jednotek, útvarů, schopných rychle uskutečnit manévry do prostorů a na směry, kde se izolované výsadky snaží prorazit obklíčení.

Pro prostory vysazení jednotek, útvarů a svazků může jejich obvod činit u roty až 8 km, praporu až 15 km, pluku až 25 km a brigády až 35 km. Tomu musí odpovídat použití síly k izolaci těchto prostorů, t. j. vysazení roty až prapor, prostorů praporu až pluk a prostorů pluku nebo brigády až divize. Přitom použití tankových útvarů a jednotek k boji s vysazenými silami protivníka může být v mnoha případech neúčelné, především vzhledem ke způsobům boje vysazených vojsk a terénu v prostoru vysazení (v kopcovitém a zalesněném terénu). Výhodnější se jeví začleňovat tanky do sestavy mechanizovaných, motorizovaných nebo pěších jednotek k jejich zesílení, nebo je soustřeďovat v hloubce za těmito jednotkami připravené k manévru na směry činnosti výsadek.

Cílem činnosti protivýsadkových záloh při boji s výsadky bude zpravidla jejich úplné zničení. Izolace prostoru vysazení bude mít za cíl zabránit plnění úkolů vysazenými vojsky protivníka v jiných prostorech a bude prováděna při nedostatku sil k okamžitému zničení výsadek i k získání času pro přísun a použití sil dalších. Izolace prostoru vysazení je tedy jen prvním úkolem protivýsadkových záloh, ale úkolem, který musí vytvořit výhodné podmínky pro rozhodné zničení vysazených vojsk.

Izolace prostoru vysazení musí být provedena velmi rychle a rozhodně, protože nepodaří-li se výsadek izolovat přímo v prostorech vysazení, bude nutně následovat velmi složitá činnost protivýsadkových záloh zahrnující nepřetržitý průzkum směrů přesunů výsadek, přehrazování těchto směrů vojsky se snahou zavázat výsadky do boje, obklíčit je a následně zničit. Je ovšem třeba vyjít z toho, že výsadky se zpravidla budou boji vyhýbat a mohou se přesunovat v rozptýlených sestavách, což bude nutně zvyšovat potřebu sil i prostředků pro jejich likvidaci. Celková doba pro jejich zničení se bude neúměrně zvyšovat.

Uváděné skutečnosti ukazují, že **jedna z hlavních podmínek úspěšného boje proti výsadekům je rychlost reakce na jejich zjištění.** Rychlá reakce na vysazení může být podstatně efektivnější, než opožděné zasazení úderů většími silami. Určité řešení vidím v možnosti rozmísťovat protivýsadkové zálohy, nebo alespoň jejich části, do prostorů možného vysazení nebo do jejich blízkosti tak, aby zabezpečovaly obranu maximálně možného počtu důležitých objektů, kde by byly schopny v krátké době výsadek izolovat nebo alespoň zavázat do boje, do příchodu hlavních sil. V mnoha případech je třeba počítat, alespoň pro izolaci prostorů vysazení, s použitím vojsk územní obrany s následným použitím protivýsadkových záloh (nebo jiných volných sil) ke zničení výsadek.

Rychlost reakce na vysazení bude ovlivněna i připravenými palbami dělostřelectva proti pravděpodobným prostorům vysazení, včetně dělostřelectva, které není součástí protivýsadkových záloh, plánováním minování na dálku s cílem omezit manévry výsadek, použitím letectva a také volných sil rozmístěných nejbližší k prostoru vysazení.

Při řešení varianty, kdy výsadky protivníka jsou vysazeny přímo na objekt (prostor), který mají zničit (udržet) není izolace prostoru vysazení úkolem prvořadým, ale představuje nutnou podmínku pro úspěšné ničení výsadek. Izolace prostoru vysazení má v tomto případě za cíl zabránit odchodu protivníka zpod úderů sil, které ho ničí, ztěžovat a omezovat manévry prováděný výsadky při vedení boje nebo znemožňovat rozptýlení výsadku na malé skupiny, jejichž ničení by bylo velmi problematické.

Může nastat i varianta, kdy izolace prostoru vysazení bude dlouhodobá. Sbor nebude mít volné síly schopné zničit výsadky protivníka, především když operační zálohy povedou obranu nebo protiúder, případně se budou bezprostředně připravovat k plnění těchto úkolů. Vlastní zničení výsadku bude provedeno až po splnění uvedených úkolů.

Použití protivýsadkových záloh, především ze sestavy operačních záloh sboru, k boji s výsadky bude v obranných operacích pravděpodobně velmi časté a význam protivýsadkové obrany bude zřejmě neustále narůstat.

V operační sestavě sboru mohou být vysazeny výsadky v síle praporu až brigády, které

kromě ničení důležitých objektů a zařízení jsou za optimálních podmínek schopny zabránit i zasazení operačních záloh do protiúderu, nebo jejich manévru do jiných prostorů.

Podle složení a výzbroje výsadek; možností volných sil sboru a protivýsadkových záloh či úkolů, které plní v době vysazení výsadek, nemusí být ničení vysazeného protivníka záležitostí krátkodobou. Může poutat značné síly armádního sboru.

Zvolení nejvhodnější varianty ničení výsadek bude proto klást vysoké nároky na velitele a štáb sboru, ale i vykonavatele ničení, přičemž situace může být ještě složitější při vysazení několika výsadek současně.

Podplukovník Ing. Petr Langer, CSc.

K POUŽITÍ DÝMŮ A AEROSOLŮ PŘI OCHRANĚ BOJOVÝCH VOZIDEL

Používání dýmů a aerosolů je v naší armádě jedním z opatření chemického zabezpečení boje. Jeho cílem je oslepit protivníka, maskovat vlastní vojska a objekty, chránit je před světelným zářením jaderných výbuchů, laserových zbraní, také ztěžovat protivníkovi vedení průzkumu a použití zbraní. V cizích armádách je za rozhodující účel použití dýmů a aerosolů považováno maskování vlastních vojsk a jejich činnosti, oslepování průzkumných a palebných systémů protivníka i klamná činnost. Vedle toho se uvažuje o používání dýmu k ochraně proti tepelnému a světelnému záření jaderného výbuchu, také k signálním a značkovacím účelům. Počítá se i s využitím aerosolů k ochraně proti účinkům zbraňových systémů soustředěné elementární energie.

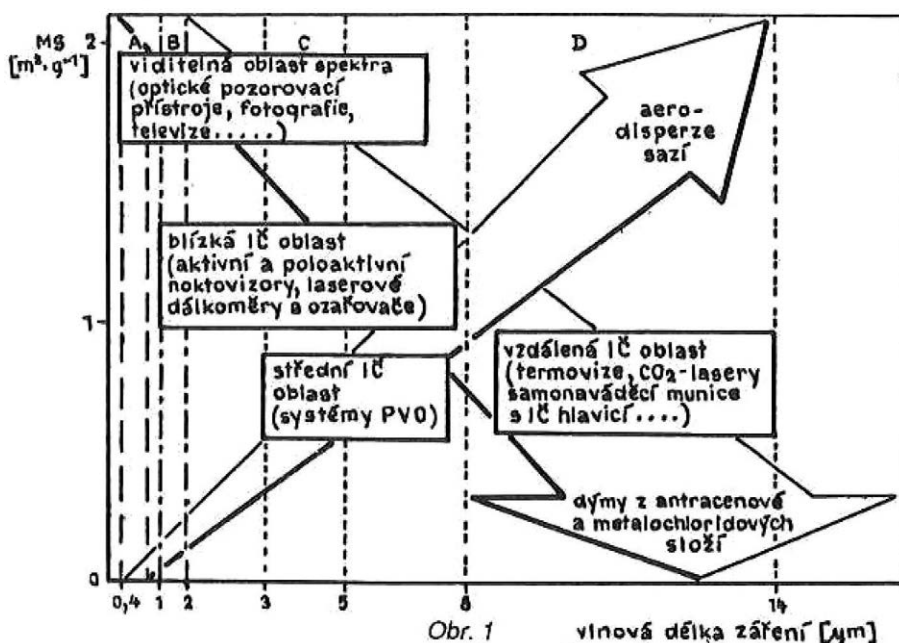
Použitím dýmů a aerosolů v soudobém boji je tedy možné sledovat, dosahovat velmi rozmanitých cílů. V armádách NATO i bývalé Varšavské smlouvy byl hlavní důraz kladen na maskování vlastních vojsk a oslepování protivníka. Oba tyto směry ústí do základního smyslu celého opatření. Tím je možnost a vlastně i nutnost zabránit protivníkovi ve vedení mířené palby, která má při současných bojových možnostech používaných zbraňových systémů výrazný podíl na narušování plnění bojových úkolů a snižování bojeschopnosti vojsk.

Průzkumné a palebné systémy využívající tzv. vysoce přesné zbraně pracují v komunikačním řetězu, který lze zjednodušeně popsat takto: K vedení mířené palby je nutné nejen cíl zjistit, ale většinou také identifikovat. Dále je třeba alespoň přibližně ve směru cíle zamířit zbraňový systém určený k vedení palby a odpálit střelu. Ta musí zasáhnout obrněný cíl v podstatě s bodovou přesností. Nedojde-li k přímému dotyku střely s cílem tohoto typu, nelze hovořit o splnění konkrétního palebného úkolu. Má-li být znemožněno vedení mířené palby, je nutné přerušit uvedený řetěz v kterémkoli místě. Pro určení druhu dýmové clony, její velikosti, doby trvání, rychlosti vytvoření, vyloučení, či snížení záporných důsledků na vlastní vojska a prostředky, tím i požadavků na takticko-technické řešení zadýmovacích prostředků, považují za účelné blíže charakterizovat jejich funkci s ohledem na zvláštnosti v různých případech. Následná analýza potom lépe ukáže složitost a náročnost požadavků na použití

dýmu i aerosolů k ochraně bojové techniky před působením vysoce přesných zbraní. Hlavní pozornost přitom věnují mobilním fázím boje, kdy bojová vozidla nemohou využít ke své ochraně ženíjní objekty, či jiné způsoby maskování.

Základní otázkou, jejíž řešení je ve sledované oblasti rozhodující, je kvalita zdroje informací o cíli na bojišti. Tuto kvalitu je možné posuzovat z různých hledisek. V uvedených souvislostech nás bude zajímat především ta oblast elektromagnetického spektra, která je využívána bojovými prostředky, s nimiž je nezbytné počítat. Mezi nejvýznamnější a nejpočetnější protitankové prostředky řadí vojenští odborníci stále ještě tanky a PTRS. Ve výzbroji armád zemí sousedících s ČSFR je široká škála těchto systémů. Mnohé ještě využívají k pozorování bojiště viditelnou oblast spektra, perspektivní typy již zjišťují cíle pomocí termovize, současně však mohou pracovat rovněž v oblasti viditelného nebo blízkého infračerveného záření. Velmi složitou otázkou z technického hlediska je maskování dýmem proti radiolokačním průzkumným prostředkům, které jsou v pozemním vojsku zastoupeny ve stále větším měřítku. Je tedy zřejmé, že dýmová clona musí mít multispektrální účinek. Tento požadavek splňuje pouze tzv. "kombinovaný dým".

Toto konstatování má svůj význam. Je nezbytné si uvědomit, že maskovací schopnost - tj. veličina (rozměru $[m^2 \cdot g^{-1}]$) s přímým vztahem k útlumu elektromagnetického záření v dýmové cloně - dýmových clon je s měnící se vlnovou délkou záření značně rozdílná. V konkrétních projevech to může působit nečekaně překvapivě. Dýmová clona vytvářená běžnými prostředky, která výborně plní svou funkci ve vztahu k optickým pozorovacím přístrojům, není pro termovizi žádnou překážkou. Na druhé straně např. aerodisperze vytvořená výbušným rozptýlením sazí umožňuje dostatečně účinné pozorování bojiště optickými přístroji, ale termovizní zobrazení cílů znemožňuje. Stejný aerodisperzní systém vykázal při poloprovozních experimentech přibližně 4krát vyšší útlum svazku záření CO_2 -laseru ($10,6 \mu m$) než u záření HeNe laseru ($0,633 \mu m$). Maskovací schopnost dýmu a aerosolů má tendence, které jsou znázorněny na obr. 1.



Obr. 1

Z tohoto přibližného schématu je zřejmé, jaké musí být kvalitativní složení dýmů a aerosolů, které by měly splňovat požadavky na maskování (zastírání) cílů a oslepování průzkumných systémů, jimiž disponují soudobé bojové prostředky pozemních vojsk. Aerodisperze by se měla skládat z částic o širším rozměrovém spektru, použitý materiál by měl dostatečně účinně záření rozptylovat i absorbovat. Sedimentační rychlost větších částic přitom nesmí výrazně snižovat stabilitu oblaku v atmosféře. Současně s kvalitou dýmu musí být řešena i otázka konstrukce dýmotvorného prostředku. Ta by měla umožňovat rychlý vznik clony a variabilitu druhů dýmových clon. Z hlediska spotřeby dýmotvorných látek je nejvýhodnější jistě dýmová clona oslepující, tedy taková, která je vytvářena v sestavě protivníka nebo v jeho těsné blízkosti. Má však i některé nevýhody, které je třeba vzít při této analýze v úvahu.

V první řadě musí být poměrně přesně známo rozmístění zbraňových systémů, které mají být oslepeny. U munice s laserovým navedením je to navíc komplikováno tím, že stanoviště ozařovače a střelce mohou být rozmístěna samostatně a spolu s cílem budou většinou vytvářet vrcholy trojúhelníku. Oslepení obou stanovišť bude dosaženo patrně jen v případě dýmových clon značných rozměrů. Při použití protitankových vrtulníků nebude asi ani toto možné. Dále je třeba vzít v úvahu skutečnost, že oslepující dýmová clona bude vytvářena většinou v poměrně značné vzdálenosti od vlastních jednotek. To předpokládá zahájení střelby (bombardování) dýmovou municí v příslušném časovém předstihu před tím, než se technika, která má být dýmem chráněna, dostane do ohroženého prostoru. V této souvislosti porostou nároky na součinnost mezi vševojskovými jednotkami a dělostřelectvem (letectvem). Vytvoření oslepující dýmové clony při používání munice s televizním navedením nebo při nasazení bezpilotních prostředků je prakticky nemožné. Systémy tohoto typu však pravděpodobně nebudou z kvantitativního hlediska na bojišti dominantní.

Pochopitelně by bylo možné uvést i další faktory, které mohou ovlivňovat bojovou efektivnost oslepujících dýmových clon. Je vidět, že oslepující dýmové clony všechny otázky kolem ochrany vojsk dýmem a aerosoly nevyřeší. Proto bude nutné věnovat odpovídající pozornost i dýmovým clonám maskovacím (zastíracím). Jejich základním smyslem je odstranit demaskující příznaky konkrétních cílů, zabránit protivníkovi ve vedení mířené palby a pozorování. Dýmová clona samozřejmě připoutává pozornost a naznačuje, že se v ní nebo za ní odehrává něco, co má zůstat skryto. Maskovací schopnost dýmové clony přitom musí protivníkovi ztěžovat použití zbraní. K tomu dojde na základě dostatečného útluhu laserového záření, ale také tím, že je znemožněno zjištění, případně pozorování cíle. I u maskovacích dýmových clon se předpokládá jejich vytvoření před vyjitím vlastních jednotek do ohrožených prostorů, případně před přiletem protivníkovra letectva (raket) k maskovanému objektu. Odpadá však nutnost dopravit zadýmovací prostředky do prostorů, v nichž je protivník. Clona může být v takovém případě vytvářena:

● **Přímo vševojskovými jednotkami**, a to zažehnutím dýmovnic, odpálením dýmových granátů, popř. použitím zadýmovacích zařízení bojové techniky. Šlo by o **operativní řešení** situace, které by zpravidla zasahovalo poměrně **malé plochy**.

● **Zadýmovacími jednotkami**, jako **plánovaná činnost**, vedená **na velkých plochách** a u **zvláště významných objektů** v bojové sestavě. Možnosti zadýmovacích jednotek v používání dýmu a aerosolů by mohly být zvýšeny využitím systému dálkového řízení zadýmování. To by umožnilo rozvinutí více čar zadýmování a variabilitu při operativním reagování na vývoj taktické situace i na změny meteorologických podmínek v přízemní vrstvě atmosféry. Za značnou nevýhodu je třeba považovat snadnou zranitelnost dýmotvorných generátorů zadýmovacích jednotek. Jejich použití v sestavě jednotek prvního sledu je tím takřka vyloučeno. Pokud budou dýmové clony účinně narušovat protivníkovi plnění bojových úkolů, lze předpokládat, že zadýmovací vozidla se sama stanou vyhledávanými cíli. Při maskování důležitých objektů v hloubce bude proto nezbytné řešit rovněž důkladně nejen jejich budování stanovišť zadýmovacích vozidel i další způsoby jejich ochrany.

lu 2 až 3 s. Následuje odpálení protipancéřového granátu. Jeho doba letu k cíli v sekundách je závislá na vzdálenosti, kterou musí překonat (viz **tabulku 1**).

Součet těchto časů dává dobu potřebnou na odpálení sebeobránných dýmových granátů, jejich let do určité vzdálenosti od maskovaného cíle a vytvoření clony. Současně vozidlo provádí manévr. Je-li přitom kryto dýmem, klesá pravděpodobnost zásahu. Oprava střelby může být uskutečněna až po odplynutí dýmu. Celý proces se přitom musí zopakovat.

Základní otázkou je, v jaké vzdálenosti od vozidla musí být clona vytvořena. V těsné blízkosti vozidla by svou funkci nesplnila. Jednak proto, že bude rozměrově omezená a při pozorování z dálky bude jen minimálně přesahovat rozměry cíle, jednak proto, že tímto způsobem bude maskován zpravidla pohybující se cíl. Při uvažovaných rychlostech jízdy pásových vozidel v různých druzích boje ujede tank (BVP) za 5 až 10 sekund poměrně značnou vzdálenost (viz **tabulku 2**). Přitom by z clony vyjel a na jejím pozadí by byl většinou lépe viditelný než v terénu. Po dobu jízdy dýmem by byla osádka sama oslepena, čímž by se možnost manévrování zhoršila.

Vzdálenost dýmové clony od cíle dosahující několika set metrů má rovněž své nevýhody. Dýmové granáty poletí relativně dlouhou dobu, jak je uvedeno v **tabulce 3**.

Tabulka 1

Munice	Doba letu granátu k cíli [s] při vzdálenosti [m]							
	500	1000	1500	2000	2500	3000	3500	400
Náboj PG-15V (BVP-1)	0,9	2,1	4,1					
14,5 mm kulomet KPVT	0,6	1,4	2,5					
Tankové granáty klasické (T-55, T-72)	0,6	1,1 až 1,3	1,7 až 2,1	2,4 až 3,0	3,1 až 4,2	3,8 až 5,5	5,4 až 6,6	6,5 až 8,3
Tankové granáty podkaliberní protipancéřové (T-72)	0,1	0,4	0,9	1,2	1,5	1,9	2,3	2,7
PTŘS Bastion (T-55)	1,8	3,3	5,0	6,6	8,2	9,7	11,4	13,0
PTŘS Hot	2	4,1	6	8,2	10	13	15	17
PTŘS Milan	3,1	6,2	9,3	13				
PTŘS TOW	2,5	5,3	8	11	13,3	15,8	18	
PTŘS Hellfire	1,7	3,4	5,1	7,0	8,3	10,1	11,8	13,7

Tabulka 2

Druh bojové činnosti	Rychlost jízdy vozidla [km.h ⁻¹]	Dráha [m] kterou ujede vozidlo za						
		1 s	2 s	3 s	4 s	5 s	10 s	15 s
Zteč	2	0,6	1,1	1,7	2,2	2,8	5,6	8,4
	3	0,8	1,7	2,5	3,3	4,2	8,3	12,5
	5	1,4	2,8	4,2	5,6	6,9	13,9	20,8
Rozvinování do před-bojové a bojové sestavy, boj v hloubce	10	2,8	5,6	8,3	11,1	13,9	27,8	40,7
	15	4,2	8,3	12,5	16,7	20,8	41,7	62,5
Přesuny	20	5,6	11,1	16,7	22,2	27,8	55,6	83,4
	25	6,9	13,9	20,8	27,8	34,7	69,4	104,1
	30	8,3	16,7	25,0	33,3	41,7	83,3	125,0

Tabulka 3

Vzdálenost (výšřel-dopad) [m]	Přibližné doby letu [s] zadýmovacího prostředku při V_0 [m.s ⁻¹]		
	50	80	100
100	2	1,3	1
200	4,5	2,5	2
300	8	4	3

Clona zastře omezenou část bojiště a cíl bude chráněn pouze z jednoho směru. Během přesunu do skrytu mohou na cíl vést mířenou palbu další prostředky. Samonávaděcí munice (i munice s televizním navedením) může po překonání optické překážky korigovat dráhu letu a cíl ve vzdálenosti několika desítek metrů ještě zasáhnout. Obdobně se může situace vyvíjet při použití ozařovače na bezpilotním prostředku, letounu nebo na samostatném stanovišti v terénu.

Z těchto úvah vyplývá, že vzdálenost vytvořené dýmové clony od cíle by měla činit řádově desítky metrů. Doba letu dýmových granátů je dostatečně krátká, takže zůstává více času k vytvoření účinné clony. Osádka je schopna před příjezdem k hranici dýmové clony změnit směr jízdy a tím i polohu vozidla ve vztahu k místu, na které je vedena palba. Přesunuje se nezadýmovaným terénem. Zůstává stejná nevýhoda jako u ostatních druhů dýmových clon. Tímto způsobem kryté vozidlo nemůže být použito k vedení mířené palby. To bude pravděpodobně příčinou výhrad vševojskových velitelů k vytváření sebeobránných dýmových clon mezi čarou přechodu ke zteči a opěrnými body rot protivníka. Dýmová clona vytvořená v tomto prostoru by navíc musela být značně široká, nutně by omezovala v činnosti i sousední

útočící osádky. Z údajů uvedených v **tabulce 1** je rovněž zřejmé, že na vytvoření sebeobránné dýmové clony nebude mít osádka tanku (BVP) při zteči předního okraje obrany protivníka dostatek času. Kromě toho zde není ani prostor potřebný k provedení manévru vozidlem podle směru pohybu dýmové clony.

Hlavní důraz na použití dýmu uvedeným způsobem tedy bude kladen na dobu rozvinování do předbojových a bojových sestav, při boji v hloubce sestavy protivníka, ke krytí boků apod. V hloubce vlastní sestavy mohou být tankové a mechanizované jednotky při přesunech ohrožovány nejvíce protitankovými vrtulníky a dělostřelectvem s municí naváděnou v konečné fázi letu. To znamená, že dýmová clona bude muset být dostatečně vysoká, aby maskovala techniku i před ozařovačem umístěným na vyvýšených stanovištích nebo na letounech.

Stanovení požadavků na kvalitativní vlastnosti sebeobránné dýmové clony, mechanismus vytváření účinné aerodisperze, kalkulace optimálních rozměrů a doby trvání dýmové clony jsou poměrně náročným technickým problémem, který vyžaduje samostatnou pozornost. Bude účelné zabývat se jeho řešením v dalším příspěvku.



Literatura:

- **Parma, L. aj.:** Využití aerosolů pro maskování ve viditelné a IČ oblasti spektra. VVTŠ, Liptovský Mikuláš 1989.
- **Rychetský, P. aj.:** Maskování aerodisperzním systémem před činností laserových systémů. Konštrukt, Trenčín 1980.

Plukovník Ing. Lubomír S m o l k a

POUŽITÍ ODŘADŮ Z CIVILNÍHO OBYVATELSTVA PŘI BUDOVÁNÍ OBRANY

Úkolem Čs. armády je, na základě zjištění příprav k vojenskému napadení ČSFR, odvrátit ohrožení její suverenity včasným přijetím nezbytných obranných opatření. Při plnění tohoto úkolu se Čs. armáda bude opírat o pomoc i solidaritu občanů, a o Zákon o obraně státu (návrh) hl. 3 "Osobní úkony za branné připravenosti státu" a hl. 4 "Věcné prostředky za branné připravenosti státu".

Obrana ČSFR bude koncipována v duchu naší vojenské doktríny a jen v rozsahu obranné dostatečnosti. Zabezpečení obrany ČSFR vyžaduje kvalitní a včasné ženijní vybudování obranných pásem, čar, postavení k efektivnímu využití zbraní, ke skrytému manévru vojsky a bojovou technikou. Na vybraných operačních směrech bude nezbytné vybudovat rozsáhlou zákopovou síť, opevňovací stavby pro ochranu vojsk, místa velení, bojovou techniku; zřídit systém ženijních zátarasů. Zvláštní pozornost bude třeba věnovat budování klamných prostorů, maskování operačních objektů, vedení imitační a dezinformační činnosti. Značné úsilí bude věnováno úpravě a údržbě současné silniční sítě i zabezpečení přeprav přes vodní překážky.

Předpokládané síly Čs. armády však nejsou s to bránit celé území státu. Limitující počty stanovené vídeňskými jednáními omezily i množství útvarů a jednotek ženijního vojska, které by měly zabezpečit činnost vševojskových svazků (útvarů), tedy i jeho možnosti k plnění úkolů ženijního zabezpečení obranné operace (boje).

Vzniká potřeba neprůchodně uzavřít lesní a horské masívy v příhraničních oblastech. Výrazně vzrůstá rozsah prací potřebných k budování opevňovacích staveb, především v operační hloubce, spojených s budováním nevýbušných ženijních zátarasů. Rozsáhlé budou pomocné práce spojené s přípravou operačních objektů k ničení.

Proto se jeví jako účelné využít pro ženijní zabezpečení obrany ČSFR **odřadů z civilního obyvatelstva** vytvořených z civilních stavebních firem, výrobních organizací, lesních závodů apod., které se zabývají podobnou činností a mají odpovídající technické vybavení.

Proto předpokládám, že **cílem vytvoření odřadů z civilního obyvatelstva** pro budování obrany bude podle rozhodnutí velitelů vojenských velitelství (vojenských okruhů) vybudovat obranná postavení v operační hloubce obrany. Tím zabezpečit, aby hlavní úsilí kompletů ženijního vojska bylo zaměřeno na budování taktické hloubky obrany, a vytvořit tak podmínky pro udržení operačně důležitých prostorů teritoria. V dalším se budou odřady podílet na zřizování nevýbušných ženijních zátarasů, budování klamných prostorů, úpravě a údržbě cest, zesilování i opravách současných mostů, zřizování průchodů v závalech a na hašení požárů.

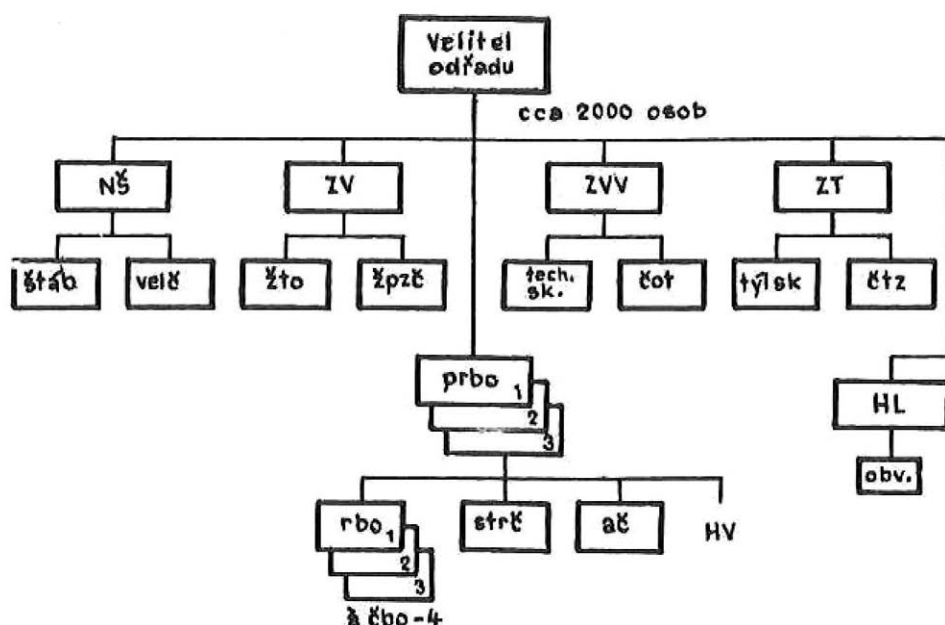
Odřady z civilního obyvatelstva pro budování obrany mohou být vytvářeny na základě rozhodnutí Rady obrany státu (ROS) nebo Rady obrany republik (ROR) podle Zákona o obraně státu, nebo podle Plánu mobilizačního rozvinutí vojsk místními vojenskými správami z přebytků osob v záloze, mechanizačních a dopravních prostředků využitelných k dočasnému plnění úkolů.

K vytváření odřadů by mohli být povolováni vojáci a poddůstojníci ve věku 38 až 50 let, praporčíci a důstojníci ve věku 50 let a více. Mechanizační a dopravní prostředky se mohou rovněž povolávat běžným způsobem, prostřednictvím dodávacích příkazů podle potřeby. Technika k provádění zemních prací, zejména autorypadla a malé mechanizační prostředky, jsou na teritoriu v dostatečném počtu a jsou i rovnoměrně rozmístěny. Mezi nedostatkovou techniku patří kolové dozery typu DOK, KN, rámové a okružní pily.

Domnívám se, že odpovědnost za vytvoření odřadu, velení při mobilizaci odřadu by mělo být ponecháno v pravomoci příslušné místní vojenské správy. Vlastní zmobilizování by mělo být provedeno podle doby a prostoru použití, pravděpodobně po zmobilizování hlavních částí ozbrojených sil Čs. armády.

Všechna opatření k uskutečnění výběru vojenských odborností, zemních strojů a dopravní techniky, k nácvikům organizačního jádra a k samotnému zmobilizování by se měla splnit již v míru.

Možná varianta organizace odřadu z civilního obyvatelstva - viz obr.



Hlavní druhy techniky a materiálu									
Buld	AR	MŘP	EC	ANTS	ANTT	ASPEC	PK	Lopata	Krumpáč
6	27	9	6	28	50	16	3	2 000	2 000

Obr.

Poznámka:

- prbo (rbo, čbo) prapor (rota, četa) budování obrany,
- pro ženijní budování obrany předpokládám vyčlenit do 1500 osob.

Použití odřadu z civilního obyvatelstva při ženijním budování obrany předpokládám takto (varianta):

Úkoly ženijního budování obrany a způsob jejich plnění

Úkolem podrobného ženijního průzkumu bude získat konkrétní údaje o terénu, aby se mohlo využít všech jeho přirozených ochranných vlastností, zejména při budování obrany, k ochraně vojsk a bojové techniky před účinky všech zbraní hromadného ničení. Podrobný ženijní průzkum vykoná organická ženijní průzkumná jednotka složená z ženijních

průzkumných hlídek (ŽPZH) - nejzkušenějších vojáků v záloze ženijních odborností, nejlépe ČVO 500 a 503 po rekognoskaci velitelem odřadu, které se účastní vševojskové funkcionářské nadřízeného svazu.

Hlavním způsobem provedení ženijního průzkumu bude přímá prohlídka. Organizaci a vedení průzkumu řídí zástupce velitele odřadu (ženijní funkcionář).

Vytyčení úseků zákopů, okopů pro bojovou techniku, krytů na místech velení, nevýbušných zátarasů, cest apod. se vykoná vysokými značkami, doplněnými směrovými šipkami a tabulkami z výpomocného materiálu.

Ženijní budování obranného pásma (úseku, postavení) bude zahrnovat:

- vybudování opěrných bodů rot na dvou až třech postaveních,
- vybudování míst velení (VPS velitelů praporů, VS pluků, VS a PVS divize),
- vybudování klamných rajónů a postavení,
- úpravu a údržbu cest,
- zřízení nevýbušných ženijních zátarasů.

V opěrných bodech rot se mohou budovat zákopy, v četných opěrných bodech s nekrytými úseky zákopů, spojovací zákopy, jednotypové okopy pro bojovou techniku (jako pro tanky) a pohotovostní úkryty pro živou sílu. Organická dopravní vozidla předpokládám ukrývat s využitím terénu a osad. Na místech velení se budou budovat objekty pro pozorování, kryty pro štábní vozidla a rádiové stanice, upravují se přístupové cesty a provádí se maskovací práce.

Ráz vybudování klamných opěrných bodů, rajónů obrany, postavení bude pokud možno stejný.

V budovaném obranném pásmu se může **upravovat a udržovat příčná cesta za druhým postavením a podélné cesty do každého praporečního rajónu obrany.**

Nevýbušné zátarasy se mohou zřizovat na pravděpodobných směrech útoku protivníka, v mezích mezi rotními opěrnými body, zpravidla před prvním nebo druhým postavením se zřetelem na spojení s přírodními překážkami, na zaujímání obranného pásma vojsky a manévry vojsk při vedení obranného boje.

Úkoly ženijního budování **budou uskutečňovat prapory budování obrany** (prbo) s využitím dlouhého ženijního nářadí (trhavin), organických a přidělených mechanizačních prostředků. Trhací práce pak za řízení důstojníků v záloze ženijních ČVO nebo s využitím střelníků vybavených platným střelníkovským průkazem.

V 1. pořadí budou ručně (trhavinami, mechanizačními prostředky) zhloubeny zákopy a jejich nakrytí, budovány pohotovostní úkryty pro živou sílu. S využitím mechanizačních prostředků (trhavin) budou hloubeny jednotypové okopy pro bojovou techniku, spojovací zákopy, stavební jámy pro pohotovostní úkryty na místech velení a prováděny maskovací práce.

Ve 2. pořadí se budou zřizovat nevýbušné ženijní zátarasy, upravovat příčné a podélné cesty, dokončovat budování zákopové sítě a objektů na místech velení.

V dalším pořadí se vybudují rajóny i postavení, rozšíří síť cest, zesílí a opraví mosty, zřídí průchody v závalech.

Ženijní vybudování obranného pásma (divize) v uvedeném rozsahu může uskutečnit jeden odřad z civilního obyvatelstva asi do 10 dnů.

Kruhovou obranu průmyslových oblastí (míst) budou budovat odřady na přístupech k nim ve spojení s přírodními překážkami, v kvalitě a rozsahu opěrných bodů čet a rot, doplněné nevýbušnými ženijními zátarasy.

V hloubce obrany města se přizpůsobí k obraně pevné nárožní budovy se suterénními a sklepními místnostmi, kamenné zdi a další stavby. V okenních a dveřních otvorech, ve

stěnách budov a v kamenných zdech se zřídí střílny, k rozmístění míst velení, obvažít a úkrytů pro osoby se upraví podzemní místnosti a sklepy, zesílí jejich stěny, stropy a vybudují nouzové východy. Cesty pro zaujetí kruhové obrany a manévry vojsk se budou upravovat s využitím současných cest, městských ulic, sadů a parků. Odřad z civilního obyvatelstva může být dále využíván k odstraňování závalů a hašení požárů při vedení obranného boje.

K úpravě a údržbě cest se budou vybírat současné silnice kategorie 1. a 2. (někdy i 3. třídy) s těžkou vozovkou pro kolová i pásová vozidla. Podélné a příčné cesty se budou upravovat i udržovat ve sjízdném stavu tak, aby byla zabezpečena bezpečná a plynulá jízda vozidel, zemních strojů odřadu, bojové, dopravní, speciální techniky vojsk pro zaujetí obranných postavení. Cesty pro zaujetí obrany a označení existujících mostů (propustků) se vytyčí vysokými značkami, dobře viditelnými ve dne i v noci. Při velkém rozsahu zničení úseku cesty se budou vytyčovat objízdky.

K udržovacím pracím bude patřit:

- vyspravení nerovností, nálevků na vozovce,
- opravy poškozených částí silničních objektů (propustků, mostků),
- zesilování, opravy poškozených dosavadních mostů,
- odstranění záseků, závalů,
- zřizování pomocných cest (jen ve výjimečném případě),
- v zimě odstraňování sněhu a zajištění průjezdnosti při náledí.

K nepřetržité znalosti stavu vybraných cest v obranném pásmu (postavení) budovaném odřadem bude třeba vyčleňovat jednu ŽPZH s cílem včas hlásit místa, kde je třeba upravit vozovky nebo silniční objekty. Dále bude zjišťovat místní zdroje k vytvoření zálohy materiálu (štěrku, kamene, dřeva, panelových a ocelových konstrukcí) pro údržbu cest.

Zřizování nevýbušných ženíjních zátarasů se uskuteční po jejich rekognoskaci v terénu, v návaznosti na přírodní překážky, strukturu opevňovacích objektů a manévry vojsk.

Budou se zřizovat:

- protitankové zátarasy (protitanková stěna, protitankový sráz, příkop, protitankové stromové záseky, zátarasy ze železobetonových jehlanů),
- protidopravní zátarasy (poškození, zničení přístupových cest, příkopy, zábrany, záseky, závaly, kulové zátarasy, bariéry),
- a zesilovat přírodní překážky (vodní překážky, strže, strážky, výstupy z lesa apod.),
- v osadách barikády, umělé závaly, využívat různé stavby a rozvaliny.

Způsob velení odřadu

Odřad z civilního obyvatelstva bude zpravidla plnit úkoly v podřízenosti operačního stupně velení (polního nebo teritoriálního). Úkol může velitel odřadu obdržet ve formě bojového nařízení (rozkazu).

Velitelem odřadu by měl být důstojník z nadřízeného operačního štábu, který by se měl na tuto funkci připravovat již v míru. Je zapotřebí, aby velitelství odřadu bylo tvořeno zástupcem (ženijní funkcionář), zástupcem velitele pro výzbroj a zástupcem pro tyl. Rovněž i tyto funkcionáři by měli být vyčleněni i připravováni na uvedené funkce již v míru. Ostatní velitelské funkce je možné obsazovat důstojníky, praporčíky a poddůstojníky ze zálohy.

Úkoly k budování obrany až do jednotky v to mohou být vydávány formou bojových rozkazů.

Spojení s nadřízeným stupněm velení může být zabezpečeno vyčleněnými rádiovými, radioreléovými prostředky nebo s využitím spojení v rádiové, či telefonní síti oblastních orgánů (úřadů). Spojení uvnitř odřadu bude pravděpodobně zabezpečováno malými radiostanicemi nebo spojkami.

Zabezpečení činnosti odřadu

Rozhodující úlohu při plnění úkolů budování obrany bude mít i úspěšné řešení úloh zabezpečení činnosti, z toho zejména ženijního, technického a týlového.

Po zahájení agrese bude třeba k odřadu vyčlenit strážní zajištění, které musí zabezpečit nerušený průběh opevňovacích prací a varování odřadu o použití ZHN a před vzdušnými údery útočníka.



Problematika vytvoření odřadu z civilního obyvatelstva k budování obrany, jeho doplňování osobami, technikou, materiálem a všestranné zabezpečení jeho činnosti není v současné době prakticky vyřešeno. Potřeba jejich použití ke splnění rozsáhlých úkolů ženijního zabezpečení je ale nutná. Proto je nezbytné použití odřadu dále rozpracovávat, získané poznatky nejen zevšeobecňovat v ženijním vojsku, ale zejména ve vševojskových operačních štábech.

Plukovník Ing. Karel Šťáva

ZABEZPEČENÍ PŘECHODU VOJÁKŮ SPOLKOVÝCH OZBROJENÝCH SIL DO CIVILNÍHO ŽIVOTA

Pokračující úvahy o profesionalizaci v Československé armádě musí mít jak svou materiální stránku, vztahující se k odpovídající úrovni všestranné materiální základny armády (výzbroj, technika, učebně výcvikové základny, ubytování atd.), tak také lidskou. Bude tedy nedílnou součástí procesu zprofesionálnění Čs. armády řešení otázky způsobu získání dostatečného počtu uchazečů o profesionální vojenskou službu, a to v kvalitě, odpovídající potřebám soudobých ozbrojených sil.

To bude naprosto nezbytně vyžadovat dosáhnout takové atraktivnosti služby profesionálního vojáka - důstojníka, poddůstojníka, vojáka odborníka, která by v základních oblastech hodnotového zaměření dnešních mladých lidí přinejmenším dosáhla plné srovnatelnosti s civilními zaměstnáními. Vzhledem k určitému tradičně přetrvávajícímu zápornému vztahu ke službě v armádě, by je měla v rozhodujících parametrech spíše předstihovat, a to takovou měrou, aby jimi nebylo znovu podněcováno prohlubování negativismu ve vztahu k profesionálním vojákům.

Systém podmínek služby vojáka z povolání nelze chápat a řešit zjednodušeně. Jde současně o podmínky vstupu (přijetí) uchazeče o službu v armádě, o komplex podmínek jeho dlouhodobé přípravy ve vojenské odbornosti, o podmínky během jeho služby až do splnění přijatého závazku i o podmínky jeho opětovného začlenění do civilního života. Právě v této poslední části může nepromyšlené, zjednodušující a nesystémové řešení způsobit procesu profesionalizace značné škody.

Zkušenosti soudobých profesionálních a poloprofesionálních armád svědčí o tom, že není vhodné, aby profesionální vojáci konali vojenskou službu jako celoživotní povolání. To je žádoucí pouze u části odborností, zatímco převažující část by měla vykonávat službu v délce 8 až 15 let, samozřejmě s určitými výjimkami. To současně vyžaduje promyšlené řešení jejich přechodu do civilního života - je totiž iluzí, aby např. takový voják za své služby mohl v průběhu 10 let zabezpečit finančně sebe a svou rodinu na celý život! Nemělo by přitom jít pouze o nějaké finanční náhrady, či výpomoc, ale o komplex opatření, která by vojákovi odcházejícímu z armády zabezpečovala možnost udržení a perspektivy dalšího sociálního růstu v civilním životě. Pro vypracování takového systému by jako vhodný příklad mohlo sloužit řešení, které se dlouhodobě osvědčilo v SRN.



Zabezpečení vojáků na čas je upraveno **zákonem o zaopatření vojáků**. Jádrem zaopatřovacích výkonů je **profesní podpora**. Ta podle délky doby vojenské služby zahrnuje:

- poradenství vojákům v otázkách povolání,
- profesní podporu během vojenské služby,
- profesní podporu po době vojenské služby (odbornou přípravu),
- pomoc při začlenění do civilního života,
- pracovní rehabilitace vojáků, kteří utrpěli újmu na zdraví.

Smyslem těchto zaopatřovacích zákonů je úspěšně a trvale začlenit vracející se vojáky na čas do civilního (vzdělečného) života po uplynutí doby a podle možnosti jim tím poskytnout možnost sociálního růstu.

Všeobecně profesní výuka je nyní vedena 28 odbornými školami spolkových ozbrojených sil, které zprostředkovávají získání obecně platných vysvědčení o vzdělání, jinak vydávaných veřejným školstvím.

Profesní podpůrné službě přísluší také jiné povinnosti. Spolupůsobí při novém uspořádání vzdělávání a přípravy v ozbrojených silách. Služba má 46 služeben (z toho 10 v nových spolkových zemích), které jsou začleněny k určitým okresním vojenským doplňovacím úřadům.

Dále uvádím, v jakém objemu vojáci využívají nabídky poskytované zákonem o zaopatření vojáků k vzdělávání, dalšímu vzdělávání i při pomoci poskytované profesní podpůrnou službou.

● Základem pro **opatření profesní podpůrné služby (PPS) je úvodní individuální poradenství vojákům.** Má zajistit včasné vyjasnění profesního cíle a způsob jeho uskutečnění.

Vojákům je dáвана již v průběhu jejich vojenské služby, ale i mimo zaměstnání, na základě dobrovolnosti, příležitost k **profesní přípravě.** Účastí na takových opatřeních si mohou vojáci oživit získané profesní znalosti a schopnosti, rozšířit je nebo přizpůsobit s ohledem na požadavky v souladu s vývojem jejich civilní odbornosti. Je dokonce možné položit základní kámen novému profesnímu zaměření. V mnoha případech vedou u vojenské přípravy a uplatnění ve vojenských funkcích postavená vzdělávací opatření k vysvědčení v uznávaném povolání. Podle zájmů se mohou vojáci účastnit profesně vzdělávacích opatření, jako jsou odborná společenství PPS, odborné kursy ve vzdělávacích zařízeních mimo armádu, odborné přednášky, dálkové vyučování, pokud splňují školní předpoklady i dálkové studijní běhy. Vedle toho mají vojáci možnost využívat rozsáhlé obsahově bohaté odborné knihovny u profesně podpůrných služeben.

O úspěšné účasti v pracovních společenstvích a odborných kursech svědčí **tabulka 1.**

Tabulka 1

Počet	Časový prostor			
	1960-1988	1989	1990	Celkem
vydaných osvědčení	2 119 932	82 599	83 652	2 286 179
účastníků dálkových kursů	79 786	4806	5090	89 682
účastníků odborných přednášek	281 859	2928	5061	289 848
výpůjček knih v odborných knihovnách	1 681 510	38 036	31 206	1 750 752

Pomocí této nabídky vzdělání mohl značný počet vojáků již během vojenské služby složit civilně profesní zkoušky. K závěrečným přezkoušením v uznaných oborech jsou vojáci podle § 86 zákona o profesní přípravě připuštěni, když profesně podpůrná služba potvrdí, že uchazeč získal znalosti a schopnosti, které jej opravňují složit zkoušku. Jednotlivé druhy zkoušek uvádí **tabulka 2.**

Tabulka 2

Počet	Časový prostor			Celkem
	1960-1988	1989	1990	
závěrečných zkoušek v uznaném profesním oboru + zkoušek dalšího vzdělávání ++	72 415	4282	2652	79 349
jiných odborných zkoušek +++	11 782	1564	1863	15 209
	201 266	18 789	20 663	240 718

Poznámka:

+ např. rozhlasový elektronika, radiotelevizní technik, mechanik leteckých přístrojů;

++ např. mistr v řemesle, průmyslu, ekonomice;

+++ např. zpracování umělých hmot, kovů, jazykové výuky, svařování.

Vlastní vzdělávání a další vzdělávání pro civilní profesi - odborné vzdělávání se koná zásadně před nebo po ukončení vojenské služby. Slouží výuce povolání, přeškolení na jiné profese, ale především dalšímu vzdělání nebo specializaci během vojenské služby profesně vzdělávacími opatřeními. Vojáci si libovolně volí vzdělávací cíl. Odborné síly PPS dbají na to, že odbornost, kterou chce voják získat, je v souladu s jeho vlastnostmi a sklony.

Odborná příprava je uskutečňována na náklady státu ve veřejných i soukromých vzdělávacích zařízeních, která jinak také zajišťují přípravu pro civilní povolání.

Rozsah nároku na odbornou přípravu je časově přiměřený a řídí se podle doby trvání vojenské služby. Snižuje se, když byla vykonávána vojenská příprava ke složení závěrečných zkoušek uznaného povolání, při dalším vzdělávání mistrovské úrovně nebo vysokoškolského studia.

Odborná příprava při délce vojenské služby od:

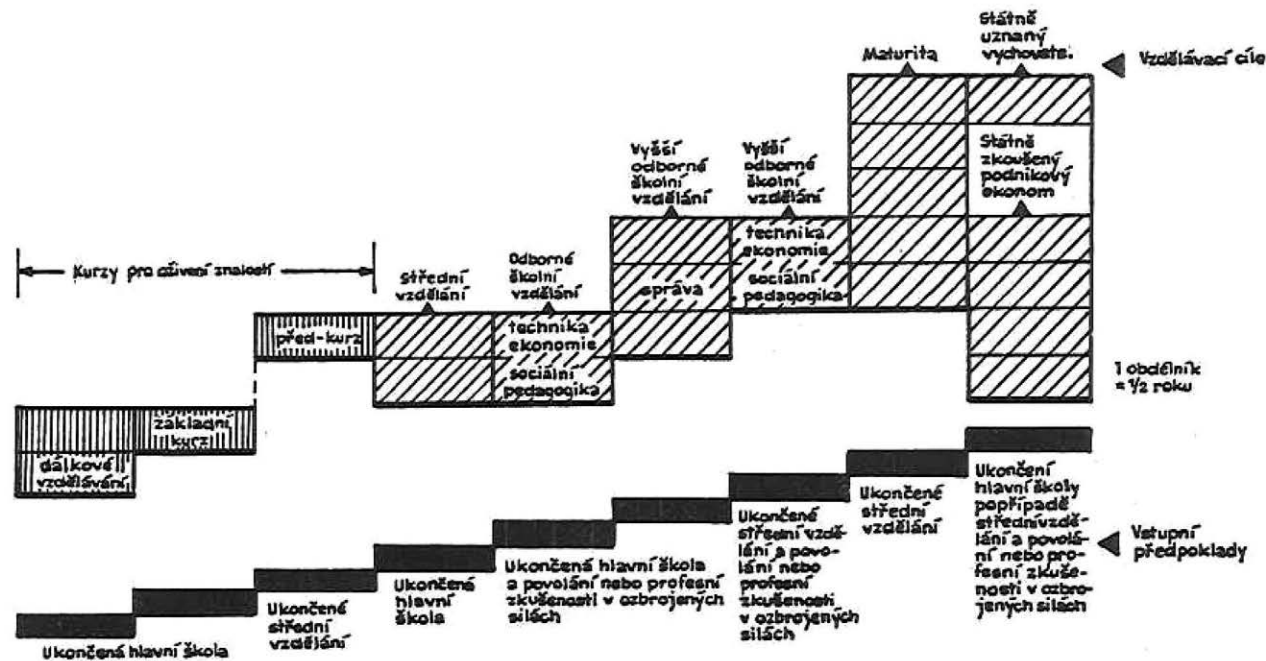
- 4 do 6 let trvá až 6 měsíců,
- 6 do 8 let trvá až do 1 roku,
- 8 do 12 let trvá až do 21 měsíce,
- 12 a více let trvá až do 3 let.

Přehled povoleného odborného vzdělávání uvádí **tabulka 3**.

Tabulka 3

Počet	Časový prostor			Celkem
	1960-1988	1989	1990	
povolání k odbornému vzdělávání	354 475	22 188	22 434	399 097
z toho:				
mistr	62 252	4756	4294	71 302
technik	35 867	2170	2140	40 177
obchodní povolání	50 042	2434	2546	55 022
odbornost zpracování dat	18 358	2146	1805	22 309
zdravotnické povolání	13 859	936	789	15 584
ukončení vysoké školy	34 428	2563	3428	40 419
z toho inženýrů	16 392	985	1043	18 420

Obr. 2



Nadto bylo v rámci nároku vojáků povoleno v r. 1990 10 380 doplňujícího odborného vzdělání, především pro získání odborností povolání a dodatečných kvalifikací.

Závěrem profesní podpory obdrží delší dobu sloužící vojáci **pomoc při zařazení do civilního povolání**, která jim má umožnit odbornou přípravu nebo dosažení pracovního místa v návaznosti na závěr služebního poměru. K tomu patří:

- podpora při dosažení vzdělání odpovídajícího pracovního místa ve spolupráci s pracovními úřady (burzami pracovních míst),
- vystavení osvědčení o vojenském vzdělání a praxi,
- úhrada nákladů za: cesty k představení se novému zaměstnavateli, přestěhování do nového bydliště, přepis vojenských oprávnění do civilních osvědčení,
- výplata zapracovacího přídatku zaměstnavateli, když lze plně profesní výkonnosti dosáhnout teprve po zapracování na daném pracovním místě,
- začleňovací list a registrační list pro obsazení vyhrazených míst ve veřejných službách.

Na základě ujednání mezi spolkovým ministrem obrany SRN a prezidentem spolkového pracovního úřadu jsou dosud u šesti správ vojenských okruhů zřízeny burzy pracovních míst. Burzy spojují za podpory místních profesně podpůrných služben u okresních vojenských doplňovacích úřadů vojáky a personál, jež hledají práci, s podniky, které práci nabízejí v celostátním rozsahu a co možná nejrychleji. Potud jsou poptávkovými místy pro hospodářství a správu.

Začleňovací a registrační list jako speciální pomoc při začlenění obdrží vojáci s minimální dobou závazku od 12 let. Oba doklady zajišťují v rámci nyní disponibilních vyhrazených míst u státu, země, obcí nárok na vstup do veřejných služeb jako úředník nebo pracovník, když voják splňuje úředně vojáky, smluvně tarifní nebo služebnímu řádu přiměřené předpoklady.

Vojáci, kteří v důsledku poškození svého zdraví nemohou vykonávat svou dřívější profesní činnost, nebo tu, o kterou usilovali, jsou nezávisle na svém statutu až do propuštění z ozbrojených sil zaopatřeni profesní podpůrnou službou. Ještě během jejich příslušnosti k armádě jsou připravena potřebná přizpůsobovací, přeškolení nebo začleňovací opatření a pokud to průběh jejich léčení dovolí, také začínají.

Včasným projednáním s odpovědným nositelem rehabilitačních nákladů (např. hlavní pečovatelskou službou, pracovním úřadem) se umožňuje, aby zahájená rehabilitační opatření pokračovala i po propuštění z ozbrojených sil.

Celkem bylo v r. 1990 v této oblasti samotnou profesní podpůrnou službou uzavřeno 460 případů a 558 bylo převedeno na jiné nositele rehabilitace, v 377 případech byla povolena vzdělávací, přeškolení nebo zdokonalovací opatření.

Odborná škola ozbrojených sil SRN v Koblenzi byla založena v r. 1957 tehdejším ministrem obrany F. J. Straussem, pozdějším ministerským předsedou Bavorska.

Škola je zařízením správy ozbrojených sil a má za úlohu poskytnout možnost vojákům na čas koncem jejich služby doplnit si své všeobecné vzdělání natolik, že mohou v civilním životě dlouhodobě obsáhnout co možná nejvíce profesí. Vedle všeobecně vzdělávacích oborů jsou také vyučovány takové předměty, které zprostředkovávají blíže obsah jednotlivých profesních oborů.

Základem pro vzdělávací práci školy je zákon o zaopatření vojáka z 26. 7. 1957. Podle něho mají dlouhodobě sloužící vojáci, kteří přijali závazek ke službě na 12 let, koncem své služby (po desátém roce výkonu služby) nárok na dvouleté školní vzdělání, a pak ještě na tříleté odborné vzdělání. V průběhu této školní a odborné přípravy obdrží vojáci svůj plný služební příjem.

Zpravidla vojáci, pokud možnosti zákona o zaopatření vojáka smysluplně využijí, dosáhnou dalšího sociálního vzrůstu. Ve veřejných službách musí být podle zákona na střední úrovni funkcí a pracovních míst každé šesté, na vyšší úrovni každé deváté uvolňované místo vyhrazeno pro vojáky propouštěné z vojenské služby, nesmí tedy být obsazeno civilními uchazeči. Pro bývalé vojáky jsou ale také velmi dobré možnosti k uplatnění ve svobodném

hospodářství. Jen méně než 1 % bývalých vojáků na čas je po ukončení vojenské služby na delší čas nezaměstnáno, bývalí vojáci tak nepředstavují na trhu práce žádnou problémovou skupinu.

Nabídka vzdělání odborné školy pokrývá širokou oblast. V Německu je dnes situace taková, že střední úroveň vzdělání, tedy absolvování střední školy představuje základní předpoklad pro bezproblémový vstup do profesního života. Více než 65 % mladých lidí, začínajících svůj „profesní život“, dosáhlo středoškolské úrovně vzdělání.

Vojáci na čas, kteří středoškolského vzdělání ještě nedosáhli (asi 30 %), si je mohou doplnit v jednoročním kursu; přitom si mohou vybrat, zda této úrovně dosáhnou také v tzv. odborném vzdělávání.

Nejvíce vojáků již ale středního stupně vzdělání dosáhlo. Tato největší skupina je v odborné škole vedena až k dosažení odborného vyššího vzdělání. Nejvíce takovýchto absolventů usiluje o jisté pracovní místo, mnozí z nich nastupují na dráhu civilního profesního života jako úředníci čekatelé.

V nabídce výuky odborné školy bundeswehru zaujímají nejvýznamnější místo základní obory: němčina, matematika a angličtina. Obor angličtiny nabývá zvláštního významu s ohledem na budoucí statut Evropy v roce 1993. De facto neopouští školu žádný voják, který by nebyl po delší dobu připravován ve zpracování dat na moderních počítačích. V této oblasti škola úzce spolupracuje s průmyslovou a obchodní komorou v Koblenzi.

Nabídka výuky, která je srovnatelná s odborným gymnáziem, byla v posledních letech rozšířena a aktualizována. Škola dnes nabízí dvouleté vzdělání, po jehož absolvování propůjčuje statut „státně zkoušeného podnikového ekonoma“. V tomto oboru se rovněž spolupracuje s dalšími vzdělávacími zařízeními.

Učitelé školy pochází z civilních oblastí, nejsou tedy vojáky nebo jinými vojenskými funkcionáři. Ponejvíce jsou to gymnaziální učitelé, to znamená školní a vrchní školní radové. Specifické odborné vyučování, jako např. právní a správní výuku vyučuje škola za účasti kompetentních soudců vyšších soudních instancí.

Škola může oprávněně tvrdit, že pracuje úspěšně. Její absolventi jsou vůči civilním uchazečům plně srovnatelní a také na pracovním trhu jsou plně konkurence schopní. Vzhledem ke svým vlastnostem a schopnostem, získaným ve vojenské službě (v řízení a vedení lidí) jsou bývalí vojáci v mnoha oborech světa práce dokonce upřednostňováni.

Nemůže být ovšem zamlčeno, že delší odstup od školního vzdělávání v průběhu vojenské služby přináší jistou nepružnost. Je proto přednostní úlohou školy, aby dnes - obzvláště ve světě svobodného hospodářství - požadovanou kreativitu a duševní flexibilitu rozvíjela a podporovala.

Rozpočet hodin pro základní kurs „správa“ uskutečňovaný v odborné škole bundeswehru v rámci profesní podpory vojáků na čas uvádí **tabulka 4**.

Předložený příklad řešení je samozřejmě plně funkční v podmínkách ozbrojených sil SRN. Nelze jej převzít tak, jak byl popsán. Může však usnadnit úvahy o všech souvislostech praktického řešení uvedených problémů v naší armádě. Za to podstatné považují:

- Rozhodující úlohu (řídící, organizační, finanční zajištění) plní příslušná součást ozbrojených sil SRN, která je v tomto směru plně profesionálním orgánem, schopným na odpovídající úrovni jednat a spolupracovat i s dalšími státními odvětvími a orgány, s podniky atd. Zabezpečení přechodu vojáků do civilního života je jejím hlavním úkolem, nikoli něčím „přidaným“, a podle toho také vypadá účinnost její práce.

- Systém zabezpečení přechodu do civilního života je zajištěn a upraven zákonem, není závislý na libovůli, což se musí promítnout do životních jistot vojáků, tím i do výkonnosti ve vojenské službě. Tedy žádné „může“, ale „má nárok“.

- Tam, kde dojde k souběhu vojenské přípravy a přípravy na civilní povolání, je souběhu

využíváno, zajišťuje se přezkoušení a vydání příslušných osvědčení platných v civilním povolání, což umožňuje snížit náklady na celý systém profesní podpory vojáků.

● Celý systém je nedílnou, organickou součástí výkonu služby vojáků z povolání, počítá se s ním a jsou tím pro jeho opatření také vytvářeny odpovídající podmínky.

● Německé ozbrojené síly mají vlastní zařízení na odpovídající úrovni, kde lze uvedená opatření úspěšně a účinně uskutečnit. Současně je dovedně využíváno spolupráce s orgány podnikatelské oblasti i veřejné správy. Že to vede ke kladným výsledkům, svědčí uvedené dlouholeté zkušenosti.

Tabulka 4

Předmět výuky	Počet hodin v týdnu			Celkový počet hodin v kursu
	1.půlrok studia	2.půlrok studia	3.půlrok studia	
Němčina	6 + 3	6 + 2	6 + 2	500
Angličtina	9	6	6	420
Dějiny	2	2	2	120
Politické vzdělání	2	2	2	120
Matematika	9	6	6	420
Fyzika	2	2	2	120
Výuka práva a správy	-	5	5	200
Hospodářský zeměpis	2	2	2	120
Informatika, nebo hodiny k dispozici (k prohloubení dané odbornosti)	-	2	2	80
Celkový počet hodin	35	35	35	2100

MODERNÍ SYSTÉMY VELENÍ, ŘÍZENÍ A INFORMAČNÍ SYSTÉMY

Vzhledem k tomu, že pojem informatizace je v odborné literatuře vymezen značně nejednotně a každá jeho definice zdůrazňuje především svá specifika, zaměříme svoji pozornost spíše na konkrétní stránky tohoto problému. V ozbrojených silách členských států NATO je informatizace úzce spojena s představou systémů velení, řízení a informačních systémů CCIS (Command, Control and Information Systems). Využívány jsou i pojmy systém velení, řízení a spojení C³S (Command, Control and Communications Systems) a velení, řízení, spojení a vojenské zpravodajství C³I (Command, Control, Communications and Intelligence).

CCIS tvoří integrovaný systém doktríny, postupů, organizační struktury, personálu, prostředků, zařízení a spojení, který poskytuje velitelům všech stupňů včasné a relevantní informace k plánování, řízení i koordinaci jejich bojové činnosti. Význam informatizace v ozbrojených silách vyplývá např. ze skutečnosti, že 75 % času při přípravě rozhodnutí velitelů připadá na informační a výpočtové činnosti. Při tradičním způsobu zpracování informací ve štábech taktického stupně velení se např. využije 30 % získaných informací, z nichž pouze 10 % je relevantních v připravovaném rozhodnutí. Zvýšení operativnosti velení 2,5 až 3krát jako nezbytného požadavku moderní bojové činnosti může za této situace zabezpečit pouze moderní CCIS.

K rozhodujícím východiskům při vývoji moderních CCIS patří:

- **Dostupnost** - bude vzhledem ke snižujícím se vojenským rozpočtům rozhodujícím východiskem při posuzování vývoje nových CCIS. Moderní systémy se musí vyznačovat při nižších nákladech vyšší účinností, spolehlivostí a mobilností, než je tomu v současnosti.

- **Styková provozuschopnost (interoperabilita)** - je nutná na všech úrovních a musí být brána v úvahu již při návrhu CCIS. Je nezbytná ke zjednodušení řízení sítě a odstraňuje potřebu nákladných a speciálních rozhraní. Zahrnout musí rovněž stykovou provozuschopnost jednotlivých druhů ozbrojených sil a ozbrojených sil spojenců.

- **Integrace nových CCIS** - znamená intenzifikaci řídicích činností, která zajistí, že všechny prostředky, včetně spojovacích a doplňkových, budou zaváděny a vzájemně integrovány synchronizovaně. Toto východisko je nezbytné pro zachování účinnosti dosavadních systémů při současné realizaci všech modernizačních možností. Každá etapa musí být pečlivě plánována, aby využívala výsledků minulého vývoje a nejmodernější technologie.

- **Programové vybavení** - představuje nejnákladnější část CCIS. Pokud nejsou náklady na jeho vývoj optimálně řízeny, mohou se snadno dostat mimo kontrolu. Zvyšující se složitost nových systémů vyžaduje nové metody zavádění programového vybavení uspořádání sestavy. Změny programového vybavení je nutné provádět rychle a snadno, podobně jako je tomu v komerční oblasti.

- **Testování** - se nemůže provádět izolovaně tradičním způsobem. Nové CCIS musí být projektovány a testovány v rámci svého operačního prostředí, aby se zachovala vývojová filozofie systémů, zajistila plná integrace a styková provozuschopnost před zahájením úplného vývoje a výroby.

● **Příprava uživatelů** - musí být včasná, pravidelná, stálá a zaměřená především na velitele a štáby. Systémy musí umožňovat přípravu uživatelů v technických operacích a taktických aplikacích bez dodatečných výcvikových prostředků. Odborníci na přípravu uživatelů musí úzce spolupracovat od počátku vývoje systému s vštěvojskými odborníky na zapracování instrukcí do institucionálních výcvikových programů, výcvikových plánů jednotek a doktrinních předpisů.

Za rozhodující principy při vývoji CCIS se považuje:

- kompatibilita (standardizace),
- víceúčelovost,
- flexibilita (adaptivita),
- společné značení,
- integrovaná diagnostika,
- mobilnost,
- modulová konstrukce,
- vícenásobná vnější rozhraní.

Tyto principy, závazné jak pro vývojové pracovníky, tak i uživatele, jsou sice obecně známé, ale velmi často opomíjené. Jejich dodržování umožní vyhovět požadavkům uživatelů systému, vyvinout účinné a nákladově únosné CCIS, které odpovídají budoucím požadavkům.

Možný způsob hodnocení CCIS

CCIS jsou rozhodující pro činnost vojenských organizací. Je však těžké dokázat, že tyto moderní systémy jsou také **nákladově účinné**. V ozbrojených silách je efektivnost nákladů na CCIS multiplifikátorem sil. Při **určování nákladů** na tyto nové systémy je třeba brát v úvahu nejen náklady na jejich nákup a uvedení do provozu, ale i náklady, které bude nutné do systému investovat po celou dobu jeho životnosti. Do **celkové kalkulace nákladů** je možné zahrnout i výhody spojené se zavedením těchto nových systémů. To umožňuje hodnotit nákladové přínosy CCIS, ale ne nákladovou účinnost. Stanovení nákladových přínosů umožňuje výběr optimálního systému z řady návrhů na konkrétní aplikaci CCIS, avšak nevytváří předpoklady pro zajištění nákladové účinnosti. Hlavním problémem zůstává otázka priorit: Je vhodné zavést CCIS, třebaže nejsou nezbytné? Je zavedení CCIS výhodnější, než zabezpečení jiných úkolů ozbrojených sil?

Všechny moderní armády CCIS využívají, avšak s různým stupněm automatizace. Problém nákladové účinnosti systému se proto netýká jen nákupu nových systémů, ale i modernizace systémů dosavadních.

Vojenský rozpočet je omezený. Je proto obtížné rozhodnout, kolik finančních prostředků věnovat na zvýšení účinnosti CCIS. Příslušníci ozbrojených sil zpravidla vědí, co jim nový zbraňový systém poskytne. V případě takového abstraktního prostředku, jakým je CCIS, bývají problémy s hodnocením jeho předností.

Moderní CCIS s pokrokovou technologií je výhodný, jestliže:

- množství informací přesahuje možnosti velitele tyto informace využívat,
- možnosti velitelů jsou dlouhodobě omezovány stresovými podmínkami,
- je třeba zkrátit reakční dobu a zvýšit přesnost spolehlivost.

Zavedení CCIS může omezit nebo redukovat nadměrné zatížení velitelů, zbavit je rutinních úkolů, umožňuje soustředit se na velení a řízení podřízených. Otázkou zůstává, zda navržený CCIS je cenově efektivní a jak velkou část rozpočtu bude vyžadovat. Mohl by menší

a jednodušší systém být také tak efektivní? A pokud je CCIS tak nezbytný, mělo by do něj být vloženo více finančních prostředků? **Cena systému** zahrnuje více než jen výdaje na nákup systému. Systémy musí být využívány a udržovány po mnoho let a během této doby náklady na jejich provoz rostou, zároveň musí být stále přizpůsobován novým podmínkám. To znamená, že **do ceny systému by měly být započteny i náklady na jeho další provoz.**

Náklady na zavedení CCIS jsou lehce vyčíslitelné, protože se objevují jako samostatná položka v rozpočtu. Ale náklady spojené s nákupem a uvedením do provozu spadají i do jiných položek rozpočtu. Např. komunikační síť, která je rozhodujícím článkem činnosti CCIS, spadá pod různé položky rozpočtu. Stejně tak personální náklady a náklady na zařízení, které nejsou přímo se systémem spojeny. **Všechny tyto dodatečné náklady musí být při hodnocení a analýze nákladových přínosů počítány jako přímé náklady na systém.** Ústřední otázkou při zavádění CCIS je, **zda investice bude výhodná.** Jednoznačně odpovědět na tuto otázku není jednoduché, mnohem jednodušší je zeptat se, zda stávající systém bude fungovat bez investic do modernizovaného a automatizovaného CCIS. Přitom je třeba brát v úvahu změny ve způsobech vedení bojové činnosti a použití moderní výzbroje. K rozhodnutí, zda je CCIS výhodný, **musí být definovány všechny výhody,** kterých bude zapojením tohoto systému do provozu dosaženo.

CCIS má především pomáhat velitelům při jejich rozhodování v průběhu boje. Proto je obtížné určit, o kolik bude účinnost jejich rozhodování zvýšena zavedením nového systému. Užitečnost nového systému je možno vyjádřit **kategorizací výhod.** Stanovené výhody pomáhají při porovnání zdokonaleného CCIS s původním systémem. Stanovením výhod jako kritéria je možné porovnat několik řešení CCIS a rozhodnout, které je nejlepší pro jednotlivé aplikace. Výhody nového systému pro uživatele mohou být rozděleny do tří skupin výhod:

- přímé (vyplývají ze zavedení systému),
- nepřímé (pro další uživatele CCIS),
- neurčité (nejdou spojené s CCIS, ale vedlejší účinky mohou být využity při jiných aplikacích).

Všechny tři skupiny výhod jsou důležité především pro civilní organizace při rozhodování, zda do systému investovat. U vojenské organizace je situace jiná. Velitele zajímají **pouze přímé výhody,** za které jsou ochotni zaplatit. Ostatní výhody mohou být získány jako výsledek „velitelského systému“. Nebudou mít proto vliv na rozhodnutí velitele, zda do nového CCIS investovat. Nepřímé a neurčité výhody však mohou zajímat řešitele, kteří uvažují o prodeji výsledků nebo nejvyšší velení, které může tyto okrajové výhody využívat. V ozbrojených silách však tyto výhody nemohou být začleněny do žádné analýzy nákladových přínosů pro svoji malou závažnost. **Přímé výhody napomáhají při porovnávání různých řešení CCIS,** ale nejsou rozhodující pro rozhodnutí, zda je nový CCIS nutný a zda je jeho zavedení přínosnější než získání dalšího zbraňového systému.

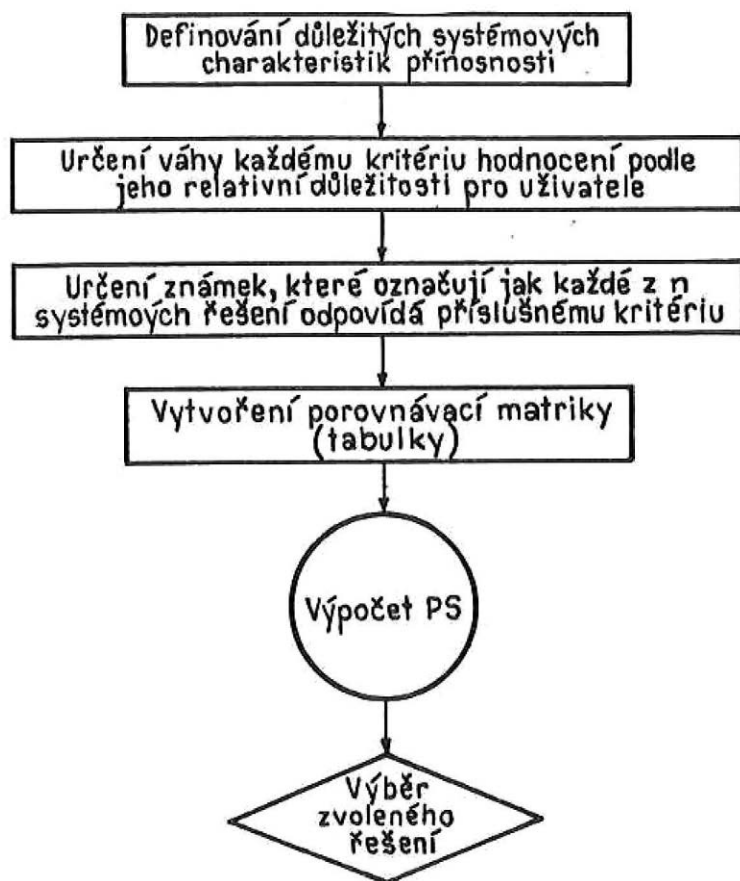
Nákladové přínosy pomáhají určit, kolik finančních prostředků je nutno vynaložit k získání nezbytných přínosů. Analýza nákladových přínosů je podkladem pro výběr nejlepšího systému z různých alternativ. Není však možné zvažovat jen výhody systému, protože takový přístup neobjasňuje celý rozsah problému. Např. dvě systémová řešení mohou mít nákladové přínosy vyčísleny stejným poměrem i když obsahují odlišné údaje. Nebo systém může mít nižší poměr nákladových přínosů, třebaže má ve skutečnosti řadu výhod.

Pro kalkulaci nákladových přínosů je **nesnadné definovat výhodnost v číselné podobě.** Jednou z hlavních výhod zavedení CCIS je zvýšení produktivity práce velitele. Je však těžké měřit jeho výkon fyzicky a zcela nemožné ohodnotit činnost velitele při provozu systému v kvantitativních údajích. Pro systémovou analýzu nákladových přínosů by se užitečnost zařízení měla týkat nejen jejich individuální hodnoty, ale i výhod, které přinesou pro provoz systému v jednotlivých aplikacích. To znamená, že **analýzy nákladových přínosů by měly být provedeny vzhledem k systémovým charakteristikám,** a ne k parametrům jednotlivých zařízení. Není dostatečně vyhodnoceno, jak zvyšují jednotlivé části systému jeho

výkonnost. Je důležité zvažovat velké množství položek, které fungují společně a zvyšují hodnotu celého systému.

Jako výhodu je možno brát např. redukci času, které je dosaženo použitím citlivých senzorů s rychlou komunikační sítí přenášející data. To je výhodné zvláště v případě, kdy systém zobrazuje data s možností jejich využití přímo v rozhodovacím procesu velitele v požadované reakční době. Z toho plyne, že **systém nelze hodnotit podle všech položek, ale podle té nejméně výkonné, která omezuje jeho výkon.**

Analýza a propočet nákladových přínosů je jen otázkou měřítka a nemá za následek definitivní, změřitelnou kvantitu. To znamená, že každé řešení systému bude známkováno relativním měřítkem k porovnání nákladových přínosů. Postup činnosti při výběru systému je uveden na **obr. 1.**



Obr. 1

Pro hodnocení systému jsou používána různá kritéria. **Výběrovým kritériem je váha** (v rozsahu desetibodové stupnice) charakterizující relativní důležitost na provozní výkon systému.

Výběr systémových přínosů, které jsou použitelné jako kritéria relativní důležitosti váhy, může být **specifikován jen samotným uživatelem.** Uživatelé mohou např. uvažovat, že pro nový systém je nejdůležitější jeho mobilita, a hledají systém s váhou 10. Uživatelé mohou potom dostat systém s interoperabilitou stupně sedm a přístupností stupně tři.

Uživatel může na základě doporučení přijmout návrh s více výhodami, ale poradce nesmí zasahovat do určování váhy.

Sestavením porovnávací **tabulky** můžeme dosáhnout hodnocení systému. Každý řádek tabulky představuje dané kritérium, zatímco ve sloupcích jsou různá systémová řešení. Na průsečíku každého řádku i sloupce jsou násobky váhy kritéria a známky dané každému systému pro jednotlivé kritérium.

Tabulka

Výhody		Řešení A			Řešení B		Řešení C		Řešení D		Řešení E	
Popis	I	II	III	II	III	II	III	II	III	II	III	
Mobilnost	10	7	70	9	90	5	50	6	60	7	70	
Přístupnost	3	9	27	9	27	5	15	5	15	8	24	
Styková provozuschopnost	7	7	49	2	14	2	14	9	63	6	42	
Schopnost přežití	9	9	81	2	18	6	54	8	72	8	72	
Schopnost údržby	4	7	28	7	28	6	24	4	16	2	8	
Flexibilita	8	8	64	8	64	9	72	9	72	8	64	
Úspora času	9	5	45	9	81	5	45	2	18	10	90	
Vlastní diagnostika	2	6	12	8	16	7	14	7	14	9	18	
Cena	10	5	50	9	90	4	40	8	80	6	60	
Celkem	-	-	426	-	428	-	328	-	410	-	448	

Poznámka:

I - váha,

II - známka pro jednotlivá řešení,

III - násobek váhy a známky.

Vybraný systém z různých navržených řešení systému je ten, který má maximální celkovou hodnotu PS:

$$PS = \max \sum_{i=1}^n W \cdot G_i$$

kde:

W - váha kritéria,

G - známka daná každému řešení s ohledem na dané kritérium,

n - počet různých návrhů řešení.

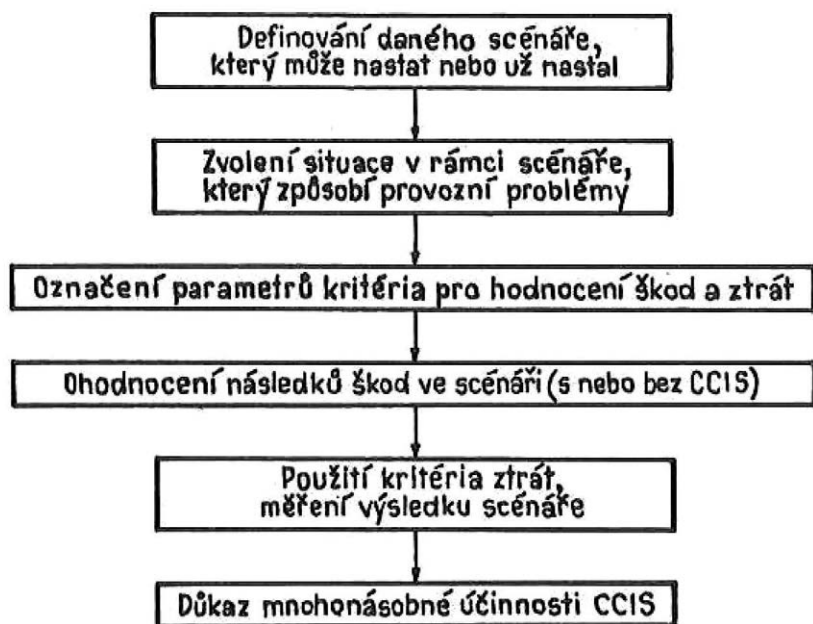
Vybraný systém můžeme považovat za přednostní.

Nákladová účinnost určuje, kolik finančních prostředků musí být vydáno na zdokonalení výkonu systému. Používá se při rozhodování, zda investovat do nového systému, který bude efektivnější než dosavadní. Analýza nákladové účinnosti by měla odpovědět na otázku, zda je zavedení systému výhodnější, než plnění jiných úkolů ozbrojených sil. Nákladová účinnost ve vojenské oblasti nemůže být řízena pevnými pravidly, která se používají při analýze nákladových přínosů. Všechna kritéria jsou vhodná k výběru optimálního systému z mnoha alternativ, ale ne pro porovnávání vybraného CCIS s jinými zbraněmi a dokazování jeho lepších vlastností.

Nákladové přínosy jsou otázkou srovnávacích propočtů všech alternativ systé-

mového řešení. Jsou oceňovány relativní hodnotou. V případě nákladové účinnosti však není žádné srovnávání možné. Hlavní otázkou je, zda investovat do CCIS, nebo ne.

Nelze srovnávat čisté náklady na CCIS s čistými náklady na nákup jiných zbraní, což je zcela jiná otázka. Kromě toho účinnost zbraní je veliteli známa, zatímco účinnost CCIS může být ověřena až během bojové činnosti (nebo přibližně při zkušebním cvičení).



Obr. 2

Návrh řešení kalkulace nákladové účinnosti CCIS v porovnání s dalšími druhy zbraní - viz **obr. 2**. Scénář může analyzovat průběh boje podle každého měřítka. Je definován jako možná situace, která se stala v minulosti, nebo která může nastat v budoucnosti. Ve scénáři jsou uvažovány různé okolnosti, jež mohou během provozu nastat, z nichž některé mohou mít za následek nesnadné řízení krizové situace, či přesycení komunikační sítě. Tyto krizové scénáře jsou analyzovány.

Kritéria hodnocení jsou definována tak, že mohou být využita jako parametry při shromažďování výsledků ze všech scénářů boje. Každé kritérium dává známku použitelnou při hodnocení výsledků scénáře. Definování těchto kritérií a jejich přidělených známek může být v každé vojenské organizaci jiné a vyžaduje zvláštní studium. V každém koncipovaném scénáři je možné předvídat poškození a ztráty v průběhu boje. Je také možné naplánovat skutečné výsledky boje, nebo kritérium odhadu škod, které bude umožňovat jeho použití při měření a porovnávání výsledků. Každý scénář může být analyzován i hodnocen s CCIS nebo bez něj a hodnocen v průběhu boje podle stanovených kritérií. Uložena je celková známka. To by mělo sloužit jako **pomůcka k odhadnutí nákladové účinnosti CCIS** a následnému důkazu, že tento systém je nejen multiplikátorem účinnosti, ale také zabraňuje škodám a ztrátám. Odhad nákladové účinnosti může dokázat, že CCIS je rozhodujícím multipli-

kátorem účinnosti. To však neznamená, že je nezbytný pro všechny aplikace a že všechny specifikované cíle jsou pro jednotlivé CCIS opravdu nutné. Cena za splnění některých cílů ve srovnání s dalšími zbraněmi může být příliš velká a neopravňuje k vysokým výdajům.

Jakýkoli CCIS by měl být rozdělen podle požadovaných cílů a jeho počáteční nákladová účinnost by měla být hodnocena jako systém, jehož hlavním cílem je urychlovat rozhodování velitele za pomoci nových komunikačních sítí, počítačů a terminálů. Pokud se prokáže, že systém je pro boj rozhodující, budou odděleně doplňovány a hodnoceny další cíle. Je však třeba určit, zda je další cena na splnění těchto cílů také nákladově účinná.

Perspektivní systémy velení, řízení a informační systémy

Nejvýraznějšími představiteli perspektivních CCIS jsou americký taktický systém velení a řízení pozemního vojska ATCCS (Army Tactical Command and Control System) britský automatizovaný systém získávání a zpracování informací pozemního vojska WAVELL a německý automatizovaný informační systém řízení bojové činnosti pozemního vojska HEROS (Heeres Führungsinformationssystem für die rechnergestützte Operationsführung in Stäben).

Taktický systém velení a řízení pozemního vojska ATCCS je určen pro velení jednotkám, útvarům a svazkům. Integruje systém řízení manévru MCS (Maneuver Control System), systém velení a řízení palby polního dělostřelectva AFATDS (Advanced Field Artillery Tactical Data System), systém velení, řízení a průzkumu protivzdušné obrany předního okraje FAADS C²I (Forward Area Air Defense System Command, Control and Intelligence), systém hodnocení údajů ze všech zdrojů ASAS (All Source Analysis System), a systém řízení týlového zabezpečení CSSCS (Combat Service Support Control System).

Hlavním prostředkem integrace je mobilní spojovací systém MSE, dále je pro spojení využívána síť jednokanálových rádiových stanic SINCGARS a systém přenosu dat ADDS. Technické vybavení, které je základem systému, tvoří přenosné počítače PCU, mobilní počítače TCU a pracovní stanice SDU. Programové vybavení tvoří soubory programů pro řízení lokálních sítí, zpracování a přenos textu, grafického zobrazování, spojení a řízení báze dat. Jsou používány tyto programovací jazyky: Ada PASCAL, C a jazyk symbolických adres.

Systém řízení manévru MCS je určen k podpoře rozhodovacího procesu velitelů od stupně armádního sboru po prapor. Zabezpečuje sběr, zpracování a znázorňování informací o vlastních vojscích, protivníkovi a bojišti. Pro stupeň prapor až četa je určen mobilní systém velení a řízení CVC² (Combat Vehicle Command and Control), umístěný na vozidle. Zabezpečí zobrazení terénu, situace vlastních vojsk a protivníka, bojových grafických dokumentů, stavu týlového a technického zabezpečení, prognostických a diagnostických údajů. Přenos těchto informací je uskutečněn rádiovými stanicemi SINCGARS v reálném čase.

Automatizovaný systém velení a řízení palby polního dělostřelectva AFATDS zajistí kromě řízení činnosti dělostřelectva a minometů i bojové zasazení bitevních vrtulníků, letounů přímé letecké podpory a určených prostředků radioelektronického boje. Pokryje všechny stupně velení až po velitelství pozemního vojska na válčišti. Systém automaticky řídí manévry prostředků palebné podpory, výběr cílů a hodnocení jejich důležitosti, plánování palebné podpory, její zabezpečení a řízení palby. Perspektivně má dosáhnout standardního výkonu 720 až 780 palebných úkonů za hodinu.

Systém velení, řízení a průzkumu protivzdušné obrany předního okraje FAADS C²I zabezpečí v reálném čase vysoce přesné informace o vzdušných cílech, uvědomování o nebezpečí vzdušného napadení, optimální výběr palebných prostředků, vydání povelů k jejich zasazení a zobrazování vzdušné situace. Má podstatně snížit dobu potřebnou

k vyrozumění palebných jednotek (na 12 sekund) a na předání palebných úkolů (na 60 sekund).

Systém hodnocení údajů ze všech zdrojů ASAS představuje automatizovaný zpravodajský systém evidence, analýzy, zobecnění, hlášení informací taktického a strategického průzkumu. Je přímo napojen na zařízení pro korelaci situace protivníka ENSCE (Enemy Situation Correlation Element) vojenského letectva a poskytuje zpravodajské informace celému systému ATCCS. Určen je pro stupeň divize až stupně velení vyšší než armádní sbor. Zabezpečuje řízení požadavků, úkolů a prostředků, hodnocení údajů z jednotlivých zdrojů a zpracování údajů ze všech zdrojů, sledování situace i cílů, podporu radioelektronickému boji a utajení.

Základem systému ASAS je přenosná stanice PAWS, která zpracovává a zobrazuje informace, vazební modul AIM, zabezpečující další automatické zpracování dat a řídicí modul FSIC, plnící úkoly spojovacího střediska. Moduly jsou po jednom uloženy na terénním automobilu Hummer.

Systém řízení týlového zabezpečení CSSCS zabezpečí automatický sběr, zpracování, zobrazení a předávání informací z oblasti materiálního, technického a zdravotnického zabezpečení. Umožní stanovení potřeby zásob pro různé scénáře vedení bojové činnosti po dobu 24, 48, 72 a 96 hodin. Systém je určen pro stupeň brigáda až stupně velení vyšší než armádní sbor.

Automatizovaný systém získávání a zpracování informací pozemního vojska WAVELL je určen pro zefektivnění a zrychlení práce velitelů, štábů na stupni brigáda, divize, sbor. Jeho úkolem je shromažďovat, vyhodnocovat, porovnávat, verifikovat a distribuovat informace k optimálnímu rozhodování velitelů během řízení bojové činnosti. Údaje o protivníkovi (složení jednotek, jejich výzbroj, činnost, rozmístění, pohyb), vlastních jednotkách (totéž, navíc situace v materiálně technickém zabezpečení, ztráty živé síly a bojové techniky, zámysly další činnosti atd.) a o prostoru bojové činnosti jsou zpracovávány centrálním počítačem ve vyhodnocovacím středisku a distribuovány s ohledem na potřeby jednotlivých velitelských stupňů.

Jednotlivá pracoviště jsou vestavěna do standardizovaných kontejnerů, instalována na terénní automobily Bedford o nosnosti 4 t, nebo umístěna na obrněných vozidlech FV 430. Pro spojení je využíván spojovací systém PSN, který je částí systému PTARMIGAN. Informace jsou zpracovávány do určitých informačních svazků (paketovány) a formátovány tak, že vyhovují normě STANAG, tzn., že je dosaženo stykové provozuschopnosti s automatizovanými systémy velení a řízení britského pozemního vojska i s podobnými systémy v NATO. Systém WAVELL byl vyvíjen od počátku 70. let. Do výzbroje britské armády byl zařazen roku 1984.

Automatizovaný informační systém řízení bojové činnosti pozemního vojska HEROS má spojoval všechny základní oblasti velení a odborné oblasti. Zvyší pružnost velení, zasazení sil a prostředků ve vševojskovém boji a účinnost práce štábů v době míru. Zabezpečuje efektivní zpracování informací ve štábech i na velitelských stanovištích, racionalizuje proces distribuce informací, urychluje jejich tok mezi štáby a velitelskými stanovišti různých stupňů. Má být zaveden ve třech základních variantách pro:

- ▲ řízení bojové činnosti na stupni brigáda, divize a armádní sbor (HEROS-2/1),
- ▲ velitelství a štáb pozemního vojska (HEROS-3),
- ▲ velitelství a štáb teritoriálního vojska (HEROS-5).

Každá z variant využívá centrální počítač, na který jsou napojeny pracovní stanice jednotlivých uživatelů. Všichni mají přístup k centrální bázi dat, která obsahuje potřebné informace o stavu a vybavení vlastních jednotek, včetně protivníka. Je průběžně aktualizována a doplňována údaji od systémů, na něž je HEROS napojen. Patří sem např. automatizovaný informační a řídicí systém pro bojovou pohotovost vojenského letectva EIFEL (Elektronisches

Informations- und Führungssystem für die Einsatzbereitschaft der Luftwaffe), systém protivzdušné obrany pozemního vojska HFlaGFüSys (Heeresflugabwehraufklärungs- und Gefechtsführungssystem), informační systém pro velení a řízení palby polního dělostřelectva ArtFülnFELSys (Artillerie-Führungs-Informations- und Feuerleitsystem), systém pro zpracování dat k vedení radioelektronického boje Dv-Sys ELOKAN a systémy NATO.

Vybavení výpočetní a spojovací technikou závisí na stupni velení, zařízení je instalováno ve skříňových vozidlech spojovacích jednotek a zčásti ve velitelskoštábních vozidlech. HEROS využívá spojovací systém AUTOKO a síť rádiových stanic, pracujících v pásmu VHF. Přenášené údaje jsou automaticky kódovány a formátovány, takže je systém interoperabilní s podobnými systémy NATO.

Podsystém HEROS-3 je již v provozu a údajně se osvědčuje při větších cvičeních i při řídicí práci štábu pozemního vojska. HEROS-2/1 je zaváděn do výzbroje od roku 1989.



Informace o systémech velení a řízení jsou neustále žádané i velmi důležité pro rozvíjení poznání v této natolik potřebné oblasti. Z těchto důvodů zveřejňujeme redakčně upravenou a zkrácenou informační zprávu, vypracovanou kolektivem ÚVI pod vedením PhDr. Jitky Málkové. Článek je zajímavý i proto, že dává návod, jakým způsobem lze hodnotit moderní systémy velení, řízení a informační systémy v současných finančně složitých podmínkách při akcentu na účelnost a účinnost vynakládaných prostředků.

-RH-

Ing. Petr Kypr

JUGOSLÁVSKÁ LIDOVÁ ARMÁDA V ROZPADU SFRJ

Autor, analytik a komentátor, měl příležitost sledovat průběh války ve Slovinsku, Chorvatsku a Srbsku jako člen monitorovací mise Evropských společenství (MM ES), a to na mnoha místech obou stran fronty i rozličných úrovních - počínaje náměstkem ministra obrany a konče prakticky každodenním pobytem na frontě. Mise ES se vyhýbala jakýmkoli zpravodajským aktivitám, aby nebyla zpochybněna její neutralita a účel - dozírat na dodržování příměří, případně napomáhat při jeho vzniku. Uváděné informace pocházejí proto především z otevřených zdrojů. Článek byl napsán v polovině března 1992.



Stav Jugoslávské lidové armády (JLA) před konfliktem

Vrchním velitelem této armády byl předseda předsednictva SFRJ, které bylo tvořeno jedním zástupcem každé ze šesti jugoslávských republik (Srbska, Chorvatska, Bosny a Herce-

goviny, Makedonie, Slovinska a Černé Hory) a dvou autonomních oblastí v Srbsku (Vojvodina a Kosova). Předseda předsednictva (prezident) byl ve funkci vždy 1 rok a byl měněn rotačním způsobem.

Základní služba v armádě trvala 12 měsíců (za války prodloužena), náhradní 24 měsíce.

JLA měla 169 000 osob mírového stavu (z toho 95 000 branců) s asi 129 000 příslušníky pozemních sil (87 000 branců), 29 000 osob letectva a protivzdušné obrany (3500 branců) a 13 300 příslušníků (4500 branců) vojenského námořnictva. Zálohy tvořily celkem 510 000 mužů, z toho mělo pozemní vojsko 440 000 osob, námořnictvo 43 000, letectvo 27 000. Při použití celé teritoriální obrany a povolání všech záložníků bylo k dispozici téměř 1 200 000 mužů. (Podle Vjesniku ze 7. 7. 1992 měly zálohy dokonce 1 500 000 mužů!)

Pozemní armáda byla organizována ve třech vojenských okruzích (VO) a přímořském okruhu (PO):

- 1. VO s velením v Bělehradu byl rozmístěn v Bosně a Hercegovině, Vojvodině a větší části Srbska.

- 3. VO s velením ve Skoplji pokrýval Černou Horu, Makedonii a Kosovo.

- 5. VO s velením v Záhřebu zahrnoval Slovinsko a většinu vnitrozemí Chorvatska.

- PO měl velitelství ve Splitu a jeho prostor zahrnoval veškeré jugoslávské výstavné vody, ostrovy a pobřeží do hloubky až několika desítek km. Základnami byly Pula, Šibenik, Split, Ploče (Kardeljevo). Zůstává Kotor přeplněný loděmi a technikou, ostrovy Vis a Lastovo.

Vzhledem k postavení Jugoslávie mimo bloky a paky byla armáda pojata maximálně soběstačně, bez spoléhání na cizí pomoc. Po zkušenostech z 2. světové války byla prohloubena orientace na partyzánský boj, na pokrytí území místními jednotkami, které jsou v hornatém či hustě zarostlém terénu velmi účinné, mohou s malými ztrátami a bez zásobování odolávat velmi dlouho. Proto měla značný význam Teritoriální obrana, jejíž jednotky, složené především z místního obyvatelstva (domobrany), byly aktivizovány podle potřeby.

Výzbroj armády je velice pestrá - počínaje letitými sovětskými či licenčními T-34 (asi 400 kusů), americkými M-4 (kolem 300 kusů), či československými samohybnými protiletadlovými dvoukanony ráže 57 mm (vše převážně teritoriální obrana), více než asi 850 kusů T-54/55, až po 300 kusů M-84 (T-74, upravená licence T-72). Dělostřelectvo má také předválečné i novější typy; největší jsou houfnice 203 mm, ale nejčastější je ráže 155 mm. Významnou výzbrojí zejména teritoriální obrany byly minomety, především 3400 kusů 82 mm a 3000 ráže 122 mm. Ve výzbroji jsou mnohohlavňové raketomety jak ráže 128 mm, tak 262 mm, další rakety SA-6, 7, 9, 12. Na bojišti byla také hojně užívána ruční odpalovací zařízení raket - i naváděných (Maljutka, Zolja atd.) a bezzákluzové kanóny. Letectvo mělo celkem 489 bojových jednotek: počínaje typy Kraguj, Oraj, Galeb, Jastreb, Utva, přes 11 kusů An-12, 15 kusů An-26 a po několika kusech CL-215, Falcon 50, Jak-40, PC-6 a Learjet 26 až po MiG-21 (115 kusů) a MiG-29 (26 kusů); 165 bojových vrtulníků (Mi-8, Gazela), několik desítek dopravních a školních (gazela, Ka-25, Partizan). Pokud jde o rakety, jsou uváděny SA-2 a SA-3.

Ve výzbroji námořnictva bylo 5 klasických ponorek s torpédy 533 mm, 4 fregaty a 65 hlídkových a pobřežních člunů, z toho 15 raketových (vyzbrojených raketami Styx a sovětskými SS-N-2A) a 14 torpédových (533 mm), 46 obojživelných vozidel, dopravních plavidla a velitelská loď na Dunaji.

Vzhledem k jugoslávské doktríně o nebezpečí ze Západu a z Maďarska byla naprostá většina zbrojovek soustředěna v Bosně a Hercegovině (mostarská letecká továrna Sokol), v Srbsku (Rudá Zástava). V Chorvatsku a Slovinsku byly především servisní závody (např. Záhřeb - oprava letadel).

V aktivní (záložní) službě JLA bylo 20 353 (814 000) Srbů, 11 069 (442 000) Chorvatů, 5000 (200 000) Muslimů, 4384 (175 000) Slovinců, 4327 (173 000) Albánců, 3353 (134 000) Makedonců, 1448 (58 000) Černoherců a 3049 (121 000) Jugoslávů.

Rozpad Svazu komunistů Jugoslávie - federální komunistické strany - na přelomu let

1989/1990 se na ideologičnosti armády neprojevil. Na podzim 1990 vznikl Svaz komunistů - Hnutí za Jugoslávii (SK-PZJ). V něm se soustředily ortodoxní síly v pozadí s bývalým ministrem obrany admirálem Mamulou, v úzké vazbě se socialisty (jak se přejmenovali srbsí komunisté, vedení dnešním srbským prezidentem Miloševićem). Jako ideologii (či ideology?) si armáda podržela svoji doktrínu, jež ještě počátkem roku 1991 (!) tvrdila: „Sovětský svaz je garantem existence SFRJ... Cílem NATO je rozbití Jugoslávie... Tento záměr hodlá NATO uskutečnit s pomocí fašistů v Chorvatsku a bělogvardějců ve Slovinsku... Hlavní aktivita proti Jugoslávii bude vedena přes Maďarsko... Je třeba učinit vše, aby SK-PZJ se stal hlavní politickou silou v jugoslávském prostoru...“

Náčelník generálního štábu Adžić se tehdy vyjádřil k případnému armádnímu zásahu v Chorvatsku: „I kdyby padlo několik tisíc hlav, svět bude týden brblat, a potom zapomene!“

Strany, jež v r. 1990 vznikly v jednotlivých republikách z bývalého Svazu komunistů Jugoslávie reformováním směrem k „evropské“ sociální demokracii, se na rozdíl od SK-PZJ chovaly značně liberálně, a v ozbrojeném konfliktu podporovaly svoje vlády (např. viz slovinský prezident Kučan).

Ideologie byla v armádě doménou politických pracovníků (dnes „péče o morální výchovu“). Na podzim 1991 byla armáda formálně depolitizována (mizí pěticipá hvězda na vlajce a znacích), poté zrušeno i oficiální oslovení „druže“ (ve smyslu „soudruhu“).

Výdaje na armádu činily přes 60 % federálního rozpočtu (Newsweek, leden 1990), např. v roce 1990 asi 2,5 miliardy dolarů (Vjesnik Zagreb, 7. 7. 1991), a toto zatížení se v průběhu konfliktu prudce zvýšilo, takže pro rok 1992 byl návrh do konce asi 85 % rozpočtu - to bylo příčinou rezignace premiéra Markoviče, který byl vlastně posledním federálním činitelem (Chorvat Mesić už předtím odstoupil z funkce předsedy předsednictva, které bylo stejně nefunkční vzhledem ke čtyřem prosrbským hlasům v něm). Federální rozpočet byl už v r. 1990 nedostatečně doplňován jednotlivými republikami a v průběhu války se ekonomická situace federace samozřejmě prudce zhoršila. 29. června 1991 Chorvatsko vyhlásilo, že nebude platit na armádu do rozpočtu federace.

Vztah nově vznikajících republik a armády

Slovinsko neposílalo brance do armády už na jaře 1991 a 29. 6. 1991 také Záhřeb vyhlásil, že nedá své brance a bude-li pokračovat eskalace konfliktu, odvolá všechny Chorvaty z armády. To také udělal, ale i teď jich zůstává v JLA řada. Především vojáci v základní službě odejít nemohou (= dezerte), mnoho poddůstojníků a důstojníků se obává nezaměstnanosti, roli hraje válečný příjem i rodina apod. Způsob odchodu těch, kdo chtějí a nemohou odejít, bude také řešit bruselská konference o Jugoslávii.

Od počátku vnitřního nasazení armády (tedy už ve druhé polovině r. 1990) Slovinci a Chorvati v armádě řešili dilema, zda poslouchat rozkazy, či dezertovat na druhou stranu, nebo rozkazy (úměrně jejich agresivitě) částečně respektovat nebo neuposlechnout s rizikem postihu. Podle dostupných informací odmítnutí rozkazu důstojníky nebylo vždy řešeno tvrdým trestem, podle zpráv z tisku prý např. piloti nebyli nuceni zasahovat na svém teritoriu, pokud sami nechťeli. Došlo jen ke dvěma přeletům pilotů se stroji MiG-21 (do Rakouska a Chorvatska), ale na chorvatskou stranu přešlo mnoho pilotů, stejně jako dalších důstojníků a poddůstojníků. Chorvatská vláda jim nabídla okamžité zařazení v odpovídající hodnosti a funkci. Pro armádu nastal tento problém zejména u civilních zaměstnanců, poddůstojníků a důstojníků, kteří se šli s prostředím a odešli. To ochromilo opravný letecký a zbrojní techniky, zdravotní službu, zásobování atd.

Pokud jde o rodiny bojujících příslušníků armády, žijící vlastně na nepřátelském území, ve Slovinsku a Chorvatsku, mnohde byly napadány nejen slovně, v mnoha místech se z obavy před útokem ukryly v kasárnách. Poté byly evakuovány do Srbska, Bosny a Hercegoviny

i Černé Hory, jinde ale stále žijí na původních místech, a to i proto, že při stahování armády nenacházejí na nových místech ubytování či zaměstnání na odpovídající úrovni.

Prestiž armády ve společnosti byla ještě před asi deseti lety značně vysoká. Uchránila stát proti fašistům i před stalinským tlakem. Na Balkáně je navíc stále ještě silné povědomí bojovníků a hrdost na ně. Odchod brance do armády byl především v Černé Hoře a Srbsku oslavován (jako svatba). Nebýt na vojně bylo pohanou. Ve smíšené armádě se jednotlivé národy poznávaly, což přispívalo k upevnění federace. Národnostní konflikty mezi vojáky nebyly významné, jen v posledním desetiletí přibývalo střetů především mezi Srby a Albánci. Podobně jako u nás či v bývalém SSSR se naprostá většina důstojnického sboru identifikovala s federací a nedovedla si představit rozpad státu.

Během roku 1990 se armáda pokusila restrukturalizací teritoriální obrany (TO) zbavit jednotky TO v Chorvatsku a Slovinsku zbraní; povedlo se jí to ve větší míře jen v Chorvatsku, kde bojovníci poté začínali válku převážně s loveckými zbraněmi a zbraněmi ze skladů policie. Mnoho zbraní bylo z druhé světové války. Některé pocházely nejen z doby mezi dvěma světovými válkami, ale ještě z první světové války (děla, pušky). Také minometů, které se ukázaly na obou stranách jako velmi účinná zbraň pro daný terén a způsob boje, byl značný nedostatek, doplňovány byly až za války vlastní výrobou i importem. Ve výzbroji teritoriální obrany byly též protiletadlové trojhlavňové velkorážní kulomety, hojně používané proti technice, živé síle i objektům. Z nedostatku zbraní používala chorvatská strana např. i meteorologické rakety proti kroupám s připevněnou výbušnou hlavicí (mina ap.). Rychle se však podařilo výzbroj doplnit dodávkami ze zahraničí. Podle srbských pramenů se množství zbraní dostalo do Chorvatska už před vyhlášením samostatnosti - snad až 40 000 samopalů AK-47 pocházelo z Maďarska, několik tisíc našich „šorpionů“ bylo odcizeno z přístavního skladiště, kde čekaly na loď do třetí země. Další zdroje dodávaly ilegálně; např. 30. 8. 1991 přinutily stíhačky JLA k přistání ugandský letoun s několika tunami zbraní pro Chorvaty.

Chorvatská národní garda a záložní oddíl policie měly nedostatek spojovacích zařízení. Velmi se osvědčila slovinská a chorvatská celulární síť pro mobilní radiotelefony (součást veřejné telefonní sítě). Její pohotovost, široký dosah a možnost spojit se s kteroukoli telefonní stanicí byly právě na členité frontě ve válce, kde se překrýval civilní a armádní sektor, pro chorvatskou stranu více než plnohodnotnou protiváhou armádnímu systému spojení Motorola. Především chorvatskou stranou byly na bojišti úspěšně používány běžné „walkie-talkie“ na občanská pásma.

Až teprve koncem roku 1991 získala chorvatská strana i dostatek uniforem (použitých; mnoho bojovníků si na nich nechávalo původní US hodnostní označení).

Veškeré druhy lehčích zbraní bylo možné koupit na černých trzích na obou stranách za frontou: pistole CZ 7,65 mm (velmi ceněné) i Magnum se pohybovaly od 1200 do 2500 DM, samopal AK-47 přes 2000 DM, náš či licenční „šorpion“ nebo oblíbenější Heckler-Koch dosahovaly až 3500 DM, ruční granáty stály desítky DM.

Obě strany používaly množství moderních min - ať už protitankových či protipěchotních - a explozivních nástrah. Pohrdání nebezpečím a jistá jižní ležérnost v dodržování předpisů vedly k mnoha úrazům na obou stranách: kladení minových polí bylo často amatérské (nepředpisové, jejich autoři odsunuti nebo zabiti, nedostatečné plány apod.). Případné odminovávání bylo velmi nebezpečné. Při nedostatku prostředků byly používány průmyslové trhaviny nebo i propan-butanové bomby.

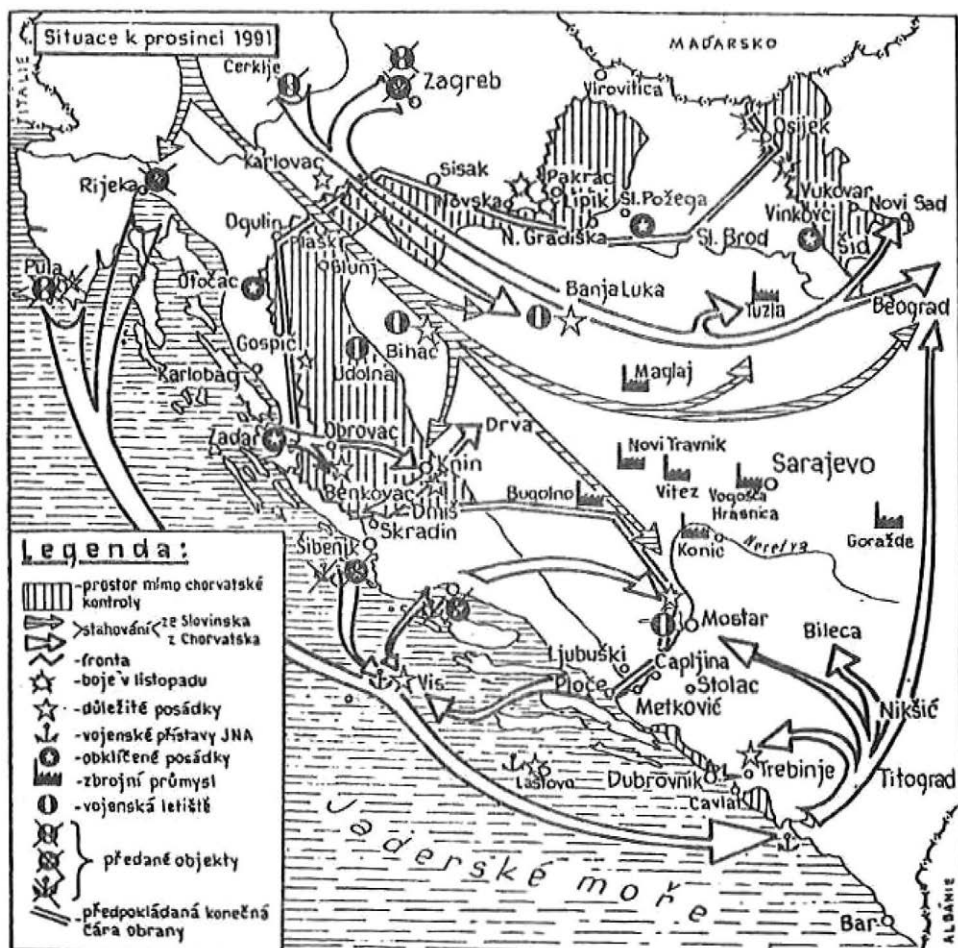
Průběh konfliktu

Armáda se na počátku národnostních konfliktů (v polovině roku 1990) stavěla do nestranné role s tím, že vytváří nárazníkovou zónu mezi vzburěnými Srby v Chorvatsku a chorvatskými

„neregulárními silami“, do nichž počítala i policii a její záložní jednotky. Ideologicky i složením však byla blíže srbské straně. Byla to zřejmě nejen početní převaha Srbů v armádě, ale právě tvrdý ideologický postoj, pro nějž nemohla být nárazníkem mezi stranami. V podstatě tak bránila hranice nově vzniklého útvaru „Srbské autonomní oblasti Krajina“, a prakticky se ani nesnažila odzbrojit tamní nepravidelné jednotky, které se mj. zásobovaly zbraněmi krádežemi právě z armádních skladů či muzejí odboje atp. V krvavém konfliktu v Plitvicích se jednoznačně postavila na srbskou stranu. Podobný postoj zaujala ke Slovinsku v mari-borském konfliktu.

Hlavní konflikt vypukl 25. 6. 1991, kdy Slovinsko a Chorvatsko na základě referend vyhlásily samostatnost. Příkaz federální vlády nařídil armádě zabezpečit hranici federace bez ohledu na vůli Slovinska. Armáda to pochopila po svém, „pro zabezpečení hranic před vnějším útokem“ použila nejen 20 000 až 25 000 mužů a asi 250 tanků, situovaných ve Slovinsku, ale postupovala i ve čtyřech směrech z Chorvatska (100 tanků a několik set transportérů i dalších vozidel), nejen k hranicím, ale také k největším obydleným centrům, přičemž jakýkoli odpor měl být tvrdě zlomen. To si Slovinci vyložili jako útok na svoji samostatnost. První výstřely padly 27. 6. 1991. Některé jednotky armády se nechovaly vysloveně nepřátelsky, pouze se snažily splnit rozkaz (podle armádních tvrzení byly dokonce některé tanky a transportéry téměř bez munice), jiné byly úmyslně agresivní a ničily např. automobily nejen v barikádách, střelily po civilních cílech, letectvo útočilo (i kazetovými pumami!) třeba také na proudy kamiónů čekajících na průjezd (bylo zabito několik zahraničních řidičů). Mnohokrát byly palbou zasaženy objekty na rakouské straně hranic. Rakousko však kromě posílení jednotek u hranic, pomoci svým obyvatelům a diplomatických kroků nebylo aktivní. Kromě demonstrace před záhřebskými kasárnami zůstalo Chorvatsko pasivní a nepostavilo se po bok Slovinska. Výborně organizovaná slovinská teritoriální obrana (16 000 osob na začátku, 35 000 celkem) a policie (10 000 osob) si však v daném terénu dokázala poradit s přesilou těžkých zbraní armády. Ta, protože zřejmě hlavním cílem bylo Chorvatsko, v podstatě bez problémů akceptovala brisnenské protokoly. K 7. 7. 1991 bylo zajato 2400 vojáků, zraněno 163, zabito 39, slovinské ztráty byly 4 muži TO, 4 policisté a 5 civilistů, dále 10 cizinců (řidiči, novináři, turisté).

Stahování armády ze Slovinska začalo v druhé červencové dekádě, po brisnských dohovorách, sankcionovaných Evropskými společenstvími. Protože odchodu ze Slovinska nepřekáželo ani politické myšlení na obou stranách - federální vedení se zřejmě smířilo se ztrátou území, jež nebylo možné udržet bez masakru, jehož mezinárodní následky by byly nesrovnatelné se zisky. Navíc slovinská cílevědomá politika byla považována za nebezpečný destruktivní prvek - vždyť i rozpad federální KS na přelomu 1989/1990 začali Slovinci. Vedení srbské strany v konfliktu také zřejmě nechtělo tříštit síly, potřebné především na vypořádání se s Chorvatskem. Obě strany slovinského střetnutí měly tedy zájem jej ukončit urychleným vydělením Slovinska, ale na středních a nejnižších úrovních velení byl značný odpor vůči slovinské politice, jež k rozchodu vedla. Stejně tak Slovinci nemohli armádě zapomenout způsob, jakým vykonala rozkaz k ochraně hranic. Výsledkem nelásky na obou stranách bylo na straně JLA ničení objektů a zařízení před jejich předáním. Co nebylo možné odvézt, bylo zničeno, a to např. i zdravotnická zařízení. Slovinci zase odevzdávali část jimi zabrané výzbroje zpět JLA také ve špatném stavu, a to zejména proto, že se (pokud byla opuštěna armádou nebo slovinskou teritoriální obranou) na ní odraagovalo místní obyvatelstvo. Pro armádu byl zejména počátek odchodu zřetelně bolestný, ale postupem doby se situace začala uklidňovat, zejména po skončení výměny zajatců. Přesto se však v rozhovorech s důstojníky projevovala dílem hrdost s nevolí nad rozkazem k odchodu, či smutek nad padlými spolubojovníky, dílem nejistota z budoucnosti; vždyť život jejich rodin ve Slovinsku s vysokou životní úrovní byl výrazně lepší, než v jiných republikách. Slovinsko významně přispívalo do federálního rozpočtu a tedy na armádu.



Až do začátku září se ještě dařilo přesouvat stahující se jednotky železnicí (byť s problémy - časté útoky na konvoje ze strany Chorvatů, ale i místní militantní Srbové nechtěli dovézt průjezd armády, která jim skýtala možnost ochrany a zásobování). Poté už byla trať západně od Záhřebu přerušena boji v Chorvatsku (železniční uzel Novska, Nova Gradiška). Také severní tratě byly odříznuty stejně jako tratě vedoucí do Bosny a Hercegoviny přes ta chorvatská území, jež byla už v létě 1990 obsazena militantními Srby. Přesun po silnici byl stále nebezpečnější, protože vzhledem k rostoucí intenzitě střetnutí s JLA především chorvatské jednotky i jednotlivci (ale i srbsí militanti, toužící po zbraních) napadali vojenské proudy. Přes nemožnost odsunu byly objekty pod dohledem MM ES předávány Slovincům dále, a mise usilovně jednala s představiteli všech stran o umožnění odsunu. Chorvatsko, které v té době už s JLA bojovalo, nechtělo dovézt přesun svým územím, a ani Maďarsko nebo Itálie nepovolily přechod armády přes svá území. Nakonec se podařilo převézt armádu po moři s použitím dostupných plavidel (i vyřazených, což byl zdroj několika nehod) především do černohorského přístavu Bar.

V průběhu července se prudce zhoršila situace v Chorvatsku. Ozbrojená střetnutí přerostla během srpna v rozsáhlý válečný konflikt.

Způsob boje odpovídal výzbroji a terénu. Ukázalo se například, že tanky jsou snadno zranitelné i ručními zbraněmi protivníka, což je dáno i terénem - budto neprostupný zalesněný, či hornatý terén nebo kukuřičná pole. Po počátečních ztrátách potom armáda používala tanky především jako samohybné dělostřelectvo. V této souvislosti stojí za zmínku tvrzení chorvatských obránců Vukovaru, kteří toužebně čekali na tankový útok protivníka, který mohli ve městě bez problémů zlikvidovat. Nemohli však odolat soustředěné palbě řádově tisíců hlavní všech obklíčujících vojsk.

Teprve v září Chorvatsko použilo důsledně proti JLA patrně jedinou účinnou zbraň, kterou mělo, totiž blokádu kasáren a vojenských objektů, a to nejen pro fyzický pohyb osob. Byly přerušeny dodávky vody, elektrického proudu, telefonní a dálkopisné linky, zásobování potravinami. Na to reagoval Generální štáb JLA prohlášením, že pokud Chorvatsko nepřestane napadat jednotky a objekty JLA, zničí armáda jeden pro Chorvatsko životně důležitý objekt v místě, kde se nachází napadený útvar JLA, přičemž upozorňuje civilní obyvatelstvo, aby se včas evakuovalo z cílové zóny. Armáda též zvýšila intenzitu bojových operací. Již běžně napadala i civilní cíle. V obklíčených kasárnách se ale začala rozpadat morálka. Zejména vojáci nesrbské či nečernoohorské národnosti se snažili dezertovat, což se zhusta povedlo, nebo nevykonávali dokonale své povinnosti. To mělo výrazný vliv na bojeschopnost. Velení jednotek se s tímto fenoménem snažilo vypořádat větším nasazením Srbů a Černoohorců do služby, což vedlo k jejich nespokojenosti, růstu národnostní nesnášenlivosti. Okolí i vnitřní obvod kasáren byly zaminovány, a to jednak proti útoku nepřítelů, ale také proti dezerci.

Je třeba říci, že i po začátku otevřeného střetnutí (25. 6. 1991) armáda stále nenasadila všechny síly, a až snad na boje v okolí Vukovaru tak neučinila po celou dobu konfliktu. To, a její organizovanost či spíše ze všech tří stran relativně (!) nejlepší respektování příkazů velení i chytře formulovaná politika jí skýtaly jistou vnější prestiž, která velmi rychle klesla, jakmile byly k dispozici zprávy objektivních pozorovatelů o úzké spolupráci, podpoře armády jednotkám TO a dobrovolníkům, jež byly pod jejím velením a přitom často páchaly činy, porušující ženevské protokoly (porušování se dělo i na druhé straně!). Také nasazení těžké techniky a letectva proti civilnímu obyvatelstvu, stejně jako bezdůvodné útoky na místa, kde srbské etnikum nežilo ani v historii, ani dnes, a nebylo tedy třeba je chránit (příklad Dalmácie - Dubrovnik, české vesnice v Západní Slavonii atd.), nepravdivá prohlášení důstojníků i jejich vlastní surová iniciativa (např. nenařízený palebný přepad Dubrovniku), zacházení s lidmi na dobytém území, to vše poté obraz armády v očích Chorvatů a nakonec i světové veřejnosti změnílo (viz zprávy Helsinky Watch z počátku roku 1991). Nejen mužstvo, ale ani důstojníci často nedodržovali ženevské konvence, vědouce, že není dostatek kontroly a případných důkazů. Mezinárodní Červený kříž, ostatní humanitární organizace ani MM EC neměly pro daný konflikt dostatečné kapacity, a navíc jim bylo často bráněno v práci s tím, že v dané oblasti je pro ně příliš nebezpečno. V lednu 1992 armádní stíhač vědomě sestřelil zřetelně označený vrtulník MM EX (5 obětí!).

Pro obyvatele srbských enkláv byla armáda přínosem, nicméně její alespoň někdy zdrženlivé chování a částečné respektování dohod o příměří nevyhovovalo útočným militantům. Stejný pohled měli i radikální Srbové v Srbsku (četnický vojvoda Šeselj ap.), kteří dokonce nazývali ministra obrany Kadijeviče „ustašovcem“. Tato nespokojenost s nepříliš vítězným, či dokonce defenzivním postupem armády byla pravděpodobně jedním z důvodů razantního útoku 1. VO na Vukovar.

Vukovar jako největší „úspěšně skončená“ akce JLA ve válce je kapitolou sama pro sebe. Asi šedesátitisícové město se bránilo soustředěnému náporu JLA tři měsíce v obklíčení, bez elektřiny, vody, zásobování léky a potravinami (natož zbraněmi a municí). To je mezinárodně hodnoceno jako jedna z velkých skvrn na JLA, protože útok postihl veškeré civilní obyva-

telstvo. Jeho síla byla naprosto nepřiměřená obraně (mnohonásobná převaha v mužstvu, naprosto nesrovnatelná převaha ve výzbroji a množství munice). JLA mj. střílela na nemocnici s tím, že z ní střílejí „ustašovci“ (termín, běžně v armádě používaný pro chorvatského protivníka). Důkazy pro ani proti tomuto tvrzení nebylo možné uvést bez přítomnosti ve městě, jež nebyla možná z důvodů bezpečnosti mise. Experti mise ES, kteří navštívili Vukovar po jeho dobytí (18. 11. 1991), konstatovali, že vypadá jako po výbuchu atomové pumy. 90 % domů bylo zničeno úplně. Na ulicích dobytého (či osvobozeného) města ležely na ulicích mrtvoly především civilních obyvatel, i starých žen. Podle zápachu bylo množství těl ještě v troskách budov. Někteří vítězni vojáci byli značně neukáznění a podnapilí. Někteří prohledávali trosky a odnášeli cennější předměty. (Totéž se ostatně dělo i jinde na frontě. Na hlavních cestách z bojiště vojenská i civilní policie prohledávaly odjíždějící auta a odebíraly jak zbraně a munici, tak zřetelnou kořist. Tento filtr ovšem nebyl stoprocentní. Kořistný moment byl zřejmě silným motivem pro účast v těchto jednotkách. Podle zpráv - i srbského! - tisku se projevil i při tažení převážně černohorských a srbských jednotek záložníků a dobrovolníků na Dubrovnik.)

Metodika dobývání obklíčeného Vukovaru byla následující: - tříměsíční palba vedená z dálky s použitím mnohohlavňových raketometů, houfnic, tankových kanónů, minometů s průměrnou spotřebou několika set těžkých granátů denně. Jen pomalu postupovaly jednotky pěchoty - nebyly většinou řadové, ale podobně, tak, jak jinde na frontě, šlo především o jednotky teritoriální obrany, záložníků a dobrovolníků.

Důvody vedeného soustředěného útoku na Vukovar byly dílem strategické: otevřel cestu na stotisícový Osijek, hlavní město Slavonie, uvolnil komplexně pravý dunajský břeh od Chorvatů - a nakonec i prestižní. Oficiálním důvodem útoku bylo proražení blokády vukovarských kasáren. Útok ale pokračoval i po jejím proražení. Nedostatečnost obrany města bylo možné ukázat na kasárnách. Přestože byla vlastně ve městě, jejich poškození palbou obránců bylo mizivé ve srovnání s armádou zničeným městem.

Úkolem vítězné armády bylo dominování a také asanace města, což trvalo asi 1 měsíc (naštěstí bylo poměrně chladno). Bylo nalezeno a do hromadných hrobů po identifikaci pohřbeno asi 1000 těl. Počet obětí je nejspíš podstatně vyšší. Chorvatské prameny uvádějí i těžký masakr převážně mužské populace po pádu města. Prakticky všichni přeživší muži byli internováni a armáda odvedla z nemocnice před příchodem Mezinárodního červeného kříže mnoho pacientů, asi 300 jich bylo evakuováno do Chorvatska.

Stahování armády z Chorvatska se začalo uskutečňovat už v říjnu, kdy armáda zjistila, že uvolnění některých obklíčených kasáren by si vyžádalo mimořádné nasazení, kterého nebyla v daném rozsahu schopna. Přitom čas pracoval pro Chorvatsko. Mnohé objekty se začaly vzdávat. Někde více či méně zničili techniku, aby jí nebylo možné použít, jeden důstojník a několik vojáků se vyhodili do povětří spolu s mnoha tunami munice a výbušnin, někde odcházeli v klidu. Ale Chorvati tak postupně získali množství těžkých zbraní a munice. Armáda se proto dohodla o stažení zbývajících obklíčených vojsk včetně techniky, na což Záhřeb v tísni přistoupil s tím, že tato vojska nesmí být opět použita v boji, což by mělo garantovat sledování MM ES. To ale prakticky uskutečnitelné nebylo. O velkém počtu techniky svědčí např. to, že pro tanky ze záhřebských kasáren se musely posádky několikrát vracet - bylo jich více než posádek!

Dokumentované ztráty chorvatské strany jsou 3000 mrtvých (pravděpodobně ale podstatně více), až 600 000 utečenců z postižených území, 60 % nezaměstnaných, hmotně vyjádřené ztráty představují částku 21 miliard dolarů (národní produkt je jen 15 miliard!). Armáda ohlásila 1700 obětí (bez civilního obyvatelstva). Srbská strana má také statisíce uprchlíků a podobnou situaci - mnoho nezaměstnaných je dnes v dobrovolnických jednotkách!

V pořadí patnácté příměří (!) bylo podepsáno 3. 1. 1992. Poté, zřejmě také zásluhou vnějšího politického tlaku (mj. Slovinsko a Chorvatsko byly uznány státy ES 15. 1. 1992) a vyčerpání armády (ekonomický kolaps Srbska, nedostatek branců, zima) trvaly boje se

sníženou intenzitou (jen několik mrtvých denně) až do konce března, kdy začaly přicházet jednotky OSN - UNPROFOR (14 000 mužů, náš prapor se 480 muži je umístěn v severní části jižního sektoru, mezi Kninem a Plitvicemi).

Záhřebu bylo zřejmé, že příchod jednotek OSN bude petrifikovat situaci na krizových územích, která místní moc purifikovala od Chorvatů. Místní Srbové se zase obávají změny moci, kterou zde silou nastolili. Proto ani jedna ani druhá strana „modré barety“ příliš nevířily a konflikt se před jejich příchodem začal opět rozhořvat. Stejně se zhoršila i situace v Bosně a Hercegovině.

Koncem podzimu 1991 začalo **stahování armádních útvarů z Makedonie**, která se také odtrhla od federace, což skončilo bez větších problémů 25. 3. 1992. Makedonie vytvoří vlastní armádu s asi 30 000 muži. Armáda se stáhla i s většinou moderní techniky, takže pro chudou Makedonii bude nesmírný problém zajistit alespoň částečnou obranyschopnost země.

Smýšlení obyčejných vojáků bylo téměř jednoznačné. Namátkou: MM ES řešila v Zadaru případ skupiny 24 vojáků. Ti, interviewovaní po jednom, bez přítomnosti jedné či druhé strany, si z možností: vrátit se do JLA, jít do chorvatské Národní gardy nebo být prostřednictvím Červeného kříže repatriován jako zajatec, vybrali domov (i Srbové a Černo-horci!). Podle bělehradských psychiatrů mladí vojáci nebyli schopni se psychicky vyrovnat s hrůzami války; nejhůře na ně působilo zvěské chování některých dobrovolníků a záložníků. Odezva na částečnou mobilizaci dosáhla někde jen 30 %, v průměru pak asi 60 %. Mnoho branců se skrývalo v jiných republikách nebo v cizině, takže v listopadu 1991 Srbsko (ale i Chorvatsko) pro cestu do ciziny požadovalo povolení vojenské správy.

Měnil se i důstojnický sbor. Už v roce 1990 začali odcházet z armády vyšší důstojníci slovinské a chorvatské národnosti do policejních a administrativních struktur ve svých republikách; situace se podstatně polarizovala poté, kdy v lednu 1991 bělehradská televize uvedla pořad, připravený armádní kontrarozvědkou, v němž na některých zpravodajských videozáznamech a nahrávkách rozhovorů i nejvyšších chorvatských důstojníků (ministr obrany generál Špegelj aj.) dokumentovala vojenskou přípravu Chorvatska k odtržení, dokonce k případnému útoku vedenému proti JLA. Nelze říci, zda a co byla montáž. Chorvatská strana tvrdila, že pokud byly nějaké akce připravovány, pak jako obrana v případě, že JLA Chorvatsko napadne, o čemž mají své informace. Vývoj událostí dal za pravdu oběma stranám - Chorvaté skutečně dováželi zbraně a organizovali ozbrojenou obranu, ze začátku spočívající především na tzv. záložních oddílech policie. Vedení armády zase naopak skutečně plánovalo boj s vnitřním nepřítelem v obou západních republikách. Toto vedení označilo secesionismus (či snahu po sebeurčení) Slovinska a Chorvatska za vlastizradu, což spolu se zosílenou zpravodajskou ideologickou prací vedlo k další polarizaci názorů. Důstojnický sbor se začal rozdělovat. Nešlo přitom pouze o národnostní postoje, ale také o politické názory. „Tání“ v okolních socialistických zemích i vznikající pluralismus ve Slovinsku a Chorvatsku se samozřejmě projevil i v armádě. Armáda využívala národnostních neshod. Už v zimě 1990 až 1991 začal přesun Slovinců a Chorvatů v základní službě z 5. VO do jiných okruhů a naopak. Slovinští branci ale už vůbec do armády nenastupovali. Další odliv důstojníků nastal po 9. březnu 1991, kdy byla armáda (bez vědomí premiéra!) nasazena proti bělehradské demonstraci proti uzurpaci moci vládou jedné strany.

Subordinace nebyla za války příliš vysoká. Dokonce často docházelo k disproporcím nejen dole, ale i na nejvyšší úrovni, kdy např. přes rozkaz GŠ postupovalo velení 1. VO jinak a muselo být upozorněno ministerstvem národní obrany. Po určitou dobu s MM ES na důležitější akce jezdili dva styční důstojníci - jeden z GŠ, druhý z 1. VO. Na frontě vojáci a poddůstojníci příliš nerespektovali „cizí“ důstojníky (i v hodnosti plukovníků GŠ). Styk s nimi byl možný jen pomocí bezprostředních nadřízených nebo vojenskou policií. Někdy vyšší důstojníci (majoři, podplukovníci) sami dělali činnosti, příslušející nižším hodnostem, protože jim záleželo na jejich dobrém splnění.

Vojenské tajemství byla kategorie velmi sporná. Na obou stranách bylo na frontě

i v zázemí mnoho lidí, sympatizujících, či majících rodiny na druhé straně. Obě stany používaly tutéž výzbroj, tytéž mapy, důstojníci znepřátelených stran se znali osobně. Přes frontu (i když s obtížemi) fungovaly občanské telefonní sítě, které byly odposlouchávány oběma stranami. Také rádiové spojení bylo monitorováno, zejména JLA měla k tomu technické zázemí. Problémem bylo jejich vyhodnocování při obrovském množství zpráv.

Alkohol (tady tak oblíbený) hrál ve střetnutí značnou roli. Přispíval k bouřlivosti a nestálosti jižního temperamentu. Byl používán na obou stranách, obránci i útočníky jako obrana proti stresu. Pilo se nejen v první linii, ale i ve štábech. I v obklíčených kasárnách bylo vždy dost alkoholických nápojů. Alkohol vedl k uvolnění zábran při dobytí (či osvobození) vsí a měst, zhoršoval obecně krutost. Současně měl podíl na špatné organizaci velení, nedodržování rozkazů, špatné střelbě a mnoha neštěstích při zacházení se zbraněmi a municí.

Současná situace

Armáda je dnes stažena do Bosny a Hercegoviny (asi 100 000 mužů), Srbska a Černé Hory. Všechny tyto republiky jsou ekonomicky v krizi. Armáda je pro ně velkou zátěží. Bosna a Hercegovina se rozhodla pro samostatnost (vyjma ozbrojených srbských enkláv). Není z přítomnosti armády nijak nadšena, protože jednotky záložníků a dobrovolníků jsou zdrojem neklidu. Navíc je stále riziko, že se armáda zmocní vlády silou. Bosna a Hercegovina zajímá armádu jednak proto, že Srbsko s malou Černou Horou celou armádu neuživí, dále je na území Bosny a Hercegoviny asi 60 % zbrojního průmyslu. Tato země je strategicky významná pro přístup k moři, kam Srbsko nemůže jinak než přes hornatou Černou Horu.

Začátkem roku 1992 odešel ze zdravotních důvodů „tvrdý“ (přední zastánce tvrdé linie) federální ministr obrany Veljko Kadijevič. Do čela armády se postavil Blagoje Adžić, ještě daleko neústupnější. Současně odešel i náměstek ministra admirál Stane Brovet, spojený se zpravodajskou službou (zastánce zavádění méně ideologie, ale více profesionality v armádě). Do čela srbského ministerstva obrany se dostal generál Marko Negovanović, také zastánce tvrdé linie.

SFRJ se rozpadla, vzniká nová minifederace, tvořená Srbskem, maličkou Černou Horou a pravděpodobně i srbskou republikou v Bosně a Hercegovině. Další vývoj rozhodne nejsilnější - srbské vedení, spolu s vedením armády. Nicméně katastrofální ekonomická situace a rostoucí tlak opozice povedou v budoucnu ke snížení stavu armády.



Terminologická poznámka autora: Termín *válka* sice odpovídá úrovni tohoto ozbrojeného střetnutí dvou státních vojsk, ale je třeba vědět, že ani z jedné strany nedošlo k oficiálnímu vyhlášení války. (To mj. způsobovalo až do poloviny prosince 1991 velké problémy, protože odškodňování raněných a rodin padlých, stejně jako otázky kariérního postupu v armádě i další otázky byly řešeny podle mírových předpisů - např. doba strávená záložníky na frontě byla vykazována jako cvičení!)



Literatura:

- The Military Balance 1991-1992, International Institute for strategies studies. Londýn 1991.
- Vycházející deníky a týdeníky popisovaného období v SFRJ: Politika, Borba, Vreme, Delo, Bulletin FMNO, Vjesnik, Danas, Mladina.

PERSONÁLIE

Redakční rada časopisu na svém pravidelném zasedání koncem března rozhodla, že bude zařazena další rubrika časopisu *Vojenské rozhledy*, a to **Personálie**.

Na poprvé si redakce vybrala bývalého vojáka, generála, vědce, člověka, který ze své funkce myslel i na budoucnost tohoto státu. Člověka, který dokázal definovat vojenské potřeby Československa i v období studené války bipolárně rozděleného světa, kdy se takové názory označovaly přímo za „kacířské“.



Generálporučík ve výslužbě Ing. Václav Vitanovský, CSc. narozen 28. března 1916 v Plzni. Civilní vzdělání ukončil na reálném gymnasiu maturitou ve věku 19 let v Karlových Varech v roce 1935. I když měl zájem pokračovat ve studiu na vysoké škole, tak mu to finanční rodinná situace neumožnila. To byl jeden z důvodů, proč se již v roce 1935 přihlásil dobrovolně do armády. Nastoupil vojenskou službu k dragounskému pluku v Klatovech jako aspirant, s předurčením na funkci velitele čety. V roce 1938 se zúčastnil mobilizace již v hodnosti poručíka po absolvování hranické vojenské akademie. Po skončení mobilizace až do doby obsazení Československé republiky německými okupačními vojsky vykonával funkci velitele eskadrony. Po demobilizaci v roce 1939 nastoupil do obchodní akademie v Klatovech jako profesor tělesné přípravy. Zde učil až do roku 1943, kdy měl být totálně nasa-

zen do Německa k plnění pracovních povinností. Pomocí známého lékaře se mu podařilo nasazení vyhnout, ale ne již pracovnímu nasazení v protektorátu Čechy a Morava, které vykonával v lese jako lesní dělník v polesí Klatovy.

Po vítězství spojeneckých vojsk nad fašistickým Německem, i když měl i jiné možnosti v civilním povolání, přesto nastoupil službu v armádě, a to opět k dragounskému pluku do Klatov. Poprvé začal uvažovat o vojenské kariéře v roce 1947, a proto se následující rok přihlásil ke studiu na Válečnou školu v Praze. Závěr jeho studia byl poznamenán hromadným propouštěním důstojníků, těch, kteří vystudovali předválečné vojenské vysoké školy a akademie anebo přišli do čs. armády ze západního odboje - armád. Právě toto období předurčilo souhrou náhod jeho další vojenskou kariéru jako vojáka z povolání. V závěru studia na Válečné akademii (krátce před jejím ukončením) z důvodů dosahování velmi dobrých studijních výsledků, byl nucen školu opustit, protože byl ustanoven do funkce zastupce velitele pluku v Břeclavi. Po ročním působení v této funkci byl převelen do Mikulova. Zde přebíral velení pluku od bývalého legionáře podplukovníka Matala. V Mikulově se ani pořádně neohřál a již po ročním velení byl pověřen funkcí náčelníka štábu armádního sboru v Brně.

V roce 1952 byl vyslán velením armády na Válečnou akademii generálního štábu SSSR do Moskvy. Své studium zde ukončil v roce 1954. Po návratu do Československa se opět stěhoval, a to tentokrát do Trenčína. Byl ustanoven do funkce náčelníka operačního oddělení 2. vojenského okruhu. Po jednoročním působení v této funkci byl převelen do Prahy na generální štáb ministerstva národní obrany, a to na operační správu. Do roku 1968 nejenže

vykonával všechny náčelnické funkce na operační správě včetně náčelníka operační správy, ale i funkci zástupce náčelníka generálního štábu. Po příchodu do Prahy i při plnění náročných pracovních povinností stačil na úkor rodinného života absolvovat postgraduální studium, které úspěšně ukončil a získal vědecké ohodnocení za svoji práci - Obecné problémy vojenství všemi hlasy komise - kandidáta vojenských věd. Zároveň často publikoval své názory na řešení strategických otázek v rámci možností, což bylo možné na stránkách časopisu Vojenská mysl. V tomto překotném stavu stačil napsat dvě teoretické práce a vydat je knižně. A právě, především tyto publikace „Vojenská strategie“ a „Vojenská strategie koaličního pojetí“ způsobují konec jeho vojenské kariéry. Zde tehdejší mocní po dovršení fyzického věku 55 let ihned generálporučíka Ing. Václava Vitanovského propustili do zálohy.



Dnešní generace o tomto člověku toho moc neví. Akademie nikde v literárních pramenech jeho knihu Vojenská strategie neuváděla. Vždyť oficiálně ji bylo nařízeno skartovat. Proč? Protože si dovolil jako voják - vědec (kandidát vojenských věd) mít vlastní názor a ten i publikovat. Došlo to tak daleko, že již po propuštění do důchodu byl vyzván VAAZ, aby vrátil vědecký titul kandidáta vojenských věd. Čí zájem byl, aby jméno Vitanovský zmizelo ze všech důležitých oblastí vojenského života? Zřejmě vycházel ze strany tehdejšího MNO (především ministra a politického vedení armády), tak i z těch nejvyšších míst ÚV KSČ a velení sovětské armády.

Ve své práci jasně ukázal, že nelze vyvíjet nátlak na jednoho z účastníků koalice v tom smyslu, že má v prvním strategickém sledu nedostatečné množství živé síly a především techniky, ždímat z něho nemožné, současně sledovat své vlastní politické a vojenské cíle. Je vidět, jakým způsobem jsme byli závislí na vojenské doktríně a strategii Sovětského svazu.

Závěrem bych chtěl čtenářům ještě sdělit, že i přesto, že se generál Vitanovský nezajímal o dění v armádě a trávil celou dobu v důchodu, tak po roce 1989 se aktivně podílel i ve svých 75 letech na řešení otázek vojenské doktríny a strategie ČSFR.

-MW-

SLOVNÍČEK

FAKTORY, PACIFIKUJÍCÍ: Riziko vzniku války může být zmenšeno buď minimalizací naděje na vítězství v konfliktu, nebo potlačením válečtivosti (bojovosti, militantnosti). Teoreticky lze minimalizovat naději na dosažení vítězství buď jaderným, nebo konvenčním odstrašováním. Potlačování válečtivosti je možné dosáhnout rozšiřováním demokratických společností ve světě.

FLEXIBILITA: Pružnost a přizpůsobivost změnám.

FLEXIBILITA VE VÝZKUMU A VÝVOJI: Schopnost sledovat nové výzkumné trendy a programy. Rychle a pohotově se na ně orientovat, pokud se projeví, že jsou perspektivní.

FOFA: Follow on forces attack - viz ÚDER PROTI SILÁM V HLOUBCE.

FOND, DOKUMENTOGRAFICKÝ: Je cílevědomě vytvářený uspořádaný soubor sekundárních dokumentů v knihovnickém informačním systému, poskytující informace o existenci a dostupnosti relevantních dokumentů a tím umožňující uspokojování určitého typu informačních potřeb ve společnosti.

FOTOGRAMMETRIE: Obsahové a měřičské využití pozemních i leteckých fotografických snímků.

FOTOTELEGRAF: Spojovací zařízení k přenosu nepohyblivých obrazů.

FRONT: Operačně strategický svaz ozbrojených sil nestálého složení, určený k plnění operačně strategických úkolů na jednom nebo několika operačních směrech kontinentálního válčiště.

FRONTA:

- Prostor bojové činnosti prvních sledů dvou protistojících stran.

- Prostor (území) bojové činnosti vojsk.

- Čelní strana (čára) bojového dotyku operační (bojové) sestavy, uskupení nebo rozmístění vojsk obrácená směrem k nepříteli.

FRONTA OBKLÍČENÍ: Čára dotyku, kterou vytvářejí vševojskové taktické svazky kolem nepřátelských vojsk, aby jim zabránily v odchodu a vytvořily podmínky pro jejich zničení nebo zajetí.

FUGAS: Nástraha tvořená výmetnou náloží zakopanou v zemi.

FUNKCE: Schopnost dynamického systému vyvolávat určité způsoby chování.

FUNKCE VELENÍ: Řídící práce velení vedoucí k dosažení postupného cíle na cestě ke konečnému cíli. Zahrnují velení vojskům, výchovu, plánování, organizování, operativní řízení a kontrolu.

OBSAH

PhDr. Jaroslav Janda Ještě o řízení	3
Plukovník Ing. Ladislav Klíma, CSc. Problematika vyváženosti potřeb a zdrojů při plánování obrany	7
Generálmajor Ing. Jan Vintr Základní řád ozbrojených sil ČSFR (Zákl-1)	11
Podplukovník doc. PhDr. František Ochrana, DrSc. Systémová východiska projektování výchovného modelu vojenského povolání (na příkladu ekonoma Čs. armády)	16

STRATEGIE

Ing. PhDr. Milan Ždímal, CSc. Cíle strategie - „úkoly“ administrativy	23
Strategie	27
Základní východiska strategie obrany Polska	34

OPERACNÍ UMĚNÍ

Sun-Tsu: O umění válečném	43
Plukovník Ing. František Valach, CSc. Význam a uplatnění válečných her, modelování - simulací	59
Plukovník doc. Ing. Robert Hulák, CSc. Detailní model boje na taktické úrovni	62
Podplukovník Ing. Luděk Hodboť K některým zásadám použití druhých sledů a záloh v obraně	70
Major Ing. Vlastimil Galatík Boj s výsadky protivníka v obranných operacích	76
Podplukovník Ing. Petr Langer, CSc. K použití dýmů a aerosolů při ochraně bojových vozidel	79

NÁZORY ČTENARŮ

Plukovník Ing. Karel Štáva Zabezpečení přechodu vojáků Spolkových ozbrojených sil do civilního života	91
--	----

INFORMACE

Moderní systémy velení, řízení a informační systémy	98
Ing. Petr Kypr Jugoslávská lidová armáda v rozpadu SFRJ	106

PERSONÁLIE	116
------------	-----

SLOVNÍČEK	118
-----------	-----

Vydává Federální ministerstvo obrany - správa rozvoje vědy a techniky

Adresa: Redakce časopisu VOJENSKÉ ROZHLEDY
Tychonova 1
160 01 Praha 6 - Dejvice, PS 61/79

Vychází 10krát ročně.

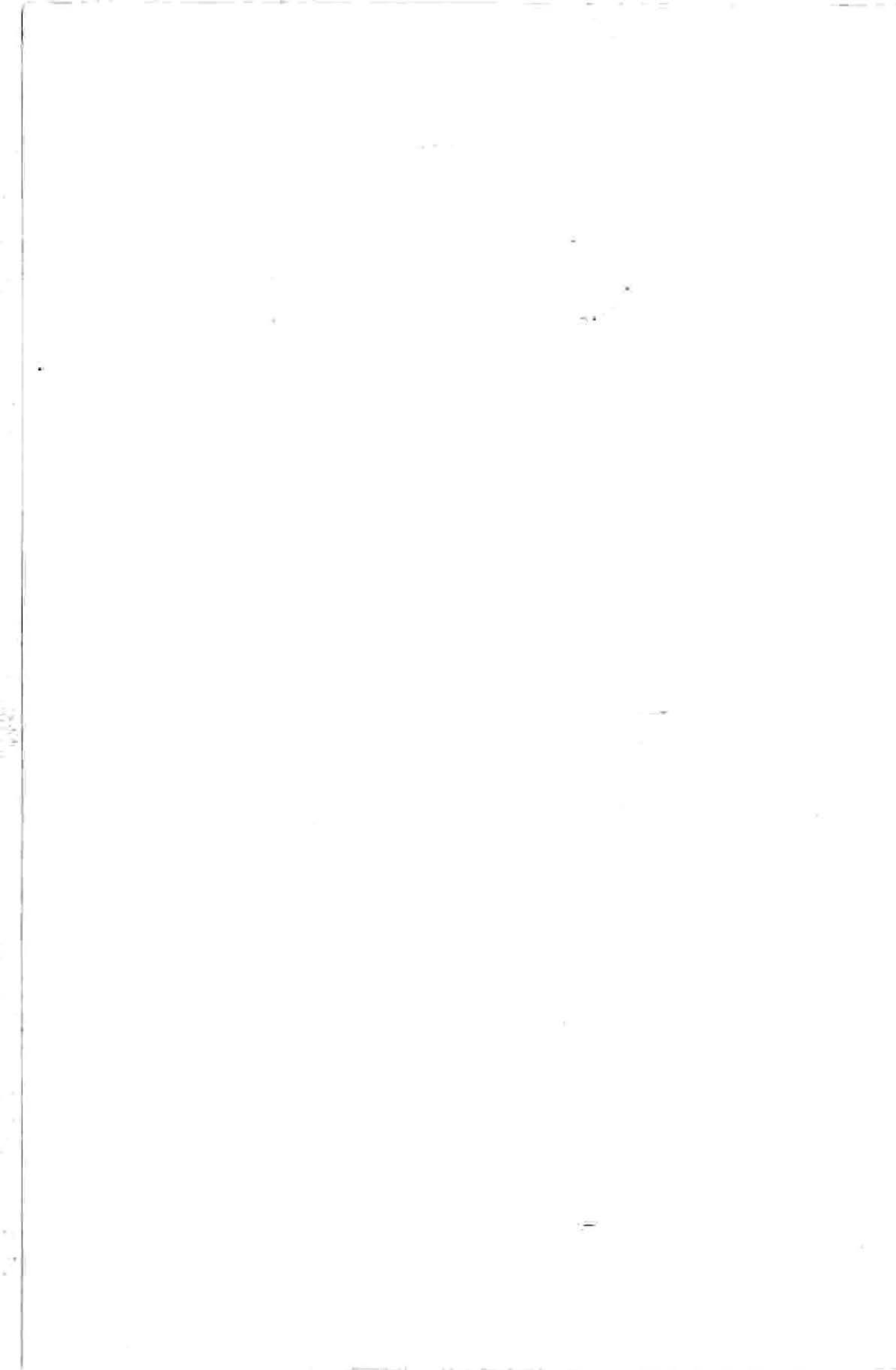
Je rozeslán podle rozdělovníku.

Tiskne Vojenský zeměpisný ústav, Praha.

Plukovník Miroslav Weiner, prom. ped. (šéfredaktor), telefon (330) 45 311, 45 317,
podplukovník Ing. Jan Mestek (zástupce šéfredaktora), telefon (330) 45 315,
podplukovník Ing. Richard Hašek (redaktor publicista), telefon (330) 45 316,
Jaroslava Matušková (tisková redaktorka), telefon (330) 45 318.

Redakční rada: PhDr. Jaroslav Janda, plukovník Ing. Josef Fučík, generálmajor PhDr. Tibor Hochsteiger, CSc., generálmajor Ing. Stanislav Chromec, CSc., plukovník Ing. Ladislav Klíma, CSc., plukovník Ing. Karel Kuba, plukovník Ing. František Kuneš, Ing. Josef Minařík, CSc., plukovník Ing. Zdeněk Mrázek, plukovník Ing. Josef Němec, CSc., plukovník prof. Ing. Karel Novotný, CSc., plukovník Ing. Jiří Palička, plukovník Ing. Zdeněk Pátek, PhDr. Miroslav Purkrábek, CSc., plukovník PhDr. Jiří Staníček, CSc., plukovník gšt. Ing. Milan Stráňava, Ing. Milan Štembera, CSc., generálmajor Ing. Jan Vintr, plukovník prof. Ing. Miroslav Žák, DrSc., Ing. PhDr. Milan Žďmal, CSc.

Ročník I. (XXXIII.) Toto číslo bylo dáno do tisku 21. 4. 1992. MKČR 6059, MČ 47 751.



**VOJENSKÉ
ROZHLEDY**