

VOJENSKÉ ROZHLEDY

Czech Military Review



2003

TEORETICKÝ ČASOPIS ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY

VOJENSKÉ ROZHLEDY

1

ROČNÍK 12 (44)



Koncepce výstavby profesionální armády a hodnocení bezpečnostních hrozeb a rizik

V roce 2002 byl zveřejněn významný dokument - *Koncepce výstavby profesionální armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky* (KVAPČR). To můžeme bez nadsázky hodnotit jako velmi významnou událost, která ukázala, že ve srovnání s prvními lety existence samostatné ČR se na počátku nového desetiletí prosazuje mnohem koncepčnější přístup k zajišťování bezpečnosti ČR a k problematice výstavby a bojové přípravy ozbrojených sil.

Klady a přínosy nové koncepce

Výrazným pozitivem tohoto koncepčního dokumentu je jeho důraz na komplexnost, na vybudování uceleného národního bezpečnostního systému, který spočívá především na vzájemné spolupráci všech jeho složek a usiluje o dosažení maximální možné úrovně interoperability. Tento přístup se zakládá na hluboké analýze vývojových tendencí ve vojenství, a proto se správně zaměřuje především na preventivní úlohu ozbrojených sil. KVAPČR přinesla dlouho chybějící a tolik potřebnou kritickou analýzu dosavadního přístupu k BP ČR, a zejména k výstavbě armády a k její bojové přípravě. Správně pojmenovala základní problémy AČR v období 90. let - neprovázanost plánovacích aktivit výstavby, přípravy a použití ozbrojených sil s dalšími prvky bezpečnostního systému, a zejména pak neprovázanost věcného a finančního plánování. Z hlediska systémového a strukturálního je kladem KVAPČR také to, jak vymezuje strategické úkoly a schopnosti ozbrojených sil ČR a jak specifikuje vojensko - politické ambice ČR.

K výrazným přednostem této koncepce patří rovněž to, že v přístupu k bezpečnosti ČR se neomezuje pouze na vojenskou politiku a na ozbrojené síly. Staví naopak na rozšířeném pojetí, které bezpečnost státu opírá o čtyři hlavní sloupky stejné důležitosti, jimiž jsou: diplomacie, ekonomika, vnitřní bezpečnost a obrana spolu s ozbrojenými silami. Na základě toho pak správně vymezuje tři základní roviny koncipování a uplatňování bezpečnostní politiky - vyhodnocování situace, plánování obrany a bezpečnost, krizový management.

Od správného vymezení základních sloupů a hlavních rovin bezpečnostní politiky se v KVAPČR odvíjí velmi jasné a názorné vymezení tří pilířů strategie obrany ČR: rozmístitelných sil, rozšířeného integrovaného systému protivzdušné obrany NATO (NATINEADS - NATO Integrated Extended Air Defence System) a vnitřní bezpečnosti + HNS (Host Nation Support - schopnost přijmout v případě potřeby na území ČR alianční síly, zabezpečení hostitelskou zemí). Na to pak navazuje vymezení tří hlavních rovin koncipování a uplatňování strategie obrany ČR, jimiž jsou: vyhodnocování hrozeb, plánování a realizace opatření.

Ke kladům dokumentu je třeba připočíst rovněž to, že strategii obrany zaměřuje do dvou hlavních směrů - prevence a reakce. Tyto výchozí metodologické přístupy plně odpovídají zvyklostem evropských členských států NATO. Vytvářejí nezbytný spolehlivý základ pro návaznost bezpečnostní strategie ČR na bezpečnostní strategii EU.

Hodnocení bezpečnostních hrozeb a rizik

Vymezení základních pojmů

Velmi důležitou částí KVPAČR je hodnocení bezpečnostních hrozeb a rizik. Jeho přístup k této problematice je výsledkem rozsáhlé analyticko - syntetické práce. Ta vycházela ze správné premisy, že hrozba je objektivně existujícím stavem. Naopak polemizovat lze o přístupu k pojmu riziko vyjádřeném slovy: riziko je míra nebezpečí, kterému jsou vystaveny naše zájmy. Jedná se každopádně o pokrok ve srovnání s ještě nedávnou minulostí, kdy se s těmito pojmy nakládalo zcela libovolně a nezdědka docházelo i k jejich záměně. Dokument Bezpečnostní strategie ČR z roku 1999 uvádí celkem devět rizik a klasifikuje je „z hlediska pravděpodobnosti jejich aktivace v hrozby“. Všech devět zmiňovaných rizik přitom pojímá jako jevy objektivního charakteru, které nelze výraznějším způsobem ovlivňovat, je však nutno jim čelit. Jsou to jevy, které mohou uškodit, a mohou proto být znamením či předzvěstí vyvolávající obavy. Vystává tak otázka, zda se jedná o rizika nebo o hrozby. A to tím spíše, že riziko č. 8 je dokonce přímo označeno jako „hrozba agrese“. Na tomto místě tedy dochází ke ztotožnění pojmu hrozba a agrese.

Naproti tomu KVPAČR pojímá výraz riziko mnohem přesněji. Přesto je možné vytknout jí určitou staticitost vyjádřenou slovy: riziko je míra nebezpečí, kterému jsou vystaveny naše zájmy. Vymezení KVPAČR je v zásadě správné, ale není zcela úplné. Pro jeho doplnění můžeme připomenout, že pokud jde o výraz „hrozba“, uvádí francouzská encyklopedie Larousse následující vysvětlení: „Slovo, gesto nebo čin, kterými se vyjadřuje vůle uškodit někomu nebo která vyjadřují hněv. Znamení či předzvěst vyvolávající něčí obavy.“ Sloveso „hrozit“ (menacer) pak vysvětluje ve dvou rovinách. První představuje vědomý záměr, který „někomu nahání strach tím, že dává najevo svůj záměr uškodit mu“. Ve druhé rovině pak jde o hrozby nezávislé na lidech, které jsou „zdrojem a důvodem obav“ - např. hrozba deště, záplav, sucha, neúrody atp. [1] Nezáměrnou (neintencionální) hrozbu pro lidstvo představují např. sopky, zemětřesení nebo rozsáhlé deště. Člověk zatím nemůže ovlivnit jejich činnost a zamezit tomu, aby působily [2].

Základní rozdíly mezi hrozbami a riziky

Na základě výše uváděných skutečností je tedy možné dojít k závěru, že hrozba je něco, co existuje objektivně, zcela nezávisle na jednání a chování jak referenčního objektu, tak i securitizujícího aktéra. Může jít buď o hrozbu záměrnou (odvíjející se od záměru konkrétního subjektu, ať už státu, organizace, skupiny nebo i jednotlivce), nebo nezáměrnou (jejím původcem mohou být přírodní jevy - záplavy, sucha, sopečná činnost atd.). Nejčastějším referenčním objektem hrozby jsou životní nebo strategické zájmy státu. Mohou jím však být také zájmy bezpečnostních společenství a, jak ukázala akce Spojenecká síla, také jimi sdílené hodnoty. Hrozba existuje nezávisle na vůli toho, kdo je ohrožen, staví jej před nutnost rozhodnout, jak se zachovat.

Pokud jde o vymezení obsahu pojmu „riziko“, můžeme si připomenout, že angličtina používá spojení „to run/ take the risk of“, tedy podstoupit riziko. Encyclopedia Britannica ve svém díle 21 vysvětluje především rizika v oblasti podnikání. Uvádí přitom, že jedním z důležitých kroků je shromáždění a vyhodnocení informací a dále pak to, jaká akce se uskuteční a jak je kontrolována. Vysvětluje také tzv. minimax přístup (minimax approach), jehož podstatou

je buďto maximalizovat zisky nebo minimalizovat ztráty. Při vymezování pojmu riziko tedy klade důraz na aktivní rozhodovací proces. Velmi podobně se vyjadřuje i francouzština - používá výraz „courir un risque“ - tedy naprosto stejně jako angličtina - doslovný překlad pak zní „běžet riziko“, nebo „vzít na sebe riziko“. Encyklopedie Larousse pak sloveso riskovat vysvětluje jako „vystavit se hrozbě“. Oba oficiální jazyky NATO tedy u výrazu riziko kladou důraz na aktivní stránku rozhodování a jednání daného subjektu.

Dějová charakteristika rizik

Z výše uvedeného tedy vyplývá, že každé riziko má svoji aktivní, dějovou podstatu - rizikem je něco, co podstupuje či co na sebe bere ten, kdo tváří v tvář hrozbě přijímá nějaké rozhodnutí. Z toho můžeme vyvodit, že riziko je tím větší, čím větší je nikoliv míra nebezpečí, ale spíše čím závažnější je hrozba, které jsou vystaveny naše zájmy. Pojem riziko bychom neměli používat pro označení něčeho, co vůbec nemůžeme ovlivnit. Měli bychom jej používat pouze pro to, co můžeme ovlivnit, o čem můžeme nějakým způsobem rozhodnout. Riziko je spojeno s tím, jak se daný subjekt tváří v tvář hrozbě zachová, jaké rozhodnutí přijme. Riziko na sebe bere tedy činitel bezpečnostní politiky ve jménu referenčního objektu a tím dává najevo, co je ochoten podstoupit, co vše takřikajíc vsadí do hry.

Roli činitele bezpečnostní politiky nejčastěji hrají státy. Jejich vládnoucí elity se odvolávají na referenční objekt, který je potřeba chránit, tedy na zajištění bezpečnosti, národa, státu, společenství, systému nebo i velkých zásad. Nejčastěji mluví jménem národa nebo jménem mezinárodního společenství, zaštiťují se jeho nejvyššími bezpečnostními zájmy a v jeho jménu přijímají důležitá rozhodnutí, kterými mohou vážně nebo dokonce osudově ovlivnit další život všech těch, kdo tvoří referenční objekt. Naproti tomu referenční objekt je jednotkou, na jejíž bezpečnostní zájmy se odvolávají činitelé bezpečnostní politiky. Zájmy těchto objektů (zejména pak životními a strategickými) se zdůvodňují všechna důležitá rozhodnutí v oblasti bezpečnostní politiky, tedy všechna rozhodnutí přijímaná tváří v tvář existujícím záměrným či nezáměrným hrozbám.

Riziko jako opak zájmu

Riziko je vlastně opakem zájmu. Při hodnocení rizik by se tedy mělo zvažovat, jaký je v dané situaci zájem, za jakou cenu ho lze dosáhnout a co by jej naopak mohlo nejvíce ohrozit [3]. V oblasti bezpečnostní politiky se rizika mohou pohybovat v rozmezí od podcenění hrozby [4] přes nečinnost či rezignantství [5] až po securitizaci, jejímž výsledkem může být přehnaná reakce vyúsťující v bezpečnostní dilema a v začarovaný kruh bezpečnost - nebezpečnost [6]. Jde tedy o to, aby se jasně vymezilo místo rizik v praxi bezpečnostní politiky, aby nebylo možné se takřikajíc schovávat za tzv. objektivní charakter rizik a aby naopak bylo zřejmé, že riziko je spojeno s odpovědností toho činitele bezpečnostní politiky, který přijímal rozhodnutí, a tím pádem na sebe bral rizika.

Jako zvlášť výmluvný příklad proměnlivosti ve vztahu mezi hrozbou a rizikem si můžeme připomenout vývoj v předvečer druhé světové války. Tehdejší ČSR se jako přímý soused s dlouhou společnou hranicí a silnou německou menšinou na svém území po Mnichovu ocitla tváří v tvář daleko silnější a naléhavější hrozbě než její tehdejší spojenec z Malé dohody, jímž byla Jugoslávie. Obsazení území tehdejší ČSR bylo jedním z prvních cílů hitlerovského

režimu. Její tehdejší prezident při svém mimořádně těžkém rozhodování hledal řešení, které by obsahovalo co nejméně rizik. Vojenský odpor bez podpory spojenců by pro obyvatelstvo tehdejší ČSR měl osudově kruté následky a právě toho se prezident Beneš chtěl vyvarovat. Tvář v tvář obrovské hrozbě nepodstoupil riziko velmi nerovného a předem ztraceného boje a raději přijal ponižující okleštění republiky a sám odešel do exilu.

Naproti tomu Jugoslávie neměla s Německem přímou společnou hranici a Hitler „neměl vůči Jugoslávii územní nároky a dával by přednost jejímu zachování. Hitler byl ochoten garantovat její územní celistvost a poskytnout záruky, že nebude vyžadovat ani jugoslávskou vojenskou pomoc, ani průchod vojsk přes jugoslávské území“ [7]. Pod vlivem této skutečnosti a po zhodnocení mezinárodní situace a vojenské připravenosti Jugoslávie princ regent spolu s korunní radou nechťeli, podobně jako čsl. prezident Beneš, podstupovat riziko nerovného boje a na počátku března 1941 se rozhodli přistoupit k Ose. Namísto nich však toto riziko podstoupila skupina důstojníků, kteří pod vedením generála B. Mirkoviče provedli v noci z 26. na 27. 3. 1941 vojenský převrat. Hitler potom vojensky udeřil nejen na Řecko, ale i na Jugoslávii. Její armádu zastihl zcela nepřipravenou a již 17. IV. 1941 si vynutil bezpodmínečnou kapitulaci. Jugoslávie byla vojensky obsazena a nakonec jako taková zanikla poté, co si její území rozdělily Německo, Itálie, Maďarsko, Bulharsko a Albánie. Pučisté tedy na svoji zemi přivolali hrozbu, které původně vůbec nebyla vystavena. V důsledku rizika, které na sebe vzali, se nakonec stalo něco, co nebylo jejich zájmem a ani zájmem jejich země.

Z připomenutí rozdílností mezi ČSR a Jugoslávií na samém počátku druhé světové války jasně vyplývá, že *ne vždy lze riziko definovat jako míru nebezpečí, kterému jsou vystaveny naše zájmy*. V případě Jugoslávie tato míra byla mnohem nižší než v případě ČSR. Ale v důsledku neuváženého rozhodnutí pučistů se tato míra nakonec mnohonásobně zvětšila. Výrazně se tak projevila dějová stránka a úloha činitelů bezpečnostní politiky. Na jedné straně uvážlivý a zodpovědný prezident Beneš, na druhé straně jugoslávští důstojníci, na jejichž horkokrevnost pak doplatila celá jejich země.

Tematické vymezení hrozeb a rizik na počátku 21. století

S vymezením KVPAČR lze všeobecně souhlasit rovněž v tom smyslu, že hrozby a rizika jsou tematicky vymezovány ve dvou základních okruzích, a to vojenské hrozby a rizika a globalizační hrozby a rizika. Přesto však je možné hrozby a rizika dále upřesňovat v těch oblastech lidské činnosti, kde se výrazněji projevují. Pak můžeme hovořit o hrozbách a rizicích politického, ekonomického, sociálního a ekologického charakteru. Toto pojetí hrozeb a rizik, které je nazýváno jako sektorové pojetí, [8] má svou relativní nevýhodu - jednotlivé oblasti či sektory se navzájem prolínají nebo ovlivňují. Na druhé straně ale má velkou přednost v tom, že dává předpoklady anticipačního přístupu k hrozbám a s nimi spojeným rizikům. Vytváří předpoklady k prognózování toho, kde, ve kterých oblastech by se mohly generovat a potom třeba i hromadit bezpečnostní hrozby. Tím také dává možnost, jak takovým hrozbám předcházet, jak se jim co nejvíce vyhýbat a jak co nejvíce omezovat závažnost podstupovaných rizik.

Globalizační hrozby

V kategorii tzv. globalizačních hrozeb KVPAČR za nejzávažnější správně označuje *hrozbu terorismu*. To je v naprostém souladu s objektivně existující skutečností počátku 21. století

a také s přístupy EU a NATO. V této souvislosti je třeba připomenout zásadní rozdíl mezi přístupem USA a EU. Je to rozdíl mezi upřednostňováním reakce a represe na jedné straně a větším důrazem na hledání ekonomické a sociální podmíněnosti a tím pádem i na prevenci na straně druhé. Např. Dominique Moisi z pařížského Ústavu mezinárodních vztahů (IFRI) upozorňuje, že „Američané pojmají bezpečnost ve vojenském smyslu slova a bojují proti příznakům zla. Evropané zase trvají na tom, aby se k tomuto přístupu připojoval i politický rozměr, odmítají bojovat proti příznakům zla, aniž by se přitom usilovalo o postižení jeho kořenů“ [9].

KVPAČR se o rozsáhlou objektivní analýzu současné situace v Evropě i ve světě opírá také při *hodnocení migračních hrozeb*. Správně uvádí, které jsou hlavní oblasti, z nichž přicházejí migranti, ať už se jedná o migranty ekonomického nebo politického charakteru. Současným evropským poznatkům odpovídá také hodnocení hlavních přistěhovaleckých vln a rovněž závěr, že cílovými zeměmi zůstávají především země EU, zejména pak SRN. Zároveň s tím se i kandidátské země včetně ČR stávají z dříve pouze transitních ve stále větším rozsahu také cílovými zeměmi. A s tím je také spojena celá řada nevojenských hrozeb ekonomického, sociálního a někdy i politického charakteru.

Dalším nesporným kladem přístupu k destabilizačním hrozbám je závěr, že ČR po svém vstupu do NATO a s perspektivou vstupu do EU není izolována od mezinárodního vývoje a přímo nebo zprostředkovaně je vystavena vlivům extremismu nebo terorismu, které ji mohou více méně vážně zasáhnout. Řada problémů, kterým dříve čelilo jenom NATO nebo jenom EU, se stávají i našimi vlastními problémy nebo dokonce hrozbami. V této souvislosti je třeba zvláště ocenit důraz na preventivní přístupy a opatření. Pokud jde jmenovitě o hrozbu terorismu, pak je to zejména závěr, že zájmem ČR je co nejvíce ovlivňovat situaci takovým způsobem, aby se posilovaly pozice a vliv umírněných forem sunnitského islámu na úkor nesnášenlivých extrémních forem islámu, které jsou živnou půdou a militantní silou teroristických organizací.

Zároveň s tím je třeba ocenit precizní analýzu hlavních krizových oblastí v Evropě i ve světě, která i upřesňuje, jaké hlavní destabilizační hrozby se tam hromadí. Jde především o oblast Ruska a téměř celého tzv. postsovětského prostoru (snad jen s výjimkou pobaltských zemí), dále pak Balkánu, Blízkého a Středního východu, Střední Asie, indicko-pákistánského konfliktu a dalších. Tato analýza navíc naznačuje, jak by destabilizace uváděných oblastí mohla nepřímou nebo dokonce i přímo ohrozit bezpečnost ČR. Další její předností je i predikce konfliktů, které by mohly v destabilizovaných oblastech propuknout a na ni navazující dělení těchto možných konfliktů na krátkodobé (1–2 roky), střednědobé (3–5 let) a dlouhodobé (6–10 let).

Nejzávažnějším námětem KVPAČR při hodnocení hrozeb a rizik je proliferace zbraní hromadného ničení. Jedná se o skutečně nejzávažnější hrozby a rizika současného světa – na tom se shodují odborníci, politikové i analytici ve všech zemích NATO. Např. William Perry, bývalý ministr obrany USA, je přesvědčen, že největší hrozbu pro USA a také pro jejich spojence bude představovat právě útok za použití jaderných nebo biologických zbraní. Na rozdíl od období studené války však nepůjde o raketový útok, ale mohlo by se stát, že těchto zbraní by se zmocnila malá teroristická skupina a ta by je na místo určení dopravila třeba v automobilu, na lodi nebo letadlem. W. Perry z toho vyvozuje, že vedle odstrašování, které bylo základem vojenské strategie USA po dobu studené války, bude narůstat význam prevence a obrany. Prevence se podle závěru W. Perryho bude muset zaměřit především proti šíření zbraní hromadného ničení. V tomto směru je podle něho nezbytná spolupráce s ostatními jadernými mocnostmi,

zejména pak s Ruskem a Čínou. Obrana proti hrozbě teroristických skupin, které by mohly jadernou zbraň přivést autem, lodí nebo letadlem, by podle W. Perryho měla spočívat především na moderní „zpravodajské síti a na systémech včasného varování a včasné výstrahy, aby jakýkoli útok mohl být zastaven ještě dříve, než bude zahájen“ [10].

Je proliferace ZHN globalizační hrozbou?

Zároveň s kladným hodnocením přístupu KVPAČR *se jako velmi sporná část jeví to, že proliferace hrozby a rizika zařazuje do skupiny globalizačních hrozeb. Tyto hrozby a s nimi spojená rizika se totiž týkají vojenských nástrojů bezpečnosti, a to jak v národním, tak zejména v mezinárodním rozměru. Další argument proti tomuto zařazení lze vyjádřit slovy, že kdyby se ZHN dostaly do rukou agresivních diktátorských režimů nebo dokonce teroristických organizací, pak by se mohl zásadně změnit poměr vojenských sil mezi státy fungujícími na základě euroatlantických hodnot na jedné straně a jejich otevřenými nebo více či méně skrytými nepřáteli na straně druhé. Kdyby Irák již na počátku 90. let disponoval jadernými zbraněmi, tak by akce Pouštní bouře nemohla proběhnout tak, jak proběhla. Stejně tak by se muselo jinak přemýšlet i postupovat v tom případě, kdyby ZHN bývaly byly ve výzbroji organizace Al Kajda nebo Afghánistánu v době, kdy byl v područí Talibánu.*

Arzenál ZHN ve výzbroji jakéhokoliv protivníka může zásadním způsobem změnit poměr vojenských sil a vynutit si i změnu vojenské strategie a taktiky. A v případě, že takovým protivníkem je diktátorský stát nebo teroristická organizace, která si podmanila nějaké větší území nebo dokonce celý stát (jako to udělal Talibán v Afghánistánu) to platí dvojnásob.

Tyto skutečnosti nasvědčují, že tzv. proliferační hrozby a rizika by měly být řazeny spíše do skupiny vojenských hrozeb a rizik. Jsou totiž bytostně spojeny s nejnebezpečnějšími nástroji vedení bojové činnosti, mohou přímo ohrozit vojenskou bezpečnost států nebo dokonce celých regionů.

Potíže spojené s pořizováním ZHN

Zároveň s tímto polemickým vyjádřením je třeba ocenit tu skutečnost, že KVPAČR vychází z **exaktní analýzy problémů a nároků spojených s případným pořizováním jednotlivých druhů ZHN** podle které pro žádný stát a tím spíše pro nestátní organizaci není snadné vyrobit takovou jadernou zbraň, která by byla vojensky způsobilým zařízením [11]. K dosažení takového cíle totiž vede dlouhá cesta. Na jejím počátku je osvojení si technologií zneužitelných pro výrobu ZHN. V tomto počátečním stadiu lze řadu informací zjistit i na internetu. Další etapa už je ale náročnější - každý, kdo chce ZHN použít, si nejprve musí ujasnit, na jaké cíle chce udeřit [12]. V návaznosti na to je třeba se rozhodnout, jaký typ látky se použije. V arzenálu chemických zbraní patří k nejdostupnějším látky používané v průmyslu a zemědělství: insekticidy, herbicidy, pesticidy a další. V arzenálu biologických zbraní pak je nejsnadnější přístup k látkám, jež vedou k epidemickým onemocněním. Může přitom jít o onemocnění přenášená z člověka na člověka (nejčastěji se hovoří o neštovicích) nebo ze zvířete na člověka. Zcela největší obavy vyvolává antrax. Dalším nezbytným krokem je způsob přepravy ZHN na cíl. A jednoznačně nejnáročnější je vytvoření výrobní infrastruktury. Jeho uskutečnění závisí na třech hlavních podmínkách: vědeckotechnická kvalifikace, finanční prostředky, náběh výroby [13].

Ještě náročnější a složitější je získání jaderných zbraní - prvním předpokladem je *získání štěpného materiálu*. Muselo by jít buď o několik desítek kilogramů plutonia nebo vysoce obohaceného uranu. Další úskalí je spojeno se samotnou výrobou bomby - čím jednodušší bomba je, tím větší je potřeba štěpného materiálu. Každý radioaktivní materiál přitom lze na větší či menší vzdálenost zjistit. A stejně tak lze zjistit místo, kde probíhá štěpná reakce. Z těchto důvodů se např. F. Heisbourg domnívá, že cesta k výrobě jaderné bomby je „velmi složitá, nákladná a zdoluhavá“... a pravděpodobnost, že by se to teroristům v dohledné době podařilo, označuje jako „velmi slabou“. [14]. Naproti tomu za velké nebezpečí považuje hrozbu rozptýlení radioaktivních látek, jež by mohlo být poměrně jednoduché - stačí, aby v zalidněné oblasti bylo rozptýleno dostatečné množství radioaktivních prvků, kterými mohou být např. radioaktivní hořlaviny, kobalt, jaderný odpad, cesium 137 a další izotopy stroncia. Ty pak mohou být rozptýleny buďto klasickou explozí, nebo např. cestou náklady pitné vody.

Je proliferace ZHN rizikem nebo spíše hrozbou?

Získání účinných ZHN je tedy spojeno s řadou nároků a nesnází, které jsou největší při získávání jaderných zbraní. Celkově však jde o mezinárodní jev, který bezesporu představuje **hrozbu, dost závažnou hrozbu**. Je to záměrná hrozba vojenského charakteru, která směřuje proti řadě států, ale stejně tak může směřovat i proti celému systému mezinárodních bezpečnostních vztahů na regionální nebo dokonce na globální úrovni. *A to je další sporná část KVPAČR - ta totiž šíření ZHN označuje za riziko.*

O riziku přitom můžeme v souvislosti se šířením ZHN hovořit pouze ve dvou jasně vymezených rovinách. První z nich by bylo, kdyby NATO a EU tuto hrozbu podcenily. Druhé riziko pak podstupují sami diktátorskí vůdci, kteří jdou tvrdošijně za získáním arzenálu ZHN. Tím totiž na své země, zejména pak na své režimy přivolávají tresty, jež sahají od sankcí až po vojenské (nejčastěji letecké) údery cílené na jejich průmyslové a výzkumné kapacity.

Nástin hrozeb nevojenského charakteru

Dále lze diskutovat také o tom, zda do skupiny globalizačních hrozeb a rizik patří také tzv. destabilizační hrozby a rizika. Destabilizace tu totiž byly již dávno před globalizací, můžeme je doložit přinejmenším již od dob antiky - jako snad nejvýmluvnější lze uvést příklad destabilizace říše římské, z moderních dějin pak obrovskou destabilizaci na přelomu 20. a 30. let 20. století. Pokud bychom chtěli hrozby destabilizace spojovat přímo s globalizací, pak bychom museli upřesnit, zda jde o hrozby generované v jednotlivých hlavních oblastech globalizace.

Pokud jde o zkoumání destabilizačních hrozeb přímo generovaných dnešní globalizací, pak lze doporučit velmi inspirativní přístup, který zformuloval Stanley Hoffman [15]. Ten připomíná, že v ekonomické oblasti je zdrojem nestability zejména to, že globalizace generuje více porážek než vítězů. Porážky pak jsou náchylné k souhlasu s názorem, že ekonomická globalizace je nespravedlivá a potažmo s tím i k přijímání extremistických názorů a nabízených východisek. V politické oblasti jsou hlavním zdrojem nestability nedemokratické a diktátorské režimy. Problémem je ale to, že některé z nich jsou vyhlášeny za osu zla, zatímco jiné (reprezivní teokratický režim v Saúdské Arábii, Mubarakův autoritativní režim v Egyptě, Mušarafa diktatura v Pákistánu a další) se staly spojenci v rámci boje proti terorismu. Tyto režimy tak

na válce proti terorismu vydělávají - „pokračující omezování individuálních svobod si samy zdůvodňují společnou obranou proti nebezpečí“.

A konečně v kulturní oblasti S. Hoffman varuje, že postupující globalizace vyvolává tlak na záchranu nebo dokonce ožívání starých jazyků a také obyčejů a způsobů života, což dále rozšiřuje prostor pro působení identitárních, extremistických nebo dokonce teroristických ideologií a východisek. Tento tlak směřuje proti uniformizaci, která je často spojována s pojmem amerikanizace. Problémy hromadí se ve třech výše hodnocených oblastech pak svým souhrnným dopadem umocňují potenciál odporu a konfliktů, a tak generují celou řadu závažných destabilizačních hrozeb.

Ekonomické hrozby

Závažné hrozby pro mezinárodní stabilitu vyplývají především z nestability světových trhů a z nerovnoměrnosti mezinárodního ekonomického vývoje [16]. Nejzávažnější, a přitom nejobtížněji zjištělnou a zvladatelnou ekonomickou hrozbou představuje propukání ekonomických krizí, jejichž důsledkem bývají sociální otřesy a politická nestabilita. Tyto krize propukají v nejrůznějších částech světa, nezřídka se opakují, šíří se do dalších oblastí, a proto „by měly být pojímány jako bezpečnostní problémy“ [17].

Politické hrozby

V návaznosti na Hoffmanovu analýzu můžeme říci, že zvláštní pozornost při vyhodnocování hrozeb zasluhují hrozby politického charakteru. Tyto hrozby se dnes nejvíce odvíjejí od existence nebezpečných diktátorských režimů, z nichž některé jsou silně vyzbrojeny konvenčními zbraněmi. Takové režimy jsou hrozbou pro své sousedy, pro regionální stabilitu, pro nerušený pohyb strategicky významných surovin a zdrojů energie. Mohou ohrozit ekonomické zájmy řady států a mezinárodní stabilitu. V případě zneužití ozbrojených sil se takové režimy mohou stát vojenskou hrozbou, ať už pro své sousedy, nebo i pro regionální stabilitu. Další podoba hrozeb politického charakteru se odvíjí od rozsáhlého porušování lidských práv v některých zemích nebo oblastech světa, které pak OSN může označit za „hrozbou pro mezinárodní mír a bezpečnost“. Příkladem jsou události v Somálsku, které tak označila rezoluce OSN č. 794 z prosince 1992 [18].

Hrozby politického charakteru se výrazně projevovaly také během kosovské krize v r. 1999. Hrozilo vyhnání kosovských Albánců z jejich domovů, ztráty na jejich straně, ale i na straně mezinárodního společenství, které by je nemohlo nechat napospas jejich krutému osudu. Albánská komunita v Kosovu byla vystavena vědomé, intencionální hrozbě ztrát svých domovů. Jestliže války na území někdejší SFRJ do té doby představovaly pro evropské země NATO nepřímou hrozbou, pak stupňování etnického násilí v Kosovu se již mohlo změnit v přímou hrozbou. Nešlo by sice o vojenskou hrozbou, nicméně masový příliv kosovských Albánců do Itálie, do SRN a do dalších zemí by mohl vážně ohrozit každodenní život těchto zemí.

Jak na straně kosovských Albánců, tak na straně západoevropských zemí by v případě dovršení záměrů Miloševićova režimu byly ztráty - ztráty na životech, na majetku, na klidu atd. Situace se vyznačovala i neurčitostí - nikdo nemohl přesně říci, jak se bude celá situace vyvíjet a jak velké budou ztráty.

Zásah NATO v Kosovu však byl spojen s řadou rizik. Šlo především o jeho konkrétní formu. Kdyby se NATO bývalo omezilo jenom na diplomatický nátlak a vyloučilo by vojenský zásah, pak by podstoupilo riziko, že Miloševičův režim by pod zástěrkou jednání dál pokračoval ve své represivní politice v Kosovu. Vojenský zásah zase byl spojen s rizikem zhoršení vztahů se dvěma stálými členy RB OSN a případného zhoršení prestiže Aliance v očích větší či menší části mezinárodní veřejnosti.

Hrozby politického charakteru se mohou dotknout také vnitřního fungování NATO. Celeste A. Wallander ze Střediska strategických a mezinárodních studií (Center for Strategic and International Studies) v souvislosti s bilancí činnosti tří nových zemí v NATO upozorňuje na problém morálního hazardu - uchazečský stát se zaváže, že bude přísně dodržovat všechny základní normy, ale po přijetí svůj slib neplní. Nejvíce přitom kritizuje Maďarsko, které se přihlásilo ke všem závazkům v přístupu k menšinám, k sousedům, k šíření politické stability směrem na Balkán. Orbánova vláda však podle něho prosazovala arogantní nacionalistický program, a to v takovém rozsahu, že „kdyby bylo možné (z NATO) vyloučit, tak už by bylo vyloučeno“ [19]. Kritizována je i Česká republika - především kvůli vysoké míře zkorumpovanosti.

Nedodržování standardů se tak projevuje jako nová nezáměrná hrozba politického charakteru, která by v případě zanedbání mohla vážně ohrozit vnitřní fungování a soudržnost NATO na samém počátku 21. století. Celeste A. Wallander dokonce navrhuje, aby jí NATO čelilo vytvořením nového orgánu, který by se jmenoval Membership Monitoring Committee. Ten by měl upozorňovat na chyby a nedostatky přizvaných a nově přijatých států a navrhopvat metody, jakými by NATO provinilce nutilo k pořádku. Mělo by jít např. o varování vyslovená ministrům zahraničí nebo obrany, v případě vážnějších problémů pak i hlavám státům, dále pak o podmíněčný zákaz účasti na jednáních jednotlivých aliančních orgánů a o vyslovení veřejné kritiky. Pro nové či přizvané země by to ostatně nebyly až tak nové metody, novým by byly jenom či spíše především důvody, proč by byly kritizovány nebo i penalizovány.

Terorismus jako dominantní hrozba počátku 21. století

Pro každý členský stát NATO má určující význam ta skutečnost, že hlavní hrozbou pro USA jakožto dominantní mocnost tohoto bezpečnostního společenství se stal mezinárodní terorismus. Bezpečnostní strategie USA vychází z předpokladu, že v následujících letech se boj proti terorismu zaměří především na cílené a soustředěné zásahy proti nebezpečným diktátorským režimům, které podporují mezinárodní terorismus, nebo proti územím či státům, kterých by se mohly zmocnit teroristické organizace. Podle ministra obrany Rumsfelda půjde především o mohutné, soustředěné údery s cílem co nejrychleji obsadit hlavní město takového státu a při co nejmenších ztrátách na životech uskutečnit zásadní změnu jeho politického zřízení.

Při dalších akcích proti diktátorským režimům a teroristickým organizacím budou USA někdy jednat otevřeně, jindy zase tajně. Svobodu vlastního rozhodování si ponechají také pro přístup k pojetí koaličního partnerství - nebudou se vázat na stálé koalice, ale budou vytvářet *ad hoc* koalice podle konkrétní potřeby. D. Rumsfeld to vyjadřuje slovy: „Poslání musí předurčovat koalici, koalice nesmí předurčovat misi.“ Své spojence pro jednotlivé zásahy si USA budou vybírat výlučně podle toho, jak budou ochotni a schopni jim pomoci v konkrétních akcích. To je důležitou determinantou i pro Českou republiku, která stojí před úkolem zvažovat jakým směrem pokračovat při uskutečňování teoreticky dobře rozpracovaných záměrů na reformu svých ozbrojených sil.

Závěrem

KVAPČR se stala významným dokumentem pro další budoucnost ozbrojených sil našeho státu. Dala také řada podnětů pro teorii bezpečnostní politiky, zejména pro výzkum dvou jejích klíčových pojmů, jimiž jsou hrozby a rizika. V tomto směru je na podstatně vyšší kvalitě než dokumenty z dřívější doby. Klady výrazně převažují nad zápory. Význam a přínos tohoto dokumentu nesnižuje ani ta skutečnost, že obsahuje některé sporné závěry, zejména pak v rovině kategorizace hrozeb a rizik. I tím totiž může přispět k další diskuzi o některých základních otázkách bezpečnosti na počátku 21. století.

Poznámky:

- [1] Blíže *Petit Larousse en couleurs*, Paris, Librairie Larousse, 1980, s. 574.
- [2] Když ale postaví obydlí nedaleko sopky, pak podstupuje riziko, že v případě sopečné činnosti budou obydlí zničena a může dojít i ke ztrátám na životech. Stejně tak podstupuje riziko v tom případě, když v oblasti známé seismickou činností nepostaví patřičně spolehlivé základy a odolné zdívo. K podstoupení rizika dochází i v tom případě, když se staví v blízkosti řek známých tím, že se občas rozvodní.
- [3] Zájem francouzského ministra dopravy je, aby nespadl žádný další Concorde, a proto nepodstupuje riziko obnovení jejich letu do té doby, než se vše vyšetří a vysvětlí. Zájem NATO bylo zastavit etnické násilí v Kosovu, které bylo nepřímou nevojenskou hrozbou pro jeho evropské členské státy, a proto podstoupilo riziko ozbrojeného úderu, které považovalo za nižší riziko nežli nečinnost.
- [4] Toho se dopustil J. V. Stalin, když nedbal varovných signálů o přípravách Německa na vpád do SSSR v létě 1941.
- [5] K tomu byl vývojem událostí po mnichovském diktátu donucen prezident E. Beneš.
- [6] Blíže EVANS G. *Dictionary of International Relations*. Str. 494–495.
- [7] *Dějiny jihoslovanských zemí*. str. 440.
- [8] Blíže: Barry BUZAN, Ole WAEVER, Jaap de WILDE. *Security: A New Framework for Analysis*. Colorado 1998.
- [9] MOISI, Dominique. Why the US Needs Europe. *Financial Times*, 5. 6. 2002.
- [10] tamtéž.
- [11] Dosavadní zkušenosti ukazují, že na vývoj jaderné zbraně je potřebná doba nejméně 5 let, která je dostatečně dlouhá na to, aby se o tom dozvěděly státy NATO a EU a aby také mohly náležitě reagovat. Během tohoto období je nutné provést řadu pokusných výbuchů a ty neuniknou pozornosti mezinárodního společenství.
- [12] Jde zejména o to, zda budou vybrány cíle politického, nebo hospodářského významu, zda se udeří na administrativní budovy nebo na velké sídelní celky.
- [13] První podmínka není velkou překážkou - teroristé mohou již mít pod svou kontrolou potřebný počet vědců, nebo je mohou koupit z řad vědeckých pracovníků vyspělých zemí. Také druhou podmínku by teroristé dnes mohli splnit, ale mezinárodní opatření v bankovním sektoru budou jejich přístup k penězům stále více znesnadňovat. Nejnáročnější je třetí podmínka, a to zvláště v úrovních výroby chemických zbraní, kde je potřeba větších prostorů a ty jsou dnes snadno zjistitelné a také zasažitelné ze vzduchu.
- [14] HEISBOURG, Francois. *Hyperterrorisme: la nouvelle guerre*. Str. 133.
- [15] HOFFMAN, Stanley, profesor Harvardské univerzity, zveřejnil studii pod názvem: Clash of Globalisations. In *Foreign Affairs*, Volume 81, No. 4. July/ August 2002.
- [16] Např. *Bílá kniha o obraně Francie* v této souvislosti upozorňuje, že k roku 2015 klesne podíl obyvatelstva vyspělých zemí z dnešních 16 % na pouhých 13 %. Dále připomíná, že 20 % nejbohatších zemí světa spotřebovává 82 % celosvětových příjmů, zatímco 20 % nejchudších zemí se musí spokojit s pouhým jedním procentem. Varuje před hrozbou „fatální trhliny“ ve světovém ekonomickém vývoji, jejímž výsledkem by bylo rozdělení světa do tří oblastí: bohaté země, nárazníková zóna a oblasti bídy. *Livre Blanc sur la Défense*, s. 11.
- [17] GASTEYGER C. *Security in the 21st Century: Trends and Perspectives*. Geneva 1999, s. 60.
- [18] To, co dělo v Somálsku nebo případně v jiné zemi, kde jsou vážně porušována lidská práva, tedy není rizikem, nýbrž hrozbou. Rizikem pak jsou situace, které mohou nastat poté, co zareaguje mezinárodní společenství. Proto např. *Strategic Survey* 1999/2000 uvádí, že rizika zásahu ve Východním Timoru byla zmíněna tím, že indonéská vláda vyjádřila souhlas s rozhodnutím RB OSN.
- [19] Celeste A. WALLANDER. NATO's Rise: Shape Up or Ship Out. *Foreign Affairs*, November/December 2002, s. 5.

Průmyslový popis – šance, nebo povinnost?

(Z vystoupení na semináři ČČPP)

Na půdě ČVUT Fakulty strojní uspořádalo v listopadu 2002 České centrum průmyslového popisu (ČČPP) seminář s názvem „Průmyslový popis – šance, nebo povinnost?“, jenž byl určen pro členy Asociace obranného průmyslu ČR [1]. Jeho cílem bylo prezentovat problematiku průmyslového popisu v jejich konkrétních podmínkách. Ve dvou blocích stručných přednášek byli posluchači obeznámeni s vývojem legislativy týkající se označování zbraní a střeliva a s významem popisu produktů pro logistiku NATO. Dále byly prezentovány principy vhodných popisovacích technologií s důrazem na popis laserem a mikrobodem a jejich možnosti i omezení. Poté seminář pokračoval příklady řešení konkrétních problémů v praxi i s ukázkami vzorků a v závěru došlo na diskuzi při níž autoři jednotlivých příspěvků odpovídali na dotazy přítomných. Zárukou úrovně semináře byla volba přednášejících jak z řad odborníků Fakulty strojní ČVUT a specializovaných ústavů, tak z českých i zahraničních firem zabývajících se průmyslovým popisem. Záštitu nad seminářem převzal p. Pavel Severa, náměstek ministra obrany ČR pro vyzbrojování, jehož vystoupení uveřejňujeme v redakčně upraveném znění.



ČESKÉ CENTRUM
PRŮMYSLVÉHO POPISU

Téma označování a popisu výrobků všech kategorií je v době informační revoluce obzvláště aktuální.

Danou problematiku lze rozdělit na dvě oblasti, respektive do dvou otázek:

1. Jakou technologii použít pro různé kategorie výrobků?
2. Jaké informace o výrobku označením zachytit?

Rezort obrany je přitom typickým představitelem subjektu uživatelského, tj. spotřebitelského typu, nikoliv produkčního.

Z pohledu uživatele (spotřebitele):

1. Technologie:

- technologie umožňující bezkontaktní (dálkové) snímání,
- spolehlivost a jednoznačnost snímání.

2. Rozsah zaznamenaných informací:

- zachycení jednoznačné identity výrobku (objektu) a příslušného výrobce (subjektu) s tím, že veškeré další nezbytné údaje (rozsah odlišný pro různé skupiny spotřebitelů) navazují na identifikaci výrobku v dalších dostupných informačních zdrojích (komoditní knihovny výrobků, elektronické katalogy, informační systémy),

- přímé zachycení jednak identity výrobku, jednak navázání dalších konkrétních informací o výrobku - velmi obtížné je stanovit rozsah informací, neboť informační potřeba se bude lišit v závislosti na druhu a charakteru výrobku a dále v závislosti na spotřebiteli.

Rezort Ministerstva obrany je napojen na tzv. **kodifikační systém NATO** (*NATO Codification System*), což je ucelený mezinárodní systém zpracování informací o výrobcích (objektech), jejich výrobcích (subjektech). Tento systém není určen a využíván pouze členskými státy NATO, ale celou řadou dalších zemí ve všech světadílech, jejichž počet se neustále zvyšuje. Zásady katalogizace výrobků dle tohoto systému jsou zakotveny v zákoně č. 309/2000 Sb., v organizační struktuře rezortu MO je subjekt Úř OSK SOJ (Úřad pro obrannou standardizaci, katalogizaci a státní ověřování dat), který v tomto systému ČR zastupuje.

Podstatou tohoto systému je určení identity výrobku z uživatelského pohledu zaznamenaním referenčního označení výrobku výrobcem a jednoznačného kódu tohoto výrobce, vytvoření jednoznačného a jedinečného identifikátoru pro výrobek - **skladového čísla NATO** (*NSN - NATO Stock Number*) v podobě třináctimístného čísla. Veškeré další údaje potřebné pro hospodaření s výrobkem jsou podle potřeb uživatele zpracovány a zavedeny do databáze k výše uvedenému skladovému číslu NATO včetně možnosti zaznamenat technické charakteristiky a parametry.

Kodifikační systém NATO je trvale se vyvíjející systém. V současné době se řeší v rámci jeho dalšího vývoje otázka spojené s využitím systému označování výrobků čárovým kódem v systému UCC/EAN pro identifikaci zmiňovaného skladového čísla NATO [2]. Další aktivity jsou vyvíjeny směrem ke sladění rozsahu informací a metodice jejich zpracování a výměny v souvislosti s vytvářením elektronických katalogů výrobků pro účely elektronického obchodování.

Z pohledu uživatele, rezortu MO, je tedy odpověď na úvodní otázku semináře „Průmyslový popis – šance či povinnost?“ následující:

Průmyslový popis je šancí, která by na základě jedinečného zadání měla přerůst v povinnost. Jakákoliv aktivita tohoto druhu má pro uživatele význam pouze tehdy, je-li aplikována na veškerých nebo alespoň na většině výrobků.

V oblasti obranné standardizace jsou přejímány standardizační dohody NATO, které se zabývají označováním vojenské techniky a materiálu, včetně vybraného civilního materiálu.

Standardizační dohody jsou do prostředí ČR zaváděny cestou **českých obranných standardů (ČOS)** a do vnitrozrezortního prostředí INA (interní normativní akty), směrnici, pomůckami, předpisy apod.

České obranné standardy jsou vytvářeny na základě **zákona č. 309/2000 Sb. o obranné standardizaci, katalogizaci a státním ověřování jakosti výrobků a služeb určených k zajištění obrany státu a o změně živnostenského zákona** a s označováním vojenské techniky a materiálu souvisí následující ČOS.

Český obranný standard je normativním dokumentem ČR, jenž je vytvářen v případě, že je nezbytný pro vytváření podmínek zajištění obrany státu. ČOS zahrnuje požadavky týkající se činností nebo postupů při těchto činnostech v souladu s českými předpisy, normami a závazky. Vyplývá-li ČOS ze standardizační dohody, k níž ČR přistoupila, musí být příslušný ČOS uplatněn ve smlouvě.

Jaké jsou požadavky na tvorbu a správu ČOS? Musí být dosažena požadovaná vnější i vnitřní úroveň interoperability v oblasti obrany ČR. Je také třeba zavádět STANAG (standardizační

dohody NATO) i jiné závazky v oblasti obrany, spoluvytvářet ucelené a systémové prostředí obranné standardizace ČR a v neposlední řadě provádět revizi ČSVN a koordinaci s ČSN.

Informace o standardizační dokumentaci jsou zveřejňovány jedenkrát měsíčně jak ve Věstníku MO, tak ve Věstníku ÚNMZ. Jde o vydání nových edicí, vydání nových doplňků, zrušení platnosti určitých dokumentů, záznamy o přistoupení ke STANAG, záznamy o zavedení STANAG, případně vyhlášení tvorby ČOS a jejich schválení (obr. 1).

Standardizační dohody, které byly použity při tvorbě českých obranných standardů pro popisování produktů, jsou následující:

Číslo ČOS 134501 „Ženíjní munice – označování“

- ☐ Standard stanovuje zpřesněné požadavky na značení munice. Nahrazuje ČVN 24 024 a zohledňuje zvyklosti značení používané v NATO.

STANAG 4123 „Klasifikace (třídění) vojenské munice a výbušnin“

Číslo ČOS 399003 „Označování upevňovacích prostředků pro silniční přepravu“

- ☐ Standard stanovuje požadavky a způsob označování upevňovacích prostředků při přepravě materiálu.

STANAG 2927 „Označování upevňovacích prostředků v silniční dopravě“

Číslo ČOS 814501 „Standardní značení materiálu NATO pro přepravu a skladování“

- ☐ Standard stanoví technické požadavky na obsah, provedení, strukturu, rozměry a umístění normalizovaného povinného a doporučeného značení materiálu pro mezinárodní dodávky materiálu AČR.

STANAG 4281 „Standardní značení materiálu NATO pro zasílání a skladování“

Číslo ČOS 990504 „Přepavní etikety a přidružené symboliky používané pro sledování materiálu v rámci NATO“

- ☐ Standard ujednává zásady pro sledování materiálu použitím přepravních etiket s lineárním čárovým kódem a dvourozměrným kódem.

STANAG 2494 „Štítky a další symboly, používané pro sledování materiálu v rámci NATO“

Standardizační dohody NATO (STANAGs – *Standardization Agreements*) a spojenecké publikace (JPs – *Joint Publications*) jsou majetkem těchto států a organizací. Nevztahují se na ně zákony o poskytování informací. Poskytují se v úředních jazycích NATO, kterými jsou angličtina a francouzština. Pokud je poskytnut český překlad, slouží jen jako pomocný dokument.

Uvolnit standardizační dokumenty mimo resort MO (obr. 2) je možné na vyžádání právnických i fyzických osob. Žádost o poskytnutí informací však musí obsahovat:

- zdůvodnění souvislosti požadované informace s předmětem činnosti organizace,
- ověřený výpis z obchodního rejstříku firem podnikajících v ČR s uvedením statutárního orgánu,
- popis statutárního orgánu,
- a konečně i adresování žádosti.



Obr. 1

Tyto dokumenty vyžadují zvláštní manipulaci. Bez vědomí poskytovatele nelze provádět ani připustit rozmnožování dokumentů či je poskytovat třetí straně. Navíc je žadající organizace povinna umožnit poskytovateli na požádání kontrolu manipulace s dokumenty, na vyžádání poskytovatele je vrátit, a též je musí poskytovatel vrátit v případě ukončení činnosti nebo zániku organizace.

Při jejich objednávání je třeba udávat:

1. Přesné označení, včetně čísla edice a doplňku.
2. Zda je požadován překlad do českého jazyka (opět je třeba zopakovat, že překlady jsou pouze orientační, závazný je pouze originál).
3. Název dokumentu, popřípadě požadovaný díl (část, svazek).
4. Zda je požadována papírová kopie nebo elektronická verze.
5. Adresa (e-mail, telefon).



Obr. 2

Závěr

Využívání těchto ČOS vytváří podmínky pro použití výzbroje a materiálu v rámci NATO a na druhé straně umožňuje českým podnikům uplatnit své výrobky a služby na mezinárodních trzích. Plnění norem NATO je požadováno i nečlenskými zeměmi.

Proto také byl ve smyslu zákona č. 309/2000 Sb. o obranné standardizaci, katalogizaci a státním ověřování

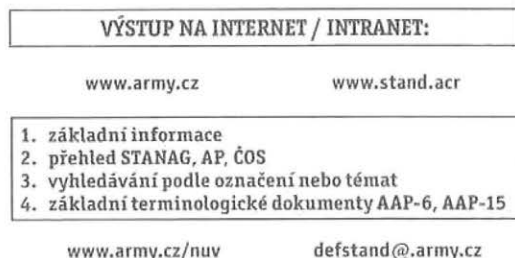
jakosti výrobků a služeb určených k zajištění obrany státu a o změně živnostenského zákona zřízen **Úřad pro obrannou standardizaci, katalogizaci a státní ověřování jakosti** (Úř OSK SOJ), který má celostátní působnost a je podřízen Ministerstvu obrany (obr. 3).

Úřad při plnění svých úkolů podle tohoto zákona spolupracuje zejména s ministerstvy, jinými správními úřady, kraji a s příslušnými orgány NATO, obdobnými úřady nebo orgány členských států NATO a obdobnými úřady nebo orgány jiných států.

Úřad zabezpečuje zpracování českých obranných standardů, zabezpečuje jejich evidenci a distribuci.

Poznámky:

- [1] Celý program semináře a všechny přednášky jsou zveřejněny na adrese „<http://www.ccpp.cz/akce.htm>“.
- [2] EAN a UCC jsou neziskové organizace zabývající se standardizací průmyslového značení. EAN - European Article Numbering; UCC - Uniform Code Council. Více na „<http://www.ean-ucc.org/home.htm>“.



Obr. 3

Teorie a politika nákupu zařízení pro ozbrojené síly

Akvizice [1] obranného zařízení a materiálu se stala velkým obchodem. Prostřednictvím své nákupní exekutivy obstarává ministerstvo obrany nejrůznější výrobky od jednoduchých položek, jakým je různý spotřební materiál, až po komplexní zařízení, jakým jsou tanky, bitevní letadla a další systémy. Kritikové systému akvizice vojenské techniky však poukazují na vysoké pořizovací ceny zbraní, jejich neustálou eskalaci, zpoždění dodávek, nedostatky a závady v plnění zadaných výkonnostních parametrů, nízkou spolehlivost a rušení závazků, či odvolávání nákladných projektů. V mysli veřejnosti je proces akvizice vojenského materiálu často spojován se skandály a korupcí.

Takováto kritika však okamžitě otevírá metodologický problém: Jaká jsou tedy kritéria pro posuzování postupů při akvizici a obchodu s vojenským materiálem? Předpokládá se, že ideální je takový kontrakt, který vychází z bezchybného projektu, který se nemusí potýkat s žádnými cenovými, technickými ani časovými problémy? Nebo je srovnávání činěno na základě skutečných zkušeností z již dříve, doma či v zahraničí, realizovaných projektů?

Při vytváření takovéto představy máme sklony přehlížet skutečnost, že akvizice vojenského materiálu je složitým problémem, že je ovlivňována nejen racionálním procesem založeným na analýze náklady-zisk, ale i konkrétní obchodní a bezpečnostní politikou.

CHARAKTERISTIKA TRHU

Rozhodnutí o nákupu vojenského materiálu se završuje získáním příslušného kontraktu. Tzn., že dodavatel v příslušném termínu dodá techniku nebo službu, v souladu se zadanými vstupními parametry, výměnou za předem dojednanou úhradu. Toto vymezení je však jen zjednodušeným vyjádřením složitého procesu, protože nevypovídá o nákladech spojených se získáváním potřebných informací o daném dodavateli a jeho podnikání, nezahrnuje náklady, které si vyžádá organizace vlastního výběrového řízení, včetně vlastního vyjednávání (smlouvání) ceny s dodavatelem a následné sepsání smlouvy. Neodrážejí rovněž cenu spojenou s dozorem a kontrolou plnění příslušných podmínek sjednaného kontraktu. Při zadávání zakázky musí vláda, jako kupující strana, specifikovat všechny své požadavky dodavateli. Dále je nezbytné aby dohlížela, zda příslušný zadavatel jednal vždy v zájmu zadávající strany. Smlouvy, které naprosto přesně nespecifikují všechny detaily požadavků kupujícího, otevírají pro úředníka volný prostor k samostatnému jednání a rozhodování (např. sledování vlastních cílů při výběru vedoucích pracovníků). Obdobně platí, že pro úspěšné monitorování a kontrolu průběhu plnění daného kontraktu je nezbytné, aby jednotlivé výstupy byly specifikovány ve změřitelné formě. Systém odměn (pobídek) a penalizací, které bývají součástí kontraktu, může ovlivnit i jednání příslušných agentů. Ti, ať už jako jednotlivci nebo skupiny, mohou rozehrát celou škálu různých her, přičemž výsledky mohou být neočekávané a nežádoucí.

V procesu nákupu vojenského materiálu sledují vojenští činitelé každé země i četné ekonomické a bezpečnostní cíle. Ty zahrnují podporu domácího (a dokonce i aliančního) průmyslu a firem, zaměstnávání vědců a techniků, financování výzkumu a rozvoje, a samozřejmě i vybudování zařízení, které odpovídá představám o požadavcích na národní bezpečnost. Nákup zbraní se ve skutečnosti týká procesu sladování všech těchto různých cílů.

Na druhé straně je třeba zdůraznit skutečnost, že není možné porozumět nákupu zbraní bez porozumění vnitřní politiky každé země. To neznamená, že vojenská administrativa jednoho státu se nemůže poučit ze zkušeností jiného státu, ale rozhodně nás nutí vzít v úvahu politické prostředí, ve kterém se nákup uskutečňuje. Poznatky ze zahraničí totiž ukazují, že snahy reformovat akvizici vojenského materiálu zaměřením se na větší „racionalizaci“ systému většinou přehlížely politický systém, do kterého je proces nákupů zasazen.

Na první pohled jsou trhy s vojenským materiálem stejné jako všechny ostatní trhy: i ony soustřeďují kupující a prodávající. Národní ministerstva obrany a jejich ozbrojené síly, stejně jako vlády, poptávají vojenský materiál. Nabídku zajišťuje domácí nebo zahraniční subjekt, který dodá požadovaný materiál či službu. Obě strany, kupující i prodávající, se pak sejdou a kupující podpisem právně závazné smlouvy souhlasí zaplatit určitou cenu za daný specifikovaný produkt, dodaný v odsouhlaseném termínu. V určitých případech může vláda jako kupující strana, uvalit na dodavatele určité regulační podmínky (požadavky), např. kontrola zisku apod.

Trhy s vojenským materiálem mají však i určité specifické rysy, zejména pokud jde o úlohu vlád, cenových trendů, technického pokroku, cenových křivek a regulací [2]:

Vlády hrají klíčovou úlohu v orientaci trhu s vojenským materiálem. Tam, kde má monopolní postavení, určuje vláda technický pokrok prostřednictvím volby zařízení, které může buď importovat, nebo koupit od domácích producentů. Jako jediný (výhradní) či určující kupec (např. bojových letadel, řízených střel, tanků, atd.) je vláda schopna ovlivňovat svůj vlastní obranný průmysl – jeho strukturu, vstupy a výstupy, ceny, vývoz, zisky, efektivitu i vlastnické vztahy. Tyto souvislosti daly vzniknout názoru, že nákupy prováděné ministerstvem obrany by měly být využívány jako nástroj národní průmyslové politiky. Tzn., že kontrakty jsou přidělovány takovým způsobem, aby podporovaly klíčové technologie a s nimi i národní obranný průmysl. Zastánci liberálního tržního hospodářství jsou k tomuto konceptu kritičtí. Lze totiž říci, že používáme-li vojenskou akvizici jako nástroj průmyslové politiky, dáváme tím možnost vzniknout celé řadě velmi důležitých otázek, především o objektivitě samotné obranné politiky. Je pak ve skutečnosti vojenská akvizice zaměřená čistě jenom na efektivní nákup zařízení k obraně země, nebo slouží širším, sociálně-ekonomickým zájmům, včetně ochrany domácího zbrojního průmyslu? [3]

Zařízení pro ozbrojené síly je nesmírně nákladné, zejména pokud se jedná o špičkové moderní technologie, přičemž cenový vývoj (v reálných cenách) směřuje neustále nahoru. Platí, že nové generace zařízení jsou mnohem dražší než generace předchozí, které jsou postupně těmito novými technologiemi nahrazovány. Obecně lze prohlásit, že skutečné výrobní náklady na jednotku obranného zařízení (letouny, vrtulníky, tanky, atd.) rostou každoročně přibližně o deset procent, což znamená, že se výrobní cena těchto zbraní každých 7,25 roku zdvojnásobuje [4]. Vzhledem k tomu, že se obranné rozpočty s těmito nárůsty zpravidla nedokáží vyrovnat, vznikají tak naprosto logicky tlaky na zěštílení armády a následnou reorganizaci zbrojního průmyslu, který tyto síly zásobuje. Za těchto okolností není tedy překvapující, že se vlády vystavené takovým tlakům snaží přijít s novými zásadami

a postupy (např. vytvoření výraznějšího konkurenčního prostředí) akvizice tak, aby se tyto nutné změny ve složení a velikosti vlastních ozbrojených sil aspoň oddálily [5].

Jedním ze stěžejních rysů trhů s vojenským materiálem je faktor technického pokroku. Moderní technologie, které daly vzniknout novým leteckým motorům, řízeným střelám, elektronice, vrtulníkům a pod., vytvořily i nové trhy, které nutí firmy klást větší důraz na vlastní výzkum a vývoj. Výsledkem pak je, že se některé, zejména vysoce technologicky náročné sektory obranného trhu (např. letecký a kosmický program), skládají z jen velmi omezeného počtu velkých (soukromých či státních) národních dodavatelů (eventuelně je tento dodavatel jen jeden). Vzhledem k tomu, že se vlastně jedná o vyhraněné monopolní či oligopolní prostředí, neodpovídají tyto trhy představám ekonomů o ideálním tržním prostředí. Tento trend však bude i do budoucna posilovat.

Některá odvětví zbrojního průmyslu s vyspělou technologií lze charakterizovat i klesajícími výrobními náklady. Je-li tedy cílem využívat úspory z rozsahu, je domácí trh schopen podporovat jen jednu monopolní firmu. V těchto odvětvích je hlavním determinantem ceny, za jednotku produkce i míry konkurence, množství vyrobeného zařízení. Velké výrobní série znamenají, že vysoké fixní náklady na výzkum a vývoj lze rozprostřít na větší množství vyprodukovaných výrobků, přičemž navíc bereme v potaz existenci úspor z rozsahu a osvojení.

Trh s vojenským materiálem i zbrojní průmysl podléhá vládním regulacím. Pouze vlády tedy mohou rozhodovat, bude-li jejich domácí trh otevřený nebo zavřený, mohou trvat na sledování cenových ukazatelů a mohou též stanovit i míru zisku plynoucí z určitého uzavřeného kontraktu (tyto ziskové regulace se zpravidla týkají nekonkurenčních kontraktů). *Jedním z cílů ziskové regulace je zajistit, aby dodavatelům ze státních zakázek neplynuly nepřiměřené zisky.* *Druhým* je pak snaha chránit je, a tím i celou domácí zbrojně-průmyslovou základnu, před nadměrnými ztrátami. Za těchto okolností je ovšem jasné, že ziskové ukazatele neposkytují reálný obraz, resp. standardní signální mechanismus pro vstup či odchod z tohoto trhu. Firmy, kterým navíc leží výše jejich zisku na srdci se zpravidla těmto regulačním podmínkám dokáží přizpůsobit. Jednou z možností je například zvýšit náklady na neregulované položky, čímž minimálně uspokojí své vrcholové manažery (luxusní kanceláře a služební vozy, zaměstnávání těch nejlepších vědců a inženýrů atd. [6].

Strana poptávky: metody a postupy akvizice

Politika akvizice reprezentuje poptávkovou stranu trhu s vojenským materiálem. Skládá se z množiny (souboru) vzájemně souvisejících rozhodnutí (voleb), přičemž vlastní kontrakt vojenského materiálu představuje jeden prvek této množiny:

Výběr vlastního, armádou požadovaného zařízení, s ohledem na technickou stránku věci.

Tato volba v sobě obsahuje i zohlednění vzájemně si konkurujících snah armádních složek získat z omezeného koláče vojenského rozpočtu co největší díl. V zásadě by tento výběr měl probíhat zejména na základě bezpečnostních požadavků země. Proč tedy nenechat soutěžit o vzdušnou obranu země pozemní armádu s jejími ze země odpalovanými řízenými střelami s letectvem a jeho bojovými letouny? Obdobná analogie pak může platit pro situaci letectvo versus pozemní vojsko. V praxi jsou však tato rozhodnutí často dělána na základě tzv. pořadníku, což znamená, že obdrželo-li letectvo v loňském roce nové letadla, koupíme letos protivzdušné obraně nové rakety a napřesrok se může pozemní vojsko dočkat svého tanku!

Určení dodavatele. Dodavatel může být vybrán na základě přímého vyjednávání s již zavedeným subjektem, nebo na základě výběrového řízení založeném na cenových i necenových kritériích, přičemž tender může být pro účastníky ze zahraničí otevřený či uzavřený. Analytikové modelu veřejné volby předpokládají, že domácí výrobci se otevírání svých domácích trhů budou bránit. Budou lobovat argumentující ohrožením národní bezpečnosti plynoucím z přílišného spoléhání se na zahraniční firmy, ztrátou pracovních míst, technologií i zahraničních měnových rezerv. Ekonomové jsou však schopni tyto argumenty manipulující s pojmy jako je cena za nezávislost (ochranu) země kriticky zhodnotit. Jsou schopni ukázat, že existují i jiné způsoby, často efektivnější, jak vytvořit či udržet pracovní místa, technologie či splnit případné další politické cíle. Nakonec si pak v této souvislosti musíme položit základní otázku, co je vlastně primárním cílem celé politiky akvizice. Je to ochrana země a jejích občanů, nebo ochrana zájmů domácího zbrojního průmyslu? [7]

Stanovení tvorby ceny. Pro rozhodování o ceně jsou kromě určení cílů akviziční politiky a legislativního rámce rozhodující faktory orientované na náklady, konkurenci a potřeby. Jde o magický trojúhelník akviziční politiky. Přílišné zdůraznění jenom jednoho z těchto tří faktorů vede jenom výjimečně ke stanovení správné ceny kontraktu. Naopak, při rozhodování o ceně kontraktu je potřebné vzít v úvahu všechny určující faktory. Srovnávání základních typů kontraktů nás pak staví před tři politické problémy. *Za první,* jakým způsobem rozdělit risk plynoucí z programu mezi kupce, tj. stát a dodavatele? *Za druhé,* jaké implikace s sebou přinášejí různé formy sjednaných kontraktů vzhledem k chování a efektivitě firmy, která daný kontrakt obdržela? *Dále pak,* jak efektivně bude tato firma postupovat v uspokojování požadavků zadávající strany? Je samozřejmé, že kupující není vždy schopen naprosto přesně a s předstihem specifikovat do všech detailů své požadavky. Dává proto přednost takové formě uzavření dohody, která mu dává možnost aspoň do určité míry tyto požadavky modifikovat. Platí ovšem, že jakmile byl kontrakt jednou přidělen, musí být všechny požadavky na změny projednány s nyní již monopolním dodavatelem.

Zadání odpovídajících pobídek. Konečný výsledek závisí také na tom, jaké pobídky a penále jsou zahrnuty do pracovních smluv úředníků ministerstva obrany či ozbrojených sil podílejících se na vlastní akvizici. Často se totiž stává, že jednotlivci nebo i celé skupiny úředníků v ozbrojených složkách či na ministerstvech obrany nemají žádnou motivaci šetřit, spíše naopak. K tomu dochází zejména tehdy, jsou-li eventuální možné úspory okamžitě utráceny jinde, jinými slovy, zdroje ušetřené letectvem jsou obratem využity k nákupu nových tanků pro pozemní složky, nebo se rozpustí v rozpočtu.

Definování způsobu vlastního výběru dodavatele. V rámci organizace provádějící akvizici se jednotlivé výběry zpravidla stanovují v odpovídajících komisích – pracovních skupinách. Zde pak záleží na velikosti a složení určené skupiny, na jejich cílech, podmínkách vstupu a výstupu, osobnosti předsedy komise a na stanovených hlasovacích procedurách. Závěry vyplývající z vlivů organizačního uspořádání těchto komisí, jakož i mechanismus tvorby příslušného výběru jsou však ekonomy zpravidla ignorovány a opomíjeny. Tento přístup však ignoruje závěry, ke kterým došli analytikové modelu veřejné volby. Z analýz modelu veřejné volby vyplývají dvě skutečnosti. *Za první,* vlády mají tendenci dávat přednost výrobcům před spotřebiteli. *Za druhé,* snaha maximalizovat rozpočet podle představ státní administrativy je neefektivní. Takto přijatý rozpočet je prostě příliš velký, neboť úředníci mají vždy tendenci přeceňovat poptávku po vlastních službách, přičemž podhodnocují ceny, které by nimi upřednostňované aktivity stály [8].

Při vyhodnocování politiky akvizice ekonomové zpravidla aplikovali klasické standardní modely liberálního obchodu a konkurence, včetně možnosti pro podávání konkurenčních nabídek i v rámci průběhu vlastního projektu.

Z uvedeného vyplývá, že nákupní politika v oblasti pořízování zařízení pro AČR zahrnuje ministerstvo obrany a v konečné fázi i vládu při posouzení možnosti výběru mezi tím co, kdy, od koho a jakým způsobem nakoupit.

Je proto nutno zpravidla učinit rozhodnutí o:

Co nakoupit? Nákupy zařízení vyžadují výběr projektu, odpovídajícímu rozhodnutí o požadované výkonnosti nové zbraně. Například v případě nového bojového letounu je nutno rozhodnout o parametrech jako jsou rychlost, dolet, zbrojní vybavení a startovací a přistávací požadavky, což všechno souvisí s odvrácením budoucí hrozby, již bude muset čelit. Úkol výchozího definování operačních požadavků nového zařízení začíná formulováním konceptu, který vychází z cílů velení AČR.

Kdy nakupovat? Všechny projekty mají proběhnout fázemi svého životního cyklu, začínajícího výzkumem a vývojem, přes výrobu, následovanou provozem v ozbrojených složkách. Je nutno rozhodnout, ve které fázi by měla skončit konkurence a dojít k výběru projektu a dodavatele. Podle nové konkurenční politiky MO je soutěživost prosazována během fází studie proveditelnosti, definování projektu, až po vývojovou a výrobní fázi životního cyklu zařízení. Na rozdíl od předchozí politiky nemohou dodavatelé designu spoléhat na to, že jim bude automaticky udělen kontrakt na výrobu první série: mohou být předmětem konkurenčního boje jak v počáteční fázi výroby, tak ve stadiu dalších objednávek (včetně zakázek na náhradní díly během provozu zařízení v ozbrojených silách). Ministerstvo může tímto způsobem zavést a rozšířit konkurenci na trhy, které byly v minulosti nekonkurenční. Nicméně, pokud jsou vývoj a výroba prováděny různými dodavateli, vznikají problémy v oblasti ochrany práv, vyplývajících z duševního vlastnictví a převod technologie rovněž není bez nákladový.

Od koho nakoupit? Je nutno vybrat dodavatele pomocí soutěže na základě nabídkové ceny, nebo na základě jiného než cenového kritéria (jako technické kvality), nebo pomocí přímého jednání s upřednostněným dodavatelem. Mimoto musí ministerstvo v jakékoli soutěži stanovit rozsah trhu. Měla by být soutěž omezena jen na firmy z ČR, nebo mohou být k předložení nabídek vyzvány zahraniční firmy? Novou dimenzi do výběru dodavatelů zavádí volba mezi extrémní nakupování domácích výrobků a nákupy přímo v zahraničí, nebo zvolení středního řešení ve formě společného projektu s dalším státem, nebo licenční výrobou zahraničního zařízení ve ČR.

Jakým způsobem nakoupit? Je nutno zvolit kontrakt ze škály možností.

Výběr v oblasti nákupu zařízení je dominován a komplikován nejistotou - rizikem. Která jsou ta nejvhodnější tržní, institucionálně-organizační a smluvní uspořádání v podmínkách nejistoty?

Prvním případem je situace, kdy je přítomnost nejistoty vyloučena a je možno aplikovat konkurenční model. Ministerstvo jako zákazník ví, co přesně potřebuje; tento výrobek existuje a je nakupován a prodáván na trhu vypadajícím jako trh konkurenční (jako vozidla). Za těchto okolností, ministerstvo prostě jedná jako konkurenčně orientovaný zákazník, specifikuje své požadavky a vypíše výběrové řízení na konkurenční nabídky. Nejnížší nabídka je potom vybrána a je uzavřena smlouva založená na stálé, konkurenčně orientované ceně.

Druhým případem je situace, kdy si ozbrojené síly nejsou vždycky jisty v tom, jaký druh produktu by chtěly zakoupit, zvláště pak v případech, kdy se jedná o zařízení technologicky náročné (jako jsou rakety, elektronika, bojové letouny). Mimoto je nutno říci, že na domácím trhu působí často relativně malý počet potenciálních dodavatelů, a že zde také nejsou další zákazníci. V tomto případě zde nastává situace bilaterálního monopolu, kde jak nakupující, tak prodávající mohou vyjednávat z pozice monopolního postavení, zároveň však mají možnost uplatnit uvážlivý přístup v tomto ne-konkurenčním či nedokonalém tržním prostředí. Ministerstvo může vybrat dodavatele a zvolit druh kontraktu i na projekt, který v současné době neexistuje, a který může vyžadovat zásadní technologický skok. Například vývoj moderního bojového letounu může trvat 10 let, a ten bude sloužit po dobu dalších 20 let, takže ministerstvo musí předvídat technologický vývoj, spolu s politickými a ekonomickými změnami, ke kterým může dojít jak mezi spojenci, tak mezi předpokládanými nepřáteli v horizontu 30 let. U zařízení s takto vyspělou technologií dochází často k růstu nákladů, k prodlužování termínů a k podstatným modifikacím, což vede k obviněním dodavatele z neefektivity zvláště v případech, kdy byl kontrakt udělen za podmínek pořizovacích cen, bez pobídkových ustanovení. Někdy též dochází ke zrušení projektů, což bývá důvodem pro další obvinění ministerstva a dodavatelů z „plýtvání a neschopnosti“ (jako v případě L-159).

Kritici řízení projektů MO mají vždy výhodu zpětného pohledu, což jim umožňuje vypadat chytře. Neodhalují však skutečné problémy ve formulování zásad pro zlepšení *ex ante* rozhodnutí, činěných v podmínkách nejistoty. Metody alternativních řešení v podmínkách nejistoty existují a ekonomové se zabývají identifikováním nákladů a přínosů různých variant. Je nutno učinit rozhodnutí o technické proveditelnosti operačních požadavků na nové zařízení. Nový projekt staví v některých případech na stávajících výzkumných poznatcích, a nová technologie vyžaduje pouze přírůstek ke stávající technické úrovni, což minimalizuje rizika a nejistotu. Když se však, na druhé straně, ozbrojené síly snaží udržet technickou superioritu, potom mohou požadovat „nejvyspělejší“ poznatky pro danou dobu, ve všech sférách projektu nového zařízení (jako nový drak letounu, nový motor pro bojový letoun), a tím budou maximalizovat míru rizika a nejistoty. Výzkum a vývoj však musí získat informace a znalosti nutné pro uspokojení operačních požadavků.

Získávání informací a znalostí se však neobejde bez nákladů. Zařízení mohou být zakoupena v různých fázích životního cyklu projektu, počínaje obdobím původního designu a vývojové etapy, přes vývojové období až po vyrobení prototypu, a na závěr je pak fáze rozhodnutí o výrobě. Zařízení s vyspělou technologií jsou klasickým příkladem oblasti, kde je uskutečňován veřejný výběr v podmínkách nejistoty. Mohou být zakoupena přímo od „rysovacího prkna návrháře“, ve formě papírových návrhů, nebo jako výsledek návrhářské soutěže, kde úspěšná nabídka získá kontrakt na vývoj a výrobu zařízení. O tomto způsobu se tvrdí, že snižuje náklady konkurenčního soutěžení, zároveň však zde existují zvýšená rizika technických selhání a uvolnění konkurenčního tlaku z vítězného dodavatele. Alternativně je možno v konkurenční soutěži pokračovat například až do stadia, v němž ministerstvo zakoupí relativně levný soutěžní prototyp.

Tímto způsobem může ministerstvo odložit svoje konečné rozhodnutí na dobu, kdy bude mít více informací o vykonanosti konkurenčních designů. Příkladem zde může být praxe v USA „*fly before you buy*“ (proleť se, než koupíš) použitá v případě výběrového řízení pro soutěžící prototypy bojových letounů. Nicméně, politika konkurenčních prototypů je často odmítána, poněvadž existují názory, že dochází ke zpožděním a je důvodem vyšších vývojových nákladů způsobených konkurenční „duplicitou“. Kritici této nákupní politiky však porovnávají speci-

fické nákupy s ideálním (nikdy nedosaženým) projektem, založeným na koupi návrhu od rýsovacího prkna, u kterého nikdy není nutno řešit žádné technické problémy, růst nákladů nebo zdržení. Hlavní problém se však nemění. Ministerstvo musí rozhodnout, ve které fázi životního cyklu projektu skončí konkurence, a kdy dojde k výběru dodavatele. Ekonomové zde mohou přispět tím, že ukáží na rozdílné náklady a přínosy alternativních řešení, a tam kde je to možné, nabídnout údaje o jejich řádových velikostech (jako jsou náklady na soutěžní prototypy a závažnost jakýchkoli zpoždění. Výběr ministerstva v oblasti nákupu je samozřejmě vždy možno ospravedlnit tím, že nabízí odpovídající hodnotu za vydané peníze.

Konkurence a firemní chování

Britská vláda pod vedením Margaret Thatcherové vyvíjela energické úsilí prosadit do procesu akvizice zbraní smysluplnou konkurenci. Podle dvou analytiků britského obranného průmyslu, „Reforma obranného akvizičního procesu ... se stala důležitým prvkem úsilí paní Thatcherové aplikovat principy tržní ekonomiky a tím i snížení ochrannářské politiky státu vůči zbrojařskému průmyslu“. Úsilí o reformu bylo doprovázeno spoustou politicko ekonomických tlaků, ale základním problémem bylo zvýšení obranné akviziční politiky bez výrazného zvětšování obranného rozpočtu. Vedoucím principem akviziční politiky, kterou zavedla vláda, byla „**hodnota za peníze**“, realizována například rozhodnutím koupit raději kvalitu, i když je ze zahraničí, než místně vyrobený, ale méně kvalitní systém, navzdory intenzivnímu lobování ze strany domácího průmyslu a zástupců odborů.

Tento přístup spočívá na třech hlavních principech:

- ☐ dodavatelé musí o vývojové a výrobní kontrakty soutěžit;
- ☐ dodavatelé by měli nést rizika neúspěchu, a ne zákazník;
- ☐ rozpočtová kontrola musí být posílena.

Přestože je snahou ve všech členských zemích NATO zvýšit konkurenci v rámci této akviziční politiky, v praxi je stupeň konkurence stále malý, a ve skutečnosti je pravděpodobné, že se ještě zmenší. Jednu z významných ekonomických prací na tomto poli představuje dílo *Proces akvizice zbraní: Ekonomické pobídky* [9]. Znamenalo ve své době odrazový můstek a připravilo půdu pro následný teoretický, empirický i strategický vývoj ve sféře obchodu s vojenským materiálem.

Vliv tržních rysů na akvizici

Nové ekonomické pohledy na obrannou akvizici vycházejí z distinktivních rysů trhu s vojenským materiálem:

1. V prostředí domácího trhu dominuje na straně kupujícího jediný velký zákazník. Tohoto zákazníka je možno vystavit lobbystickému tlaku, ale i zákazník sám je aktivním článkem výrobní sféry, má v rukou daňovou politiku, je nadán regulační i represivní mocí. Pohybuje se navíc na politickém trhu, kde lze prováděná akviziční rozhodnutí ovlivnit pomocí vhodného lobby či samotným ovlivněním držitelů jednotlivých hlasů [10].
2. Využívání nákladných, rychle se vyvíjejících a měnících moderních technologií vytváří při vlastním akvizičním prostředí, které je dominováno nejistotou o skutečných požadavcích kupující strany, nákladech i parametrech výstupu.

3. Trh je charakterizován informačními mezerami a asymetriemi. Rozdíly v úrovni informací, ke kterým mají zadavatel i prodávající přístup, panující prostředí nejistoty ještě umocňují. Dodavatelé mají sice komparativní výhodu v tom, že jsou si lépe vědomi technologických možností a s nimi spojených nákladů, kupující strana však může těžit ze svého monopsonního postavení a možnosti často měnit své požadavky. Není se proto co divit, že se na obou stranách setkáváme s různým kontraktačním oportunismem a strategickým chováním. Kupující strana může například pohrozit zrušením projektu, resp. nákupem předmětného vybavení v cizině, může rovněž využít dodatečně získaných nákladových informací k tvrdšímu vyjednávání při uzavírání budoucích kontraktů, má možnost využít těchto informací a hrozit snížením míry zisku.
4. Smluvní vztahy jsou velmi často dlouhodobého charakteru, trvající neřídka mnoho let, neboť v sobě zahrnují výzkum, vývoj, výrobu i následný servis a podporu. Dlouhodobé kontrakty sjednané v prostředí nejistoty nikdy nemohou být detailně specifikovány, a proto jsou objektivně neúplné.
5. Je nemožné předpovídat všechny budoucí možné nahodilosti. Při vlastním předkládání nabídky specifikují firmy početné parametry vyjadřující (odrážející) možné nahodilosti, tj. stanovují si podmínky, za kterých jsou ochotny kontrakt akceptovat.
6. Odpovídající reakce na daná rizika není v počátečním období plnění kontraktu jednoznačně známa.
7. Je příliš nákladné uzavřít kontrakt počítající se všemi nahodilostmi, když existuje omezená racionalita bránící identifikaci těchto nahodilostí, a tím i specifikaci odpovídajících reakcí.
8. Některé dlouhodobé transakce vyžadují ze strany dodavatele dodatečné investice do specifických lidských i materiálních zdrojů nutných ke splnění všech potřebných specifik zadaného kontraktu. Zároveň platí, že se zadavatel bez navýšení pořizovacích nákladů nemůže obrátit na jiného dodavatele. Dále platí, že vyskytnou-li se *ex post* nové specifické investice, jsou zúčastněné strany v pozici bilaterálních monopolů. Tzn., že v případě absence konkurenčního prostředí se zvyšuje pravděpodobnost, že se jedna strana pokusí přisvojit si veškerý zisk. Můžeme proto říci, že dlouhodobé kontrakty musí zaručovat oběma stranám jistotu návratnosti v případě podpory specifických investic. Při dlouhodobých kontraktech je tak problém najít optimální rovnováhu mezi flexibilitou a prevencí proti zneužití. Tento problém je ještě umocňován tím, že dlouhodobé kontrakty povzbuzují možnosti tajných úmluv mezi dodavatelem a zaměstnanci akviziční instituce [11].
9. Dlouhodobé kontrakty zahrnují jak vývoj, tak vlastní výrobu, nabízejí dodavatelům možnost stanovit nabídku na vývojovou část kontraktu velmi nízko, a pak se po získání této části kontraktu snažit získat i monopolní práva k následující výrobě. V případě získání celkové zakázky je víc než pravděpodobné, že návratnost vložených investic bude pro dodavatele pouze v mezích normálu. Proto snaha o separátní výběrový systém pro vývojovou a výrobní část zakázky vede k růstu, nebo aspoň ke změnám reálních cen za vývojovou i výrobní část. V této souvislosti existuje model, který vychází z předpokladu, že původní kontrakt je přidělen na základě výběrového řízení, po němž vítěz se stává monopolním dodavatelem. V tomto případě model znázorňuje jak dodavatelem očekávaný zisk, tak vládní výdaje je možné snížit zvýšením ziskové přírážky. Výsledek se dostaví nejenom proto, že se firma do prvotního kontraktu vlastně vtáhne, ale též proto, že se zvýší intenzita konkurenčního prostředí [12].

10. Při projektech z oblasti vyspělých technologií lze dodavatelskou stranu charakterizovat jako monopol nebo oligopol. Většina dodavatelů však působí jako firmy vyrábějící více druhů výrobků vojenského i civilního charakteru. Skutečnost, že v kterýkoliv daný moment může firma pracovat hned na několika různých vojenských kontraktech vytváří problém reálného posuzování nákladů, což oběma stranám poskytuje další příležitosti k sobeckému jednání.
11. Vojenská výroba podléhá regulačním opatřením, sledujícím tvorbu nákladových odhadů, účetní praktiky a ziskovost práce, vytvořeným bez patřičného konkurenčního výběru. Tato opatření rovněž stanovují způsoby řešení budoucích možných rizik, nebo rozporů mezi zadavatelem a vybranou firmou. Ministerstva obrany se velmi často obávají, že se firmy při dojednávání kontraktů se stálými cenami nebudou chovat čestně, a že se budou snažit využít příležitosti obejít požadovaná kvalitativní specifika. Z tohoto důvodu přijaly vlády propracovaný systém regulačních požadavků, který obsahuje právo na informační rovnoprávnost, možnost přehodnotit stanovenou míru zisku, pokud se prokáže, že dosažený zisk dosahuje nadměrných hodnot, regulaci dodatečných nákladů a shodnost vyjednávacích pravidel. Obdobně jsou sledovány i snahy firem vyhnout se dodržování dojednané kvality. K tomu slouží jak specifikované záruční podmínky zabudované do každého kontraktu, tak kontroly kvality výroby prováděné inspekčními týmy přímo v provozovnách firmy.

Všechny tyto zmiňované rysy trhu s vojenským materiálem se pak projevují při vytváření smluvních vztahů mezi kupující a prodávající stranou, tj. slouží ke stanovení podmínek výměny mezi oběma stranami. Uzavírání smluv pro standardní potřeby (baterie, automobily, kancelářský nábytek) je poměrně jednoduchou záležitostí. Skutečné problémy nastávají až tehdy, dochází-li k uzavírání dlouhodobých smluvních vztahů v podmínkách nejistoty komplikovanými navíc asymetrickou informovaností, adverzní selekcí, morálním hazardem, sdílením rizika a problémy s monitorováním.

KUPNÍ SÍLA MINISTERSTVA OBRANY A ZÍSKANÁ HODNOTA ZA VYDANÉ PENÍZE

Kupní síla ministerstva otevírá otázky, týkající se cílů jeho nákupní politiky. Obranné zakázky se totiž využívají i k jiným, politickým účelům. Tyto jiné účely musely být vzaty v úvahu při ohodnocování zakoupeného „produktu“. K takovéto praxi docházelo v minulosti, kdy zakázky na dodávku zařízení sloužily k dosažení širších ekonomických a sociálně politických cílů, souvisejících s pracovními příležitostmi, technologií a s platební bilancí. Jakmile se takovéto širší cíle staly součástí kritérií akvizičního systému, vznikla situace kdy dosažení efektivity nákupu se stává obtížným, až nemožným procesem.

Přesto na základě analýz akviziční politiky Ministerstva obrany ČR, které byly provedeny v souvislosti s reformou AČR, vyplynula celá řada negativních zjištění. V souvislosti se závěry ke kterým jsme dospěli v této kapitole mezi ta nejdůležitější patří:

- ☐ Dodavatel nabízí nižší cenu a později zvyšuje cenu bez toho, aby se resort účinně bránil. Většina těchto nedostatků plyne z nevýhodně uzavřených smluv;
- ☐ Armáda je často zatěžována zbytečnými režijními náklady dodavatele;

- Velmi často se v podmínkách armády lze setkat s různými intervencemi, a to jak vnějšími, například politickými, nebo s intervencemi bývalých zaměstnanců resortu, v současné době zaměstnaných u dodavatelů zboží a služeb;
- Nevymáhání penalizace a neuplatňování sankcí, které mnohdy rovněž z chybně formulovaných smluv, nelze vymáhat;
- Armáda velmi často opětovně uzavírá smlouvy s dodavateli, se kterými v minulosti měla špatné zkušenosti.

Příčinu tohoto stavu lze hledat mezi těmito důvody:

- Resortu chybí vnitřní předpisy upravující oblast akvizičního systému a ty existující jsou zastaralé;
- Je nedostatečná právní podpora realizace zakázek a hájení zájmu resortu;
- Nikdo nemá konkrétní odpovědnost za konkrétní případ pořízení vojenského materiálu, či služby.

Proto MO ČR ve své nové konkurenční politice zdůrazňuje nutnost při výběru dodavatelů získávat „nejvyšší možnou hodnotu za vydané peníze“, pokud se nejedná o nákupy zařízení, za nejnížší nabízenou cenu. Mimo cenových kritérií jsou respektovány faktory jako kvalita a spolehlivost, které ovlivňují náklady v průběhu celého životního cyklu. Dále jsou to termíny dodávek, možnosti vývozu a tendence netlačit ceny tak nízko, že se firmám nevyplatí reagovat na nabídky ministerstva obrany. Ministerstvo tímto novým přístupem k výběrovým řízením na vojenský materiál preferuje komerční kritéria, a nikoliv širší ekonomické a sociální cíle. Nicméně, nákupčí ministerstva mají určitou volnost v interpretaci „nejlepší hodnoty za vydané peníze“. Je to dáno i tím, že ministerstvo obrany nebere dostatečně v úvahu rozdíl mezi zaměstnaneckými smlouvami v rámci veřejného sektoru, a systémem pobídek a postihů u soukromých firem. Státní zaměstnanci obvykle postrádají pobídky k efektivitě. To znamená, že vícenáklady způsobené jejich nízkou výkonností, neodborností, či jinými faktory, zaplatí daňový poplatník. Nízká výkonnost soukromé firmy je totiž vždy nakonec potrestána bankrotem. Je i skutečností, že když ministerstvo vybere zařízení na komerčních principech, jeho rozhodnutí může být vždy zvráceno vládou, která bude mít zájem o širší politické cíle, které nakonec přispějí k jejímu znovuzvolení. Za těchto okolností budou domácí firmy, které hodlají získat zakázku, lobbovat vládu, poukazující přitom na strategické, ekonomické, devizové a sociální přínosy plynoucí z nakupování od domácích výrobců. To jen podtrhuje význam výběru dodavatelů a otázky, zdali jsou zakázky ministerstva příznivé spíše k dodavateli, nebo k daňovému poplatníkovi.

VÝBĚR DODAVATELE A ROZSAH TRHU

Výběr dodavatele znamená volbu mezi otevřenou, nebo výběrovou soutěží s přímým vyjednáváním s upřednostňovaným dodavatelem. Aplikace konkurenčního modelu vyžaduje otevřenou soutěž s velkým počtem účastníků, absenci omezení účasti v soutěži a jasnou specifikaci produktu. Konkurence prodávajících a volba kupujících jsou omezeny pouze na cenu. U tohoto modelu ministerstvo prostě vybere nabídku s nejnížší cenou a uzavře smlouvu na dodání za dohodnutou pevnou cenu. Prostor pro svobodné rozhodování, včetně

zvyšování dodavatele a korupce, je zde značně omezen. K odchylkám od tohoto modelu dochází v případech, kdy jiná kritéria, jako jsou technické charakteristiky, kvalita, termíny dodání a „širší politické cíle“ vstupují do hry coby výběrová kritéria ministerstva.

Na základě výše uvedeného platí v resortu obrany rozkaz ministra obrany ČR k úplatnému nabývání majetku. Je to norma zásadně nová, zcela přepracována na základě provedené analýzy. Jde o normativ, který řeší akviziční činnost v celém resortu obrany od 1. 1. 2002. Do praxe je uvedena i nová směrnice pro zadávání veřejných zakázek.

V každém útvaru mají tak na základě těchto dokumentů vypracovanou novou metodiku nákupů materiálu. Jsou dané jednoznačné pokyny především k využívání výzvy jednomu zájemci. Tato výzva se nebude uplatňovat. To znamená, že i v případech, kdy se výběrové řízení na nákup materiálu nemusí uskutečňovat. Dané metodické pokyny tak nutí útvar realizovat oslovení minimálně tří uchazečů, i při nákupech materiálu do dvou milionů korun. Dále, útvary sice smějí nakupovat materiál do 2.000.000 korun, ale nesmí nakupovat dlouhodobý investiční majetek. Je to majetek, který má dobu životnosti delší než jeden rok a cenu pořízení 40, respektive 60 tisíc korun. Rovněž nesmí pořizovat zbraně, munici a další materiál tohoto charakteru. Útvary nemůžou realizovat stavby vyžadující stavební povolení a nesmí realizovat projekty vědy a výzkumu, zabezpečovat bezpečnostní investice Aliance.

Z organizačního hlediska se oddělila koncepční a výkonná složka akviziční činnosti. To znamená, že vznikla složka, zaměřená na koncepční a metodickou část, a exekutivní - akviziční pracoviště, mezi kterými je nastavena výměna informací. Koncepční složku tvoří rozpočtový úsek ministerstva obrany a odbor akviziční politiky, který má na starosti vydávání rozkazů, metodiku, normotvornou činnost, školení, vytváření informačního prostředí, atd. Kontrolní útvary jsou dva. Odbor finanční kontroly, jako úsek vrchního ředitele ekonomické sekce, a odbor interního auditu, jako pracoviště ministra obrany.

Odbor strategických zakázek Národního úřadu pro vyzbrojování řeší projekty, které jsou řádově v rozsahu nákladů nad jednu miliardu korun. Jedná se o projekty, kterých bude do roku 2010 asi 160. Jsou to strategické zakázky, které jsou charakteristické buď značnou finanční náročností, nebo výraznou prioritou pro resort obrany. Patří sem například tank T-72, bitevník L-159, vrtulník Mi-24, případně některé další projekty.

Vyváženost kompetencí a odpovědnosti platí i pro pracoviště v podřízenosti generálního štábu. Jedná se o odbor pořizování majetku, velitelství logistiky, agenturu komunikačních a informačních systémů generálního štábu, akviziční pracoviště u vojenských ubytovacích staveb a služeb, zabezpečovací brigádu ministerstva obrany, vojenskou policii, velitelství vzdušných sil, pozemních sil a sil územní obrany. Tyto součásti generálního štábu smějí vypisovat soutěž na projekty nad 2.000.000 korun. Tím je vytvořen základ alokace finančních zdrojů v resortu. Cílem je, aby celá resortní struktura pořizování majetku byla typizována. Všechny uvedené prvky mají svou skupinu nákupu, skupinu právní podpory a kontroly, skupinu cenového marketingu. Specificky jsou zabezpečovány strategické projekty v Úřadu národního ředitele pro vyzbrojování, v působnosti ekonomického náměstka. Novým prvkem se stal odbor vnitřního auditu a ekonomická sekce, se svou kontrolní a koncepční funkcí.

Důraz je položen na kontrolu. Do výše 100 milionů korun nákupu odpovídá přímý nadřízený zadavatele. Například u akvizičního pracoviště v podřízení velitele logistiky nese odpovědnost za zakázky do 100 milionů velitel logistiky. Všechny zakázky nad 100 milionů procházejí odborem akviziční politiky, procházejí ekonomickou sekcí a jejich kontrolním odborem. Přičemž každou smlouvu nad 100 milionů korun musí schválit kolegium ministra.

Nově zvolený přístup je do určité míry odlišný od praxe ministerstev obrany členských států NATO a dalších veřejných institucí. Tito často dávají přednost selektivní, před otevřenou soutěží. Protože u otevřené soutěže je možno očekávat nižší ceny, omezená je i možnost korupce, je zapotřebí poskytnout zde určité vysvětlení pro určitý odpor vůči této metodě. Jedním z možných vysvětlení je skutečnost, že otevřené soutěže jsou považovány za „příliš nákladné“ pro kupujícího. Takováto soutěž představuje značné náklady jak na transakci, tak vede i ke zvýšeným nákladům na výběrová řízení.

Uvažujme o nákladech na transakci v případě organizování otevřené soutěže a chovejme se jako konkurenčně orientovaný zákazník. Veřejná instituce bude muset hledat „nejlepší nákup“, což bude koupě za nejnižší cenu, za předpokladu existence jasně definovaného produktu. Hledání není činnost bez nákladů a bude vyžadovat, aby kupující specifikoval požadovaný produkt, nebo alespoň zhruba popsal požadavky na jeho fungování. Záměci o zakázku pak mohou předložit smysluplné nabídky. Nižších cen je možno dosáhnout na základě konfrontace cenové nabídky více firem. Další hledání nových zájemců o zakázku však ustane v momentě, kdy se očekávané úspory budou rovnat nákladům na získání dalších informací (tj. optimální hledání). Detailní údaje o soutěži musí být samozřejmě inzerovány, vytištěny a distribuovány mezi potenciální zájemce. Dotazy případných zájemců je nutno zodpovědět. Předložené nabídky bude nutno pečlivě ohodnotit. Je zapotřebí z organizovat výběrová řízení a uchazeči budou muset být uvědoměni o výsledku soutěže. Selektivní soutěž některé z těchto vyhledávacích a transakčních nákladů nevyžaduje. Soutěže se může zúčastnit pouze omezený počet zájemců o zakázku, vybraných ze schváleného seznamu spolehlivých firem. Zadání jsou často bez dostatečné specifikace, proto účast „renomovaných“ firem může pomoci ministerstvu minimalizovat transakční náklady. Vítězem se stává nabídka uvádějící nejnižší cenu v rámci nabídek pozvaných firem. Tento přístup nejen omezuje náklady na výběr kupujícího, ale také nedochází k „nadměrné duplicitě“ prostředků vyčleněných na výběrové řízení. V praxi to znamená, že je vyzváno pouze několik firem k předložení své nabídky na zakázku ze schváleného seznamu. Cílem takového modelu výběru je zabezpečit, aby časem dostaly všechny firmy, uvedené na seznamu, příležitost zúčastnit se výběrového řízení na zakázku pro ministerstvo obrany.

Zastánci selektivní soutěže tvrdí, že je to nejjednodušší způsob jak prokázat, že byl respektován veřejný zájem. Avšak otázkou je pro koho nejjednodušší? Je to pro společnost, daňové poplatníky, nebo úředníky jednající jako zástupce státu? Koho a proč interpretace veřejného zájmu zde byla použita? Jaké jsou cenové rozdíly a požadavky na zdroje, při použití selektivní soutěže ve srovnání se soutěží otevřenou? Kde jsou další zájemci, míra efektivity a možnost posouzení nabídek ostatních zájemců?

Seznam vybraných firem totiž zůstává nezměněn. Nerozšiřuje se o nové firmy, ani z něho neodcházejí staré. Je možné se domnívat, že kritéria umístění do seznamu schválených firem vyjadřují preference úředníků. Úředníci tím vylučují či minimalizují možná rizika. Vláda ale jako kupující pravděpodobně nedostává informace o následných cenových dopadech v porovnání s nabídkami různých firem, případně zlepšovatelů. Rovněž není možno předpokládat, že firmy budou v takovém to případě minimalizovat náklady, když kupující sám rozhoduje o tom, kdo bude na seznamu pozvaných. Selektivní soutěže skutečně připomínají oligopol s omezeným vstupem. Zároveň jsou příkladem, jak mohou vlády a vládní úředníci rozhodovat o rozsahu trhu. Nicméně, řešení bez nákladů neexistují. Máme tedy volbu mezi otevřenou soutěží, s nižšími cenami a vyšším rizikem neúspěchu; nebo selektivní výběrové řízení, s předpokladem

nižšího rizika s realizací smlouvy při vyšších cenách. Musíme se rozhodnout. V obou případech je proto třeba posoudit fakta související s pravděpodobností špatně s realizované akvizice a rozsahem cenových rozdílů. Uvedené možnosti výběrového řízení však nejsou jediným způsobem výběru dodavatele.

K jiné situaci vyjednávání o dodavateli dochází v případě existujícího domácího monopolního výrobce, kdy ministerstvo není ochotno otevřít domácí trh zahraničním uchazečům. V těchto případech je konkurence zřejmá na úrovni subdodavatelů. Ministerstvo, jako součást své konkurenční politiky, by mělo proto povzbuzovat hlavně malé firmy ke vstupu na obranný trh.

Výběr dodavatelů se rovněž dotýká otázek otevření domácího trhu zahraničními firmám. Pro ČR, jako stát s etablovanou obranně průmyslovou základnou, může být paleta výběru ilustrována dvěma extrémními možnostmi řešení. V případě prvního extrému by ČR přijala zcela nacionální řešení úplné nezávislosti, a nakupovala veškeré svoje obranné potřeby od domácích dodavatelů. To by znamenalo ztratit výhodu mezinárodní specializace a obchodu. V případě opačného extrému by ČR „nakupovala v nejlevnějším obchodě“ a chovala se jako konkurenčně orientovaný zákazník, na kupující své zbraně od nejlevnějších dodavatelů na světových trzích. To by znamenalo nakupovat více v zahraničí, zvláště ve Spojených státech, což by vedlo k obavám o „přehnanou“ závislost na jedné zemi a obavy ze vzniku amerického monopolu. Tato politika by vyvolala opozici domácích skupin dodavatelů vojenského materiálu a odborů, podporovaných úředníky preferujícími domácí vojenské dodavatele. Vlády citlivé na volební preference by mohly uvěřit, že získají více hlasů udělováním kontraktů domácím, spíše než dodavatelům situovaným v zámoří. Mezi těmito dvěma extrémy potom leží celá škála politických řešení.

Česká republika v současnosti může vyrábět zahraniční zařízení v licenci nebo v koprodukcii. Tento přístup bude pravděpodobně nákladnější, než nákup hotového, „standardního“ zařízení od renomovaného dodavatele. Jsou však na místě domněnky, že tento způsob bude mít pozitivní dopady v oblasti domácích pracovních příležitostí, devizových úspor a nákladů na výzkum a vývoj, spolu s přístupem k nové technologii. Alternativně by se ČR mohla s dalšími státy podílet na společných projektech. Společné projekty zahrnují dva nebo více států, které se dělí o náklady na vývoj a výzkum, a spojují svoje zakázky na výrobu. Tímto způsobem může stát udržet domácí průmysl a zároveň se podílet na projektu s vysokou technologií, který by jinak byl „příliš nákladný“, aby si ho země mohla sama dovolit.

ZÁVĚR

Oblast nákupu obranných zařízení otevírá paletu analytických, empirických a politických otázek, k jejichž řešení mohou ekonomové přispět. Zahrnuje oblast studia chování vlád a firem v nejrůznějších tržních a vyjednávacích situacích a výběr nejvhodnějších smluvních uspořádání řešících možná rizika. Hodnocení nákupní politiky však otevírá fundamentální otázku: **jaká kritéria použít pro ohodnocení řízení programů MO a jeho nákupní výkonnosti?** Měl by být použit model perfektního projektu bez technických problémů, prodlužování termínů a zvyšování nákladů? Nebo by mělo být řízení projektu ministerstvem posuzováno podle průměrného nebo typického projektu v ČR, nebo by mělo být použito srovnání se zahraničními zkušenostmi (jako s Francií, VB, či USA)? Problémy podobného charakteru, související

s výběrem kritérií v souvislosti s posuzováním efektivity NATO, jako organizace poskytující obranný dělník a poskytující obranná zařízení a technologie.

Poznámky a literatura:

- [1] Z lat. *aquisitio* – přrůstek. Finanční operace, při které investor získává kontrolu nad investicí jiné společnosti; tržní ceny akcií společnosti, jež jsou předmětem převzetí. Viz *Všeobecná encyklopedie*. Praha, Univerzum, 2000, s. 93.
- [2] PECK, M. and SCHERER, F. *The Weapons Acquisition Process*. Boston: Harvard University Press, 1962.
- [3] FALTAS, S. *ARMS MARKETS AND ARMAMENT POLICY: THE CHANGING STRUCTURE OF NAVAL INDUSTRIES IN WESTERN EUROPE*. Netherlands: Nijhoff, 1986. TAYLOR, TREVOR and HAYWARD, Keith. *The UK Defence Industrial Base*. London: Brassey's, 1989.
- [4] PUGH, Philip. *The Procurement Nexus*. *Defence Economics*, 4(2)/1993, str. 179-194.
- [5] Tamtéž.
- [6] HARTLEY, Keith and TISDELL, Clem. *Micro-Economic Policy*. London: Wiley, 1981, Chapter 14.
- [7] Jinými slovy, kdo maximalizuje, co a kdo z toho má prospěch. Viz HARTLEY, Keith. *Public Purchasing: Public Money and Management*. *The Economics of Defence Policy*. London: Brassey's, 11(1) (Spring)/1991, str. 45-49.
- [8] Např. nadhodnocení míry ohrožení vedoucí k eskalaci výdajů na nové vybavení, viz HARTLEY, Keith, 1991, cit. dílo, kap. 5.
- [9] SCHERER, F. *The Weapons Acquisition Process: Economic Incentives*. Boston: Harvard University Press, 1964.
- [10] LICHTENBERG, Frank, R. *Contributions to Federal Election Campaigns by Government Contractors*. *Journal of Industrial Economics*, 38(1)/1989, str. 31-48.
- [11] Např. úředníci ministerstva obrany navazující přátelské vztahy s firmami, s kterými opakovaně jednají. Viz TIROLE, Jean. *The Theory of Industrial Organization*. Cambridge, MA: MIT Press, 1988, str. 27.
- [12] BOWER, Anthony and OSBAND, Kent. *When More is Less: Defense Profit Policy in a Competitive Environment*, *Rand Journal of Economics*, 22(1)/1991, pp 107-119. ROGERSON, William P. *Profit Regulation of Defence Contractors and Prizes for Innovation*. *Journal of Political Economy*, 97(6) 1989, str. 1284-1305.

Vítáme důležité výsledky Rady NATO-Rusko, jichž se podařilo dosáhnout od historického summitu NATO-Rusko v Římě. Prohloubili jsme naše vztahy k dobru všech lidí v euroatlantické oblasti. Členské státy NATO a Ruska spolupracují v rámci mírových operací, při reformě obrany, zákazu šíření zbraní hromadného ničení, v záchranné službě, při civilním nouzovém plánování (CEP – Civil Emergency Planning), obraně proti taktickým raketám a v boji proti terorismu, s cílem uskutečnit náš společný cíl stabilní, mírové a nerozdělené Evropy. V souladu se zakládajícím dokumentem a římskou deklarací jsme odhodláni zvýšit a rozšířit naši spolupráci s Ruskem.

Zasazujeme se dále o silné vztahy mezi NATO a Ukrajinou v rámci Charty o vyhraněném partnerství. Všimáme si odhodlání Ukrajiny následovat cestu euroatlantické integrace, a podporujeme Ukrajinu, aby vykonala všechny nezbytné reformy, včetně zajištění exportních kontrol, aby dosáhla tohoto cíle. Nový akční plán, do kterého jsme s Ukrajinou vstoupili, je důležitý krok vpřed, definuje politické, ekonomické, vojenské a další reformní oblasti, kde musí Ukrajina udělat další pokrok a kde jí při tom bude NATO pomáhat. Další pokrok v prohlubování a posilování našich vztahů vyžaduje, aby se Ukrajina jasně přihlásila k hodnotám euroatlantického společenství.

*Z pražské deklarace summitu NATO
21. – 22. XI. 2002*

Některé otazníky kolem taktického zpravodajství, HUMINT a CI *(Nové poslání a úkoly)*

Autor následujícího článku na základě některých historických faktů poukazuje na otázky kolem místa taktického zpravodajství, jeho úkolů a vztahu se strategickým zpravodajstvím. Zvláště se zabývá novou úlohou taktického zpravodajství v nebojových (mimoválečných) operacích. Pozornost věnuje potřebě získávání informací v podstatně širším rozsahu, který překračuje jeho úroveň. Současně věnuje pozornost i zpravodajství z lidských zdrojů a obrannému zpravodajství. Objasňuje jejich roli v operaci, způsoby činnosti, možnosti spolupráce a využití získaných informací.

Vojenské zpravodajství, jako specifická součást zpravodajství, hrálo v dějinách vždy prioritní roli. Bylo snahou všech panovníků a vojevůdců znát síly a možnosti protivníka, využít jeho slabiny k dosažení vítězství. V moderních armádách Evropy vzniká jako specifická vojenská organizace někdy na počátku dvacátého století. Dá se říci, že je to v souvislosti s první světovou válkou. V armádě ČSR mělo své místo sice od počátku jejího vzniku, ale svou roli začalo hrát až mnohem později, tj. v souvislosti s ohrožením ČR fašistickým Německem.

Taktické zpravodajství je nedílnou součástí vojenského zpravodajství. V počátcích budování československé armády mu nebyla zpravodajskými orgány věnována nijak zvláštní pozornost, protože mělo za úkol zajistit informace o jednotkách nepřítelů pouze z taktické hloubky, což řešily průzkumné jednotky, a tak se také taktické zpravodajství stalo se spíše součástí činnosti velitelů, kteří úkolovali průzkum. V uvedeném období zpravodajské orgány na štábech divizí řešily spíše úkoly získávání informací ze zahraničí prostřednictvím agenturní činnosti. To vše se potom odrazilo i v průběhu druhé světové války, kde pozornost byla věnována především průzkumu. O zpravodajských orgánech, které byly ve struktuře bojových svazů a svazků, a tedy nepracovaly na strategickém stupni, se nijak zvláště nemluví a obdobný osud potkal i operační zpravodajství.

Také v poválečném období vnitropolitická situace a orientace na armádu Sovětského svazu nedávala nějakou možnost pro rozvoj taktického zpravodajství. Nakonec to lze ukázat i na tom, že všechny otázky byly chápány a řešeny pod pojmem průzkum. A proč? Protože překlad ruského slova „razvedka“ byl zjednodušen pouze na pojem „průzkum“. Přitom pro překlad pojmu zpravodajství z češtiny do ruštiny má ruština překlad „razvedka“ a „agentstvo“. Snad proto nebyl pojem zpravodajství použit, ale jako by ponechán pro označení činnosti někoho či něčeho, co bylo pouze tam nahoře, až na vrcholovém velení. Bylo však zajímavé, že přesto na všech stupních velení byl ale i za této situace používán název zpravodajské orgány a zpravodajský náčelník pro osoby pracující v tomto systému s informacemi.

Odhlédneme-li od časového hlediska je zajímavé, že něco podobného máme zde v AČR i dnes při překladech slova *intelligence*. I toto slovo je mnohdy překládáno jen jako průzkum, a ne zpravodajství, zpravodajská činnost, zpravodajská informace apod.

Jestliže strategické zpravodajství je svázáno více s politikou, potom taktické i operační zpravodajství bylo a je vždy svázáno s bojovou činností vojsk. Z toho často pramení i určitý odstup strategického zpravodajství od operačního a taktického. Je řada lidí, kteří by rádi

z různých důvodů chtěli takové oddělení prosadit. A neplatí to pouze pro AČR. Vskutku „zářným příkladem“ v historii je německý *Abwehr*, který věnoval hlavní pozornost vysokému, tedy „strategickému zpravodajství“. Operační a taktické zpravodajství bylo pouhým „frontovým zpravodajstvím“, které bylo chápáno mnohdy pouze jako použití průzkumných jednotek.

Právě „frontové zpravodajství“, které bylo v míru vcelku opomíjeno, si získalo významné postavení v průběhu druhé světové války. „Frontové zpravodajství“ mělo své služebny na jednotlivých okružových velitelstvích. Dnes bychom tyto služebny nazvali zpravodajské štáby.

Zajímavou ale je skutečnost, že na generálním štábu bylo také oddělení „cizí vojska východ a západ“, které bylo samostatným subjektem, ale nebylo s *Abwehrem* nijak propojeno. V ně- které literatuře bylo nazýváno jako studijní oddělení, dnes bychom je nazvali analytické.

Taktické zpravodajství mělo vždy relativně jednoduchou úlohu. Zásadní informace kdo, kdy a kde zahájí agresi, provede hromadný úder letectva a další otázky, které se vyznačují značnou mírou neurčitosti, řešilo strategické zpravodajství.

Pro operační i taktické zpravodajství byl zde již konkrétní nepřítel, jehož organizaci, výzbroj, výcvik, názory na způsoby vedení boje byly známy. Ze známých informací bylo možno vytvořit představu o jeho bojové sestavě, způsobech vedení boje, bojových možnostech apod. K tomu bylo nutné pouze znát řadu dat a údajů, které po vzájemném porovnání a doplnění, daly požadovaný výsledek – zpravodajskou informaci pro rozhodování velitele.

Z hlediska prostoru vedení boje nebo operace se jednalo zpravidla o území, o kterém jsme měli již velkou řadu informací. Na tomto území se často cvičilo, a když ne skutečně fyzicky, tak alespoň na mapách. Řada důstojníků zpravodajských a operačních oddělení znala nazpaměť důležitá města, vodní toky a terénní překážky i s možnostmi jejich překonávání. Při rozhodování si často dokázala vybavit území i bez mapy.

Změna v poměru sil ve světě ale přinesla i řadu nových úkolů pro AČR. Nové posláná a úkoly armád NATO vedlo zcela ke změně obsahu úkolů vojenského zpravodajství a v něm i taktického zpravodajství. Nové, nebojové úkoly v nebojových (mimoválečných) operacích (*MOOTW – military operations other than war*) staví vyčleněné jednotky do zcela jiné situace. Kompaktní nepřítel se zcela známými organizacemi vojsk, výzbrojí, doktrínou a dalšími známými fakty, zcela zmizel. Místo něj stojí před zpravodajskými orgány zcela nová situace. Nepřítel, který vlastně není nepřitelem, a mnohdy není ani potencionálním protivníkem. Konflikt, ve kterém nemáme bojovat a dokonce je zde i více stran v konfliktu, ke kterým musíme mít stejné a rovnoprávné vztahy.

Je zde rovněž civilní obyvatelstvo, které může tvořit další ze stran v konfliktu. A to obyvatelstvo není ani vlastní, ale ani nepřátelské. Mohou zde existovat různá etnika, různé skupiny obyvatelstva svázané různými svazky, rozdílná náboženství a politické strany. Ty budou mít řadu rozdílných názorů na řešení různých problémů. Může mezi nimi docházet k různým vzbábám, které se změnou problémů a časem mohou měnit.

Jsou zde nejen oficiální, ale i neoficiální vůdci, kteří mají různý vliv na chování a jednání lidí. A jsou zde polovojenské a nevojenské organizace, které se mohou chovat různým způsobem. Mohou napomáhat v plnění humanitárních úkolů, ale stejně tak je narušovat a nebo se chovat neutrálně.

Úloha ekonomiky není rovněž zanedbatelná. Pokud v oblasti odpovědnosti neexistují možnosti zaměstnání a výdělků pro místní obyvatelstvo, bude to určitě přičítávat veliteli vrásky na obličej. Stejně tak bude mít nemalý vliv černá ekonomika. Existence zásob, skladů,

komunikací pro zásobování, možností stravování a ubytování utečenců, možností zdravotní péče pro ně, to vše a řada dalších vlivů bude novým jevem působícím na činnost vojsk.

Na vedení mírových operací mohou ale mít vliv i sousední státy a jiné mocnosti, které si potřebují zachovat svůj vliv v regionu. Stejně tak mohou mít vliv na region masové sdělovací prostředky, které svou činností mohou ovlivnit lidi. Svými aktivitami v regionu mohou ovlivňovat náladu a postoje obyvatelstva i různé nevládní, mírové a humanitární organizace, které se budou snažit pomoci postiženým.

Vyhodnocení vlivu uvedených zcela nových faktorů, které mohou mít vliv na vedení operace, není pouze v kompetenci strategického zpravodajství. Specifika působení nových faktorů se mohou projevovat zcela odlišně v prostoru odpovědnosti velitele jednoho praporu, proti vlivům jiných faktorů v prostoru odpovědnosti velitele jiného praporu či brigády. Všechna specifika musí hodnotit zpravodajské orgány s potřebným předstihem a přicházet včas s návrhy pro velitele.

Z uvedené specifiky zpravodajské činnosti vyplývají i časté a různé změny v organizaci zpravodajských štábů, začleněných do jednotky plnící úkoly v nebojové operaci. Složení zpravodajského štábu se zpravidla liší od tabulkové mírové organizace, protože postavené úkoly jsou různorodé a zahrnují kromě otázek vojenského charakteru i otázky související s historií, politickým vývojem, politickými stranami a představiteli, sociální, ekonomickou a etnickou situací a řadou dalších otázek. K tomu může být zpravodajský štáb doplněn specialisty na danou oblast, tlumočníky a dalšími potřebnými pracovníky, kteří jsou schopni lépe hodnotit nevojenské aspekty.

Pro podporu činnosti národního zpravodajského štábu v nebojové operaci může být vytvořena tzv. národní zpravodajská buňka (*NIC – National Intelligence Cell*), která má významnou roli při řešení otázek zpravodajské podpory taktických velitelů a jejich zpravodajských štábů.

Zvláště důležitou oblastí je řízení zdrojů informací, které je možno získávat různými cestami. Základním zdrojem informací budou vždy informace získané od pohyblivých hlídek, ale i od hlídek na kontrolních stanovištích. Vytěžení informací je nesmírně důležité, protože i nepatrný poznatek může v mozaice informací být tím kamínkem, který umožní poznat obraz situace. Významným zdrojem informací jsou SIGINT (*signals intelligence – rádiový průzkum*) a IMINT (*imagery intelligence – optoelektronický průzkum, týká se leteckých a družicových snímků*), které dovolí získávat poznatky i z území, které patří do prostoru zpravodajského zájmu. Zvláště využití bezpilotních průzkumných prostředků přináší řadu důležitých informací.

Specifickou oblastí, která je zvláště využívána v mírových operacích, je HUMINT (*human intelligence – informace z lidských zdrojů*), který chápeme jako zpravodajskou činnost, při které jsou zpracovávány informace získané od osob. Právě informace od místního obyvatelstva jsou základem poznání nálad, postojů, jejichž poznání pomůže veliteli při řešení složitých úkolů operace v prostoru jeho odpovědnosti. Tento úkol vyžaduje zvláštní přípravu osob, které HUMINT provádějí, protože v rámci jejich zpravodajské činnosti se prolínají prvky klasického výzvědného zpravodajství s úkoly kontrarozvědného zpravodajství. Velké poznatky o této práci má armáda USA, které jsou publikovány v odborném tisku.

Z publikovaných zkušeností armády USA vyplývá, že velitel v MOOTW spolupracuje s mnoha koaličními partnery a národními orgány hostitelského státu, přičemž každý z nich má rozdílné národní zájmy. Musí koordinovat svůj postup s dalšími vládními agenturami, které mají své vlastní místní zájmy. Musí se rovněž sám stýkat se širokým spektrem civilistů, kteří mají

vliv na místní situaci: opoziční politici, vojáci, civilní demonstranti, uprchlíci, zaměstnanci z místní populace, místní i zahraniční zástupci médií, nevládní organizace a nespočetné skupiny osob z aktuálních nebo potenciálních ozbrojených frakcí. Právě vzájemné působení lidí mezi armádou i civilisty je dominantní téma v MOOTW.

Možnost vytvoření neočekávané krize a dlouhá doba mise vyžaduje v takovém prostředí synchronizaci všech nástrojů, které má velitel k dispozici: všech akcí vojska, vojenské policie, orgánů pro civilní záležitosti, psychologické operace (*PSYOPs – psychological operations*), veřejné záležitosti a mluvčích, styčných důstojníků a podpůrného personálu. Za této situace právě kontrarozvědka a HUMINT budou hrát rozhodující úlohu v získávání odpovědí na velitelské zpravodajské požadavky.

HUMINT zahrnuje řadu forem činností k získávání informací otevřeným sběrem, jako jsou výslechy válečných zajatců, rozhovory s vlastními státními příslušníky, příslušníky jiných států ze zahraničí, příslušníky národní komunity, kontakty s úředníky na místních i zahraničních úřadech.

Úkolem kontrarozvědného zpravodajství (*CI – counter-intelligence*) je **aktivní** shromažďování informací k ochraně vlastních vojsk před špionáží a zpravodajskou činností vůbec, sabotážemi, atentáty vedených ve prospěch kterékoliv strany v konfliktu, cizí vlády, či zahraniční organizace nebo osoby, nebo před mezinárodním terorismem. K shromažďování informací užívá CI širokou škálu metod a v jejich zpracování využívá rovněž všezdrojové analýzy.

Funkce a způsoby sběru informací CI jsou podobné jako u HUMINT, protože vychází z vytěžování lidských zdrojů. Přístup ke zdrojům informací je ale odlišný. V řadě případů totiž využívá pro svou činnost i práva oficiálního výslechu a mnohdy i spolupráce se zahraniční zpravodajskou nebo bezpečnostní službou.

Zkušenosti Spojených států v Somálsku ukázaly, že některé činnosti při sběru informací vedené HUMINT a CI se mohou střetnout, pokud nejsou důkladně koordinovány. Obě zpravodajské služby mohou zužít stejné zdroje, což může mít za následek zdvojení úsilí a nedorozumění. Obě součásti, tj. HUMINT a CI, mohou soustředit své úsilí na stejné požadavky na informace a mohou tak ponechávat stejné mezery ve znalostech velitele. Hrozí také nebezpečí při výměně informací v tom, že může dojít ke kruhovému potvrzování zpravodajských informací.

Taktické zpravodajství po začlenění armády ČR do NATO se dostalo do zcela nové pozice. Od řešení cvičných úloh v rámci taktických a velitelsko-štábních cvičení, přešlo k plnění mimořádně vážných úkolů v rámci plnění bojových operací. To bude přinášet řadu nových požadavků k řešení mnohem širší zpravodajské spolupráce než dosud. Získané zkušenosti z těchto operací ale ukazují, že zpravodajští důstojníci AČR jsou schopni tyto nové úkoly plnit a podílet se na nich společně se spojenci s plnou zodpovědností.

Použité prameny:

- FOXEN P.J. Defining CI and HUMINT requirements. *Military Intelligence Professional Bulletin*. Forth Huachuca, 1999.
- PICK M. W. RENTNER K. S., DUKAT R. J. CI and HUMINT in Multinational Operations. *Military Intelligence Professional Bulletin*. Forth Huachuca, 1999.

Získávání zpravodajských údajů o asymetrických ohroženích

VOJENSKÉ
UMĚNÍ

Časopis Jane's Intelligence Review ve svých číslech 10 a 11 v roce 2000 uveřejnil článek autorů Kevina O'Briena a Josepha Nusbauma popisující změněné bezpečnostní problémy a vznik nových ohrožení po skončení studené války. Z jejich změn vyplývají nové problémy pro zpravodajské orgány. Článek byl zkrácen a redakčně upraven. Jeho obsah je po válce USA proti organizaci Al Kajda velmi aktuální. Vysvětluje povahu asymetrických ohrožení, jak se vyvinula v posledním desetiletí, a jak ovlivňují bezpečnost rozvinutého světa, problémy, které z nich vyplývají pro jeho bezpečnostní orgány a obranu, a konečně požadavky na zpravodajské orgány, jež musí na asymetrická ohrožení, včetně informačních operací a kybernetického ohrožení, reagovat, a vzhledem k nim rozšířit svou působnost.

Na mezinárodní bezpečnostní problémy a na povahu činitelů ohrožujících dnešní svět měly a mají velký vliv globalizace, liberalizace (ve dříve autokratických státech), rozšiřující se privatizace státních funkcí a – což je nejdůležitější – revoluce ve výpočetní technice, telekomunikacích a v přenosu dat, tzv. informační revoluce. Tito činitelé mají také významný vliv na vojenské zpravodajství, na požadavky, jež jsou na něj kladeny, na využívání zpravodajských údajů, protože společnost je stále více otevřená a informace se přenášejí po celém světě pouhým „kliknutím na myš“.

V souvislosti s tím byl zaveden pojem „asymetrické ohrožení“, který pokrývá určité typy ohrožení, vzniklých zhruba po roce 1990, jež představují zejména pro západní, tj. demokratické vlády a jejich obranné a bezpečnostní instituce značné nebezpečí. Není to jen možnost velké konvenční války proti mocnostem rozvinutého světa, nýbrž stejná nebo větší nebezpečí pro obyvatelstvo a vlády těchto států.

Svět stojí před rozšiřováním konfliktů nízké intenzity, včetně konfliktů vedených chemickými, biologickými a radiologickými zbraněmi v rukou stále většího počtu extrémistických skupin. Zvýšil se počet bezohledných útoků vedených každodenně po celém světě. Pro předvídání, analýzu a vyšetřování takových ohrožení je nutno porozumět okolnostem, za nichž se mohou asymetrická ohrožení rozvíjet. Z toho vyplývají úkoly zpravodajských orgánů.

Přeměna starých ohrožení

Asymetrické ohrožení spočívá v tom, že se jedna strana snaží využít svých relativních výhod proti slabým místům protivníka. Obecně **asymetrické ohrožení** znamená, že jedna strana není vzhledem ke své slabosti nebo vzhledem k protistojící síle schopna čelit protivníku konvenčním způsobem, s použitím prostředků nebo zbraní protivníka. Proto volí nekonvenční přístup.

Protivník bude volit zbraně a taktiku, včetně překvapení. Bude to neočekávaný způsob nebo způsob, jemuž lze obtížně čelit. Jeho smyslem je snížit nebo překonat technologickou převahu soupeře, nebo nad ním získat převahu. Asymetrické útoky zpravidla využívají zranitelných

míst. Protivník může volit strategii, která od základu změní prostor, v němž bude konflikt veden. Protivník může např. operovat v podmínkách velkých měst, čímž se sníží možnost odvety: v zastavěném terénu je obtížné zjišťovat a napadat vojensky důležité cíle.

Asymetrická ohrožení se mohou projevovat mnoha způsoby, mohou sledovat různé cíle a mohou používat mnoha způsobů a prostředků pro jejich dosažení. Mohou mít taktické a strategické důsledky.

Na strategické úrovni lze využít obavy civilního obyvatelstva, aby byla oslabena podpora demokratizačních procesů, oslabena vláda nebo ohroženo její spojení.

Možnost útoků na mezinárodní síly nebo na občany, majetek anebo území velkých mocností zvyšuje nutnost pružné, a někdy nekonvenční reakce (odpovědi) pro zajištění bezpečnosti zasazených sil, mírových operací anebo západních zájmů.

Na taktické úrovni může protivník nutit druhou stranu, aby změnila svou taktiku (např. využitím obavy západních vlád z vojenských ztrát), nebo vést útoky, jimž mohou západní síly nesnadno předcházet a čelit (teroristické útoky, fyzické anebo elektronické, útoky na důležité prvky infrastruktury). Asymetrický přístup ovlivnění silnějšího protivníka představují mimo ohrožení teroristickými akcemi také občanská neposlušnost a organizovaný zločin.

Skutečný problém a nebezpečí asymetrického vedení války představuje šíření levných nosičů zbraní, zvláště balistických raket, a šíření zbraní hromadného ničení, jakož i možnosti kybernetické a informační války.

Je pravděpodobné, že mnohé konflikty, jimž bude muset v blízké budoucnosti Západ čelit, budou mít asymetrickou povahu. Rovněž lze očekávat, že tato ohrožení budou založena na využití a kombinaci současných zdrojů: např. konvenční terorismus a konflikty nízké intenzity budou provázány anebo sdruženy s kybernetickými útoky nebo útoky na infrastrukturu, čímž budou vyraženy důležité komerční, vojenské a vládní informační a komunikační systémy. Útok, ve kterém může velká západní země utrpět značné ztráty, může vést i velmi malá, dobře vycvičená, vybavená a odhodlaná skupina méně než 50 osob. Takový útok by mohl mít účinek zcela neúměrný použitým prostředkům.

Proto je třeba vybudovat značně zdokonalené zpravodajské sítě pro varování před těmito ohroženími a pro zabezpečení odvetných operací. Tradiční zpravodajský proces neposkytuje optimální možnosti pro včasné získávání, zpracování, analýzu, hodnocení a předávání zpravodajských údajů o těchto ohroženích. Je jasné, že navyklé prostředky (stále ještě odpovídající požadavkům studené války) nepředstavují optimální možnost pro obranu proti asymetrickým ohrožením.

I když jsou technologické prostředky stále důležité pro sledování a hodnocení těchto ohrožení, optimální metodou pro získávání zpravodajských údajů o asymetrickém ohrožení je průzkum prováděný osobami (*HUMINT - human intelligence*) a využívání otevřených zdrojů (*OSINT - open source intelligence*).

Definice asymetrických ohrožení

Asymetrická ohrožení a asymetrická střetnutí či vedení války bývají definovány mnoha způsoby. Asymetrické střetnutí je boj mezi sobě nepodobnými silami, asymetrická válka je vedena s málo a nesnadno stanovenými cíli a zpravidla zahrnuje malé počty působících aktérů anebo sil používajících nekonvenční taktiku, jež mají obvykle velký politický nebo materiální dopad – ve srovnání s úrovní zasazené síly.

Technologická úroveň rozvinutého západního světa ve vědecké a vojenské oblasti je vysoko nad úroveň třetího světa, nicméně technologie, kterou mají k dispozici státy a aktéři rozvoje světa pro použití proti mocnějším státům, lze na světovém trhu snadno zakoupit. Tito aktéři mají přístup nejen k velmi širokému spektru zbraní, přistupuje zde i snadnost cestování a přístup k poznatkům a informacím, jež také zvýšily možnosti asymetrických aktérů, což má velký vliv na vedení války na všech úrovních, od globálního konfliktu po terorismus.

Metoda boje je jednoduchá. Skupina s nižší úrovní technologie použije taktiku zaměřenou na znehodnocení dokonalejších zbrojních a komunikačních technologií protivníka. Protiopatření vysoké i nízké technologické úrovně mohou využívat zranitelných míst moderních západních zbraní a jejich zabezpečovacích systémů.

Integrace informačních systémů do vojenských operací sice poskytuje značné výhody, avšak vytváří také zranitelná místa. K vyřazení důležité národní infrastruktury rozvinutého světa, včetně počítačových sítí, lze použít tzv. **informační válku**, což může ve svých důsledcích paralyzovat veškeré spojení, dopravu, energetické systémy a průmyslové podniky. Jiné informační operace, počítaje v to operace pro ovlivnění řízení a psychologické operace, mohou útočníkům umožnit využívat k ovlivnění západních politiků, jež rozhodují o odvetě, mezinárodní sdělovací prostředky.

Ve své nejhorší formě pak mohou nekonvenční útoky, vedené silami vyzbrojenými chemickými a biologickými látkami, zmařit západní vojenské operace: teroristické útoky proti civilním cílům mohou být podporovány cizími státy, s cílem podkopat podporu veřejnosti intervence v zahraničí, a také aby byly jiné státy odstraněny od připojení se k západní koalici.

Bezpečnost Západu je ohrožována informačním vedením boje, jadernými, biologickými a chemickými zbraní. Jsou to asymetrická ohrožení, jimiž může protivník poměrně snadno a nenákladně čelit konvenční a jaderné převaze Západu.

Dalšími možnými formami asymetrické války jsou terorismus, varianty guerillových operací a ničení infrastruktury, včetně životního prostředí. Budoucí protivník může použít asymetrické metody k omezení přístupu k důležitým zdrojům a k narušení velitelských, spojovacích a zpravodajských sítí.

Západ bude vzhledem ke svému dominantnímu vojenskému postavení s velkou pravděpodobností cílem četných asymetrických strategií, protože slabší protivníci se budou snažit prosazovat své zájmy, a přitom se vyhýbat přímému střetnutí se západními ozbrojenými silami.

Názor, že asymetrické ohrožení může vycházet pouze od protivníků podle hodnocení Západu slabých, byl zpochybněn nedávnými studii uveřejněnými v **Čínské lidové republice, jež považují asymetrické vedení války a její taktiku za klíčové v každém budoucím konfliktu se Západem.**

Čínská armáda uvažuje o metodách jako jsou pronikání do internetových sítí a finančních institucí, terorismus, likvidace osob, využívání sdělovacích prostředků a vedení boje ve městě, což dokazuje její snahu o modernizaci možností informační války. Čínská armáda ví, že se nemůže rovnat Západu v oblasti konvenčních anebo jaderných zbraní, proto klade důraz na vývoj technologií informační a kybernetické války, včetně počítačových virů, aby neutralizovala politickou, ekonomickou a vojenskou informační síť protivníka, jeho infrastrukturu velení a řízení. Čínská lidová armáda označuje takový postup jako „neomezené vedení války“. Čína prý může překonat západní *high-tech* senzory, elektronická protiopatření a výzbroj použitím metod informační války. Informační válka může uvést nepřátelský stát ve zmatek a vyvolat

politickou krizi, a to pouhým zavedením virů do jeho počítačových systémů, a tak paralyzovat zásobování elektřinou, řízení dopravy, finanční transakce, telefonní sítě a sítě sdělovacích prostředků.

Asymetrická válka je zaměřena na všechno – na strategii, taktiku, zbraně, personál, takže asymetrické bojiště bude v principu negovat výhody jedné strany. Proto lze asymetrická ohrožení definovat jako **snahu překonat převahu protivníka, a zároveň využít jeho slabých míst**, a to s použitím metod značně odlišných od jeho obvyklého způsobu vedení operací.

Prostředky asymetrického vedení války

V budoucnosti budou protivníci mít k dispozici řadu možností pro odstrašování, poškozování anebo ničení vojenské síly rozvinutého světa. Jejich metody je možno rozdělit do tří souborů:

1. Získání zbraní hromadného ničení, balistických raket nebo střel s plochou dráhou letu. Regionální protivníci mohou hrozit západním silám vojenskou eskalací. I když nebude takové možnosti operačně použito, samotná její existence může oslabit snahu spojenců o vojenský zásah proti regionální agresi.
2. Používání kybernetického vedení boje a nákup vybraných technicky dokonalých senzorů, spojovacích prostředků a zbraňových systémů. To by bylo možno nazvat „strategií skrytého hráče“ (strategy of the niche player), při níž mohou být kybernetické zbraně a prostředky použity k vyřazení možností vojenské a civilní informační technologie, jakož i k útokům na informační infrastrukturu k narušení a zničení ekonomiky a infrastruktury západních států, které jsou závislé na informacích.
3. Volba prostředí konfliktu, jako jsou velká města nebo džungle, které jsou nevhodné pro konvenční síly, může znehodnotit západní vojenské možnosti pro zjišťování a ničení vojensky důležitých cílů.

Tyto kategorie – souhrnně označované jako zbraně hromadného ničení, informační operace a nekonvenční operace – existovaly v té či oné formě již dříve, avšak teprve v posledním desetiletí se jejich kombinace, a hlavně skutečnost, že potenciální protivník nemá žádné skrupule těchto zbraní použít, staly mnohem vážnější hrozbou pro celý svět.

Nesmíme ale zapomínat, že i méně složité prostředky pro vedení asymetrického boje jsou stejně účinné, zvláště na taktickém stupni. Mezi příklady **netechnologických prostředků** a metod k nimž se uchylují a jimiž disponují asymetrické aktéři patří: maskování proti laserem řízeným zbraním, omezení komunikace pro znehodnocení elektronických senzorů, lidské štíty pro ochranu komбатantů, zdroje tepla pro oklamání infračervených senzorů a vedení boje ve městech, kde jsou těžké síly málo použitelné.

Hlavním úkolem obranných a zpravodajských institucí se tak stalo stanovení druhů a úrovně způsobu obrany zájmů a bezpečnosti státu, neboť hrozba rozsáhlé konvenční války v posledním desetiletí ustoupila do pozadí.

Metody a prostředky

Ve výše uvedených souborech existuje řada společných faktorů. Předně, každé ohrožení má několik přijatelných metod dopravy na cíl. Dosah, rychlost a přesnost dopravy se rychle

vyvíjejí, a to ve prospěch útočníka. Zatímco tradiční nosiče zahrnují letadla, řízené i neřízené rakety a speciální síly, alternativní prostředky dopravy pro asymetrickou válku zahrnují aktovky, komerční vozidla nebo kurýry, veřejné dopravní prostředky či soukromá vozidla, letadla anebo plavidla. Je nutno poznamenat, že většina ničivých asymetrických útoků byla uskutečněna nevojenskými prostředky dopravy.

Podobně tato ohrožení souvisí s nákupem technicky vyspělých senzorů, spojovacích prostředků a zbraňových systémů rizikovými státy (*rogue states*) a nestátními aktéry, jako jsou nadnárodní zločinecké organizace. Využívání civilních zdrojů – internet a komerční družicové snímky, jakož i šíření moderních zbraní – umožňují asymetrickým aktérům dokonalé operační plánování, přesnou volbu cílů a způsobení větších škod.

A konečně, vyspělý západní svět usnadňuje asymetrickým aktérům jejich činnost nadměrným spoléháním se na velký objem informací poskytovaných neregulovaným internetem. Ve většině případů se obyvatelstvo a vlády západních zemí téměř úplně spoléhají na národní informační infrastruktury tvořené vládními a komerčními počítačovými servery, telekomunikačními zařízeními a poskytovateli internetových služeb. Všechna tato zařízení představují vhodné cíle asymetrického útoku. Shrnutí: reakce na potenciálně zhoubný kybernetický útok se dnes stala jednou z klíčových priorit většiny vlád rozvinutého světa.

Informační operace

Zranitelnost vyspělých států kybernetickými informačními operacemi a tradičními informačními operacemi, jako je psychologická válka, se znatelně zvýšila. Je ironií, že čím více se svět „digitalizuje“, je technologicky dokonalejší, tím je zranitelnější.

Zvláště ve vojenské a vládní oblasti je situace alarmující. Počítači řízené zbraňové systémy se používají k přesným úderům, e-mail slouží k vojenskému spojení a logistické procesy jsou digitalizovány. Všechna tato zařízení mohou být využita nejen odborníky, ale i hackery a cizími vojenskými narušiteli.

Používání netechnických informačních operací proti mnohem výkonnějším a technicky vyspělejší konvenčním silám bylo demonstrováno během operace v Kosovu, kdy Bělehrad v podstatě vyhrál psychologickou operaci proti NATO (PSYOP) i operace založené na znalosti situace.

Existuje nebezpečí, že během cizí intervence mohou asymetrickí protivníci používat informační operace ve strategickém měřítku, tj. v kybernetické oblasti a v psychologicko-politické oblasti, k rozsáhlému narušení občanské společnosti. Kybernetická válka může zpomalit rozhodovací proces příslušné vlády. Velké publicity se dnes dostává amatérským hackerům, ale reálným ohrožením jsou ve skutečnosti profesionálové nebo kybernetičtí bojovníci. Amatérští hackeři mají málo důvodů k přemísťování, lze je proto snadno odhalit, ale profesionálové mohou být velmi mobilní. Z tohoto důvodu jsou důležité mj. jejich vazby na nadnárodní skupiny organizovaného zločinu.

Informační operace jsou akce vedené pro ovlivňování rozhodovacích činitelů působením na informace a informační systémy „druhých“, při současné ochraně vlastních informací a informačních systémů. Cíle obecně zahrnují: velké prvky národního hospodářství – veřejné komunikační sítě, finanční a bankovní systém, rozvod elektřiny, ropovody a plynovody, národní dopravní systém včetně letecké dopravy.

Vedení ofenzivních informačních operací je jasnou asymetrickou hrozbou pro Západ, který se stále více spoléhá na informace a informační systémy jako důležitou složku rozho-

dování. To pro organizace anebo jednotlivce s nepřátelskými úmysly vytváří řadu vhodných možností jak narušovat nebo likvidovat infrastrukturu západní společnosti, což by mohlo mít – zejména v kombinaci s použitím zbraní hromadného ničení nebo teroristickými akcemi – zhoubné následky. Například vyřazení městského tísňového telefonního systému kybernetickým útokem by se současným roznětem teroristických bomb a narušením sdělovacích prostředků mohlo vytvořit asymetrickou synergii, takže by jednotlivé útoky byly mnohem a mnohem účinnější, než kdyby byly provedeny jednotlivě.

Informační operace se tradičně užívají k infiltraci do vojenských anebo civilních informačních systémů, včetně systémů používaných pro velení, řízení, spojení a logistiku, a to ke změně dat, nebo k útoku na národní strategickou infrastrukturu, např. narušením důležitých systémů, jako je mezinárodní systém řízení letového provozu.

Ofenzivní informační operace je možné rozdělit do tří hlavních kategorií:

1. Útoky na infrastrukturu způsobí poškození, znehodnocení informací, anebo informačních systémů, případně naruší jejich provoz. Zahrnují široké spektrum operací, včetně útoků na počítačové sítě, elektronický boj a fyzické ničení, a to od řádění hackerů ve veřejném internetu až po koordinované zpravodajství, infiltraci, manipulaci dat, nebo znemožnění přístupu k vládním informačním systémům.
2. Klamání je určeno k uvedení nepřítele v omyl manipulací, zkreslením nebo falšováním důkazů, aby byl přinucen reagovat způsobem škodícím svým zájmům. To může zahrnovat cílené manipulace sdělovacích prostředků, jako jsou propagandistické operace ve veřejných komunikačních kanálech (televize, rozhlas, internet), jakož i klamné informace a podvody, někdy využívající výhod, jež poskytuje vyspělá technologie pro manipulaci s informacemi, video i audio a počítačové animace.
3. Psychologické operace jako schopnost ovlivňovat vůli jiné společnosti. To zahrnuje politická anebo diplomatická pracoviště, prohlášení nebo komuniké, jakož i šíření letáků, rádiové nebo televizní vysílání a jiné prostředky šíření informací, vyvolávající strach anebo rozkol, přičemž jsou takové zprávy podporovány akcemi, jako je např. brání rukojmích anebo hrozba hromadných ztrát.

Je zajímavé, že kybernetický terorismus je zaměřen nejen na poškozování systémů, ale také na získávání zpravodajských údajů. Přílišné soustředění se na ničivé strategie ignoruje jiné, potenciálně účinnější používání informačních technologií pro teroristický boj, a to získávání zpravodajských údajů, kontrašpionáž a dezinformace. Konflikt ve formě kybernetické války, který by setřel konvenční hranice mezi zločinem a válkou, je přitažlivý pro protivníka, který nevidí žádnou strategickou výhodu v přímém vojenském střetnutí se Západem.

Nekonvenční operace

Konvenční organizovaná válka je – alespoň v technologicky vyspělém světě – mezi konvenčními mocnostmi rychle nahrazována konflikty nízké intenzity. Jaderná výzbroj téměř vyloučila možnost konfliktu mezi velmocemi, vzhledem k obavám z eskalace, a pokrok v konvenční palebné síle států vyspělého světa proti státům rozvojového světa ponechává velmi málo prostoru pro koncepci tradiční konvenční války mezi státy. Když se konflikt nízké intenzity stává dominantním rysem války ve 21. století, povaha vedení války se rovněž mění.

Západní mocnosti jsou nuceny čelit tomuto novému ohrožení regionální stability. Vzájemné působení a vazby mezi takovými konflikty a nadnárodním obchodem s narkotiky, zbraněmi, jaderným materiálem a lidmi na jedné straně, a terorismem na straně druhé, jsou téměř nerozpoznatelné.

Terorismus je ve své povaze asymetrický a dosahuje výsledky podobné vojenským proti síle, která má převahu, relativně levně a s malými vlastními ztrátami na životech. Aktéři mohou používat terorismus na strategické i taktické úrovni. Nedávné teroristické útoky dokazují zranitelnost moderních společností právě takovými formami asymetrického útoku.

Nekonvenční operace mohou zahrnovat: používání složitěho terénu, nové taktiky a technologie (taktika „udeř a uteč“), boj v rozsáhlých městských oblastech (kde je identifikace útočníků ztěžována velkými počty civilních diváků a kde může být protiútok spojen s rizikem dalších civilních ztrát), moderní trhovou municí (jež může usnadnit přímé útoky na západní vojenské síly, maximalizovat fyzický a psychologický účinek útoku a zabránit vojenské a policejní odvetě).

Ekonomické poruchy jsou další taktikou, včetně útoků na výrobní prostředky, na konečné produkty a na komerční infrastrukturu. Tím může být snížena národní produktivita, což může vést k vážnému materiálnímu nedostatku, a tak přímo negativně ovlivnit obyvatelstvo. Používá se také taktiky občanské neposlušnosti: demonstrace, ilegální okupace závodů, bojkot, nepokoje pro destabilizaci nebo diskreditaci vlády anebo jejich bezpečnostních sil.

Teror je též primárním nástrojem asymetrického vedení války: působení proti nekombatantům v místech, kde se o útocích dříve nikdy ani neuvažovalo, nebo braní rukojmí vyvolají mezi obyvatelstvem strach neúměrný riziku nebo výdajům útočníků. Tím jsou opět eliminovány výhody západních vojenských a bezpečnostních sil. Bojové prostředky používané za podobných operací vedou od díky, přes podomáčku vyrobené pumy, až po široké spektrum vojenských zbraní a munice.

Zbraně hromadného ničení

Zbraně hromadného ničení, jejich šíření a prostředky dopravy, představují velmi nebezpečné asymetrické ohrožení. Způsobují hromadné ztráty, vyvolávají strach a mohou ohrozit morálku obyvatelstva i armády. Je možné, že některé z těchto zbraní budou vyrábět jednotlivci, a tento faktor jen zvětší rozsah potenciálního ohrožení. Již to nejsou jen „odstrašující zbraně“, jako tomu bylo v dobách studené války, nýbrž jsou to zbraně, jejichž pravděpodobnost použití vojenskými mocnostmi „druhého řádu“ a nestátními skupinami se stále zvyšuje.

Nákup zbraní hromadného ničení potenciálními protivníky vybavenými nebo nevybavenými nosiči dalekého dosahu, jako jsou balistické rakety anebo střely s plochou dráhou letu, může ohrožovat západní státy anebo rozvinuté spojenecké síly formou vojenské eskalace. Disponibilita a přítomnost těchto zbraňových systémů jsou také důležitým faktorem, protože už jen pouhá samotná hrozba, i bez přímého operačního použití, může působit jako odstrašující činitel pro zasazení a operace jednotek a dokonce pro akce k udržování míru. Hrozba použitím zbraní hromadného ničení může vytvářet strategické a politické účinky, které převáží jejich vojenskou užitečnost. Odtud i snaha Spojených států zabránit, aby se tyto zbraně staly součástí vojenského arzenálu Iráku.

Chemické zbraně jsou levné, snadno se vyrábějí a jsou vždy pohotové k použití. Jejich šíření je snadné. Informace o jejich výrobě je k dispozici na internetu a tyto výrobní techno-

logie jsou často dvojího použití (komerčního i vojenského). Suroviny pro výrobu chemických zbraní jsou k dispozici všude.

Výroba biologických látek je snazší a levnější než jaderných nebo chemických zbraní. Jistou nevýhodou je jejich nestabilita. Biologické látky mohou způsobit ztráty v rozsahu podobném ztrátám způsobeným jadernými zbraněmi, nebo mohou ohrozit zásobování potravinami. Biologické zbraně je nutno považovat za atraktivní pro potenciální protivníky.

Rizikové státy a nestátní aktéři budou pravděpodobně v programech výzkumu a výroby těchto zbraní pokračovat. Důležitým novým faktorem je, že rizikové státy vlastně ani nemusí mít velké zásoby např. chemických zbraní, jež byly vyráběny během studené války, protože pro teroristickou činnost postačují malá množství těchto látek.

Také jaderné zbraně přicházejí v úvahu pro asymetrické útoky. Existuje sedm známých jaderných států, ale je pravděpodobné, že v blízké budoucnosti získají tyto zbraně i další státy, jež chtějí zvýšit svůj bojový potenciál. V dohledné perspektivě západní státy ohroženy jaderným útokem zřejmě nebudou, avšak vzhledem k ničivým účinkům jaderného útoku nelze tuto možnost přehlížet, zvláště když spojenecké síly působící v zámoří mohou být vystaveny účinkům jaderných zbraní použitých při jaderné „výměně“ mezi zeměmi, v nichž se jaderné zbraně šíří. Zde je možné jako příklad uvést Indii a Pákistán.

Bojové prostředky založené na radioaktivních látkách mohou být vyráběny poměrně snadno a levně. Vždyť řada zemí, včetně těch nestabilních, má k dispozici jadernou technologii. Z toho vyplývá nebezpečí, že radioaktivní látky nebo prostředky vytvářející radiaci mohou být použity k vyvolání ztrát nebo k zabránění v používání terénu nebo objektů.

Zbraně hromadného ničení mohou být zasazeny i méně ničivým způsobem. Např. jaderná zbraň může být použita k vytvoření tzv. elektromagnetického impulzu, který v rozhodující fázi vojenské operace v rozsáhlém prostoru naruší, respektive zcela vyřadí, soustavu prostředků velení, řízení, spojení, pozorování a průzkumu možného protivníka.

Neschopnost řešit problém

Zatímco byla nezbytnost zpravodajských údajů o šíření zbraní hromadného ničení, o nadnárodním organizovaném zločinu a nekonvenčních operacích v odborné literatuře rozsáhle popsána, málo pozornosti bylo zatím věnováno úloze zpravodajství při obraně proti ofenzivním informačním operacím, zvláště proti kybernetickým útokům.

Na operační úrovni se vlády tradičně staví k terorismu (za který je kybernetické ohrožení většinou považováno) jako k problému v podstatě taktickému, nikoli strategickému. Takový přístup je zastaralý. Operační úroveň je zaměřena na konvenční metody získávání zpravodajských údajů, které používají omezených pracovních postupů, vyjadřujících potřebu reagovat na teroristická ohrožení na taktické úrovni. Avšak jakmile je společnost stále více odkázána na informační technologii a telekomunikace, objevilo se vedení informační války jako prostředek použitelný v budoucím konfliktu.

Kybernetický terorismus je logickou aplikací informačního vedení války. V souvislosti se šířením počítačových sítí a komunikačních systémů jsou fyzické útoky na Západ méně pravděpodobné než kybernetické útoky. Velká pozornost byla věnována kybernetickým teroristickým útokům na důležité informační infrastruktury, jako hlavním způsobu budoucí asymetrické války. Nedávné útoky hackerů a virů to nejen potvrdily, ale zároveň ukázaly na zranitelná místa elektronických sítí a systémů. V obraně proti nim bylo dosaženo

bohužel relativně málo. Při daném rozptýleném a redundantním uspořádání takových sítí a při znalosti rizika, které tyto útoky přinesly, je možné, že toto ohrožení bylo přeceněno. Nikomu se dosud nepodařilo (nic nevylučuje, že se to může podařit v budoucnu) zcela narušit nebo zničit důležité infrastruktury států.

Tím není řečeno, že tradiční teroristické útoky pomocí trhavin zaniknou, zvláště když se objevil jiný objekt útoku. Tímto objektem je **národní informační infrastruktura**, definovaná jako soustava moderních počítačových systémů,ází dat a telekomunikačních sítí, která činí elektronickou informaci rozsáhle disponibilní a přístupnou. Zahrnuje internet, veřejnou přepínanou síť a kabely, bezdrátové a družicové spojení. Protože se moderní společnost spoléhá na svou informační infrastrukturu, její každé větší narušení může mít vliv na národní hospodářství, jakož i na jednotlivá ministerstva anebo podniky. Národní informační infrastruktury ale nebývají budovány se zřetelem k jejich bezpečnosti, takže zatímco některé jejich části jsou velmi bezpečné, celkově jsou informační infrastruktury velmi zranitelné: narušením buď fyzickým, anebo kybernetickým útokem vedeným hackery, teroristy nebo cizími vládami.

Hackeri soustavně dokazují, že domněle bezpečné vládní a komerční systémy nejsou zas tak chráněné, jak se oficiálně tvrdí. Ovšem zde je nutno připomenout, že většina hackerů pochází z právě té organizace, ve které se jim podařilo obejít bezpečnostní opatření, jsou uvnitř organizace. A příklad jejich využití během konfliktu? V Kosovu v roce 1999 byla v Srbsku z profesionálů z Evropy a Severní Ameriky vytvořena síť hackerů pro útoky na webové stránky a počítačové sítě NATO a spojeneckých vlád.

Před několika léty vypracovalo Mezinárodní středisko pro analýzu bezpečnosti (ICSA) výcvikovou metodu pro zpravodajství v oblasti kybernetického zločinu a informační války. Tato metoda je obsažena v „systému hodnocení informačních útoků“ (IWAAS) a tvoří rámec pro hodnocení ohrožení a systém včasného varování pro defenzivní informační válku. Systém hodnocení informačních útoků má tři úkoly:

- ☐ hodnotit ohrožení informační válkou (vytvářené různými aktéry),
- ☐ oznamovat příznaky a poskytovat výstrahu o informačním útoku,
- ☐ předpovídat způsob jednání nepřítelů.

Tento systém definuje zpravodajství o informační válce jako schopnost shromažďovat, hodnotit a předávat data pro dosažení určitých vojenských a politických výsledků týkajících se informační války. Hlavním účelem zpravodajství je **vyloučit strategické překvapení**. Takové překvapení lze dosáhnout (zvláště v asymetrickém smyslu, kdy je dosažení výhody velmi důležité) na třech úrovních:

- ☐ diplomatické překvapení neočekávanou nebo zásadní změnou politiky,
- ☐ vojenské překvapení neočekávanou taktickou nebo strategickou ofenzivou,
- ☐ technologické překvapení, kde neočekávané zavedení nových zbraní nebo jiné technologie od základu změní rovnováhu (toto překvapení je největším rizikem pro zpravodajství v oblasti informační války).

Většina analytiků posuzovala asymetrické kybernetické ohrožení stejným způsobem jako terorismus. Tato krátkozrakost vedla ke standardním požadavkům na zdokonalení opatření pro obranu proti této nové „teroristické“ hrozbě a k volání po „dokonalejších zpravodajstvích“. Jen málokterí pochopili, že je třeba provést další krok a popsat, jak různé možnosti zpravodajských orgánů řeší asymetrické ohrožení a kde jsou jejich mezery.

Všeobecně se uznává, že současné zpravodajské procesy jsou neadekvátní pro předpovídání a pro prevenci narůstajícího ohrožení kybernetickým terorismem. Zpravodajské orgány sice zavádějí „zlepšené možnosti“ pro řešení kybernetického ohrožení, ale kapacity pro kybernetické útoky se zvyšují rychleji než tyto možnosti. Důvod, proč se těmto „zlepšeným možnostem“ nedaří odstrašovat kybernetické útoky, je jasný: od jejich výzkumu a zavádění odrazuje nepříliš velká návratnost investic do složitých protipatření, což je stav, jež bude zřejmě pokračovat i nadále.

Obrana proti asymetrickým útokům je nesnadná, protože často existuje jen málo zjistitelných příznaků vedeného útoku a účinný útok může realizovat i malá skupina.

Zpravodajská řešení

Odpověď na obranu proti novému ohrožení kybernetickým terorismem nelze hledat v tom, že se takovému ohrožení bude čelit stále rozsáhlejšími technologickými opatřeními. Nejen že jsou tato opatření stále méně účinná, avšak také počet jednotlivců schopných překonávat tato bezpečnostní opatření se zvyšuje alarmující rychlostí. Z toho vyplývá, že zpravodajství se v budoucnu musí zaměřit více na zpravodajství typu HUMINT (z lidských zdrojů) než na technologie. Pokusy čelit technologii útoku obrannou technologií jsou jen *taktickou* odpovědí různých zpravodajských institucí, jiné snahy neměly v úsilí zastavit stále zvyšování počtu kybernetických útoků příliš velký úspěch.

Tradiční zpravodajské metody získávání zpráv se řídily postupy uzavřených a účinných struktur. Při hodnocení a potírání terorismu spoléhaly na operační postupy, jež vymezují cíle a metody teroristických skupin a působí na základě „případ od případu“. V minulosti tyto metody snad mohly mít příznivé výsledky proti mezinárodnímu a nadnárodnímu terorismu, avšak neřeší novou povahu kybernetického terorismu. Takový přístup k hrozbě informační války je starý, statický, dnes pro řešení tohoto problému zcela nevhodný.

Statický přístup je nevhodný pro oblast zpravodajství právě svou neochotu upustit od tradičního ulpívání na uzavřených a konvenčních metodách zpravodajského procesu. Je jasné, že optimální informace týkající se kybernetického terorismu nebudou většinou nalezeny ve zdrojích vysoce hodnocených v minulosti. Jsou nezbytné odlišné zdroje. A podobně se budou metody získávání informací lišit i ve snaze získávat stále hodnotnější informace.

Technický průzkum a elektronický průzkum

Automatickou reakcí při řešení problémů asymetrických a kybernetických ohrožení – protože ohrožení jsou založena na internetu a jeho použití (jakož i na jiných elektronických prostředcích jako modemy, místní a dálkové sítě) pro vedení útoků – je použít technologicky podložené odpovědi, včetně získávání zpravodajských údajů pomocí technických prostředků.

I když netechnické prostředky, jako zpravodajství prováděné z **lidských zdrojů** (*HUMINT* – *human intelligence*), budou v této oblasti hrát velmi důležitou úlohu, existuje i potřeba technického zpravodajství o těchto ohroženích, včetně **rádiového průzkumu** (*SIGINT* – *signals intelligence*) a **elektronického průzkumu** (*ELINT* – *electronic intelligence*). Takové průzkumové údaje mohou být získávány z otevřených i utajených zdrojů, podobně jako jsou dnes snímky z komerčních družic používány k doplnění utajovaných technických prostředků.

Zpravodajské údaje o hrozbách informační války mohou být odvozeny ze změny přístupu asymetrického aktéra k použití hrozby, podle něhož se zjistí zranitelná místa a příležitosti, přístupy, možnosti a nakonec rizika a ohrožení. Proto jsou zjištění zranitelných míst, a tím i možných rizik, a analýza uzlových bodů, důležitých pro informační infrastrukturu, prvním důležitým krokem zahrnutým do hodnocení důležitosti, zranitelnosti a závislosti různých uzlů informačního systému. Jakmile je zjištěno riziko, je možné hodnotit ohrožení jako kombinaci důležitosti, zranitelnosti, záměru a možnosti.

Pro hodnocení ohrožení a získávání zpravodajských údajů o takových ohroženích je důležité společné (*combined*) úsilí všech zemí. Západní vlády musejí neustále udržovat krok s technologickým vývojem v soukromém sektoru. Výsledky tohoto vývoje jsou často k dispozici skutečně každému, jako komerční zboží, což aktérům asymetrických ohrožení umožňuje provádět „technicky pokročilé útoky“ na informační infrastrukturu.

Je důležité, aby existovala spolupráce mezi dodavateli komerčního zboží a vládou. Tato spolupráce musí kombinovat zkušenost politologů a strategických analytiků, komerčních analytiků a odborníků pro informační a počítačové systémy pro zjišťování možností nutných k odražení asymetrického aktéra. Připomeňme, že asymetrický útočník pravděpodobně již předem vypracoval všechny varianty vedení útoku – v tomto smyslu nemusí být vždy utajován druh zpravodajských informací nutných pro získání příznaků a výstrahy před útokem, a jež na konec vedou k jeho zmaření.

Asymetričtí aktéři

Velké státy v přechodném stadiu. V roce 2010 mohou pro Západ představovat značný problém velké státy nacházející se v tzv. přechodném stadiu, se schopností dopravy jaderných zbraní přes oceány, s rozsáhlou technologickou a vojensko-průmyslovou základnou, rozsáhlými regionálními vojenskými možnostmi a s kosmickými programy, majícími přístup ke globálnímu leteckému a kosmickému průmyslu prostřednictvím komerčních zdrojů. V současnosti je podobný vývoj nejpravděpodobnější v Číně, Rusku a Indii. V přechodovém období budou tyto státy jak spolupracovat, tak soutěžit se Západem v širokém spektru strategických a geoeconomických oborů. Zatímco Čína a Rusko budou na jedné straně klást značný důraz na úlohu jaderných zbraní pro odstrašování a možná i vedení války, aby čelily převaze technicky vyspělých konvenčních sil Západu, na druhé straně mohou rozvíjet vztahy s některými rizikovými státy (Írán, Irák, Sýrie, Libye), což Západ považuje za znepokojující, jakož i do těchto států vyvážet vojenskou techniku. Kromě toho, všechny tyto země mohou investovat do nejnovějších technologií, včetně investic do výzkumu a vývoje usměrněné energie, elektromagnetického impulzu, mikrovln velkého výkonu a kybernetických zbraní, určených ke zmaření západních koncepcí pro vedení války, s využitím převahy ve znalosti bojště.

Rizikové státy. Od poloviny devadesátých let většina rizikových států (zvláště Sýrie a Libye, přičemž se k nim pomalu přibližují Severní Korea, Írán a Indonésie) více méně zlepšila své vztahy se Západem. Avšak v jiných státech autokraté držící se u moci (Zimbabwe, Libérie, Barma) oponují mezinárodnímu společenství těmi nejrůznějšími způsoby, někdy v otevřeném konfliktu (Somálsko, Jugoslávie, Čečensko), někdy jinými prostředky. Mnohé z nich se snaží vytvořit geostrategické a geoeconomické aliance buď s Ruskem, nebo s Čínou, nebo nejlépe oběma, což by mohlo mít dalekosáhlé důsledky pro budoucí regionální krize a intervence. Rizikové státy se budou všeobecně snažit do konce tohoto desetiletí dosáhnout možností, jaké

mají státy v přechodném stadiu. Získání zbraní hromadného ničení je pro ně z asymetrického hlediska velmi přitažlivé, neboť vyvažují vojenský potenciál Západu. Tyto státy se budou snažit v rovině psychologických operací zpochybnit anebo dokonce přímo znemožnit možnou západní intervenci.

Neúspěšné státy symbolizují jednak mezeru mezi rozvinutým a rozvojovým světem, jednak nelegitimitu vlády vojenských diktátorů a despotů. V těchto státech bojují o moc různé soupeřící frakce, často jsou střídány síly dosazené ještě za studené války. Soupeřící frakce i vlády se legitimizují ochranou organizovaného zločinu, obchodem se zbraněmi, narkotiky, kradeným zbožím a lidmi. Využívají ochranu, již jim někdy poskytují velmoci: USA, Čína, Izrael, Velká Británie a Francie. Na rozdíl od svých předchůdců mají tito noví povstalcí a vojenští diktátoři přístup k moderním technologiím a moderním zbraním dodávanými některými státy NATO i státy bývalé Varšavské smlouvy. Pro své operace budou schopny využívat kosmických prostředků (pro navigaci, pozorování a spojení), jakož i mobilních telefonů s šifrováním přenosu.

Nadnárodní organizovaný zločin. Jakmile organizovaný zločin začíná využívat výhod informační revoluce (zvláště internetu), stává se nejen rafinovanějším, ale také nadnárodním – tj. existujícím všude ve světě – tím, že využívá pokročilé technologie a rozšiřující se globalizace. Začíná se zapojovat do konfliktů způsobem podobným rizikovým státům anebo teroristickým organizacím. V mnoha případech by mohly být některé státy ovládnuty politicky a finančně nadnárodním organizovaným zločinem. Tento globální fenomén představuje zvětšující se problém, protože se je možnost, že některé země využijí domácího nadnárodního organizovaného zločinu způsobem, jakým je využíván terorismus, podporovaný státem. V určitém smyslu může být tato aktivita nazvána „ekonomickým terorismem“, kde se skupiny ideologických anebo náboženských fanatiků, aktérů nadnárodního organizovaného zločinu, žoldnéřů, dokonce nepřátelských států, sdružují s národními teroristickými sítěmi. Rozsáhlé útoky na infrastrukturu nebo na ekonomické cíle mohou vést až k celkovému zhroucení společnosti, což usnadňují občanské nepokoje. Existují jasné důkazy, že tyto skupiny mají na svědomí útoky na ekonomické cíle (banky, obchodní domy, prodejny vozidel, ropovody a soudní budovy) v místech jako je Korsika, Řecko, Kolumbie, Indie a Srí Lanka.

Nadnárodní terorismus (včetně extremistických, náboženských, anarchistických nebo vlasteneckých sil). Během devadesátých let mezinárodní terorismus ustoupil tzv. nadnárodnímu terorismu. Teroristická skupina je považována za nadnárodní, jestliže **politické hranice nejsou pro cíle skupiny důležité a nepůsobí ve prospěch žádného určitého státu, jestliže členové a zdroje pocházejí od podporovatelů ve více než jednom státě, a jestliže prostor působení, včetně volby cílů, přesahuje státní hranice.** Zatímco mnohé mezinárodní teroristické organizace, které existovaly ve dvou minulých desetiletích, uskutečňovaly jednoduchou nadnárodní migraci, dnes se do popředí dostaly jiné velké skupiny, včetně islámských fundamentalistických frakcí. Jsou aktivní a schopné těžit ze zásoby tisíců mudžahedínů po celém světě. Většina jejich úsilí zřejmě sleduje dva směry: předně poskytovat bojovníky pro nábožensky motivované války na celém světě (Balkán, Čečensko), a za druhé působit rozsáhle proti cílům v USA, Velké Británii a Izraeli.

Zpravodajství z otevřených zdrojů (OSINT) jako plod informační revoluce

S tím, jak se možnosti informační technologie neustále rozšiřují, spojováním pokroku ve výpočetní technologii a v telekomunikacích, stává se objem informací a typy informací získaných z otevřených zdrojů rozsáhlejší než kdykoli dříve. Proto je ironií, že ačkoli se hodně teoretizuje o potenciálu teroristických skupin k využívání informační války, existuje pouze omezený výzkum otevřených zdrojů. Zpravodajství využívající otevřené zdroje je rozhodně klíčovým prostředkem pro sledování potenciálních ohrožení kybernetickými teroristy, zvláště proto, že informace týkající se západních programů v oboru informační technologie a jejich slabých, zranitelných míst mohou být snadno zjišťovány z otevřených zdrojů.

Z tradičního přístupu k získávání zpravodajských údajů vyplývá jistá neochota využívat otevřené zdroje pro zpravodajské účely. Tato neochota může být vysvětlena nedostatkem podpory ze strany zpravodajských orgánů. Úzké zaměření a omezená „produkce“ utajovaných zpravodajských možností sice napomohly k vytvoření účinnějších orgánů, ale tato účinnost může vést ke vzniku dalších zranitelných míst. Utajované zdroje, na které se zpravodajské instituce musely spoléhat, svou výlučností značně ztěžovaly pochopení toho, jaká ohrožení s sebou kybernetický terorismus přináší. Zdá, že zpravodajské instituce – na utajované úrovni – v současné době usilují o zpracování metodologie pro hodnocení kybernetického ohrožení.

Zpravodajství využívající otevřené zdroje poskytuje prostředek pro souhrnnou analýzu kybernetického teroristického ohrožení. Je však třeba poznamenat, že tyto rozšířené zdroje značně vyostřily problém tzv. informačního přetížení. Povaha zpravodajství využívajícího otevřené zdroje jako poměrně neúčinného zpravodajského zdroje je přesně tím, co ji znehodnocuje coby zdroj získávání údajů vzhledem ke kybernetickému terorismu.

Kybernetický terorismus je svou povahou zaměřen proti vysoce výkonným systémům informačních technologií, jež jsou vytvářeny širokou základnou velmi složitých proměnných. To umožňuje, aby kybernetické útoky nabývaly mnoha forem, při svém zacílení na rozsáhlou soustavu zranitelných míst nebo klíčových uzlů nějakého informačního systému. Kromě toho, tyto útoky mohou rychle změnit svou povahu a zdroj. Proto, jestliže se zpravodajství příliš spoléhá na jednu oblast, nebude schopno se přizpůsobit novým metodám kybernetického útoku a tyto metody rozpoznat.

Neexistují žádné vzory pro neoprávněné pronikání do počítačových sítí. Metody se neustále mění a každá nová zjištěná metoda může změnit celkový způsob posuzování kybernetické zločinnosti. V tomto smyslu široká základna zdrojů, z nichž těží zpravodajství využívající otevřené zdroje, napomáhá získávat hodnotnější zpravodajské údaje, vzhledem k problémům své účinnosti při působení v prostředí bohatém na informace.

Internet poskytuje nejnovější pokrytí současných asymetrických ohrožení se zdroji, které podávají zevrubné vysvětlení určené pro „počítačově vyspělé“ osoby. V praxi je největším omezením internetu jeho náchylnost k informačnímu přetížení. Získávání zpravodajských údajů z internetu je pak téměř nemožným úkolem.

Schůdnou cestou pro vyřešení přetížení zpravodajskými údaji z otevřených zdrojů je **zařízení pro internetový rozhovor**. Na rozdíl od všeobecného získávání zpráv z internetu je internetový rozhovor prostředkem pro získávání zpravodajských údajů rozhovorem s jednotlivci v reálném čase ve stanovené oblasti týkající se kybernetické bezpečnosti. Takto

mohou být určité otázky týkající se potenciálních asymetrických ohrožení kladeny přímo počítačovým odborníkům.

Také netechnické zpravodajské zdroje mohou být využívány pomocí internetového rozhovoru. Sociologickým prvkem převládajícím u většiny subverzivních počítačových hackerů je velká míra jejich sebevědomí, týkajícího se jejich schopnosti „pronikat“. Tito „mazaní“ uživatelé se mohou zaměřit na zranitelná místa zjištěná na internetu, jakož i na vychloubání se s vlastními schopnostmi.

Nové aplikace zpravodajství prostřednictvím osob

Ve většině situací – zvláště v kybernetické oblasti – jsou konvenční prostředky odvety (řízené střely s plochou dráhou letu, taktické jaderné zbraně a jiné taktické zbraně) účelné jako odstrašující prostředek proti mnoha novým ohrožením. Pro obranu proti asymetrickým ohrožením jsou ale prakticky neužitečné. Obrana proti těmto ohrožením je spíše věcí skupin dobře vycvičených, vybavených a motivovaných zpravodajských profesionálů, kteří mohou sledovat a infiltrovat takové aktéry, čelit jim a zničit je.

Zpravodajství vedené osobami lze považovat jak za všeobecně uznávanou, tak i za tu nejkontroverznější formu zpravodajství. Avšak přes svou proslulost je zpravodajským zdrojem, jenž byl ve vztahu ke kybernetickému terorismu velmi přehlížen. Zatímco spojovací a elektronický průzkum, jakož i průzkum vedený jinými technickými prostředky, může mít omezenou hodnotu pro zpravodajství o kybernetických ohroženích, je zpravodajství prostřednictvím osob velmi užitečné při zjišťování záměrů a akcí asymetrických aktérů. V jiných asymetrických oblastech, jako je šíření zbraní hromadného ničení a podpora mírových operací, mohou technické prostředky hrát významnější úlohu.

Zpravodajství vedené osobami je zdrojem, který poskytl prostředky pro nesčetné kybernetické útoky. Kevin Mitnick, údajně nejznámější hacker na světě, se vyjádřil o nejslabším článku počítačové bezpečnosti takto: „Největší úsilí vlády o zastavení rozšiřující se záplavy počítačového zločinu bude převážně neúčinné, pokud nebude zaměřeno na lidské chyby, které umožňují většinu pronikání do počítačových sítí. Peníze vydané na hodnocení zranitelných míst počítačů a na bezpečnostní opatření jsou vyhozeny, protože žádné z nich neřeší tento nejslabší článek v řetězci bezpečnosti počítačů.“ Je účelné používat osoby k rozpoznání např. triků ke zjištění hesel, jež by mohly prozrazovat hrozící útok.

Stejně jako u zpravodajství využívajícího otevřené zdroje, existuje neochota využívat ve zpravodajské práci osob mimo jejich tradiční úlohu, při níž se zpravodajské údaje získávají pod oficiálním krytím diplomatického personálu. Zpravodajcům to poskytovalo mnohem lepší ochranu a snazší přístup k utajovanému spojení, ale také značně omezovalo jejich schopnost spolupracovat s jinými důležitými zájmovými objekty, což je důležité zvláště ve věci terorismu.

Při této alternativě se využívají neoficiální, skrytí agenti, jež představují rozsáhlý potenciál pro zpravodajství týkající se kybernetických útoků. Používání neoficiálního krytí se zřetelem ke kybernetickému terorismu může nabýt formu snahy o infiltraci do společenství hackerů nebo do jiných skupin schopných vést kybernetické útoky, a to jako prostředku pro rozpoznání a prevenci možných akcí kybernetického terorismu.

Na základě porozumění jednotlivcům podílejícím se na takových útocích, jejich metodám, náboru, organizaci a motivaci, lze odvodit nové klíče pro prevenci, které leží mimo běžně pou-

žívané modely technické nebo technologické prevence a odstrašování. Další důkazy naznačují účelnost používání zpravodajství prostřednictvím osob v neoficiální krycí úloze v rozvíjející se kultuře společenství hackerů. Někteří hackeri vyprávějí o rozkolu ve společenství hackerů: jednotliví hackeri motivovaní přáním zachovat bezpečné a otevřené „počítačové prostředí“ působí tak, aby zastavili škodlivé hackery páchající destruktivní akce v tzv. kyberprostoru. Možné výhody využití pomoci takových „slušných“ hackerů jsou zřejmé. Metody získávání zpravodajských údajů pomocí osob působících mimo oficiální krytí mohou využívat potřeby otevřené výměny myšlenek podvratných uživatelů počítačů a legitimních odborníků na informační technologie.

Potenciální výhody zpravodajských operací pomocí osob v těchto oblastech jsou vyšší než výhody operací využívajících technickou obranu. Nicméně navzdory jejich efektivitě, tato varianta zpravodajské práce byla obecně opuštěna ve prospěch technického pozorování. I když jsou potenciální asymetrická ohrožení převážně realizována „off-line“, je cena za neuznávání osobních zpravodajských zdrojů pravděpodobně značná.

Kooperativní zpravodajství

Kybernetický terorismus je v oblasti terorismu jedinečný tím, že aktéři mohou z velké vzdálenosti od cíle způsobit rozsáhlé škody na technologické infrastruktuře. Počítače používané k vedení kybernetického útoku se často nacházejí mimo zemi, v níž je cíl jejich útoku. Takto se kybernetický terorismus stává skutečně globálním problémem, bez ohledu na zemi, v níž se nacházejí aktéři a jejich cíle.

Proto se musí změnit přístup k obraně proti terorismu, a zejména proti kybernetickému terorismu. Je nutno spolupracovat a vzájemně si předávat informace bezprecedentními způsoby. V tomto kontextu nejdůležitější ohrožení a úkoly získávání údajů a jejich analýza pro obranu proti kybernetickému terorismu leží mimo tradiční oblast zpravodajství a jeho možností. Pro boj proti němu je nutno koordinovat působení policejních, zpravodajských a bezpečnostních služeb, včetně jejich včasného rozpoznání a sledování možných ohrožení, a pro vyšetřování útoků, k nimž již došlo.

Kybernetický zločin vyžaduje rozvoj zcela nových vyšetřovacích dovedností, metod a technologií, které lze nazvat „kybernetickou kontrašpionáží“. Na tom se musí podílet i soukromé firmy, protože v soukromém sektoru a jeho vysokých školách existuje mnoho lidí s odbornými zkušenostmi.

Boj proti kybernetickému ohrožení bude také vyžadovat sloučení analýz, příznaků a výstrahy týkajících se elektronického boje a informační války v rámci ozbrojených sil, a to s využitím zdrojů a poznatků orgánů spojovacího a elektronického průzkumu, jakož i spolupráci s jejich protějšky v civilních bezpečnostních a zpravodajských agenturách a u policie.

Ačkoli mezinárodní dohody a spolupráce jsou stále důležitějšími nástroji pro boj proti terorismu, je nesnadné je definovat. Z politického hlediska totiž existuje rozdílnost názorů na to, zda je v mezinárodním společenství mezinárodní dohoda omezující kybernetický terorismus dosažitelná, anebo vůbec žádoucí. Omezující činitel ve vytváření mezinárodní zpravodajské spolupráce mohou být spatřování zvláště v neochotě jednotlivých států uvolnit kontrolu své vlastní zpravodajské oblasti.

Ve snaze potlačit mezinárodní organizovaný zločin nejnovější analýzy doporučily jako nejúčinnější metodu vzájemné předávání informací, včetně sdílení tajných informací a zpra-

vodajských údajů o mezinárodních zločineckých skupinách. Protože terorismus je zločineckou aktivitou, musí být do tohoto úsilí začleněno i zpravodajství týkající se kybernetického terorismu a jeho organizací.

Závěr: spojené úsilí

Neochota zpravodajských služeb navázat širokou mezinárodní spolupráci může mít své kořeny ve zjištění, že sdílené zpravodajské údaje jsou, respektive bývají, málo hodnotné, což je dalším omezením vyplývajícím z institucionální mentality uzavřených a důvěrných zpravodajských zdrojů. Přestože zpravodajství využívající otevřené zdroje a osoby nabývá hodnotu především pro svou otevřenou a vzájemně sdílenou povahu, účinnost jednotlivých institucí musí ustoupit před bezpečností mezinárodní spolupráce. Při získávání zpravodajských údajů o kybernetickém terorismu se bude rozšířené používání zpravodajství využívající otevřené zdroje nutně překrývat se zpravodajstvím využívajícím osob v několika dalších oblastech a bude poskytovat i jiné prostředky pro účinné zpravodajství.

Aby se neopakovaly dřívější chyby, je důležité upustit od zpravodajských metod, jež mají omezený účel a patřičně neřeší problém kybernetického terorismu. Kombinované metody získávání zpravodajských údajů technickými prostředky z otevřených zdrojů, osobami, kooperativní zpravodajství, poskytují hlavní alternativu k tradičnímu zpravodajskému procesu používanému proti terorismu v minulosti.

Zásadní rozdíl mezi těmito dvěma základními řídicími metodami spočívá v tom, jak působí. Jedna používá uzavřeného, centralizovaného a v podstatě velmi účinného komplexního přístupu; druhá používá otevřeného, rozmanitého a kooperativního získávání zpravodajských údajů. Zatímco první metoda využívá pro vyřešení komplexních problémů komplexní řešení, druhá metoda získávání údajů se snaží dokázat, že účinné bezpečnosti proti velmi složitým ohrožením – jako je kybernetický terorismus – lze dosáhnout jen rozsáhlým a trvalým získáváním zpravodajských údajů.

V nejbližší budoucnosti bude nutné, aby se instituce zabývající se pasivní i aktivní obranou proti kybernetickému cílenými spojenými akcemi – od ozbrojených sil, civilního a policejního zpravodajství, až po soukromý sektor – sdružovaly a vzájemně spolupracovaly. Žádná z nich nemá všechny možnosti ani znalosti nezbytné k tomu, aby proti tomuto ohrožení bojovala sama. Jsou na sobě vzájemně závislé, jejich operační úspěch bude vyžadovat symbiotický vztah pro dosažení synergického úsilí v oblasti získávání, analýzy a využití zpravodajských údajů. Institucionální a právní překážky, neexistence společných postupů a odlišné organizační kultury snad mohou spolupráci bránit, nicméně zkušenost dokazuje, že spolupráci navázat lze, zvláště vzhledem k rychle se rozšiřujícím elektronickým informačním sítím, které tyto překážky snadno překonávají.

- nas -

Jak studovat postmoderní konflikty?

(Janusovské myšlení a jednání)

VOJENSKÉ
UMĚNÍ

Časopis pozemního vojska USA Military Review ve svém čísle 1/2002 uveřejnil článek „Janusian Thinking and Acting“. Jeho autoři plk. C. H. Paparone a J. A. Crupi se domnívají, že současný přístup k vojenským operacím (strategický, operační i taktický) je pro dnešní operační podmínky příliš lineární. Dokazují, že budoucí válečníci (warfighters) musí upustit od lineárního myšlení a jednání a přijmout takové myšlení a jednání, které uznává a přijímá zdvojené, avšak protikladné myšlenky a akce. Překlad článku byl zkrácen a redakčně upraven.

Věci se dnes neřadí za sebou jako tomu bylo dříve. Tradičně jeden národní stát útočil na druhý vojenskou silou a reakce byla značně předvídatelná. Dnes není vojenský potenciál národních států pro zahájení útoků nezbytný; útoky již vůbec nemusí mít tradiční vojenské kvality a jejich předpověď není tak snadno vypočitatelná jako dříve. Teoretikové nazvali tyto nové podmínky „asymetrickým vedením války“, čímž vyjádřili, že postmoderní konflikt je především schopností související se schopností zasáhnout zranitelné místo protivníka prostředky jiného řádu. Někteří autoři zastávají názor, že efekt asymetrického konfliktu je nutno řešit na strategické úrovni.

Základním předpokladem moderního vojenského myšlení a jednání je, že můžeme řešit asymetrické problémy hierarchicky usměrněným lineárním myšlením, jak je předpokládá strategická, operační a taktická úroveň války. Důvodem pro to je, že strategický, operační a taktický vzor existuje, protože vojákům umožňuje přizpůsobit se zaujetím bojové sestavy. Na druhé straně ale je nebezpečí, že tato struktura urychluje probíhající reakci, namísto aby podporovala potřebné možnosti a hodnoty vhodné pro organizační odpověď.

I když je **pojem asymetrie** velmi často v odborné literatuře vysvětlován, je stále nesprávně chápán jako strategický, operační a taktický model, čímž se vzbuzuje dojem, že potřebujeme jen dokonalejší, nikoli nezbytně nutně zcela odlišné myšlení a jednání.

Dokonalejší způsob myšlení

Potřebujeme alternativní vzor, jenž nám poskytne dokonalejší způsob myšlení a jednání. Tento nový přístup musí poskytovat řadu pohledů, které velitelům umožní ihned pochopit rozsah multidimenzionálních možností vedoucích ke zcela novým pojmům a hodnotám, protože tradiční strategický lineární způsob myšlení a jednání je vzhledem k povaze postmoderního věku neadekvátní. Preferovaný nový vzor musí mít některé charakteristiky, které ho odliší od strategického modelu:

- musí mít charakteristiky, jež nám poskytnou současné pohledy na celé spektrum zpracování informací lidmi, což je nezbytnou podmínkou pro myšlení a jednání,
- nesmí odmítat tradiční úrovně analýzy jako strategie, operační umění a taktika, nýbrž je bude považovat za sekundární pojmy,

- ❑ musí zdůrazňovat pojmy, jako je **simultaneita paradoxů** (komplexní uvažování), chápání aktivit v mnohonásobných časových orientacích (**polychronicita**) a zahrnutí **komplexnosti** životního prostředí (nepředvídatelnost) jako normální podmínky.

Preferovaným vzorem je tzv. **janusovský vzor**, nazvaný podle římského boha Januse, jenž se díval do čtyř směrů současně [1]. Není to nový model myšlení, ve skutečnosti tato moudrost existovala po tisíce let, jen vyžaduje své obrození.

Velitelé mají tendenci hledat doktrinální odpovědi, ale řešení nabízené tímto článkem není předpisem k tomu, co dělat, nýbrž návodem k tomu, jak myslet. Někteří lidé ovšem mohou namítat, že zvýšením rychlosti rozhodování se zvýší chaotická povaha rozvíjejících se událostí, ale tak tomu není.

Překlenující problém postmoderních potíží je v základu metafyzický: jak lidé zpracovávají informace? Lineárně zaměřené myšlení a jednání (metoda současného strategického vzoru) vysvětluje a odmítá alternativní hypotézy účelově a postupně.

Jinými slovy, **lineární myšlení a jednání neuznávají existenci protikladu**. Navržená alternativa janusovského myšlení naznačuje, že zpracování informací je paradoxní, posuzuje vícenásobné orientace, a je nelineární. Janusovská teorie myšlení a jednání představuje dynamický a objevný výklad toho, jak lidé myslí a jednají – způsob, jakým skutečně jako lidé myslíme, zahrnuje nepřetržitou toleranci vůči paradoxům.

Janusovské myšlení namísto aby vyloučilo alternativní hypotézy nás nabádá, abychom přijali protiklady jako přirozeně nastávající jevy. Když vytvoříme pohledy pro myšlení a jednání podle janusovského rámce, dokážeme vysvětlit povahu zpracování informací lidmi. Janusovská teorie jde za rámec racionálního myšlení. Umožňuje pochopit postmoderní svět vzájemně propojeným a vzájemně závislým způsobem a v důsledku toho představuje přesnější porozumění povaze složitého zpracování informací lidmi.

Prototyp janusovského rámce je znázorněn na **obr. 1**. Základní janusovský model pro myšlení a jednání je uspořádán do čtyř čtverců A, B, C a D a šipky znázorňují zápas o dominanci v jednom nebo více čtvercích. Představuje komplexní, čtyřcestný vzájemně závislý interaktivní model pro myšlení a jednání, který překračuje tradiční lineární zpracování spojené se strategií, operačním uměním a taktikou a napomáhá porozumět tomu, co jsme nemohli rozluštit anebo pochopit.

Janusovský rámec poskytuje pozoruhodný závěr, že základní vzor myšlení a jednání je zlomkovitý. Jinými slovy, pojmové vzory se opakují do nekonečna, bez ohledu na oblast studia anebo sociální vědy, o než se zajímáme. Tato zlomkovitá kvalita je zvláštní, protože poskytuje symetrii měřítka, které je sobě-podobné, což znamená, že je možno se zaměřovat na nějakou část rámce opakovaně a rámec se bude jevit stále stejně. Stará úsloví nabývají nový smysl: „Podívej se dříve, než skočíš“, a zároveň pochop, že „kdo zaváhá, je ztracen“. Janusovská teorie naznačuje, že je možno řídit se oběma zásadami současně.

Janusovská teorie naznačuje, že do jisté míry lidé jako jednotlivci nebo jako skupiny mohou zpracovávat protikladnou informaci kolektivně ve všech čtvercích současně. Pomocí rámce tvořeného čtyřmi čtverci A-B-C-D můžeme sledovat vzory od nejvyšší úrovně zpracování – duchovní význam – až po individuální psyché. Janusovská teorie odhaluje v čase a prostoru paradoxní způsoby jimiž lidé zpracovávají informaci – od makrovýkladů duchovní existence lidstva a vědomí sama sebe, až po mikrovýklady související s celými společnostmi, vládami, institucemi, organizacemi a jednotlivci. Pozoruhodné je, že většina přístupů ke studiu mnoha

A	B	Existencialismus A	Idealismus B
D	C	D Empirismus	C Racionalismus
Intuitivní citění A	Intuitivní myšlení B	Rovnost A Liberalismus socialismus	Svoboda B Anarchie
D Vnímání - usuzování	C Vnímání - chápání	Bezpečnost D Byrokracie technokracie	Výkonnost C Nekontrolovaný kapitalismus

- (a) Základní janusovský čtverec. Šipky představují nepřetržitý, nepolevující zápas o rovnováhu paradoxních sil.
- (b) Metafyzické orientace. A. Existencialismus - teorie tvrdící, že vědění je lidským fenoménem; proto nemůže být popsáno vědou nebo idealismem. B. Idealismus - teorie tvrdící, že vědění pochází z mysli nebo z ducha. C. Racionalismus - teorie tvrdící, že vědění pochází z deduktivního uvažování. D. Empirismus - teorie tvrdící, že vědění má svůj původ ve zkušenosti.
- (c) Psychologické orientace. A. Intuitivní citění - pozitivní, afirmativní idealisté s vřelými, příjemnými způsoby. B. Intuitivní myšlení - plánovači a badatelé. C. Chápající-vnímající - pragmatisté nalézající praktická řešení, zvláště během krizí. D. Chápající-usuzující - administrátoři byrokratických systémů požadující přesnost.
- (d) Orientace politické vědy. A. Spravedlnost (rovnost) - přerozdělení hodnoty. B. Svoboda - autonomní volnost. C. Výkonnost - maximální výstup ze vstupu. D. Bezpečnost - ochrana.

Obr. 1

intelektuálních oborů jako metafyzika, filozofie, sociologie, antropologie, ekonomika, psychologie a politologie se řídí tímto janusovským vzorem.

Obr. 1 také ukazuje, co se ve čtyřech čtvercích politické vědy stane, jestliže se málo nebo hodně odchýlíme v některém směru. Můžeme skončit s ryzím socialismem s apatií veřejnosti a chaotickou vládní mocí, s anarchismem s bojechtivostí veřejnosti a chaotickou vládní mocí, s nekontrolovaným kapitalismem s nevráživostí veřejnosti a ztrnulou jednostrannou vládní mocí, nebo s narcistickou byrokracií se ztrnulými prostředky vládnutí ospravedlňující bezvýznamné cíle.

Porozumět 11. září

Teroristické útoky proti Spojeným státům rázně posunuly rysy domácí politiky od vodorovné osy A-B janusovského modelu se čtyřmi čtverci (dominance hodnot rovnosti a svobody) na osu C-D s posílenými vztahy výkonosti a bezpečnosti. Tento vzor se opakuje od federální úrovně na místní vládní úroveň a znázorňuje splývání zahraničních a vnitřních politických rysů ve Spojených státech, a toto splývání je zřetelně janusovské. Janusovské myšlení a jednání

nám praví, že v současném konfliktu je důležité, abychom pochopili, že obranou hodnot, které byly napadeny, je nezničíme ve jménu boje proti nepříteli.

Postmoderní konflikt a ozbrojené síly

Popis „kauzální podstaty organizačního prostředí“ je založen na stupni tzv. turbulence (nenarušená, narušená a turbulentní) a na míře propojenosti existující v organizaci (náhodná, shluková, reaktivní a vzájemná). Tyto podmínky byly uspořádány do čtyř podmínek vnějšího prostředí znázorněných na **obr. 2**: nenarušené - shlukové, turbulentní - vzájemné, narušené - reaktivní a nenarušené - náhodné. Je třeba zdůraznit, že existují odpovídající mechanismy pro každé uspořádání vnějšího prostředí. Janusovský model se čtyřmi čtverci je proto velmi vhodný pro studium postmoderního konfliktu. Poskytuje důležitý pohled na válku proti terorismu. Tyto podmínky odpovídají čtyřem typům konfliktu uvedeným na obr. 2.

<i>Existencialismus</i> Podmínky prostředí: nenarušené - shlukové Konflikt typu A nízká intenzita vysoká nejistota Řešení: taktika - strategie A	<i>Idealismus</i> Podmínky prostředí: turbulentní - vzájemné Konflikt typu B vysoká intenzita vysoká nejistota Řešení: sdílené hodnoty B
Podmínky prostředí: nenarušené - náhodné Konflikt typu D nízká intenzita nízká nejistota Řešení: udělejte to nejlepší, co můžete <i>Empirismus</i>	Podmínky prostředí: narušené - reaktivní Konflikt typu C vysoká intenzita nízká nejistota Řešení: taktické - operační - strategické <i>Racionalismus</i>

Tabulka popisuje, jak jsou přijímána rozhodnutí při různých typech konfliktu. Ve skutečnosti tyto čtyři ideální typy konfliktů neprobíhají od sebe odděleně. Janusovský rámec umožňuje, aby všechny čtyři probíhaly ve zřetelných mezích současně. Konflikt vysoké intenzity s vysokou nejistotou ovládá rámec současné války proti terorismu.

Obr. 2: Podmínky prostředí znázorněné v janusovském čtverci

Pro janusovské myšlení a jednání je důležité připomenout, že čtyři prostředí znázorněná na obr. 2 vždy existovala současně. Strategie, operační umění a taktika jsou důležité pouze při řešení konfliktu typu C v jeho ideální formě. Konflikt typu C neprobíhá izolovaně od konfliktů ostatních typů, nýbrž v kombinaci s nimi, a proto strategické, operační a taktické myšlení a jednání nepostačují. Spoléhání na strategii, operační umění a taktiku jako na vzorové reakce na samotný konflikt vytváří strukturální setrvačnost.

Strukturální setrvačnost, která poškozuje velké organizace, jim brání aby se poučily od malých a rozčleněných organizací. Rozsáhlé administrativní struktury nemohou zcela dobře převádět zkušenosti malých organizací do struktury ozbrojených sil. Když se např. Velitelství pro výcvik a doktrínu pozemního vojska USA (*TRADOC – Training and Doctrine Command*) snaží syntetizovat zkušenosti získané malými organizacemi, má tendenci nepostihnout podstatu a rozdíly každé z operací, a proto je hodnota změny neurčitá. Postmoderní konflikty je nutno posuzovat nejen ztrnulou optikou strategického řízení, operačního umění a taktiky, nýbrž také v širším rámci zpracování informací – janusovským způsobem myšlení a jednání.

Pro využití janusovského vzoru musíme opustit staré způsoby myšlení a jednání. V ozbrojených silách musí transformace myšlení a jednání provázet snahu armády o transformaci její současné organizační struktury a jejího vybavení. Jinými slovy, velitelé musejí pochopit aspekty posuzování přístupu k myšlení o tom, jak a proč jsou trvalé organizace strukturovány, a pochopit také, jak používat pojmy na úkolově organizované stupně. Pružnost, již dosáhneme organizací podle úkolů, musí být společná uvnitř samotných jednotek. Jednotky musejí nabýt schopnost se samy více organizovat.

Obr. 3 znázorňuje janusovské rozhodování a popisuje, jak jsou rozhodnutí přijímána v každém druhu konfliktu. Ve skutečnosti tyto čtyři ideální typy neprobíhají izolovaně. Je to právě janusovský rámec, jenž umožňuje, aby všechny čtyři probíhaly současně.

Konflikt nízké intenzity s vysokou nejistotou – konflikt typu A (*LIHUC – low-intensity, high-uncertainty conflict*). Taktika je nepostačující a strategie se stává důležitou, protože přežití se stává dominantním motivačním činitelem. Účelem strategie je nalézt optimální umístění bezpečnosti v prostředí (environment).

Konflikt vysoké intenzity s vysokou nejistotou – konflikt typu B (*HIHUC – high-intensity, high-uncertainty conflict*). Turbulentní pole a účinky nepředvídatelné vzájemné příčinnosti uvedené ve čtverci B jsou dominantními typy konfliktů jimiž dnes čelíme. V turbulentních oblastech již nepostačují ochrana hranic (strategie), společná taktika (operace) a rozkazy (taktika). Události jsou vzájemně natolik kauzální, že již neexistuje rozlišování mezi tím, co bylo dříve považováno za taktické, a tím, co má strategický význam. Dnes jsou Spojené státy hluboce zapojeny do globálních a regionálních aktivit. Důsledky vyplývající z aktivit v takovém prostředí jsou velmi nejisté a vzájemně propojené, že spoléhání se výlučně na hierarchii strategie, operačního umění a taktiky se stává problematickým vzhledem k nutnosti rychle se přizpůsobit změně.

Konflikt vysoké intenzity s nízkou nejistotou – konflikt typu C (*HILUC – high-intensity, low-uncertainty conflict*). Řešení vyžaduje reakci operační úrovně, protože taktika a strategie již nepostačují. Vidíme, že se v této oblasti objevují jiní aktéři a zaujímají v ní podobný status. Tento typ převládal ve 20. století.

Konflikt nízké intenzity s nízkou nejistotou – konflikt typu D (*LILUC – low-intensity, low-uncertainty conflict*). Zde neexistuje žádné rozlišování mezi taktikou a strategií. Optimální strategií je prostě jednoduchá taktika snažící se co nejvíce reagovat v reálném čase.

Typ konfliktu	Typ A nízká intenzita, vysoká ne- jistota	Typ B vysoká intenzita, vysoká ne- jistota	Typ C vysoká intenzita, nízká ne- jistota	Typ D nízká intenzita, nízká ne- jistota
analogie	Monroeova doktrína [3]	asymetrická válka	druhá světová válka, Pouštní bouře	studená válka
vojenské nástroje	pobřežní stráž, speciální síly	námořní síly, poloauto- nomní síly pro speciální operace	konvenční síly	„raketové letectvo“, námořnictvo, pozemní vojsko
způsob plánování	plánování účasti, reakce v reálném čase, volnost jednání omezována politikou	plánování orientace, volnost jednání omezována sebedůvěrou a celkovým hodnocením	plánování zasazení, volnost jednání omezována válečným právem, geografii a politickými cíli	stále operační postupy, volnost jednání omezována plány akce a normami pohotovosti
metoda	strategie a taktika	systémy transcendentálních hodnot	operační umění, taktika a strategie	taktika (taktika je strategií)
velení a řízení	decentralizované, řízené strategií	decentralizované	centralizované a delegované	centralizované a hierarchické
státní odpovědný orgán	Státní úřad pro řízení za ohrožení, velvyslanectví v zemi	Úřad pro národní bezpečnost, jednotný plán velení	velitelé spojených ozbrojených sil	Velitelství PVO Severní Ameriky, strategické velitelství

Obr. 3: Porovnání janusovských typů konfliktů

V nejlepším případě může být dosaženo pouze dílčí stability prostředí, protože strategické, operační a taktické procesy ani neovlivňují události dostatečně rychle, ani nejsou dostatečně pružné pro nahodilou povahu konfliktu typu B. U konfliktů vzorů B a D může být stability dosaženo pouze sdílením hodnot, protože strategie, operační umění a taktika nemohou řídit povinné reakce dosti rychle. Reakce musejí vycházet z centralizovaných a pružných možností, které jsou výsledkem decentralizovaného myšlení a jednání, založeného na hodnocení vznikající situace a prováděných rozhodnutích spočívajících na společné soustavě hodnot, jakož i na obvyklém nebo profesionálním jednání a na dobře nacvičených stálých operačních postupech.

Sdílené hodnoty nutí aktéry ostatně vedené vlastními zájmy ke kolektivnímu myšlení a jednání. Intuitivní lidský pohled „rozumného muže“ nabude převahu nad koncepcí „racionálního muže“ maximalizující hodnoty. Tyto autonomní sociální síly převáží formální pravidla a struktury a přimějí nás k uvažování v nových sestavách podle janusovského vzoru. V postmoderním vojenském jazyce jsou janusovské vzory nazývány asymetrickým vedením války.

Velitelé musejí používat perspektivu čtverce B janusovského vzoru, ačkoli se tato perspektiva jeví jako kontra-intuitivní. Již se nemohou spoléhat na dominantní rámec zpracování informace převážně prostřednictvím metafyzických výkladů existencialismu a racionality. Namísto toho velitelé používají mechanismus sdílených hodnot a specifických rutinních akcí, aby pochopili překvapení anebo záměr nepřitele.

Rozdíl, který musíme vnímat za naší dnešní situace, je ten, že ve světle lidského uvažování, jež požaduje vzor konfliktu typu B, musí idealismus ovládat janusovské myšlení a jednání.

V nynějším konfliktu musíme pochopit nejen, kde je nepřítel umístěn fyzicky, ale také kde je morálně – co ho přimělo k přijetí určitého souboru morálních hodnot, které především ho tam postavily. Usáma bín Ládín nemusel investovat do drahých střel Tomahawk; namísto toho investoval do fanatické islámské náboženské vášně.

Ve vzoru B a D konfliktu musíme klást velký důraz na reaktivní mechanismus a udělat to nejlepší co můžeme. Tendencí je jednat podle předepsaného protokolu. Například newyorskští hasiči a policisté reagovali na katastrofu Světového obchodního střediska vybavení svými dovednostmi a nacvičenými úkony a vzájemnou důvěrou. Podle mnoha pozorovatelů je tato reakce zdánlivě návratem do primitivního stavu myšlení a jednání. Nicméně tato dimenze janusovského vzoru nyní nabývá důležitou úlohu v konfliktu typu B a D. Racionální a existencionální úlohy - vzory A a C konfliktu - se zmenšily na terciární způsoby zpracování informace. Jinými slovy, vzory B a D vyžadují současné, instinktivní akce dobře vycvičených bojovníků a moudrost vojáků-podnikatelů 21. století.

Stručně řečeno, janusovský rámec vyžaduje formulovat nové a komplexní návody pro myšlení a jednání podle mnoha vzorů a nikoli přijmout jeden jediný. Namísto používání modelu lineárního myšlení pro rozhodování mezi soupeřícími hodnotami je uměním nalézt pozitivní pásmo mezi nimi s použitím nelineárního modelu myšlení. Všechny vzory v různých kombinacích jsou důležité pro vyjádření důležitosti současnosti protikladů, mnoha časových orientací, komplexních prostorových vztahů a stupňů vzájemně propojené příčiny a následku.

Tabulka popisuje, jak jsou přijímána rozhodnutí při různých typech konfliktu. Ve skutečnosti tyto čtyři ideální typy konfliktů neprobíhají od sebe odděleně. Janusovský rámec umožňuje, aby všechny čtyři probíhaly ve zřetelných mezích současně. Konflikt vysoké intenzity s vysokou nejistotou ovládá rámec současné války proti terorismu.

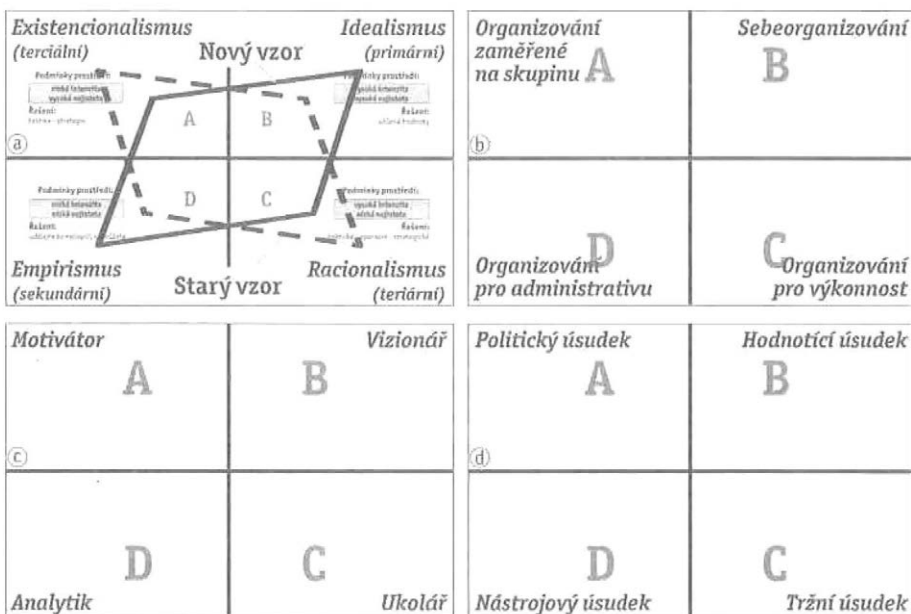
V janusovské teorii je rovněž důležité porozumění vzorům minulosti, současnosti a budoucnosti, zhodnocení mnoha aktivit s mnoha přechodnými orientacemi, jako je přítomnost k budoucnosti, minulost k přítomnosti a přítomnost k minulosti. To vyžaduje postihnout v témže okamžiku všechny čtyři situační a konfliktové typy, k nimž došlo, které probíhají, nebo které nastanou.

Janusovské myšlení se netýká pouze rámce zpracování „lidské informace“ paradoxně, ale také časově. Stručně: chápání událostí probíhajících v prostoru a čase musí být vždy posuzováno v kontextu prostorových a nikoli lineárních vztahů. Právě toto požití prostorového myšlení rozlišuje ty, kteří dovedou opravdu myslet a jednat mimo rámec strategie, od těch, kteří prostě aplikují strategické pojmy na operační a taktické situace.

Válečné umění se stává „uměním myslet v čase a prostoru“ tím, že zobrazuje janusovské čtyři čtverce jako dynamické prostorové vzory s nadčasovou platností. To může vysvětlit, proč se Spojené státy 11. září probudily uprostřed války, aby zjistily něco, co se připravovalo po celá léta.

Důsledky pro velitele

Myslet a jednat v protikladech, přijmout jednotu protikladů. Lidé se snaží přizpůsobit nové výklady a akce tomu, co všichni vlastně znali už dávno. A když něco neodpovídá minulosti, často se to pustí z hlavy anebo nechte. Sílící dominance idealismu v postmoderním období vyžaduje, aby vojenští velitelé přijali nové způsoby myšlení a jednání, které ovlivňují postmoderní život. Tyto nové typy myšlení a jednání existují současně a s různými intenzitami a mnohoznačnostmi, jak je znázorněno na obr. 4.



Obr. 4

Když velitelé vědomě přijmou janusovský vzor jako intelektuální rámec, jejich porozumění strategii, operačnímu umění a taktice získá větší hodnotu a vyváženost. Velitelé musí být schopni spojovat a integrovat vojenské, politické, sociální a psychologické procesy myšlení do souborného přístupu k uvažování o válce a vojenských operacích v komplexním světě; jinak mohou být pohlceni lineárním způsobem myšlení, jenž nejen omezuje jejich možnosti, ale také je svádí na nesprávnou konfliktní cestu.

Důraz na nerutinní, vnímavé zkoumání, na vnímavou inteligenci, na uvažování napříč mnoha časovými orientacemi. V konfliktu vzoru B a D bude to, jak pracujeme, vyžadovat znalost, respektive zájem o filozofické problémy střetávání duchovního vnímání reality anebo vztahů hodnot navzájem. Problémy velení přetrvávají, protože velitelé se stále domnívají, že existují takové věci jako jednostranná příčinnost (unilateral causation), nezávislé a závislé proměnné, počátky a zakončení. Tyto teze jsou nesprávné, protože v každé z nich prokazatelně působí prvky také v opačném směru: produktivita ovlivňuje způsob vedení, děti socializují rodiče, odpovědi ovlivňují podněty, prostředky ovlivňují účely, akce ovlivňují přání. V každém z těchto příkladů je příčinnost kruhová, nikoli lineární. Velitelé musí na dnešní konflikt nazírat v pojmech globálního uvažování a pochopit, jaké hodnoty protivníci používají pro motivaci odlišného typu vojáka a pro jiné uspořádání bojiště.

V dnešním konfliktu teroristé ovládají „prostředí“ (environment), což je aktivita čtverce B, avšak reakce Spojených států je „byrokratická“, a to reakce typu D. Vytvoření Úřadu pro bezpečnost vlastního území (Homeland Security Office), posílení bezpečnosti letišť a letadel a střežení velkých poštovních úřadů, to všechno jsou byrokratické reakce na podmínky typu B. Pro dosažení úspěchu v této válce musí Spojené státy vytvořit prostředí, které bude pro teroristy nestálější a nejistější než prostředí, jež oni vytvářejí pro Spojené státy. Spojené státy musejí uchopit iniciativu ve čtverci B, a přitom si ji zachovat v ostatních. Musí vytvořit decentralizovanou kontrolu a vytvořit seberegulující nebo sebeřídící možnosti, které současné systémy nepodporují, anebo v potřebné míře nepřipouštějí. Mnohým velitelům vyhovují praktické doktrinární předpisy, protože přijímají model racionálního aktéra. Od takového absolutně lineárního myšlení by ale měli upustit. Spojené státy si nemohou dovolit hrát lineární taktickou hru s figurkami s omezenou působností jako při dámě, zatímco jejich protivníci hrají vzorovou globální trojdimenzionální šachovou hru, hru používající mnoha rozmanitých pohybů, s využitím odlišných možností, které mohou být obětovávány tak dlouho, až bude dosaženo cíle.

Rozvinutí hyperadaptivních organizačních struktur založené na skupinách (teams), které mohou předvídat a reagovat v podmínkách konfliktu vysoké intenzity s vysokou nejistotou. Nerutinní, hodnotící zkoumání utváří potřebu sebeorganizace netradičních „inteligentních organizací“, jež posuzují mnohé a odlišně uspořádané názory. Organizování vyžaduje důraz na vytváření skupin, nikoli monolitických hierarchických jednotek. V praktickém vyjádření to znamená organizovat ozbrojené síly jako integrální složku rozsáhlejších vládních možností na základě mnoha kontinuit adaptací nezbytných pro neurčité tvárnosti konfliktu. Existuje velký rozdíl mezi bojem s využitím nynějších organizačních možností a bojem s použitím organizace podle požadovaných možností. Máme například v hypotetické budoucí studené válce s Čínou udržovat značné předsunuté síly, protože je již máme vybudované, nebo přizpůsobit vojenské, informační a ekonomické možnosti pro dokonalé narušení čínské samosprávy tak, že by zasazení pozemních jednotek nebylo jediným řešením, jež bychom měli k dispozici? Jinými slovy, pro ozbrojené síly sice může být pohodlné použít

tradiční řešení nepřehledných a složitých situací, avšak skutečným problémem je, zda věc neskončí tak, že ozbrojené síly budou bojovat s chybnou koncepcí modelu konfliktu, jehož se budou účastnit, tj. zda nebudou bojovat v nesprávné válce.

Politicko-hierarchická struktura politicko-vojenského systému Spojených států je neadekvátní pro konflikt typu B. Nové formy organizace, jako je vysoce pružná síť organizací, vyžadují novou mocenskou strukturu, je něco, co vojenská kultura může považovat za nepředstavitelné: hodnost a hierarchická funkční pravomoc by musily ustoupit odborné moci a tzv. laterálním [2] formám velení (lateral forms of leadership). Namísto řešení stupňů velení, což je lineární způsob podřízenosti, musí ozbrojené síly řešit jiné vzorové prototypy podmínek vyžadujících účinnost velení. Tradiční velení „shora-dolů“ (top-down leadership) nemůže nadále být jedinou možností vojenského řízení. Namísto toho budou různým typům vznikajících konfliktů nejlépe odpovídat netradiční, *ad hoc* pružné způsoby organizace – se složkami, jimiž jsou neustále se samostatně přizpůsobující možnosti založené na pevně sdílených hodnotách a vzájemném porozumění tomu, co se stalo v „prostředí“. Jde o procesy primárně v politické rovině, kdy je mobilizována koalice mnohokulturních národních států i názorů (beliefs). Tento druh adaptivní organizace podněcuje inovativní sociální a technická uspořádání, která jsou nehierarchická a neracionální, jsou vytvářena *ad hoc*.

Hierarchické organizace předpokládají rozšířenou a laterálně orientovanou organizační účinnost, proto se možná stanou atraktivnějšími modely sil pro speciální operace. Uvažování a jednání bez rozkazů musí být uznáno jako samozřejmé. Jednání bez rozkazů, předvídání rozkazů anebo bez čekání na schválení, se v rámci společných hodnot musí stát druhou přirozeností v každé válce, kdy jednotky nebojují v sevěřených sestavách, což musí platit i pro nejmenší jednotky. Od vyššího velitelství to vyžaduje patřičně pružné myšlení, důvěru v podřízené a schopnost správně vysvětlit svoje záměry všem vojákům.

Školit laterálně orientované janusovské velitele. Dnešní situace bude vyžadovat školení a výcvik důvěryhodných, sebevědomých janusovských velitelů a politických vůdců, kteří budou velkým laterálním přínosem bez ohledu na svou hodnost anebo funkci. Janusovský model vyžaduje naprosté upuštění od hierarchického „strategického, organizačního a direktivního vedení“ zakotveného v současné doktríně pozemního vojska. Nový model velení se zabývá komplexitou úloh. Janusovské velení překračuje potřebu hierarchického vedení, protože janusovští velitelé se zaměřují na budování vysoce výkonných skupin (high-performance teams). Stručné názvy pro tyto simultánní úlohy jsou uvedeny na obr. 4: *motivátor* (motivator), který vede zasazení; *vizionář* (vision-setter), který vede do nejisté budoucnosti; *úkolář* (taskmaster), který vede směrem k již identifikovaným problémům, a *analytik* (analyzer), který dosahuje harmonie.

Používání pravidla, že hodnoty související se čtvercem B a obyčejové hodnoty související se čtvercem D, se musí stát klíčovými zdroji myšlení a jednání a nikoli pouze historickými takticko-operačně-strategicky lineárními způsoby myšlení. Velitelé nesmí zavrhnout svoje vzdělání a způsoby související se čtverci A a C, které jsou stále důležité a musí existovat současně. Avšak naše vojenské teorie a institucionální procesy myšlení jsou stále ovládány modelem lineárního myšlení, proto otázky strategie, operačního umění a taktiky stále v současných modelech uvažování a jednání dominují. Naneštěstí vojenské školy a výcvikové instituce stále váhají s provedením intelektuálního pedagogického skoku, se zařazením výchovy k více nelineárnímu, pružnějšímu způsobu teoretického uvažování a jednání, tj. janusovskému přístupu ke zpracování informací.

Musíme přijmout paradox, tzv. polychronicitu (polychronicity) a nepředvídatelnost (unpredictability) nového, avšak starého modelu. Musíme pracovat společně, a přitom pracovat odděleně. Musíme vykládat prostředí individuálně, a zároveň si ponechávat představu jiných lidí o tomto prostředí. Musíme soutěžit, a také spolupracovat. Musíme respektovat rozkazy, pravidla a doktrínu, a současně uvažovat a jednat pro jejich neplnění. Musíme vnitřně znát sami sebe, avšak nahlížet na sebe zvnějšku. Musíme rozhodovat nerozhodováním. Musíme důvěřovat při nedůvěře. Musíme vést následováním. Tyto nové hádanky, tato nová moudrost jsou pouze několika příklady janusovského myšlení a jednání, jež musí ozbrojené síly přijmout, aby se účinně transformovaly pro 21. století.

Poznámky:

- [1] **Janus, Ianus** – bůh všech začátků, původně snad byl Janus ochráncem dveří a bran. Některé báje mluví o Ianovi jako o původci všeho, byl pánem bran, střežil všechny nepřátelské demony a řídil roky, měsíce a roční období. Proto mu byl zasvěcen první měsíc v roce a byl po něm nazván Ianuarius. Byl zobrazován se dvěma obličejí, nepřetržitě a současně pozoroval věci budoucí i minulé. Jeho svatyně se otevírala při vypuknutí války a odchodu vojska, zavřena měla být jen v době úplného míru. To se však stávalo jen zřídka, konkrétně jednou v první válce punské a třikrát během vlády Augustovy.
- [2] **Laterální** (z lat. *latus, eris* = bok, strana), boční, označení směru stranou od středové čáry těla. Termín používaný hlavně ve složených výrazech (bilaterální, unilaterální, kolaterální). Zpravidla označuje nepřímé spojení v neunilineárních systémech. Protikladem termínu laterální je lineární.
- [3] **Monroeova doktrína**, prohlášení amerického prezidenta J. Monroea v roce 1823, motivované nebezpečím znovudobytí latinskoamerických států evropskými vojsky. Monroe uvedl, že budoucí zahraniční politika USA se nebude vměšovat do evropských záležitostí, zato však USA vyžadují, aby evropské státy neintervenovaly jakýmkoliv způsobem na západní polokouli. Monroeova doktrína zahájila americkou politiku izolacionismu vůči Evropě.

(red.)

Military Review, January-February 2002 / Ing. Josef Nastoupil

Na pozadí tragických událostí z 11. září 2001 a našeho následného rozhodnutí o vyhlášení článku 5 Washingtonské smlouvy jsme na základě Strategické koncepce NATO přijali rozsáhlý soubor opatření, abychom posílili schopnost čelit výzvám pro bezpečnost našich ozbrojených sil, obyvatelstva a našeho území, bez ohledu na to, odkud budou tyto výzvy přicházet. V důsledku dnešních rozhodnutí se v rámci Aliance zajistí vyvážené a efektivní kapacity, aby mohlo NATO pokrýt celé spektrum svých úkolů a mohlo kolektivně reagovat na tyto výzvy, stejně tak na hrozbu, která vyplývá z terorismu anebo rozšiřování zbraní hromadného ničení a jejich nosičů.

*Z pražské deklarace summitu NATO
21. – 22. XI. 2002*

Časopis Military Review ve svém čísle 6/2001 uveřejnil sérii článků zabývajících se kosmickými operacemi. Přinášíme výběr nejdůležitějších poznatků z těchto článků. Seznámení s níže uvedenými údaji umožní porozumět mnoha událostem. Autoři těchto článků uvádějí, že terminologie v daném oboru není ujednocena. Proto nemůže být ujednocena ani terminologie česká.

Kosmický prostor se stal nejnovějším prostředím, v němž jsou vedeny vojenské operace. Bezpečnost USA a jejich spojenců závisí na schopnosti vést úspěšně operace v kosmickém prostoru, na schopnosti používat kosmického prostoru jako nedílné součásti způsobilosti řešit krize, odvrátit konflikty a případně v nich zvítězit.

Výhody, které přináší využití kosmického prostoru pro vedení války, jsou zřejmé. Kosmické prostředky poskytují polním velitelům včasné informace. Kosmické možnosti jsou nedílnou součástí operací ozbrojených sil. Ozbrojené síly musí chránit svou informační infrastrukturu pro zajištění informační převahy a rozvíjet strategie pro využití zranitelných míst kosmických prostředků a počítačových sítí protivníků.

Schopnost přístupu do kosmického prostoru a jeho využití je prioritním národním zájmem USA. Velitelé už dávno rozpoznali význam kosmického prostoru pro bojové i mírové operace a pro výcvik, od přesné řízení munice, využívající globální polohový systém, k úderům za každého počasí, až po varování před nepřátelskými balistickými raketami.

Snaha o využití kosmického prostoru jednak urychlila příchod informačního věku do armády, zkrátila čas, zmenšila prostor a umožnila okamžité předávání informací. Toho velmi pohotově využily zbrojené síly: byla vytvořena ochrana řady slabě bráněných cílů, jejichž zničení nebo poškození by zmenšilo schopnost vést diplomatické, ekonomické a vojenské operace.

Dalším vojenským těžištěm je kybernetický prostor. Je na něm závislá disponibilita a integrita informací, jež jsou důležité pro operační připravenost ozbrojených sil, pro vedení operací. V této souvislosti je třeba připomenout, že za první „kosmickou válku“ je považována operace *Pouštní bouře*, protože do té doby ještě neexistovala doktrína pro velení kosmickým silám.

Právě v průběhu operace *Pouštní bouře* bylo rozsáhle využito možností kosmických prostředků. Přenosné přijímače globálního polohového systému, družice výstrahy před balistickými raketami, spojovací, průzkumné a meteorologické družice, to vše bylo využito pro dosažení rychlého vítězství.

Vývoj pokračoval dál. Od té doby byly tyto nové možnosti integrovány do pozemních, leteckých a námořních sil, zvláště pro upevnění vzájemné soudržnosti. Integrace nalezla svůj výraz nejen v nově vypracovaných předpisech ozbrojených sil USA, ale také v jejich organizaci a vybavení. Jednotlivé druhy ozbrojených sil zavedly výcvikové programy s cílem naučit důstojníky, jak integrovat kosmické aktivity do jejich vlastních vojenských operací. Pozemní vojsko vytvořilo 1. kosmický prapor, jenž vysílá kosmické podpůrné skupiny k velitelstvím svazků a svazů.

Vysokou prioritu má výstraha před strategickými i taktickými balistickými raketami, zvláště bylo dosaženo pokroku ve zjišťování a hlášení místa jejich vzletu i dopadu.

Globální polohový systém poskytuje prvky nezbytné pro přesné údery: polohu zbraně, řízení střely a polohu cíle, jakož i prvky pro navigaci jednotek na zemském povrchu i letadel ve vzdušném prostoru. Úkolem, jenž je v současné době řešen, je problém jak znemožnit, aby těchto možností mohl využít nepřítel, jmenovitě zabránit mu využívat či rušit globální polohový systém.

Definice kosmického prostoru

Kosmický prostor je samostatným bojovým prostředím, právě tak jako souše, moře a vzdušný prostor, v němž jsou vedeny vojenské akce v zájmu dosažení národních zájmů. Současná americká vojenská doktrína pokládá kosmický prostor za jednu z dimenzí bojiště a zahrnuje ho do pojmu „bojiště“.

Kosmické síly

Je účelné definovat kosmické síly podle jimi vykonávaných funkcí, v první řadě podle kosmických operací. Kosmické síly tvoří kosmické a pozemní systémy, zařízení, objekty, organizace a personál, které jsou nezbytné pro přístup do kosmického prostoru, pro jeho kontrolu a využití.

Zavedeny jsou kosmické systémy pro získávání obrazových informací ve viditelné, infračervené a radarové části spektra, pro spojovací a elektronický průzkum, kosmické spojovací systémy, družice globálního polohového systému a povětrnostní družice. Převaha USA v těchto oblastech se ale postupně zmenšuje. Předpokladem zachování technologické převahy je ovládnutí (kontrola) kosmického prostoru a ochrana kosmických prostředků proti ohrožení rušením, klamáním anebo zničením.

Důležitá je schopnost kosmických sil dosáhnout převahy v kosmickém prostoru, podporovat zasazené síly a včas předávat informace o nepřátelských silách.

Kosmické operace

Není třeba vést dlouhé debaty o tom, že kosmické operace budou hrát stále významnější úlohu. Velitelé spojených ozbrojených sil budou usilovat o dominanci v kosmickém prostoru a budou sestavovat plány operací pro dosažení tohoto cíle na úrovni válčiště. Je pravděpodobné, že o dosažení nadvlády v kosmickém prostoru budou usilovat všechny operace budoucnosti – bude to vlastně jejich charakteristický prvek. Většina kosmických operací je vedena kosmickými silami, které nejsou umístěny na válčišti jimi podporovaném. Na válčišti je nezbytná koordinace, a proto je nezbytná koordinace s Velitelstvím kosmických sil. Tuto koordinaci zajišťují kosmičtí důstojníci, kosmické podpůrné skupiny a styčné skupiny složek (pozemní, letecké, námořní, kosmické).

Kosmické operace zahrnují čtyři úkoly:

- ☐ kontrola (ovládání) kosmického prostoru,
- ☐ podpora sil,
- ☐ zasazení sil,
- ☐ kosmické zabezpečení.

Kontrola kosmického prostoru (space control)

Předpis platný pro všechny ozbrojené síly USA (Joint Publication 3-14) definuje kontrolu kosmického prostoru (respektive ovládnání kosmického prostoru) jako „zajištění volnosti jednání vlastních sil v kosmickém prostoru při současném zbavení nepřítele této možnosti“.

Kontrola kosmického prostoru je důležitá během všech fází vojenských operací a musí být integrována do plánování operace, do operačních rozkazů a do plnění úkolů.

Kontrola kosmického prostoru zajišťuje Spojeným státům využívání kosmického prostoru a znemožnění jeho využívání nepřítelem. Je důležitá pro maximalizaci bojových možností. Nicméně v současné době neexistují prostředky pro obranu kosmických systémů proti útokům, ani pro znemožnění využití kosmického prostoru jinými státy. Je tedy zapotřebí více možností než jenom bombardování pozemní družicové stanice. Prvním úkolem kontroly kosmického prostoru je zpracování strategie a rozvoj příslušných možností. Kontrola kosmického prostoru znamená, že Spojené státy dosáhnou jeho kontroly tehdy a pro tak dlouhou dobu, jak to bude zapotřebí.

Ovládnutí (kontrola) kosmického prostoru: bojové operace pro zajištění volnosti jednání v kosmickém prostoru a pro zbavení protivníka volnosti jednání v tomto prostoru.

Úkoly spojené s ovládnutím kosmického prostoru zahrnují pozorování kosmického prostoru, ochranu vlastních kosmických systémů, zmaření nepřátelských schopností používat kosmických systémů pro nepřátelské účely a konečně přímá podpora vlastního bojového velení, spojení a průzkumu.

Kontrola kosmického prostoru zahrnuje čtyři prvky, a to pozorování, prevenci, ochranu a negaci. Předpokladem úspěchu je možnost pozorování kosmického prostoru. Účinná kontrola kosmického prostoru je možná pouze na základě znalosti kosmické situace a operačního prostředí. Spojené státy musejí být schopny zabránit neoprávněnému přístupu k vlastním systémům a tyto systémy chránit proti nepřátelskému působení. Metodami ochrany jsou odolnost a tzv. redundance systémů (systémy jsou např. zdvojovány, aby při jejich zasažení mohl být systém opraven a opět používán).

Účinné akce kontroly kosmického prostoru poskytují možnost zpravodajského zabezpečení ozbrojených sil, znalost situace na válčišti do celé hloubky, usnadňují koordinaci a rychlé přemísťování sil a chrání důležité funkce velení. Zároveň zbavují nepřítele těchto důležitých výhod.

Ochrana a obrana kosmických systémů zahrnuje kruhovou obranu pozemních antén a řídicích stanic, spojení odolné proti rušení a zajištění nerušeného toku dat. Aby byl nepřítel připraven o možnost přístupu do kosmického prostoru, je nutno zničit jeho pozemní stanice, rušit tok jeho dat anebo zničit jeho družice. Jestliže prevence nebo ochrana selžou, je nutno nepříteli zabránit v používání kosmického prostoru, aby byla udržena převaha v kosmickém prostoru. Možnosti negace musejí zahrnovat celé spektrum od dočasných opatření, jako je rušení nebo blokování využití družic, až po zničení nepřátelských kosmických možností.

Podpora sil: operace bojové podpory pro zvýšení účinnosti bojových sil, a také podpora zpravodajských a jiných orgánů. Úkoly podpory sil zahrnují zpravodajství, pozorování, taktickou výstrahu, velení, spojení, navigaci, sledování přírodního prostředí, hodnocení škod způsobených bombardováním aj. Umožňují veliteli jednat dříve než může jednat nepřítel. Kosmické prostředky umožňují přenos informací, snímků a dat velitelům, a to v reálném čase.

Hodnocení škod způsobených bombardováním pomocí družic odstranilo subjektivitu (neboli nepřesnost) i časovou a personální náročnost dřívějšího hodnocení.

Pro uživatele globálního polohového systému jsou tři dny předem vydávány grafy předpovědi přesnosti systému na dobu 24 hodiny, které jsou důležité pro navigaci, pro použití přesné řízení munice a pro pozemní operace za nízké viditelnosti.

Pro potřebu spojovacích důstojníků jsou vydávány zprávy o stavu spojovacích družicových systémů v závislosti na kmitočtech a nepříznivém „kosmickém počasí“.

Družicové snímky jsou podkladem pro zpracování map různého druhu a určení, zvláště map aktuálních. Data zjištěná kosmickými prostředky může ovšem mít k dispozici i nepřítel, který je získá na otevřeném světovém trhu nebo na internetu. Tím se výhoda USA daná kosmickými prostředky neustále zmenšuje.

Zasazení sil. Jde o bojové operace vedené v kosmickém prostoru anebo z kosmického prostoru pro ovlivnění průběhu a výsledku konfliktu. Zasazení sil je další oblastí úkolů, které mohou hrát důležitou roli v kontrole kosmického prostoru a v obraně proti balistickým raketám a při přemístění sil. Zasazení sil znamená schopnost používat zbraně kosmos-kosmos nebo kosmos-země. Z politických důvodů nemají Spojené státy v kosmu žádné zbraně, avšak plánuje se zasazení sil z kosmu a zpracovává se doktrína pro použití takových systémů.

Kosmická podpůrná skupina pozemního vojska trvale zná kosmickou situaci na válčišti a disponuje taktickou pozemní stanicí pro včasnou výstrahu před balistickými raketami. Má informace o pravděpodobnosti zjištění balistických raket, předpokládaných úchylných míst jejich dopadu a o okamžitém stavu prostředků pro jejich vypouštění. Může napomáhat při udržování sítí včasné výstrahy, při optimalizaci jejího pokrytí a při hodnocení omezení systému včasné výstrahy.

Kosmické zabezpečení znamená operace spojené se zasazením vojenských a průzkumných systémů v kosmickém prostoru. Úkoly kosmického zabezpečení zahrnují vypouštění kosmických prostředků, jejich udržování na oběžných drahách, změny jejich oběžných drah a jejich stažení v případech potřeby.

V úvahách o kosmických silách a kosmických operacích existují dva důležité body:

1. Kosmické síly nejsou konečnými uživateli kosmických možností, nýbrž poskytují kosmické možnosti a služby, které podporují jiné konečné uživatele.
2. Většina funkcí kosmických operací je plněna mimo oblast odpovědnosti velitele spojených ozbrojených sil, protože kosmické síly jsou rozmístěny pro podporu globálního úkolu.

Bylo věnováno mnoho práce a času integraci kosmického prostoru do každodenních aktivit ozbrojených sil. Výsledkem je, že ozbrojené síly jsou dnes již značně závislé na kosmických prostředcích a tato závislost znamená zároveň jejich zranitelnost. Potenciální protivníci jsou si toho vědomi a hledají asymetrické strategie a přístupy pro využití těchto slabých míst.

Pro rozvoj vojenského využití kosmického prostoru USA zpracovaly dlouhodobý perspektivní plán.

Význam ovládnutí kosmického prostoru

Pro úspěch operací je nezbytná schopnost předvídat situace, reagovat pružněji než nepřítel a udržet vysoké tempo operací. Kosmické systémy mají ničím neomezený přehled bojiště a umožňují získávat informace z hloubky stejně rychle jako o situaci jednotek v do-tyku, rozpoznat důležité události, ovlivnit rozhodovací procesy, zdokonalit zpravodajskou

přípravu bojiště neboli vytvořit podmínky pro úspěšnou operaci. V kosmu umístěné spojovací prostředky umožňují globální spojení pro velení. Bojovým silám umožňují zjišťovat cíle, koordinovat palby, hodnotit výsledky dřívějších operací a předvídat akce nepřítele.

Operace pro ovládnutí kosmického prostoru zvyšují volnost jednání na zemi i v kosmickém prostoru. Zahrnují přehled o kosmických systémech, tj. o současných a předpověděných polohách družic. Takto se velitel doví, kdy může nepřátelský systém pozorovat jeho operace. Potom má možnost skrýt nebo přemístit svoje síly, nebo ponechat nepříteli možnost pozorovat síly stojící proti němu.

Operace pro ovládnutí kosmického prostoru ve své ofenzivní protikosmické úloze mohou snížit a zmařit nepřátelské kosmické možnosti. Velitel použije svých protikosmických možností k ochraně sil proti nepřátelským družicím a pro zajištění svého přístupu do kosmického prostoru. Když nemohou být nepřátelské pozemní síly z politických nebo jiných důvodů umlčeny, velitel musí kosmické síly zničit, nebo zasadit systémy, pro podporu vlastních operací nebo pro ochranu svých sil. Jestliže se rozhodne pro použití zbraně proti družicím, bude potřebovat zvláštní palebnou sílu. V takových případech nabude pozorování nový význam: ovládání kosmického prostoru se změní v řízení palby.

Vedení operací pro ovládnutí kosmického prostoru

Vedení operací pro ovládnutí kosmického prostoru má svůj základ ve vojenské doktríně USA. Vojenské letectvo USA provozuje kosmické systémy a disponuje kosmickými možnostmi a sleduje všechny umělé kosmické objekty. Naproti tomu pozemní vojsko USA nemá prostředky ani možnosti pro kontrolu kosmických prostředků, avšak je na kosmických systémech závislé, přestože nemá schopnost je chránit, ani možnost zabránit nepříteli v přístupu do kosmického prostoru.

Pro zajištění nezbytných možností ovládání kosmického prostoru byly definovány tyto cíle:

- ☐ střežit kosmický prostor a znát situaci v něm,
- ☐ chránit vlastní důležité kosmické systémy proti nepřátelskému působení,
- ☐ zabránit přístupu k vlastním kosmickým systémům a jejich zneužití,
- ☐ zlikvidovat nepřátelské kosmické systémy ohrožující vlastní systémy.

Kosmická dimenze musí být začleněna do zpravodajské přípravy bojiště, aby bylo rozšířeno kolektivní chápání vlastních i nepřátelských kosmických možností a zranitelných míst.

Velení

Složkou Ministerstva obrany USA odpovědnou za vojenské využití kosmického prostoru je, Kosmické velitelství USA (*USSPACECOM - U. S. Space Command*). Toto velitelství vede kosmické operace v oblastech kosmického zabezpečení, podpory vojenských sil, ovládání kosmického prostoru a zasazení sil a zpracovává požadavky týkající se strategické a taktické protiraketové obrany. Nedávno mu byl svěřen také úkol řízení provozu počítačových sítí.

Kosmické velitelství plánuje použití kosmických sil pro vedení kosmických operací v míru, za krize a za války podle pokynů a potřeb sboru náčelníků štábů a velitelů spojených ozbrojených sil, přičemž zbavuje protivníka těchto možností.

Kosmické velitelství USA je odpovědné za kontrolu kosmických systémů na oběžných drahách, za zajištění jejich správného fungování a za jejich vyhnutí se jiným kosmickým objektům.

Velitel Kosmického velitelství USA je podřízen národním orgánům velení a jemu jsou zase podřízena velitelství tří druhů ozbrojených sil (Kosmické velitelství pozemního vojska, Kosmické velitelství námořnictva a Kosmické velitelství letectva), jakož i Společné informační operační středisko a Společná pracovní skupina pro provoz počítačové sítě. Kosmické složky těchto velitelství plánují a realizují ovládání kosmického prostoru, podporu a zasazení sil a kosmické zabezpečení.

Kosmické operační středisko podporuje štáb kosmického velitelství i operace velitelů spojených ozbrojených sil při cvičeních a konfliktech všeho druhu. Aby byli velitelé spojených ozbrojených sil informováni o kosmických operacích, jsou jejich operační střediska propojena s Kosmickým operačním střediskem.

Kosmické velitelství pozemního vojska podporuje velitele v různých oborech, např. ve vojenském systému spojovacích družic, v protiraketové obraně válčičů a ve všeobecné kosmické podpoře.

Kosmické podpůrné skupiny pozemního vojska podporují různé stupně velení, od velitele pozemní složky velitelství spojených ozbrojených sil až po velitele sil pro speciální operace. Hodnotí možnosti, omezení a stav v kosmu umístěných systémů ve vztahu k taktické situaci, zranitelnost jednotek nepřátelskými kosmickými průzkumnými systémy a volí aktivní a pasivní protipatření. Jejich činnost se týká bezpečnosti operací, plánování klamání a hodnocení škod způsobených bombardováním. Skupiny mají možnost předpovídat a hodnotit účinky „kosmického počasu“ na operace podporovaných jednotek. V čele skupin stojí speciálně vyškolení „kosmičtí důstojníci“. Skupiny jsou velitelstvím přidělovány pro plnění určitého úkolu.

Plánování kosmických sil je centralizováno na Kosmickém velitelství USA a realizováno složkami u druhů ozbrojených sil.

Velitelům spojených ozbrojených sil byla svěřena pravomoc rozhodovat o kosmických operacích a byla zřízena funkce „velitele kosmické složky“ při jejich velitelstvích (vedle velitele pozemní, letecké a námořní složky). Velitel kosmické složky koordinuje kosmické operace podle zámyslu velitele spojených ozbrojených sil podobně jako velitelé ostatních složek plánují operace svých druhů ozbrojených sil.

Kosmické velitelství vysílá k velitelstvím spojených ozbrojených sil styčné důstojníky, znalé problémů kosmického zabezpečení, jakož i kosmické styčné skupiny. Jejich úkolem je zajistit, aby byly kosmické operační možnosti integrovány do plánování, operací a výcviku vojsk. Styčná skupina poskytuje podporu v těchto oblastech: měření polohy a navigace, spojení, výstraha o balistických raketách, zpravodajství, průzkum a zjišťování cílů a sledování počasí, terénu a přírodního prostředí. Velitel spojených ozbrojených sil a velitelé složek druhů ozbrojených sil získávají podporu kosmickými operacemi především prostřednictvím styčných důstojníků a skupin, podílejících se rovněž na průběžném upřesňování kosmických zpravodajských informací.

Pozemní vojsko USA zavedlo odbornost „kosmického důstojníka“, zařazeného ve štábech od divize výše. Jeho odborností je integrace kosmických operací do vojenského rozhodovacího procesu, synchronizace, optimalizace a skloubení použití kosmických prostředků se štábem velitele. Tento důstojník spolupracuje se všemi pracovníky štábu pro integraci kosmického prostoru do vojenských plánů a rozkazů během plánovacího procesu.

Protože kosmická zpravodajská příprava bojiště je novým oborem, je působení kosmického důstojníka ve vševojskovém štábu nezbytné, aby byly do plánů zařazeny také kosmické zřetelé, aby bylo kosmických možností využito ve prospěch pozemních operací a aby byly vzaty v úvahu kosmické možnosti nepřítele. Vyšší velitelé musejí vědět, jaká je působnost kosmických důstojníků a proč jsou tito důstojníci důležití pro společné operace. Kosmičtí důstojníci jsou zase vyškoleni k tomu, aby mohli poskytovat velitelům a štábům rady ve všech aspektech kosmických operací. Kosmický důstojník zpracovává kosmickou přílohu operačního rozkazu.

Kosmické podpůrné skupiny, styčné skupiny a kosmičtí důstojníci působí i za humanitárních operací a v konfliktech nízké intenzity.

Kosmický systém se svými složkami je zřídka určován pro jediný geografický region, a proto dodává operačním úrovním války strategický aspekt. Kosmický zájmový prostor operačního velitele může obsahovat cíle, které tento velitel nemůže ovlivnit, avšak může se žádostí o podporu obrátit na vyšší velitelství. Podpora se může týkat zpravodajské přípravy bojiště, spojení, navigace, volby cílů anebo kontroly kosmického prostoru.

Kosmické velitelství má zpracovánu vlastní koncepci velení a řízení kosmických sil. Ozbrojené síly USA nemohou dosáhnout cílů své transformace bez plného využití kosmického prostoru, protože právě kosmické prostředky poskytují těmto silám možnosti rychlých pohybů při minimalizaci logistického „břemene“ a rozsáhlé infrastruktury. Dnes jsou kosmické prostředky používány všude tam, kde je to nutné, a jen tehdy, kdy je to nutné. Zítřka však budou kosmické prostředky muset odpovídat vysoce mobilním silám a být přizpůsobeny jejich potřebám.

Ing. Josef Nastoupil

Euroatlantická rada partnerství (EAPC) a Partnerství pro mír (PfP) výrazně zvýšily bezpečnost a stabilitu v euroatlantické oblasti. Dnes jsme se rozhodli zvýšit naši spolupráci se zeměmi EAPC/PfP. Náš politický dialog bude posílen a spojení, ve shodě s partnery, zvýší maximálně zapojení partnerů, jak to jen bude vhodné, do plánování, provádění a dohlížení na ty aktivity a projekty, jichž se účastní a do nichž nějakým způsobem přispívají. Zavedli jsme nové praktické mechanismy, jako je individuální partnerský akční plán, jenž zaručí jasný, upravený a odlišný přístup k Partnerství a který umožní podporu reformní snahy partnerů. Povzbuzujeme partnery, včetně zemí strategicky důležitého regionu Kavkazu a Střední Asie, aby využili tyto mechanismy. Víťame odhodlání Partnerů vzít na sebe úsilí v boji proti terorismu, včetně partnerského akčního plánu proti terorismu. Nadále budeme pokračovat v úsilí o další zvýšení interoperability a aktivit souvisejících s obranou, které představují jádro našeho partnerství. Účast v PfP a EAPC by mohla být v budoucnu rozšířena o Jugoslávskou svazovou republiku a Bosnu-Hercegovinu, až obě dosáhnou nezbytného pokroku, včetně spolupráce s mezinárodním soudním tribunálem pro bývalou Jugoslávii (ICTY).

*Z pražské deklarace summitu NATO
21. – 22. XI. 2002*

Základním předpokladem plně profesionálních ozbrojených sil má být schopnost získat a udržet požadovaný počet kvalitního personálu, připravit příslušníky ozbrojených sil na jejich poslání, dát jim vizi služební kariéry, odpovídající podmínky pro práci. K tomu potřebují vhodnou motivaci, a to nejen materiální, ale také ideovou, to jest myšlenkovou. Současné oficiální dokumenty se dříve velmi užívanému pojmu „ideová výchova“ v podstatě záměrně vyhýbají. Zřejmě je to reakce na doby, kdy výraz ideový byl vlastně synonymem pro ideologický. Jak si poradit s „otázkou mravní“? Znamená to snad, že jedinou motivací pro budoucího vojáka-profesionála by mělo být každý měsíc vyplácené služné? Vystačíme s obecnými hodnotami jako je čest, věrnost, odvaha, obětavost a odpovědnost? Vznikl sice pojem „kvalita života“, do armády byla mj. zavedena duchovní služba, pracují zde psychologické služby, ale to je málo. Budoucí vojáky je třeba na jejich kariéru připravit, technické zaškolení či dokonce jen instruktáž nestačí. Je třeba aby byl v předstihu promyšlen či připraven adekvátní výchovně vzdělávací systém, který tohle všechno bude schopen zajistit.

Koncept rozvojových směrů českých ozbrojených sil předpokládá protežování jejich postupné profesionalizace, kterou definujeme jako soustředěnou prioritu s datově termínovanými horizonty a zároveň též konečný cíl etapy tudy odstartovaného snažení. Očekává se tím vybudování armády charakterizované pěticí známých M (malá, moderní, mladá, motivovaná), tedy v kulminační podobě proti stávající skutečnosti menší, zato modernější, mobilnější, ale také mladší a současně i lépe motivované.

Všechny tyto atributy jsou úzce vázány na proměny v lidských zdrojích, které by ony představy měly uvést v život resp. naplnit. O tom jistě není pochyb a dokonce ani sporů. Stejně tak musí být každému jasné, že půjde o kvalitativně odlišné typy vojenských profesionálů jejichž obraz nutno ze všeho nejdříve co nejvěrněji načrtnout. A nejenom to. Zároveň také následně nastínit, jakými způsoby toho dosáhnout. Neboť určitě nikdo nepřipouští zcela iluzorní hypotézu, že se tak stane automaticky prostřednictvím rekrutace dokonalých jedinců, odpovídajících na chlup diferencovaným profesním event. specializačním profilům.

Adepty vojenských kariér nutno tedy v každém případě na jejich předpokládanou služební dráhu připravit a připustit, že se tak nemůže dít jednou provždy nějakým vstupním zaškolením či dokonce jenom instruktáží. V tom asi budeme všichni zajedno, což aspoň předpokládáme.

Co z toho plyne? Každopádně v předstihu mít promyšlen, ale ještě lépe zkonstruován ne-li přímo instalován adekvátní výchovně vzdělávací systém, který tohle všechno bude schopen zajistit. Pochopitelně, že na cílené a soustavně založené bázi s dlouhodobou perspektivou rozvoje kvalit každého jednotlivce i celku.

Jak ovšem víme, koncepce se těmito aspekty zabývá pouze velmi rámcově – jinak snad ani v této fázi nemůže – a navíc převahou pohledem spíše organizačního než obsahového řešení. Nicméně pedagogické ztvárnění bude muset být zařazeno dříve či později na pořad všedního dne, takže neuškodí udělat si o tom s dostatečným předstihem pro solidní vstřebávání alespoň

v základních konturách poněkud jasno. To je i smyslem následné rozvahy, kterou se k tomuto účelu pokusme přehledně uspořádat.

Definiční vyhranění

Kdo to je vojenský profesionál? Koho za něj považovat? Co představuje? Jak ho charakterizovat a čím vymezit? Otázek spousta, ale uspokojivě objasněných stále málo i pro stávající, natož příští potřeby. Odkud však začít a kterák onu priorizovanou položku zformulovat?

Nabízí se shrnutí podstatných znaků, jež by tento definiční obor (před)určovaly a tvořily tak i jeho základ. Dá se vcelku s určitostí tvrdit, nebo i dokázat, že budou přinejmenším dva:

- ☐ práce za úplatu
- ☐ úroveň kvality

Jestliže první z nich odráží druh zaměstnanecko-právního vztahu, zahrnuje druhý míru zvládnutí jeho činné náplně. Tedy svým způsobem dvojice pokrývající a zároveň spojující jak obsah, tak i formu anebo naopak. Ono dichotomično budiž v nastoleném případě kritériem správnosti až nezvratnosti nabízené klasifikace daného jevu čili souběžně i započatého zamyšlení se nad ním.

Dlužno však dodat, že obojí musíme posuzovat ve vzájemné závislosti, čili též prostupnostech, tj. doplňování a prosazování jednoho druhým. Pochopitelně. Práce vykonávána jakožto povolání musí být odměněna ve znamení tomu odpovídajících hodnot, kdežto odevzdávaný výkon má nárok na přiměřené finanční ocenění případně další kompenzace. Snad není pro tuto chvíli zapotřebí dešifrovat prezentovaný pár dále ani hlouběji.

Tolik však přece jenom přičiňme, že ona kýžená úroveň, jež bude konečnou pro skutečného profesionála v každém ohledu rozhodující, nepřichází sama. Skoro nikdy přímo s rekrutantem tedy paralelně s uzavíraným služebním poměrem, ale ani s jeho elementární vstupní přípravou. Rodí se jen v permanentní „práci na něm“ a ještě více pak jeho „prací na sobě“. Amatérský výkon v profesionálním pracovním vztahu je tu naprosto nepřijatelný, to dříve a raději profesionální zdatnost a způsobilost ve vztahu tak řečeno amatérským. I když – v mnoha oborech se setkáváme nezdědky s amatéry na úrovni profesionálů, ale velice často též s profesionály na úrovni amatérů.

Čili nezbytnost soustavně pojaté a plánovitě realizované kultivace osob vstupujících do vojenské profesionální služby je nabílední; což chápeme nejenom ve smyslu technokraticky koncipovaného výcviku, nýbrž odborného vzdělávání a profesního rozvoje vůbec; stejně jako rozvoje osobnostního, počínaje všeobecným rozhledem a vyúsťující výchovně, čili pěstující patřičné psychosomatické vlastnosti. Leč o tom podrobněji až posléze.

Profilace

Chceme-li tomu dostat, musíme vyjít z nákresu cílových stavů k nimž hodláme onou procesualností dospět. Nezapomeňme, že profesionální armáda je armádou odborníků, čili typická pestrá škálou specialistů. Alegoricky bychom to mohli přirovnat k náhrdelníku, složenému z rozličných, avšak sladěných korálků navlečených na pevné spojující šňůrce.

Nikoli uniformní představa, ale přístup veskrze diferenciatní. Počínaje právě obrazem konečné, tj. žádané podoby. Rozlišujeme tudíž trojí profilovou rovinu:

- ❑ **Profil obecný** = souhrn kvalit společný všem profesionálním vojákům bez rozdílu, základ z něhož vycházejí všichni a bez něhož se nelze obejít v žádné z vojenských profesí či specializací. Mimo jiné charakterizuje vojáky i navenek, jako třeba požadavky na vojenskou kázeň a zdvořilost, vzájemné vztahy, zejména subordinační, či elementární dovednosti např. střelecké, sebeobranářské apod.
- ❑ **Profil specifický** = daný zařazením k určité zbraní či službě, např. letectvu, logistice, zdravotnictví atd., ale zároveň i postavením v tomto rámci, jako je třeba létající personál či letištní zabezpečení. Jinými slovy – znaky společné jisté skupině vojenských profesionálů.
- ❑ **Profil jedinečný** = odpovídající konkrétní typové pozici, což můžeme ilustrovat na příkladě pilota stíhacího letounu konkrétního typu, palubního telegrafistu v dopravním letadle, funkčně jmenovitého člena posádky vrtulníku či dispečera řídicího letecký provoz.

Abychom toho byli schopni, potřebujeme si vytvořit jakousi filozofii každého z těchto postů v horizontálním i vertikálním směru, tedy nejenom větvené podle vojenských odborností (tankisté, výsadkáři, ženisté), ale též hierarchicky podle stupňů velení (velitel roty, praporu, roje, letky, operační důstojník štábu brigádního či generálního).

Periodicita

Vojenským profesionálem – a vůbec profesionálem – se nikdo nerodí, nýbrž stává závisle na postupném získávání profesionálních kvalit, osvojování profesionality. Děje se tak zásadně procesuálním způsobem, a to nikoliv krátkodobým.

Na druhé straně však takový proces nemůže být uzavřen předvstupní etapou. Zaujímáním pozic a přejímáním rolí v dané profesní oblasti, byť již tady má své počátky. Kde tedy hledat pravdu a v čem spočívá?

Povězte si to na příkladu tak řečeno ze života. Často se potenciálním adeptům vojenských povolání vytýká, že k nim nemají dost pozitivní vztah a že nemají dost předpokladů pro jejich zdárný výkon. Ptejme se nyní popravdě po pravdě. Je možné mít opravdový vztah k něčemu s čím ještě nejsme v bezprostředním kontaktu? Je reálné očekávat výskyt profesionality ještě předtím, než si ji začneme osvojovat a vlastně teprve se s jejími faktickými požadavky seznamovat? Není snad obojí naplno možné až tehdy, když do příslušné sféry vyplujeme a namočíme se do jejích vod? Zajisté, že tomu tak je, buďme o tom přesvědčeni.

Máme tu co do činění s opravdu dlouhodobou záležitostí, která se nazývá *profesionální orientace*. V časovém sledu rozlišujeme u ní tři fáze:

- ❑ předprofesionální edukaci
- ❑ profesionální přípravu
- ❑ profesionální adaptaci

Rozhraní mezi nimi tvoří nejdříve vstup do institucionalizovaných forem přípravy (například vojenské školy či výcvikového střediska), a posléze vstup do vlastního povolání (převzetí konkrétní odpovědnosti v něm po zaujetí služebního místa v organizační struktuře). Pro názornost si to lze znázornit graficky, kde nehraje klíčovou roli škála věková (jistou ano, ale s určitými stupni volnosti v posunech). Abychom onen proces lépe pochopili jako celek, přiblížíme si obsah jeho naznačených částí – vývojových úseků.

Profesionální orientace

Začneme tím, že odmítneme ztotožňování předestřeného pojmu s tzv. volbou povolání a do určité míry rovněž výchovu k ní, i když to už zní o něco lépe. Proč?

Předně si připusťme, že si oním aktem, kolem něhož tu teď běží řeč, žádné povolání nevolíme a zaměstnání na jeho základě teprve ne. Volíme nanejvýš způsob své přípravy na to první s vyhlídkou na to druhé. Ostatně to vyplývá z prezentace životního a někdy i celoživotního procesu, který tady začínáme rozkrývat a přibližovat.

1. Praeprofesionální edukace

neboli všestranné uvádění do světa povolání, které přináší nejružnější šance vkladu do jejich jednotlivých skupin, mezi něž patří také povolání vojenské. Ano – plurál je zde na místě, neboť dříve jednotná profese (a ještě předtím vlastně i bez specializací) se v důsledku vojenskotechnického pokroku již dávno rozpadla v širokou škálu, mimo jiné analogickou té obecné, či chcete-li civilní, dokonce s ní při stejné determinaci své dynamiky konvergující. Pomiňme, že se tu od fantazijní volby v rámci dětských her, kde hra na vojáky zjevně neschází, když jsou vidět všude v realitě dospělé, přechází k volbě pokusně, a nakonec až realistické, která má tzv. ireverzibilní charakter, čili nezvratný, neboť dříve či později nastat musí u každého normálního jedince.

Podstatou projednávaného procesu je tudíž poslušnost na sebe návazných rozhodování jedince o svém vývoji. Jeho hlavní osu tvoří postupné ujasňování seberealizačného motivovaného profesionálního **cíle** a profesionální **perspektivy**. Nižší vývojový článek přitom představují profesionální **přání**, která prostřednictvím koncentricky krystalizujících profesionálních **plánů** vyúsťují nakonec v závazné profesionální **rozhodnutí**.

Neberme to za pouhou terminologickou exkurzi, ale jako cenné poučení teorie výchovného poradenství pro vojenskou rekrutační praxi. Čím lépe totiž bude fungovat systém profesionální orientace dětí a mládeže, tím uvědomělejší, tedy i pevnější bude jejich volba životní dráhy, kterou budeme o to tížeji moci měnit. A příznějme, že my vlastně posunem své marketingové pozornosti do vyšších věkových hladin usilujeme právě o uvedený zvrat, čili profesionální reorientaci. Pokud se nám nepodaří zůstat imanentní součástí široké projekce možností osobního uplatnění, jež těmto momentům předcházela. Mělo by nám dojít, co to pro nás může znamenat a jaká instrukce by z toho měla vyplynout. Budme ujištěni, že už v těchto okamžicích musíme zahájit své kultivační tažení za vojenského profesionála v pravém smyslu slova.

Spočívá ve zhoštění se čtyř nezadatelných úkolů, do nichž nutno vstoupit:

- a) Soustavné poskytování příslušných profesionálních informací, které nelze zúžit v našem případě na seznámení se sítí a dislokací vojenských škol event. nabídku studia v nich, stejně jako na sdělení o podmínkách služebního poměru či přímo snahu hned ho se zájemcem i uzavírat. Spočívá totiž v prezentaci všeho, co mu danou profesí či specializací přibližuje (například letecká technika, zahraniční mise, vojenské hodnosti, válečná historie atd.).
- b) Soustavné sledování a hodnocení kvalit, významných z hlediska profesního směřování a vývojových posunů v tomto směru.
- c) Soustavné vytváření podmínek pro intenzivní rozvoj vlastností, jež volená profesní oblast nezbytně požaduje.

- d) Systavná konzultační, poradenská event. i zprostředkovatelská pomoc potenciálním adeptům vojenských povolání s nimiž dlouhodobě pracujeme, cíleně je vedeme a jsme s nimi proto v permanentním průběžném kontaktu.

2. Profesionální příprava

počínající vstupem do právně upraveného vztahu k příslušné organizaci, což u ozbrojených sil představuje uzavírání smlouvy se státem o vzájemných závazcích vůči sobě, jako je tomu například u služebního poměru vojáků z povolání podle zákona č. 221/1999 Sb. resp. jeho novelizovaných znění.

Tady už jsme takřkajíc oběma nohama přímo ve výhni, kde se budují základy profesionální osobnosti, a to na institucionalizované bázi. Dochází ke konfrontaci adeptových profesionálních představ se skutečností, ale zároveň i faktických profesních nároků s adeptovými dispozicemi. Nezřídka může proto při málo trpělivém nebo necitlivém vedení dojít k přerušení odstartovaného cyklu, zvratu adepta původního záměru a vzetí rozhodnutí zpět. Není to nikdy pro žádnou zúčastněnou stranou beze ztrát, škoda dopadá různou měrou vždycky na obě.

Nicméně uvažujeme pozitivně, ale ani to nás nesmí vést k předčasným pocitům definitivního vítězství. Neboť je tu ještě jeden důležitý časový úsek, svým způsobem rozhodující.

3. Profesionální adaptace

tedy období, kdy si novic – už sice ne elév, ale ještě ne hotový „profík“ – začíná svou profesi po všech možných stránkách ohmatávat event. vychutnávat. Prověřuje si své znalosti, především oborové, zdokonaluje v ovládání svěřených zbraňových kompletů či systémů, učí se poznávat lidi, rozumět jim a vést je.

Teprve nyní se začínají vyjevovat, prosazovat, ale i rozvíjet skutečné profesionální kvality, počínaje vztahovými. Teprve nyní začíná pravá osobnostní kultivace vojenského profesionála, co se týká všeobecné i odborné vzdělanosti, intelektových a motorických dovedností a manažerské zdatnosti vůbec.

Teprve projde-li úspěšně touto charakterotvornou zkouškou, můžeme připustit jeho zakotvenost v zaměstnání a tím i jisté dovršení profesionální orientace. Ta samozřejmě nekončí, poněvadž pokračuje neustálým sebeověřováním, sebekorigováním a sebezdokonalováním, přičemž mějme na mysli eventuality dalších možných proměn, profesních či specializačních, ale hlavně kariérových. Ty totiž především ovlivní jeho setrvávání na zvolené profesionální dráze, neboť jsou spojeny s úspěchy a jejich odrazy v profesním růstu i služebním postupu.

Profesionální příprava

Na rozdíl od předchozího podání, kdy mohla vyznít jenom jako vstupní vybavení po zaujetí výchozího postavení ke startu vojenské kariéry, všimněme si jí v posuvném smyslu. Jinými slovy – permanentní péči o profesionální rozvoj, který by za normálních okolností měl ústít rytmicky do vertikální mobility neboli služební postup, svázaný s plynulým povyšováním a pozičním vzestupem. Pochopitelně, že každému z těchto relativních skoků předchází specifická profesionální příprava, tj. zaškolování a zácvik, stejně jako po něm zase musí následovat opět specifikovaná adaptace na novém postu s novými kompetencemi, tj. rolmi, posláním, zodpovědnostmi.

Nicméně všimněme si toliko pedagogična této problematiky, zato v celém jejím objemu, čili otázek výchovy, vzdělávání a výcviku zakládajících profesní růst, a tím i nepřerušované pokračování profesionální orientace.

Otázkou kardinální přitom bylo, jest a bude formulování hodnot k nimž chceme dospět a již si potřebujeme osvojit. Jde o kategorie cílové. Jak už jsme naznačili v předchozím pojednání, týká se to stanovení profilů, odvozovaných z činnostní náplně jednotlivých systemizovaných míst v organizačních sestavách. Budmež osvobození od povinnosti opakovaně je rozebírat s dotažením do detailů. Bylo by to nadbytečné větvení pro momentální účel i prostor. Místo těchto analýz, jež přenechejme nositelům probíhající armádní reformace, upneme se k pohledu do jejich nižších pater, které budou realizačně snad ještě důležitější. Touto předejrou pak možná prospějeme dílu jako celku více, neboť v tom spatřujeme vyšší užitečnost případně i zajímavost pro praktiky.

Každý cíl totiž musí být materializován věcným obsahem, což ovšem vůbec není jednoduché dešifrantství. Od cíle k hmatatelným výsledkům, tj. proměny ideálu ve skutek, čili živé lidské hodnoty nebo chcete-li, tak nové osobnostní kvality, vede komplikovaná cesta přes dekompozici do naprosto přesných naučně formativních úkolů. Pokusíme se je aspoň naznačit, neboť ani sebezasvěcenější stať není schopna suplovat údel týmu, které to čeká. Nechť jim to však aspoň poskytne stěžejní intence či inspiruje v hledání vhodného instrumentáře.

Pro takto rámované řešení se nabízejí dvě dvojice složek, tvořící pospolu vlastně kompletní čtveřici. Anebo naopak čtveřice složený ze dvou dvojic:

1. Složka morální verzus odborná
2. Fyzická versus psychická.

Tak jako tyto páry nestojí ostře proti sobě, nejsou v absolutním protikladu ani jejich polarizované skladební prvky. Jsou to všechno dohromady spojitě nádoby, kde se hladiny vzájemně vyrovnávají. Stačí poukaz, že trénink těla je zároveň tréninkem duše, a pokud jsme ještě pořád málo srozumitelní, tak duševní vlastnosti se nerozvíjejí odděleně od pěstování vlastností tělesných. Stačí se pozeptat, jak se utvářejí či rozvíjejí třeba vlastnosti vůle a jsme doma. Rozhodně ne samy od sebe a sebou samými. Vůle musí být činně cvičena, bez toho to nejde. Není totiž věcí pouhých předsevzetí, natož slovní výzvy, nýbrž výlučně konání, a to v určité definovaném, ale zároveň organizovaném režimu.

Jestliže jsme o tom stačili přesvědčit, postupme ještě o kousek dále. Vezmeme si k tomu jako exemplární vzorek jevově rozpornou dvojsložku fyzicko kontra psychicko, která má nepochybně i svou vnitřní a vnější jednotu, jak jsme se to příkladově pokusili na jejich komplementárnosti dokázat.

Máme-li zájem zůstat soustavnými, čemuž se nedá vyhnout, když víme, že zakládáme systém, je třeba mít pro něj i spolehlivá klasifikační kritéria. Myslím, že je ani nemusíme příliš pracně hledat, stačí se opírat o přijatá vědecká či zavedená didaktická členění. Zkusme to aspoň v odkazech.

1. Složka psychická

Vodítkem budiž její obvyklé větvení na

- ☐ **psychické procesy** (poznávací, citové a volní),
- ☐ **psychické vlastnosti** (vědomosti, dovednosti, návyky, zájmy, potřeby, charakter?...).

Samozřejmě, že každý z ilustrovaných prvků lze fakticky do nekonečna atomizovat. Například poznávací psychické procesy rozlišit na vnímání, pozornost, paměť, představy, myšlení... a zde dále pokračovat – namátkou u pozornosti její koncentrací či oscilací, přenosem či rozdělováním. Dá se to velmi snadno znázornit i v armádě tolik oblíbenými „pavouky“ při neustálém vědomí, které nás bude nepřetržitě varovat před uklouznutím na podbíživém schematismu.

2. Složka fyzická

V opoře o medicínská východiska dospíváme ke dvěma základním a znovu prostupným liniím jejího dekodování, jak z hlediska gnozeologického, tak zároveň implementačního:

- ☐ **anatomická** = vymezená tělovými soustavami (oporná a pohybová, oběhová, dýchací, smyslová, nervová...),
- ☐ **fyzilogická** = příznačná jejich fungováním (srdeční rytmus, plicní kapacita, periferní vidění, reaktivita...).

Že jedna závisí na druhé a obě se rozvíjejí navzájem, nemusíme jistě zdůrazňovat. Vnější i vnitřní somatická stavba předurčuje zdatnost, výkonnost a odolnost jednotlivých lidských orgánů i lidského organismu jako celku. Funkce dělá orgán! Zní známé, lékaři proklamované heslo. Leč opět s dialektickým dovětkem, že pouze tehdy, když onen orgán svou funkci také koná. Minimálně má reprodukovat svůj potenciál, pokud neusiluje o jeho navyšování.

Formování vojenského profesionála

Bude řeč o výchově, která postupuje ruku v ruce se vzděláváním. Jejich spojení však není automatizováno, proto ani vzájemné ovlivňování neprobíhá lineárně. Jen si toho zůstáváme pořád vědomi ... Hlavně neočekávejme, že obojí se dostavuje jaksi samo sebou, bez plánovitě organizovaného úsilí, natož aby spontánně docházelo ke vzájemnému obohacování. Nic takového. Podmínkou je záměrnost, pro niž musíme také něco účinného dělat.

V předpokládaném záměru si musím naprosto zřetelně říci, co vlastně chceme, oč usilujeme, koho potřebujeme vychovat a vzdělat, k čemu a jak. Tedy opět podložené vizionářství, přinejmenším pohled upřený vpřed, vycházející z konkretizované filozofie a metodologicky ohraničené markantními body na viditelných, a tudíž i v reálném čase dosažitelných horizontech.

Základem by se měl stát zřetelně vyjádřený a obecně všem srozumitelný ideál, který dokáže stimulovat jak vychovatele a vzdělavatele, tak i vzdělávané a vychovávané. Při troše zjednodušení si troufáme vytyčit v podobě dvou prostých hesel:

- ☐ Buď muž! (chlap, žena-ženská, voják-vojačka);
- ☐ Buď kamarád! (kamarádka).

Jak jim rozumět? Jestliže první je koncentrátem důsledné individualizace, tedy vytyčenou metou pro formativní snažení jedince, navozuje druhé ideu kolektivismu, čili skupinové soudržnosti, ve vojenských činnostech, a zvláště bojových akcích, rys naprosto nepostradatelný. Vždyť si tu mají všichni navzájem pomáhat, obětovat pro druhé. Cožpak tu neplatí příkaz: Jeden za všechny a všichni za jednoho?

Dá se očekávat, že v této lapidární podobě budou tyto výchovné ideály nejenom přijatelné a stravitelné, ale i dostatečně motivující svou jednoznačností. Domníváme se, že při vši různosti možných výkladů bude onen cílový obraz alespoň v obecných konturách shodný v představách všech, jichž se týká. Natolik totiž přirozené komunikace mezi lidmi fungují a přenášejí dosti věrně zpravodajství o tom, co si sám život už dokázal vcelku velice přesně pojmenovat.

Systémovému přístupu to ale nestačí, neboť systematika si žádá ještě mnohem více. Za její úhelny kámen jsou považovány institucionalizované formy kultivace na základě závazných intencí. Jinými slovy takové, kde normativní zadání je řízeně naplňováno v organizovaných zaměstnáních se zpětně vazebním sledováním dosažených výsledků.

U výcviku je to více méně zřejmé, alespoň pokud se předmětné stránky týče. Obslužné činnosti se rozpadají na dílčí operace, ty potom na jednotlivé úkony, které se osvojují, a posléze sladí v žádoucí celek. Od expozice učiva se přechází k jeho repetici, fixaci a examinaci. Horší je to už s aplikací hodnot výchovného ražení neboli vštěpování a prověřování potřebných vlastností, fyzických resp., psychomotorických, ale hlavně trvalejších kvalit ryze osobnostních.

A vůbec nejobtížněji tomu bude v oblasti vědomí – u přesvědčení a postojů. Bohužel – právě tady najdeme patrně nejvíce restů a někdy i zanedbání, ač jde o sféru nadmíru významnou. Nazvěme to třeba pěstováním bojového ducha, jehož jádrem je prostý duch vojenský, jak jsme ho předznamenovali výše citovaným dvouheslím.

Příčinou asi bude falešný stud s nímž přežívá mnohá skrupule, blokuji nejen pokrývání zájmu o včasnou a zasvěcenou informovanost, ale i potřebu vycházet mu vstříc, posouvat ho dále, výše, do šířky i hloubky. Nespoléháme tu až příliš na samovolný tok blahodárných proudů výlučně pozitivním směrem? Neukolébáváme se náhodnou fikcí, že to za nás přejímají masmédiá? Ať tak či onak, nezakládá se tím oprávnění k absenci počinků, které jsou tak specifické, že nemají alternativu. Natolik jsou spojeny s nejvlastnějšími určením vojenských profesionálů a jejich cílenou přípravou v rámci zvláštních služeb státu.

Všude na světě tomu tak v ozbrojených silách je. **Morálně politická složka tu má prioritu a prolíná veškerým výcvikem.** Kromě toho jsou pro ni vyčleňovány i samostatné školicí útvary s nemalou časovou dotací. Stačí nalistovat učební programy proslulé líhně důstojnické U. S. Army ve West Pointu a porovnat si, do jakých podrobností se tu v daném ohledu až jde.

Výchova není v žádném směru záležitostí přemíry slov, pokud vůbec připouštíme její možnou verbální determinaci. Vždy a všude zůstane především výslednicí podmínek, jež pro její usměrňování vytváříme. Takto zavedený režim navozuje pravidla chování, které podle nich i reguluje. Ve vojenském prostředí jsou většinou petrifikována právními i prováděcími předpisy, ale mnoho z nich je nepsaných. Často mívají ritualizovanou podobu, a vůbec tradicionalistickou setrvačnost, jindy jsou povahy jen dočasné a někde se vyskytují pouze jako ceremonie s lokalizovanou platností.

Nepovažujeme za kardinalitu odkud nápravu začít. Jen se k tomu odhodlat. Plastičnost osobnosti a flexibilita postupů zaručí, že vznikne mozaikový efekt schopný přerůst v systém, který vykoná své. Máme dost předloh i vlastních zkušeností, abychom se toho dokázali zhostit.

Předně víme, že od profesionála požadujeme, aby:

- ☐ zvládl sám sebe a ovládl techniku, k níž je přidělen či jemuž je přidělena

- ☐ zvládl druhé, pokud jsou mu dáni do podřízenosti, uměl jim velet a organizovat režim, pořádat jejich činnost
- ☐ zvládl schopnost předávat své duševní i tělesné kvality, čili umět učit a vychovávat.

Tady asi budeme vycházet z výcvikových programů a plánů, kde to najdeme většinou v až taxativních tvarech. Stačí se jimi řídit, i když bez invence to nepůjde. Jsou to všechno tak jako tak přece jenom tvořivé záležitosti, požadující od nás dosti značnou míru kreativity a iniciativy.

Jak si ale poradit s profilací mravní? Které morální kvality upřednostňovat, podle čeho je radit v postoupnost a čím jich dosahovat? Ani v tom nemusíme zůstat bezradnými. Máme co do činění s charakterotvorným procesem a o něm je známo, že má dvě stránky:

vztahovou a volní.

Ta první ukazuje zaměřenost, žádoucí hodnoty a kvality, kdežto druhá představuje míru odhodlání a sílu schopností jich dosáhnout. A zase obojí se tu prolíná, dokonce provazuje.

Budeme tedy čerpat především ze světonázorové platformy a odtud vyvozovat nároky na zaměřenost osobnosti a její životní orientace. Odtud vyplyne co sledovat, podporovat a hodnotit. Pro názornost i návod vyjímáme:

- ☐ vztahy k sobě
- ☐ vztahy k druhým
- ☐ vztahy ke skupině (jednotce)
- ☐ vztahy k armádě
- ☐ vztahy k vlasti
- ☐ vztahy ke světu a jeho společenstvím (priorizace těch, do nichž jsme začleněni)
- ☐ vztahy k lidem,
- ☐ vztahy k rodině,
- ☐ vztahy k práci (výcviku),
- ☐ vztahy k povinnostem,
- ☐ vztahy k majetku (hospodaření a šetrné zacházení s ním),
- ☐ vztahy ke zbrani a bojové technice (ovládání a exploatace).

Volní akty naproti tomu vždy začínají bojem protikladných, někdy až antagonistických motivů: mám – nemám, chci – nechci, sympatie – antipatie, říci – neříci, udělat – neudělat, zapojit se – vyhnout se, pomoci – uškodit ... Prostě ono vzletné shakespearovsko-hamletovské „být či nebýt?“. Podle toho se pak odvíjejí další kroky, kde vůle se odráží ve svých typických podstatných znacích z nichž jmenujme aspoň ukázkově: cílevědomost, soustředěnost, houževnatost, vytrvalost, trpělivost, zásadovost, ukázněnost, sebeovládání ...

Tím bychom si dovolili výběr svých představ uzavřít a skončit apelem ke zužitkování snesených podnětů při koncipování systému (sebe)výchovy vojenských profesionálů a jejich (sebe)vzdělávání, jakož i jeho průmětu do příští armádní reality.

Pro současnou etapu ekonomické transformace rezortu MO ČR je příznačné, že spolu s nutností objektivizovat finanční výdaje, ať již z titulu plnění spojeneckých závazků, finančně náročných veřejných projektů a zakázek, profesionalizace armády, plnění programů, účelů apod., souběžně dochází k významné redukci ministerstva a armády. Nabízí se myšlenka, že se konečně naplní transformací cíle a rezort se začíná ekonomicky chovat. Autor článku vytváří určitou analogii s podnikovým hospodařením v přístupech, o kterých se domnívá, že by je bylo možno implementovat i do AČR. Článek je uváděn ve značně zkráceném rozsahu a vychází ze studie, která je přílohou řešení projektu a tvoří vzhledem k jeho cílovému zaměření nosnou část.

Racionální ekonomické myšlení a chování, deklarováno jako cílové směřování transformačních procesů od jejich samotného počátku, jako by až teprve nyní dostávalo svou reálnou podobu. Zvláštností však je, že vystoupení jeho zdánlivě zřetelnějších obrysů, vnitřní příčinou kterých měly být dokončené systémové změny v oblastech řízení zdrojů, realizace rozpočtu a způsobů financování, účetnictví a evidence majetku a dalšího budování armády, je nyní přičítáno razantním krokům pod vlivem „zostřených“, výše vzpomínaných okolností. Ty velmi výrazně limitují, ale zároveň akcelerují rozhodnutí vrcholového řízení rezortu, kterých dopad by měl účelově optimalizovat lidské, finanční a materiálové zdroje.

V časovém horizontu již dříve realizovaných změn byly anticipovány (předjímány) budoucí události ve vztahu k výraznému zlepšení ekonomických výsledků rezortu. Možno připustit, že v jistém smyslu byl napraven „chaos“ a dočasně eliminovány jeho možné negativní důsledky, nicméně **byly vytvořeny jen základní předpoklady** pro splnění deklarovaného cíle. Do systémových změn totiž nebyly vůbec implementovány ekonomicky měřitelné prvky, události, jevy, **přestože právě ony jsou tím, co můžeme měnit a ovlivňovat**. Absence kontroly ve vztahu k deklarovanému cíli, zpětné vazby pro předpověď a stanovení nových předpokladů je pak toho důsledkem. Absentují i nástroje ekonomického řízení, komplexní systém ukazatelů, není posilována autonomie ekonomického rozhodování na nižších stupních, není formalizován ekonomický systém rezortu, ale ani systém ekonomického řízení apod.

Rozhodnost kroků vrcholového managementu je bezesporu adekvátní vzniklé situaci. Lze však od ní očekávat jednoznačný a hlavně trvalý přínos v oblasti racionálního hospodaření se zdroji?

Podnikové hospodaření

Dílcí část odpovědi můžeme hledat ve vystoupení doc. PhDr. Krče na Mezinárodním semináři ve Špindlerově Mlýně, pořádaném 28. 9. – 1. 10. 2000 k problematice „Pojetí ekonomiky obrany a vojenské ekonomiky“.

Cituji: „Bundeswehr se hlásí k **ekonomickému podnikovému myšlení** tím, že se představuje na veřejnosti jako hospodářský podnik, že je **neustálým snižováním financí nucen**

ekonomicky myslet a že asi **čtvrtina absolventů** vysokých škol Bundeswehru jsou vzděláním podnikoví **ekonomové**. Zdůvodnění nutnosti nauky o provozním hospodářství ozbrojených sil Německa v podmínkách armády vychází z úvah o působení **principu racionálnosti** také v armádě a ve výkonnosti ozbrojených sil. Z toho důvodu se požaduje speciální **ekonomická teorie** pro vojsko. Tyto požadavky se opírají o poznatek, že ozbrojené síly země se musí brát jako **hospodářský podnik**, který musí své úkoly plnit s určitými, předem danými prostředky."

Relativní snižování objemu financí vytváří i v našem rezortu tlaky na racionální ekonomické chování a na hledání vnitřních rezerv, o kterých jsem přesvědčen, že jsou značné. Avšak současně probíhající „druhá transformační vlna“, případně vlny, které budou následovat, zůstanou bezobsažnou změnou formy, pokud nebude překročena hranice již dříve vytvořených předpokladů a plně rozvinuty dosud rezortem modifikované ekonomické zákonitosti a vztahy. Můžeme se shodnout na tom, že současná vlna přinese úsporu zdrojů vyjádřitelnou absolutní veličinou, ale tentýž efekt se projeví i u výrobní organizace, která se rozhodne propustit polovinu režijních pracovníků a čtvrtinu výrobních dělníků. I výrobní organizace tak může učinit pro nedostatek finančních zdrojů např. v důsledku cizí platební neschopnosti nebo v souvislosti s plněním investičně náročných úloh a restrukturalizací (reorganizací) organizace. Důvodem změn mohou být taktéž sice žádané, ale vzhledem ke konkurenci příliš nákladně poskytované výkony. Příčiny mohou být pochopitelně různé, ale ať je to tak či onak, je v jejím životním zájmu, aby byla schopna anticipovat dopad svých rozhodnutí ve formě přesného a neurčitostí nepoznamenaného horizontu očekávání.

Všimněme si zásadních odlišností v chování výrobní organizace. Při omezených možnostech zajistit si cizí finanční zdroje je nucena překlenout jejich nedostatek hledáním vnitřních rezerv, přičemž zcela určitě bude **analyzovat a kvantifikovat neefektivně umrtvované finanční prostředky** (výdajová stránka hospodaření) **ve vztahu k budoucí potřebě zdrojů a úspoře nákladů**. Různé druhy analýz a široká rozborová činnost bude pak postavena i na široké škále manažerských přístupů, kde prioritní úlohu, kromě jiného, sehraje **kalkulace současných nákladů, ale i nákladů budoucích výkonů**; podle příčiny a místa vzniku. **Z ní zajisté bude odvozována výdajová stránka hospodaření**, přípustnost objemu výdajů určeného časovým nesouladem se spotřebou, dlouhodobých výdajů apod.

Abychom tedy neuvízli na otevřené otázce příznačné pro heuristický experiment, kolik že vlastně úspora výdajů přinese skutečných úspor reálné spotřeby (nákladů), adekvátně musíme formulovat další problémy a hypotézy, které bychom, obdobně jako v tržním sektoru, měli umět verifikovat.

Pokud budeme volit ryze ekonomický přístup, respektovat podnikovou praxí ověřené nástroje ekonomického řízení a vytvoříme-li si vhodný systém ukazatelů, nemůžeme se vyhnout již vzpomínané **nákladové stránce hospodaření**. Známými metodami a technikami je vyčíslitelná u všech hospodářských subjektů nebo výkonů. Navíc, její znalost umožňuje konečné rozhodnutí mezi alternativními hypotézami. A právě tato nákladová stránka hospodaření v podmínkách rezortu doposud nehraje, a nutno dodat, že ve všech fázích rozpočtového procesu, ale i u všech subjektů rozpočtového hospodaření, téměř žádnou, případně jen sekundární úlohu.

Úkol objasnit význam nákladů jako východisko ve vztahu k řízení hospodaření AČR má, jak si později ukážeme, značně široký záběr, přestože definice nákladů je sama o sobě velmi strohá a jednoznačná.

Cíl snažení „transformačních vln“ směřuje k určité **racionalitě ekonomického chování a myšlení**. V kontrastu s tím však stojí skutečnost, že **náklady** v rezortu nejsou plně chápány

jako objektivní, komplexní **ekonomická kategorie**, nýbrž jen jako účetní položka spotřeby externích (prvotních, jednoduchých) nákladových druhů.

Zkušenosti podnikového hospodaření není možno do podmínek rezortu implementovat v plném rozsahu. Cílovému zaměření podnikového hospodaření je adekvátním způsobem podřízen ekonomický systém, řízení a nástroje ekonomického řízení, komplexní systém ukazatelů, podniková ekonomika apod. Podnikové hospodaření stojí oproti rezortu jako naprosto odlišně motivovaný celek. Můžeme se sice hlásit k ekonomickému podnikovému myšlení, můžeme přejímat prvky racionálního ekonomického myšlení a jednání, nadále však budeme součástí veřejného sektoru, plnění odlišné společenské a politicky vymezené cíle. Není proto vhodné za každou cenu zdůrazňovat nové trendy ekonomického myšlení v ozbrojených silách příměrem podnikového hospodaření nebo dokonce o ozbrojených silách hovořit jako o hospodářském podniku. Předchozí citaci o tom, že ozbrojené síly země se musí brát jako **hospodářský podnik**, je zavčas nutno korigovat ve smyslu Zákona o rozpočtových pravidlech a formulovat ji jako **s prostředky státního rozpočtu hospodařící organizaci (organizační složku státu)**. Hospodařící dle dikcí zákonných úprav s důrazem na její povinnost dosahovat příjmů stanovených rozpočtem a plnit určené úkoly **nejhospodárnějším způsobem**.

Budeme-li abstrahovat od příspěvkových organizací a státních podniků řízených rezortem MO, nutno zdůraznit, že AČR **hospodářskou činnost** neprovádí. Ta je obecně dávana do souvislosti s organizacemi, kterých motivací je hospodářský výsledek. **Hospodaří** však se zdroji a obdobně jako podnik tržního sektoru poskytuje výkony (služby). Nepodniká však ve smyslu činnosti těchto podniků, není to ani jejím cílem. Měla by však hospodařit podle **zásad racionálního ekonomického chování**, napomáhat a vytvářet předpoklady pro plnění hlavního cíle organizace s hospodárným a efektivním využíváním vzácných zdrojů.

Problematika **ekonomického řízení rezortu**, jako určitá modifikace **podnikového hospodaření**, sice pomalu a nesměle nastavuje zrcadlo tržnímu sektoru, avšak jeho odraz je v podmínkách AČR ještě stále málo zřetelný. Pozitivní změnu možno zaregistrovat zejména v posledních dvou letech, kdy i ti nejzatvrzelejší odpůrci začínají významně měnit úhel jeho nastavení. Na jakém úhlu jej ustálit je v současnosti předmětem intenzivního zkoumání. Zavčas je však nutno říci, že jeho odraz nemůže být nikdy dokonalý a že je nutno v něm spatřovat i odlišnosti rozdílných sektorů ekonomiky.

Náklady a ekonomické řízení v AČR

Pro manažerské účetnictví se někdy používá termín „účetnictví pro řízení“. Tedy řídicí pracovník by měl mít přinejmenším možnost plánovat, dávat úkoly pro budoucí období, kontrolovat, rozhodovat o změnách, permanentně zjišťovat skutečnosti o vzniklém jevu, umět je analyzovat, obstarávat si informace potřebné pro rozhodování.

Současné trendy v řízení podnikového hospodaření směřují k přetváření nákladového účetnictví na manažerské. Přestože jsem se doposud o nákladovém účetnictví nezmiňoval, pro naše potřeby budu i nadále používat termín manažerské účetnictví, který lépe vystihuje současné vývojové tendence v podnikové praxi a možnosti širšího uplatnění účetnictví v řízení organizace jako celku. Z tohoto pohledu by mělo zavádění nákladového účetnictví (v úzkém pojetí) u nákladových středisek AČR předcházet, být východiskem pro paralelní uplatnění současných (vybraných) tendencí manažerského účetnictví.

Co se dá očekávat od zavádění nákladového (manažerského) účetnictví, jehož jádrem jsou bezesporu náklady? Ukažme si, jaké může plnit základní úkoly u nákladového střediska.

Poskytovat informace o druhovém a účelovém členění nákladů

Druhové členění je primární pro kontrolu nákladů vymezených účtovou osnovou a postupy účtování a jedná se o tzv. externí činitele na vstupu do nákladového procesu. Rozsah těchto činitelů je určen potřebou zajistit předpokládaný objem činností-výkonů. V podnikovém hospodářství plní navíc úlohu globálního zjišťování hospodářského výsledku, kdežto u nákladového střediska globálního ukazatele (salda) vzešlého z poměrování rozpočtových výdajů a skutečné spotřeby (vyjádřené v nákladech). Je to však veličina, která nevyjadřuje přesně časovou a místní souvislost s konkrétními ročními výdaji (spotřeba zásob minulého roku, převody zásob...). *Účelové členění* odpovídá na otázku na co byl náklad vynaložen, na jakou činnost, k jakému účelu. Přestože AČR plánuje a hodnotí tzv. účelové výdaje, rozdílná podstata pojmů *náklady - rozpočtové výdaje* nemůže zakládat domněnku, že naše přístupy k účelovým výdajům suplují obsah účelového členění nákladů.

Poskytovat informace o výkonech

Je to jeho prvořadá úloha, která má velmi těsné sepětí s kalkulačními potřebami. Výkony nákladového střediska by však musely být před mětem plánování nákladů před jejich uskutečněním, ve struktuře kalkulačního vzorce, zahrnujícího všechny stálé a proměnlivé náklady.

Poskytovat informace o útvarech

Splněním této úlohy získáme údaje o režijních nákladech středisek, které participují na plnění konkrétních výkonů a které bychom mohli, pomocí vhodných kalkulačních metod (na daný případ) dále přerozdělovat.

Zavést kalkulační systém

Po jeho zavedení, předpokládám v horizontu více let, by se postupně objektivizoval. Kalkulační proces by musel započít předběžnými kalkulacemi (operativní, plánová, rozpočtová), následně s orientací na minulost (informace o výkonech ve výsledné kalkulaci) by se zpřesňoval, a dále by se mohl více orientovat na budoucnost s úzkou vazbou na rozpočetnictví.

Zavést útvarové odpovědnostní řízení

Souvisí se všemi doposud uvedenými úkoly a sehrává zvláště důležitou úlohu při decentralizaci odpovědnosti a pravomoci.

Zajímavá myšlenka, prosazovaná v Bundeswehru, je založena na rozčlenění vojenského útvaru na nákladová střediska, u nichž je měřitelná spotřeba zdrojů vzhledem ke kalkulovaným výkonům (např. skupina 10 osob) a která provádějí tzv. aktivity, jako součást procesů a hlavních procesů. Odpovědnost osob je vyvážená jejich pravomocemi, výsledky jejich činností jsou snadno kontrolovatelné a ani motivační faktor není zanedbatelný.

Umožňuje běžnou kontrolu nákladů

Z krátkodobého hlediska umožňuje kontrolu dodržování norem spotřeby, předběžných kalkulací podle jednotlivých položek kalkulačního vzorce, rozpočtů, limitů a zjišťování odchylek podle příčiny a místa vzniku.

Umožňuje rozpočtovat režie

Je potřebné hledat vazbu jednak na útvarové odpovědnostní řízení, tak i kalkulační systém (předběžné kalkulace). V AČR bude zpočátku velmi problematické rozčlenit režijní náklady ve vazbě na konkrétní výkony. V této souvislosti chci upozornit na velmi významnou skutečnost, která je ověřena podnikovou praxí a kterou potvrzují a zároveň respektují odborné prameny.

Hledání plošného klíče pro jednotný způsob rozpočtování režijních nákladů s ohledem na různé skutečnosti a zvláštnosti organizací není co do odvětví, velikosti ani stejného výrobního zaměření firmy možné. Každá taková organizace, zdánlivě srovnatelná, má svůj specifický charakter. Zvolená metoda rozpočtování musí tento fakt respektovat. Nelze ji naordinovat bez předchozí analýzy a bez těsné spolupráce s jejím managementem. Je pak zřejmé, že se přístupy, metody a techniky rozpočtování budou, někdy i zcela zásadním způsobem lišit. Jejich cílem však bude jediné, nalézt co nejtěsnější vztah mezi nutnými režijními náklady a jejich účelem. Přístupy se však nemohou lišit v tom, že ve vazbě na konkrétní výkon nerespektují a tedy ani nezahrnují všechny související náklady, opět podle jejich příčiny a místa vzniku.

Umožňuje rozpočtovat střediskové náklady a výnosy

Z pohledu nákladového střediska můžeme hovořit o rozpočtu nákladů podle kalkulačního systému a útvarového odpovědnostního řízení. Jak vyplývá ze zvláštností hospodaření organizačních složek státu, resp. nákladových středisek ve struktuře AČR, obsah pojmu výnos je s principy jeho hospodaření **neslučitelný**. Výnos podniku je přírůstkem majetku v peněžním vyjádření nebo snížením závazku za určitou konkrétní práci, službu, výrobek. Rozdílová veličina výnosů a nákladů je z pohledu podniku, ale i jeho hospodářského střediska (výnos je určován vnitropodnikovou cenou na základě kalkulací) **hospodářským výsledkem**. Absolutním ukazatelem efektivnosti s možným využitím v relativních přepočtech škály dalších, svou vypovídací hodnotou velmi významných, ukazatelů.

Jak se vyrovnat s tímto problémem v AČR? Skýtá manažerské účetnictví tak široké možnosti řízení a hodnocení hospodárnosti a efektivnosti (kritérií racionality) jen podnikovému hospodaření? Odpověď na uvedené otázky nastíním v další kapitole.

Přestože v AČR prozatím jen zkoumáme možnosti zavedení nákladového (manažerského) účetnictví, v závěru kapitoly chci upozornit, a to již poněkud předbíhám, že tento nástroj řízení má v podnikovém hospodaření velmi těsný vztah k finančnímu účetnictví, k finanční analýze, k rozpočtovnictví, ke statistice a controllingu. Tyto základní vazby **mimo systém manažerského účetnictví** jsou v odborné literatuře velmi podrobně popisovány. Nejsou již jen výsadou tržního sektoru. O zkušenostech vzájemného propojení s controllingem lze získat podrobné informace z uplatňování metod a nástrojů „Odpovědnosti za náklady a výkony v Bundeswehru“.

V další části si ukážeme na hypotetické (značně zjednodušené) případové studii rozšířené možnosti řízení racionality nákladového střediska. Uvádím ji s cílem poukázat na to, že naznačený přístup může rozvířít širokou paletu možností managementu nákladového střediska zhostit se **aktivní role** při jeho řízení. Zdaleka neočekávám jednoznačný souhlas s objasňovanými přístupy, metodami a některými termíny, s možnostmi jejich plošné aplikovatelnosti. Nicméně postupuji v kontextu předchozích částí, ve kterých předpoklady pro řízení hospodaření s prvky racionality objasňuji a zároveň nastoluji otázky (psané kurzívou),

které si v AČR mnozí vysvětlují po svém. Do jisté míry nebudu ani já výjimkou. Snad s tím rozdílem, že provádím komparaci s podnikovým hospodařením, které jsem si měl možnost po dlouhá léta ověřovat v praxi, a proto se opírám o některé jeho racionální, domnívám se, že realizovatelné prvky.

Případová studie

Vytvořit logický rámec případové studie, která by zjednodušeně simulovala realitu plnění smyšlených úloh v podmínkách smyšleného nákladového střediska, znamená zároveň ujasnit výchozí podmínky, předpoklady, nové pojmy, ale i množství sice souvisejících, avšak pro AČR vesměs nových otázek.

Případová studie by měla ozřejmit, že racionální chování a úspěšné řízení hospodaření se zdroji, po kterém neustále voláme a které nám již ve zcela konkrétní podobě zákon ukládá kontrolovat, závisí na **rozšíření možností managementu** skutečně ekonomicky řídit.

Základní pojmy

Nehodlám prokazovat bezchybnost dále uváděného (obecného) kalkulačního vzorce sestaveného pro podmínky AČR. Jeho návrh a obhajoba není ani mým cílem. Strukturalizace, obsahové vymezení položek kalkulačního vzorce a jeho formalizace v podmínkách AČR je mimořádně závažná okolnost, která musí být předmětem dalšího zkoumání a následně výstupem týmové spolupráce odborníků (z rezortu MO i mimo něj). Pro potřeby studie bude postačovat, vymezím-li jej tak, aby splňoval základní předpoklady, které vesměs obecný kalkulační vzorec charakterizují a o kterých se domnívám, že se nebudou zásadním způsobem lišit ani v podmínkách AČR.

Kalkulační vzorec

Výpočet nákladů na kalkulační jednici (jednotku množství výkonu) nazýváme kalkulací nákladů. Vycházejí ze dvou základních skupin nákladů, zahrnujících přímé (jednicové) a nepřímé (režijní náklady). Tedy náklady lehce či hospodárným způsobem zjistitelné na kalkulační jednici a náklady všechny ostatní, tzn. nezjistitelné na kalkulační jednici nebo identifikovatelné jen velmi těžko a velmi pracně. **Konkrétnímu uspořádání přímých a nepřímých nákladů říkáme kalkulační vzorec.** Kalkulace se provádí před uskutečněním výkonu (*ex ante*) a po jeho uskutečnění (*ex post*). Před uskutečněním výkonu můžeme provádět kalkulaci operativní, plánovou, rozpočtovou. Výsledná kalkulace přejímá údaje z nákladového účetnictví v téže struktuře kalkulačního vzorce a taktéž vyčísluje náklady na jednotku výkonu.

Režijní náklady

U režijních položek kalkulačního vzorce jsem vytvořil paralelu s podnikovou správní režii = **základní režie**, výrobní režii = **produkční režie**. Neuvažoval jsem se zásobovací a odbytovou režii a vytvořil jsem položku **podpůrné režie**, jejímž obsahem jsou veškeré externí služby poskytované jinými subjekty ve prospěch sledovaného výkonu.

Úplné vlastní náklady

Součtem přímých a nepřímých nákladů kvantifikujeme hodnotu tzv. úplných vlastních nákladů (**ÚVN**) výkonu.

V předběžných kalkulacích vyjadřují účelnou míru vynakládaných zdrojů, ve výsledných kalkulacích jejich skutečnou spotřebu.

Rozpětí efektivity

V podnikových cenových kalkulacích je tato položka vyjádřena očekávaným nebo skutečným ziskem. Za jinak nezměněných podmínek nás informuje o tom, jakou reakci trhu předpokládáme nebo jaká ve skutečnosti je, kontrahujeme-li a vzápětí vyrábíme výrobek, zboží, službu – **tedy výkon**, podmíněný určitou výší nutných nákladů a zisku (prodejní cena bez daně z přidané hodnoty).

Všimněme si zajímavého názoru, který publikovala Strecková, Y.: *Teorie veřejného sektoru*. Učební text. ESF-MU, Brno, 1998.

„Vzhledem k tomu, že se ve veřejném sektoru statky neprodávají za tržní cenu, ztrácí na první pohled tato kategorie ve veřejném sektoru význam. Přesto s ní pracujeme a to nejen z důvodů výpočtu hrubého domácího produktu, ale i pro potřeby veřejného sektoru, a to:

- *Pro určitý, byť poněkud spekulativní výpočet efektivity veřejného sektoru, kdy vytváříme tzv. stínové ceny. Všude tam, kde to jde, vypočítáme stínovou cenu a to tak, že „oceníme“ statek, produkováný ve veřejném sektoru:*
 - *bud' cenou, za kterou se stejné statky produkuji v tržním sektoru*
 - *nebo na základě vynaložených nákladů, ke kterým je připočítán průměrný zisk, dosahovaný v produkci stejných statků, produkováných tržním sektorem.“*

Tento moment pokládám, jak si později ukážeme, za klíčový i v hodnocení efektivity různých aktivit, výkonů a procesů v celé AČR, ale i v nákladovém středisku, v organizačních střediscích, jimž přiřítáme výkony a v odpovědnostním řízení pomocí nákladů.

Představme si, že průměrná výše rentability nákladů v tržním sektoru, kterou pro účely studie budeme nazývat **úroveň hospodaření (ÚH)**, byla pro běžný rok odhadnuta ve výši 10 procent. Pokud by AČR tuto skutečnost přijala za své v podobě jednotné normy, pak z ní můžeme absolutní veličinou vyjádřit ukazatel **rozpětí efektivity (RE)** pro každou kalkulovanou činnost. Potom platí, že:

Fáze plánování (kalkulace):	$RE = ÚH \times ÚVN$
Fáze hodnocení:	$ÚH (\%) = (RE / ÚVN) \times 100$
	$RE = \text{Celkový výkon} - ÚVN$

Vycházím z předpokladu, že objektivně existuje určitá-průměrná společenská míra zisku, která v tržním sektoru soustavně zhodnocuje vložený kapitál (výrobní činitele), ale zároveň, neustále odvětvově i meziodvětvově osciluje. Tedy i veřejný sektor, který spotřebovává své zdroje s cílem dosáhnout předem vymezený užitek je oprávněn hodnotit svou činnost podle hodnotových kritérií poskytovaných služeb.

Cílem je postavit hospodaření v AČR na vnitřně jednotnou bázi plánování, hodnocení, porovnávání za pomoci jednotného, ročně stanovovaného procenta ÚH a odvozeného ukazatele „rozpětí efektivity“, u všech kalkulovaných činností v AČR, u všech nákladových středisek.

Zdůrazňuji však, že *rozpětí efektivity* není a ani nemůže být ekonomickým ukazatelem v pravém slova smyslu, protože zprostředkovává odraz skutečnosti jen částečně a nedokonale

(průměrná míra zisku), obrací se dovnitř AČR, vystupuje jednostranně, toliko jen ve vztahu k uzavřenému systému jejího hospodaření.

Hospodářské středisko (HS) ve výrobní organizaci však též neprodává své výkony přímo na trhu. Může poskytovat službu jiným HS nebo je jen výrobním uzlem předávajícím své výkony dalším HS za vnitropodnikové ceny, odvozené z rozpočtu nutných nákladů. Přitom jsou u něj měřitelné náklady a rozdílem vnitropodnikové ceny a skutečných nákladů i zisk HS. Silný motivační faktor, který při relativně stálých vnitropodnikových a tržních cenách výkonů (tuto podmínku bychom měli přijmout pro horizont ročního hospodaření v AČR) podmiňuje rozhodování řídicích pracovníků. Zisk střediska pak není určen tržním prostředím, ale snižováním nákladů vůči vnitropodnikové ceně. Plánovaná rentabilita střediska, jako procentuální podíl střediskového zisku a nákladů, bývá obvykle nulová. Skutečná rentabilita je však odrazem vytvořeného střediskového zisku nebo ztráty.

Jaký má tedy smysl ukazatel plánovaného rozpětí efektivnosti v AČR? Z předešlého vyplývá, že bychom do jisté míry mohli ztotožňovat podnikové hospodářské středisko (s plánovaným nulovým ziskem) s nákladovým střediskem AČR, resp. s jeho výkonově orientovanými středisky, kde úspora oproti kalkulované výši nákladů rovněž přináší pozitivní efekt (v podobě hospodárnosti). V podnikovém hospodaření však tento efekt (**kromě jiného**) není jen hospodárností, ale faktorem zvyšujícím hospodářský výsledek (zisk) organizace. Tedy zisk střediska (výrobku) plus kalkulovaný, tržně určený zisk. Pokud bychom v AČR s rozpětím efektivnosti neuvažovali (neprodáváme své výkony), úspora nákladů na konkrétní výkon by se pak neměla jak promítnout do reálnější podoby podílových ukazatelů efektivnosti a zůstala by jen rozdílovým ukazatelem hospodárnosti. V opačném případě však získáme určitou modifikaci plánovaného a skutečného ukazatele rentability, s poměrně dobrou vypovídací schopností, porovnatelný ukazatel úrovně hospodaření. Dovolím si tvrdit, že i přes jeho vzpomínané nedostatky zásadním způsobem a velmi zřetelně převažují jeho klady.

Celkový výkon

Zatímco v podnikové praxi kalkulace nákladů odráží žádoucí či skutečné toky vzniku nákladů, cenová kalkulace naopak zobrazuje toky zpětné návratnosti nákladů a zisku skutečně ve formě výnosů. Výsledná hodnota, která je v podnikové hospodářské činnosti výnosem (prodejní cenou bez DPH), má jiný obsah, než celkový výkon v AČR. Je to dáno tím, co již v souvislosti s tržními cenami a rozpětím efektivnosti ve veřejném sektoru bylo řečeno. Součtem přímých a nepřímých nákladů v AČR (ÚVN) a rozpětím efektivnosti vypočítáme celkový výkon. Získáme nový ukazatel, stínovou cenu, kterou můžeme poměřovat obdobnou činností v AČR i v tržním sektoru (bohužel, prozatím zkráceně bez odpisů-oprůbek dlouhodobého majetku).

Z výkonu odvozeným ukazatelem, který má z hlediska analytické činnosti mimořádně vysokou vypovídací schopnost, je **nákladovost**. Pojem tak častokrát v AČR používáný, je často vzdálen jeho obsahovému vymezení. Nákladovost je poměrový ukazatel souhrnných nebo dílčích nákladů k dosaženým výkonům. Zajisté není bez zajímavosti vědět např. to, jaká je materiálová, mzdová, v budoucnosti snad i odpisová náročnost uskutečňovaných výkonů v určitém časovém horizontu, ve srovnání s jinými subjekty, v porovnání s plánovanými kalkulacemi apod.

Zadání případové studie

Nákladové středisko se podílí (s jinými subjekty AČR) na plnění třech programových úloh. Jedná se o zcela konkrétní činnosti tohoto střediska (A,B,C), které jsou nákladově kalkulovatelné a lze jim přiřadit tzv. kalkulační jednici. Úkoly mají být plněny paralelně, rovnoměrně v průběhu celého rozpočtového roku (12 měsíců). Plánujeme např. třetí rok plnění programové úlohy.

Množství plánovaných výkonů (kalkulačních jednic) na daný rok je:

A = 10, B = 20, C = 5.

Každá kalkulační jednice se skládá z více kvantifikovatelných činností (navazujících operací) a aby mohla být splněna, musí být splněny všechny dílčí činnosti (různé aktivity, operace, procesy). Pro zjednodušení předpokládáme, že ve vztahu ke každé kalkulační jednici můžeme vytvořit a relativně uzavřít samostatné „středisko“, s delegovanou odpovědností konkrétní osoby (velitele, náčelníka) a že činnosti A, B a C na sebe nenavazují, tedy že probíhají relativně odděleně. Zároveň budeme uvažovat s tím, že ty náklady plnění běžných úloh výcvikového roku (úlohy nevyžadující další výrazné zvyšování přímých nákladů), které jsou jakýmsi doplňkem nebo předpokladem plnění všech tří úloh (vyčleněná část velení útvaru, přijímání nováčků, strážní služba, skladové hospodářství, opravy, údržba...), budeme zahrnovat do režijních nákladů (základní nebo produkční režie, viz dále).

Kalkulace ex-ante

	A=10	B=20	C=5	suma
1. Přímé mzdy (osobní výdaje)	100	60	40	200
2. Přímý materiál	10	20	70	100
3. Ostatní přímé náklady	10	10	30	50
Celkové přímé náklady	120	90	140	350
4. Základní režie	[50]	[30]	[20]	100
5. Produkční režie	[110]	[80]	[110]	300
6. Podpůrná režie	[120]	[90]	[140]	350
7. ÚVN	[400]	[290]	[410]	1 100
8. Rozpětí efektivnosti (10 % ÚVN)	40	29	41	110
9. Celkový výkon	440	319	451	1 210

Pro stanovení výše režijních (nepřímých) nákladů u jednotlivých činností (A,B,C) a druhů režijních nákladů (v hranatých závorkách) jsem použil běžně používanou přiřázkovou metodu (pomocí rozpočítávacího koeficientu). Není to pochopitelně dogma a o vhodnosti použité metody (techniky) si musí management rozhodnout sám.

Princip metody spočívá v tom, že rozpočtované (tedy známé) režie uváděné pod sumačním znaménkem (rozvrhované režie) rozvrhujeme vůči *managementem zvolené rozvrhové základně* (některá z položek přímých nákladů).

RK = rozpočítávací koeficient

RR = rozvrhovaná režie

RZ = rozvrhová základna

RP = režijní přiřázka (viz hranatá závorka)

$RK = RR/RZ$

$RP = RK \times \text{přímý náklad příslušné jednice.}$

Např.: základní režie činnosti A=50 byla vypočtena ze vztahu $100/200 \times 100 = 50$

Pro správný výpočet jednotlivých režii je důležitá okolnost, že management nákladového střediska se rozhodl pro tyto rozvrhové základny: RZ pro **základní režii** budou přímé mzdy (osobní výdaje), pro **produkční režii** přímé mzdy + přímý materiál, pro **podpůrnou režii** (pokud se nedá přímo kalkulovat do přímých nákladů) součet všech přímých nákladů.

Ukazatel efektivity:

Výpočet rentability nákladů v podnikovém hospodaření nám udává, kolik procent zisku připadá na 1 Kč vynaložených nákladů. U každého výkonu, v předběžné i výsledné kalkulaci, se liší. Jaká bude rentabilita nákladů svou reakcí určuje trh, racionální chování organizace, vnitřní faktory efektivity...apod. Jednodušeji řečeno, s určitou výší nákladů je nabízena prodejní cena a trh ji buď ve prospěch zisku respektuje, nebo naopak. Tedy zisk organizace kolísá v závislosti na tržních podmínkách. Zároveň tím však vytváří tlak na racionalitu hospodaření organizace.

Za nákladové středisko i za samostatné činnosti v AČR je důležitá veličina rozpětí efektivity (obdobu zisku) stanovit ve stejném poměru k ÚVN. V našem případě jsme si ji stanovili jednotnou sazbou ÚH ve výši 10 % z plánovaných nákladů.

Za nákladové středisko: 10% z 1100 = 110, např. A: 10% ze 400 = 40

Výsledná hodnota (ex post) ÚH změnou RE bude pochopitelně jiná.

Údaje dle kalkulací nám umožňují stanovit obdobu jednoho z hlavních (podílových) ukazatelů efektivity, a sice za nákladové středisko i za jednotlivé činnosti A, B, a C. Podílový vztah mezi rozpětím efektivity a ÚVN, udávaný v procentech, by asi nebylo vhodné nazývat **rentabilitou** nákladů. S ohledem na výše uváděné zvláštnosti pojmu **rozpětí efektivity znovu připomínám**, že nejde o ryzí ukazatel rentability nákladů podnikového hospodaření, je však relativním vyjádřením úrovně rozhodování a zásluhovosti *při neměně stanovených objemech celkových výkonů*, a tedy i hospodaření ve vztahu k vloženým prostředkům. Proto jsem jej nazval úrovní hospodaření.

Řekl bych, že tento ukazatel vytváří spravedlivou (podmínkou je objektivní provedení kalkulací) východiskovou, měřitelnou a porovnatelnou základnu pro všechna (kalkulující) nákladová střediska, která si úkoly nevybírají a která se i při kalkulacích různých ÚVN a celkových výkonů (v plánovací fázi) ocitají na stejné startovací čáře.

Přepočty na jednu kalkulační jednici:

položka kalk.vzorce/počet jednic

	A	B	C
ÚVN na 1 jednici:	40	14,5	82
Rozpětí efektivity na 1 jednici:	4	1,45	8,2
Výkon na 1 jednici:	44	16	90,2

Kalkulace ex-post

Průběžnou kontrolou, např. po třech měsících (k 31.3. 20.), kterou lze provádět měsíčně, případně i v reálném čase (podle úrovně výstupů z účetnictví), byly zjištěny níže uváděné údaje o hospodaření nákladového střediska (zaokrouhleně). Kalkulace přímých nákladů byly zjištěny z nákladového účetnictví; *přesně* podle jejich skutečně vynaloženého objemu (celkově i v členění na úkoly A, B a C). Kdežto režijní náklady souhrnně za jednotlivé položky

kalkulačního vzorce, resp. za vnitroorganizační střediska. Nezbyvá, než shodnou metodou (jak při předběžné kalkulaci) vypočítat režijní přírážky (hranaté závorky).

Všimněme si, že výsledná kalkulace uvádí souhrnné údaje za do té doby uskutečněné výkony (A=3, B=10, C=1). Jejich převod na jednu kalkulační jednotku dělením není problém.

	A=3	B=10	C=1	suma
1. Přímé mzdy (osobní výdaje)	40	20	20	80
2. Přímý materiál	2	10	30	42
3. Ostatní přímé náklady	1	5	10	16
<i>Celkové přímé náklady</i>	43	35	60	138
4. Základní režie	[12,5]	[6,25]	[6,25]	25
5. Produkční režie	[34,42]	[24,6]	[40,98]	100
6. Podpůrná režie	[31,16]	[25,36]	[43,48]	100
7. ÚVN	[121,08]	[91,21]	[150,71]	363
8. Rozpětí efektivity × %	10,92	68,79	-60,55	19,16
9. Celkový výkon	3×44=132	10×16=160	1×90,2=90,2	382,2

Již na první pohled je zřejmé, že v průběhu roku nedochází k očekávanému-rovnoměrnému (proporcionálnímu) plnění úloh. Na důsledky této skutečnosti si poukážeme až v kapitole Rozbor hospodaření.

Všimněme si také, že výsledné výkony jsou násobkem plánovaných výkonů na jednu jed-

notku, které se podobně jako prodejní cena nemění. V důsledku toho se však mění rozpětí efektivity, jako rozdíl výkonů a ÚVN a v konečném důsledku i ukazatel ÚH.

Pochopitelně, že může nastat i případ, že u některého z výkonů nebude splněna ani jedna jednotka výkonu nebo bude splněna jen částečně, protože charakter plnění této úlohy předpokládá její dokončení až v závěru roku, po vytvoření nezbytných předpokladů (jakási obdoba rozpracovanosti). Logické je, že musíme provést procentuální ocenění (rozbor) této rozpracovanosti. Např. u činnosti C byla splněna jen jedna jednotka a splnění další je před dokončením asi z 50 % (resp. z 10 % z pěti plněných úloh). Pak celkový výkon úlohy C nebude násobkem 1×90,2, ale 1,5×90,2.

Rozbor hospodaření NS

Poskytnout vyčerpávající analýzu hospodaření, byť jen smyšleného nákladového střediska (NS), je v rozsahu této práce neproveditelné. Problematická je i jedinečná složitost AČR, různorodost činností, relativně pevně zafixovaný systém hospodaření a stávající úroveň ekonomického myšlení. **Racionální prvky předkládaného metodického přístupu** rozborové činnosti odpovědných pracovníků nás však navádějí určitým, a jsem přesvědčen o tom, že správným směrem. Vycházejí vsťich veliteli tím, že jim vkládají do rukou nové nástroje ekonomického řízení, vyvažují jejich podíl pravomocí a odpovědností, přičemž respektují některé obecné ekonomické přístupy a naprosto odlišným způsobem hodnotí výsledky jejich rozhodnutí spojovaných s prvky racionálního ekonomického řízení.

□ Již jsme si řekli, že rozpětí efektivity (RE) a úroveň hospodaření (ÚH) jsou v plánovacím procesu různé veličiny. Rozpětí efektivity je absolutní ukazatel, viz kalkulace ex ante (40, 29, 41, 110). ÚH je podílem rozpětí efektivity a ÚVN v procentech (10 %). Ve výsledných ukazatelích byly dosaženy tyto hodnoty:

$$\begin{array}{llll} \text{RE-NS} & = & 19,16 & \text{ÚH } 19,16/363 \times 100 = 5,30\% \\ \text{RE-činnosti A } 10,92/3 & = & 3,64 & \text{ÚH } 10,92/121,8 \times 100 = 9,02\% \end{array}$$

$$\begin{array}{ll} \text{RE-činnosti B } 68,79/10 = 6,88 & \text{ÚH } 68,79/91,21 \times 100 = 75,42\% \\ \text{RE-činnosti C } 60,55/1 = -60,55 & \text{ÚH (záporná hodnota RE) } 0\% \end{array}$$

- Nákladové středisko neplní ukazatel efektivnosti–úrovně hospodaření. Pokles z plánované hodnoty 10 % na 5,3 % za NS, s výjimkou činnosti B i za činnosti A a C. Tuto skutečnost je možno dále analyzovat ve vztahu k jednotlivým nákladovým položkám s přepočtem na plánovanou hodnotu jedné kalkulační jednotice. **Ukazatel ÚH za nákladové středisko je nyní vzhledem ke stejným výchozím podmínkám srovnatelný s ostatními nákladovými středisky AČR.**

- Nejeefektivnější je činnost B – PROČ?

- úloha splněna v předstihu, došlo k relativní úspoře fixních (režijních) nákladů
- došlo k úspoře přímých mzdových nákladů (materiálové náklady rostou proporcionálně)
- Pokud by nastal případ, že by činnost A=10 byla plánována na prvních 9 měsících s úměrným snížením osobních výdajů, museli bychom (v kalkulaci *ex ante*) použít u rozvrhování např. základní režie pozměněnou rozvrhovou základnu, což by neměl být problém. Převodli bychom 100 jednotek přímých mezd z 12 měsíců roku na 9 měsíců takto:

9 měs. $\times 100/12 = 75$. Kalkulace s režijní přírážkou by nyní měla tyto hodnoty:

	A	B	C	suma
1. Přímé mzdy	75	60	40	175
4. Základní režie	42,8	34,3	22,8	100

Poznámka: V úvahu přicházejí i případy, které souvisí s možnostmi využití tzv. dynamických kalkulací, s ohledem na plánování využitelných kapacit v závislosti na čase a změnami relativního podílu režijních nákladů na jednu kalkulační jednotici. Musíme mít totiž na paměti, že ve výsledných kalkulacích bude rozvrhovaná režie i rozvrhová základna jiná než v kalkulacích předběžných.

- Protože úkoly činnosti B byly splněny v předstihu a dá se očekávat, že tento trend bude pokračovat i nadále, ostatní činnosti budou nyní na sebe vázat část režijních nákladů vyčleněných v ročních kalkulacích pro činnost B. Tím se skýtají poměrně široké možnosti velitele organizačními zásahy usměrňovat ukazatele hospodárnosti a ÚH při plnění jiných úkolů.
- Na konci roku může nastat situace, že nebudou splněny výkony v plánovaných objemech 10, 20, 5. Tím se pochopitelně zhoršuje hospodárnost v přepočtu na jeden výkon. Zhorší se i ukazatel ÚH, protože v důsledku časového působení režijních nákladů a jejich relativního růstu se bude snižovat rozpětí efektivnosti.
- Při vyšších než plánovaných výkonech budou naopak jednotkové náklady nižší. Přestože bude docházet např. k lineárnímu navyšování přímých nákladů, bude relativně klesat podíl režijních nákladů.
- Analýza nákladovosti podle jednotlivých položek kalkulačního vzorce nám může odhalit příčiny zhoršených-zlepšených ukazatelů hospodárnosti nebo úrovně hospodaření. Důkladně provedená analýza nám může sloužit jako východisko pro budoucí kalkulace. Kalkulační proces v principu tento postup předpokládá.
- Analýza vzájemného poměru režijních a přímých nákladů může vést ke snižování fixních nákladů v budoucích kalkulacích. Jejich účelná výše by měla být silným motivačním prvkem, která se postupně bude upřesňovat a profilovat v opakovaném kalkulačním procesu.

- ❑ Analýza jednotlivých kalkulačních položek režijních nákladů spočívá v nalézání vazby nákladů k výkonům podle příčiny a místa vzniku. Cílem by mělo být odhalit co nejvíce položek nákladových druhů, které přímo souvisí s výkonem. Je to úloha značně obtížná, nicméně tvoří kostru správných kalkulací. Dá se očekávat, že v podmínkách AČR bude poměr režijních nákladů značně vysoký a že se dokonce objeví názory, které budou myšlenku jejich separace a rozvrhování k výkonům zavrhnout.

Některé další možnosti analýzy naznačíme již jen ve stručnosti. Existuje totiž nepřehledné množství dalších přístupů zkoumání racionality, o jejichž aplikovatelnosti lze uvažovat až ve spojitosti s reálnou skutečností. Měli bychom si umět odpovědět na otázky tohoto typu:

- ❑ S jakým objemem nákladů a podle jakých nákladových druhů byl splněn jednotkový výkon A, B, C?
- ❑ Bylo dosaženo vyšších, nižších výkonů (kalkulačních jednic)?
- ❑ Proč nebyly dodrženy některé plánované položky spotřeby, resp. v čem spočívala jejich úspora?
- ❑ Jaký mají náklady vývoj v určitém časovém horizontu (porovnání identických nebo obdobných činností, činností s jinými nákladovými středisky), jak postihuje hospodaření sezónní výkyvy, inflační tendence.
- ❑ Jak se projevuje vzájemný vztah mezi rozpočtovými výdaji a náklady téhož roku, jakou částí participují náklady externích dodávek, kolik nákladů bylo spotřebováno (materiál) z vlastních zdrojů minulých let (bez uskutečněného rozpočtového výdaje).
- ❑ Jaký je podíl hodnoty celkového majetku na výkonech (možno modelovat latentní snižování užitkové hodnoty zásob a oprávek).
- ❑ Budeme vycházet z předběžných kalkulací pro další rok nebo budeme muset korigovat objem některých položek kalkulačního vzorce?
- ❑ Jaký je poměr externích a interních nákladů a zda-li by nebylo vhodné si zajišťovat některé externí služby ve vlastní režii?
- ❑ Nebylo by vhodné rozhodnout se na základě testů nákladovosti pro ekonomicky výhodnější externí dodávky?

Sporná místa

V objektivně provedených kalkulacích by se měly velmi těsně promítat účinky vnitřních faktorů efektivnosti (věda a technika, struktura činností, formy dělby práce, kvalifikace pracovníků, iniciativa, systém řízení...). Pokud však ani v budoucnosti nebudeme uvažovat o odpisech dlouhodobého majetku (jako nákladu), může být zavádění vědy a techniky samostatné a majetková náročnost výkonů mimořádně vysoká - *bez toho, že by se nám v kalkulacích tato skutečnost promítla!* Některé armády dokonce zatěžují dlouhodobý majetek, ale i objem vlastních zásob procentuální sazbou, započítatelnou jako náklad do kalkulací, čímž vytvářejí tlak na velitele, aby hospodařil skutečně jen s objemem nutného majetku.

Do hospodaření nákladových středisek nejsou započítávány všechny náklady, byť se toto středisko (úloha) stává konečným spotřebním místem.

- ❑ Rozpočtování běžných výdajů se prioritně odvozuje z centrálně stanovovaných standardů, namísto toho, aby se opíralo o analýzu a schválenou kalkulaci nutných faktorů spotřeby-

-účelně a účelově vynakládaných a až poté se „druhé náklady překlápěly“ do položek rozpočtových výdajů. Vyřešily by se tím dva zásadní problémy. *Nedocházelo by k hromadění nespotebovaných nákupů z minulých let a na konci rozpočtového roku by nebyl důvod k tomu, aby se do výše standardu (limitu) utrácely zbytky finančních zdrojů.* Tento zásadní nedostatek se již dávno stal „veřejným tajemstvím“ a dokonce i ze strany velitelů je to již léta nejčastěji zdůrazňovaný omyl současného pojetí „hospodárného“ čerpání-dočerpávání zdrojů.

- Pokud je to u některých činností možné, je potřebné plánovat podle časového horizontu jejich očekávaného plnění.
- Nerozlišují se přímé a nepřímé, variabilní a fixní náklady.
- Aby mohla být zavedena forma tzv. dynamických kalkulací, je potřeba uvažovat o plánování (rozpočtování) s ohledem na kapacitní využívání zdrojů.
- Kalkulace výkonů přírážkovou metodou za pomoci rozpočítavacího koeficientu není jediná a dokonce jsou jí přičítány mnohé nedostatky. Nelze ji používat dogmaticky na všechny činnosti, ale pouze po zvážení všech kladů a nedostatků v každém konkrétním případě.
- Jak hodnotit částečné splnění úkolu ve smyslu jeho rozpracovanosti v reálném čase nebo podle jakých kritérií hodnotit jeho splnění, ale i splnění v nižší (vyšší) kvalitě. Nesmí totiž docházet ke kolizi mezi úsporou nákladů za každou cenu a kvalitou plnění úloh.
- V AČR není vytvořena logická a vnitřně propojená soustava ekonomických ukazatelů.
- Není vyřešena motivace ve vztahu k výsledkům hospodaření. Silně motivující může být i výraznější rozšíření pravomocí velitelů dále (operativně) přerozdělovat část ušetřených zdrojů (ve prospěch rozpočtově nezajištěných potřeb).
- Běžně není naplňována nutná podmínka k zodpovědnému provádění kalkulací. Tento zásadní nedostatek spočívá v časové disproporcii mezi zahájením procesu plánování u nákladového střediska a podrobnou znalostí plnění úloh.
- Zavedení nákladového (manažerského účetnictví) je dlouhodobý proces. V počátečních fázích musí být modelován jen u vybraných nákladových středisek. Zpočátku bude postačovat analytický přístup k vedení nákladového účetnictví. I když konečná fáze bude znamenat kvalitativní změnu v pojetí vedení účetnictví a racionálního hospodaření, v průběhu jeho ověřování a zavádění nebude dosavadní systém vedení finančního účetnictví nijak ovlivněn.
- Jako reálný se ukazuje důležitý předpoklad, a tím odpovídám na očekávané a zajiště oprávněné obavy, zda-li můžeme hospodárnost a efektivnost výkonů hodnotit jak po linii velitelské, tak i po linii programového plnění úloh (např. s jiným operačním stupněm). Odpověď zní **ano**. Je to totiž obdobné jako u výrobní organizace, která bez problémů hodnotí subdodávky jako **samostatně kalkulovatelné výkony** (rozpracovanost, výrobek, zboží, službu), ale nic jí nebrání v tom, aby samostatně hodnotila i **hospodářské středisko, osobní odpovědnost i celou organizaci**.

Závěr

Před dokončením studie se mi dostal do rukou odborný koncept ekonomické sekce MO ČR, který od roku 2006 vymezuje pro řídící úroveň rezortu MO ČR obsah činností při hospodaření s prostředky státního rozpočtu a mimorozpočtovými zdroji. S výjimkou MO ČR, které má **stanovovat zásady** hospodárného, efektivního a účelného hospodaření s rozpočtovými prostředky, u dalších řídicích stupňů až po prapor se shodně opakují tyto úkoly:

- řízení rozpočtového hospodaření,
- analýza rozpočtového hospodaření (skutečnost/plán: hospodárnost, efektivnost, účelnost),
- přijímání opatření při odchylkách skutečnosti od plánovaného stavu,
- zajišťování hospodárného, efektivního a účelného hospodaření s finančními prostředky, hledání možností hospodárnějšího plnění úkolů ... atd.

S jistou dávkou zklamání bych mohl říci, že se zabývám přístupy ke staronovým problémům, jejichž řešení v AČR více méně finalizuje, že se odpovědnost za řízení oficiálně a velmi těsně začíná spojovat s prvky racionality a že se zřetelně a cílevědomě posiluje autonomie rozhodování na nižších úrovních subordínace.

Zklamán rozhodně nejsem, jsem spíše mírně skeptický. Skeptický k tomu, že si dost dobře nedovedu představit, jak může být rezortem MO k 1. 7. 2002 správně realizována finanční kontrola hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti v intencích „Zákona o finanční kontrole ve veřejné správě“. Domnívám se totiž, že jsem dostatečně podrobně objasnil, že **racionální chování s prvky hospodárnosti a efektivnosti může být vrcholem snažení řídicích pracovníků až v určitém systému vztahů a předpokladů.**

Mýlíme se, pokud očekáváme, že ve stávajících podmínkách hospodaření AČR postačuje toliko formulovat obsah činností pro jednotlivé řídicí stupně, případně stanovit zásady pro hospodárné a efektivní hospodaření. Implicitně nemůžeme kalkulovat se základním, akceleračním činitelem změn. Tím je kreativita řídicích a výkonných pracovníků, obvykle vystupující z jasně stanovených podmínek a pravidel chování, opírající se o nástroje ekonomického řízení. Dostatečný prostor pro vlastní, měřitelná rozhodnutí je předpokladem odstranění rigidity řízení a uvolňuje prostor pro účinky samoregulace, prospěšné cílovému zaměření.

Pro podmínky AČR jsem zpracoval poněkud neobvyklou případovou studii s fiktivním kalkulačním vzorcem, nákladovými a výkonovými kalkulacemi, přístupem k objasňování souvisejících pojmů, k analýze hospodaření a s poukazem na některá sporná místa. Jsem si vědom toho, že nemůže obsáhnout, a to jsem již několikrát zdůrazňoval, vícefaktorovost funkčního působení všech činitelů. Přesto jsem přesvědčen o tom, že **ze studie vystupují základní obrysy možného řešení racionality v AČR, jako dlouhodobého procesu změn.**

Procesu, který např. v Bundeswehru započal v r. 1994 a má být dokončen až v horizontu deseti let. Nemělo by zůstat bez povšimnutí, že na počátku byl koncept zavádění „Odpovědnosti za náklady a výkony“ (manažerské účetnictví) a tzv. „Trvalý program zlepšení“ (zapojení tvůrčího potenciálu pracovníků). Vše, co souvisí se zavedením těchto nástrojů, **bylo v konceptu do všech detailů zapracováno.** Oba nástroje si kladou za cíl zakotvit hospodárnost jako základní pravidlo myšlení a jednání všech pracovníků služben Bundeswehru, aby při stejných výkonech klesaly náklady, nebo při daných nákladech došlo ke zvýšení hospodárnosti. Tento cíl je shodný s naším, na první pohled je však viditelná odlišnost v přístupu. Německý přístup se zpočátku zaměřuje na nástroje ekonomického řízení, tedy primárně je orientován na vytvoření nutných předpokladů k dosažení hlavního cíle. Plně respektuje všeobecně známou skutečnost, že **obecné funkce řízení (tedy i ekonomického) se mohou rozvinout až teprve po vytvoření jeho vhodných nástrojů.**

Jsem oprávněn se domnívat, a přítomnost mi bohužel dává za pravdu, že jakákoliv volba nestandardních postupů bude pro AČR znamenat hazard s časem, s finančními zdroji a tvůrčím potenciálem pracovníků.

Hodnoty, za které by naši vojáci měli bojovat, nejsou jen omezeny nebo použitelné jen pro ně či jejich spoluobčany, ale jsou to demokratické hodnoty, jež se týkají všech lidí. Jakákoli válka, jež by byla vedena, má v pozadí tyto ideály, jakýkoli boj se tak vlastně stává bojem za základní lidská práva. Tímto tématem se v minulosti zabývala tak zvaná „ideová výchova“, která postulovala hodnoty, za které vojáci „socialistického státu“ měli být ochotni položit život. I když jsme z pochopitelných důvodů tuto koncepci v naší armádě opustili, vojáci by si měli být stále vědomi toho, co je základem jejich profesionálních hodnot. Podle autora následující studie, majora americké armády Michaela A. Carlina, jenž v současné době slouží u 1. obrněné divize v Baumholedu, v Německu, je základem těchto hodnot nesobecká služba (selfless service). Čest, odvaha, oddanost věci podle něj nestačí. Navíc při vedení boje vzniká i problém ohrožení tzv. nekombatantů nepřátelského státu, jež sice nepředstavují přímou hrozbu, ale formálně jsou pokládáni za nepřítele. Jaký postoj k nim zaujmout, vzhledem k hodnotám, za které vojáci bojují?

Americké vojenské operace v období po skončení studené války mohou být mj. charakterizovány především všudypřítomnou snahou vyhnout se ztrátám. Toto úsilí má dvě úrovně. Za prvé je to prvek, jenž doprovází vedení jakékoli války, a sice uchování vlastních sil. Úspěch operace „Pouštní štít“ ukázal, že velké ztráty vlastních sil nejsou pro vojenské vítězství nezbytně nutné. Nepřímým důsledkem této operace je tedy i dnes obecně sdílený názor, že tou nejvyšší hodnotou je ochrana vlastních sil. Druhou úrovní snahy vyhýbat se ztrátám je potom redukce tzv. nebojových ztrát (*noncombatant losses*). Tento termín zahrnuje jak nekombatanty nepřátelského státu, tak nekombatanty ve vlastní zemi. I když idea nedotknutelnosti nekombatantů je vlastně velmi stará, lze ji vysledovat až k nejstarším válečným kodexům, nutnost redukce ztrát mezi nekombatanty, zvláště těch na straně nepřítele, byla postupně překryta tzv. vojenskou nutností. Obnovený vzestup zájmu o ochranu nekombatantů můžeme zřejmě přičíst hlavně všudypřítomným moderním médiím, protože v dnešní době žádná stránka probíhajícího konfliktu neunikne mezinárodní pozornosti.

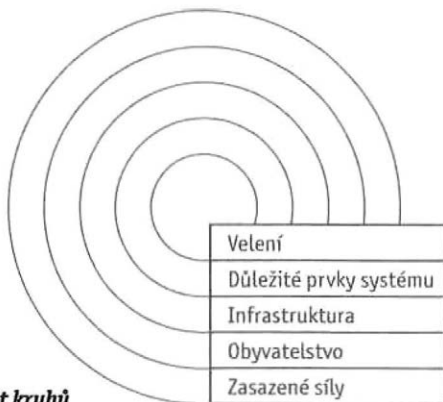
Ochrana nekombatantů je v první řadě komplikována tím, že se armáda zaměřuje především na účinné (efektivní) zasahování cílů (*effects-based targeting*) a na operace, jež jsou v doktríně vojenského letectva (*Air Force*) uvedeny v pasážích, týkajících se strategického útoku. Před přímým napadením nepřátelských sil dává tato doktrína přednost strategickému úderu, jenž má zničit nepřátelská těžiště (*centers of gravity*), „z jejichž charakteru, potenciálu či polohy odvozuje vojenská síla volnost jednání (*freedom of action*), fyzickou sílu či vůli bojovat“ [1].

Za autora této myšlenky je pokládán původní architekt letecké kampaně války v Perském zálivu plk. John Warden, který navrhl pět kruhů tzv. těžiště (*center of gravity*). „Pět kruhů“ si můžeme představit jako soustavu pěti soustředěných kružnic, označených od středu do obvodu takto: tím nejdůležitějším je vedení (*leadership*), následují nezbytné prvky systému (*organic essentials*), infrastruktura (*infrastructure*), obyvatelstvo (*population*), a konečně

zasazené vojenské síly (fighting mechanism), jež jsou zobrazovány jako méně důležité, viz obr. [2]. Koncepce těžiště (*centre of gravity concept*) je zcela určitě reminiscencí výroku čínskému filozofa vojenství Sun Tsu, že vrcholem umění je podrobit si nepříteli bez boje. Zajetí jeho ozbrojených sil má přednost před bojem, protože tím, co na konec zajišťuje úspěch, je útok na nepřátelskou strategii, ne na jeho jednotky [3]. Bohužel, povaha moderního bojiště stírá rozdíl mezi kombatanty a nekombatanty, vojáky a civilisty nelze v amorfním bojovém prostoru od sebe odlišit. Věk od sebe jasně oddělených bojišť dávno skončil.

Problémem, který však přetrvává, je otázka, co je prioritou: zda ochrana sil, nebo nedotknutelnost nekombatantů (noncombatant priority), a to do jaké míry. Intuice, právě jako zaběhnutá vojenská praxe, napovídají, že pro vojenského velitele je nejvýhodnějším chránit životy vlastních vojáků, i za cenu rizika ohrožení nekombatantů, zvláště pokud nejsou americkými občany či spojenci, ale patří k nepřátelskému státu. Převládá názor, že americké životy jsou jaksi důležitější. To je však zavádějící.

Obr.: Pět kruhů



Velitel má morální povinnost dělat vše pro to, aby chránil životy všech nekombatantů, i když tím podstatně zvyšuje ohrožení svých vlastních jednotek. To neznamená, že vedení války musí být bez jakýchkoli ztrát na straně nekombatantů, to je prakticky nemožné, ani to, že vítězství je jinak nedosažitelné. Války lze vést a lze v nich vítězit, avšak morální požadavek nedotknutelnosti nekombatantů vyžaduje posun současné koncepce ochrany sil.

Ochrana sil

Velitelé mají zákonnou povinnost chránit a zajišťovat zdraví a materiální zabezpečení svých podřízených jak v míru, tak ve válce. Zda je to i jejich morální povinností, o tom by šlo již diskutovat. Tématem tohoto článku však není hodnotit ty či ony argumenty ve prospěch toho či onoho tvrzení – ale chybějící morální zázemí rozhodování velitele: co má pro něho prioritu, zda jeho úkol (mission), či jeho lidé. Bezmyšlenkové aforismy, jako „ted' je to úkol, ale lidé vždy“, není seriózním vodítkem. Odpověď na tuto otázku spočívá v analýze postavení vojáků a jejich práv.

Vojáci dobře vědí, že jejich životy mohou být vystaveny většímu ohrožení než životy jejich spoluobčanů, což je zvlášť patrné v době války. Dokonce i v míru, při vycviku, se může stát – a bohužel se často stává – že mohou utrpět určité škody. Při zahájení válečného stavu se vojáci stávají kombatanty, a tak mají zcela jiné morální postavení než nekombatanti. Nastává výměna práv mezi kombatanty – konkrétně právo zabít a být zabit.

Vojáci na obou stranách frontové linie jsou ochotni bojovat a umřít při ochraně toho, co pokládají za základní hodnoty, jež jsou hodny jejich životů. Lze okamžitě namítnout, že vojáci jsou ve skutečnosti motivováni i celou řadou jiných důvodů, jako je pýcha, marnivost, nenávisť nebo podobné pocity, není to nezbytně obrana národních hodnot. To je pravda, jsou to

bezprostřední důvody, respektive ty první. Avšak pro většinu kombatantů, možná mimo žoldnéře, jsou ale také v sázce hlubší hodnoty, druhé v pořadí, jež odpovídají obraně národních hodnot. Pro americké vojáky mezi ně patří obrana liberálních demokratických tradic, jako je život a svoboda. Když nastane válečný stav, příslušníci armády (*service members*) jednají v rámci záměrů své země, zvláště co se týká obrany těchto hodnot. Avšak morální odpovědnost pro účast ve válce je zcela v rukou politických autorit státu, ať už se jedná o autoritářský či demokratický stát, ne v rukou vojáků, kteří ji vedou. Tím nechci ospravedlňovat naprostou nevědomost, jen zdůraznit, že zejména v prvních stadiích války nemusí obyčejnému vojákovi být její důvody zcela jasné [4]. Proto lze o vojácích jako obecné kategorii (*general class*) uvažovat bez vztahu ke skutečnostem, jež vedly k vypovězení války (*jus ad bellum*).

Třebaže si kombatanti konkrétní války, jež jejich státy vedou, nevybírají, přece jen bojují proti něčemu, co představuje ohrožení jejich hodnot – tj. nepřátelským vojákům. Zároveň si plně uvědomují, že nepřátelské akce a přesvědčení jsou jen zrcadlovým odrazem jejich. Protože mají tento sdílený status, kombatanti také sdílejí morální odpovědnost za to, že představují bezprostřední ohrožení. Za předpokladu, že kombatanti nemají jiné východisko, než bojovat za ochranu těchto hodnot, je jim nejen povoleno, ale přímo jsou přímo povinni použít sílu. Vztah morálky a kombatantů na obou stranách fronty je morálně ekvivalentní, protože všichni sdílejí stejný morální závazek, obranu národních hodnot.

Z toho vyplývá, že kombatanti nejsou pokládáni za zločince, i když bojují na „špatné straně“, protože nejsou odpovědní za rozhodnutí, jež vedou k válce (*jus ad bellum*). Pro účely článku si zde záměrně nevšímám situace, kdy je politika ovlivňována nejvyššími špičkami armády. Vojáci mají být v první řadě věrni zákonům, jimiž se řídí vedení války (*jus in bello*), takže pokud zabíjejí v čestném boji nemohou být považováni za vrahy či za morálně špatné. Irák vyvolal válku v Perském zálivu. Za to, že tuto válku rozpoutal, může být Saddám Husajn morálně odpovědný (a zavrženíhodný), avšak iráčtí vojáci, včetně těch, co kteří zabíjeli americké vojáky a vojáky koalice, nelze automaticky obvinít ze zločinů a porušování morálky. Mít vojáky bojující na „špatné straně“ za vrahy je velmi neprozřetelné a neudržitelné. Ani řadoví němečtí vojáci nebyli bráni k odpovědnosti za vyhlášení války (*jus ad bellum*), jehož se dopustili nacističtí představitelé.

Zdálo by se, že debaty o vojácích získávajících „práva kombatantů“ (jako např. právo zabíjet jiné kombatanty) jdou mimo velitelův morální závazek je chránit. Nabytí práv kombatanta totiž okamžitě vyvolává vyvažující omezení kombatantova práva na život, neboli, jinými slovy, voják se již nemůže domáhat toho, že nesmí být zabit. Kombatanti mají právo zabíjet své nepřátele, ale ti mají zcela stejné právo zabíjet je. Tato dvě práva jsou vzájemně závislá.

Ztráta rigoróznosti kombatantova práva na život s sebou nese i to, že kombatant nemá záruky proti takovému rozhodnutí velitele, kvůli němuž může být při plnění úkolu ohrožen jeho život. Proto výcvik či akce, jež se nedotýkají životně důležitých národních zájmů, nestojí za to aby byly obětovány životy vojáků. Ovšem jsou-li ohroženy národní zájmy, je-li kvůli nim vedena válka, potom jejich obrana a ochrana s nimi spojených hodnot musí logicky převýšit jakýkoli požadavek kombatantů týkající se osobní bezpečnosti. Vojáci zvláště v případě profesionální armády (*volunteer army*) jsou si dobře vědomi toho, že po nich může být žádáno, aby obětovali své životy – jinak by se přece nestali vojáky.

Předpokládáme, že při plnění úkolů velitelé vystavují vojáky nebezpečí bez zlého úmyslu, vedení myšlenkou na vítězství a ochranu hodnot, jež jsou v sázce. Neuvažujeme zde o velitelích, jež svévolně způsobí smrt svých vojáků, aniž by to bylo v jakémkoli vztahu k úspěchu

mise. Velitelé by měli dělat maximum, aby takové riziko redukovali a zabránili tomu, aby vojáci umírali zbytečně. Nicméně vojáci umírají. A velitelé, jejichž rozhodnutí má za následek ztráty na životech podřízených, někdy i nadměrné ztráty, nejsou zpravidla pokládáni za nemorální, ale jen za neúspěšné a smolaře. Navíc komatanti, kterým bylo nařízeno plnit velmi nebezpečné úkoly, nemají možnost odmítnout, což by jistě na základě pudu sebezáchovy udělali. Hrozící nebezpečí totiž není zmírňující či osvobozující okolností. Odmítnutím by spáchali trestný čin, jak je stanoveno v článku 99 „Zbabělé chování před nepřítelem“ (Misbehavior Before the Enemy) Předpisu pro stanné soudy USA [5]. Povinnost velitele minimalizovat újmy, jež mohou nastat jeho vojákům v boji, je velmi pragmatická povinnost, není to morální závazek. Koneckonců, splnění úkolu je na prvním místě, bezpečnost vojáka je až v druhém pořadí.

Nedotknutelnost nekomatanta

Důvod nedotknutelnosti nekomatanta je založen myšlenkou, že lidé jsou nadáni určitými právy, jež vycházejí z jejich jedinečnosti (autonomy) a mravního jednání (moral agency). O jaká práva se jmenovitě jedná, o tom je možné diskutovat, ale pokud vůbec existují, jistě mezi ně patří život a svoboda. V tomto článku se omezíme na právo na život, což není jednoduchý termín, ale jde spíše o směs pojmů, obsahující různá práva, privilegia, nedotknutelnost osoby (immunity), a požadavek nevměšování. Právo na život jako takové je nezcizitelné pouze v tom smyslu, že, „ostatní vás nemohou donutit, abyste se jej vzdali, a tak... jste v tomto ohledu proti ostatním nedotknutelní“ [6].

Z čehož se vyvozuje, že z hlediska morálky mají všichni nezcizitelné právo na život, bez ohledu na to, zda jsou občany Spojených států či nepřátelského státu. To neznamená, že určitá osoba nemůže o svá práva přijít. Jak bylo zmínováno výše, profesionální komatanti (*voluntary combatants*) se vzdávají přinejmenším části svého práva na život – právo nebyť zabít jinými komatanty – aby získali právo zabít. Naproti tomu se nekomatanti na podobné výměně nepodílejí, jejich právo na život zůstává nezcizitelné a ničím neomezované. Vzhledem k tomu rozdílu nejsou nekomatanti vystavováni bezprostřednímu útoku, ať už se stávají cílem či jsou jim záměrně působeny komatanty škody.

Výrazem vlastní nekomatanti (*friendly noncombatants*) mám na mysli občany komatantova státu či občany patřící do spojeneckého státu, v protikladu k výrazu cizí nekomatanti (*enemy noncombatants*), což jsou občané patřící k nepřátelskému státu. Tyto výrazy jsou neutrální, neobsahují žádné kladné či záporné hodnocení. Pokud se tedy jedná o vlastní nekomatanty, američtí vojáci se nemohou v žádném případě domnívat, že by snad mohli při plnění úkolu zabít americké občany, s omluvou, že „taková akce je vojensky nezbytná“. Jejich úkolem je především tyto lidi chránit, přímo i nepřímo. Vojenské osoby (*military personnel*) mají cit (intuition) pro to, jak mají bojovat, protože si jsou vědomi toho, že základem jejich profesionálních hodnot je tzv. nesobecká služba (*selfless service*). To se týká příslušníků pozemního vojska (*Army*) i vojenského letectva (*Air Force*). U vojenského námořnictva (*Navy*) je koncepce „nesobecké služby“ trochu jiná. Zahrnuje pouze čest, odvahu a oddanost věci (*commitment*). Definice odvahy vyžaduje, aby se námořníci „rozhodovali ve prospěch vojenského námořnictva a národa, bez ohledu na možné osobní důsledky“ [7].

Bohužel co se týče nekomatantů formálně pokládaných za nepřítel tento cit selhává. I když tito lidé nepředstavují přímou hrozbu, jejich vazba na nepřátelské komatanty je

evidentně škodlivá. Státní příslušnost (nationality) či zeměpisné umístění nemají žádnou morální důležitost, a proto je neudržitelné zastávat názor, že američtí občané jsou morálně nadřazení nad cizince, prostě proto, že jsou Američané. Každý takový předpoklad morální nadřazenosti je neopodstatněný. Nekombatanti jakékoli státní příslušnosti, jak z vlastní země, tak nepřátelští, mají stejné nezcizitelné právo na život, jež přináší stejná omezení týkající se jejich nedotknutelnosti.

Proto je povinností kombatanů práva nekombatantů respektovat. Kombatané jsou morálně povinni přísně respektovat právo na život nekombatantů, nikdy je nesmí záměrně poškozovat či používat jako prostředku k dosažení cíle [8]. Tato zásada je zvláště důležitá pro americké vojáky. Hodnoty, za které američtí vojáci bojují, totiž nejsou jednoduše omezeny nebo použitelné jen pro jejich spoluobčany, ale jsou to liberální demokratické hodnoty, jež se týkají všech lidí. Na tomto předpokladu spočívá americká ústava. Takže v pozadí jakékoli války, jíž se Spojené státy účastní, je boj za tyto ideály, ať je její forma jakákoli. Jakýkoli boj, jež vedou Spojené státy proti státu, jenž nedodrжуje řád a právo (není „well-ordered“, pozn. red.), je bojem za základní práva, včetně práva na život, nejenom pro vlastní občany, ale rovněž také občany nepřátelského státu. Termín „well-ordered“ jsem si vypůjčil od Johna Rawlse. Je spojován s takovým státem, který je organizován pro dobro svých občanů a účinně prosazuje právní systém, jenž mimo jiné zahrnuje i ochranu základních lidských práv [9]. Proto také jsou americké humanitární zájmy zahrnuty do publikace *Národní bezpečnostní strategie* [10]. Vyplývá z ní, že působit škodu a újmu lidem, jejichž právo na život je armáda povinována chránit, je nepřípustné.

Lze namítnout, že nepřátelští nekombatanti jsou především nepřátelé. Takové tvrzení ale žádným způsobem nevymezuje morální rozdíl mezi těmi, kteří válku vedou, a těmi, kdo pouze přihlížejí. Netvrdím, že nenesou žádnou odpovědnost za válku, zvláště pokud mají svobodu ovlivňovat rozhodnutí vlády, jako v případech demokratických režimů. Ale i přesto to neposkytuje důvody proto, abychom je zbavovali nedotknutelnosti. Nepředstavují hrozbu, a proto nemohou být pokládáni za legitimní cíl.

Musíme připustit, že kategorie nekombatantů je velmi široká a že může a měla by být rozdělena, protože obraz není jen černobílý. Doposud jsme uvažovali o nekombatantech jako o nevinných osobách, jež se nezapojují do bojů a materiálně nepodporují válečné úsilí. Na druhé straně také existují „vinní nekombatanti“ (non-innocent noncombatants): lidé, jež sice nejsou přímo zapojeni do války, ale kteří podporují válečné úsilí. Typickým příkladem jsou dělníci v muničních a zbrojních závodech. Vzhledem k jejich činnosti se právo těchto nekombatantů nebyť zabít snižuje, ačkoliv se stále nemohou stát přímým cílem. Jiným slovy, bombardování muniční továrny, kde je přítomen minimální počet dělníků, je méně kontroverzní, než způsobení újmy stejnému počtu nevinných, kteří se nepodílejí na válečném úsilí. „Vinní nekombatanti“, jež byli zabiti, zvýšili své ohrožení tím, pracovali v podniku určeném pro válečnou výrobu. Pro naše účely však takové jemné rozlišování není podstatné. V jakémkoli moderním konfliktu jsou nevinní nekombatanti, a právě na ně se tento článek soustřeďuje.

Shrnuto, rigoróznost práva na život nekombatantů je vyšší než kombatanů, protože nekombatanti se nerozhodli toto své právo redukovat či jakýmkoli způsobem omezit, a nikdo jiný to právo nemá. Když se vrátíme k úvodní otázce, zda velitel má dát přednost ochraně sil, či bezpečnosti nekombatantů, odpověď by měla být zřejmá. Rigoróznost práva nekombatantů je vyšší a morálně velitele zavazuje. Ostatně ochrana sil na úkor bezpečnosti nekombatantů je nemorální a v protikladu k dosažení jakéhokoli legitimního cíle.

Doktrína dvojího efektu a těžiště

Předchozí závěr problém asi nerozřeší. Zásada, že nedotknutelnost nekombatantů je důležitější než ochrana sil, neposkytuje veliteli, jenž vede normální válku, žádný normativní rámec. Je neštěstím, že ve válce umírají i nevinní nekombatanti a vojenští velitelé, kteří plní svou morální povinnost – chránit národní hodnoty, nemohou přiměřeným způsobem takové smrti zabránit. Kdyby poslední průzkum před zahájením operace identifikoval odvážného Francouze, který se rozhodl – navzdory Němcům – rybařit na pláži, za přísného dodržení výše uvedeného principu by se invaze do Normandie neuskutečnila, anebo by byla odvolána. Takové „vedlejší ztráty“ (*collateral damages*) bývají obvykle legitimizovány odvoláním se na „doktrínu dvojího efektu“ (*Doctrine of Double Effect*), která má poskytnout morální ospravedlnění akcí, jež mají současně jak dobré, tak špatné následky. Existují různé varianty této doktríny, ale pravděpodobně ta nejlepší je od Michaela Walzera. Navrhuje formulaci „doktríny dvojího efektu“, jež vychází ze splnění čtyř nezbytných zásad:

1. **Legitimita (legitimacy):** čin je dobrý sám o sobě, tj. je to legitimní akt války.
2. **Efekt (effect):** přímé výsledky jsou morálně přijatelné.
3. **Záměr (intent):** záměr aktéra je dobrý, tj. aktér pozorně zkoumá, zda je výsledek přijatelný, negativní následky nejsou jeho konečným cílem, ani nejsou prostředkem k dosažení cílů. Aktér si uvědomuje obsažené zlo a snaží se ho minimalizovat, přijímá cenu, kterou je nutné za to zaplatit.
4. **Přiměřenost (proportionality):** dosažené cíle jsou dostatečně dobré, aby kompenzovaly negativní důsledky.

V případě našeho hypotetického Francouze v Normandii by byly všechny tyto čtyři zásady splněny: útok byl legitimním aktem války, měl přijatelný přímý účinek v tom, že zabil nebo vyhnal německé komatanty z dané oblasti, záměr Spojenců byl dobrý, jeho smrt nebyla prostředkem pro úspěšné splnění úkolu, a konečně dobro pocházející z invaze převážilo zlo způsobené Francouzovou smrtí. Proto může být akce, i když byl při ní zabit nevinný Francouz, ospravedlněna.

Protože jádro doktríny dvojího efektu (dále jen „dvojí efekt“) spočívá ve třetí a čtvrté zásadě, podíváme se na problémy s nimi spojené dříve, než budeme tuto doktrínu aplikovat na současnou strategii, včetně strategického útoku na tzv. těžiště (*centers of gravity*). První a druhou zásadu splníme snadno, ale třetí a čtvrtá jsou formulovány vágně. Záměry velitele nejsou vždy a včas známy. Navíc požadavek minimalizovat zlo a přijmout cenu, kterou je nutné zaplatit, trpí stejným omezením jako zásada přiměřenosti, jmenovitě je to subjektivita při hodnocení získané relativní vojenské výhody, rizika a zranění nekombatantů. Příkladem může být „Závěrečná zpráva výboru pro vyšetření leteckého bombardování NATO Federativní republiky Jugoslávie“ [12]. Situace je podobná polysylogistickému paradoxu v logice: jsou poměrně snadno připuštěna „velká množství“, v tomto případě zranění nekombatantů, ale nikde není definováno, co to vlastně to „velké množství“ je.

V obtížných případech, jako ty jež běžně vznikají při účinném zasažení těžišť (*effects-based targeting against centers of gravity*) záleží na rozhodnutí velitele. Vezmeme si třeba jako příklad rozložení (*degrading*) velitelské velící, řídicí a komunikační sítě. V Kosovu představovalo zničení tohoto těžiště strategické bombardování a destrukci rozhlasové a televizní společnosti RTS, již vlastnil stát, Federativní republika Jugoslávie, což mělo za následek smrt 10 až 17 civilistů (Srbové uváděli 16). Byl to ospravedlnitelný „dvojí efekt“? I za předpokladu,

že byly splněny první dvě zásady, musíme se ptát, zda dosažený výsledek také odpovídal zásadám záměru a přiměřenosti.

Co se týče záměru, NATO oznámilo dva důvody útoku. Za prvé to byla stanice dvojího užití: mimo civilní vysílání zabezpečovala také rádiově vysílání pro policejní i vojenské jednotky. Za druhé NATO vyhlásilo, že je třeba „udeřit přímo na centrální nervový systém Miloševičova režimu“ a že úderu na cíle jako RTS byly „částí kampaně k odstranění nástrojů propagandy, jež byly pro mechanismus Miloševičovy moci životně důležité“. Žádný z těchto důvodů nepředstavoval vyloženě zlý záměr (ačkoli Srbové argumentovali, že útok byl zaměřen na potlačení svobodného projevu a pravdy), ani civilisté nebyli použiti jako prostředek. I přesto lze diskutovat o tom, zda bylo riziko ohrožení nekombatantů skutečně minimalizováno, vzhledem k možnému nedostatečnému varování před útokem. Navíc zde je sporná i zásada přiměřenosti, neboť vysílání ze stanice bylo údajně obnoveno během několika hodin po úderu, což vylučuje jakýkoli potenciální zisk. NATO reagovalo na vznesenou kritiku tím, že opakovalo, že před útokem varovalo dostatečně, a že co se týče zásady přiměřenosti, velící, řídící a komunikační systémy tvoří tak složitou síť, že nemůže být vyražena jen jedním jediným úderem, a proto i přiměřenost musí být posuzována spíše jako řada zvětšujících se účinků na systém (cumulative effects), a ne podle jednotlivé akce.

Taková interpretace dvojího efektu ospravedlňuje nejen tento útok, ale i všechny útoky jemu podobné. K podobnému závěru došel i výbor OSN, jenž dostal za úkol prověřit bombardování Federativní republiky Jugoslávie aliancí NATO. Ale zamysleme se nad tímto scénářem: za předpokladu stejného výsledku, co by se stalo, kdyby byl tento útok podniknut pozemními jednotkami, a ne řízeným střelami? V takovém případě by byl dvojitý efekt při odůvodňování smrti deseti a více civilistů mnohem méně přijatelný. Navíc by velitel měl mnohem více možností jak redukovat ohrožení civilních osob; před zničením vysílacího zařízení by mohl například nechat vyklidit všechny budovy. Pokud by to neudělal, porušil by třetí zásadu. Akce by skončila nepřijatelným počtem mrtvých civilistů, což by rovněž porušilo i čtvrtou zásadu.

Problémem je, že oba scénáře mají totožný cíl a stejný výsledek, ale jejich morální hodnocení se liší. Nejde o to, že použití vzdušné síly při strategickém útoku vyžaduje méně morálních skrupulí či morální prozřetivost, než užití síly pozemními jednotkami. Jakýkoli takový názor je naprosto neobhajitelný. Ve skutečnosti tento nepoměr nemá svůj zdroj v rozdílu mezi vojenským letectvem a ostatními druhy ozbrojených sil, ale v již zmíněné neurčitosti doktríny dvojího efektu, jež je používána stejným způsobem, jako současná vojenská doktrína, jež určuje, že tím nejefektivnějším způsobem vedení boje je strategický útok na nepřátelská těžiště.

Od svého vzniku byl strategický útok vždy efektivním způsobem jak zničit nepřítel, a zároveň snížit ohrožení armády jako celku. Vojenské letectvo je předním prostředkem strategického útoku a již prokázalo svou účinnost a výkonnost. To ale v žádném případě neznamená, že piloti, jež vedou bojové mise, se nevystavují žádnému nebezpečí. Jsou ohroženi a jednají s odvahou. Nicméně v současné době je letectvo velmi zvýhodněno používáním vyspělé technologie. Pozemní síly naproti tomu tak zřetelnou výhodu nemají, a proto jsou více ohroženy, konkrétně to můžeme ukázat na zasazení amerických jednotek v Somálsku. Pozemní síly jsou zkrátka více vystaveny většímu riziku než ostatní druhy ozbrojených sil. Bylo by absurdním se domnívat, že by se invaze do Kosova obešla bez obětí, kdyby Srbové kladli jakýkoli odpor. Strategické bombardování těžišť nejen efektivně ochromuje protivníkovu vůli, ale je to také ten nejbezpečnější způsob jak vést válku, při nejmenším s ohledem na vlastní vojska.

I když je tento způsob útoku tím neúčinnějším, jeho použití zahrnuje také morální cenu – ne zcela nutně ohrožení nekomatantů a jejich vystavení zbytečnému riziku. Takové tvrzení okamžitě vyvolává námitku, že během tzv. strategického útoku jsou nekomatanti ve skutečnosti vystaveni mnohem menšímu celkovému nebezpečí, protože útok pozemních sil ve svých důsledcích vede k mnohem více ztrátám, což tento útok také nečiní velmi morálním. Námitka je založena na názoru, že správnost akce závisí na schopnosti maximálně dosáhnout dobra či ukončení konfliktu [13]. V případě války se zdá, že „dobro“ chrání životy, což odsouvá užití pozemních sil z hlediska morální volby do méně žádoucí pozice – předpokládá se, že jejich zasazení by mělo za následek více obětí. Takový způsob uvažování byl jasně patrný z reakce NATO na problém zásady úměrnosti při bombardování RTS.

A zde přichází na scénu něco jako „šťastná morální náhoda“. Jinými slovy, jednání aktéra je ospravedlněno pouze v těch případech, kdy je fakticky dosaženo výsledku. Avšak ne všechny akce mohou skončit žádoucím způsobem. Morální ospravedlnění je vždy závislé na něčem, co je mimo skutečný dosah akterovy kontroly. Jedná se nepochybně o zjednodušení, avšak není nutné tento problém více zkoumat, protože pro žádnou z variant není co se týče vztahu činnosti a výsledku dostatek vhodných důkazů. Zvažme následující příklad. George vidí na silnici muže zoufale se snažícího opravit píchlou pneumatiku na své dodávce. George mu nabídne svou pomoc. Muž díky této pomoci může pokračovat v cestě. Děkuje mu, že se večer bude moci zúčastnit důležité schůzky. George se domnívá, že udělal dobrý skutek, hodný morální pochvaly. Pravděpodobně ano. Druhý den se dočte v novinách, že muž, kterému pomohl s opravou pneumatiky, na oficiální večeři, již navštívil starosta a další představitelé města, odpálil bombu, která zabila 40 lidí. Je Georgovův čin, původně morálně chválný, najednou špatný, kvůli tomu, jak to dopadlo? Ne, hodnota Georgova skutku se nesnížila, navzdory tomu, jak se věci vyvinuly. Hodnota činu nezávisí na faktorech, jež jsou mimo akterovu kontrolu, ale jen na těch jež závisí výhradně na něm.

Vrátíme k příkladu zasazení pozemních sil. Skutečnost, že by vzniklo více ztrát, než při zasazení vzdušných sil neříká nic o tom, zda to bylo správné či špatné. Záměr (zásada záměru) je mnohem důležitější než to, jak věci dopadly. Morálka se spíše týká toho, co se zamýšlelo, než toho, co se udělalo nebo mělo udělat, vzhledem k nemožnosti vyšetřit, jaké by to mělo následky [14]. To, co musíme zvážit při použití strategického bombardování nepřátelských těžišť (*centres of gravity*) jako alternativy možnosti zasazení pozemních sil, není jenom přiměřenost, ale také záměr, který je vyjádřen ve třetí zásadě dvojího efektu.

Současná praxe uznává, že útok na cíle ovlivňující těžiště vyžaduje předchozí zhodnocení možných vedlejších (kolaterálních) škod tak, aby bylo možné vyhovět zásadě přiměřenosti, která podobný útok ospravedlňuje. Avšak pokud rozsah kolaterálních škod má také vyhovět třetí zásadě doktríny dvojího efektu, potom musí být tyto škody nezamýšlené. Měl by snad být vysoký vojenský velitel obklopen nejen strategy, taktiky, zpravodajskými důstojníky, ale i právními poradci? V případě útoku na stanici RTS NATO přiznalo, že nikdy nechtělo zabít pracovníky či použít je jako prostředku ke zničení stanice, a tudíž by tyto ztráty měly být považovány za nezamýšlené. Ospravedlnění by bylo dovršeno, pokud by jejich počet nebyl vysoký, ale byl by pokládán za přiměřený.

Ve skutečnosti takové zdůvodnění je svým způsobem ambivalentní. Pojem „nezamýšlené ztráty“ předpokládá, že „nezamýšlený“ znamená náhodný, nejen „vedlejší produkt“. Pokud se domníváme, že akce bude mít oběti, je těžké vydávat vzniklé ztráty za nezamýšlené.

Dobrý úmysl platí mnohem více než ustavičné sebeospravedlňování po akci, protože mezi tzv. vojenské činnosti patří i integrita osobnosti. Vezměme úmrtí v Hirošimě. Je těžké tvrdit, že oběti na životech byly náhodné [15]. Byly předvídány, přinejmenším velký počet z nich, i když lidé, jichž se to týkalo, nebyli skutečným cílem, ale jen nešťastným vedlejším produktem (side-effect) operace. Takové oběti jsou sice kategorizovány jako nezamýšlené, avšak je zde jeden významný rozdíl. Je to odlišnost mezi charakterem plánu na zničení prázdného mostu, přes který v době útoku neočekávaně přejíždí vůz s nevinnými nekomatanty, a plánováním zničení téhož mostu s vědomím toho, že přes něj v tu dobu pojede auto. A v tom je právě ten problém: předvídaná úmrtí nejsou ve skutečnosti nezamýšlená, ale jsou vědomě způsobná a přijatelná, aby mohlo být dosaženo určitého cíle.

Může být vznesena námitka, že pracovníci stanice RTS nebyli nevinní nekomatanti, protože se ve své činnosti podíleli na přímé podpoře armády. Pokud tomu skutečně tak bylo, doktrína dvojího efektu nebyla porušena, neboť smrt „vinných nekomatantů“ (non-innocents) může být předvídanou variantou. Především vzhledem k tomu, kde pracovali, museli předpokládat, že na ně může být zaútočeno. Avšak celková kritika zůstává: letecký útok na vybraná těžiště s sebou nese ohrožení nevinných nekomatantů. Předpokládejme například že cílem je městská elektrická síť. Cíl útoku – činnosti, jež mají vztah k armádě, zásobované energií z elektrárny – budou ochromeny, ale také zároveň vše, co je napájeno z tohoto společného zdroje, včetně nemocnic, mrazíren, čističek vody a celá řada dalších pro společnost životně důležitých činností. Následky takového útoku jsou předvídatelné, a když nastanou, nemohou být pokládány za náhodné.

Mají-li takové akce předvídatelné negativní dopady na nevinné, morální důsledky musí být přičteny komatantům, jež měli zabezpečit, aby negativní následky byly minimalizovány, i za cenu zvyšujícího se ohrožení jich samých a ostatních ozbrojených sil. To je podstata třetí zásady dvojího efektu. Avšak tato „minimalizace“ se obvykle redukuje na požadavek používat přesně naváděnou munici, s menšími vedlejšími účinky, místo nerozlišující (indiscriminate) a ničivé konvenční munice. To nestačí. Jestliže cíl skutečně stojí za to, aby se kvůli němu vedla vojenská kampaň, aby bylo dosaženo vítězství ve válce, potom tento cíl musí stát i cenu ztráty života vojáků. To neznamená, že by vojáci měli, či dokonce museli umírat. To jen znamená, že komatanti jsou ti, jež nesou větší riziko možného úmrtí než nevinní nekomatanti – i než nepřátelští nekomatanti. Minimalizace ztrát nelze dosáhnout jen použitím přesné munice. I když tato munice v porovnání s konvenčními zbraněmi snižuje vedlejší škody, slouží pouze k redukci rizika ve vymezených kategoriích komatantů a nekomatantů a nemá nic společného s morálním požadavkem přenesení rizika z nekomatantů na komatanty. Tento požadavek dělá boj ve válce obtížnějším, je to mnohem složitější než efektivní letecké údery. Životy komatantů, možná mnoha komatantů, budou ztraceny, avšak dávat prioritu ochraně vojenských sil je přesně to, co by se nemělo dělat.

Následující analogie by mohla výše uvedený problém vysvětlit lépe. Vezměme terorismus. I mimo al Kajdu máme mnoho příkladů – alžírské hnutí odporu proti francouzským okupantům, boj Irské republikánské armády proti Britům, různé skupinky bojující za palestinskou autonomii. Jejich neblahá proslulost vypovídá o účinnosti používaných prostředků. Nicméně terorismus je obecně odsuzován jako nemorální, protože má nerozlišovací povahu, způsobuje předvídatelné oběti nevinných nekomatantů. Jinými slovy: terorismus záměrně zraňuje či zabíjí nevinné, jako prostředek k dosažení cíle. Možná jsou některé cíle teroristů účtyhodné

a dobré, ale terorismus jako nástroj k jejich dosažení zůstává nepřijatelný, protože v jejich pojetí má dosažení těchto cílů přednost před morální odpovědností k nevinným.

Na podobné námitky by teroristé zřejmě odpověděli, že to všechno jsou jen domněle odporné metody, neboť právě tyto drastické metody jsou za dané situace jediným dostupným prostředkem, a proto jsou oprávněné. Takové tvrzení však nelze přijmout. Ani dobrá věc (a good cause) neospravedlňuje žádnou z užívaných metod. Vrah není menším vrahem jen protože zabíjí ve snaze napravit společnost – jak věří – špatné lidi. A i když je terorista úspěšný, nezískává tím žádnou morální legitimitu. (Vyskytují se anomálie, jako Jásir Arafat, jenž se stal z teroristy nositelem Nobelovy ceny míru.) Vždy jsou k dispozici i jiné prostředky a alternativy. Tyto alternativy pravděpodobně vystaví teroristy vyššímu riziku, mohou i ohrožit dosažení jejich cílů, ale jsou dostupné: terorismus není jediným východiskem, jak tvrdí teroristé. Pravdou je, že teroristé nejsou ochotni se vystavit riziku a toto riziko přesouvají na nevinné. Jistě je pro teroristy snazší zničit autobus plný školních dětí, než zaútočit na vojenská zařízení.

Ze hlediska problému tzv. předvídatelných úmrtí, jimiž se zabývá tento článek, se morální odsouzení teroristů na základě současné praxe liší pouze stupněm, ne charakterem. Analogie je volná, neboť postoj teroristů je komplikován dalšími faktory, např. jak využívají rozdíl mezi komбаты a nekomбаты, a především nesplňují požadavky mezinárodního práva, jež jsou nutné při vyhlášení zahájení nepřátelství (*jus ad bellum*). A co se týče strategického útoku, pokud je využíváno smrti nevinných, nemá zlomení vůle protivníka při tomto útoku žádnou morální legitimitu, právě tak jako terorismus.

Důsledky

Požadavek bojovat spravedlivě (*fight justly*) nevyžaduje zrušit letectvo, respektive přestat užívat operace, jejichž základem je vzdušný strategický útok (*air-centric strategic attack*). Vzdušná síla sama o sobě není nemorální a ve skutečnosti je pro úspěch ve válce a konfliktech budoucnosti tím hlavním, protože nelze zvítězit bez zasazení a použití všech (= *joint*) ozbrojených sil. Pokud mají Spojené státy v budoucích konfliktech bojovat spravedlivě, zásady morálky vyžadují změnu našeho současného chápání a praxe ochrany sil.

Politici i vojenští velitelé by měli opustit mentalitu, jež nepřipouští žádné ztráty a řeší ochranu sil na úkor nekombatantů. Odhady vlastních ztrát (*friendly casualty estimates*) jsou důležitým plánovacím faktorem, ale nikdy by neměly řídit politiku a strategii. Ta by se měla řídit výhradně národními zájmy. Současná strategie formování mezinárodního prostředí a reakce na hrozby se skládá z tisíce národních zájmů, jež musí být pečlivě prošetřeny, aby bylo možno určit, které z nich skutečně stojí za životy amerických vojáků. Pokud hrozí nebezpečí konfliktu, jemuž chybí právě taková důležitost, není použití střel s plochou dráhou letu, i když by to bylo výhodné, morálně ospravedlnitelné, zvláště pokud mohou zasáhnout nevinné osoby. Jejich zasazení by mělo ustoupit před nevojenskými nástroji síly, i když tyto nástroje jsou snad méně účinné. (Ovšem rozhodnutí zdržet se použití vojenské síly v jednom konkrétním případě nemusíme hned inzerovat, abychom nezneškodnocovali naše diplomatické úsilí.)

Národní zájmy, jež stojí za výše uvedenou cenu, zavazují politické představitele (*leaders and policymakers*), aby jednali energicky a současně informovali občany o důležitosti takových cílů. Ve věku **asymetrických válek** se nepřátelé budou snažit zlomit národní vůli, tím

že využijí odporu americké veřejnosti ke ztrátám vlastních sil – něco podobného jako se stalo v Somálsku, kde byli zabiti američtí vojáci. Pokud povedeme výhradně takové operace, při kterých budou zakázány ztráty, budeme takovou strategii jen podporovat. Přitom respektování vojenské etiky, jež předpokládá nesobečství a integritu osobnosti, jak jsem se o tom zmiňoval výše, toto nebezpečí překonává. Profesionální vojáci se nebojí bojovat, i když se jedná o vážné nebezpečí. Komplikace nastávají pouze tehdy, pokud hájené zájmy nestojí za to, aby se pro ně bojovalo a umíralo. Jsou-li národní zájmy dostatečně důležité, ztráty mezi vojáky by měly posílit odhodlání bojovat a dovést kampaň až k vítěznému konci, a ne toto odhodlání oslabovat. Veřejnost nemá tak zas velký odpor proti ztrátám, aby kritizovala jakoukoli operaci, při které byly utrpěny ztráty – důkazem toho byla podpora většiny občanů války v Perském zálivu, i když tehdy byly předvídaný značné ztráty.

Při respektování rozdílnosti morálního statusu nevinných nekombatantů (ve srovnání s kombatanty), jsou političtí představitelé (leaders) povinni zvážit a použít celé spektrum sil schopných splnit danou misi. V úvahu nesmí brát jen vhodnost a účinnost zasazených sil, ale zároveň jejich sladění s morálními požadavky redukce ohrožení nevinných. Bohužel, vzdušné síly samy o sobě stále ještě nemají potřebný potenciál, jak se přiměřeně vyrovnat s požadavky morálky a snížit ohrožení nevinných, přinejmenším zatím ne. Až se vývoj vyspělých technologií dostane tak daleko, že chytrá munice bude mít tu samou schopnost rozlišení jako voják na bojišti, budou vzdušné síly postačující. Do té doby se politici a strategové nemohou spoléhat na to, že by vzdušné síly samy o sobě byly vhodným nástrojem vedení spravedlivé války (just war): spíše musí být zasazeny různé složky ze všech druhů ozbrojených sil, byť to s sebou nese větší ohrožení a s tím spojenou cenu, již bude nutné zaplatit.

Politici představitelé si také musí uvědomit, že ne každé těžiště (*centre of gravity*) či důležitý cíl se mění na strategický cíl, i když jejich zničení je podstatným příspěvkem k celkovému válečnému úsilí. Při zvažování cílů, jež definici těžiště odpovídají, by volba použitých metod a zbraní měla překročit oblast vzdušných úderů (aerospace platforms). Pokud se uvažuje o strategických cílech, musí se zároveň uvažovat o zasazení pozemních vojsk a o následcích, jaké toto zasazení bude mít. V principu se doktrína strategického útoku musí stát komplexnější a musí zahrnovat i ostatní ozbrojené síly, jinak bude vždy hrozit nebezpečí narušení zásady morální přiměřenosti. I když je to co se týče ochrany sil riskantnější, než použití přesné munice, speciální operace či letecké údery, zasazení pozemních sil může v jistých strategických situacích představovat značně menší riziko pro nevinné, s předvídanými vedlejšími ztrátami (foreseen collateral damage), a je to tudíž morálně preferovaná volba. Zkrátka, politici si musí uvědomit že právní dostatečnost (legal sufficiency) se nerovná morální dobro (moral goodness).

Nevím, zda filozofové někdy vypracují lepší či přesnější pravidla a principy než je Walzerova doktrína „dvojitý efekt“, týkající se vedení války. Až příliš často se díváme na normativní metodologii morálky, jako na něco, co dokáže oddělit den od noci v morálním šeru. Taková metoda snad ani vypracovat nejde, morálka není exaktní vědou. Co potřebujeme není více receptů, jak vést válku, ale politici (leaders), jež mají ty ctnosti, které obsahuje profesionální vojenská etika. Správně definované pojmy základních hodnot, zvláště nesobecká služba, jsou tím, co bude osvětlovat šedá místa a řídit chování budoucích bojovníků – kombatantů, co umožňuje rozpoznat oprávněnost (rightness) použitých prostředků. Tímto způsobem je možné předem vyloučit předvídatelné smrtelné oběti, jako náhodné a nezamýšlené, protože je třeba vést správnou akci, bez ohledu na možné důsledky.

Profesionální vojenská etika s sebou nese nesobecké chování vojáků, neboť tím, že plní své morální závazky, vlastně všechna rizika přesouvají na sebe. Taková musí být povaha skutečného vojenského profesionála. Pokud nemůžeme vést válku spravedlivě, potom by taková válka neměla být vůbec vedena. Dělat to opačně je narušením vojenské etiky a přímo v protikladu pravého důvodu boje.

M. A. Carlino: The Moral Limits of Strategic Attack, Parameters, Spring 2002/red. (upraveno)

Poznámky k textu:

- [1] *Joint Publication 3-0: Doctrine for Joint Operations*. Washington: US Department of Defense, February 1995.
- [2] WARDEN, John. The Enemy as a System. *Airpower Journal* 3, (Spring) /1995. O této problematice uveřejnil několik materiálů i Vojenské rozhledy, např. v přeloženém článku od téhož autora: Vojenské letectvo po roce 1991 (VR 3/1997), odkud je převzato i schéma „Pět kruhů“.
- [3] SUN TZU. *The Art of War*. Boston: Shambhala Press, 1998.
- [4] Viz CHRISTOPHER, Paul. *The Ethic of War and Peace*. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall, 1994. Christopher přepokládá nevědomost vojáků o důvodech války a tvrdí, že vojáci mají vždy profesionální povinnost bojovat ve válce. Domnívám se, že se mylí. Vojáci mohou mít vážné morální námitky proti určité válce, kterou pokládají za nespravedlivou. Morálka by je neměla nutit jednat proti jich vůli, protože profesionální závazky přijali pouze za předpokladu, že cíle vojenské profese nejsou v protikladu k jejich osobnímu přesvědčení.
- [5] *Manual for Courts-Martial*. Washington, United States: Department of Defense, 1994.
- [6] THOMPSON, J. J. *The Realm of Rights*. Cambridge, Mass.: Harvard Univ. 1990.
- [7] Více o základních hodnotách vojenského námořnictva (Navy) se mohou zájemci dozvědět na adrese: www.chinfo.navy.mil/navpalib/traditions/html/corvalu.html.
- [8] KANT, Immanuel. *Formula of Humanity. Groundwork of the Metaphysics of Morals*. New York: Harper and Row, 1964.
- [9] RAWLS, John. *A Theory of Justice*. Cambridge, Mass.: Harvard Univ., 1991.
- [10] CLINTON, William J. *A National Security Strategy for a New Century*. Washington: the White House, 1998.
- [11] WALZER, Michael. *Just and Unjust War*. New York: Basic Books, 1977.
- [12] Viz internet: <http://www.un.org/icty/pressreal/nato061300.htm>.
- [13] *Consequentialism and its Critics*. Samuel Scheffler (ed.). Oxford Univ., 1988.
- [14] PLATO. *The Republic*. London: Penguin, 1955.
- [15] ANSCOMBE, Elizabeth. *War and Murder. Nuclear Weapons: Catholic Response*, ed. Walter Stein. New York: Sheed and Ward, 1961.

Náš summit dokládá, že spojenci z Evropy a Severní Ameriky, kteří byli dávno spojeni svými dějinami a společnými hodnotami, nadále zůstávají společenstvím odhodlaným a schopným ochránit naše území, obyvatelstvo a vojenské síly proti všem hrozbám a výzvám. Po dobu více než padesáti let obhajovalo NATO mír, demokracii a bezpečnost v euroatlantické oblasti. Závazky, které jsme na sebe vzali zde v Praze, zajistí, že Aliance bude hrát stejně důležitou roli i v budoucnu.

*Z pražské deklarace summitu NATO
21. – 22. XI. 2002*

Ohniska napětí v Perském zálivu

Perský záliv byl po celá 90. léta centrem pozornosti světové veřejnosti a nejinak je tomu i na počátku 21. století. Spojené státy stále intenzivně hledají podporu pro svůj vojenský útok na Irák neboli konečné řešení otázky diktátora Saddáma Husajna. Dobro zvítězí nad zlem a diktatura se skloní před demokracií – takový názor lze snadno získat sledováním většiny médií.

Situace v Perském zálivu není tak jednoduchá (dobro-zlo), jak by se na první pohled mohlo zdát. Celý region zápasí s hlubokými vnitřními problémy a prochází dlouhodobou transformací. Při tomto procesu jsou však místní státy konfrontovány s mnoha obtížemi – vnitřní fundamentalistickou či naopak liberální opozicí, územními spory a dlouhodobě zakořeněným nepřátelstvím mezi Irákem a Íránem nebo mezi Irákem a Kuvajtem.

Státy ve sledované oblasti můžeme velmi zjednodušeně rozdělit do dvou skupin. První tvoří státy sdružené v Radě pro spolupráci v Zálivu (GCC – Gulf Cooperation Council). Vesměs se jedná o absolutistické monarchie, státy zbohatlé z těžby ropy a také státy, které můžeme obecně pojmenovat jako „západní spojence“. Druhou skupinu tvoří Irák a Írán, státy na černé listině USA, jež jsou obviněny z podpory terorismu a z vývoje zbraní hromadného ničení. Žádná ze snah tyto země politicky a ekonomicky izolovat však nedošla kýženého cíle. Irácký režim měl být následky sankcí oslaben, ale opak se stal pravdou. Ani americká snaha mezinárodně izolovat Írán neuspěla. Pouze zkomplikovala vnitřní transformační proces (zpomalila reformy prezidenta Chátamího) a donutila Írán obracet se na jiné partnery – Rusko, Čínu a také státy EU.

Cílem této studie je mj. poukázat na celou škálu problémů v Perském zálivu, kterou by mohl pokus USA o vojenský zásah ovlivnit, oživit či přímo vyvolat. Je třeba vnímat, že podle Národní bezpečnostní strategie USA, kterou prezident Bush podepsal v září tohoto roku, jsou Američané **ochotni jednat vůči všem vznikajícím hrozbám ještě předtím než se zformují**. Toto ospravedlnění preventivního úderu vysvětluje americkou politiku vůči Iráku, a zároveň varuje, že riziko konfliktu je skutečné a může k němu dojít i bez souhlasu Rady bezpečnosti OSN.

Ještě před tím, než se budu věnovat jednotlivým státům regionu, zevrubně charakterizují nejsilnější regionální organizaci, jíž je Rada pro spolupráci v Zálivu – GCC. Tato organizace, sdružující pouhých šest členů, je už na první pohled mnohem pružnější než např. Liga arabských států, protože jejími členy jsou pouze absolutistické monarchie s velmi podobnými zájmy. Vytvoření regionální organizace bylo poprvé navrženo na islámském summitu v lednu 1981 a 4. 2. téhož roku byla oficiálně založena šesti státy: Saúdskou Arábií, Ománem, Bahrajnem, Katar, Kuvajtem a Spojenými arabskými emiráty.

Na první schůzce nejvyšších představitelů v Abú Zabí 25.-26.5.1981 byl schválen statut organizace. Její cíle jsou: (i) dosáhnout koordinace, integrace a spolupráce mezi členskými státy ve všech oblastech, (ii) prohloubit a posílit již existující spolupráci, (iii) vytvořit podobné systémy ve všech oblastech, včetně oblasti ekonomiky a financí, obchodu, cel a dopravy, vzdělání a kultury, zdravotnické a sociální, turismu a informací, práva a admi-

nistrativy, (iv) podporovat vědecký a technický rozvoj v oblasti průmyslu, těžby nerostných surovin, zemědělství atd.

Hlavním orgánem je Nejvyšší rada, kde pravidelně zasedají hlavy šesti členských států. Dále ještě existuje ministerská rada, generální tajemník jmenovaný na tři roky Nejvyšší radou a pět specializovaných výborů. Cíle organizace byly od samého počátku dalekosáhlé, ekonomická i politická integrace se však rozhodně daří.

Jedním z důvodů založení této organizace byla změna iránské politiky po islámské revoluci v roce 1979. Vypuknutí iránsko-irácká válka samozřejmě nenechala v klidu ani menší státy v oblasti, protože bojištěm se velice brzy stal celý Perský záliv. GCC i ostatní arabské země podpořily Irák. I to pravděpodobně vedlo ke zvýšenému nepřátelství a výhrůžkám ze strany Íránu. Členové Rady reagovaly posílením vzájemných vojenských vazeb a snahou vytvořit jednotný obranný systém vzdušného prostoru. Vypukla ohromná vlna zbrojení, která probíhá dodnes, po válce v Zálivu možná s ještě větší intenzitou. GCC se ale nakonec výrazně podílela na uzavření mírové smlouvy Iráku s Íránem (určeným prostředníkem byl ománský sultán). Iráckou okupaci Kuvajtu GCC okamžitě a razantně odsoudila; po zhodnocení vlastních možností všechny členské země souhlasily s rozmístěním mezinárodních vojsk v čele s americkými jednotkami, a také se aktivně zúčastnily osvobození Kuvajtu. Mezinárodní krize vyvolaná iráckým útokem ale pozitivně zapůsobila na vztah k Íránu, který prodělal rychlou změnu. Na 11. summitu GCC v Kataru se dokonce hovořilo o možnosti zapojení Íránu do nějaké širší bezpečnostní struktury. GCC ale také konstatovala, že bude třeba mnoha a mnoha jednání, aby se vyjasnila rozdílná stanoviska.

V současnosti jsou všechny státy, ale nikoliv GCC jako celek, vojensky spjaty s USA a se západní Evropou. Jejich bezpečnost lze tedy považovat za dobře zajištěnou díky trvalé vojenské přítomnosti spojenců. I přes rozsáhlé zbrojní programy je nutné konstatovat, že jednotlivé státy GCC nejsou schopny využívat potenciálu nových zbraňových technologií a nejsou schopny obrany před rozsáhlým útokem velkých severních sousedů.

Vzájemná integrace jednotlivých armád je teprve v plenkách a společná jednotka rozmístěná v Saúdské Arábii má pouze 5000 mužů (nedávno bylo rozhodnuto o rozšíření na 22 000 vojáků). Problémy, které mohou negativně zasáhnout do vzájemného uspořádání vztahů můžeme rozdělit do čtyř skupin: vnitřní opozice proti současným absolutistickým režimům (islamisté i liberálové jsou proti americké vojenské přítomnosti v regionu), vzájemná rivalita a spory mezi státy, saúdská snaha o hegemonii a v neposlední řadě vojenská nesoběstačnost.

Bahrajn

Bahrajn patří mezi zakládající členy GCC a hraje klíčovou roli v americké politice na Středním východě – je totiž základnou americké 5. flotily. Tento fakt je problematickým zejména k domácímu veřejnému mínění. Většinou populaci země tvoří totiž šíité, ale vládnoucí dynastie je sunitská, což dlouhodobě vede ke značnému vnitropolitickému napětí. V současné době navíc probíhá proces vedoucí k přechodu od absolutistické monarchie k monarchii konstituční. Tento proces dostal konkrétnější rozměr s nástupem nové hlavy státu, šejcha Hamada bin Isa al-Chalífy – rozsáhlé amnestie pro představitele exilové opozice, slib demokratizace a větší účasti šíitské většiny na politickém životě. To se týkalo i možnosti účasti žen ve volbách (aktivně i pasivně). V lednu 2001 šejch stanovil datum referenda k přijetí tzv. Národní charty, která bahrajnskou politiku zásadním způsobem uvolňuje a předpokládá vznik

dvoukomorového parlamentu, přičemž dolní komora má být volena přímo ve všeobecných volbách. Referenda se účastnili občané starší 20 let a charta byla přijata 98 % hlasů. Některé opoziční skupiny však dosavadní změny považují za kosmetické a málo razantní. Faktem je, že odkládaný dialog vlády s opozicí byl konečně zahájen a stále pokračuje.

Největším problémem tak zůstává náboženské rozdělení populace a malá účast šitské většiny na správě země, ale také například v personálním obsazení ozbrojených sil, které byly donedávna čistě sunitské. Tento vnitřní rozkol byl umocněn zejména po iránské revoluci v roce 1979 a následné snaze iránského režimu o vývoz islámské revoluce za hranice. Bahrajn patřil mezi čelní adresáty a opakovaně Írán obviňoval z podpory radikální opozice.

Po celá 90. léta docházelo v Bahrajnu k pouličním nepokojům, například i díky rostoucí nezaměstnanosti (Bahrajn na rozdíl od sousedů nemá výrazné zásoby ropy a je spíše centrem bankovníctví a služeb.)

Jako největší zahraničně politické úskalí jsou obecně vnímány vztahy s Íránem. Vzájemný spor zaujímá zvláštní postavení, protože se nevede o část území či jeden ostrov - zpochybněna je sama existence suverénního státu.

Základem pro iránský nárok na Bahrajn je jeho panství nad ostrovy v 17. a 18. století, které skončilo roku 1783. I tato hrozba se stala jedním z důvodů, proč bahrajnský šejch přistoupil ke smlouvě o míru na moři s Velkou Británií v roce 1820 a posléze podepsal i protektorátní smlouvu výměnou za všestrannou ochranu Velké Británie. Persie ale už tehdy tyto dohody zpochybnila tím, že Bahrajn údajně neměl právo uzavřít smlouvu bez jejího vědomí. 15. 3. 1844 předložil perský premiér Aghassi argumenty své země: a) Perský záliv od Šat al Arab až po Maskat patří Persii, b) všechny ostrovy v zálivu náleží Persii, což schvaluje celý svět, protože používá označení Perský záliv, b) Bahrajn vždy patřil Persii.

S těmito argumenty si britská správa nedělala příliš velké starosti, ale přesto odpověděla, že Bahrajn sice mohl být na Persii závislý, ale nikdy jí nepatřil. Nicméně Persie se uchýlila k protestům prakticky vždy, když Bahrajn učinil nějaké závažnější rozhodnutí, jako například povolení k těžbě ropy americkým společnostem. Ostřejší reakce se ostrovní stát dočkal, když Velká Británie oznámila, že bude jednat s Bahrajnem jako s nezávislým státem. Írán v roce 1957 prostě uvedl v novém státním uspořádání Bahrajn jako svou 14. provincii. Na to okamžitě reagoval britský ministr zahraničí Ormsby Gore, který iránský nárok ostře odmítl a slíbil Bahrajnu britskou ochranu. Také Liga arabských států 15. 11. 1957 vyhlásila, že Bahrajn považuje za arabské území, a podpořila tím vlastně ještě neexistující samostatný stát. Týden nato ovšem iránský šáh zopakoval předchozí stanovisko, že Bahrajn je nedělitelnou součástí Íránu. Vzniklou situaci se nakonec s iránským a bahrajnským svolením rozhodla řešit Organizace spojených národů. Na Bahrajn byli vysláni zástupci OSN v čele s Vittorioem Giucciardim, kteří mezi 30. 3.-18. 4. 1970 dospěli k závěru, že drtivá většina obyvatelstva si přeje úplnou nezávislost. 11. 5. 1970 zprávu této delegace schválila Rada bezpečnosti OSN a totéž učinil i iránský parlament (14. 5. dolní sněmovna a 18.5. také Senát). Následovaly návštěvy vrcholných představitelů Teheránu a Manámy, které signalizovaly podstatné uvolnění napjaté situace v Zálivu. Dá se říci, že počátkem 70. let můžeme vysledovat všeobecné snahy o sblížení arabských zemí s Íránem, které však zhatilo iránské obsazení ostrovů Abú Músa a Malý a Velký Tunb.

Vztahy se ale mnohem více zhoršily po svržení iránského šáha v roce 1979. Naděje na smíření s Íránem byly definitivně pohřbeny, když nová vláda v září znovu vyjádřila nárok na Bahrajn. 22. 9. 1979 Bahrajn obnovení iránských požadavků ostře odmítl a dostalo se mu plné podpory arabských států, zejména Iráku. Celkově výbušná situace, která vyústila

v irácko-iránskou válku, si vynutila i založení Gulf Co-operation Council, jejímž členem se stal i Bahrajn.

Od války v Zálivu se vztahy s Íránem zlepšují, v roce 2000 byla například zavedena pravidelná lodní doprava a podepsána smlouva o zlepšení obchodní spolupráce. Nicméně Írán je stále vnímán jako potenciální hrozba.

Dalším, i když mnohem méně nebezpečným úskalím, je spor se sousedním Katarom o Havarské ostrovy, který již mnohokrát hrozil přerůst v ozbrojený konflikt. Problém vypukl poté, co zde byla objevena ložiska ropy. Svůj nárok v roce 1938 vyjádřil Bahrajn, a to přesto, že se ostrovy nacházejí v pásmu katarských teritoriálních vod a od katarského poloostrova jsou mořem odděleny pouze v době přílivu! Proti veškeré logice a nakonec i mezinárodnímu právu Velká Británie rozhodla, že ostrovy budou vlastnictvím Bahrajnu. Stejně tak Velká Británie podpořila Bahrajn v případě opuštěného korálového útesu al-Dibal. Za účelem těchto změn navrhl v roce 1966 Bahrajn provedení změny hranic. Obě strany se nakonec dohodly na arbitrážním řešení, které ale ještě téhož roku z obav z nepříznivého výsledku Bahrajn odmítl. Po dosažení nezávislosti obě země souhlasily s tím, že nezávislým prostředníkem bude Saúdská Arábie. Na její návrh se také obě strany dohodly na plné normalizaci vztahů a na prozatímním statu quo v otázce ostrovů. Katar i Bahrajn se také zavázaly nepoužít síly a žádným způsobem neblokovat další jednání.

K první výrazné komplikaci došlo 1. 3. 1980, když bahrajnský ministr průmyslu a rozvoje oznámil, že na ostrovech budou americkými společnostmi provedeny zkušební vrty. Na toto nenápadné rozhodnutí Katar 4. 3. reagoval vyhlášením, že podle všech hledisek - právních, geografických i logických - patří ostrovy Kataru. Navíc katarský ministr financí k tomu vcelku oprávněně dodal, že Bahrajn se může opířt pouze o britské rozhodnutí z roku 1939, které je ale přinejmenším sporné. Novou nadějí v této záležitosti představovala Gulf Co-operation Council, založená v roce 1981, jejímiž členy se staly také Bahrajn a Katar. Na první příležitost nemusela čekat dlouho, protože již na začátku března 1982 katarská vláda protestovala proti pojmenování nového bahrajnského vojenského plavidla podle sporných ostrovů. Na schůzce 7. - 9. 3. 1982 v Rijádu se obě strany shodly opět pouze na statu quo. Ani tentokrát však nevydržel déle než tři roky, protože Bahrajn začal v roce 1985 budovat na al-Dibalu umělý ostrov a na Havarských ostrovech vojenská zařízení. A to byl se vši pravděpodobností krok, o němž už Katar odmítl jednat a zvolil jednoduché a přímé řešení. 26. 4. 1986 přistál na al-Dibalu malý kontingent vojsk; přerušil stavbu a zajal dělníky, kteří však byli o měsíc později propuštěni. Hned nato začala horečná diplomatická aktivita a za zprostředkování Saúdské Arábie, Spojených arabských emirátů a Ománu byla v květnu 1986 podepsána nová smlouva. Katar stáhl z al-Dibalu své vojáky a bahrajnské stavby byly zničeny. Saúdská Arábie iniciovala zřízení společné komise, která se má sporem zabývat. Nakonec se oba státy dohodly na předání celé záležitosti Mezinárodnímu soudnímu tribunálu, který v roce 2001 rozhodl a ostrovy přisoudil Bahrajnu. Oba státy se tomuto verdiktu podřídily a konflikt tak byl zažehnán. Otevřela se tak další možnost spolupráce a hovoří se dokonce o vybudování mostu, který by oba státy spojil.

Vývojem prošly i vztahy s Irákem. Ten během konfliktu s Íránem požíval značné podpory Bahrajnu. Napadení Kuvajtu tento vztah pochopitelně přerušilo. Bahrajn nicméně není stoupencem nekonečné izolace Iráku, ale na druhou stranu trvalá americká přítomnost na ostrově neumožňuje zaujmout Bahrajnu vstřícnější postoj. Nicméně Bahrajn odmítl poskytnout USA a Velké Británii své základny pro útok na Irák v roce 1998 v rámci operace Pouštní liška. Americké letouny tak využily svých základen v Kuvajtu a Saúdské Arábii.

Obecně je Bahrajn vnímán jako země pod výrazným saúdským vlivem a dobré vztahy symbolizuje i vybudování silničního spojení z roku 1986.

Katar

Katar se na rozdíl od Bahrajnu nepotýká s nábožensky rozdělenou populací, ale s faktem, že dvě třetiny obyvatel tvoří imigranti. Jeho zahraniční politika je velmi individualistická (navazování kontaktů s Íránem a Izraelem) a Katar dokonce hrozil i opuštěním GCC. Současný vládce, emír Hamad bin Chalífa as-Sání, se dostal k moci nekrvavým palácovým převratem v roce 1995 a následně vyhlásil novou éru v dějinách země. Ukončil cenzuru tisku a slíbil zrušení Ministerstva informací. V roce 1999 proběhly volby do 29členného zastupitelstva. Voleb se účastnilo šest žen – kandidátek, a přestože neuspěly, jedná se o jasný důkaz výrazné liberalizace veřejného života. Posléze bylo vytvořena 32 členná rada ke studiu přechodu k demokracii a možnosti vytvoření přímo voleného parlamentu.

Katar je sice členem GCC, ale jeho zahraniční politika je mnohdy velmi nezávislá na této organizaci. Po vyřešení sporu s Bahrajnem nadále pokračuje napjatý vztah k Saúdské Arábii. Tu malý soused vnímá jako regionálního hegemonu a Bahrajn jako jeho pouhý satelit. V roce 1992 došlo na společných hranicích k přestřelce a zničení katarského pohraničního stanoviště. Celý územní spor pochází z roku 1974, kdy se vytyčovala hranice mezi Spojenými arabskými emiráty a Saúdskou Arábií a dodnes nebyl přes četná jednání vyřešen. Na protest proti dalším střetům dokonce Katar na summitu GCC v Manámě odmítl podepsat smlouvu o vnitřní bezpečnosti. Také odmítl předjednanou nominaci saúdského kandidáta na post generálního tajemníka GCC. Ke zlepšení vzájemných vztahů došlo až v roce 1997, ale vojenská spolupráce v rámci GCC tím byla vážně narušena.

Jako nejzásadnější projev katarské zahraniční politiky lze považovat kontakty s Izraelem po zahájení blízkovýchodního mírového procesu. Tyto vztahy byly sice jen na velmi nízké úrovni, ale Izrael otevřel v Kataru svou obchodní kancelář. Vzhledem k tlaku arabských států a nové vlně palestinsko-izraelského násilí v roce 2000 byla kancelář uzavřena. Přesným důvodem ale nejspíš bylo, že Katar se měl ujmout prezidentství v Organizaci islámské konference. Dalším faktem, který je mnoha sousedům trnem v oku, je existence **televize al-Džazíra**, která již v roce 1999 přinesla rozhovor s Usámou bin Ládinem (a také rozhovor se Saddámem Husajnem během náletů v roce 1998).

Podobně jako Bahrajn ani Katar nepodporuje úplnou izolaci Iráku a znovu otevřel svoje zastupitelství v Bagdádu v roce 1992. Co se týče vztahu s Íránem, Katar ze zemí GCC dospěl jednoznačně nejdále. Schůzky na úrovni ministrů byly završeny návštěvou prezidenta Chátamího v Kataru.

V poslední době se Katar stává klíčovým spojencem USA, protože těsně před dokončením se nachází obří vojenská základna al-Ubajd. Ta může pojmout až 120 bojových letounů a 10 000 vojáků. Katar udržuje dobré vztahy s Evropou, zejména s Francií.

Saúdská Arábie

Saúdská Arábie je mnohými považována za první fundamentalistický stát. Pravdou je, že vládnoucí dynastie Saúdů se opírá o wahábovský směr islámu, v zemi vládne šariátské právo, je zakázáno jakékoliv jiné náboženství než islám a ženy zde dokonce dodnes nesmějí

řídít automobily. Na druhé straně je Saúdská Arábie vedoucí politickou silou v GCC a zřejmě jedinou zemí schopnou efektivní obrany vlastního území. Jako ochránce svatých muslimských míst má však mnohé problémy – islamisté vyčítají královskému rodu vojenskou přítomnost USA, liberálové naopak kritizují totalitní strukturu režimu a korupci vládnoucí elity. Pokud k tomu přidáme narůstající rozpočtové problémy a otázku nástupnictví po nemocném králi Fahdovi, před saúdským královstvím stojí možná příliš mnoho výzev.

Právě otázka nástupnictví vyvolává otázku dalšího rozvoje země – korunní princ Abduláh je pouze o dva roky mladší než současný král a další nástupce v řadě na tom s věkem není o mnoho lépe. Zcela evidentně tedy hrozí riziko, že u moci se na krátkou dobu vystřídají přestárlí a nemocní panovníci.

Dalším vážným problémem je podpora americké kampaně proti terorismu. Saúdská Arábie se ocitla v překerní situaci, protože jak známo, Usáma bin Ládín pochází ze země a zřejmě čtyři únosci letadel z 11. září pochází z jižní provincie Asír, kde měla al Kajda své základny. S tím zřejmě souvisí i vzrůst teroristických útoků v posledních letech, oběťmi se stali zejména cizinci ze západních států.

Absolutní monarchie jako státní zřízení nedoznala výrazných změn. Jediným novým prvkem bylo zavedení Poradní rady v roce 1993, ale bez výraznějších pravomocí. V roce 1997 byla rozšířena na 90 členů a zvýšil se počet zástupců, kteří nepocházejí z královské rodiny.

Pro Saúdskou Arábii představuje stále největší bezpečnostní riziko irácký soused, a to po dobu, jakou bude u moci Saddám Husajn. Saúdové mají eminentní zájem na jeho odstranění, ale nikoliv na destrukci Iráku jako takového. Existuje totiž velká obava z šíitské opozice, kterou by mohl případný rozpad Iráku přivést k oficiální moci nebo k případnému spojení s Íránem. Proto Saúdská Arábie podporuje výměnu Saddáma za jiného sunitského vůdce, který by udržel na uzdě kurdskou i šíitskou opozici. Zde je nutné poznamenat, že pro konzervativní Saúdskou Arábii představuje demokratický proces v oblasti obecně stejné riziko jako islámský extremismus.

Na rozdíl od okolních států, Saúdská Arábie trvá na svém nekompromisním postoji k Iráku a odmítá, aby se Bagdád účastnil jakéhokoliv zasedání GCC.

Vztah s Íránem se ubírá přesně opačným směrem. Saúdové podepsali s Íránem bezpečnostní smlouvu o spolupráci při boji s kriminalitou, terorismem a praní špinavých peněz a učinila tak jako první ze států GCC. Tento postoj však přinesl nepřijemnosti ve vztahu ke Spojeným arabským emirátům, které vedou s Íránem letitý územní spor, v němž se spoléhají na pomoc arabských sousedů.

Írán

Očima USA je Írán bodem osy zla podporující terorismus, na druhou stranu se jedná o stát s velmi liberální politickou atmosférou. Od překvapivého zvolení prezidenta Chátamího v roce 1991 se zintenzívněl reformní proces v zemi, který přední český arabista, doc. Gombár, popisuje jako obdobu sovětské perestrojky, tedy změnu v rámci systému. Nový prezident vyhlásil myšlenku dialogu mezi civilizacemi a rozvoj občanské společnosti (včetně zrovnoprávnění postavení žen). Od této doby je íránská politika zcela naplněna bojem mezi reformisty a konzervativci. Prereformní orientace současného režimu byla potvrzena znovuzvolením současného prezidenta v minulém roce. Změna systému je však velmi pozvolná a obecná nespokojenost s pomalostí a blokováním reforem se často přenáší do pouličních střetů (asi

k největším došlo po zákazu reformních novin Salál v r. 1999). Některé změny jsou však viditelné velmi zřetelně, jako například legalizace politických stran z roku 1998.

V každém případě je Írán skutečnou lokální velmocí s rozsáhlými ambicemi do budoucnosti. Je čtvrtým největším vývozcem ropy a se svými 66,5 milionu obyvatel zdaleka populačně nejbohatší stát v oblasti. Pro politiku Íránu je typické spojení šíitského islámu a vypjatého nacionalismu. (Nejsilněji jsou zastoupeni Peršané – 51 % obyvatelstva, Arabové tvoří jen 3%. Time Almanac 2003.) Politický systém je nadále pod kontrolou duchovenstva, které vykazuje výrazně klientistické rysy, ale je na druhou stranu založen na svobodných volbách a na vzájemné kontrole jednotlivých institucí. Prezident i parlament jsou např. voleny přímo ve všeobecných volbách. Protože tyto dvě instituce ovládají reformisté, hlavním problémem je privilegované postavení duchovenstva, které v praxi znamená vetování důležitých zákonů a také kontrolu armády.

Co se týče vnější politiky, ta byla do roku 1989 (smrt ajatolláha Chomejního) charakterizována intenzivním vývozem islámské revoluce (Irák, Sýrie, Libanon atd.). Tato skutečnost Írán izolovala a způsobila všeobecnou podporu Iráku v osmiletém konfliktu. Po celá 80. léta tak Írán znamenal skutečnou vnější i vnitřní hrozbu pro arabské země v oblasti. Přísná neutralita během války v Zálivu však přinesla zmírnění této izolace. USA však s nástupem prezidenta Clintona začaly aplikovat teorii „dvojího zadržení“ (rozuměj Irák a Írán) a vyřadily tak nejsilnější stát v regionu z budování bezpečnostní architektury Perského zálivu. Americký postoj pak ještě přitvrdil zavedením jednostranných ekonomických sankcí, jejichž platnost byla v srpnu 2001 prodloužena. Írán tedy začal znovu budovat vztahy se státy GCC, se Sýrií, svým tradičním spojencem, a státy EU (zejména Německo a Francie). Íránský model zajištění regionální bezpečnosti předpokládá stažení všech cizích vojsk a čistě islámské řešení jakéhokoli konfliktu.

Přes jasné zlepšení v oblasti mezinárodních vztahů přetrvává územní spor se Spojenými arabskými emiráty a Irákem, vážným problémem je i hranice s Afghánistánem (časté střety s ozbrojenými pašeráky drog).

Jednoznačně nejproblematičtější jsou ale napjaté vztahy s USA. Spojené státy Írán obviňují z blokování mírového procesu, financování islamistických skupin (Hamas, Hizbullah a Islámský džihád), okupace ostrova Abú Músa a Malý a Velký Tunb, výroby balistických raket, vývoje chemických a dalších zbraní hromadného ničení.

Írán na tato obvinění odpovídá, že jeho zbrojní programy jsou určeny výhradně pro obranu a jeho jaderný program pouze pro civilní použití. Americká politika dosáhla pouze toho, že Írán se orientuje na nové partnery. Od roku 2000 se například velmi zintenzivnily vztahy s Ruskem, které vyústily v rozsáhlé zbrojní kontrakty a spolupráci v jaderném výzkumu (např. dokončení jaderné elektrárny v Búšéhrú). Rusko se tak stalo největším dodavatelem moderních zbraní. Obdobná spolupráce byla navázána i s Čínou a existuje potenciál podobných vztahů např. s Indií.

Největší úsilí v letech 1999-2000 Írán investoval do zlepšení spolupráce se zeměmi GCC, kde propaguje zejména myšlenku společného paktu o neútočení, jako náhrady za cizí vojenskou přítomnost v Zálivu. Až na přetrvávající problémy se Spojenými arabskými emiráty a podezíravý postoj Bahrajnu se podařilo nastolit zcela novou úroveň regionální spolupráce. V té nejdále došly Saúdská Arábie, Kuvajt a Omán. Určité znepokojení ale vyvolává nový íránský program modernizace námořnictva a vývoj nových typů balistických raket (tento typ zbraní má ve výzbroji např. i Saúdská Arábie).

Vztahy s Irákem se sice po historické návštěvě íránského ministra zahraničí v Bagdádu zlepšily, ale stále se nedá hovořit o standardní úrovni. Vzájemná nedůvěra, stále nevyřešené

důsledky války, obavy Saddáma z šíitského jihu, nedořešený územní spor – to jsou všechno otázky, které doposud nebyly vyřešeny. Byly však učiněny určité vzájemné vstřícné kroky, např. propuštění válečných zajatců či povolení pro šíitské poutníky k návštěvě svatých míst na jihu Iráku (Nedžef a Kerbelá).

Irák

Irák je považován za hlavní zdroj napětí a nestability v regionu. Na zemi je vyvíjen značný tlak a je stále podrobena sankcím OSN. Podpora palestinské intifády (i když většinou pouze slovní) však Saddámu Husajnovi přinesla značnou popularitu mezi arabskou veřejností. Státy GCC stejně jako Írán po válce v Zálivu udržují vztahy s Irákem na minimální úrovni, pouze Saúdská Arábie a Kuvajt jsou zastánci skutečně tvrdé linie.

Od nástupu Saddáma Husajna k moci je Irák, ač republikou v čele s prezidentem a voleným parlamentem, diktaturou jediného muže. Arabský nacionalismus reprezentuje strana Baas, jejíž vedoucí úloha je pevně zakotvena v systému. Právě tato strana je pro všechny adepty jakýmsi výtahem k moci. Privilegované postavení v armádě a ve straně zaujímají příslušníci sunitských kmenů z centrálního Iráku a členové tzv. tikritského klanu (podle rodiště Saddáma Husajna). Obě tyto privilegované skupiny však díky postavení a přístupu k moci zároveň představují jediné možné ohrožení pro Saddámův režim. Faktem je, že všechny dosavadní pokusy o převrat měly původ v těchto skupinách.

Dalším rizikem pro vnitřní stabilitu zůstává etnická a náboženská nejednotnost země. Šíitská většina nemá žádný praktický vliv na správu země a častá povstání jsou toho důkazem. Největší povstání bezprostředně po válce v Zálivu bylo brutálně utopeno v krvi a ocitlo se zcela bez proklamované americké pomoci. Severní oblast je centrální vládou téměř nekontrolovaná a je ovládaná kurdskými frakcemi. Rozpory mezi samotnými Kurdy (dvě hlavní skupiny vedou Barzání a Talábání) však zapříčinily, že kurdské revolty nikdy neslavily definitivní úspěch – funkční autonomii či nezávislý kurdský stát. Právě vnitřní rozpolcenost Iráku je asi nejzávažnější otázkou při úvahách o případném sesazení samotného Saddáma. Nikdo si totiž nepřeje rozpad Iráku jako takového. Země je tradičně chápána jako přirozená arabská protiváha perského Íránu a představa připojení šíitského jihu k Íránu a vznik nezávislého Kurdistanu není lákavá pro žádnou z velmocí. Právě z tohoto důvodu je nyní vyvíjeno značné úsilí o vzkříšení a posílení irácké exilové opozice.

Kuvajt

Před osudnou válkou v Zálivu byl Kuvajt jedním z nejbohatších států na světě, zjevně bez vážných nepřátel. Irácký vpád a následné osvobození přinesly zemi obrovské škody, z nichž mnohé nebyly odstraněny dodnes.

Jeden z problémů současného Kuvajtu je podobný saúdskému, je jím otázka nástupnictví. Současný emír Džábir al-Sabah je vážně nemocen a soubor možných nástupců vyvolává obavu, že zemi budou řídit nemocní a slabí panovníci. Sociální problémy kuvajtské společnosti narůstají. Je zde spor mezi islamisty a liberální opozicí o podobu státu a také narůstající nezaměstnanost a kriminalita. Více než polovinu populace tvoří přistěhovalci, ale populační nárůst 4,1 % patří k nejvyšším. Tradiční paternalistické pojetí státu se již přiblížilo k možnostem ekonomiky.

Garantovaná zaměstnanost a nejrůznější sociální jistoty a výhody příliš vyčerpávají státní pokladnu a v nejbližších dobách bude muset dojít k razantním změnám.

Podobně jako u dalších států, došlo i v Kuvajtu k částečné demokratizaci. Slíbené volby do Národního shromáždění (má i legislativní pravomoc) se poprvé uskutečnily v roce 1992 a naposledy v roce 1999. Voleb se účastnili pouze muži starší 21 let, ale předpokládá se, že v příštích volbách v roce 2003 dojde k zapojení žen. V současné době mají většinu islamisté, což výrazně ztěžuje komunikaci s vládou a panovníkem, ale na druhou stranu potvrzuje skutečnou svobodu volby.

Kuvajt stále vnímá Irák jako zdroj největšího ohrožení. Irák totiž suverenitu Kuvajtu zpochybnil již v roce 1961 a nezávislost státu uznal až pod silným britským tlakem. Po válce v Zálivu sice Irák uznal práci delimitační komise na společné hranici, ale celá oblast je perspektivně oblastí sporu díky bohatým nalezištím ropy. Kuvajt také zůstává zastáncem nejtvrďšího postupu vůči Iráku a podpořil americké letecké úder v roce 1998.

Vztah s Irákem na dlouhou dobu ovlivnil i politiku vůči GCC. Kuvajt byl zklamán, že i přes existenci tohoto sdružení nebyly schopny okolní státy vojensky zasáhnout okamžitě po iráckém vpádu. Kuvajt tak sice nadále podporuje další spolupráci v rámci GCC, ale prakticky se spoléhá na pomoc západních spojenců. Tento trend je ovšem v regionu běžnou praxí a jednotlivé státy mají vlastní bezpečnostní smlouvy s USA, Velkou Británií a Francií.

Spojené arabské emiráty

Spojené arabské emiráty (dále jen SAE) jsou jedinou federací v oblasti, tvořenou sedmi emiráty. Dominantní postavení má Abú Zabí, kde se nacházejí největší ropné zásoby. Dubaj je naopak jedním z nejvýznamnějších center obchodu a turistiky v Zálivu. Dlouhodobě se jedná o jednu z nejstabilnějších zemí.

Přestože mají SAE územní spory se všemi sousedy, jen jeden z nich představuje skutečné riziko. Jedná se o tři ostrovy (Abú Músa, Malý a Velký Tunb), které v současnosti ovládá Írán. Ostrov Abú Músa patřil emirátu Šardžá, ale po odchodu Britů byl rozdělen mezi Írán a SAE. V roce 1992 ale Íránci celý ostrov obsadili a anektovali. Malý a Velký Tunb oficiálně patří emirátu Rás al-Chajmá. Oba dva však byly obsazeny íránskými jednotkami již v roce 1971. Výše uvedený spor se prozatím nepodařilo vyřešit a stále představuje výrazné ohnisko napětí. SAE totiž zejména z tohoto důvodu razantně investují do nákupu nejmodernějších zbraní, zejména útočných letounů (USA dokonce SAE udělily výjimku a povolili prodej nejmodernějších verzí letounu F-16). Zvolení prezidenta Chátamího sice představuje určitou naději na smírné řešení, ale prozatím nebylo dosaženo žádného pokroku. SAE hrozí žalobou Mezinárodnímu soudu zatímco Írán je ochoten přistoupit výhradně na bilaterální jednání bez předběžných podmínek.

Spor s Íránem však vyhrotil i vztahy v rámci GCC, a to v roce 1999, kdy většina států začala navazovat užší vztahy s Íránem, bez ohledu na problémy SAE. Spojené arabské emiráty dokonce hrozily vystoupením z organizace, pokud se jim nedostane patřičné podpory. Obecně lze říci, že pro většinu států GCC je zlepšení vztahů s Íránem lákavější devizou než napětí kvůli jedinému územnímu sporu. SAE tak obdržely víceméně pouze politickou podporu sousedních zemí.

SAE vedou také územní spor s Ománem a se Saúdskou Arábií. Spor s Ománem však oběma státy není brán jako podstatný a spor se Saúdskou Arábií je tlumen politicky. Přestože SAE

mohou vznášet nárok na podstatné území, prakticky tak nečiní. Saúdská Arábie je totiž jedinou arabskou zemí, která je schopna v případě krize výrazné vojenské pomoci.

Co se týče zahraniční pomoci, SAE mají jednoznačně nejsilnější vazby na Francii, která se zavázala v případě krize k rozvinutí 70 000 vojáků, 120 letounů a 200 vrtulníků pro obranu emirátů.

Za vnitřní problémy můžeme považovat dodnes nesjednocené ozbrojené síly a problémy se složením populace - 45 % obyvatel totiž tvoří Pákistánci a Indové a díky masivnímu přistěhovalectví je v emirátech dvojnásobek mužů než žen. Stát proto musel přijmout mnohá opatření a na přelomu let 1996 a 97 bylo vyhoštěno celkem 200 000 zahraničních dělníků.

Omán

Omán byl dlouhá léta stranou hlavního proudu arabské politiky a i díky své poloze byl v podstatě izolován. Přesto zaujímá strategickou polohu a zejména díky poloostrovu Musandam je schopen přímé kontroly Hormuzského průlivu, tedy cesty vedoucí do Perského zálivu. Omán je považován za velmi stabilní zemi, a to i přesto, že podobně jako ostatní státy se potýká s otázkou nejasných hranic, v tomto případě se Saúdskou Arábií a SAE. Podobný je i problém s vnitřní islamistickou opozicí, která se staví proti cizí vojenské přítomnosti v regionu.

I Omán jako ostatní státy prochází stadiem opatrné demokratizace, i když veškerá moc je stále koncentrována v osobě sultána Kábuse. Poradní rada vzešla z voleb konaných v roce 2000, ale nemá žádnou legislativní pravomoc.

Omán i přes svoje relativní nezapojení do globálních záležitostí sehrával důležitou roli prostředníka při řešení zejména územních sporů v regionu. Je zastáncem vytvoření silné spojené armády GCC, která by měla čítat okolo 100 000 mužů, namísto uzavírání bilaterálních bezpečnostních paktů se západními státy. V tomto úsilí je Omán nicméně téměř osamocen. Ve vztahu s Íránem Omán zastává velmi vstřícný postoj a patří mezi kritiky americké politiky. Přátelské vztahy na všech úrovních byly završeny vzájemnou návštěvou válečných lodí v roce 1996. Omán byl také první zemí mezinárodní koalice, která po válce v Zálivu navázala kontakt s Íránem a rozhodně není zastáncem pokračování tvrdých sankcí a nekonečné izolace. Vzhledem ke své geografické poloze Omán navázal obchodní a bližší politické vztahy s Indii a Pákistánem a zcela přirozeně se začíná orientovat také na spolupráci zemí v rámci Indického oceánu. Podobně jako Katar se i Omán odváží otevřít ve svém hlavním městě izraelskou obchodní kancelář, ta však byla ze stejných důvodů v roce 2000 uzavřena.

Závěr

Perský záliv je a bude i v následujících letech ostře sledovanou oblastí se strategickým geopolitickým významem, a to nejen pro jeho ropné bohatství. Obvyklý černobílý pohled, který region rozděluje na hodné a bohaté prozápadní spojence a na zlé narušitele pořádku (Írán a Irák) se vymyká všem faktům a může být příčinou hluboké destabilizace celé oblasti. Obvykle se také hovoří o jednotném islámském regionu, ale skutečnost je mnohem komplikovanější. V Iráku vládne sunitská menšina šíitské většině, v Bahrajnu je situace obdobná, saúdská dynastie je spojená s puritánským wahábovským směrem, v Kuvajtu a SAE nalezneme málikovský a šafiovský směr a v Ománu netradiční ibádovskou sektu. K tomu připočteme ještě národnostní složení populace díky obrovské přistěhovalecké vlně a idea nábožensky a kulturně jednotné oblasti dostává vážné trhliny.

Také musíme vnímat, že všechny státy až na Irák procházejí rozsáhlými vnitřními proměnami, které pro jejich křehkost může ohrozit jakýkoliv zásah zvenčí, zejména vojenský úder spojený s trvalejší cizí vojenskou přítomností. Veřejné mínění i opozice ve všech státech se staví velmi ostře proti preventivnímu úderu na Irák a dá se očekávat, že pokud k němu dojde, výsledkem bude radikální nárůst islámského extremismu. Obzvláště ve velkých problémech by se ocitla saúdská dynastie a vládcové Bahrajnu.

Co by případný úder přinesl Íránu si netroufám odhadnout. Očekávat se ale dá minimálně zpomalení reform a oslabení pozice prezidenta Chátamího, s nímž jsou osobně spojeny naděje na budoucí mírové soužití států v Perském zálivu.

Samotný Irák by zřejmě dopadl ještě hůře – pád režimu Saddáma Husajna může tento stát kompletně rozložit a může vzniknout velké mocenské vakuum, které může vyplnit nyní již opět revolučně naladěný Írán. Pochybuji o tom, že existuje skutečná opozice, která by byla schopna Irák po případné válce s USA efektivně spravovat a vést k lepší budoucnosti.

Závěrem lze tedy vyjádřit přesvědčení, že oblast Perského zálivu je nesmírně citlivá na záahy zvnějšku a dá se předpokládat zásadní destabilizace v případě jakéhokoliv konfliktu. Spory, které se podařilo vyřešit či utlumit v rámci GCC, jsou totiž ještě příliš živé.

Literatura:

- BUREŠ, J. *Blízkovýchodní politika Bushovy administrativy*. Praha: ÚMV, 1991.
- DEGENHARDT, H. W. *Treaties and Alliances of the World*. A Keesing's Reference Publication. 4th edition. Harlow: Longman House, 1986.
- DELURY, G. *Longman's World Encyclopedia of Political Systems*. New York: Longman House, 1983.
- EAST, R., JOSEPH, T. *Political Parties of Africa and Middle East*. A Reference Guide. London: Circa, 1993.
- FILIP, J. *Státy Perského zálivu*. Praha: Svoboda, 1979.
- GOMBÁR, E. *Moderní dějiny islámských zemí*. Praha: Karolinum, 1999.
- GOMBÁR, E. *Dramatický půlměsíc*. Praha: Karolinum, 2001.
- CHUBIN, S. *Whither Iran?* Oxford: Oxford University Press, 2002.
- KEDOURIE, E. *Politics in the Middle East*. Oxford: Opus, 1992.
- KROPÁČEK, L. *Duchovní cesty islámu*. Praha: Vyšehrad, 1993.
- KROPÁČEK, L. *Islámský fundamentalismus*. Praha: Vyšehrad, 1996.
- KROPÁČEK, L. *Blízký východ na přelomu tisíciletí*. Praha: Vyšehrad, 1999.
- MENDEL, M. *Islámská výzva*. Praha: Atlantis, 1994.
- MENDEL, M.: *Džihád*. Brno: Atlantis, 1997.
- PELLETIERE, S. *What to do about Saddam*. 1996.
- PETERSON, J. E. *Saudi Arabia and the Illusion of Security*. London: Oxford University Press, 2002.
- RENGGER, N. J., CAMPBELL, J. *Treaties and Alliances of the World*. 6th edition. London: Cartemill Publishing, 1995.
- SHIMONY, Y., LEVINE, E. *Political Dictionary of the Middle East in the 20th Century*. London: Weidenfeld and Nicolson, 1972.
- SHLOMO, G. *The Middle East Military Balance*. Tel Aviv: Tel Aviv University, 1993.
- Border and Territorial Disputes. *A Keesing's Reference Publication*. (Kol. autorů.) Harlow: Longman House, 1987.
- The Middle East and North Africa*. Kolektiv autorů. London: Europa Publications Limited, 1991.
- Liga arabských států*. Kolektiv klubu Opus arabicum. Praha: Dar ibn Rushd, 1996.
- Jane's Sentinel Security Assessment: The Gulf States*. Kolektiv autorů. Surrey: Sentinel House, 2002.
- Korán*. Překlad I. Hrbka. Praha: Odeon, 1991.

Periodika:

Archiv orientální, Keesing's Record of World Events, Mezinárodní politika, Mezinárodní vztahy, Ekonom, Defence Monitor, Military Review, Rusi Newsbrief, Jane's Intelligence, Rusi Journal, NATO's Sixteen Nations, Armed Force Journal, Foreign Affairs.

Rakouská republika je středoevropský stát, který sousedí s devíti zeměmi. Ty jsou na různém stupni ekonomického, politického, bezpečnostního a sociálního rozvoje, což samozřejmě klade značné nároky na rozvoj vztahů v bilaterálním, ale i multilaterálním rozměru. Názory na realizaci regionální zahraniční a bezpečnostní politiky často ovlivňují i domácí politickou scénu a napomáhají její polarizaci. Rakouská republika je členem Evropské unie, není ale členským státem Severoatlantické aliance. Tato skutečnost určitým způsobem limituje prosazování její velmi aktivní středoevropské bezpečnostní a obranné politiky, zejména z pohledu ostatních sousedů. Např. „konkurentem“ rakouského projektu regionálního partnerství se může zdát být spolupráce zemí visehrádské skupiny či budování společných vojenských jednotek atlantických členských států a kandidátů na členství v tomto společenství, jako jsou např. polsko-česko-slovenská brigáda či česko-slovenský prapor, působící v silách KFOR.



Bezpečnostní situace ve střední Evropě

Evropské státy a organizace, spolu se svými transatlantickými spojenci, stále ještě od pádu železné opony hledají a konstruují efektivní systém bezpečnosti, který by respektoval koexistenci různých bezpečnostních a obranných institutů, založených sice na částečně rozdílných, ale v zásadě slučitelných a doplňujících se principech.

Postupně se vykrystalizovaly různé úrovně transatlantické, evropské, potažmo středoevropské bezpečnosti. Fundamentální jsou první dvě zmíněné roviny. V období studené války byly dostatečně prověřeny, bipolárně rozdělenou Evropu přežily a zachovaly si svůj *raison d'être*. Zejména základní atlantické principy se ukázaly jako trvalé také proto, že našly svou odezvu právě v regionu střední a východní Evropy, ať již přímým vstupem konkrétních zemí do Severoatlantické aliance nebo participací na koaličním projektu Partnerství pro mír.

K bezpečnosti, event. obraně střední Evropy má co říci každá její země. Ať již je členem NATO nebo EU, či teprve usiluje o vstup do těchto organizací. Její příspěvek k bezpečnostní situaci je dán především vnitropolitickou a ekonomickou úrovní a jejím chováním do zahraničí. Pokud je domácí situace stabilní a vyvíjí se transparentně, vyzařuje stát jistotu do spletitých mezinárodních vztahů. Pokud je vnitřní situace nestabilní, či dokonce v úpadku, ocitají se sousední země pod tlakem, neboť musejí neustále sledovat a vyhodnocovat poměry v krizové zemi a ohrazovat se proti potenciálním či skutečným rizikům. Svědectvím toho je situace v okolí teritoria bývalé Jugoslávie, Albánie, FYROM (bývalá jugoslávská republika Makedonie) či v sousedství Ruska a Ukrajiny. Vnitřní politika těchto zemí se rozhodně neubírá v dimenzích transparentnosti.

Z hlediska střední Evropy rizika v současnosti aktuálně málo pravděpodobná jsou rozsáhlá diverzní činnost, hrozba agrese a vojenské napadení. Trvale vysoce aktuálními riziky – mnohdy se kryjí i s šířící se geograficky pojatými – jsou živelní katastrofy, průmyslové a ekologické havárie, vznik a šíření epidemií. Rizika, která mohou za zvláště nepříznivých kombinací přerůst v hrozby, jsou podle doposud platné Bezpečnostní strategie ČR a Vojenské strategie ČR narušení standardních mezistátních ekonomických vztahů, přerušení toku strategických komodit, surovin a informací, rozsáhlé migrační vlny, které by mohly přerůst do násilné činnosti migrantů, akce subjektů cizí moci proti osobám a majetku na území třetího státu, např. jako „trest“ za účast státu v mezinárodních vojenských misích. Dále je to ohrožení základních hodnot demokracie a svobody občanů v jiných zemích v takovém rozsahu a charakteru, že působí proti bezpečnosti mezinárodního prostředí. Rizikem zůstává mezinárodní organizovaný zločin, ve kterém prim hraje pašování a prodej drog. Zvýšeným rizikem pro střední Evropu jsou jednotlivé teroristické akce, resp. po 11. září 2001 globální terorismus.

Rakousko podobně jako Česká republika patří do střední Evropy. Obě země nemají jinou alternativu. Se svými sousedy, resp. dalšími státy v regionu koexistují a musejí s nimi spolupracovat ve smyslu likvidace nebo eliminace společných rizik a ohrožení. A to bez ohledu na atlantickou příslušnost nebo členství v Evropské unii. Všechny země středoevropského teritoria mají objektivně stejný zájem na mírovém a prosperujícím regionu, i na dobrých bilaterálních vztazích. Jsou propojeny společnou historií, tu více, tu méně příznivější, tradicemi, kulturou, personálními vazbami. Mají možná více společného, než se někteří jejich oficiální představitelé domnívají. Jsou na podobném stupni rozvoje. Pravda, z něho se poněkud vymykají hospodářství dnešního Německa a Rakouska. To však není žádná překážka ke spolupráci, a především ne ve sféře bezpečnosti a obrany. Dnešní, třeba i vojenské investice kteréhokoliv státu do této spolupráce představují dividendy pro ně samé, ať již budou nebo nebudou v NATO či v EU. Prostor pro intenzivnější militární spolupráci ve středoevropském prostoru je třeba hledat tam, kde např. Evropská unie nemá prozatím výraznější kompetence – v oblasti zbrojní kooperace, vytváření takzvaných *security* či *defence community* nebo v mezinárodní obranné komunikaci.

Středoevropský prostor má svou určitou identitu. Některé, v posledním období diskutované problémy, jedněmi zeměmi akcentované a druhými odmítané, samozřejmě vzájemně spolupráci nenapomáhají. Jde o to, aby se nestaly pravidlem, ale ponaučením. Není také, z dlouhodobějšího hlediska, až tolik důležité, kdo a které země hrají nebo chtějí hrát úlohu parciálních bezpečnostních či obranných iniciátorů nebo koordinátorů ve střední Evropě. To je až druhořadé. Na prvním místě stojí identifikace společných zájmů a poté oslovení veřejnosti. Čím dříve budou občany jednotlivých zemí reálné společné projekty vnímány, tím více budou efektivnější. Bezpečnostní a obranná středoevropská spolupráce v kvalitativně jiné Evropě rozhodně nepozbude smysluplnosti.

Zahraniční a bezpečnostní politika Rakouska

Pád železné opony znamenal pro Rakousko stejně jako pro další státy střední Evropy přehodnocení dosavadních pozic v bezpečnostní a obranné teorii a praxi. Rakouská zahraniční politika byla počátkem 80. let celkem jasně vymezena tzv. *aktivní neutralitou*, tj. velice potřebnou zprostředkovatelskou a sanitární rolí v evropské a světové politice. Po dohodě stran vládní koalice se Rakousko začalo výrazněji orientovat na Evropské společenství.

V první polovině 90. let se v rakouské politice uplatňovaly retrospektivní tendence a byla organizována pomoc reformním zemím střední a východní Evropy. Rakousko uznalo samostatné Slovinsko a Chorvatsko, velmi pozitivně je oceňováno organizování setkání, seminářů a konferencí s historickým, politologickým, bezpečnostním a obranným obsahem pro partnery z postkomunistických zemí. Poté, co se Rakousko stalo v roce 1995 členem Evropské unie, však došlo k určitým změnám v chápání a uplatňování zahraniční politiky v Rakousku, zejména v ekonomickém vztahu k partnerům ve střední Evropě, který vede až k defenzivnímu přístupu k středoevropskému regionu.

Ke konci 90. let mezi prvořadě cíle v rakouské zahraniční politice patřilo zajištění bezpečnosti země, evropská integrace a regionální středoevropská spolupráce. Současná rizika a hrozby se definují podobně jako v ČR a dalších zemích regionu. Po připojení se Rakouska k programu Partnerství pro mír byla v Götzendorfu u Vídně vybudována výcviková základna pro tento projekt. V rámci Euro-atlantické rady Partnerství se Rakousko podílí na politickém dialogu o všech relevantních bezpečnostních otázkách. Rakouská vláda začalo mít také zájem na aktivnější účasti při tvorbě tzv. společné zahraniční a bezpečnostní politiky EU a na postupném začleňování země do existujících obranných struktur, především v duchu plnění tzv. petersberských úkolů Evropské unie. Na potřebnosti přiblížení k NATO se současní koaliční partneři Rakouská lidová strana (ÖVP) a Svobodná strana Rakouska (FPÖ) principiálně shodli.

V souladu s prioritami vlády v oblasti zahraniční a bezpečnostní politiky ve druhé polovině 90. let, ale také jako důsledek přizvání Česka, Maďarska a Polska do NATO iniciovalo Rakousko vytvoření regionálního středoevropského uskupení na podporu mírových operací (*CENCOOP - Central European Cooperation in Peace Support Operations*). V březnu 1998 podepsalo účast v tomto společenství Maďarsko, Rakousko, Rumunsko, Slovensko, Slovinsko, o rok později s právy zakládajícího člena také Švýcarsko (po zvážení svých reálných možností při vyčleňování jednotek do mezinárodních uskupení a intenzivní přípravy na plnění úkolů v NATO Česká republika účast v CENCOOP neakceptovala). V loňském roce byly redefinovány některé úkoly tohoto obranného regionálního uskupení, které budou patrně znovu prověřovány v roce 2003, kdy převezme po Slovinsku prezidentství v uskupení Rakousko.

Po vytvoření CENCOOP dalším transparentním vstřícným krokem Rakouska ke spolupráci ve střední Evropě je koncepce regionálního (původně strategického) partnerství. Jejím smyslem je posílení významu tohoto teritoria v Evropské unii a později realizace konkrétních projektů Rakouska, České republiky, Maďarska, Polska, Slovenska a Slovinska k prosazení ekonomických, politických a bezpečnostních zájmů. Regionální partnerství prozatím pouze naznačuje možné směry vývoje. Např. v oblasti vojenské doposud žádný významnější bezprostřední impuls učiněn nebyl. Příčin je zřejmě více. Probíhající reformy ministerstev obrany a ozbrojených sil ve všech zemích střední Evropy, zaměření vojenské spolupráce na NATO a EU a plnění závazků v těchto organizacích, včetně vyčleňování konkrétních vojenských kontingentů. Diskutuje se rovněž o současné nezbytnosti nové koncepce regionální bezpečnosti a v této souvislosti také o dostatečnosti dosavadních bilaterálních vztahů a multilaterálních vojenských akcí, řízených a prováděných na základě mandátů OSN, OBSE, NATO a EU. (Česko v současnosti upřednostňuje kooperaci v rámci tzv. V4, tj. ČR, Polska, Maďarska a Slovenska, která má dlouhodobější tradici, navíc již ověřenou v praxi.)

Nad rámec regionální spolupráce sahá nasazení jednotek rakouského Bundesheeru v mírových operacích v zahraničí. Např. vojenský kontingent v síle více než sedm set vojáků

operuje v KFOR, na Golanských výšinách se angažuje Rakousko již od roku 1974, nyní téměř pět sty osobami. Desítky rakouských důstojníků působí v krizových oblastech na celém světě ve funkcích vojenských pozorovatelů.

Rakousko-česká vojenská spolupráce

Bilaterální česko-rakouské vojenské vztahy byly od počátku velmi dynamické, kvalitní a po velkých státech NATO, Polsku a Slovensku také nejrozšířenější. Rakouská strana se zasloužila zejména o pomoc při jazykovém a odborném vzdělávání, výměně zkušeností v oblasti mezinárodní a bezpečnostně-obranné politiky, v rozvoji přeshraniční spolupráce. K částečnému omezení kontaktů došlo po vstupu ČR do NATO, kdy obecně se její bilaterální vojenské vztahy staly logicky ekonomičtějšími na úkor plnění českých závazků v Alianci. Nepodařilo se udržet pravidelná jednání ministrů obrany, poslední se uskutečnilo v září 1998 v Rakousku. V loňském roce se uskutečnila setkání na úrovni ředitelů Národních úřadů pro vyzbrojování a představitelů Národních kodifikačních úřadů. Současný stav dvoustranné vojenské spolupráce zabezpečuje potřebnou kooperaci, lze jej však dále racionalizovat a rozvíjet.

Podle „Ujednání mezi federálním ministerstvem obrany České a Slovenské Federativní republiky a spolkovým ministerstvem obrany Rakouské republiky o spolupráci mezi ozbrojenými silami obou zemí“ z roku 1992 předmětem společného zájmu jsou realizace závěrů OBSE a úkolů OSN k udržení míru, obranné doktríny a vojenské otázky bezpečnostní politiky, vojenský výzkum, reciproční účast vojenských pozorovatelů na vojenských cvičeních, organizace a rozvoj ozbrojených sil z hlediska personálního, materiálního a finančního, vojenská výchova a další vzdělávání, vojenský letecký provoz a protivzdušná obrana, vojenská zdravotnická služba, ochrana životního prostředí a pomoc armády při katastrofách. Mezi další oblasti spolupráce patří vojenská geografie, historie vojenství, vojenská hudba a kulturní činnost, vojenský sport a výměnné rekreace. Zvláštní pozornost je věnována přeshraničním stykům konkrétních jednotek a zařízení dislokovaných v blízkosti společné státní hranice.

Aktivita Rakouska, hlavně v regionální bezpečnosti a obranné politice napovídají, že země již přešla od neutrality k solidaritě a současný rakouský status je přesněji označovat jako neúčast ve vojenských uskupeních než jako neutralitu. Dokladem toho je např. iniciativa CENCOOP, projekt regionálního partnerství, zájem na širší participaci v programu Partnerství pro mír či výraznější snahy o konkrétnější přínos ke společné zahraniční a bezpečnostní politice Evropské unie v rámci plnění tzv. petersberských úkolů. Všechny tyto skutečnosti zahrnuje rovněž Nová rakouská bezpečnostní a obranná doktrína z prosince roku 2001.

Příloha

Rakouská obranná politika

(podle Nové rakouské bezpečnostní a obranné doktríny, přijaté Národní radou 12. 12. 2001)

Rakouská obranná politika bude založena na následujících principech:

1. Zajištění obranyschopnosti, která je odvozena z konkrétní vojensko-strategické situace. S konvenčním vojenským napadením, které by ohrozilo existenci Rakouska, se nepočítá. Je potřeba stále zajišťovat schopnost vzdorovat lokálním napadením. To zahrnuje připravenost a další rozvoj všech základních vojenských funkcí na vysoké technologické úrovni.

- Při změně bezpečnostně-politické situace má být tímto potenciálem zajištěna schopnost zkvalitňování obranných sil. Důraz klást na stálou kontrolu vzdušného prostoru v případě potřeby, odrazení subkonvenčních útoků a dalších eventuálních konvenčních ohrožení.
2. Rozvoj a udržení schopnosti podílet se na společné obraně s adekvátní silou, tj. v ekvivalentu divize.
 3. Participovat na celém spektru petersberských úkolů v multinárodním rámci až do síly brigády, resp. jeho ekvivalentu.
 4. Zabezpečení (v co největší míře) ochrany zdraví a života jednotlivých vojáků a jednotek.
 5. Dosažení interoperability pro nasazení jednotek v mírových operacích mimo teritorium Rakouska a pro obranu republiky.
 6. Pokrytí celého vojenského spektra úloh, což může být personálně zvládnuto pouze zachováním všeobecné branné povinnosti. Profil požadavků však vyžaduje postupné zvyšování stupně profesionalizace a podílu dobrovolníků.
 7. Zajištění kapacit pro pomocná nasazení při katastrofách, k pomoci Spolkovému ministerstvu vnitra v případech teroristických ohrožení a k bezpečnostně-politické kontrole hranic a k ochraně objektů.
 8. Stanovení a dosažení cílů pro brannou moc je třeba podrobit stálému procesu kontroly (prověřování).
 9. Využitím možnosti kooperace při vyzbrojování, především v rámci WEAG, dosáhnout synergického efektu, zlevnit získávání výzbroje a umožnit přístup k nejnovějším klíčovým technologiím.
 10. Pro splnění předcházejících národních a mezinárodních úkolů je pro Spolkovou armádu potřebné zajistit nutné rozpočtové, personální a infrastrukturální rámcové podmínky.
 11. Spolkové ministerstvo obrany bude každé dva roky vydávat Bílou knihu (o obraně) s desetiletou perspektivou, ve které bude analyzován stav a požadavky Spolkové armády.
 12. Spolkové ministerstvo obrany bude prosazovat regionální kooperace k dosažení synergií v různých oblastech (CENCOOP, společné zbrojní projekty atd.).
 13. Využívat možnosti spolupráce v rámci projektu Partnerství pro mír. Vedle cvičení a vzdělávání zaměřit pozornost na výzkum, zejména bezpečnostně-politického charakteru.

Zdroj:

Die neue österreichische Sicherheits- und Verteidigungsdoktrin, *Truppendienst* 2/2002, Beilage.

Literatura:

Bezpečnostní strategie ČR. *Vojenské rozhledy* č. 2/1999.

Die neue österreichische Sicherheits- und Verteidigungsdoktrin. *Truppendienst* 1/2002, Beilage.

Rakousko v evropské klatbě. *Mezinárodní politika* č. 6/2000.

REITER, E. *Jahrbuch für internationale Sicherheitspolitik 2001*, Hans Kock Buch- und Offsetdruck GmbH, Bielefeld 2002.

SEIDL, C., VOGEL, R. *Austria, a Country Fit to Fight*. Himberg: Wiener Verlag, 1994.

SVĚŘÁK, A. Cesty k regionální spolupráci v oblasti bezpečnosti a obrany. Přednáška na sympoziu Česká republika - Rakousko, Vídeň 2002.

Ujednání mezi federálním ministerstvem obrany České a Slovenské Federativní republiky a spolkovým ministerstvem obrany Rakouské republiky o spolupráci mezi ozbrojenými silami obou zemí. Praha 1992.

Wörterbuch zur Sicherheitspolitik. Hamburg: Verlag E. S. Mittler & Sohn, 2000.

Psychologické operace USA v období leteckých útoků NATO proti Jugoslávii a během operace JTF Shining Hope

(březen až červen 1999)

„Psychologické operace budou představovat naprosto klíčovou a rozhodující součást jakéhokoliv tažení, jehož se v budoucnu zúčastníme.“

Generál H. Norman Schwarzkopf, USCINCENT, 20. prosince 1990

Historicky podmíněný spor o svrchovanost nad územím Kosova mezi etnickými Albánci a srbskými obyvateli vyvrcholil v roce 1998 násilnými střety. Ozbrojené hnutí odporu pod názvem Kosovská osvobozená armáda zahájilo sérii útoků na srbskou policii a občany, což vyvolalo odvetu ze srbské strany, a tak se rozpoutal koloběh násilí, který naplno propukl na podzim téhož roku. Jugoslávský prezident Slobodan Milošević poté posílil své vojenské a policejní složky v Kosovu. V té době byl Miloševićův režim rovněž obviňován z podpory páchání etnických čistek albánského obyvatelstva. Neúspěšnost diplomatických jednání k dosažení mírového řešení krize z počátku roku 1999 přiměla Severoatlantickou alianci zahájit 24. března operaci Spojenecká síla (*Allied Force*).

Letecké útoky proti Jugoslávii byly podporovány i psychologickým působením amerických jednotek psychologických operací (*PSYOPS – Psychological Operations*) [1]. V průběhu války se převážně jednalo o tzv. psychologické činnosti k podpoře bojových operací [2]. Některé poznatky o vedení psychologických operací v době krize v Kosovu jsou čtenářům nastíněny v následujícím článku.

Organizační struktura PSYOP americké armády v operaci Spojenecká síla

Již začátkem srpna 1998 zahájila 4. skupina psychologických operací (4th PSYOP Group Airborne) přípravu na možné operace v Srbsku a Kosovu. Specialisté ze 6. praporu PSYOP (EUCOM – evropské velitelství USA) byli vysláni do Německa na základnu v Ramsteinu ke 32. skupině leteckých operací (USAFE – vzdušné síly USA v Evropě), aby se podíleli na plánování budoucích psychologických operací.

V únoru 1999, kdy krize na Balkáně vrcholila, se vojáci ze 4. skupiny PSYOP přesunuli ze Spojených států do Střediska bojové přípravy v Einsiedlerhofu nedaleko Ramsteinu. Zde vytvořili úkolové uskupení pro společné psychologické operace (*JPOTF – Joint Psychological Operations Task Force*), jehož cílem bylo podporovat společné úkolové uskupení *Noble Anvil*. Organizační jádro JPOTF bylo vytvořeno z příslušníků regionálního 6. praporu PSYOP (EUCOM) [3], který byl posílen o vojáky velitelství 4. skupiny PSYOP a velitelské rot. Na základě osvědčeného modelu z války v Perském zálivu byl 6. prapor PSYOP (EUCOM) podporován zvláštními prapory – 3. praporem PSYOP (Dissemination) a 9. praporem PSYOP (Tactical Operational) [4]. Vojáci 3. praporu PSYOP zajišťovali pro JPOTF mediální prostředky – tiskářské stroje, rozhlas a televizi. Příslušníci 9. praporu pomáhali při vývoji mediálních produktů. Pro tento účel

byla zřízena dvě vývojová střediska (*PDC - Product Development Center*), jedno ve Středisku bojové přípravy v Einsiedlerhofu v Německu a druhé ve Fort Braggu v USA. Pracoviště v SRN bylo zaměřeno na tvorbu tiskovin (letáky, prospekty a plakáty), středisko v USA kromě toho připravovalo rozhlasové a televizní programy. V průběhu operace se postupně na psychologických operacích podílely i ostatní tři regionální prapory PSYOP [5].

ReachBack

V době kosovské krize byl využit nový model spolupráce a přesunu mediálních produktů mezi jednotlivými silami psychologických operací, rozmístěných v různých částech světa, tzv. ReachBack. V praxi to pak znamená, že hlavní síly PSYOP zůstávají ve Fort Braggu, v Severní Karolíně, zatímco menší počty příslušníků PSYOP jsou rozmístěny v zámoří. Během operace Spojenecká síla pracovalo v Evropě přibližně sedmdesát pět zaměstnanců ze 4. skupiny PSYOP spolu s několika příslušníky ze 7. skupiny PSYOP a letecké zpravodajské služby, přičemž několik set vojáků a civilistů zůstalo ve Fort Braggu, kde misi poskytovali podporu. Budoucí mediální produkty, které se připravovaly v Severní Karolíně, byly elektronicky transferovány do Německa téměř v reálném čase prostřednictvím zvláštní uzavřené bezpečné sítě. Jednalo se jak o grafické a textové soubory, tak i o audio a audiovizuální soubory.

Letáky

V průběhu operace Spojenecká síla bylo letectvem rozšířeno 104,5 milionu letáků [6]. Letecké posádky byly schopny shazovat značné množství letáků z různých výšek a vzdáleností na rozličná místa po celé Jugoslávii, takže se stávalo, že se na obloze objevovaly doslova papírové mraky. Letáky byly zabaleny buď do letákových krabic upevněných lany, nebo do letákových pum, z nichž byly vypuštěny do vzduchu. Na šíření se podílela letadla MC-130, F-16 a B-52. Letoun Combat Talon MC-130H ze 7. letky speciálních operací dopravil do míst určených přes sto milionů letáků, zatímco letadla typu F-16 a B-52 je šířila prostřednictvím letákových pum MK-129.

Letáky byly navrhovány, překládány a tištěny jak na území SRN, tak i ve Spojených státech. Asi polovina z nich byla vyrobena JPOTF v Německu. O místě produkce rozhodovaly určité specifické požadavky, jako byla např. náročnost výroby tiskovin, požadované množství kusů, termín jejich použití. Celkem bylo vytvořeno více než čtyřicet druhů letáků.

Objekty psychologického působení se staly především srbská armáda, policie a srbské polovojskové jednotky v Kosovu, civilní obyvatelstvo na území celé Jugoslávie a rovněž kosovští uprchlíci, kteří se soustředili v utečeneckých táborech v Albánii a Makedonii. Témata se v těchto materiálech lišila podle typu cílové skupiny.

Vůči srbským ozbrojeným silám se obsah letáků zaměřoval na výzvy ke kapitulaci, zastavení vojenských akcí a oslabování bojové morálky. Velitelé i řadoví vojáci byli varováni, že budou potrestáni za případné válečné zločiny, jimiž jsou genocida, využívání „lidských štítů“, znásilňování, vraždy, etnické čistky, loupeže apod. Jména velitelů brigád byla dokonce uvedena na některých těchto letáčích a právě oni byli upozorňováni, že jsou zodpovědní za činy svých podřízených.

Velmi působivým produktem určeným srbským silám byl leták s vyobrazením bojového vrtulníku AH 64 Apache (nebo letounu A-10), jak útočí na srbský tank. Výjev byl doprovázen

jednoduchou výzvou „*Nečekej na mě!*“. Tento leták byl shazován před útoky vrtulníků Apache (či A-10) i po nich a měl ve vědomí srbských vojáků umocňovat smrtelné účinky této zbraně, a tak je přimět k zastavení bojů a dezerci.

Prostřednictvím letáků se také srbským občanům vysvětlovaly důvody vojenské akce NATO. Zdůrazňovalo se, že se jedná o operace namířené pouze proti vojenským cílům a srbským ozbrojeným silám, které páchají násilnosti v Kosovu, a že v žádném případě nebude civilní obyvatelstvo záměrně vystaveno útokům ze strany Aliance.

K tomuto účelu byly také vyrobeny letáky, ve kterých byli občané Jugoslávie upozorňováni, že obvyklé cíle bombardování budou: zařízení jugoslávské armády a policie, letecké základny, velké televizní a rozhlasové stanice, elektrárny, budovy vlády, sklady pohonných hmot, dopravní komunikace, mosty a produktovody. Obyvatelé tak byli podněcováni k tomu, aby opustili tato místa, a pokud tak nemohou učinit, nemají se v době útoku zdržovat u oken, ale mají se ukrýt do sklepení svých domů.

Mnoho letáků zpochybňovalo vládu Slobodana Miloševiče, jeho politické působení vůbec, ale dokonce i jeho osobnost a příslušníky jeho rodiny. Např. v jednom z nich se srbským vojákům oznamovalo, že zatímco oni jsou obětováni pro Miloševičovy zločinné cíle, jeho syn Marko tráví svůj volný čas na své diskotéce v Pozareviči, nebo v rodinné vile u Středozemního moře.

Rozhlasové a televizní vysílání

Úvodní vysílání ve prospěch operace Spojenecká síla bylo zahájeno 1. dubna 1999, týden po prvních leteckých útocích. Program rádia a televize byl nazván „*Spojenecký hlas*“. Jednotlivé příspěvky byly připravovány vojáky ze 6. praporu PSYOP (EUCOM) ve vývojovém středisku ve Fort Braggu. Jakmile byly tyto sekvence pro rozhlas a televizi přeloženy a natočeny, byly elektronicky prostřednictvím zvláštní sítě odeslány do Střediska bojové přípravy v Německu, kde specialisté v oblasti médií a komunikace sestavili jednotlivé části programu v jeden celek a přidali vhodnou populární hudbu všeobecně přijímanou místními obyvateli. Takto vytvořený konečný produkt byl již k dispozici pro denní vysílání ze speciálního letounu EC-130 Commando Solo [7], který operoval nad územím Jugoslávie. Zvuková část televizního vysílání se shodovala s rozhlasovým programem. Obrazová část televizního přenosu se skládala z měnících se výjevů zvěstev páchaných v Kosovu.

Vysílací schéma bylo z počátku koncipováno jako hodinová směs zpráv, hudby a hlavních událostí vztahujících se k pokračujícímu konfliktu. Program zpravidla začínal pětiminutovým úsekem informací ze světa, za nímž následovaly série pravidelných rubrik, oddělených hudebními přestávkami. Zprávy se opakovaly po půl hodině a celé vysílání se provádělo v závislosti na plánu letu EC-130 Commando Solo; obvykle dvakrát až čtyřikrát denně. Na začátku konfliktu vysílání pokrylo celou severní Jugoslávii, včetně Bělehradu. Později byla dráha letu změněna, aby mohl být přenos zabezpečen na území Bělehradu, jižního Srbska a Kosova.

Vysílání se nesoustředilo pouze na zprávy o průběhu konfliktu, ale zaměřilo se rovněž na vyvracení některých informací, které Srbové získávali z domácích sdělovacích prostředků. Za tímto účelem bylo zpracováno několik sérií příspěvků. Program, který se vysílal nejdéle, byl pojmenován „*Velká lež*“. Jeho hlavním cílem bylo přímo vyvracet každodenní propagandu vytvořenou Miloševičovým režimem.

Jiný typ sdělení si všímá porušování lidských práv na území Kosova. Snahou bylo, aby si Srbové uvědomili rozsah a praktické důsledky Miloševičovy politiky, tj. masového zabíjení,

systematického okrádání, násilné evakuace a zkázy. Tyto zprávy vycházely ze stovek případů doložených mezinárodní organizací sledujících lidská práva - Human Rights Watch. Následující příspěvek si všímá tohoto problému:

„Další uprchlíci přicházejí z Kosova a podávají zprávy o brutálním zacházení, které museli snášet od příslušníků srbských sil. Přibližně dvě stě lidí překročilo 25. května albánskou hranici, včetně sto čtyř mužů propuštěných z věznice Smrekovnica v severním Kosovu. V posledních čtyřech dnech bylo propuštěno asi tisíc tři sta vězňů. Podle jejich sdělení každá skupina z těchto bývalých vězňů byla nahrazena skupinou novou. Ještě před odchodem byli údajně donuceni podepsat prázdný list papíru, aniž jim byl vysvětlen důvod tohoto jednání. I další příchozí vyprávěli podobné příběhy o násilí, hladovění a nedostatku vody. Několik starších mužů se pravděpodobně v důsledku dehydratace zhroutilo poté, co překročili albánskou hranici. V době veder museli pěšky ve zbídačeném stavu urazit velmi dlouhou vzdálenost.“

Tento programový oddíl byl později rozšířen o pravidelnou rubriku „Aktuální stav humanitární krize“, jejímž hlavním posláním bylo poskytovat nezbytné informace uprchlíkům např. o humanitární pomoci či o výskytu min.

Součástí hlavního vysílání se stal také blok nazvaný „Reakce na světová média“. Tato část představovala přehled jak pozitivních, tak i negativních redakčních komentářů různých sdělovacích prostředků z celého světa souvisejících s krizí v Kosovu.

Koncem května, kdy bombardování vrcholilo a kdy začaly v Jugoslávii protesty proti válce, rozrostlo se programové schéma na devadesát minut. Začátkem června se začalo vysílat nejen v srbstině, ale i albánštině. Kvůli značnému pracovnímu přetížení pracovníků produkce se délka programu vrátila na původních šedesát minut. Televizní vysílání bylo zastaveno kvůli nedostatku televizních frekvencí.

Po skončení leteckých útoků 10. června 1999 pokračoval letoun *Commando Solo* ve vysílání, protože Severoatlantická aliance neměla jinou možnost, jak informovat obyvatele Kosova o nastávajícím příchodu jednotek KFOR. Rádio Spojenecký hlas tedy kromě obvyklého programu poskytovalo také i zprávy o situaci v Kosovu. Navíc texty rozhlasového vysílání byly znovu využity jako zdroj informací pro kosovské Albánce v uprchlických táborech na území Makedonie a Albánie. Poté, co jednotky KFOR dorazily do Kosova, a situace v oblasti se stabilizovala, bylo vysílání 27. června 1999 definitivně ukončeno.

Psychologické operace ve prospěch úkolového uskupení Shining Hope

Na přelomu měsíce března a dubna 1999 byla rota Bravo 9. praporu PSYOP (Tactical Operational) přidělena k JTF Shining Hope, jehož úkolem bylo pomáhat kosovským uprchlíkům [8]. Posláním příslušníků roty Bravo pak bylo podpořit propagačními akcemi bezproblémový vstup a přijetí jednotek USA v Albánii, Makedonii a Kosovu. K tomuto účelu byla pro JTF Shining Hope navržena loga a symboly, usnadňující snadnou identifikaci ozbrojených sil USA. Nejpopulárnějším symbolem se stala pečeť, reprezentující Spojené státy americké, Albánii a Makedonii, tedy země, které se společně podílely na operacích ve prospěch běženců z Kosova. Toto logo se tisklo na nálepky, trička, baseballové čepice, a dokonce i na hrnky na kávu. Nálepky označující NATO a zvláštní pomoc USA se lepily na balíky humanitární pomoci a také na vozidla, která pracovala pro utečenecké tábory v Albánii.

Příslušníci roty Bravo se 26. dubna přesunuli do Tirany, aby vytvářeli reklamní produkty pro časopisy, noviny, rozhlas a televizi. Účelem této kampaně bylo podporovat spolupráci mezi

uprchlíky a jednotkami USA a NATO v Albánii. Tato propagace se objevovala jak ve státních, tak i soukromých sdělovacích prostředcích a její šíření výrazně usnadnilo kooperaci mezi organizátory pomoci a lidmi v utečeneckých táborech. Bylo také vyrobeno mnoho materiálů, které např. instruovaly běžence o tom, na kterých komunikacích se nalézají střediska zdravotnické pomoci, a jak se bezpečně dostat do táborů. Podobnými akcemi přispěli příslušníci PSYOP k repatriaci utečenců z táborů zpět do Kosova. Kromě toho se v táborech distribuovaly zvláštní noviny, aby jejich čtenáře informovaly o operaci JTF Shining Hope a o událostech z Kosova a z ostatních míst Jugoslávie. Aby forma tiskovin odpovídala standardním novinám, nechyběly ani zprávy ze světa, sportovní události a zábava. Celkem bylo pro utečenecké tábory v Albánii zhotoveno přes čtyřicet tisíc výtisků novin.

Během této operace příslušníci psychologických operací zpracovali čtyřicet šest druhů mediálních produktů, které se distribuovaly po dobu šesti týdnů. Mnoho z nich se zveřejnilo v nejdůležitějších místních sdělovacích prostředcích. Více než tři sta tisíc těchto materiálů bylo vytištěno rozmnožovacími stroji, které pro tento účel byly přiděleny rotě Bravo. Spoluúčast vojáků 9. praporu PSYOP (Tactical Operational) významně přispěla k bezpečnému a rychlému návratu utečenců do jejich domovů v Kosovu.

Závěr

V průběhu sedmdesáti osmi dnů trvající letecké operace bylo shozeno nejméně třikrát více letáků než ve válce v Perském zálivu. Tisíce vojáků Jugoslávské federální armády v Kosovu a civilní obyvatelstvo v celém Srbsku tak byly i díky rozhlasovému a televiznímu vysílání neustále vystaveny psychologickému působení ze strany jednotek PSYOP. Velmi pozitivně byl hodnocen nový koncept ReachBack, který umožňoval, aby hlavní síly PSYOP zůstaly v USA a aby odtud podporovaly menší skupinu PSYOP v Evropě. I přes určité výhrady některých vládních představitelů a mezinárodních médií týkající se způsobu vedení psychologických operací, i přes skutečné chyby, jichž se příslušníci PSYOP během konfliktu dopustili (např. špatná výslovnost srbských hlasatelů, nedostatky v překladech, nesprávné užití gramatiky), byly psychologické operace velením armády Spojených států oceňovány a využívány.

Psychologické operace jsou v současnosti chápány jako integrální součást informační války. V období ozbrojených konfliktů plní PSYOP funkci specifické neletální zbraně, která oslabuje protivníkovu vůli k boji. Psychologické operace bezprostředně nezpůsobují smrt nepřátelských osob, přesto mohou umocňovat efektivitu vojenských operací a současně přispívat k uchování životů osob na obou stranách konfliktu. Tyto aspekty tak zvyšují jejich atraktivitu pro užití v budoucích vojenských střetnutích, neboť obyvatelé západních demokracií jsou velmi citliví nejen na ztráty příslušníků vlastních ozbrojených sil, ale rovněž na oběti na životech obecně. PSYOP jsou pro svou schopnost napomáhat plnit bojové úkoly s minimálními ztrátami často chápány jako výrazný prvek posilující vojenské a diplomatické aktivity, tzv. *combat and diplomatic multiplier*.

Psychologické operace mají rovněž nezastupitelné místo v nebojových operacích, zejména pokud jde o mírové mise pod záštitou OSN nebo Severoatlantické aliance. V řadách Armády České republiky již pracují příslušníci, kteří získali praktické zkušenosti při výkonu psychologických operací v rámci misí SFOR a KFOR.

Poznámky:

- [1] Pro psychologické operace se v anglickém jazyce ustálily dvě zkratky. V dokumentech Severoatlantické aliance a většiny členských zemí se pro ně uvádí termín PSYOPS. Americké ozbrojené síly užívají označení PSYOP.
Zevrubnou charakteristiku psychologických operací lze nalézt ve dvou hlavních dokumentech NATO zabývajících se touto problematikou. Východním materiálem pro PSYOPS je „Koncepce psychologických operací“ (MC 402) z 16. září 1997, který vymezuje základní principy psychologických operací na strategické úrovni. Na něj navazuje Doktrína psychologických operací NATO AJP 3.7 z června 2002, zaměřující se na vedení psychologických operací především na operační úrovni, ale může být aplikována pro PSYOPS na všech ostatních stupních. V obou dokumentech jsou psychologické operace definovány přibližně stejným způsobem: „Psychologické operace jsou plánované psychologické činnosti prováděné v době míru, krizových situací a ve válce. Jsou zaměřeny na nepřátelské, spojenecké a neutrální cílové skupiny s účelem ovlivnit jejich postoje a chování takovým způsobem, aby bylo dosaženo vytyčených politických a vojenských cílů.“
Doktrína Armády České republiky z června 2001 uvádí definici psychologických operací v tomto znění: „Jsou to aktivity, prováděné v míru, během krize a za války, zaměřené na živou sílu protivníka a obyvatelstvo spojenců a neutrálních zemí, k ovlivňování jejich postojů a chování pro dosažení politických a vojenských cílů. Zahrnují strategické, bojové a konsolidační psychologické aktivity k podpoře míru.“
- [2] Psychologické činnosti k podpoře bojových operací (BPA – Battlefield Psychological Activities) jsou „plánované psychologické činnosti prováděné jako nedílná součást bojových operací. BPA jsou vedeny za účelem vytváření psychologického tlaku na nepřátelské síly a na civilní obyvatelstvo v bojovém prostoru pod kontrolou nepřítele, čímž napomáhají dosažení operačních a taktických cílů“.
- [3] 6. prapor PSYOP (EUCOM) má svou regionální působnost vymezenou pro Evropu, větší část Afriky a země bývalého Sovětského svazu.
- [4] 3. prapor PSYOP (Dissemination) připravuje a vyrábí jednotlivé mediální produkty. K tomuto účelu disponuje typografickými, rádiovými a televizními prostředky. 9. prapor PSYOP (Tactical Operational) zabezpečuje použití některých speciálních prostředků, např. mobilních rozhlasových zařízení, vrtulníků a vozidel. Jeho jednotlivé roty podporují prapory s regionálním určením.
- [5] Jednalo se o 1. prapor PSYOP (SOUTHCOM – jižní velitelství ozbrojených sil USA), který je orientován na oblast zemí Střední a Jižní Ameriky, 8. prapor PSYOP (CENTCOM – střední velitelství OS USA), zaměřený na oblast severovýchodní Afriky, Blízkého a Středního východu a prapor bez číselného označení (PACOM – pacifické velitelství OS USA), operující v tichomořské zóně.
- [6] Philip M. Taylor ve své stati „Psychological Operations in the 1990s“ na s. 166 uvádí, že během kosovské krize bylo shozeno 120 miliónů letáků.
- [7] *Commando Solo* je speciálně upravený letoun C-130 Hercules určený k rozhlasovému a televiznímu vysílání v rámci psychologických operací. Je vybaven výkonnými vysílači, které mohou pracovat ve standardních civilních kmitočtových pásmech AM, FM, HF, TV a na vyčleněných vojenských frekvencích. Letadlo je schopno vysílat v kmitočtovém rozsahu 450 KHz až 1000 MHz ve výstupním výkonu až 10 kilowattů v pásmech MF, HF a televizních frekvencích. Jeho zařízení může generovat výkon jednoho kilowattu v pásmu VHF. *Commando Solo* je vybaven kazetovými a kotoučovými magnetofony, videorekordéry VHS a U-Matic (NTSC, PAL, SECAM).
- [8] Tento typ operací je v dokumentech MC 402 a AJP 3.7 nazýván jako psychologické konsolidační činnosti (PCA – Psychological Consolidation Activities), jež jsou definovány jako „plánované psychologické činnosti prováděné v době míru, krizových situací a ve válce zaměřené na civilní obyvatelstvo nacházející se v oblastech pod kontrolou vlastních sil. Cílem PCA je získat místní obyvatele ke spolupráci tak, aby bylo možné dosáhnout vojenských cílů a operační volnosti velitelů“.

Literatura:

- AJP 3.7. *NATO Psychological Operations Doctrine*. Brussels: NATO Headquarters, June 2002.
- Doktrína Armády České republiky [disk]. Praha: Ministerstvo obrany, sekce perspektivního plánování, červen 2001. 70 s.
- MC 402. *NATO Psychological Operations (PSYOPS) Policy*. Brussels: NATO Headquarters, 16 September 1997.
- Psychological Operations Support to Operation Allied Force*. Fort Bragg, North Carolina: 4th Psychological Operations Group (Airborne), 1999. 17 p.
- SEIGLE, G. Alliance Plays the Psychological Game into Yugoslav Airspace. *Jane's Defence Weekly*. 1999, vol. 31, no. 17, p. 5.
- TAYLOR, MP. Psychological Operations in the 1990s. *The Journal of Conflict Studies*. Fall 1999, vol. 19, no. 2, p. 163-167.

Gendrová rovnost výkonu služby a profesních kariér v AČR

Jednou z priorit Evropské unie je tzv. aspekt gendrové rovnosti, překonávání stereotypů ve vnímání rolí mužů a žen. Na zahájení přednáškového cyklu „Prosazování rovnosti mužů a žen v působnosti MO“ konstatovala JUDr. Dagmar Zelenková, vedoucí odd. pro rovnost mužů a žen z Ministerstva práce a sociálních věcí ČR, že AČR se řadí mezi organizace a instituce, které v této oblasti nemají téměř žádné problémy. Tento přednáškový cyklus je pořádán personální sekci MO pro vedoucí zaměstnance přímo podřízené ministru obrany a pracovníkům, kteří zabezpečují koncepční činnost. Příští rok se má v započatém cyklu přednášek pokračovat. Mezi týmy, jež se v AČR touto problematikou zabývají, je i skupina výzkumů personálního odboru personální sekce MO. Následující příspěvek je založen na analýze dat z června 2002, kdy bylo provedeno dotazníkové šetření názorů a postojů vojáků z povolání na gendrovou problematiku.

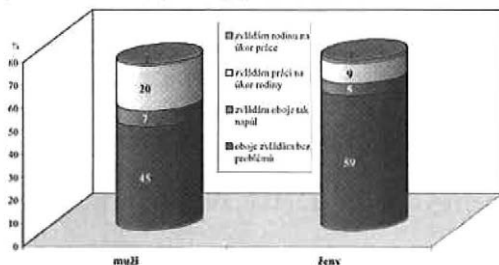
Hlavním tématem výzkumu byly ženy-vojákyne sloužící v Armádě České republiky, jejich zastoupení v ozbrojených silách, jejich názory a postoje k otázkám gendrového charakteru. Pozornost byla věnována především názorům vojenských profesionálů na uplatnění žen v AČR, rovnosti výkonu služby a profesních kariér, vztahu vojáků a vojaček k vojenské profesi, roli žen a mužů ve společnosti a v rodině, některým projevům sexuálního harassmentu. Vzhledem k tématu byla v souboru relativně nadhodnocena účast žen, tak aby bylo možné s dostatečným počtem respondentek analyzovat i otázky určené pouze pro ženy. Soubor byl pro potřebu výpočtů za celý soubor patřičně vyvážen.

Vojenští profesionálové mezi prací a rodinou

Neustálým problémem, jenž musí ženy sloužící v armádě řešit, je péče o rodinu a kariéra, respektive jak vhodně vyvážit péči o rodinu a vojenskou kariéru, která je časově, fyzicky i jinak obtížnější než srovnatelná civilní povolání.

Výsledky výzkumu implikují závěr, že pracovní a rodinné povinnosti se daří vojenským profesionálům, podle jejich vlastního hodnocení, udržovat v souladu. Převážně ženy nepo-

važují konflikt pracovní a domácí sféry jako nevládnutelný a častěji tvrdí, že bez větších problémů zvládají jak rodinné, tak pracovní povinnosti. Tím naznačují, že rodina nemá být chápána jako limitující faktor pracovní výkonnosti. Muži častěji než ženy přiznávají, že zanedbávají rodinu na úkor práce, avšak část z nich má manželku nebo partnerku, která není zaměstnaná, a tak péči o rodinu zřejmě zajišťuje ona. Jen minimální počet vojenských



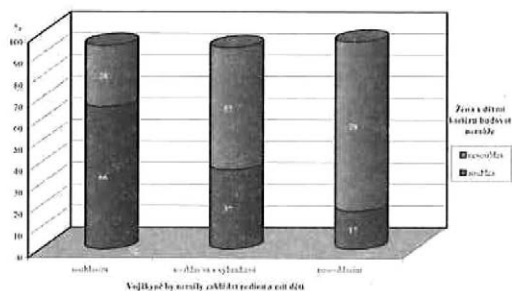
Graf 1: Skloubení rodinných a pracovních povinností (odpovědi VZP podle pohlaví v %, dopočet do 100 % v obou sloupcích tvoří VZP, kteří neodpověděli, protože nežijí v rodině).

profesionálů přiznává, že sice dobře zvládají rodinné povinnosti, ovšem na úkor své práce (viz graf 1).

Téměř polovina vojenských profesionálů, mužů i žen, se domnívá, že počet dětí v rodině ovlivňuje i kariéru muže a nejčastěji si to myslí vojáci-muži, především ti, kteří děti mají. Výrazně nadpoloviční většina vojenských profesionálů se nedomnívá, že by kariéru mohly budovat pouze bezdětné ženy. Nemyslí si to dvě třetiny vojáků, a dokonce více než tři čtvrtiny vojákyní. Samy vojákyně si rovněž nemyslí, že by ženy sloužící v armádě neměly zakládat rodiny a mít děti – s takovým názorem by bez výhrad souhlasily jen 3 % vojákyní. Jejich mužští kolegové s takovým názorem souhlasili o něco častěji (12 %). Čtvrtina vojáků – mužů by požadavek na bezdětnost vojákyní také podpořila, i když s výhradami, a zde se již rozdíl mezi vojákyněmi a vojáky prohlubuje. Odlišný postoj vojenských profesionálů podle pohlaví k požadavku na bezdětnost vojákyní souvisí především s postojem k životu bez dětí, který si rozhodně nedovede představit 70 % vojákyní ale „jen“ 53 % vojáků.

K tomuto výroku se vyjadřovaly vojákyně už jednou, a to před sedmi lety. Přístup vojákyní ke své dvojí roli ženy vojákyně a zároveň matky nezaznamenal od poloviny devadesátých let výraznější změnu. Vojákyně jak v roce 1995, tak i dnes, odmítají výrok, že by neměly mít děti a měly se věnovat se jen své práci.

Názor na bezdětnost žen-vojákyní pochopitelně úzce souvisí s názorem, že „s dětmi“ žena nemůže budovat profesní kariéru i s dalšími postoji k rodině a profesní kariéře. Vojákyně, která se domnívá, že pouze jako



Graf 2: Názor vojákyní na potřebnost života bez dětí pokud chce být žena vojákyní ve srovnání s potřebou bezdětnosti pokud chce žena budovat jakoukoli profesní kariéru (odpovědi vojákyní v %).

bezdětná se může věnovat plně své kariéře, a to kdekoli, v armádě i mimo ni, potom častěji bez výhrad souhlasí i s tím, aby vojákyně nezakládaly rodiny a vzdaly se mateřství. A platí i opak. Vojákyně, které se nedomnívají, že vojákyně mají být bezdětné, si zároveň nemyslí, že kariéru v jakékoli profesi mohou budovat jen bezdětné ženy (graf 2). Zajímavý je i první sloupec v grafu. Ukazuje se, že část vojákyní vnímá vojenskou profesi jako odlišnou od ostatních profesí. Více než čtvrtina z těch vojákyní (28 %), které souhlasí

s tím, aby vojákyně neměly rodiny a děti si nemyslí, že by profesní kariéru s dětmi budovat nemohly. Požadavek na bezdětnost žen tedy podle nich nesouvisí s kariérou žen obecně, ale přímo s vojenskou profesí.

Muži se častěji než ženy domnívají, že žena se může věnovat své profesní kariéře pouze tehdy, když je bezdětná, a s tím souvisí i to, že častěji zastávají názor, že by vojákyně neměly zakládat rodiny a mít děti. Muži s takovými postoji také více než ostatní uvádějí, že si dovedou představit život bez dětí.

VZP, zastánci tradiční mužské a ženské role, ve svých hodnotách vysoko kladou instituci manželství, dokonce i nad hodnotu osobní spokojenosti. Názor, že „i špatné manželství je lepší než žádné“ zastávají pouze 3 % všech dotazovaných vojenských profesionálů, mezi nimi jsou právě ti, kteří velmi často zastávají tradiční pohled na muže a ženu v rodině a společnosti.

Celkový výdělek

S volbou povolání souvisí i očekávání, resp. představy o budoucí práci a podmínkách, za nichž bude vykonávána. Naplnění svých představ o práci a některých s ní souvisejících podmínek, vojenští profesionálové posuzovali v otázce: „Jak dalece se Vám splnily Vaše představy o zaměstnání?“ Jednou z posuzovaných podmínek je výše platu. Přestože 65 % žen uvedlo, že z hlediska výše platu se jejich představy naplnily, pozitivně oceňuje celkový výdělek pouze zhruba třetina dotazovaných žen (33,6 %). Očekávání mužů z hlediska výše platu bylo naplněno podstatně méně (46,7 %) a pozitivně jej hodnotí pouze čtvrtina dotazovaných mužů (25,1 %). Výdělek v armádě patří mezi nejhůře oceněné podmínky práce. Přesto je zřejmé, že ženy jsou proti mužům s reálnou výší výdělku méně nespokojené (negativní hodnocení: ženy 22,4 %, muži 33,9 %).

Bez ohledu na objektivní pravidla pro stanovení výše platu byli respondenti dotazováni, co by mělo, dle jejich názoru, ovlivňovat výši platu. Vojáci a vojákyně se ve svých názorech na většinu posuzovaných faktorů podstatně neliší. Osobní výkonnost pracovníka, odpovědnost, kterou pracovník má a vzdělání proklamuje většina vojáků a vojákyní z povolání jako faktory příjmové diferenciace. Neméně významnou roli sehrávají pro více než čtyři pětiny VZP nepřímé pracovní podmínky a fyzicky namáhavá práce. Téměř dvě třetiny VZP akceptují délku zaměstnání, jako objektivní faktor rozdílu v odměňování. Nejméně by se měla na výši platu podílet gendrová příslušnost. Výraznější rozdíly v postojích mezi muži a ženami nalézáme u takových faktorů jako je úroveň vzdělání a velikost rodiny, o kterou se pracovník stará.

Gendrová atmosféra vs. gendrové role

Přání pracovat mezi muži vedlo téměř polovinu dotazovaných vojákyní k volbě vojenské profese (46 %). Pokud by si mohly vojákyně zvolit skladbu své pracovní skupiny polovina dotazovaných v ní preferuje více mužů než žen (49,9 %), přičemž ženy volí tuto odpověď významně častěji než jejich mužští kolegové. Muži by si oproti ženám výrazně častěji dokázali představit z hlediska pohlaví pracovní skupinu vyrovnanou, a také je jim to více jedno, tolik jim na tom nezáleží. Jen zanedbatelný počet vojenských profesionálů by však preferoval skupinu s početní převahou žen (2,7 %). Z odpovědí respondentů na otázku: „Komu dáváte přednost jako svému nadřízenému?“ zhruba polovina všech dotazovaných mužů i žen preferuje v pozici nadřízeného muže (ženy 51 %, muži 46 %) a zhruba polovině je to zcela lhostejné. Pouze asi 2 % dotazovaných upřednostňují jako svoji nadřízenou ženu. Lze říci, že vojákyně i jejich mužští kolegové se ve svých postojích, pokud jde o hledisko genderu v této preferenci, vzácně shodují.

U vojáků i vojákyní se názory na problematiku nerovného odměňování žen a mužů za stejnou práci mění především s věkem, a také se vzděláním. V obou případech platí, že čím vyšší věk i vzdělání, tím častěji jsou vojenští profesionálové přesvědčeni o nerovnosti. Přesvědčení o stejných schopnostech mužů a žen k soukromému podnikání a stejných manažerských schopnostech je v armádě také pevně zakotveno. Nesouhlas s čím vyjádřilo přibližně 13 - 16 % VZP, častěji jde o mladé a svobodné muže.

Vojáci-muži, kteří jsou pro větší zapojení mužů do péče o rodinu a domácnost také častěji nedělají rozdíly mezi schopnostmi mužů a žen (například uvádějí, že muži i ženy mají stejné schopnosti pro soukromé podnikání i stejnou schopnost zastávat vyšší řídicí funkce) a také

popírají tradiční rozdělení genderových rolí (nemyslí si, že „muž má vydělávat peníze a žena se starat o rodinu a domácnost ani že „není dobré, když žena má větší příjem než muž).

Názor na rozdělení rolí, kdy muž vydělává peníze a žena se stará o domácnost není v AČR příliš rozšířen, přijímá ho 28 % VZP. Tento názor častěji zastávají ti vojenští profesionálové - a častěji jde o muže - kteří hájí tradiční pojetí role muže a ženy ve společnosti. Je pro ně důležité, který z partnerů má vyšší vzdělání, domnívají se, že není dobré, když má žena vyšší příjem než muž, a také si myslí, že na vyšší platu by měla mít rozhodující nebo značný vliv gendrová příslušnost.

Tyto postoje spojené s tradičními gendrovými rolemi mají poněkud častěji VZP se středním vzděláním bez maturity (39 % z nich), a pokud jde o věk, tak ti nejmladší - do 25 let, ale také starší vojenští profesionálové ve věku nad 50 let).

Projevy a rozsah sexuálního harassmentu v AČR

Problém sexuálního obtěžování není v naší populaci (podle sociologických výzkumů) označován jako jev vyskytující se v zaměstnání často. Sexuální obtěžování je více „ženskou záležitostí“ muži - vojáci se s takovými případy, které by jim vysloveně vadily, téměř nesetkávají (96,2 %). Také většina vojáků v současné době uvádí, že se s takovou formou sexuálního obtěžování, kdy by jim to vysloveně vadilo, nikdy nesetkala (70 %). Projevy sexuální povahy ať už verbální nebo neverbální, které by vysloveně vadily, zaznamenalo několikrát 14,4 % a jednou 13,2 % dotazovaných vojáků.

To, že k sexuálnímu obtěžování vojákyně nezaujímají dramatický postoj ukazuje i fakt, že dle mínění více než poloviny žen, je tomuto problému v AČR věnována celkem přiměřená pozornost (59,6 %). Čtvrtina dotazovaných vojáků se domnívá, že je tento problém podceňován a většina případů zůstává utajena (25,5 %). 15 % žen zastává názor, že je jeho závažnost přeceňována a jednotlivé případy jsou zveličovány. Významně častěji jsou to však muži, kteří se domnívají, že závažnost sexuálního obtěžování je v armádě přeceňována.

Poněkud citlivěji vnímají vojákyně chování mužů vůči ženám, kdy jejich urážlivé posměšné poznámky obtěžovaly zhruba polovinu dotazovaných žen. Zhruba polovina dotazovaných vojáků (54,1 %) se v různé frekvenci s touto formou obtěžování setkala. Přitom asi desetinu žen obtěžovali muži urážlivými poznámkami ve větší frekvenci (velmi často 4,8 % a často 4,9 %) a dvě pětiny pouze občas (44,4 %). Naopak více než dvě pětiny žen uvedly, že je muži nikdy takto neobtěžovali (45,8 %).

S příliš důvěrným chováním nadřízených (osahávání, poplácávání) se nikdy nesetkala 77,4 % žen. Více než pětina však má tyto zkušenosti (22,6 %). K takovýmto situacím však ve většině případů docházelo pouze občas (17,4 %), minimálně velmi často (1,3 %) a často (3,9 %). Téměř pětina žen se setkávala ze strany mužů s vážně míněnými sexuálními návrhy (19 %). Občas se setkala s takovýmto návrhem 16 % vojáků. Více než desetina vojáků také uvedla, že jim muži občas ukazovali pornografii (11,5 %).

Vyžadování sexuálních „úsluh“ za určité výhody v práci a fyzické násilí ze strany mužů ženy téměř nepociťují. Pouze tři procenta uvedla, že po nich občas byly sexuální „úsluhy“ za určité výhody v práci vyžadovány (občas 3,1 %). S fyzickým násilím ze strany mužů se nikdy nesetkala většina dotazovaných (98,4 %) a pouze 1,3 % žen přiznává, že se občas takovou obětí stala. Je evidentní, že se sexuální harassment v AČR v určité míře vyskytuje, převážně však dochází k takovýmto případům výjimečně, resp. pouze občas. Respondentům i respondentkám byla

Představte si situaci, kdy Vás některý ze spolupracovníků (spolupracovnic) zve opakovaně na schůzku a naznačuje zájem o sexuální styk a Vám je to nepříjemné. Jak byste reagoval(a)? <i>Zakroužkujte, prosím, v každém řádku jednu odpověď podle této stupnice: 1=ano, 2=ne, 3=nevím.</i>	VZP	
	ŽENY	MUŽI
a) Šel (šla) bych si stěžovat k nejbližšímu nadřízenému		
ano	18,6	10,6
ne	71,3	76,8
nevím	10,1	12,6
b) Ohlásil(a) bych případ veliteli útvaru		
ano	10,7	9,6
ne	75,7	78,4
nevím	13,6	12,0
c) Podal(a) bych trestní oznámení u policie		
ano	4,2	4,8
ne	83,1	82,2
nevím	12,6	13,0
d) Hledal(a) bych pomoc u vojenského psychologa		
ano	9,6	5,6
ne	80,0	83,3
nevím	10,4	11,0
e) Hledal(a) bych pomoc u spolupracovníků		
ano	32,2	17,1
ne	58,5	71,7
nevím	9,3	11,2
f) Svěřil(a) bych se rodinným příslušníkům, přátelům		
ano	52,8	21,9
ne	39,3	65,8
nevím	7,9	12,3
g) Vyřešil(a) bych věc na místě tak, aby se to víckrát neopakovalo		
ano	93,7	82,1
ne	2,5	10,9
nevím	3,8	7,0
h) Bral(a) bych to jako něco, kvůli čemu není třeba dělat rozruch		
ano	35,1	60,3
ne	48,3	27,5
nevím	16,6	12,1

Tab. 1: Reakce na případné sexuální obtěžování („VP 2002“, odpovědi mužů a žen v %).

sluší. Pouze necelá desetina žen (9,6 %) a zanedbatelný počet mužů (5,6 %) by v takovéto situaci hledalo pomoc u vojenského psychologa.

současně položena i otázka, na níž měli odpovědět - jak by reagovali v situaci, kdy je některý ze spolupracovníků (spolupracovnic) zve opakovaně na schůzku, naznačuje zájem o sexuální styk a jim je tato situace nepříjemná (**tab. 1**).

V reakcích na případnou situaci takového typu jsou mezi muži a ženami patrné jisté rozdíly. Ženy jsou více odhodlány případný konflikt tohoto typu řešit razantněji - proti mužům by jej významně častěji řešily okamžitě a rázně, aby se vícekrát neopakoval (ženy 93,7 %, muži 82,1 %). Více než polovina žen by se s takovým problémem svěřila rodině a přátelům (ženy 52,8 %, muži 21,9 %) a třetina vojáků by hledala pomoc u spolupracovníků (ženy 32,3 %, muži 17,1 %). Ohlásit problém nadřízenému by šla skoro pětina žen (ženy 18,6 %, muži 10,6 %).

Zhruba třetina vojáků, by na rozdíl od svých mužských kolegů, by tuto situaci nepovažovala jako nutnou k vyvolávání rozruchu (ženy 35,1 %, muži 60,3 %).

V této souvislosti se jeví také otázka, jaká je úloha respektive důvěra VZP vůči vojenským psychologům, kterým právě takovéto kauzy pří-

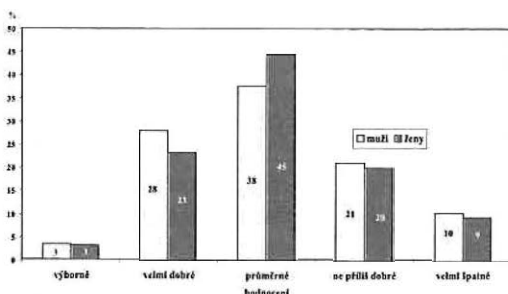
Rovnost pracovního uplatnění a profesních kariér pro ženy a muže v AČR

Názory na rovnost postavení žen a mužů v přístupu k práci a ke kariéře se v České republice různí. Stejně je tomu i v armádě. Vojenským profesionálům byla položena sada otázek, která zjišťuje názory vojáků na to, zda ženy-vojákyň mají mít stejné příležitosti v dosahování profesní kariéry jako muži.

Kromě těchto otázek se vojenští profesionálové vyjadřovali i ke svým podmínkám pro služební postup. Vojáci a vojákyně neposuzují své podmínky pro služební postup jako zvlášť dobré

(celkový průměr hodnocení na školní stupnici 1 – 5: ženy 3,09, muži 3,07). Je patrné, že na negativním hodnocení se podílejí muži i ženy stejně (muži 31 %, ženy 29 %). Příznivě podmínky pro služební postup oceňuje pouze méně než třetina mužů (31 %) a ještě méně žen (26 %). Viz graf 3.

V sadě otázek, vztahujícím se k rovným podmínkám mužů a žen, se VZP konkrétně vyjadřovali: k dosažení stejných vojenských hodností pro muže a ženy, ke stejným příležitostem vyko-



Graf 3: Hodnocení podmínek pro služební postup (odpovědi vojáků a vojákyní z povolání v %).

návat velitelské funkce, k výkonu typicky mužských odborností (např. pilot, výsadkář) a k účasti žen v zahraničních misích.

Jednoznačně lze říci, že muži a ženy se od sebe ve sledovaných požadavcích na rovnost profesní kariéry v AČR výrazně liší. Vojáci-muži si méně často myslí, že mají mít vojákyně stejné možnosti jako oni, a to ve všech sledovaných ukazatelích. Dlužno ovšem dodat, že vždy souhlasí s rovnými podmínkami minimálně polovina mužů, obvykle i podstatně více.

Bylo také zjištěno, že drtivá většina současných vojákyní (93 %) je toho názoru, že mají mít stejné podmínky jako muži jak v dosahování vojenských hodností, tak i účasti v zahraničních misích. Jejich kolegové by si rovné podmínky pro obě pohlaví v těchto situacích přáli sice méně často (88, resp. 87 %), stále jich je ale výrazná většina.

Celkem 84 % vojákyní požaduje stejnou možnost vykonávat **velitelské funkce**, jako mají jejich mužští kolegové. Muži se k tomuto požadavku žen stavějí obezřetněji: pro rovnost by v tomto případě bylo 71 % z nich.

Ostatně jaké je zastoupení žen ve velitelských a náčelnických funkcích? Z celkového počtu dotazovaných VZP slouží 39,4 % v řídicích funkcích (ve funkcích velitelů 21,3 %, náčelnické funkce zahrnují 18,1 % respondentů). Z hlediska jejich struktury je zřejmé, že ve skupině těch, kteří zastávají tyto funkce (velitelské i náčelnické) jsou oproti ženám zastoupeni významně častěji muži.

Z celkového počtu vojákyní zastává funkci velitelky nebo náčelnice 18 % žen, zatímco z celkového počtu dotazovaných mužů je to 42 %. Z celkového počtu vojákyní nejčastěji velí vojákyně s VŠ vzděláním (27,6 % z nich), zatímco z mužů s VŠ vzděláním je to 52 %. Vojákyňe v hodnostech nižších důstojnic velí úplně nejčastěji ze všech žen (29,9 % z nich). Přesto, ve srovnání se svými mužskými kolegy, velí výrazně méně často (z mužů v hodnosti nižších důstojníků je to 46,6 %). Ještě častěji však velí mezi muži vyšší důstojníci (58,2 %).

V hodnosti vyšších důstojníků jsou zastoupeny ženy v AČR minimálně (zhruba 1 % všech vojenských profesionálů).

Z výpovědí respondentů také vyplynulo, že v současné době takřka všem dotazovaným (97,5 %) velí muž a 2,5 % žena. Z těch, kteří uvedli jako svoji současnou nadřízenou ženu, jsou to však významně častěji vojákyně (vojákyne 8 %, vojáci 1,8 %), a to zejména ty, které slouží u vzdušných sil. Rovněž mezi ně patří především vojákyně v hodnosti praporčí, se středoškolským vzděláním s maturitou, a specialistky druhů vojsk.

Pokud chceme identifikovat vojáky, kterým velí v současnosti žena, je jich přes celkově relativně nízký počet (1,8 %), nejvíce u vzdušných sil a ve funkci specialistů druhů vojsk.

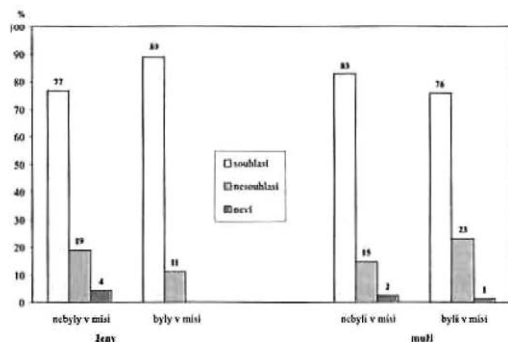
Největší názorové rozdíly mezi muži a ženami týkající se rovnosti příležitostí, jsou v jejich názorech na **výkon typicky mužských vojenských odborností ženami**. Stejnou možnost vykonávat „mužskou“ vojenskou profesi si přeje mít 69 % vojákyní, z mužů by si takovou rovnost pro ženy přálo 55 % vojáků.

O dva roky dříve byly názorové rozdíly žen a mužů na tuto otázku ještě výraznější. Zatímco procento žen, které požadují stejnou možnost vykonávat „mužské“ profese jako muži, zůstává stejné, mužů s tímto názorem v průběhu dvou posledních let značně přibýlo (v roce 2000 46 %, v roce 2000 55 %). Vojenští profesionálové, muži i ženy, si většinou myslí, že by ženy-vojákyne měly mít stejnou možnost jako vojáci-muži účastnit se **zahraniční mise**. Přece jen je ale tento názor více rozšířen mezi ženami (93 % žen, 88 % mužů). Z mužů je proti stejným možnostem vojákyní vyjždět do misí 11 % vojáků, a jejich souhlas je také častěji podmíněn výhradami. Vojáci se účastní zahraničních misí výrazně častěji než vojákyně. Alespoň jedné mise se zúčastnilo 22 % vojáků, ale jen 5 % vojákyní ze všech druhů vojenských sil.

Především vojáci - muži vyjíždějí se svými jednotkami do zahraničních misí opakovaně. Jakou část vojenského personálu v misích tvoří ženy vyplývá z výpovědí dotazovaných. Zastoupení českých vojákyní v zahraničních misích je výrazně nižší než jejich zastoupení v AČR, tvoří totiž pouze necelá 3 % (z vojenských profesionálů v misích je 97,4 % mužů a 2,6 % žen). Z názorů vojenských profesionálů na zahraniční mise vyplynulo, že vojáci, a ještě častěji vojákyně, jsou přesvědčeni o tom, že zahraniční mise prověřují kvalitu naší armády (85 % vojáků, 91 % vojákyní) a účast v misích zlepšuje image České republiky (shodně 95 %). Poměrně značně je mezi VZP rozšířen také názor, že jediným důvodem, proč odcházejí vojáci do misí, jsou peníze, přitom častěji si to myslí muži (81 %, ženy 77 %). Z žen si to častěji myslí ty, které

se mise již zúčastnily (89 % z nich), z mužů naopak ti, kteří na zahraniční misi nebyli (graf 4).

K problematice rovných příležitostí pro obě pohlaví ještě několik poznámek. Ženy - vojákyně pro sebe požadují rovné pracovní podmínky častěji než je pro vojákyně požadují jejich mužští kolegové. V průběhu posledních dvou let se však rozdíly zmenšují. Ve většině uvedených oblastí však přibývá vojáků i vojákyní, kteří požadují rovnost. Výraznější nárůst je patrný u mužů; kteří v současné době téměř ve stejné



Graf 4: Názory VZP na to, zda jediným důvodem pro účast vojáků v misích jsou peníze (odpovědi VZP - mužů a žen podle toho zda se zúčastnili mise či ne v %).

míře jako vojákyně požadují rovnost v dosahování stejných hodnotností i v zařazování žen do zahraničních misí.

Přístup k profesi a obraně

Vojenští profesionálové jsou většinou spokojeni s činností, kterou ve své funkci vykonávají, celkově je spokojeno 78 %. Nejčastěji jsou to vojáci sloužící u vzdušných sil vojáci zařazení

	muži	ženy
Jsem celkově spokojen(a) s činností ve funkci, kterou zastávám	79	85
Jsem odborně připraven(a) k bojovému nasazení	75	52
Šel/šla bych klidně do boje pod velením mého současného nadřízeného	66	47
Když dostanu rozkaz, jsem připraven(a) jít do války	85	61
Většina mých současných podřízených (nebo spolupracovníků) by obstála v boji	66	52

Tab. 2: Výpovědi vojenských profesionálů podle pohlaví k výrokům týkajícím se přístupu k profesi (pouze kladné odpovědi VZP podle pohlaví v %).

u brigád a základen a vojáci ve funkcích specialistů u vojsk. Spokojenější než muži jsou ženy (tab. 2), mezi nimi jsou nejspokojenější vojákyně sloužící u speciálních jednotek. Nejméně spokojené jsou vojákyně od sil územní obrany. Výrazně méně než ostatní vojákyně jsou s činností ve své funkci spokojeny velitelky (62 %) a totéž lze říci i o mužích ve velitelských funkcích, i když zde není rozdíl oproti ostatním mužům tak výrazný (73 %).

Téměř dvě třetiny vojenských profesionálek uvádějí, že pokud dostanou rozkaz, jsou připraveny jít do války. Odborně připraveno k bojovému nasazení je však pouze 52 % vojákyn.

To znamená, že zhruba každá druhá vojákyně se necítí být odborně připravena k bojovému nasazení - mezi muži je situace přece jen lepší - odbornou nepřipravenost pocituje jen každý čtvrtý voják.

Není překvapením, že z žen jsou odborně na boj nejlépe připraveny specialistky jednotlivých druhů vojsk (71 % z nich), naopak nejhůře logisticky (pouze 31 % z nich). Lépe jsou připraveny středoškolačky než vysokoškolačky, a proto jde častěji o vojákyně z praporčického sboru než důstojnice.

Ukázalo se, že pro přesvědčení vojenských profesionálů o své odborné připravenosti k boji je stěžejní jejich účast v zahraniční misi. Pro vojáky i vojákyně platí, že ti kteří prošli alespoň jednou misí se cítí být mnohem lépe připraveni (z vojáků 88 %, z vojákyn 83 %) než ti, kteří na misi nebyli (z vojáků 71 %, z vojákyn 49 %).

Kategorie respondentů	1996	1998	2000	2002
VZP (muži a ženy)	3,14	2,96	2,88	2,78
VZP ženy	3,08	3,02	2,79	2,73
VZP muži	3,16	2,96	2,89	2,78

Tab. 3: Hodnocení pracovních podmínek v letech 1996-2002 (průměry hodnocení sledovaných pracovních podmínek). Čím nižší průměr, tím lepší hodnocení.

A jak je to vlastně s pracovními podmínkami? U většiny z 26 sledovaných pracovních a životních podmínek, které ženy hodnotily, je patrný jistý pozitivní trend (tab. 3).

Přestože současný stav některých pracovních podmínek není stále uspokojivý, je za poslední dvouleté období viditelné jejich mírné zlepšení.

Jednotlivé podmínky jsou hodnoceny prostřednictvím školní stupnice, kde 1 = nejlepší a 5 = nejhorší hodnocení; z ní jsou vypočteny uváděné hodnoty průměrů, čím vyšší je průměr tím horší je hodnocení.

K relativně nejlépe ženami hodnoceným pracovním a životním podmínkám v současné době patří:

- získat poukaz na vojenskou rekreaci, pochopení nadřízených pro situaci těhotných žen, chování mužských kolegů k ženám v uniformě, chování nadřízených k ženám v uniformě, délka pracovní doby (průměr hodnocení do 2,31);
- dále následuje: pestrost, zajímavost a proměnlivost práce, podmínky pro upevňování fyzické zdatnosti, vztahy mezi lidmi na pracovišti, blízkost posádky od místa bydliště, vztahy mezi lidmi na pracovišti, možnosti uplatnit své vzdělání a vlastní iniciativu a úroveň vystrojení (průměr do 2,5).

Mezi relativně negativně hodnocené podmínky patří:

- výrazně negativně je hodnocena bytová politika (průměr 3,4),
- dále následuje nespokojenost se stabilitou profese, podmínkami pro služební postup, materiálně-technickým vybavením pracoviště, úrovní vojenské legislativy, hodnocením vojáků civilní veřejností, spravedlivostí ocenění výkonu nadřízeným (průměr 2,9 - 3,2).

Do skupiny podmínek nevýrazně pozitivně či negativně hodnocených patří:

- pochopení nadřízených pro problémy vojáků, úroveň řídicí práce nadřízených, informace nutné k plnění uložených úkolů, možnost vyslovit otevřeně své názory, oblast organizovanosti práce a života u útvaru (jednotky), celková informovanost o dění v armádě, celkový výdělek, a spravedlivé ocenění výkonu nadřízenými (průměr 2,6 - 2,9).

Jsou to sice většinou příznivá zjištění, napovídající o tom, že je v posledním období snahou rezortu obrany vytvářet jeho příslušníkům příznivější pracovní klima, což ovšem vůbec neznamená, že je stávající situace uspokojivá.

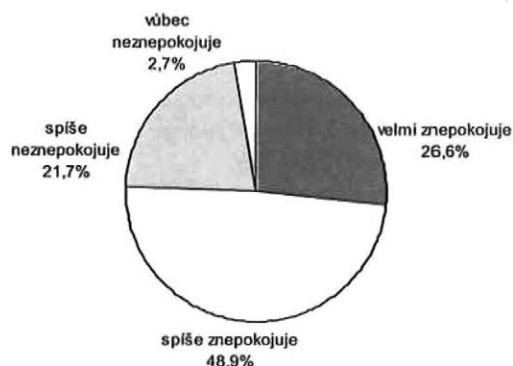
Co mělo během posledních 10 let vliv na prestiž vojenského povolání?

O tom, zda se ženy rozhodly pro vojenské povolání správně, do určité míry napovídají jejich výpovědi na otázku: „Jste hrdá, že jste vojákyní z povolání?“ Naprostá většina žen je v současnosti hrdá na profesi, kterou si zvolila (92,4 %).

K výkonu své profese mají vojákyně podporu zejména u vlastní rodiny (rodiče, 92,1 %, manžel nebo partner 88,4 %) a mezi většinou přátel - vojáků z povolání (93,1 %). Více než čtvrtina žen (26,3 %) neposuzuje postoj dětí (netýká se jich, děti nemají). Propočtením s vyloučením žen, kterých se to netýká, přesněji ukazuje jaký je postoj dětí k povolání matky. Pozitivní vztah svých dětí k vojenskému povolání uvedlo 95,7 % vojáků.

Z profese odvozené společenské postavení vnímají ženy podstatně přijatelněji než muži (ženy 70,4 %, muži 53,6 %). To samo o sobě nepopírá možnost odlišného názoru na hodnocení vojáků a vojáků z povolání civilní veřejností. Hodnocení VZP civilní veřejností patří spíše k průměrně ceněným podmínkám práce. Ženy, na rozdíl od svých mužských kolegů, posuzují tuto podmínku práce o něco méně pozitivněji (ženy - pozitivní hodnocení 26,1 %, muži 31 %).

Prestiž vojenské profese na veřejnosti vnímají vojákyně velmi citlivě. Nízká prestiž vojenské profese patří mezi problémy, které v současné době znepokojuje tři čtvrtiny vojáků (75,5 %, viz graf 5). Míra jejich znepokojení není nikterak významně podmíněna jejich sociodemogra-



Graf č. 5: Míra znepokojení žen nad nízkou prestiží vojenské profese na veřejnosti (datový soubor „VP 2002“, odpovědi žen v %).

profesionálů (55 %) a zveřejňování postihů viníků za nepořádky ve vojenských zakázkách (48,8 %). Již méně vojáků se domnívá, že prestiž vojenské profese závisí na výši platů VZP (41,3 %), informacích sdělovacích prostředků o životě VZP (28,9 %), názorech VZS na vojenském povolání (21,6) a líbivosti vojenských uniforem (12,9 %). V názorech na míru jejich vlivu se většinou vojačky nikterak významně neodlišují od svých mužských kolegů. Významně vyšší intenzitu vlivu přisuzují ženy oproti mužům pouze vystupování ministra obrany na veřejnosti (ženy 75,5 %, muži 63,1 %), vystupování náčelníka Generálního štábu (ženy 68 %, muži 59,8 %) a také tomu, nakolik je veřejnost informována o odborné úrovni vojenských profesionálů (ženy 55 % muži 47,3 %).

Respondentky ve volné otázce svými slovy vyjadřovaly své názory na to, co mělo během posledních 10 let pozitivní nebo negativní vliv na prestiž vojenského povolání. Na mírné převaze výčtu negativních odpovědí seskupených v 18 kategoriích se především podílejí letité proklamované problémy korupčních afér, špatného hospodaření a neprůhledných zakázek a nekonceptnost v řízení a velení AČR, její permanentní reforma, nedomyšlené redisklace. Četnost těchto výpovědí vojačky je však proti mužům mírně nižší. Ženy na rozdíl od mužů mnohem častěji i přisuzují vinu špatnému řízení v AČR a dřívějším představitelům armády.

K největším pozitivům, dle mínění VZP, jednoznačně patří účast našich vojáků v zahraničních misích (ženy 58,7 %, muži 60,1 %). Zhruba třetina dotazovaných žen uvedla jako pozitivum vstup do NATO (33,3 %) a zhruba čtvrtina pomoc AČR při živelních katastrofách (23,8 %). Více než desetina žen přisuzuje pozitivní význam současným představitelům AČR.

Opatření na zlepšení postavení žen - v AČR a ve společnosti

Vojenští profesionálové se vyjadřovali k tomu, zda je, dle jejich názoru, potřeba zavádět zvláštní opatření na zlepšení postavení žen v AČR a ve společnosti. V případě této potřeby navrhovali ve volných výpovědích, která konkrétní opatření, by měla ke zlepšení postavení žen přispět. Tato, a některé další otázky, byly vojenským profesionálům položeny v souvislosti s **rozkazem ministra obrany č. 29/2002**, v němž se v článku 1, odst. 3 říká: „(Vedoucí zaměstnanci) zabezpečí odstranění překážek, které by bránily nebo brání rovným pracovním

fickými znaky. V míře znepokojení tímto problémem se ženy neliší ani od svých mužských kolegů (72 %).

V názorech občanské veřejnosti na vojenskou profesi se v určité míře odrážejí nejen vnitroarmádní aktivity, ale i kvalita jejich medializace. Dle mínění vojačky prestiž vojenské profese mezi českou veřejností silně závisí na vystupování vrcholových představitelů rezortu obrany - vystupování ministra obrany na veřejnosti (75,5 %), vystupování náčelníka Generálního štábu (68 %), dále pak informovanosti veřejnosti o odborné úrovni vojenských

podmínkám, především v přístupu ke vzdělání, k odborné přípravě, služebnímu povyšování a rovnosti v odměňování. K tomu mohou formou dočasných mimořádných opatření stanovit a realizovat, v rámci své působnosti, opatření, která směřují k odstranění případného znevýhodňování v zastoupení mužů a žen.“

Zavádění zvláštních opatření, která by zlepšila postavení žen jak v AČR, tak i ve společnosti vojenští profesionálové, muži i ženy, většinou odmítají. Se zvláštními opatřeními pro ženy v armádě by souhlasilo pouze zhruba 7 % všech dotazovaných VZP, zvláštní opatření pro ženy ve společnosti by podpořilo přibližně 9 % VZP.

Vojákyne se proti takovým opatřením staví sice méně často než vojáci, spíše než pro tato opatření ale tuto otázku nedokáží posoudit. Čtvrtina žen-vojákyň neví, zda by si měla zvláštní opatření pro ženy v armádě přát nebo ne. K potřebě zavádět zvláštní opatření ve společnosti se nerozhodně vyjádřila dokonce třetina vojáků. Je zde značný potenciál vojáků, které opatření na zlepšení postavení žen nechtějí ani odmítnout ani přijmout, nelze však pro ně najít žádný společný znak - tyto nerozhodnuté vojákyně nejsou svými názory v jiných otázkách ani sociodemografickými znaky nijak odlišné od ostatních vojáků.

Vojenští profesionálové si uvědomují, že postavení žen ve společnosti a v AČR je odlišné, a proto ani jimi navrhovaná opatření nejsou stejná pro společnost i pro armádu. Největší problémem ve společnosti je podle VZP platová diskriminace - tu si vojenští profesionálové bez rozdílu pohlaví uvědomují, přestože je zřejmé, že jich jako vojáků se netýká. Problém platové diskriminace v armádě byl vojenskými profesionály zmíněn zcela ojediněle.

Opatření, které by umožnilo **zrovnoprávnit ženy a muže pokud jde o profesní kariéru** by VZP ocenili jak ve společnosti, tak v AČR, přičemž jde o opatření, které spontánně uvedl nejvyšší počet dotázaných vojenských profesionálů. V armádě se toto zrovnoprávnění konkrétně **týká otevření možnosti ženám pracovat v tradičně „mužských“ profesích**.

Mezi další opatření, která VZP navrhovali častěji, patří větší ohled na mateřské a rodinné povinnosti, a zvláště ženy si uvědomují potřebu zlepšení vztahů a odbourávání předsudků, které jsou v souvislosti s ženskou rolí ve společnosti zakořeněny.

Závěr

Služba v armádě se pro současné vojenské profesionály stává stále více atraktivní. V letošním roce projevily čtyři pětiny VZP přání sloužit v armádě i po uplynutí stanovené doby, pokud jim bude prodloužena. Výrazně častěji jsou to právě ženy, které projevily toto přání.

Vojákyne se v názorech na uplatnění žen v armádě projevují jako sebevědomé ženy, které předpokládají, že se ženy v AČR budou uplatňovat stále více. Téměř tři čtvrtiny vojáků také bez výhrad souhlasí s výrokem, že se ženy ve vojenském povolání dokáží uplatnit stejně dobře jako muži, pokud ovšem dostanou stejné příležitosti.

Literatura:

Závěrečná zpráva z reprezentativního výzkumu „Ženy v ozbrojených silách“. Skupina výzkumů personální sekce personálního odboru MO ČR, Praha listopad 2002.

Aktuální otázky postavení žen v AČR. VÚPSV, Praha, listopad 1998.

Souvislosti a změny genderových diferencí v české společnosti v 90. letech. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2000.

Gender, rovné příležitosti, výzkum. Bulletin týmu Gender & sociologie, č. 1, 2/ 2002.

Přípravné období rozdělení čs. státu a armády

Před deseti lety se rozdělila Československá armáda. Kromě legislativního zabezpečení rozdělení státu a jeho armády věnovalo velení armády pozornost analýze zkušeností analogických procesů v historii, zvláště naší, dále anticipaci možných problémů při dělení a především plánování faktického rozdělení ozbrojených sil a nakonec jaké mělo důsledky.

1. Zkušenosti analogických procesů dělení armády v historii

V moderních dějinách dvacátého století se z dostupných materiálů podařilo shromáždit pouze zkušenosti ze dvou případů dělení státu, a sice ze švédsko-norského rozchodu v roce 1905 a dále v případě oddělení Irsku od Anglie v roce 1921. Daleko větší zkušenosti poskytují vlastní československé dějiny, a to z rozdělení rakousko-uherské armády v roce 1918 z rozdělení československé armády v březnu 1939.

1.1 Dva případy dělení v moderních dějinách 20. století

1.1.1 Švédsko - Norsko

Švédsko-norská unie vznikla na sklonku napoleonských válek v roce 1814. Zpočátku šlo o unii personální, spojenou osobou panovníkovou. Později byla v roce 1815 schválena jak norským sněmem (*Stortingem*), tak švédským říšským sněmem (*Riksdagem*). Vyvijela se po celé 19. století, avšak pro náš případ bylo rozhodující zjištění, že norská armáda jako samostatný celek nikdy nepřestala existovat. Bylo to v souladu s ústavními ustanoveními z let 1814 až 1815. Král stál v čele státní církve a byl nejvyšším velitelem vojska a loďstva. Přitom norské ozbrojené síly byly od švédských zcela odděleny a nesměly být bez souhlasu *stortingu* ani redukovány, ani zvětšeny, ani užity za hranicemi státu. Tento stav s dílčími obměnami trval až do roku 1905, kdy se oba státy mírovým způsobem rozešly. Žádné problémy s dělením armády a její výzbroje tedy nenastaly a norskó-švédský rozchod, likvidace existující unie, neposkytovaly pro československý případ vážnější poučení.

1.1.2 Anglie-Irsko

Máme-li charakterizovat oddělení Irsku od Anglie 26. prosince 1921, šlo fakticky o odchod koloniální velmoci z kolonie. Velká Británie sice poskytla Irsku samostatnost, ale fakticky jen ve formě *dominia*, podobně jako Kanadě či Austrálii. Vyhradila si přitom kontrolu irské zahraniční politiky a částečně i politiky vnitřní, dále právo svého loďstva užívat irské přístavy aj. Tyto podmínky byly později postupně měněny ve prospěch Irsku, a to až do doby po druhé světové válce. V roce 1921 byla v Irsku armáda britská, která se přemístila do Velké Británie, přičemž Irsku nabídla odkoupit část výstroje. Kromě toho byla v Irsku původně ilegální silná Irská republikánská armáda (IRA), která do té doby bojovala proti Angličanům. Ani tento případ nebyl pro československé dělení vážnější inspirací.

1.2 Rozdělení rakousko-uherské armády v roce 1918

Posuzujeme-li vznik armády samostatného Československa v roce 1918, nelze podle mínění vojenských historiků pro mimořádnost bezprostředně poválečných poměrů hovořit v pravém slova smyslu o dělení rakousko-uherské armády na ozbrojené síly nástupnických států jako o předem připraveném a tedy i řízeném procesu.

Spontánní průběh vyhlášení samostatného československého státu souběžně s rozpadem rakousko-uherské armády na frontě i v zázemí, živelný návrat vojáků domů i aktivity místních civilních a vojenských institucí v jednotlivých regionech při organizaci prvních vojenských jednotek, případně i přebírání výzbroje měly všechny rysy revolučních událostí, které není možné zásadním způsobem řídit ani usměrnit.

Podstatná byla rovněž skutečnost, že v prvním období fakticky neexistovala přímá spolupráce mezi československými a rakouskými státními a vojenskými orgány, která by určité dělení armády řešila, protože to v tehdejší atmosféře převratu nebylo ani možné. Případní partneri jednání, tj. ministerstvo války ve Vídni a pražské vojenské velitelství na jedné straně, a na druhé straně Národní výbor a jeho vojenská složka, byli ve zcela protikladné pozici a šlo jim v první řadě o to, udržet či převzít moc. V těchto intencích také probíhala jednání jak v Praze, tak na nižších úrovních i v jiných městech Čech a Moravy, která většinou skončila 29. října 1918 převzetím moci českými orgány.

Z hlediska rakousko-uherských vojenských složek na našem území se rozhodujícím faktorem stalo uzavření příměří mezi Dohodou a Rakousko-Uherskem 3. listopadu 1918, kdy byly zastaveny boje a císařská armáda přestala fakticky existovat. Její velitelské a správní orgány sice existovaly dál, byly ovšem neakceschopné.

Do 12. prosince se jako jeden z nástupnických států - budoucí partner v jednání s Československem o armádě - ustavilo německé Rakousko.

1.2.1 Rakousko-uherská armáda

Pokud se jedná o Rakousko-Uhersko po první světové válce, šlo fakticky o armádu státu poraženého (Rakouska a Maďarska), i když po válce na troskách monarchie vznikaly rovněž tzv. nástupnické státy vítězné, mezi jinými Československo. Naše republika byla fakticky jediným nástupnickým státem, který byl s výjimkou Hlučínska vytvořen pouze na území Rakouska-Uherska. (Území Polska patřilo před válkou částečně i Rusku a Německu. Jiné části teritoria monarchie převzaly už před válkou existující Srbsko, které se tak změnilo v Jugoslávii, dále pak Itálie a Rumunsko.)

V mírové smlouvě s Rakouskem, uzavřené 10. září 1918 v St. Germain en Laye, bylo stanoveno, že Rakousko jako stát poražený smí udržovat pouze profesionální armádu pro vnitřní pořádek a jako hraniční stráž, a to v maximální síle 30 tisíc mužů včetně důstojnického sboru. Počty Celní a lesní stráže, resp. četnictva a policie, nesměly překročit stav z roku 1913. Výzbroj armády byla přísně omezena, zejména bylo zakázáno letectvo a těžké zbraně, především děla. Na tisíc mužů mohla být ve výzbroji pouze tři lehká děla a patnáct strojních pušek (kulometů). Loďstvo mohlo mít pouze tři říční hlídkové čluny na Dunaji, které vybrala mezispojenecká komise. Ostatní zbraně musely být do tří měsíců vydány spojencům. Prakticky k tomu došlo už po příměří.

Mírové podmínky s Maďarskem, podepsané 4. června 1920 v Trianonu, byly v oblasti vojenství stejné jako u Rakouska. Stav vojska byl stanoven na 35 tisíc mužů včetně důstojnického sboru. Kontrolní mezispojenecká komise mohla povolovat zvýšení počtu celníků, četníků a policie nad stav z roku 1913.

K dělení armády tedy teoreticky mohlo dojít pouze mezi Rakouskem a Maďarskem. Obě části soustátí však začaly armády od vzniku dualistického Rakouska-Uherska v roce 1867 budovat samostatně a jen se společným vrchním velením. Tento proces byl prakticky dokončen až při posledním předválečném vyrovnání mezi Předlitavskem a Uherskem v roce 1907, takže po válce jednoduše rakouské pluky převzalo Rakousko a maďarské pluky Maďarsko.

1.2.2 Československo-rakouská jednání

S rakouskou armádou byla 13. 12. 1918 uzavřena rámcová smlouva, podle níž měl být vojenský materiál na území ČSR a Rakouska uvolněn do výše jedné pětiny pro každý stát.

Československé ministerstvo národní obrany zřídilo ve Vídni Československou likvidační vojenskou komisi, která ve společné Mezinárodní likvidační komisi vymáhala vojenský materiál pro ČSR, přejímala jej a odesílala do vlasti. Rostoucí agenda si vynutila přeměnit komisi v Likvidační úřad pro věci vojenské se sídlem ve Vídni v počtu 73 důstojníků. Úřad se dělil na 12 odborů a referátů, zastupujících přímo odbory a oddělení ministerstva národní obrany.

Podpisem mírové dohody s Rakouskem v září 1919 byly likvidační orgány zrušeny a vzhledem k nedokončení prací byl vytvořen Referát vojenské správy při úřadu plnomocníka ve Vídni a od května 1920 Vojenský odbor úřadu zástupce ČSR v rakouské sekci reparační komise ve Vídni. Uzavření mírové smlouvy s Rakouskem uzavřelo likvidační proces po rakousko-uherské armádě, protože smlouva v článku 133 stanovila, že veškerý materiál bude vydán „čelným spojeným mocnostem“, k nimž však ČSR nebyla počítána. Tím mj. přišla republika o válečné lodě na Dunaji.

V další fázi připadal v úvahu jen nákup vojenského materiálu, případně kompenzace za uhlí a cukr, v tu dobu v Rakousku nedostatkové. Částí vojenského materiálu přitom tehdy disponoval i soukromý obchod, často nesolidního rázu. Některý naléhavě potřebný materiál byla československá vojenská správa nucena nakupovat. Dělo se tak od srpna 1919 nákupní a přejímací komisí pro zbrojní materiál při úřadu čs. plnomocníka ve Vídni. Celkově čs. vojenská správa získala v době od 18. 12. 1918 do 30. 10. 1919 vojenský materiál v úhrnné ceně jen 37,5 miliónu korun, i když skutečná hodnota byla podle dobového vyjádření vojenských orgánů podstatně vyšší. Prakticky až na pistole nešlo o zbraně. Největší položky tvořil železniční (9,1 miliónu korun), mostní (3,6 mil.) a automobilní (7,1 mil.) materiál. Z leteckého materiálu šlo pouze o 6 hangárů, i když do 1. 10. 1919 muselo Rakousko vydat nebo zničit 1333 vojenských letadel a 3289 leteckých motorů.

Likvidovaný materiál po rakousko-uherské armádě měl koncem války nesporně obrovskou hodnotu. Čs. armáda však neuskutečnila své předpokládané záměry získat poměrný díl vojenského materiálu, zejména pokud šlo o výzbroj, protože ke spravedlivému dělení, ani k řízenému postupu v jednání zúčastněných států nedošlo.

1.2.3 Legislativa

Vzhledem k naléhavým existenčním potřebám ČSR bylo v branné oblasti využito stávajícího právního řádu Rakouska-Uherska formou převzetí jeho právních norem (zákon č. 11/1918 Sb. z 28. 10. 1918). Jednalo se celkem o 19 zákonů a císařských nařízení, z nichž většina pozbyla platnosti přijetím branného zákona č. 193/1920, zbývající byly nahrazeny odpovídajícími zákony v průběhu třicátých let. Uplatnění převzatých právních předpisů se záhy střetávalo s řadou obtíží praktického rázu, daných zejména specifikou utváření čs. armády z několika složek. Např. čs. dobrovolnické legie, existující v zemích Dohody již před vznikem ČSR, se řídily vlastním zákonodárstvím, které se neshodovalo s právním řádem, platným v ČSR.

Rovněž aplikace převzatých norem na domácí půdě byla v praxi zužována zvláštnostmi výstavby nové čs. armády, která postrádala řadu dosavadních prvků bývalé rakousko-uherské armády (zeměbranu, domobranu). Reálná použitelnost převzatých zákonů se tedy v praxi omezila na ty, které se týkaly např. zásobování ozbrojených sil. Naopak ty normy, které souvisely s přímými osobními povinnostmi občanů k vojenské službě a v jejich postojích se v té době spojovaly se zaniklou monarchií a jako takové převážně odmítaly, byly nahrazeny uvedeným branným zákonem.

Ještě do konce roku 1920 došlo ke zrušení těch rakousko-uherských zákonů, které v různých formách kodifikovaly válečné hospodářství a s tím související mimořádná opatření. Obdobně byly zrušeny i samostatné uherské zákony, platné také na území Slovenska. Mimo převzaté zákony se branné oblasti úzce týkala prozatímní ústava ze 14. 11. 1918, kodifikující vztah hlavy státu k branné moci. Ve dnech bezprostředně následujících po 28. říjnu 1918 byla aktivitou místních civilních a vojenských orgánů organizována shromáždění příslušníků armády, na nichž přísahali novému státu, když byli předchozím rozhodnutím zproštěni přísahy rakousko-uherskému císaři Karlovi.

1.2.4 Personalistika

Předpoklady personálního obsazení čs. armády byly předurčeny zejména národnostní strukturou důstojnického sboru rakousko-uherské armády, v níž měli naprostou převahu němečtí důstojníci. Podíl Čechů činil 4,8 % a Maďarů 9,3 %. Mezi důstojníky z povolání nebyli slovenští důstojníci a mezi záložními důstojníky činil jejich počet méně než 0,1 %.

Mimořádné poměry ovlivnily i formu přejímání vojenských osob, zejména v aktivní službě, tj. gázistů do čs. armády. Po přísaze novému státu následovalo obvykle jednání osobní a stížnostní komise ministerstva národní obrany, která posuzovala schopnosti uchazeče o službu a faktory, která mohly být překážkou přijetí, zejména předchozí aktivitu ve službách monarchie, objektivně poškozující zájmy Čechů nebo Slováků.

Komise nepřijala řadu vyšších důstojníků c. a k. armády, i když se stali československými občany. Vláda v následujícím období po mírové konferenci přijala mezinárodní závazek hmotně zajistit tyto občany tzv. zaopatřovacími požitky, tj. určitého důchodu. Jejich osobní nároky nebyly vyřešeny jednorázově, řada případů se na různých úrovních posuzovala ještě ve 30. letech.

1.2.5 Materiální oblast

Ve srovnání s ostatními oblastmi existovala v materiální oblasti přímá a trvalá spolupráce mezi nástupnickými státy. Její nutnost byla dána zájmem všech zúčastněných získat výhodně co nejvíce vojenského materiálu z obrovských válečných zásob. Možnosti jednotlivých států ovlivňovat tento proces byly samozřejmě diferencované.

Rozdílné výchozí podmínky určovalo také množství vojenského materiálu na teritoriu nových států. Území ČSR bylo za války týlem, a proto se zde nacházelo jen málo materiálu, především určeného k výcviku záloh. Kromě toho po 28. říjnu 1918 se jednotky složené již z příslušníků jiných států vracely domů se zbraněmi, zatímco české a slovenské pluky byly při průjezdu rakouským a maďarským územím většinou odzbrojeny.

Vracející se francouzské a italské legie byly sice moderně vyzbrojeny, ovšem nemohly vyzbrojit další jednotky, protože samy potřebovaly zbraně a materiál pro boj na Slovensku a Těšínsku.

Ostatní nástupnické státy byly po materiální stránce v podstatě v lepší pozici. Maďarské území sloužilo jako týl fronty na Balkáně, rakouské pak fronty v Itálii. Materiál zde ponechaný

byl většinou moderní a nový. Z této situace těžilo zejména Rumunsko a Jugoslávie. Na území Německého Rakouska byly soustředěny centrální sklady výzbroje, záložní útvary, školy technických druhů vojsk, vše zásobené kvalitními moderními zbraněmi a materiálem.

Vzhledem k tomu, že pouze Vídeň měla ve své správě veškerý vojenský materiál zaniklé monarchie a pouze zde byl přehled o jeho skutečném stavu a dislokaci - s výjimkou změn vyvolaných rozkladem armády - byly zde také nejlepší podmínky pro budoucí činnost institucí, řešících dělení majetku bývalé císařské armády.

V rozporné atmosféře konce války vznikl ve Vídni Státní úřad pro vojenství, pověřený demobilizací v Rakousku a budováním vlastní armády. Kromě něho krátce působilo také „likvidující ministerstvo obrany“ plnící obdobné úkoly.

Dne 3. 11. 1918 byl výnosem Státní rady vojenský materiál na území státu zabaven a jeho evidence svěřena Úřadu pro zhodnocení materiálu, od března 1918 Hlavnímu ústavu pro věcnou demobilizaci. Ten zpracovával nové soupisy materiálu, k němuž byl přístup jiných států včetně ČSR omezen. Tyto práce byly postupně ovlivněny zájmy nástupnických států, které vytvořily vyslaneckou konferenci, scházející se každý týden ve Vídni. Konference zřídila jako svůj orgán Mezinárodní likvidační komisi a pro jednotlivá likvidující ministerstva svá kolegia zmocněnců. Tento systém splnil své poslání zvláště v tom, že zabránil sporům o majetek mezi státy a především s Rakouskem, které bylo pod značným tlakem ostatních. Dohled nad jednáním o dělení vojenského majetku měla komise Dohody o příměří.

1.4 Rozdělení československé armády v březnu 1939

Dělení československé armády v březnu 1939 probíhalo ve specifických podmínkách zániku ČSR a pod bezprostředním vlivem nacistického Německa. Tento fakt určoval základní rysy tohoto improvizovaného procesu, vynuceného vnějšími okolnostmi. Proto nemohlo ani dojít k jeho systematické přípravě.

Jistý předpoklad k plánovitějšímu procesu v elementární podobě vytvořily státoprávní změny pomnichovské republiky, zejména ústavní zákon ze dne 22. listopadu 1938 o kodifikování autonomie Slovenska a Podkarpatské Rusi. Na jejich základě armáda sice zůstávala jednotná a společná, vojenské složky všech stupňů nepodléhaly orgánům autonomních vlád a měly jen spolupůsobit při odvozech a ubytování vojska, staly se však základem pro následný tlak autonomistů právě ve vojenské oblasti.

Jednalo se zejména o požadavek dislokovat na Slovensku vyšší počet jednotek, zvláště speciálních, dále zde umístit pouze jednotky se slovenským mužstvem a veliteli. K tomu je třeba uvést, že v roce 1938 byla na Slovensku dislokována třetina mírových sil. Sloužilo tu 46,4 % všech slovenských důstojníků, 78,6 % slovenských rotmistrů a 77,5 % slovenských dělesloužících poddůstojníků. Doplňování mužstva fungovalo na teritoriálním základě.

Hlavní štáb již od října 1938 vzhledem k ozbrojeným srážkám s maďarskými a polskými polovojenskými formacemi na jihu a severu Slovenska posílil jeho území 12. divizí z Moravy, dalšími motorizovanými silami a letectvem. Celkem zde bylo dislokováno patnáct vyšších jednotek v síle divize.

Požadavek dodržení národnostního složení nebyl reálný, protože kontingent slovenských branců nemohl pokrýt potřeby zde dislokovaných útvarů. A pokud jde o důstojníky a rotmistry byla disproporce ještě podstatně větší.

Autonomní slovenská vláda prosadila 12. prosince 1938 požadavek zřídit institut vládních delegátů v ústředních ministerstvech. Na ministerstvu národní obrany působil Štefan Haššík, zástupcem ministerstva národní obrany ve slovenské vládě byl Ferdinand Čatloš. Z jejich aktivity vzešel nerealizovaný požadavek na ministerstvo národní obrany, aby byl zpracován přehled aktivních i záložních, případně penzionovaných slovenských důstojníků, které by slovenská vláda mohla navrhnout na místa, kde „jejich přítomnost bude potřebná nebo žádoucí“, jak bylo uvedeno doslova.

Jednotu armády současně cíleně oslaboval tlak ze strany části slovenské politické reprezentace, zaměřený především na prosazení posunu v ideovém působení na příslušníky armády. Aktivitu v tomto směru vyvíjeli v prvé řadě představitelé Hlinkovy gardy spolu s pokusy přímo vstupovat do řešení některých armádních, zvláště personálních otázek v jednotlivých posádkách na Slovensku. Touto formou postupně rostlo i napětí mezi místními slovenskými orgány státní správy a velením posádek. Organizování protičesky laděných akcí objektivně rozkládalo bojeschopnost armády. Její urychlená demobilizace a propuštění dvou ročníků prezenční služby znamenalo počátkem března 1939 snížení stavu na 90 tisíc mužů a organizační redukci na dvanáct divizí.

Vlastnímu zániku ČSR předcházela ve dnech 9.-13. 3. 1939 vojenská akce, jíž se čs. vláda pokoušela oddálit rozpad státu. Vyhlášení výjimečného stavu na Slovensku a obsazení některých institucí v Bratislavě - zejména vojenskými posilami z Čech - však vedle rozhodujícího tlaku nacistického Německa jen urychlilo jeho oddělení od českých zemí.

Vyhlášení samostatného Slovenského státu a okupace českých zemí německou armádou vytvořily zcela novou vojenskou situaci.

Čechy a Morava byly Hitlerovým výnosem ze dne 16. března 1939 zbaveny práva udržovat vlastní armádu. Měly pouze možnost „postavit vlastní svazky k udržování vnitřní bezpečnosti a pořádku“. Vytvořené vládní vojsko však nelze považovat na nástupnickou ozbrojenou složku po čs. armádě.

Vládní vojsko vzniklo výnosem protektorátní vlády ze dne 25. července 1939 jako „doprovod německé branné moci“. Kontinuitu nalezneme pouze v personální oblasti: ministerstvo národní obrany v likvidaci přeřadilo do vládního vojska 490 důstojníků, 2935 rotmistrů a 2515 dělesloužících poddůstojníků, původně s cílem později je využít při budování ilegální vojenské sítě Obrana národa. V letech 1940-1943 byl počet příslušníků vládního vojska upravován limitovaným nábořem. Organizační struktura, vyzbrojení pouze lehkými zbraněmi, materiální zabezpečení i zadávání úkolů se utvářely bez návaznosti na bývalou čs. armádu.

Podobu slovenské armády, brannou politiku slovenské vlády a vojenskou doktrínu zásadně ovlivnila Smlouva o ochranném poměru mezi Německou říší a Slovenským státem z 13. a 18. března 1939, jíž Německo získalo možnost přímého dohledu nad formováním a organizací slovenské armády. Byla např. potvrzena platnost existence tzv. ochranné zóny na západním Slovensku s dislokací německých jednotek. Na tuto smlouvu navazovala řada dalších opatření, zajišťující Německu ve vojenské oblasti vysoký stupeň kontroly a přímého vlivu. Obdobně si zabezpečili rozhodující vliv na produkci moderního zbrojního průmyslu v Pováží.

Vlastní legislativní stránku budování slovenské armády upravovala ústava Slovenské republiky z 21. července 1939 a branný zákon z 18. ledna 1940. Vnitroarmádní poměry se většinou řídily převzatými předpisy bývalé čs. armády. Částečně byly jen upraveny na základě bojových zkušeností německého wehrmachtu.

Slovenská armáda se začala formovat na základě delimitace jednotek bývalé čs. armády, dislokovaných na slovenském území. S postupným odchodem českých důstojníků přebírali velení jednotek slovenští důstojníci a rotmistři. Např. velení VII. armádního sboru v Bánské Bystrici převzal od generála Mánka major Imro, velení pluků mnohdy přebírali rotmistři.

Strukturálně se armáda formovala tak, že ze dvou až tří divizních a jednoho sborového velitelství vzniklo nové velitelství divize, ze zbylých částí dvou tří pluků vznikl nový pluk. Tento proces zpočátku řídilo stávající Zemské vojenské velitelství Bratislava v čele s F. Čatlošem. Na jeho základě se až později vytvořilo ministerstvo národní obrany. To stanovilo mírové počty armády na 25 tisíc mužů (950 důstojníků, 150 rotmistrů, 4800 poddůstojníků a 19 100 mužstva) a válečné počty na 52 tisíc mužů (1700 důstojníků, 300 rotmistrů, 7000 poddůstojníků a 43 000 mužstva).

Personální obsazení výstavby slovenské armády se řešilo převzetím všech 843 důstojníků a rotmistrů slovenské armády z bývalé čs. armády, od roku 1940 aktivací z moci úřední (zejména se jednalo o učitele z odstoupených pohraničních území) a dále jmenováním absolventů slovenských vojenských škol. Počty českých důstojníků a rotmistrů se snížily z 595 v březnu 1939, kdy se ještě řada z nich na naléhavou žádost slovenských státních orgánů významnou měrou podílela na obraně Slovenska proti maďarské armádě, až na konečných 51 osob v prosinci 1939. Ti také sloužili ve slovenské armádě i v dalších letech.

Výzbroj slovenské armády pocházela v převážné většině ze zásob bývalé čs. armády, které zůstaly na slovenském území po odchodu přechodně zde dislokovaných jednotek z českých zemí. Ty odcházely zpět do Čech s výzbrojí, v jednotlivých případech jim však byl materiál násilně odebírán Hlinkovou gardou. Snahu využít v plné míře zásob bývalé čs. armády vážně narušilo obsazení západního Slovenska německou armádou ihned po 15. březnu 1939 a ukořisťování zde uskladněného materiálu v hodnotě 1,5 miliardy korun a později v celkové hodnotě kolem 4 miliard.

Přesné kvantitativní zhodnocení majetku bývalé čs. armády nebylo možno pro nedostatek podkladů plně vyjádřit. Příslušné oddělení hlavního štábu MNO v likvidaci patrně na pokyn německých orgánů zjišťovalo v březnu 1939 hodnotu vojenského materiálu na Slovensku včetně vyčíslení materiálu, které by mělo Slovensko vrátit. Východiskem byla hodnota investic vojenské správy v letech 1918–1938 na Slovensku a počty branců ze Slovenska. Kritériem se stala tzv. poplatnost Slovenska, tj. podíl na zaplacených daních, což činilo 17 %.

V celkových investicích vojenské správy v hodnotě 19,120 miliard korun činily výdaje na Slovensko 9,260 miliard Kč (48 %). Jeho přímý daňový podíl činil pouze 3,250 miliardy Kč. České země tak zaplatily za investice na Slovensku 6,010 miliardy Kč.

Z celkového počtu 56 500 branců ze Slovenska pocházelo 14 900 osob (26,3 %). Pokud celkovému kontingentu branců pro rok 1938 příslušel vojenský materiál za 19,120 miliard Kč, pak slovenské části mělo náležet 5,030 miliard Kč (tj. uvedených 26,3 %).

Z celkových výdajů na Slovensku ve výši 9,260 miliard Kč činily vojenské stavby a válečný průmysl 1,7 miliardy Kč, což ovšem nebylo možno dělit a vracet, mobilní výzbroj a výstroj 7,560 miliard Kč, které dělit bylo možno. Protože Slovensko podle poměrné poplatnosti zaplatilo pouze 3,250 miliardy Kč a trvale zde bylo investováno 1,7 miliardy Kč, pak mu měla patřit výzbroj a výstroj za 1,550 miliardy Kč a nikoli 7,560 miliard Kč.

Hlavní štáb také propočítal pravděpodobnou mobilizační potřebu Slovenska, a to na 1,6 miliardy Kč, a přijal závěr, že Slovensko mělo, fiktivně, vrátit materiál v hodnotě 5,960 miliard Kč.

Lze souhlasit s historikem Tiborem Hochsteigerem, že „dělení armády mezi nově vzniklé státní celky je v novodobé historii Evropy natolik výjimečným jevem, že jen stěží nacházíme dějinné paralely, ze kterých by bylo možné vyvodit nějaké obecně platné zkušenosti“.

Přesto se ukázalo, a nota bene především z našich dějin, že v lecčems se poučit lze. Rozdělení československé armády, jak bude dále prokázáno, probíhalo v řadě případů podle dost podobných algoritmů a mělo srovnatelné důsledky.

2. Anticipace možných problémů

Armáda pro svůj nejen federální charakter, ale i federální vědomí jejích příslušníků možný rozpad jednotného státu nepodcenila a včas analyzovala vzniklou situaci a anticipovala důsledky případného rozdělení ČSFR. Studie vycházely z vědomí, že unitární podoba státu se již přežila a je nutno vytvořit novou podobu společného státu. To se v polistopadovém období nepodařilo, stejně tak ani při jednáních představitelů vítězných politických stran, a to Václava Klause z Občanské demokratické strany a Vladimíra Mečiara z Hnutí za demokratické Slovensko, kteří měli na státoprávní uspořádání, stejně tak na průběh ekonomické reformy odlišné názory.

Vzniklá situace vzbudila širší evropskou i světovou pozornost, protože teritorium naší společné republiky vždy představovalo geopoliticky velmi exponovaný prostor a neřízený rozpad mohl být další signálem k celkové destabilizaci postkomunistického světa. Ve světě však začalo převažovat mínění, že tento rozpad je neodvratitelný. Líčené scénáře rozpadu měly jak optimistický, tak i katastrofický charakter. V západních reakcích se ve vztahu k situaci projevovaly znatelné rysy appeasementu. Profederativní postoje byly patrné u zbývajících zemí tzv. visegrádské trojky. Obavy byly především z nacionálních důsledků rozpadu, a to zvláště pokud jde o slovensko-maďarské vztahy a podřízení českého prostoru německému státu. Upozorňovalo se na to na to, že rozpad prověří historicky vytvořený versailleský bezpečnostní systém.

Prognostické úvahy upozorňovaly, že důsledkem rozdělení státu nebo oddělením Slovenska by se mohla změnit situace v karpatské kotlině, dojít i k rozpadu visegrádské trojky, resp. nevytvoření visegrádské čtyřky, což by ve svém důsledku znamenalo i změnu pohledu na nově se vytvořivší samostatné státy.

Kritickým místem se zvláště jevila existence maďarské menšiny na Slovensku, druhé největší maďarské menšiny po Rumunsku. A to zvláště proto, že by rozpadem státu došlo zároveň k eliminaci kladného působení Prahy. Toto jistě nebezpečí se ukázalo jako reálné (např. prohlášením maďarského předsedy vlády, že je představitelem všech Maďarů či prohlášením představitele maďarské menšiny na Slovensku, že v případě osamostatnění Slovenska budou žádat územní autonomii). K jistě pozitivní změně došlo v polovině roku 1994, kdy se změnila vláda jak na Slovensku, tak v Maďarsku.

Jisté reakce bylo možno zachytit i v Polsku, a to zvláště v prohlášení některých činitelů, že Slovensko jako státní útvar nemá historické oprávnění. Nebylo také možné přehlédnout, jaký vliv na vytvářející se situaci mohly mít historicky převážně pozitivní polsko-maďarské vztahy. Vznikající situace se také odrazila v určitých extrémních názorech na Ukrajině, zvláště těch lidí, kteří uvažovali o tom, že by se Ukrajina mohla stát v budoucnosti regionální velmocí, což se promítlo i ve sporadicky ve objevujících územních požadavcích. Znepokojení také vyvolávaly úvahy o event. reakcích Německa, zvláště sudetských Němců. Do určité míry

pak také zvýšený tlak rakouské strany na zastavení výstavby atomové elektrárny v Temelíně, které v různé míře intenzity trvá dosud.

Prognostická analýza ukazovala, že rozdělení Československa by pokud jde o Českou republiku skončilo s diskusí o možném rozštěpení ekonomické reformy do dvou národních systémově odlišných podob, vedlo ke snížení zátěže spojené s konverzí zbrojního průmyslu na Slovensku a celkově k urychlení ekonomického rozvoje. Pro Slovensko by pak znamenalo dovršení dlouhodobých emancipačních snah dosažením úplné nezávislosti i ve státoprávní podobě.

Na druhé straně se predikovalo, že rozpad by mohl vést k nové geopolitické situaci, a to až k balkanizaci středoevropského prostoru, což by ohrozilo bezpečnostní zájmy jak Čechů, tak Slováků, i destabilizovalo situaci ve střední Evropě. Vzniklé mocenské vakuum by se mohlo stát objektem zájmu některé z mocností, zvýšit hladinu konfliktnosti v Evropě a tím také zpomalit evropské integrační procesy. Nemluvě již o důsledcích postupného rozpadu vzájemné ekonomické závislosti obou republik a morální a psychické dopady.

Pokud šlo o Českou republiku, předpokládaly se problémy s obnovou mezinárodních smluv, snížení zahraničních kapitálových investic, zvýšení míry monetaristických tendencí v ekonomické reformě, snahy po radikálním se vypořádání s minulostí, zvýšení nebezpečí německého ekonomického vlivu, ztráta ekonomické nezávislosti, určitá míra germanizace atd.

Pokud šlo o Slovenskou republiku, předpokládalo se zvýšení nebezpečí národnostních sporů mezi Slováky a ostatními národnostmi (cca 20% populace), obnova nového státního centralismu, potlačování základních lidských práv a svobod, možné neuznání mezinárodně právní subjektivity Slovenska některými ze sousedů, vznesení nároků na revizi hranic, zvýšení nákladů na diplomatické zajištění samostatného státu, devalvace slovenské koruny, ztráta její konvertibility atd.

Je nutné uvést všechny tyto anticipované důsledky, i když se ve své katastrofické podobě při i po rozdělení Československa neprojeví. Přispělo k tomu i pokojné a profesionálně realizované rozdělení československé armády.

3. Charakteristika vojáků z povolání a vliv rozdělení armády

Pro efektivní řízení a velení je podstatná znalost pracovní motivace vojáků z povolání. Umožňuje poznat příčiny jejich chování a jednání, i volit vhodné formy a prostředky, jak vyvolávat, usměrňovat a udržovat jejich aktivitu.

Výzkum prokázal, že pokud jde o pracovní motivaci vojáků z povolání, byla dva roky po listopadu 1989 příznivá situace. Většina důstojníků a praporčíků měla k vojenské službě kladný vztah, jejich hodnotová orientace byla převážně pozitivní. Bylo tomu tak mj. proto, že v roce 1990 odešla značná část nespokojených vojáků z povolání z armády a zůstali většinou ti, kdo měli dobrý vztah k vojenské službě (80%). Dvě třetiny z nich chtělo sloužit až do konce produktivního věku, resp. dokud je armáda bude potřebovat. Zároveň se však vzhledem k vnitropolitické situaci výrazně zvýšily jejich sociální nejistoty.

Bylo patrné, že v souladu s koncepcí humanizace armády vzrostl zájem velitelského sboru o práci s lidmi. Zároveň však byl zjišťován menší zájem o výcvik, vlastní vojensko-profesionální přípravu a další činnosti, které mají pro realizaci základních funkcí armády podstatný význam.

Nepříznivá situace se projevovala také pokud jde o saturaci potřeb vojáků z povolání, a to zvláště pokud jde o možnost participativního řízení, pracovního zařazení, dostatku času k výkonu funkce i reprodukci pracovní síly, spravedlivou odměnu, prestiž vojenského povo-

lání, možnosti samostatného tvůrčího myšlení a jednání, uznání nadřízených, respektování názorů a návrhů, využití schopností, osobní vývoj a postup. Kritický byl také stav základních faktorů sociálního prostředí, v němž vojáci z povolání pracují a žijí.

Výzkumní pracovníci na základě šetření upozorňovali, že nedojde-li k uspokojení alespoň nejkritičtějších potřeb, lze s největší pravděpodobností očekávat, že se nepodaří aktivizovat vnitřní tvořivé síly vojáků z povolání a nedojde proto k očekávané změně autokratického stylu řízení, založeného pouze na příkazech a sankcích.

Sociální výzkumy také reagovaly na absenci personální politiky profesionalizace armády a neexistenci racionálních zásad personální práce při reorganizaci, redislokaci a snižování počtů armády. Bylo zjištěno, že hlavním problémem nebyla profesionalizace, ale reprofesionalizace, a to zvláště vzhledem k potřebám nové organizační struktury a zkracování délky vojenské základní služby. Konkrétně řečeno to znamenalo snížení možnosti celoživotního uplatnění v armádě ve prospěch vojáků z povoláním se střednědobými a především pak krátkodobými úvazky, tzn. ve prospěch nižších důstojníků, praporčíků a poddůstojníků. Současně se předpokládal růst skupiny vojenských profesionálů na výkonných a obslužných funkcích.

Z hlediska vzdělanosti to znamenalo postupný pokles počtu důstojníků s úplným vojenským vysokoškolským vzděláním i praporčíků s úplným středoškolským vzděláním a nábor nových vojáků z povolání s potřebným civilním vzděláním, jimž bude poskytnuto krátkodobější vojenské vzdělání. V opačném případě by nutně došlo ke stárnutí velitelského sboru, zhoršení jeho zdravotního stavu a mobilní neprůchodnosti pro mladé schopné vojáky z povolání.

Povinností velení armády bylo proto zajistit pro vojáky z povolání adekvátní výstupní podmínky a sledovat jejich uplatnění v civilních povoláních a v občanském životě. A to nejen z humanitních důvodů, ale i z hlediska zpětného vlivu na vojáky v činné službě. Zvláště již proto, že se koncepce celoživotního vojenského povolání přezila. Preferování zatím byli především nejstarší vojáci z povolání, zatímco o mladší nebylo postaráno v podstatě vůbec. Přitom za posledních deset let odešlo z armády, většinou dobrovolně, dvě třetiny mladých vojáků z povolání do 35 let a rok od roku odcházeli stále mladší a mladší. Nejzávažnější příčinou byly špatné mezilidské vztahy a špatná organizace práce.

Vojáci z povolání odcházeli z armády tedy zejména proto, aby si zlepšili životní podmínky, a to mnohdy i za cenu nižšího příjmu. Často proto přijímali zaměstnání, které vyžadovalo nižší vzdělání než absolvovali v armádě. Došlo proto i k degradaci jejich společenského statusu. I přesto však vypovídají, že se **jejich životní podmínky i pracovní uplatnění zlepšily**. Mj. to ovšem znamenalo, že jejich vojenská kvalifikace byla v občanském povolání nevyužita nebo dokonce nevyužitelná, a že tedy je mezi civilním a vojenským povoláním jistá propast. Většina těchto vojáků odcházela z armády bez její pomoci, a proto k ní neměli dobrý vztah.

Výzkum dále zjistil, že přibližně po patnácti letech činné služby nejsou již zpravidla vojáci z povolání schopni zahájit druhou životní kariéru bez trvalého poklesu životní úrovně. Proto by nejpозději do tohoto věku měli odejít a zůstat by měli pouze ti, kdo mají předpoklady pro výkon vojenského povolání jako celoživotního. Proto v armádách vyspělých demokratických států dostávají vojáci po krátkodobých úvazcích a po střednědobé službě (kolem čtyřiceti let) výsluhový důchod. Zároveň armády zajišťují rekvalifikaci vojáků z povolání a vojenské vzdělávání tu zároveň zajišťuje i výkon civilního povolání. K takovému řešení se dospělo také u nás.

Bohužel odchody mladých vojáků z povolání z armády byly takového rozsahu, že to ohrozilo její funkčnost. Důvod byl jednoduchý: armáda přestávala být pro stále větší počet

mladých vojáků z povolání přitažlivá, a proto z ní odcházeli. Nejčastějšími příčinami odchodu byly představy o možnostech výhodnějšího a lepšího uplatnění schopností mimo armádu, za nimiž se skrývala nespokojenost se současnými možnostmi seberealizace v armádě, nemožnost podnikat a nespokojenost se služebním zařazením, tj. vykonávanou funkcí. Dále to bylo nízké finanční ocenění vojenské služby spojené s pocitem nespravedlnosti hodnocení a odměňování, špatná organizace práce jako odraz malé koncepčnosti uskutečňovaných vnitroarmádních změn, špatné mezilidské vztahy, dlouhodobé odloučení od rodiny, nemožnost otevřeně vyslovovat své názory a kritiku, malá sociální jistota, nedostatky v materiálním a technickém zabezpečení života a činnosti jednotek a útvarů, omezování volnosti pohybu pro zajišťování bojové připravenosti a nízká společenská prestiž armády a vojenského povolání. Šlo o problémy dlouhodobě neřešené, nebo řešené neúčinnými opatřeními, i když je potvrdzovaly i předcházející výzkumy.

Vojenský ústav sociálních věd zveřejnil výsledky výzkumu **o životní situaci bývalých vojáků z povolání, kteří odešli z armády v roce 1993**. Anketní šetření prokázalo, že naprostá většina těchto vojáků působí v civilní veřejnosti jako nositelé pozitivního mínění o armádě. I když většinou neodcházeli z armády dobrovolně, mají na roky, které v ní prožili dobré vzpomínky a nelitují, že část svého života obětovali vojenské službě. Pouze 16 procent respondentů vyjádřilo úlevu na tím, že jim změna politické situace v naší zemi a transformace AČR usnadnila přechod do civilu. Většina účastníků ankety se s tímto přechodem vyrovnala bez větších komplikací a poměrně rychle si dokázala najít stabilní a slušně placená místa. Nepochybně k tomu přispěla příznivá situace na pracovním trhu, nízká míra nezaměstnanosti a rozvoj soukromopodnikatelské sféry, v níž bývalí vojáci nejčastěji nacházejí pracovní uplatnění.

Nejkritičtější se k obraně, armádě a zejména k vojákům z povolání vyjadřovala skupina nejmladších respondentů ankety. U nich byly zaznamenány převážně negativní postoje ke kvalitě výzbroje AČR a ke všem hodnoceným aspektům úrovně dnešních vojáků z povolání. Protože šlo o skupinu respondentů, která neměla větší problémy s uplatněním v civilu, hlavním důvodem jejich nepříznivých postojů k armádě je nedostatečná identifikace se současnou podobou vojenské profese a nespokojenost s tím, že pro krátký čas služby jim při odchodu z armády nebyly poskytnuty větší finanční náležitosti.

Obecně bylo tedy možno říci, že **v podstatě rovnoměrně jsou příčinami odchodu mladých vojáků z povolání z armády reálné podmínky vojenské služby a možnosti uplatnění mimo armádu.**

Nebylo možno ani předpokládat, že vzniklou nerovnováhu bude možno u většiny dosud sloužících mladých důstojníků a praporčíků překonat poukazováním na vyšší mravní hodnoty a za pomoci ještě dostatečně neutvořené profesionální hrdosti. Proto byl predikován další růst odchodových tendencí, což vývoj plně prokázal. Krátkodobě bylo možno tyto tendence zastavit citlivějším řešením personálních problémů, dlouhodobě řešení však předpokládalo zásadní systémové změny (adekvátní organizační struktura, řízení pomocí cílů, materiální zajištění činnosti vojsk, personální práce – modely personálních drah, hodnocení podle výkonu, možnost osobního růstu, změny v systému náboru, výstupní podmínky, reforma vojenského školství, legislativní zabezpečení). To se dosud nepodařilo.

Výzkumná orientace se také nevyhnula tomu zkoumat mínění a postoje bývalých vojáků z povolání. Nejen z jisté stavovské solidarity a zájmu o jejich osudy, ale především proto, že bývalí **vojáci z povolání tvoří do značné míry veřejné mínění o armádě**. Šetření proběhlo koncem roku 1993, kdy došlo k nejpodstatnějším personálním pohybům v armádě, a týkalo

se právě skupiny vojáků z povolání, která v tom roce z armády odešla. Ověřovalo také efektivnost rekvalifikačních kursů, které pro ně organizovala armáda.

Od roku 1990 do konce roku 1993 odešlo z armády přes 25 tisíc vojáků z povolání. Největší skupina (39 %) opustila armádu v roce 1990, v roce 1991 odešlo 15 %, v roce 1992 to bylo 20 % a konečně v roce 1993 odešlo 26 % z uvedeného počtu. Z toho bylo 60 % důstojníků a generálů a 40 % poddůstojníků a praporčíků. V roce 1993 odešlo 6592 vojáci z povolání a za první dva měsíce roku 1994 odešlo 993 vojáci. 60 % vojáků z povolání odešlo z armády na vlastní žádost (z důvodů hodných zvláštního zřetele nebo po splnění převzatého závazku), 10 % do důchodu a 9 % pro organizační změny. K největším odchodům došlo v roce 1993 v civilních orgánech a organizacích, v teritoriálních útvarech, ministerstvu obrany, generálním štábu, v tylových útvarech a na velitelstvích svazků. Více než polovina odcházejících byla mladší než 40 let, více než třetina (35 %) mladší 30 let. Polovina jich sloužila méně než deset let. Třetina byla praporčíků, dvě třetiny důstojníků. Relativně se tedy zvýšila především odchodovost důstojníků.

I když šetření bylo provedeno poštovní anketou (návratnost 38 %) a odpovídali spíše ti v civilu úspěšnější (většina respondentů je v civilním povolání spokojenější než s vojenským povoláním), přesto jsou zjištěny v mnohém zajímavá. Předně jen třetina se uplatnila ve státním a veřejném sektoru a dvě třetiny v sektoru soukromém (z toho dvě třetiny jako zaměstnanci a třetina jako zaměstnavatelé). Soukromou firmu vlastní 15 % respondentů. Stálé zaměstnání dosud nemělo 5 % a nezaměstnaných bylo 3 %. Bývalí vojáci se nejčastěji uplatili jako samostatní pracovníci, tj. ředitelé, dealeri, daňoví poradci, podnikatelé, manažeři, správní úředníci ap., z toho 25 % v humanitních oborech a 17 % v oborech ekonomických, technických a administrativních. Pětina vykonávala vedoucí místa. Zhruba 70 % bývalých vojáků se uplatnilo na nižších a středních místech managementu, 60 % vykonává profesi spojenou a řídící funkcí, tj. s vedením podřízených. Pětina pracovala v dělnických profesích. Většina (82 %) vykonávala jen jednu profesi.

Při srovnávání civilního povolání s vojenským oceňovali na své nové profesi především slušné jednání se strany nadřízených, možnost uplatnit své schopnosti, možnost práce v zahraničí, spravedlivé odměňování za vykonanou práci, lepší kvalitu rodinného života, příjemné pracovní prostředí a vyšší společenskou prestiž civilní profese. Naopak ve vojenském povolání byly větší možnosti získat byt a byly tu blíže nespecifikované sociální jistoty. Polovina respondentů si zajistila místo ještě před odchodem z armády, druhá polovina ji hledala během jednoho až tří měsíců po odchodu do zálohy. Všichni oceňovali výstupní náležitosti vojáků z povolání, které umožňovali snáze překonávat obtíže spojené se změnou profese.

Jen polovina respondentů vykonávala profesi související s jejich vojenskou odborností. Ostatní vykonávali úplně jinou profesi, ale jen polovina litovala toho, že jim nové povolání neumožňuje využívat vojenské znalosti a zkušenosti, kdežto druhá polovina byla ráda, že dělá úplně něco jiného než v armádě. Nejčastěji vojáci z povolání uplatňují takové návyky jako je ukázněnost, schopnost podřídit se, dochvilnost a obětavost, dále praktické zkušenosti z práce s lidmi a z organizační práce, méně zkušenosti z práce s vojenskou technikou a vojenské teoretické vědomosti. Nejvíce postrádají praktické znalosti z civilního oboru, zvláště z legislativy, ekonomiky a finančnictví. Třetina se cítí handicapována nedostatečnou znalostí cizích jazyků, desetina prací s počítačem. Rekvalifikace jako výstupní náležitost je oceňována velmi málo. Ti, kdo však ji absolvovali, ji oceňují převážně kladně.

Rodinná situace bývalých vojáků z povolání se v naprosté většině nezhoršila, spíše se u 16 % zlepšila, především, že už nemusejí dojíždět (u 2 % však dopomohla k rozpadu rodiny a 3 % kvůli novému zaměstnání musí dojíždět). Jen nepatrná část bývalých vojáků z povolání musela uvolnit vojenský byt, všem ostatním zůstal. Odchod z armády neměl také podstatný vliv na změnu zaměstnání manželky.

Životní úroveň se v průměru příliš nezměnila, a to především díky výsluhovému příspěvku, avšak výrazně diferencovala (u třetiny vzrostla a u další třetiny klesla, z toho u každého cca patnáctého značně). Polovina má příjem vyšší (třetina více než o dva tisíce), čtvrtina nižší. Pocit existenční nejistoty má třetina respondentů. Nejlépe jsou na tom ti, kdo okamžitě po odchodu do zálohy nastoupili do vedoucích funkcí v soukromém sektoru. A zároveň ti, kdo mohli navázat na vojenskou kvalifikaci. Nejhůře jsou na tom vojáci starší padesáti let, z nichž 70 % uvádí pokles životní úrovně. Dále jsou na tom hůře pracovníci v dělnických profesích a kteří pracují pouze příležitostně. Stejně jsou však na tom i někteří samostatní podnikatelé.

Pokud jde o vztah k armádě, téměř polovina bývalých vojáků důvěřuje vojenskému velení armády, civilnímu vedení však jen každý šestý, s převahou mladších vojáků z povolání. Kolem 85 % bývalých vojáků udržuje kontakty s bývalými spolupracovníky, zajímá se o dění v armádě. Polovina by však nedoporučila někomu z příbuzných sloužit v armádě (doporučila by to jen pětina). Také jen pětina by se znovu stala vojáky z povolání ve stejné odbornosti a desetina v jiné odbornosti. 60 % dotázaných bylo spokojeno se životem v armádě, 25 % nikoli. Čtyři pětiny nelitují, že byli v armádě, nespokojení byli až v posledních letech. Jen desetina lituje, že do armády vůbec vstoupila. Uváděnými příčinami jsou především nejistota vojenské služby, politické důvody, vztahy na pracovišti, jednání nadřízených, nespokojenost se službou, pracovními podmínkami, platem ap. i výhodné zaměstnání v civilu. Je patrné, že názory vojáků z povolání se začínají postupně blížit názorům občanské veřejnosti. Nositeli pozitivních názorů na armádu jsou spíše starší bývalí vojáci z povolání.

Obecně se dá říci, že **naprostá většina vojáků z povolání, kteří opustili armádu v roce 1993 působí v civilní veřejnosti jako tvůrci pozitivního mínění o armádě. Kritickými postoji se pak vyznačují zvláště nejmladší bývalí příslušníci armády.**

Na adaptaci bývalých vojáků z povolání v civilních povoláních měla vliv i **rekvalifikace, která je jim poskytována na náklady ministerstva obrany České republiky před propuštěním z armády.** V roce 1992 byl zřízen Institut vzdělávání a rekvalifikace. Přesto byla rekvalifikace poskytnuta jen každému dvacátému odcházejícímu vojákovi, v posledním období pak zhruba každému desátému. Zlepšení bylo podmíněno lepší informovaností o této možnosti (dříve o ní nevědělo cca 60 odcházejících, nyní jen 15 %, tzn., že 85 % je informováno). Proto s rekvalifikací bylo spokojeno až 90 % dotazovaných (s výsluhovým příspěvkem 75 % a s odchodným 65 %). Rekvalifikace také nejvíce pomohla cca pětina dotazovaných, zvláště v adaptačním období. S úrovní rekvalifikace byla nespokojena jen desetina. (Např. s přípravou na výkon dělnických profesí, podnikatelské činnosti, daňového poradenství a účetnictví byli spokojeni všichni, menší byla spokojenost s přípravou na obchodní činnost a řídicí funkce.) Spokojeni byli spíše starší vojáci se středoškolským vzděláním.

Rekvalifikovaní pracovníci se uplatnili více jako podnikatelé, nerequalifikovaní spíše jako zaměstnanci, kde více uplatňují předchozí vojenské vzdělání. Ze tří čtvrtin si civilní zaměstnání zajistili sami, v ostatních případech za pomoci známých, příbuzných, přátel, inzerce, zprostředkovatelské agentury apod. Ani jeden respondent o to nepožádal vojenskou správu! Rekvalifikovaní pracovníci pociťují výraznější existenční nejistotu, protože si zvolili

rizikovější profese, a jsou tudíž se svými profesemi méně spokojeni. S civilním povoláním je však spokojeno 90 % requalifikovaných respondentů, zvláště v oblasti daňového poradenství, účetnictví, podnikání a managementu. Např. zcela spokojeni jsou ti, kdo v civilní profesi mohli využít svou vojenskou kvalifikaci a jsou ve věku do třiceti let.

Je tedy patrné, že requalifikace je významným diferenciativním faktorem, který působí na sociálně ekonomické postavení bývalých vojáků z povolání. Requalifikace přispěla k tomu, že méně odchází i do dělnických profesí. Většina také svou requalifikaci v nové profesi uplatňuje. Vojenskou kvalifikaci využívá 58 % respondentů (v roce 1991 jen 47 %). Největší problémy s jejím využíváním mají vojáci na velitelských funkcích. Využívají se však některé její složky, resp. návyky jako např. ukázněnost, schopnost podřídit se, dochvilnost, obětavost, zkušenosti z vedení lidí, práce přesčas, organizační zkušenosti, znalost území ap. Zvláště však bývalým vojákům chyběly znalosti legislativy, financí, ekonomiky, fungování podniků, jazyků a práce s počítači. Snížilo se využití vojenské kvalifikace, nejspíš proto, že vznikají nové profese. Zároveň to ukazuje, že vojenské vzdělání málo počítá s přípravou na tzv. druhou kariéru po skončení služby v armádě, která v budoucnosti nemůže být pro všechny celoživotním povoláním.

Transformace armády má své důsledky v osobním a rodinném životě vojáků z povolání. Předně se postupně začíná zhoršovat bytová situace vojáků z povolání (dvě třetiny jich dosud bydlely ve státních bytech, jen pětina u rodičů, desetina ve vojenských ubytovnách a pouze pětadvacetina v rodinných domcích). Armáda již v roce 1992 přišla o více než dvacet tisíc bytů (pokles z 98 tisíc na 75 tisíc, z toho v České republice o 14 tisíc). Přesto v tu dobu pro značné odchody vojáků z povolání, spojené mnohdy i se stěhováním, se zkrátila čekací doba ještě ze dvou let na jeden. Žádostí bylo osm tisíc, je dva tisíce však byt nemělo, tj. asi 4 % vojáků z povolání. S bytovými podmínkami bylo spokojeno jen 56 % vojáků, zvláště pro nedostatečnou velikost. Relativně dobrá bytová situace většiny vojáků z povolání je znehodnocována zejména dojížděním, odloučením od rodin a stěhováním. Dojíždění se týká až poloviny dotazovaných, z redislovaných útvarů pak dvou třetin. Polovina z dojíždějících se do nových posádek převážně z rodinných důvodů nechtěla přestěhovat, protože si ve starých posádkách vybudovala dobré sociální a hmotné zázemí. Jsou pro ně výhodné i finanční kompenzace za dojíždění. Odloučena nikdy nebyla v tu dobu více než čtvrtina vojáků z povolání (v roce 1987 téměř třetina). Nárůst odloučených byl podmíněn redislokací, protože v nových posádkách dostala ihned byt jen třetina důstojníků a praporčíků. Odloučenost negativně ovlivnila rodinný život více než poloviny ženatých respondentů (u 33 % specifikováno jako nedorozumění, u 17 % jako příčina konfliktů a u 2 % vedla k rozvodu). Z rozvedených jen 12 % nežilo nikdy odloučeně. Při redislokaci však změna posádky vyhovovala dvěma třetinám setřených. Častější stěhování objektivně podmiňuje nárůst konfliktů v rodině. Zatímco u těch, kdo se dosud nestěhovali se konflikty vyskytují jen u každého dvacátého, u stěhujících se pětkrát již u každého třetího. Bytová a rodinná situace působí na spokojenost se službou v armádě. Z odloučených je s ní spokojeno jen 57 %, z ostatních 80 %. Podobně je tomu u dojíždějících a často se stěhujících. Odloučení se negativně projevuje i životní úrovni rodin. Rodiny vojáků z povolání jsou lépe vybaveny předměty dlouhodobé spotřeby, méně však nemovitostmi, kterých se navíc musí při redislokaci vzdát.

Transformace armády ztížila také možnosti zaměstnání manželek vojáků z povolání (jejich zaměstnanost se snížila o 20 %) a umístění jejich dětí do předškolních zařízení. Manželky mají také menší možnost využívat v zaměstnání svou kvalifikaci, a to zvláště ty, které se v poslední době stěhovaly (65 % má zaměstnání neodpovídající jejich kvalifikaci - ve srovnání se 41 %

ve stálých posádkách a 39 % před rokem 1990). Pro polovinu rodin byl příjem manžela jediným příjmem (dříve jen pro třetinu).

Dříve také manželky hlavně nepracovaly proto, že pečovaly o malé děti, nyní proto, že není dostatek přijatelných pracovních příležitostí. Dalšími důvody pak jsou nemožnost sehnat jakoukoli práci, umístit děti do předškolních zařízení (snížení z 84 % na 58 %), častá nepřítomnost manžela doma a zdravotní důvody. Snížila se o možnost pomoci širší rodiny.

Řadou humanizačních opatření se zvýšilo množství volného času vojáků z povolání, a to zvláště udělováním náhradního volna za služby, krátkých dovolených, prodloužením řádné dovolené, snížením počtů služeb ap. Pracovní doba se tak snížila z průměrných deseti hodin denně na devět. Méně se to však týkalo reorganizovaných a redislokovanych jednotek. Kromě sportovních možností se však zhoršily všechny ostatní podmínky pro využití volného času. Mj. i proto, že řada útvarů byla redislokována do posádek, kde dříve byla sovětská vojska, tedy do zhoršenou zdevastovaných prostorů a v menších lokalitách. V nových posádkách se také zhoršily celkové životní podmínky (zásobování, vzdělání, služby, lékařská péče, úřady, vztahy obyvatel ap.). **Celkově je patrné, že organizační změny vážně zasáhly do života vojáků z povolání a nadřízení tomu věnovali jen malou pozornost.**

Leptší situace byla pouze při řešení bytových problémů, stravování a uvolňování k návštěvě rodin. Podle mínění dotazovaných u poloviny z nich životní úroveň klesla částečně, u třetiny značně. Jen každý pětadvacátý konstatuje zlepšení. Přitom rodinný život je primární hodnotou vojáka z povolání. Do pozadí však ustoupily zájmy o veřejnou činnost. Začíná se projevovat vyšší zájem o vedlejší pracovní činnost, který by kompenzoval nedostatečné odměňování.

Některé změny v osobním a rodinném životě vojáků z povolání, zejména pokles životní úrovně, nespokojenost s výší služebního příjmu, nárůst odloučenosti od rodiny atd., se negativně projeví v úrovni celkové spokojenosti v armádě. Zvýšil se počet nespokojených a snížil počet spokojených s výhradami a celkově spokojených. Nejvyšší míra nespokojenosti je u redislokovanych a dále u reorganizovaných útvarů. Jen čtvrtina vojáků má pocit existenční jistoty, dvě třetiny pociťuje nejistotu, což spolu se zbytkem tvoří tříčtvrtinovou většinu bez pracovních perspektiv. Šetření osobních pocitů ukázalo, že 27 % vojáků z povolání cítí strach, obavy a nejistotu, 23 % bezmocnost, 16 % neklid a nesoustředěnost, 10 % únavu, 8 % vztek a zuřivost a 1 % nudu. Jen 9 % má pocit vyrovnanosti, 4 % si myslí, že vše jde, jak má a pouze po jednom procentu mají pocit úspěchu a že se vše daří či pocit štěstí.

Ke špatným pocitům vojáků z povolání přispívá jejich nízká informovanost. Manželek se stav dotýká ještě vážněji, protože pocit strachu, obav a nejistoty má téměř dvojnásobné množství, než manželé - 47 %. Jen o něco více než třetina vojáků z povolání se orientovala na službu v armádě jako celoživotního povolání, resp. jak dlouho je armáda bude potřebovat. Jde však především o vojáky sloužící více než dvacet let, tedy čtyřicetileté a starší. Stejný počet považuje službu v armádě za dočasnou, v podstatě čekají na dovršení nároku na příspěvek za službu. Téměř třetina pak uvažuje o aktuálním odchodu z armády, a to většinou, jak se jim naskytne v civilu vhodná příležitost.

Samostatným problémem je **sociální zabezpečení vojenských důchodců**. Výzkum prokázal, že neodpovídá jejich potřebám, protože téměř se všemi formami sociálního zabezpečení nejsou vojenští starobní důchodci spokojeni. Míra jejich spokojenosti souvisí s jejich celkovou životní spokojeností. Třetina má zájem o novou formu sociální péče - domovy vojenských důchodců. V aktivitách preferují důchodci pasivní formy. Jen čtvrtina má zájem o činnost v klubech vojenských důchodců. Armáda poskytuje svým bývalým příslušníkům v naprosté

většině jen péči vyplývající ze zákonů. Jiné formy téměř neexistují. Vyjadřuje se tak dvě třetiny dotázaných.

Míra úmrtnosti vojáků z povolání je dvakrát nižší než u ostatní mužské populace. Průměrná střední délka vojenských starobních důchodců je 13,85 roků, tzn. že dožívají o 3 až 5 let déle než ostatní mužští důchodci. Střední délka života devatenáctiletých vojáků z povolání je o osm let delší než u obecné populace stejného věku. S růstem věku se rozdíl postupně zmenšuje až u nejstarších věkových kategorií zaniká. Tzn. že vliv specifické zátěže, typické pro vojenskou profesi se na úmrtnosti vojáků z povolání projevuje se značným časovým odstupem. Starobním důchodcům bylo při odchodu z armády v průměru 52 let, starobní důchod jim byl přiznán v průměru v 57 letech. Po odchodu z armády byla jejich průměrná délka života více než 18 let. Starobní důchod pobírali 13 let. Průměrný věk jejich úmrtí byl 70,8 roku. Střední délka života vojáků z povolání, kteří odejdou do starobního důchodu v 56 až 66 letech je 20,44 roku.

Lepší parametry vojáků z povolání jsou pravděpodobně podmíněny skutečností, že vojákem z povolání se může stát jen občan s dobrým zdravotním stavem, péče o jeho zdraví je na vyšší úrovni, více pečuje o tělesnou zdatnost, má vyšší vzdělanostní a kulturní úroveň i kvalitnější životní styl.

Ambivalentní důsledky personální transformace armády, odzbrojovací procesy, snižování počtů armád, růst pacifistických nálad i poměrně vysoká míra zaměstnanosti vedou stále k pesimističtějším vizím pokud jde o personální zajištění existence armády. Zatím byly základním zdrojem obnovy praporčíckého a důstojnického sboru především střední vojenské odborné školy a gymnázia. Např. na vojenské vysoké školy přichází v současné době dvakrát až třikrát více absolventů vojenských středních škol, zvláště vojenských gymnázií, než civilních maturantů.

Vojenská gymnázia však ministerstvo obrany ruší. Nemluvě již o tom, že se vyžaduje středoškolské vzdělání i pro praporčíky. Proto se velení armády začalo mj. zabývat i možnostmi rekrutace absolventů civilních vysokých škol do Armády České republiky.

Šetření se zaměřilo na studenty a absolventy lékařských a technických fakult. Při vysoké míře odmítnutí vyplnit dotazník (až 85 %), projevila zájem o vojenské povolání jen třetina respondentů, a to nejčastěji na dobu do pěti let. O dlouhodobější službu má zájem jen každý patnáctý, a to zvláště z řad nezaměstnaných lékařů. Zájemci požadují finanční náhradu v rozsahu 80 až 120 tisíc Kč, měsíční stipendium 1800-2000 Kč (mimo event. školné), čistý měsíční příjem 10 až 15 tisíc Kč, a za to jsou ochotni sloužit na délku závazku 1,5 až 2 roky služby za každý rok studia. Dalším faktorem při rozhodování vstoupit do armády je možnost volby místa posádky a přidělení bytu. Značná část dotazovaných podmiňuje volbu vojenské profese také postavením armády ve společnosti.

Zájemci o službu v armádě preferují stálou a dobře organizovanou práci v dobrém kolektivu, sociální jistoty, možnost profesionálního vzestupu, dosažení společenského postavení a úspěchu. Většinou však vůbec nejsou informováni o životě a práci v armádě.

Je zřejmé, že v budoucnosti je možné, stejně jako např. v USA, získat zájemce o vojenské povolání mezi studenty a absolventy civilních vysokých škol. Předpokládá to ovšem dlouhodobou koncepci a ekonomickou kalkulaci, zda se takový postup vyplácí a ve kterých případech. Postgraduální vojenská příprava těchto zájemců o vojenské povolání by však v každém případě měla být tak náročná, aby dosahovali přinejmenším stejné profesionální úrovně jako absolventi vojenských vysokých škol.

Literatura:

- ANDREJČÁK, I.: Jak se dělí armáda. Rozhovor *Hospodářských novin* 17. 12. 1992.
- ADAMEC, M., SVOZIL, P., APANASENKO, V., ŠIMŮNEK, P.: Problematika vyzbrojování armád nástupnických států. *Vojenské rozhledy*, mimořádné číslo 1992, s. 59.
- ANGER, J.: Vznik Slovenskej armády v roku 1939. Z vojenskej histórie Slovenska 1918-1948. *Zborník vedeckých štúdií*. Trenčín 1994.
- CVRČEK, J.: Rozdělení armády a společenskovední poznání jako hodnota. *Vojenské rozhledy*, mimořádné číslo 1992, s. 27.
- ČEJKA, E.: *Československý odboj na Západě*. I. díl. Správa sociálního řízení FMO, 1992.
- ČEJKA, E.: *Československý odboj na Západě*. II. díl. Správa sociálního řízení FMO, 1992.
- HAVLÍČEK, J.: K otázce formování a národnostního složení velitelského zboru československé armády v letech 1945 - 1948. *Historie a vojenství* č. 2/1993.
- HAVLÍČEK, J.: Národnostní složení velitelského zboru Česko-slovenské armády v letech 1945-1948. Z vojenské historie Slovenska 1918-1948. *Zborník vedeckých štúdií*. Trenčín 1994.
- HOCHSTEIGER, T.: Zkušenosti z dělení armád ve dvacátém století. *Vojenské rozhledy*, mimořádné číslo 1992, s. 99.
- JANOŠEK, J.: Profesionalizace a dělení armády. *Vojenské rozhledy*, mimořádné číslo 1992, s. 87.
- MĚCHÝŘ, J.: *O novodobých dějinách Československa*. Správa sociálního řízení FMO. Praha 1991.
- NAVRÁTIL, J.: K otázce výstavby Československé armády před rokem 1968. *Historie a vojenství* č. 5/1992.
- NĚMEC, J.: Úvahy o profesionalizaci armád nástupnických států po zániku ČSFR. *Vojenské rozhledy*, mimořádné číslo 1992, s. 79.
- NOHEJL, V.: Armády podle národností. (Na Slovensku jen slovensky. U nás se o změně uvažuje. Problém umělé vytvořený) *Svoboda, list pro Moravu a Slezsko*, 22. 2. 1995.
- POKORNÁ, A., HOFMAN, P., STEHLÍK, E.: *Československá armáda 1918-1938*. Správa sociálního řízení FMO, 1991.
- RAŠEK, A.: Dědictví a šance pro novou českou a slovenskou armádu. *Vojenské rozhledy*, mimořádné číslo 1992, s. 11.
- RAŠEK, A.: Armády se mohou rodit dělením. *Reportér* 49/1992.
- RAŠEK, A.: Sociální souvislosti organizačních a dislokačních změn. *Výběr statí pro výchovu, vzdělávání a rekvalifikaci*, červenec 1991.
- RAŠEK, A.: Vojenské aspekty české politiky v Evropě. *Výběr statí*. Duben 1993.
- ŠIMUNOVIČ, P.: Národnostní otázka v Slovenskej armáde a česko-slovenských zahraničních jednotkách 1939-1945. Z vojenskej histórie Slovenska 1918-1948. *Zborník vedeckých štúdií*. Trenčín 1994.
- ŠKRABAL, M., VLACH, O.: Přístupy k vypracování vojenské doktríny České republiky a Slovenské republiky. *Vojenské rozhledy*, mimořádné číslo 1992, s. 31.
- ŠTEMBERA, M.: K některým problémům obrany rozděleného Československa. *Vojenské rozhledy*, mimořádné číslo 1992, s. 46.
- VALACH, F., BODLÁK, M.: K tvorbě strategie obrany po rozdělení států. *Vojenské rozhledy*, mimořádné číslo 1992, s. 36.
- ZUDOVÁ-LEŠKOVÁ, Z.: Postavení Čechů v Slovenskej republike (1939-1945). *Historie a vojenství* č. 1/1991.
- Armáda Slovenskej republiky* 1994. Ministerstvo obrany Slovenskej republiky 1995.
- Bezpečnost pro Evropu. Postoje veřejnosti a politické opce*. Výzkumný program Bezpečnost pro Evropu, středisko pro rozvoj zahraniční politiky. Prosinec 1992.
- Bezpečnostní politika České republiky*. (Výzkumný projekt.) Studijní sešity. Ústav mezinárodních vztahů. Praha 1994.
- Bílá kniha o obraně České republiky*. Ministerstvo obrany České republiky. Redakce Impuls. 1995.
- Czechoslovakia on the Road to Reform: Challenges and Opportunities for U. S. Policy*. The Atlantic Council of the United States, Task Force on Czechoslovakia. February 1991.
- Československá armáda. Praha: *Fakta*. FMNO, duben 1990.
- Československá armáda. Praha: *Fakta*. FMNO, červen 1990.
- Dozvyky armádního dělení. O článku ve slovenském deníku Pravda referují *Hospodářské noviny* 6. 3. 1995, s. 4.
- Initial Report. Security for Europe Project*. Brown University. December 1992.
- Program opatření vlády ČSFR proti živelnému a neustavnému zániku federace a proti případnému riziku vyvolávání konfliktů mezi občany v souvislosti s řešením státoprávních otázek*. Praha, říjen 1992.
- Programové prohlášení vlády České a Slovenské Federativní Republiky*. Praha, říjen 1992.
- Přísahali jsme republice. *Pamětní sborník k 50. výročí vzniku první československé vojenské jednotky v SSSR*. Ústřední výbor Českého svazu bojovníků za svobodu, 1992.
- Slovenská armáda poškozena při dělení federace. Zpravodaj ČTK Bratislava 31. prosince 1994 o článku v deníku *Práca*.
- Ve slovenské armádě se nesmí mluvit česky. *Mladá fronta Dnes* 23. 1. 1995.

Volby. *Sborník kolektivu autorů*. Nakladatelství EGEM. Praha 1993.

Zborník dokumentov k českým a slovenským dejinám. Vysoká vojenská pedagogická škola, katedra historie. Bratislava 1991.

Z vojenskej histórie Slovenska 1918-1948. Zborník vedeckých štúdií. Trenčín 1994.

Nepublikované interní texty:

HOLUB, M.: Národnostná otázka v spoločnosti a v armáde. Interní studie pro NMO/SHV, březen 1991.

Asociace slovenských vojaků. *Aktuální analýza II*. Oddělení vnějších vztahů. Správa pro styk s veřejností FM0. 29. 4. 1992.

Bezpečnostní politika státu a vojenská doktrína České republiky. Institut pro strategická studia Praha, březen 1993.

Českoněmecké vztahy za první republiky a za druhé světové války. Vojenský historický ústav, Praha, 1990.

Dva případy dělení v moderních dějinách dvacátého století (Švédsko-Norsko, Anglie-Irsko). *Interní materiál Vojenského historického ústavu pro potřeby NMO SHV*, Praha 1992.

História, súčasnosť a perspektívy ZVM. *Materiál ZVM z konferencie v Táboře* 26. dubna 1991.

Mravní a osvětová výchova vojska ČSR 1918-1939 z hlediska norem. Vojenský historický ústav, Praha 1990.

Návrh obrannej doktríny Slovenskej republiky. Bratislava, červen 1994.

První výročí zahájení transformace AČR. *Informace z tiskové besedy MO ČR*. Červen 1994.

Průběh mimořádného hodnocení vojáků z povolání AČR. *Informace z tiskové besedy*. Srpen 1993.

Rozdělení rakousko-uherské armády v roce 1918. *Interní materiál Vojenského historického ústavu pro potřeby MO SHV*, Praha 1992.

Rozdělení československé armády v březnu 1939. *Interní materiál Vojenského historického ústavu pro potřeby MO SHV*, Praha, 1992.

Sociální souvislosti a důsledky rozdělování Československé armády. Praha, říjen 1992.

Výzkumná literatura:

Historické souvislosti vývoje územního uspořádání ČSFR a rizika vzniku samostatné České a Slovenské republiky. Zpracoval Felcman, O. Institut pro strategická studia. Praha, 1992.

NATO a EU mají společné strategické zájmy. Nadále prosazujeme rozhodnutí přijatá na washingtonském summitu a následném ministerském setkání, abychom mohli zvětšit spolupráci mezi NATO a Evropou. Úspěch naší spolupráce je evidentní v naší snaze obnovit mír a vytvořit podmínky pro prosperující a demokratickou společnost na Balkáně. Události z 11. září 2001 podtrhly důležitost větší průhlednosti a spolupráce mezi oběma organizacemi v otázkách společného zájmu souvisejícího s bezpečností, obranou, a zaručení krizového řízení. Chceme pokračovat ve snaze dosáhnout dalšího pokroku i v dalších aspektech našeho vztahu, s vědomím nutnosti najít řešení, které by bylo ku spokojenosti všech spojenců ve věcech účasti evropských spojenců, kteří nejsou členy EU, abychom dosáhli skutečného strategického partnerství.

*Z pražské deklarace summitu NATO
21. – 22. XI. 2002*

Armáda České republiky má za cíl přiblížit se ostatním armádám, které participují v NATO. Jednou z oblastí, která si zasluhuje pozornost, je problematika životního prostředí ve vztahu k vodám. Dříve, podle zákona o vodách, existovala na Ministerstvu obrany funkce vodohospodáře rezortu. Zákon o vodách byl nedávno upraven v souladu s potřebami evropské integrace. Vznikly vodoprávní orgány, které působí i ve vojenských újezdech. Otázkou ale zůstává, zda-li je současná situace v ochraně vod v rezortu obrany srovnatelná se stavem v zahraničních armádách, odpovídá-li přístup k ochraně vod zahraničním trendům, blížíme-li se nebo vzdalujeme vyspělým armádám zemí Evropy a Ameriky.

1. Úvod

Soudobá literatura je chudá na publikace, které by se zabývaly výkonem veřejné (státní, obecné) správy ve vodním hospodářství z pohledu zahraničních armád. Existuje pouze minimum prací popisujících orgány ekologické služby v zahraničních rezortech obrany, aby bylo umožněno srovnání jejich postavení a struktur s naší ekologickou službou. Vývoj názorů na postavení a působnost ekologických orgánů je skutečně hektický, jak tomu dokládají novější poznatky průzkumu zahraničních struktur ekologických poradců. Je patrné, že existuje základní tendence k posílení environmentálního řízení u tradičních armád NATO, zatímco noví členové vykazují tendenci opačnou. Zajištění jednotlivých složek životního prostředí specialisty, v našem případě konkrétně vod, se stává marginální záležitostí. Ekologické orgány se zabývají ochranou životního prostředí v komplexu a ne výhradně problematikou vodního hospodářství či funkcí k ní příslušnou.

Ustanovení vodohospodářských funkcí je velmi významné, protože existuje zřejmá pozitivní souvislost se zajištěním ochrany vod v rezortu obrany. Usnadňuje dále mezinárodní spolupráci zemí s rozdílným právem životního prostředí a dosažení lepšího porozumění, protože existují funkční protějšky na úrovni různých organizačních struktur (stupňů velení) se stejnou odborností. Příkladem může být projednání první společné normy v ochraně životního prostředí STANAG 7141 EP, která zajišťuje prvotní spolupráci na úrovni rezortů ministerstev obrany povinným sdělením kontaktní osoby.

Ochrana vod byla řešena v několika projektech NATO CCMS (Výboru pro otázky moderní společnosti), který se zabývá životním prostředím. Předmětem zájmu byla zejména prevence a odstranění znečištění vod a souvisejícího média půdy. Například pilotní studie zabývající se znečištěním životního prostředí přes hranice států pocházejícím z vojenských a obdobných zařízení (1992-1998), se zaměřila na sběr povrchových vod v jednotlivých středoevropských povodích a šíření znečištění vodními toky. Studie „Environmentální aspekty využití bývalých vojenských pozemků“ (1994-1998) kladla důraz na asanaci pozemků a hledala vhodné metody čištění vody a půdy podle typů kontaminace, způsobené vojenskou činností. Další studie se zabývala ohodnocením používaných a nových technologií čištění a asanace kontaminované půdy a podzemní vody (1992-1998).

2. Zákon o vodách

Ochrana vod je upravena zákonem č. 254/2001 Sb., o vodách a o změně některých zákonů (tzv. vodní zákon). Zákon nabyl účinnosti k 1. lednu 2002. Účelem právní úpravy je chránit povrchové a podzemní vody, stanovit podmínky pro hospodárné využívání vodních zdrojů a pro zachování i zlepšení jakosti povrchových a podzemních vod a zajistit bezpečnost vodních děl. Zákon upravuje právní vztahy k povrchovým a podzemním vodám, vztahy fyzických a právnických osob k využívání povrchových a podzemních vod, jakož i vztahy k pozemkům a stavbám, s nimiž výskyt těchto vod přímo souvisí, a to v zájmu zajištění trvale udržitelného užívání těchto vod. Ve srovnání s předchozí právní úpravou a právní úpravou v zahraničí, v zákoně jsou zařazena význačná ustanovení ve vztahu k rezortu obrany resp. újezdním úřadům.

Každý, kdo nakládá s podzemními nebo povrchovými vodami, je povinen dbát o jejich ochranu a zabezpečovat jejich hospodárné a účelné užívání podle podmínek zákona a dále dbát o to, aby nedocházelo k porušování jiných veřejných zájmů chráněných zvláštními právními předpisy, zejména a ochrany přírody a krajiny a životního prostředí (zákon č. 17/1992 Sb., o životním prostředí a zákon č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny).

Zvláštní právní úpravě jsou podrobeny přírodní léčivé zdroje a zdroje přírodních minerálních vod, které řeší také tzv. lázeňský zákon (zákon č. 164/2001 Sb., o přírodních léčivých zdrojích, zdrojích minerálních vod, přírodních léčebných lázních a lázeňských místech) a vody, které jsou vyhrazenými nerosty podle zvláštního zákona (např. zákona č. 44/1988 Sb., o ochraně a využití nerostného bohatství).

Státní správu vykonávají **vodoprávní úřady** a česká inspekce životního prostředí. Kontrolu nad jakostí povrchových vod stanovených vyhláškou ke koupání provádí okresní hygienik. Vodoprávními úřady jsou ministerstva jako ústřední vodoprávní úřad, kraje, obce a újezdní úřady na území vojenských újezdů (§ 35 zákona).

Jistou zvláštností je, že jako ústřední vodoprávní úřad vystupuje pět ministerstev, mezi nimiž je nyní i Ministerstvo obrany (§ 108). Kromě Ministerstva zemědělství, které má většinu působností, je to Ministerstvo životního prostředí ve věcech ochrany vod, Ministerstvo zdravotnictví ve věcech stanovení povrchových vod využívaných ke koupání a Ministerstvo dopravy a spojů, které vykonává působnost ústředního vodoprávního úřadu ve věcech užívání povrchových vod k plavbě. **Ministerstvo obrany vykonává působnost ústředního vodoprávního úřadu** ve druhém stupni veřejné správy ve věcech, v nichž je založena působnost újezdních úřadů.

Újezdní úřady vykonávají ve vodním hospodářství státní správu na území vojenských újezdů v rozsahu potřeb zajištění obrany státu a výcviku ozbrojených sil, nejde-li o působnosti dotýkající se poplatků, jejichž správu vykonává příslušný finanční úřad a sankcí (pokuty ukládá Česká inspekce životního prostředí). Výkon správy zajišťuje **újezdní úřad jako vodoprávní úřad** v prvním stupni, tj. jako obce v přenesené působnosti nebo pověřené obecní úřady, zanikající okresní úřady a orgány kraje v přenesené působnosti (§§ 105 až 107 zákona). Újezdní úřady tak získaly velmi významné postavení v oblasti státní správy a ve srovnání se zahraničím ojedinělé. (Poznámka: Ministerstvo obrany má již svěřený výkon státní správy ve funkci orgánů ochrany zemědělského půdního fondu na území vojenských újezdů zákonem č. 334/1992 Sb., o ochraně zemědělského půdního fondu.)

K základní působnosti újezdních úřadů vojenských újezdů jako vodoprávních orgánů (resp. Ministerstva obrany v působnosti ústředního vodoprávního úřadu v dalším stupni správního řízení) patří:

1. Upravují, omezují, popřípadě zakazují obecní nakládání s povrchovými vodami.
2. Povolují pro potřeby jednotlivých občanů (domácností) odběr a jiné nakládání s povrchovými nebo podzemními vodami, s výjimkou vypouštění odpadních vod do vod povrchových nebo podzemních, a zřizování, změny a odstraňování vodních děl, která s tímto odběrem nebo nakládáním souvisejí.
3. Rozhodují v případech, kdy jim přísluší povolovat vodní dílo, též o ostatních vodohospodářských záležitostech týkajících se tohoto vodního díla.
4. Vydávají souhlas ke stavbám jednotlivých obytných budov a k terénním úpravám v záplavových územích neovlivňujícím odtokové poměry.
5. Vyjadřují se k umístění, provedení, změně nebo odstranění stavby a zařízení nebo k provádění jiné činnosti, pokud takový záměr může ovlivnit vodní poměry, energetický potenciál, jakost nebo množství povrchových nebo podzemních vod v případech, v nichž jsou příslušné k udělení povolení nebo souhlasu. Vodoprávní úřad vydá vyjádření rovněž k využívání zdrojů přírodní minerální vod osvědčených podle lázeňského zákona.
6. Vyjadřují se ke stavbám, pokud rozhodujícím způsobem ovlivňují nakládání s vodami, ochranu vod nebo ochranu proti povodním.
7. Činit za mimořádné situace, zejména při nedostatku vody a při haváriích opatření, a to v případech přesahujících území okresu nebo možnosti okresního úřadu.
8. Spolupracovat s Ministerstvem zemědělství a s Ministerstvem životního prostředí při zajišťování sestavení programů opatření v oblastech povodí a kontrole jejich plnění. Při zajišťování sestavení a provádění kontroly plnění programů opatření v oblastech povodí si mohou vyžádat spolupráci odborných subjektů, subjektů sledujících jakost a zdravotní nezávadnost vod, orgánů ochrany přírody, sdružení občanů působících na úsecích ochrany životního prostředí, rybářství, vlastníků a provozovatelů vodovodů a kanalizací a popřípadě dalších orgánů.
9. Ukládat povinnost provést opatření, která stanoví ve veřejném zájmu programy opatření podle schváleného Plánu hlavních povodí ČR správcům povodí, správcům vodních toků, vlastníkům vodních děl nebo jiným osobám.
10. Kontrolovat provádění technicko-bezpečnostního dohledu nad vodními díly,
11. Rozhodovat o zařazení vodního díla do kategorií z hlediska technicko-bezpečnostního dohledu, pokud si to vyhradí.
12. Přípravovat ve spolupráci se správcem povodí podklady pro rozhodnutí o určení správce drobného vodního toku.

Ve své podstatě jde skutečně o obrovský rozsah pravomocí výkonu veřejné správy ve vodním hospodářství, která byla svěřena rezortu obrany státem. Může být kvalitně zajištěna pouze za předpokladu existence zvláštní funkce (tj. vodoprávního úřadu), obsazeného odborníkem na vodní hospodářství a státní správu. Určité znalosti se očekávají i z oblasti stavebního zákona neboť, jak je uvedeno v bodech 2. a 3. vykonává působnost **speciálního stavebního úřadu**. Tyto povinnosti již nemohou být přeneseny na jiný orgán rezortu Ministerstva obrany. Státní správu je nezbytné zajistit vodoprávními úřady I. stupně v újezdních úřadech vojenského újezdu a vodoprávním orgánem II. stupně na Ministerstvu obrany. Je nepochybné, že vojenská správa bude tuto část veřejné správy vykonávat za stát, tj. vládu a úřady nižších stupňů až po obce se ctí a stane se jím vzorem.

Vodní zákon dále určuje správce vodních toků podle kategorie jejich významnosti. Správu významných toků zajišťují právnické osoby zřízené podle zákona č. 305/2000 Sb., o povodích

tj. správci povodí Moravy, Odry, Labe, Vltavy a Ohře. Správu drobných vodních toků, kterou jsou oprávněny vykonávat obce, jejichž územím drobné vodní toky protékají, nebo fyzické a právnické osoby, jimž drobné toky slouží nebo s jejichž činností souvisejí.

Na území vojenských újezdů zajišťuje správu drobných vodních toků Ministerstvo obrany. Toky spravují příslušné vojenské ubytovací a stavební správy na pozemcích evidenčně vedených v sektoru 21 (pozemky určené pro výcvik) a Vojenské lesy a statky Praha na sektoru 16 (pozemky delimitované k hospodářské činnosti VLS ČR, s. p.).

3. Průzkum zahraničních armád

Průzkum o stavu **ochrany vod** a okrajově také **o ochraně některých druhů fauny a flóry** v souvislosti s výskytem povrchových vod by proveden formou dotazníku u dále uvedených států. Příležitostí k tomu byla **konference NATO a PFP o zavádění environmentálních systémů řízení do rezortů obrany**, která se konala na VVŠ PV ve Vyškově začátkem října 2002.

Průzkum zahrnoval rozsáhlou problematiku vodního hospodářství, včetně správních činností. Formulace dotazníku vycházely ze zkušeností získaných během řešení projektů pilotních studií výboru CCMS. Položené otázky byly připraveny tak, aby odpovídaly poznatkům reálné situace v podmínkách AČR a umožnily tak srovnatelnou analýzu. Podle odborného zaměření lze dotazy rozdělit do oblastí (a) práva životního prostředí jak obecného, tak i interního, (b) výkonu správy vodního hospodářství a ochrany přírody, a to jak z pohledu aktuálního stavu, tak i předpokládaného vývoje. Vojenská problematika se zabývala (c) úrovní centrálního řízení podle stupňů velení, ale zejména problematikou (d) vodního hospodářství v rámci vojenského újezdu, který je v současnosti jediným reálným výcvikovým prostorem. Bylo osloveno **dvánáct států**, z nichž tři státy participují v PFP. Jednalo se o tyto státy:

BELGIE (BE)	NIZOZEMSKO (NL)	ŠVÉDSKO (SE)
DÁNSKO (DE)	NORSKO (NO)	ŠVÝCARSKO (SW)
KANADA (CA)	RAKOUSKO (AT)	VELKÁ BRITÁNIE (UK)
NĚMECKO (GE)	ŠPANĚLSKO (SP)	SPOJENÉ STÁTY (US)

Na dotazy odpovídali pracovníci ministerstev obrany, kteří pracují v oblasti zavádění environmentálních systémů řízení v příslušných rezortech obrany. Jde tedy o osoby v problematice erudované, ve většině případech o důstojníky a ojediněle o civilní zaměstnance. Aktuálnost získaných údajů je vysoká, protože jak už bylo řečeno, vyplnění dotazníků proběhlo v prvním týdnu měsíce října tohoto roku.

Formulace otázek umožňovala jednoznačné odpovědi *ano* – *ne* v případech, kdy dotaz směřoval k jedno funkčním kritériím, ale i v případech potřeby, kdy umožňoval vícenásobnou odpověď. Takovéto určité zjednodušení bylo záměrně voleno s cílem získat u dotazovaného snadnou cestou co nejvíce odpovědí a dále získat odpovědi, umožňující snadnější srovnání.

4. Porovnání ochrany s AČR

Obecné závazné právní předpisy a interní normativní akty

Většina sledovaných armád má za povinnost chránit vody povrchové, podzemní, pitné a minerální, vyplývající z ustanovení příslušných zákonů a vyhlášek. Obdobné požadavky

podle obecně závazných předpisů plní i AČR. Armády Kanady a Nizozemska nemají povinnost ochrany vod v zákoně uloženou. Ozbrojené síly Německa nejsou povinny chránit pitné a minerální vody, ozbrojené síly Spojených států zase podzemní a minerální vody. Pro úplnost, minerální vody nejsou armádou chráněny též v Dánsku a Švýcarsku.

Reflexí je, že vnitřní interní normativní akty poskytují ochranu vodám na území výcvikových prostorů nebo při cvičeních v obdobném rozsahu jako obecně závazná právní úprava. Všechny armády států, vyjma již uvedené Kanady a Nizozemska, zakotvily ochranu do vnitřních předpisů rezortu. Je to asi nezbytné, i když ministerstva obrany tak víceméně dublují závazné předpisy (viz **tab. 1**).

Státy/ otázky	Povinnost podle zákona chránit vody: povrchové, podzemní, pitné, minerální	Ochrana vod ve VVP při cvičení ve vnitřních předpisech Ministerstva obrany	Ochrana vod v plánování (dokumentech) výcviku, cvičení, misích
BE	ANO	ANO	–
DE	minerální NE	ANO	ANO
CA	NE	NE	–
GE	pitné, minerální NE	ANO	ANO
NL	NE	NE	NE
NO	ANO	ANO	ANO
AT	ANO	ANO	ANO
SP	ANO	ANO	NE
SE	ANO	ANO	ANO
SW	minerální NE	ANO	ANO
UK	ANO	ANO	ANO
US	minerální, podzemní NE	ANO	ANO

Tab. 1: Ochrana vod v normativních aktech

K zajištění ochrany vod během plánovacího procesu, např. při výcviku, cvičeních a zahraničních misích přistupuje většina států, kromě Nizozemska a Španělska, které s ní nepočítají. Belgie a Kanada, i když v odpovědi neuvádí jasné ano s ní počítají, a to jak ve vlastních výcvikových prostorech v rámci environmentálního managementu k dosažení trvale udržitelného výcviku, tak i při zahraničních misích. Vůli v tomto směru vyjádřily v pracovní skupině při přípravě normy STANAG 7141 EP. Nově zřízený ekologický kurz ve škole NATO (NATO School - SHAPE) je výhradně zaměřen na ochranu životního prostředí při operačním plánování.

Vodní hospodářství ve výcvikových prostorech

Vlastníkem vod na územích určených pro výcvik je téměř výhradně stát ve všech sledovaných zemích. K dalším vlastníkům patří obec (Švýcarsko, Velká Británie), církev (Norsko, Rakousko), ale často i soukromý vlastník (Dánsko, Švédsko, Švýcarsko, Velká Británie). Stát zastupuje Ministerstvo obrany, které udržuje vodní toky a díla a provádí údržbu toků. Ministerstvo obrany bývá odpovědné i za dodržování pásem ochrany vod. Povinnosti vyplývající z vodního hospodářství zajišťuje zejména vlastník a uživatel vod; ve výcvikových prostorech to tedy bývají ozbrojené síly. V řadě zemí, obdobně jako je tomu i v ČR, nezastupitelnou úlohu hraje obec, která zabezpečuje provozní činnost (Norsko, Švýcarsko, Velká Británie aj.), viz **tab. 2**.

Kromě Kanady, Rakouska a Španělska výcvikové prostory leží v ochranných pásmech pitné vody. Pitná voda, i když nemusí být ochranná pásma pitné vody vždy zřízena, je pak zdrojem zásobování ostatních resortů a obyvatelstva vyjma Dánska, Německa a Spojených států. K zásobování cvičících vojsk slouží zejména dovoz pitné vody, vrty s pitnou vodou a vodovodní řád, podle druhu výcvikového prostoru. Stav je tedy srovnatelný s AČR (tab. 3).

Čistírny odpadních vod vypouštěných do vodních toků jsou u všech vojenských objektů Kanady, Nizozemska, Španělska, Švédska, Švýcarska a Velké Británie. Další státy, a to Belgie, Norsko, Rakousko a USA (tak jako je tomu v ČR) mají zařízení na čištění vod u většiny nebo u hlavních vojenských objektů. Pouze v Dánsku nejsou vypouštěné vody obvykle čištěny.

Vody ve vojenských výcvikových prostorech jsou využívány ekonomicky k chovu ryb, malé vodní elektrárny, zavlažování pozemků a splavnost dřeva (Dánsko, Norsko, Španělsko, Švýcarsko, Velká Británie, USA). V těchto zemích, tak jako u nás, slouží též k rekreaci a spor-

Státy/ otázky	Vlastnictví vod na územích určených pro výcvik	Odpovědnost za pásma ochrany vod, údržba toků a vodních děl na území VVP	Čištění odpadních vod vypouštěných z vojenských zařízení do toků
BE	stát	MO, MŽP	u hlavních zařízení
DE	stát, vlastník	MO, vlastník, uživatel	obvykle nečištěny
CA	MO, obec, stát	MO	u všech zařízení
GE	stát	obec, vlastník	u všech zařízení
NL	stát	MO, obec, vlastník	u všech zařízení
NO	stát, církev	obec	u většiny zařízení
AT	stát, církev	MŽP, stát	u většiny zařízení
SP	stát	stát	u všech zařízení
SE	stát, soukromník	vlastník	u všech zařízení
SW	stát, obec, vlastník	MO, obec, vlastník	u všech zařízení
UK	obec, vlastník, armáda	MO, MŽP, obec, vlastník	u všech zařízení
US	stát	zřizovatel	u většiny zařízení

Tab. 2: Vodní hospodářství ve výcvikových prostorech

Státy/ otázky	Výskyt VVP v ochranných pásmech pitné vody	Zabezpečení pitné vody pro cvičící vojska	VVP zdrojem pitné vody pro ostatní resorty mimo armádu
BE	ANO	vrty vody, vodovodní řád	ANO
DE	ANO	dovoz vody	NE
CA	NE	—	ANO
GE	některé ano, většina ne	dovoz vody	NE
NL	ANO	dovoz vody, vrty vody	ANO
NO	ANO	vodovodní řád	ANO
AT	NE	dovoz vody, vrty vody	ANO
SP	—	dovoz vody, vrty vody, vodov. řád	ANO
SE	ANO	vodovodní řád	ANO
SW	ANO	vrty vody	ANO
UK	ANO	dovoz vody, vrty vody, vodov. řád	ANO
US	ANO	dovoz vody, vrty vody, vodov. řád	NE

Tab. 3: Pitná voda

tovnímu rybaření. Pouze tři země neuvádějí využití vod ve vojenských prostorech (Belgie, Německo a Norsko).

Ochrana vod

Prakticky není pochyby o tom, že znečišťovatel je povinen se podílet na odstraňování znečištění. U havarijního znečištění je to povinností i pro původce. Rozhodující roli dále sehrávají vždy velitelství posádky (výjimkou je pouze Španělsko, kde je problematika ošetřena Ministerstvem životního prostředí, regionem a obcí), dále pak Generální štáb a Ministerstvo obrany. V řadě zemí, tak jako v případě újezdního úřadu vojenského újezdu, jsou důležitým článkem též obce (v Kanadě, Německu, Nizozemsku, Norsku, Švýcarsku). Ve Spojených státech je odstranění havarijního znečištění výhradní záležitostí velitelství posádky.

Neexistuje stát, ve kterém by ochrana vod nepodléhala nějakému doзору. Na ochranu vod dohlíží z vládních orgánů zejména Ministerstvo obrany, ale i jiná ministerstva, např. Životního prostředí. Významnou úlohu sehrává státní správa na úrovni regionů a obcí. Regiony a nebo obce, ale často oba stupně, patří mezi základní orgány dozoru ochrany vod ve všech sledovaných zemích. V Nizozemsku a ve Velké Británii, obdobně jako je tomu v ČR, důležitou roli sehrávají vojenské orgány (regiony, posádky a útvary).

Státy/ otázky	Údržba toků ve VVP	Orgány dohlízející na ochranu vod	Odstraňování havarij- ního znečištění vod	Zařízení objektů na ochranu vod
BE	MO, MŽP	regiony, MO	velitel VVP, MO a gene- rální štáb	vlastní, provozuje
DE	vlastník, uživatel	státní, regiony, obce	původce znečištění, velitelství posádky, velitel VVP	provozuje
CA	MO, vlastník	obce	původce znečištění, velitelství posádky, velitel VVP, MO, gen. štáb, MŽP, obce	nevlastní, neprovozuje
GE	vlastník	regiony, obce	původce znečištění, velitel VVP, obce	vlastní, provozuje
NL	MO, obec, vlastník	státní, regiony, obce, MO, hl. velitelství, vel. voj. regionů, vel. posádek a útvarů	původce znečištění, velitelství posádky, velitel VVP, MO, gen. štáb, MŽP, obce	vlastní, provozuje
NO	obec	regiony, obce	původce znečištění, obce	nevlastní, neprovozuje
AT	MO	MO, státní, regiony	původce znečištění, velitelství posádky, velitel VVP	provozuje
SP	MO, MŽP	státní, regiony, obce	MŽP, obce, regiony	vlastní, provozuje
SE	vlastník	regiony	původce znečištění, velitelství posádky	nevlastní, neprovozuje
SW	MO, vlastník	MO, obce	původce znečištění, velitelství posádky, velitel VVP, MO, gen. štáb, obce	vlastní, provozuje
UK	MO, MŽP, obec, vlastník	MŽP, MO, státní, obce, vel. posádek	původce znečištění, velitel VVP, MŽP	vlastní, provozuje
US	zřizovatel	různé dle lokality	velitelství posádky	vlastní, provozuje

Tab. 4: Správa vodních toků

Zařízení na ochranu vod většina armád vlastní a provozuje. Výjimky nacházíme v Kanadě, Norsku a Švédsku, kde armády zařízení na ochranu vod nevlastní, a tudíž i neprovozují (tab. 4).

Vodohospodářské orgány rezortu obrany

V rámci průzkumu bylo zjištěno, že s výjimkou tří států (Německa, Norska a Španělska) jsou záležitosti vod předmětem agendy na všech rezortech obrany. Jde zejména o funkce na vyšší úrovni velení ministerstev, případně v příslušných odborech služeb.

Funkce vodohospodáře je potřebná nejen v rezortu obrany ČR, ale i v Belgii, Švýcarsku, Velké Británii a USA. Ostatních osm zemí samostatnou funkci vodohospodáře rezortu obrany nemá. Rakousko pocítuje nutnost tuto funkci mít, Švýcarsko a USA chtějí její působnost rozšířit.

Za vhodné je považováno vysokoškolské vzdělání vodohospodáře, případně středoškolské s příslušnou specializací.

Ochrana přírody

V problematice ochrany přírody byla pozornost věnována ochraně druhů rostlin a živočichů s důrazem na vodní druhy a vodní ptáky. Ochrana ptactva se řídí příslušnou směrnicí EU a Ramsarskou úmluvou, platnou k celosvětové ochraně vodního ptactva. Ptačí rezervace jsou zřízeny ve výcvikových prostorech všech států vyjma Španělska. V této souvislosti si dovoluji připomenout několik let starý návrh Direktorátu životního prostředí EU na udělení pokuty Španělsku za neplnění ochrany druhů tak přísné, jak vyžaduje příslušná směrnice. Ochrana ptáků je ve všech dotazovaných státech zajišťována bez problémů, potíže nečiní ani ekologičtí aktivisté. Ve výcvikových prostorech ČR je po provedené inventarizaci druhů ptáků navrhováno, vyjma újezdu Březina, ptačí rezervace zřídit před vstupem do EU.

5. Závěr

Tendence zajistit dokonalejší ochranu vod cestou prevence se odvíjí v pořadí nejprve podle vztahu státu ke globálním ekologickým problémům a jeho tradičnímu vztahu k přírodnímu bohatství vod (pozitivním příkladem je Norsko), důležitosti výkonu státní správy, a to i v přenesené působnosti rezortem Ministerstva obrany, jako je tomu v Belgii, Dánsku, Kanadě, Švýcarsku, Velké Británii a USA. Zřízením vodoprávních úřadů v rezortu Ministerstva obrany ČR podle nového vodního zákona nás řadí k těmto státům.

Vodoprávní úřady rezortu Ministerstva obrany ČR nemají zmocnění ukládat sankce. Oprávněna ukládat je Česká inspekce životního prostředí, a to i na území vojenského újezdu. Výkon státní správy vodoprávními úřady rezortu obrany se z tohoto hlediska jeví náročnější než v civilní sféře a vyžaduje od armády jistou pozici reprezentanta státu.

K plnění obecně závazných právních předpisů v rezortech obrany jsou vydávány analogické vnitřní předpisy. Právě existence vnitřního předpisu je nezbytná k zabezpečení ochrany vod při operačním plánování. Tento směr, v podobě institucionalizace operačního plánování se obecně prosazuje v rámci pracovních skupin CCMS, ETWG, EPWG a školy NATO-SHAPE.

Problematika vodního zákona je řešena obvykle na ministerstvech obrany, protože funkce vodohospodářského orgánu na nižších stupních výstavby je obvyklá u třetiny armád. Jak bylo uvedeno, není snahou zřízení funkce rušit. Projevuje se naopak tendence funkce rozšířit.

K zlepšení image na veřejnosti se projevuje snaha (snad vyjma USA) o větší spolupráci s veřejnou správou, zejména obecní. K tomu je potřeba zdůraznit zvláštnost postavení vodoprávních úřadů ve vojenských újezdech. Vykánávají funkce v rozsahu působnosti veškeré veřejné správy (od obce až po krajský úřad) a zákon jim ukládá jen spolupráci s Ministerstvem zemědělství a Ministerstvem životního prostředí. Správa vodních toků spočívá též na vojenských správách a organizaci vojenských lesů a statků. Formulace zákona příliš nenahrává větší spolupráci s veřejnou správou a veřejností. Ministerstvo obrany jako ústřední vodoprávní úřad je ve výkonu státní správy plně nezávislé.

V armádách je běžná ochrana přírody v souvislosti s existencí vod. Běžně jsou, v souladu s mezinárodní legislativou, zřizovány ptáčí rezervace a zajišťována ochrana vodních druhů fauny a flóry. K novým nástrojům prosazení ochrany vod pak patří implementace environmentálních systémů řízení (EMS) do rezortu Ministerstva obrany a respektování normy STANAG 7141 Environmentální ochrana při všech vojenských aktivitách.

Literatura:

- Joint NATO Doctrine for Environmental Protection During NATO Led Operations and Exercises. *STANAG 7141: Environmental Protection*. Edition 1. 23rd May, 2001. 10 p.
- Cross-Border Environmental Problems Emanating from Defence-Related Installations and Activities. *CCMS Pilot Study*, Phase I and II, NATO, 1992-1998.
- Environmental Aspects of Reusing Former Military Lands. *CCMS Pilot Study*, NATO, 1994-1998.
- Environmental Information in Military Training. General Session VI. *The 10th Annual Partnership for Peace Environmental Conference*. NATO and European Union Environmental Policies, Doctrine and Regulations: Implications for Military Planning, Operations, Training and Exercises, Brussels, USEUCOM, 13-17 May 2002.
- HAGEN, M. Content and Structure of Environmental Education at NATO School SHAPE. In *Forms of Environmental Education in the Armed Forces and Their Impact on Creation of Pro-environmental Attitudes*. Warsaw University, 13-14 September 2001.
- DVOŘÁK, J., VOPÁLKOVÁ, A. and KOMÁR, A. Preparation of NATURA 2000 Network and Its Relation to the Army of the Czech Republic. In *Records of Proceedings NTG/ASG ETWG*, Madrid: Annex H. 18-22 March 2002. 4 p.
- Zákon č. 254/2001 Sb. o vodách a o změně některých zákonů (vodní zákon).
- Rozkaz ministra obrany ČR z 31. 5. 2002. *Věstník MO ročník 2002*.
- KOMÁR, A., PAVLÍKOVÁ, D. Tendence ochrany vod v armádách NATO. In *Sborník semináře Ochrana vod v rezortu MO*, VVŠ PV Vyškov, 2002.

Použité zkratky:

CCMS	- Committee on the Challenges of Modern Society
EMS	- Environmental Management System
ETWG	- Environmental Training Working Group
EPWG	- Environmental Protection Working Group
PFP	- Partnership for Peace
STANAG	- NATO Standardization Agreement

O environmentálních manažerských systémech

V březnu roku 2000 ukončil Výbor pro otázky moderní společnosti (NATO CCMS – Committee on the Challenges of Modern Society) pilotní studii na téma „Environmentální manažerské systémy (EMS)“. Tato pilotní studie byla vedena za spolupředsednictví Nizozemí a USA a výsledkem byla publikovaná závěrečná zpráva č. 240 s názvem „Environmentální manažerské systémy ve vojenském sektoru“. Tato zpráva byla završením čtyřleté práce 27 zemí se společným zájmem v oblasti zvažování proveditelnosti implementace EMS ve vojenských sektorech. Zpráva byla uzavřena konstatováním, že EMS které byly modelovány podle norem ISO 14 001 jsou životaschopným a cenným nástrojem při určování environmentálních otázek v oblasti redukci finančních prostředků a hrozeb pro životní prostředí. Zpráva současně nabízí úvodní podporu jako směrnice pro aplikaci. To doplňuje další úsilí NATO, tzv. Program modelové práce pro rozvoj národních environmentálních programů, a to především na národní a politické úrovni. Na posledním zasedání pilotní studie členové jednohlasně odsouhlasili, že budou navrženy série následných jednání ve formě pracovních zasedání s cílem pomoci zemím určit praktické výzvy v oblasti implementace EMS, a že tím bude poskytnut impuls pro integrování EMS do rámce managementu.

První takové zasedání, které bylo sponzorováno společně Švýcarskem, Belgií, Holandskem a Švédskem se konalo ve švýcarském Thunu v lednu 2001. Tohoto zasedání se zúčastnilo 25 zemí včetně Jižní Afriky. Zasedání mělo největší účast států NATO a PfP v historii pilotních studií v oblasti životního prostředí. Zdůraznilo trvalý zájem odborníků z praxe určit problémy v aplikaci norem do jejich denních aktivit a navrhnout řešení ze zkušeností jejich kolegů. Zasedání bylo ukončeno závazkem některých členů (Dánsko, Finsko, Norsko, Švédsko, Belgie, Kanada a Česká republika) zvažovat převzetí odpovědnosti za plánování následných pracovních zasedání. Bylo dohodnuto, že následující zasedání by mělo být konáno v rámci 18-24 měsíců a v tomto období by každá země měla identifikovat další problémy pro diskuzi a řešení na základě jejich vzrůstajících zkušeností s EMS.

Po ukončení zasedání v Thunu reprezentanti z České republiky a Kanady hledali možnost společného předsednictví dalšího pracovního zasedání, které by se uskutečnilo ideálně na podzim roku 2002. Výsledkem bylo česko-kanadské pracovní zasedání NATO CCMS se zaměřením na oblast environmentálních manažerských systémů ve vojenském sektoru, které se konalo ve dnech 1.-4. října 2002 na půdě Fakulty ekonomiky obrany státu a logistiky VVŠ PV ve Vyškově za finanční podpory Velitelství národní obrany Kanady a ve spolupráci s Výborem pro otázky moderní společnosti NATO. Zasedání se účastnilo 52 odborníků z 22 zemí Evropy, Severní Ameriky a Střední Asie, zástupce NATO School (SHAPE) a vojenský přidělenec Kanady plk. W. A. Hawken. Mezi předními odborníky a garanty jednání pak lze zmínit především ředitelku odboru životního prostředí Ministerstva obrany Kanady Ginger Stones, vedoucího oddělení EMS odboru životního prostředí Ministerstva obrany Kanady Michael Dawsona, plk. prof. Aleše Komára, prof. Ing. Františka Božka, CSc., a Mgr. Jiřího Dvořáka, kteří konferenci připravili.

Projednávání problematika logicky navazovala na výsledky závěrečné zprávy pilotní studie v dané oblasti a prvního zasedání ve Švýcarsku. Cílem pracovního zasedání byla výměna informací

o nejlepších zkušenostech, výzvách a příležitostech a současně bylo zasedání využito jako fórum, kde se zvažovaly inovativní přístupy k aplikování principu EMS na širší otázky environmentálního zdraví a bezpečnosti. Hlavními body, které se projednávaly v průběhu tří denního zasedání byly:

- vliv organizačních změn na implementaci EMS (případová studie);
- osvědčená praxe v oblasti evaluace a oznamování dosažených výsledků;
- environmentální systém měření a registrace;
- praktický přístup při environmentálním přezkoumání a udělování auditů EMS.

Otázky byly projednávány ve třech sekcích, z nichž první se zabývala environmentální politikou a plánováním, druhá byla orientována na problematiku implementace a působení EMS a definování optimálních environmentálních indikátorů a třetí sekce řešila otázky kontrolních a korekčních postupů a následné registrace.

Zasedání jasně demonstrovalo, že environmentální manažerské systémy byly schváleny širokým spektrem vojenských organizací (jedná se o složky ozbrojených sil a civilní organizace, které jsou přímé podřízené Ministerstvu obrany, a které tyto ozbrojené síly podporují), a že směrnice, které byly navrženy v Thunu posílily schopnost mnoha vojenských organizací NATO i organizací Euroatlantické rady Partnerství (*EAPC – Euro-Atlantic Partnership Council*) implementovat EMS na každé úrovni. Nepředvídatelným vedlejším produktem implementace EMS byl očividný vzrůst v tendenci odborníků z praxe nahlížet na role a odpovědnosti jak jejich vlastní, tak i vojenských organizací v mnohostranném strategickém kontextu. To se pak odráží ve vyšší úrovni zájmu v rozsahu, povaze a praktické hodnotě takových věcí jako jsou výkonnostní indikátory a procesy auditů a revize. Zároveň z prezentací účastníků jasně vyplynulo, že je možné země rozdělit do tří proudů podle stupně progresu:

- první proud tvoří vyspělé státy, které již mají fungující EMS a snaží se o jeho optimalizaci za účelem dosažení maximálních efektů v rámci udržitelného vývoje výcviku (západní Evropa a Severní Amerika);
- druhý proud představují státy, které mají formulovanou environmentální politiku a jsou v počátečním stádiu implementace EMS;
- třetí proud je tvořen státy, které teprve hledají postupy a rámce, jak redukovat zatížení životního prostředí způsobené vojenskými aktivitami (zejména východní Evropa).

Diskuze v pracovních skupinách na plenárních zasedáních a při společenských událostech již jednoznačně ukázaly silný souhlas v otázce toho, že rozdíl mezi zeměmi prvního a třetího proudu a mezi vojenskými organizacemi těchto zemí se spíše rozšiřuje, než-li zužuje. Zároveň vojenské organizace prvního proudu nemohou pozdržet jejich rozpracované environmentálních manažerských systémů ve stádiu vyčkávání, protože kontinuální zlepšování je nedílnou součástí životaschopnosti environmentálních manažerských systémů. Proto bylo jedním z hlavních cílů zasedání najít způsob, jak zmenšit prohlubující se rozdíl mezi jednotlivými zeměmi, který by mohl vést až k neporozumění mezi armádami.

Závěrem tří denního pracovního zasedání účastníci jednohlasně podpořili pokračování práce, která byla započata pilotní studií a dvěma následnými zasedáními. V tomto kontextu je očekáván souhlas NATO CCMS k hledání nákladově efektivní a pragmatické příležitosti v rámci kontinuálního vylepšování cyklu pro vojenské organizace zemí v prvním proudu a současného dosažení plně implementace svých EMS ve vojenských organizacích v druhém a třetím proudu. Ke splnění výše uvedeného cíle byla přijata následující doporučení, která se budou dále rozpracovávat:

- ❑ prostřednictvím konzultací určit konkrétní potřeby organizací na druhém a zejména třetím stupni vývoje a současně určit již existující a fungující centra, která by byla schopna napomoci při zavádění environmentálních nástrojů s důrazem na EMS;
- ❑ prostřednictvím bilaterálního či multilaterálního výcvikového programu vytvořit plány pro přenos informací a technologií potřebných pro řešení potřeb v dané oblasti,
- ❑ vytvořit webové stránky CCMS EMS s možností výměny názorů a zkušeností zainteresovaných odborníků,
- ❑ nadále optimalizovat systém environmentálních indikátorů.

Závěr

Rozsah projednávané problematiky je významný pro rozvoj environmentálních systémů řízení v rezortech obrany jak z teoretické stránky, tak i v konkrétních případech jeho praktické realizace v různých zemích. Využití přednesených a diskutovaných je vhodné dále v oblasti edukace a spolupráce s NATO School (SHAPE). V průběhu roku se očekává neformální spolupráce a nabídka několika zemím, včetně ČR v pomoci při zavádění EMS.

Úkoly vyplývající z tohoto zasedání bude řešit VVŠ PV ve spolupráci s Kanadou, např. vydáním oficiální závěrečné zprávy NATO CCMS ve formě tzv. modré knihy a CD-ROM. Kanadská strana navrhuje, aby oba pořadatelé informovali o výsledku konference jarní plenární zasedání výboru CCMS NATO. Pracovní skupina ochrany životního prostředí (EPWG NSA), garantující STANAG 7141 EP, vyžaduje užší spolupráci při dokončování návrhu normy k ochraně životního prostředí v průběhu vojenských misí a dalších environmentálních vojenských standardů – snad i k aplikaci EMS do rezortu ministerstva obrany.

VVŠ PV bude dále svými zástupci informovat o výsledku zasedání v dalších pracovních skupinách NATO v běžné pracovní agendě v odpovídajících projektech (např. ETWG ASG NTG, pilotní studie CCMS k problematice environmentální edukace).

Literatura:

- BOŽEK, F., KOMÁR, A. A DVOŘÁK, J. Systém environmentálního managementu v Armádě ČR. In *Environmentální aspekty podnikání. Specál 99*. České ekologické manažerské centrum. Česká podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj. Praha, 1999. ISSN 1211-8052.
- NATO CCMS. Environmental Management Systems in the Military Sector. *Final Report of the Pilot Stud. Group*. Report No 240, 2000.
- KOMÁR, A. Standardizace v oblasti životního prostředí u ozbrojených sil. *Vojenský profesionál*. 1-2-3/2000.
- NATO CCMS. Environmental Management Systems in the Military Sector. *Complementary Guidelines for the NATO/CCMS Final Report 240*. Report No 240/B. Thun, Switzerland 2001.

Zkratky použité v textu:

- CCMS** Výbor pro otázky moderní společnosti (Committee on the Challenges of Modern Society)
- EAPC** Euroatlantická rada Partnerství (Euro-Atlantic Partnership Council)
- EP** Ochrana životního prostředí (Environmental Protection)
- EMS** Environmentální manažerské systémy (Environmental Management Systems)
- EPWG NSA** Pracovní skupina ochrany životního prostředí (Environmental Protection Working Group, spadá pod NATO Standardization Agency)
- ETWG ASG NTG** pracovní skupina environmentálního výcviku (Environmental Training Working Group - Army Sub-Group, spadá pod NATO Training Group)
- NSA** Agentura NATO pro standardizaci (NATO Standardization Agency)
- NTG** Výcviková skupina NATO (NATO Training Group)
- SHAPE** Vrchní velitelství spojeneckých sil v Evropě (Supreme Headquarters Allied Powers Europe)

Stávající formy vzdělávání na vojenské vysoké škole

Vzdělávání na vojenské vysoké škole je mnohorozměrný systém probíhající v různých rovinách a řiditelný mnoha faktory. Zásadní roli hrají jednotlivé předměty, učitelé a garanti předmětů. Role každého předmětu je vymezena jeho podílem na formování profilu absolventa. Charakter vzdělávání studenta je plně určen orientací zmíněného profilu. Známe jsou dvě krajní polohy obecné orientace systémů vzdělávání studentů:

- orientace na všeobecnou teoretickou přípravu, dávající předpoklady rychle zvládnout s ní související praxi (přibližně universitní styl),
- plně převládající orientace jen na potřebnou praxi v souladu s požadavky výkonu plánované funkce (přibližně technický styl).

Pochopitelně, tolerantní rovnováhu mezi teorií a praxí můžeme považovat za velmi progresivní. Je ale diskutabilní, kterému vzdělávacímu systému se to skutečně povedlo. Je totiž potřeba sledovat příliš mnoho faktorů, které takový vzdělávací systém udrží v požadované rovnováze.

Mezi velmi důležité faktory patří formy a prostředky vzdělávání. Tradičně zde mluvíme o přednáškách, numerických a laboratorních cvičeních a seminářích, probíhajících metodou *face to face*. Většina těchto prezenčních forem musí být doplňována nezbytným individuálním vzděláváním.

V současné době se ke zmíněným formám řadí i možnost elektronické podpory vzdělávání prostřednictvím interaktivních multimediálních kurzů na webovém základě. Celá tato problematika je obsahem nově vzniklé disciplíny **e-learning**.

Hlavním negativním rysem klasické prezenční výuky jsou náklady, které trvale rostou. Uvedme některé z příčin jejich vzniku:

- zatížení učitelů velkým rozsahem prezenční výuky (málo času na vlastní vzdělávání),
- velké zatížení výukových prostorů prezenční výukou (nelze je využít víceúčelově),
- velké náklady na klasickou prezentaci informace ve výukových fondech,
- značné náklady na řízení kombinovaného studia (soustředění, učební fondy),
- neefektivní a nedostatečné vzdělávání učitelů (velké náklady na účast v kurzech, které jsou mimo AČR),

Je naděje, že některé z uvedených příčin by e-learning mohl zmírnit, ale pravděpodobně ne odstranit.

Co je e-learning?

Je to disciplína, která v sobě zahrnuje stránku tvorby interaktivních multimediálních vzdělávacích kurzů a stránku řízení samotného procesu elektronického vzdělávání, tedy administraci. Tvorba a administrace interaktivních kurzů jsou postaveny na všeobecně roz-

šířených webových technologiích HTML a DHTML pro internet / intranet, jejichž základem je distribuce poznatků ze serverů ke klientům. Často se proto tomuto způsobu vzdělávání říká „webové“ nebo „internetové“. Vzdělávání podle e-learningu je on-line vzdělávání, protože spojuje zdroje poznatků s učícími se a učiteli do jednoho vzdělávacího celku. Má charakter tzv. *distant learning*, protože zdroje, učící se a učitelé jsou spojeni výhradně prostředky informační a komunikační technologií internetu.

E-learning obvykle sestává ze tří fází:

- 1. Tvorba interaktivního multimediálního webového kurzu.** Webový kurz je kombinací prezentace informace mnoha způsoby za účelem poskytnutí poznatků ve vzdělávacím procesu, doplněná pedagogickými aspekty pro řízení vzdělávání. Používá se textový výklad s animacemi, video, audio, grafika s různými efekty a prověřovací testy. Za běžné formy elektronické výuky se považují postupná prezentace informace, interaktivní tutoriály a komplexní simulace reálných situací. Obsah kurzu se vytváří WYSIWYG HTML editorem nebo speciálním editorem webových kurzů.
- 2. Distribuce kurzu na webový server.** Po vytvoření kurzu je nutno kurz distribuovat na provozní server. Je možné, aby to byl osobní intranetový server učitele (PWS pro platformu Windows 95/98 nebo IIS pro platformu Windows NT/2000), server laboratoře, katedry, fakulty nebo internetový server celé školy.
- 3. Řízení vzdělávání - administrace kurzu.** Administraci webového kurzu provádí software pro e-learning, označovaný názvem *Learning Management System (LMS)*. Pomocí LMS se vytvoří třída studentů a dají se jim přístupová práva k webovému místu s kurzem. LMS potom dokáže monitorovat studijní úsilí jednotlivých uživatelů (studijní progres) webového kurzu, vyhodnocovat výsledky všech typů testů, předkládat příklady k řešení, nabízet vyřešené příklady, zabezpečit statistické zpracování výsledků studia pro danou třídu, poskytnout komunikaci učitel - student, Editory webových kurzů by měly zabezpečit požadavky prvních dvou fází, kdežto LMS zabezpečí požadavky třetí fáze e-learningu. LMS je proto systémem, který hraje podobnou roli vzhledem k obsahu webového kurzu jako systém řízení báze dat vzhledem ke konkrétním databázovým datům. Tato „obálka“ zabezpečí všechny potřebné funkce proveditelné s webovým předmětem, hlavním nositelem poznatků.

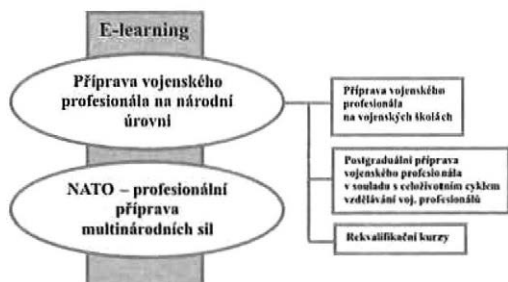
Hlavní role, které LMS hraje jsou:

- ☐ administrativní, tj. organizační, komunikační a řídicí,
- ☐ pedagogická a
- ☐ servisní.

Do těchto rolí jsou vlastně vnořeny všechny aktivity s obsahem webového kurzu a jeho uživateli. Jsou dva strukturální typy systémů LMS, centralizovaný a decentralizovaný. První má všechny své prostředky soustředěny do jednotného celku se zavedenými pravidly komunikace mezi nimi. Tato struktura má velké předpoklady pro vysokou optimalizaci prováděných operací, ale vyžaduje přísné řízení vývojových prací. Druhá, decentralizovaná struktura působí sice dojem rozháranosti, umožní všechny části nevyvíjet, ale poskládat z již připravených komponent.

Účel zavedení e-learningu do přípravy vojenského profesionála

V oblasti vojenství můžeme mluvit o dvou směrech uplatnění e-learningu (obr. 1). Jeden se projevuje ve vzdělávání vojenského profesionála na národní úrovni a druhý na úrovni vojenských sil NATO se zaměřením na vzdělávání multinárodních sil s ohledem na specifické vojenské



Obr. 1: Rozsah uplatnění e-learningu.

aktivitu. V příspěvku je sledován pouze první směr a jeho specifika v přípravě vojenského profesionála ve vojenských vysokých školách ČR (řádné bakalářské a magisterské studium, kombinované studium, distanční studium), ačkoliv uplatnění e-learningu je dále možné v rámci postgraduálních kurzů podle programu celoživotního cyklu vzdělávání vojáků z povolání a v realizaci rekvalifikačních kurzů pro vzdělávání vojáků odcházejících do zálohy.

Při uplatnění e-learningu bychom měli odlišovat charakter vysokoškolského vzdělávání a charakter výcviku na konkrétní funkci nebo konkrétní vojenskou dovednost. Je zde zásadní rozdíl mezi odezvami, které jsou způsobeny poskytovanými informacemi. Při vysokoškolském vzdělávání se poskytují informace, které by studenta měli nutit k přemýšlení, pochybnostem a ověřování. Při výcviku se poskytují znalosti, návyky a dovednosti, které je potřeba přijmout, natrénovat a dále o nich není nutné přemýšlet, jsou ověřeny praxí. Ačkoliv obě formy není vhodné slučovat, přesto mohou používat stejné technologie pro vytváření, uchovávání a distribuci informací a ověřování znalostí.

Je praxí prokázáno, že formy klasického prezenčního vzdělávání na VVŠ pod vedením učitele jsou zatím nezastupitelné, i když mají některé nedostatky. E-learning se proto nesnaží tyto formy nahradit, ale pomoci, jak jejich nedostatky zmírnit a tím vzdělávání zefektivnit. E-learning se tak dostává do role velmi efektivního doplňkového vzdělávacího nástroje. Jeho využití je podmíněno vytvořením webových kurzů k jednotlivým vysokoškolským předmětům nebo k ucelené profesionální vojenské aktivitě.

Setkáváme se s použitím e-learningu i jako prostředku pro přípravu k ovládnutí velmi složitých тренаžérů.

Požadavky na e-learning

Požadavky na e-learning vycházejí ze systému přípravy vojenského profesionála různých odborností (vševojsková - velitelská, technická pro jednotlivé služby). Možnosti e-learningu se musí odvozovat od charakteru prezentovaných poznatků a od potřeby řízení vzdělávání. Formulujeme teď alespoň ty nejzákladnější požadavky, které není potřeba dále zjemňovat.

Zmírnit náklady na klasickou prezenční výuku (diskutováno již dříve).

- Implementovat pedagogičnost v řízení vzdělávání. Myslíme tím pedagogické aktivity učitele v rámci učebního procesu. Zabezpečit pružnou komunikaci všech účastníků se vzděláváním.
- Pružně, nenáročně a nenákladně reagovat na změny v přípravě vojenského profesionála (jde o rychlou implementaci změn obsahu předmětů a Tématického plánu studia).

- ❑ Zpřístupnění odborných poznatků, dovedností a přípravy vojenských aktivit prostřednictvím vhodných prezentačních forem.
- ❑ Snadný přístup ke zdrojům poznání prostřednictvím intranetu a internetu pro všechny uživatele.

Úspěšnost zavedení e-learningu

Úspěšnost zavedení e-learningu do učebního procesu, jako jedné z forem vzdělávání, zahrnuje mnoho důležitých faktorů. Všechny dohromady vypovídají o připravenosti školy na jeho zavedení. Pohovoříme o některých z nich na základě interview s učiteli všeobecně vzdělávacích předmětů, předmětů odborného základu, předmětů profilujících odbornost a politologických předmětů. Zde jsou výsledky krátkého průzkumu:

1. Učitelé žádají od e-learningu prezentaci poznatků a dovedností tak, aby se dosáhlo alespoň úrovně klasických prostředků - křída, tabule a mluvené slovo.
2. Snadná implementace pedagogických aktivit byl druhý význačný požadavek.
3. Další požadavek učitelů směřoval na management VVŠ. Ten by měl podle nich vytvářet nezbytné podmínky pro úspěšnou implementaci e-learningu.

Požadavky v bodech 1 a 2 současné systémy LMS převážně naplňují. Dávají dokonce předpoklady pro zavádění výzkumu šíře, kvality dopadu a rozšiřování stávajících pedagogických aktivit.

Mezi nejznámější faktory úspěšnosti zavedení e-learningu na VVŠ patří:

- ❑ Motivace učitelů k využívání e-learningu. Je velmi obtížné diskutovat skutečnosti, na nichž by motivace měla být založena. Ucházíme se raději o naplnění podstaty profesionální role učitelů ve vzdělávacím procesu - předávat současné poznatky lidského vědění a používat k tomu progresivních prostředků. Mimo jiné může být motivace založena na přínosech e-learningu do procesu vzdělávání, které mohou mít vliv na život učitele (omezení „Face to Face“ výuky, častá a účinná komunikace se studenty, posílení individuální formy vzdělávání, ...).
- ❑ Správné definování cílů zavedení e-learningu na základě potřeb přípravy vojenského profesionála. Jde o definování míst v přípravě, které chceme zvláště preferovat pomocí možností e-learningu.
- ❑ Míra podpory vrcholového managementu VVŠ. Vrcholový management musí být silně přesvědčen (pomocí metrik měření výsledků učebního procesu), že e-learning skutečně přináší další pokrok. Na tomto přesvědčení je potom založena míra podpory vrcholového managementu zavedení e-learningu.
- ❑ Potřebná technická infrastruktura a technologická připravenost pro implementaci e-learningu. Myslí se především infrastruktura na úrovni intranetu a internetu a dovednosti v použití této technologie. Patří sem i výstavba veřejných internetových učeben, individuální napojení učitelů, studentů, fakult, kateder a samostatných pracovišť na intranet a internet. Této infrastruktuře musí odpovídat i vhodná funkční struktura školy.
- ❑ Připravenost vhodných kurzů. Myslíme tím existenci webových kurzů pro učební proces a management školy. Škola musí zabezpečit způsoby získání takových kurzů (vlastní produkce, nákup a dary).

Struktura obsahu webového kurzu

Uvažuje se, že webový kurz může být zaměřen na několik souvisejících oblastí poznatků a jeho obsah je obvykle složen z:

- domovské stránky, uvítací stránky a úvodních stránek webových předmětů (webové knihy),
- webových předmětů (obsah kurzu) a jejich komponent ve formě HTML a DHTML stránek,
- BD-WK. Je to báze dat pro charakteristiku webových předmětů zařazených do webového kurzu.

Webové místo pro jeden kurz může být do konce složeno z obsahů více webových předmětů. Je to orientace na širší osvětlení souvislostí základních poznatků na jejich okolí. Orientace na jeden webový předmět je velmi častou variantou. Pro uložení obsahu webového kurzu se doporučují všechny intranetové servery, jako např. osobní server učitele, server odborné skupiny nebo katedry. Pro přístup zvenčí po internetu by mělo být každé webové sídlo kurzu uloženo na vyčleněném internetovém serveru a přístupné jen přes systém LMS (obr. 2).

Každá ze stránek - domovská, uvítací a úvodní - má své specifické poslání:

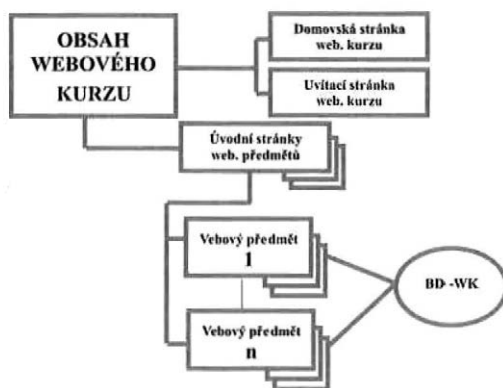
- Domovská stránka. Tak jak je zvykem, z domovské stránky bude začínat strom všech odkazů ve webovém kurzu.
- Uvítací stránka. Tato stránka může obsahovat základní informaci o možnostech webového kurzu. Dává přehled o webových předmětech a jejich obsahu (kapitoly, podkapitoly, řešené příklady). Mluví také o stylu vzdělávání se a jeho atributech.
- Úvodní stránka webového předmětu. Stránka detailizuje obsah a poslání předmětu, jeho postavení ve webovém kurzu a souvislosti s ostatními předměty.

Zajímavá je role báze BD-WK. Tato báze je skladem pro informaci o obsahu webového kurzu. Báze dat se vytvoří jednou z operací systému LMS. Přesněji, obsah webového kurzu je zpracován a přetransformován do předem definované vnitřní formy. Současně se do BD-WK zaznamená informace o webových předmětech. V internetové verzi báze dat obsahuje informaci o více webových kurzech zařazených do systému „Podpora distančního studia“.

Izolované surfování po webových předmětech webového kurzu by sice mohlo být pro studenty užitečné, ale chybí tady pedagogická administrace, tj. řízení vzdělávání.

Proto pro všechny webové kurzy je sestrojena společná webová aplikace - software, LMS, která bude kurz řídit a zprostředkovávat pro klienta užitečné systémové služby. Aplikace LMS zprostředkuje dalece cílevědomější využití webového kurzu než pouhé surfování v jeho obsahu. Systémové funkce této aplikace vycházejí z reálných požadavků problémové domény e-learningu.

Systém LMS spolupracuje s dalšími bázemi, operativní bází dat - OBD, která často mění svůj obsah. Tuto bázi dat bude LMS používat pro uložení svých

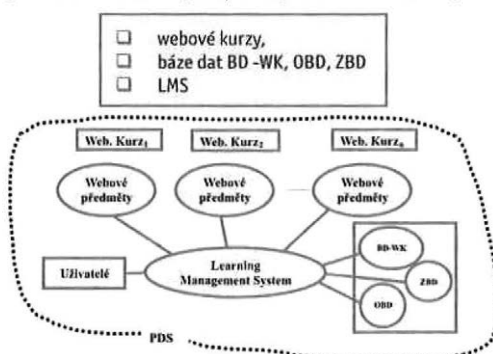


Obr. 2: Složení obsahu webového kurzu.

operačních dat (např. snímky aktivit uživatelů, výsledky testů), které dokonce umožní vytvořit žurnál systému Podpory distančního studia. z důvodů spolehlivosti dat je zavedena třetí tzv. záložní báze dat - ZBD. Celý komplet Podpora distančního studia - PDS je složen ze tří vrstev (obr. 3).

Charakter systému Podpora distančního studia - PDS

Obecně rozlišujeme dva typy struktury podobných systémů. První se vyznačuje integrovaností všech svých komponent do jednoho celku, druhý má charakter deintegrace a mnohé jeho části mohou vystupovat jako samostatné aplikace. Předností druhé varianty může být její



flexibilita a možnost poskládat systém již z hotových komponent. Samostatně může působit např. editor DHTML, editor webových kurzů, editor pro tvorbu testů, vyhodnocování testů, aplikace pro komunikaci atd. Jinými slovy, systém může být poskládán z dílčích aplikací pro své základní úkoly:

- ☐ tvorba webových předmětů,
- ☐ využití webových předmětů s pedagogickými aspekty,
- ☐ komunikace při využívání webových předmětů.

Obr. 3: Hrubá struktura systému Podpora distančního studia

Charakter obsahu webového kurzu

Je to vlastně **webově prezentovaný** obsah jisté poznatkové problematiky, soustředěný ve **webových předmětech**. Poznatková problematika webových předmětů může být různé povahy, počínaje výukovým předmětem na škole a konče profesionální vojenskou aktivitou(-např. naučit se všem povinnostem funkce dozorcího a jejich vykonávání).

Postup tvorby webového kurzu

Postup tvorby obsahu webového kurzu může být rozčleněn do několika kroků:

- ☐ Návrh složení obsahu webového kurzu po jednotlivých předmětech.
- ☐ Návrh komponent webového předmětu (učební fondy, postupové testy v učebních fondech, prověřovací testy, zápočtové testy, učební látka, numerická a laboratorní cvičení, semináře, ...).
- ☐ Návrh a realizace DHTML dokumentů pro webové předměty kurzu. Návrh a realizace pomocných souborů multimediálního a grafického charakteru.
- ☐ Tvorba a publikace webového sídla obsahu kurzu na internetovém / intranetovém serveru.

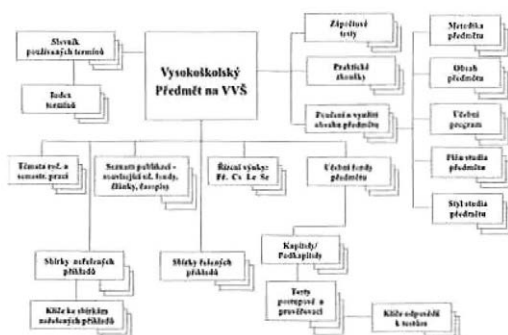
Vysokoškolský předmět a jeho webová forma

Struktura webového předmětu není přísně předepsaná. měla by odrážet rozumné přechody mezi jednotlivými komponentami vysokoškolského předmětu. Chceme-li programovat dynamiku některých grafických prvků učebních fondů, potom může vzniknout samostatná sada DHTML stránek pro „živost“ používané grafiky. Tím ale přechází webový předmět do dílčí jednoduché webové aplikace.

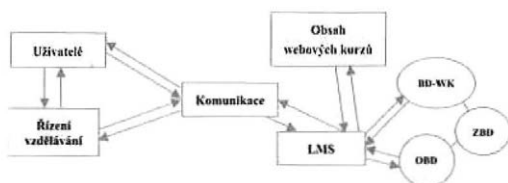
Obr. 4 ilustruje jednu z možných struktur vysokoškolského výukového předmětu, jehož převedením do stránek HTML a DHTML vznikne webový předmět stejné struktury.

2. Prostředí e-learningu

Prostředí e-learningu je vlastně účelovým počítačovým prostředím. Mezi prvky, které se v prostředí vyskytují, jistě patří učitel a garant předmětu, student-klient s registrovaným



Obr. 4: Struktura vysokoškolského předmětu.



Obr. 5: Subjekty e-learningu a jejich spolupráce.

Členění prostředí e-learningu na subjekty

Prostředí, je tak rozsáhlé, že má význam provést jeho členění na subjekty pro které se provede samostatně datová analýza a analýza aktivit. Prostředí e-learningu se obvykle člení na pět svázaných subjektů:

- obsah webového kurzu - webové předměty,
- uživatelé webového kurzu,
- administrace webového kurzu (řízení vzdělávání),
- komunikace,
- báze dat a systém LMS.

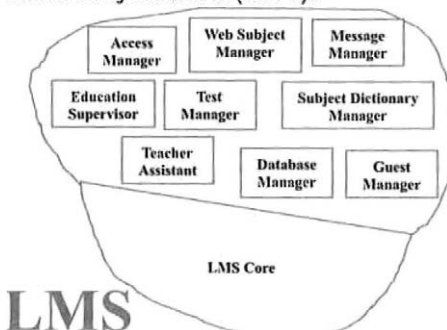
Vzájemné vazby mezi subjekty jsou charakteru datového, aktivního a řídicího (viz **obr. 5**). Na první pohled je patrné, že obsah webových kurzů není přímo přístupný žádnému z uživatelů. Všem je přístup povolen jen přes systém LMS.

Hlavní systémové funkce Podpory distančního studia

Systém Podpora distančního studia by měl naplňovat následující **hlavní systémové funkce**:

1. Na základě registrovaného přístupového práva umožnit přístup klienta k obsahu webového kurzu (registrovaný uživatel).
2. Poskytnout veřejná přístupová práva vedoucí k seznámení s obsahem webového kurzu a jeho možnostmi (host).
3. Dát klientům možnost rychlého vyhledávání v obsahu webového kurzu a tím zlepšit jeho využití.
4. Sledovat a vyhodnocovat studijní úsilí studentů s registrovanými přístupovými právy a zanášet je do BD. Umožnit sestavení historie studijního úsilí k danému studentovi a období.
5. Dát učitelům webového předmětu možnost řízení studijního úsilí studentů s registrovanými přístupovými právy prostřednictvím hodnocení poskytnutých systémem. Zprostředkovat odbornou komunikaci mezi učitelem a studentem.
6. Vybraným učitelům webových předmětů kurzu poskytnout učitelská přístupová práva, což jim umožní nahlédnout i do metodiky výuky předmětu, připravit se na jeho vedení a provádět některé změny ve webovém předmětu.
7. Zprostředkovat pomocí vývěsky systému a informačních tabulí tříd zveřejnění závažných informací týkajících se webového kurzu, zabezpečit komunikaci mezi učitelem a studenty a mezi uživateli navzájem.
8. Poskytnout garantovi předmětu možnost pružné aktualizace jeho obsahu ve webovém předmětu. Učitelům předmětu dát možnost změny nebo vytváření svých testů.
9. Zabezpečit flexibilní komunikaci s vnitřní BD typu MS SQL Server.
10. Zabezpečit ochranu obsahu webového kurzu proti jeho narušení, chránit proti zveřejnění vzájemnou komunikaci mezi učitelem a studentem a mezi studenty navzájem (komunikace učitele s třídou je pro tuto třídu veřejná, ale pro jinou třídu nepřístupná). práva změny obsahu webového předmětu svěřit jen garantovi předmětu. Učitelé, kteří tento předmět vyučují nebo kteří se na jeho výuku připravují mají učitelská přístupová práva, která ale neumožňují všechny změny ve webovém kurzu (např. jen změnu prověřovacích a zápočtových testů pro kontrolu zvládnutí poznatků).
11. Vést žurnál o své činnosti, v němž bude zachycena každá klientská a systémová aktivita. tento žurnál bude přístupný jen administrátorovi webového kurzu.

Systémové funkce jsou realizovány rodinou výkonných manažerů, které jsou hlavními součástmi systému LMS (obr. 6).



LMS

Obr. 6: Struktura LMS s uvedením jednotlivých manažerů.

Komunikace uvnitř a vně prostředí e-learningu

Na dalším obrázku jsou uvedena dvě místa Klient a Server, která jsou strukturována do jednotlivých míst v prostředí a do toků informace mezi nimi. Hlavní dílčí aktivity pro systémové funkce jsou realizovány v místě Server a budou základem pro systém LMS.

Jednotlivá rozhraní jsou místem, odkud mohou uživatelé systému PDS využívat jeho

systémových funkcí. Vzhledem k odlišným právům uživatelů vlastně dojde k odlišným specifikacím jednotlivých prostředí. Prostředí jsou tedy interpretována pro každého uživatele zvlášť a liší se souhrnem informace patřící ke konkrétnímu uživateli (přehled komunikačních zpráv).

3. Implementace systému „Podpora distančního studia“

Hrubý návrh struktury systému Podpora distančního studia může být založen na dvou variantách pro LMS. První pro elementární e-learning, druhá pro plnohodnotný. Jednodušší verze je orientována na personální a intranetové servery, druhá složitější - plnohodnotná, pro internetový server školy.

Varianta pro personální server

U nejjednodušší varianty pro intranet jsou uživatelé jen studenti a jejich učitel. Uvažuje se jediný webový kurz, který je nejčastěji složen z jednoho webového předmětu. Protože učitel může učit tento předmět u více skupin, je povoleno organizovat více tříd. Učitel předmětu je jeho garantem, je garantem kurzu a současně je administrátorem systému PDS.

Za provozní server je považován osobní server učitele, na němž je i systémová OBD. Instalaci je možné provést i na serveru odborné skupiny, případně serveru katedry. Systém PDS je vybaven aplikací LMS, jejíž elementární schopnosti pro administraci vzdělávání budou obsahovat:

- ☐ Evidenci a vyhodnocování studijního úsilí studentů - klientů kurzu.
- ☐ Řízení přístupu třídy k webovému kurzu.
- ☐ Diskuze s učitelem/lektorem v průběhu studijního úsilí klientů kurzu (pokyny učitele/lektora pro některé klienty, ...).
- ☐ Snadnou aktualizaci obsahu webového kurzu.

Nejjednodušší varianta je výhodná pro učitele kateder, kteří nemají široký přístup k internetu. Může být považována i jako zkušební prostředí pro prozkoušení kvality nově vytvořeného webového kurzu před jeho umístěním na internet.

Instalace systému PDS na serveru laboratoře katedry může sloužit k prověrce na zápočet a k praktické části zkoušky.

Varianta pro internet

U této varianty je systém PDS školy vybaven daleko složitějším programovým systémem LMS pro administraci všech webových kurzů. Varianta by měla realizovat všechny systémové funkce e-learningu diskutované dříve. Uvažuje se o řízení mnoha webových kurzů vystavených na e-learning portálu školy.

LMS v této variantě bude nainstalován na centrálním serveru školy. Každá fakulta bude mít administrátorská práva, která jí umožní řídit vlastní kurzy. Důsledně se rozlišují přístupová práva, která jsou dána typem klientů (administrátor PDS, garant kurzu, garant předmětu, učitel kurzu, student, uživatel a host). Studenti mají nejnižší přístupová práva.

Tato varianta bude vhodná rovněž pro kombinované studium, webové kurzy budou všeobecně přístupné, a proto o jejich zveřejnění musí rozhodnout kompetentní komise školy.

Specifické postavení v obou variantách systému PDS má Editor HTML nebo editor webových kurzů. Role a schopnosti těchto editorů jsou velmi významné. Těmito editory mohou garanti

předmětů připravovat své webové předměty. Pro guaranty webových předmětů je pohodlnější a přehlednější používat ten editor, který značně pomůže programování v HTML nebo DHTML a umožní pracovat s prvky kurzu pomocí grafických objektových technik.

Myslíme tím především objekty, které se mohou vyskytovat na HTML/DHTML stránce. Jsou to především jednoduché tlačítka, kreslené obrázky, grafické obrázky, navigační objekty, multimédia, textová políčka, akční objekty a složité objekty, které jsou o úroveň výše a náleží k administraci webovému kurzu jako otázky, testy, vyhodnocení testů, sledování, vlastní objekty.

- ☐ Kardinální otázkou zabezpečení implementace systému PDS je rozhodnutí, zda jeho význačné komponenty (LMS a editor webových kurzů) nakoupit nebo vytvořit.
- ☐ Kardinální otázkou implementace e-learningu, jako další formy vzdělávání, je existence provozuschopných webových kurzů.

Mezi významné systémy PSD, používané v České republice, patří **WebCT** (firma WebCT + SCT), **Learning Space** (firma Lotus + Macromedia alliance) a **Tool Book II** (firma Clic2 learn). Např. WebCT propaguje ČVUT Praha a Cesnet (poskytuje službu WebCT na svých serverech zdarma), Tool Book II propaguje Ostravská univerzita.

4. Přínosy a náklady zavedení e-learningu pro VVŠ

Co může e-learning přinést?

Za prvé je potřeba si uvědomit, že efekt *e-learningu* se projeví až poté, co začnou uživatelé používat provozuschopné webové kurzy. To by mělo umožnit:

- ☐ **zefektivnění** vzdělávacího procesu, zkvalitnění rozsahu vědomostí a znalostí studentů (studenti se dostanou rychle ke shromážděným poznatkům i s odkazy na související problematiku),
- ☐ **formovat ze studentů** experty v požadovaných směrech (předkládají se poznatky s gradací do velké hloubky, což není možné v časově omezené prezenční výuce),
- ☐ **předpřipavit studenty** na klasickou prezenční výuku, ilustrovat obtížné poznatky (předběžně metodicky orientovat studenty na obtížnosti a podstatu poznatků),
- ☐ **účinněji řídit** vzdělávání studentů, mít širší přehled o jejich studijním úsilí, rozšířit užitečnou komunikaci mezi učitelem a studentem, vytvářet diskuzní kluby, soutěže s bodovacím systémem,
- ☐ **snížení rozsahu** prezenční výuky a dát perspektivu zavedení nových forem vedení zaměstnání prezenční výuky (půjde alespoň o 30%, protože takový podíl se najde v rozsahu předkládaných poznatků, které nemusí být předávány prezenčně),
- ☐ **volný přístup** ke vzdělávání,
- ☐ **operativnější předávání** nových poznatků a hbitou opravu a doplňování studijních materiálů, vytvářet návody ke studiu, vytvářet stránky s koncentrací učiva,
- ☐ **zkvalitnění** základní vojenské přípravy a vojenské přípravy v průběhu studia,
- ☐ **snadný internetový přístup** k webovým kurzům jiných škol,
- ☐ **využívání kurzů** podle potřeb,
- ☐ **přizpůsobení vzdělávání** potřebám školy,
- ☐ **konzistenci obsahu webového kurzu** v obsahu i formě,
- ☐ **zjednodušení měření míry vzdělanosti** v dané poznatkové problematice.

Za druhé. E-learningovými kurzy bude možné pokrýt velmi časté požadavky na vzdělávání v celém rozsahu VVŠ (tedy nejen učební proces):

- ☐ pro běžné vysokoškolské předměty podle tematických plánů.
- ☐ vzdělávání dozorčích služeb.
- ☐ vzdělávání sekretářek, kurzy MSO.
- ☐ příprava na předměty doktorandského studia.
- ☐ pro pedagogické vzdělávání učitelů.
- ☐ pro imitaci reálného průběhu vojenských aktivit (příprava na střelby, ...).
- ☐ vojenské předměty pro základní vojenskou přípravu.
- ☐ pro přípravu ke SZZ.
- ☐ pro přípravu uchazečů na požadavky přijímacího řízení.
- ☐ vyhodnocení přijímacích zkoušek.

Jaké náklady e-learning vyvolá ?

Pochopitelně, zavedení e-learningu jistě vyvolá náklady v mnoha souvisejících směrech, např.:

- ☐ Vytvoření speciální skupiny pro tvorbu náročných multimediálních a grafických prvků webových kurzů. nákup softwarových prostředků pro zpracování grafiky,
- ☐ Zvládnutí tvorby webového kurzu učiteli školy. Nákup licencí editoru webových kurzů. Školení instruktorů a poté i učitelů.
- ☐ Lepší vybavení laboratoří a učitelů počítači. Zřízení velkých veřejných internetových nebo intranetových učeben.
- ☐ Nákup výkonných serverů pro katedry nebo jejich laboratoře.
- ☐ Nákup nebo tvorba dvou nástrojů - intranetový a internetový LMS.
- ☐ Změny v informační a funkční infrastruktuře školy.

Některé nevýhody e-learningu

Vedle očekávaných přínosů implementace e-learningu do systému vzdělávání na VVŠ, mohou se projevit i jeho negativa, např.:

- ☐ studenti musí být značně motivováni, aby sledovali předkládané poznatky do velké hloubky,
- ☐ při přehnaném upřednostňování e-learningu jistě dochází k „odcizení“ studenta a učitele,
- ☐ v pedagogické administraci je potřeba věnovat mnoho pozornosti jednoznačné identifikaci studenta a v komunikaci ochraně přenášených dat,
- ☐ e-learning nemusí být vhodný, resp. nemusí dostačovat k formování velmi náročných praktických dovedností a návyků,
- ☐ náročná produkce webových kurzů,
- ☐ závislost e-learningu na webových technologiích a případných problémech s nimi.

Postup implementace systému Podpora distančního studia na VVŠ

Zavedení e-learningu na VVŠ může být rozděleno do několika etap, přičemž finálními výsledky budou tři softwarové produkty - komponenty systému PDS a jeden webový portál naplněný provozuschopnými webovými kurzy. Jsou to:

- ☐ Editor webových kurzů, který umožní požadovaný webový kurz vytvořit a publikovat na intranetu/internetu.

- ☐ Learning Management System - LMS verze pro intranet, pomocník učitele kurzu, který mu umožní elementární administraci webového kurzu a jeho snadné vylepšování.
- ☐ Learning Management System - LMS verze pro internet, nástroj pro profesionální řízení a vyhodnocování webových kurzů na úrovni školy.
- ☐ Portál webových kurzů školy, který bude obsahovat informace o všech webových kurzech dostupných na škole a způsobu přístupu k nim.

Souběžně s implementací PDS je potřebné získat první provozuschopné webové kurzy.

Tvorba a orientace webových kurzů

Vlastní problematika tvorby webových kurzů a důležitost orientace tvorby nemůže být opomíjena. Pokusme se alespoň o naznačení hlavních myšlenek.

Orientace webových kurzů

V předchozí kapitole jsme rozebírali přínosy a náklady VVŠ při implementaci e-learningu a stručně jsme naznačili jaké webové kurzy by mohla VVŠ potřebovat. Ačkoliv tato analýza nebyla důsledná, protože je to široká oblast implementace e-learningu a vyžaduje samostatný rozbor, přesto je zřejmé, že orientace webových kurzů musí zasáhnout všechny oblasti VVŠ, tj.:

- ☐ vzdělávání studentů (vysokoškolské předměty, základní vojenský výcvik, studentskou vědeckou a pedagogickou práci),
- ☐ vzdělávání učitelů,
- ☐ přípravu managementu VVŠ,
- ☐ vzdělávání v ústavech VVŠ a
- ☐ přípravu zabezpečovacích složek.

Za dominantní oblast implementace e-learningu na VVŠ ovšem považujeme oblast vzdělávání studentů.

Získání webových kurzů

Počítá se s tím, že webové kurzy pro VVŠ získáme následujícími způsoby:

- a) tvorbou vlastními silami,
- b) nákupem a
- c) jako dary.

Některé všeobecné kurzy můžeme získat darem od jiných armád organizace NATO. Jedná se o kurzy všeobecného použití k vytváření základních vědomostí, jako:

- ☐ historie organizace NATO, struktury, strategie, doktríny, .
- ☐ fyzický trénink a jeho požadavky,
- ☐ vzdělávací kurzy o jednotlivých armádách nato (struktura, výzbroj),
- ☐ management v jednotlivých armádách NATO,
- ☐ mezinárodní lidská práva,
- ☐ ...

Jisté problémy by mohly vzniknout pro administraci takových kurzů jestliže má VVŠ jiný systém LMS než ten, který byl pro darovaný kurz použit.

Některé webové kurzy je možno nakoupit na základě nabídky a výběrového řízení od vybrané civilní softwarové firmy. Mohou to být všeobecné kurzy pro základní poznatky managementu VVŠ (kurzy pro počítačovou gramotnost, pro kancelářské aktivity, pro provádění přijímacího řízení, pro propagaci školy). Administrace těchto kurzů vyžaduje, aby dodavatelská firma použila tentýž systém LMS, který má VVŠ.

Tvorba webových kurzů vlastními silami by do nich vnesla nejen požadovanou odbornou úroveň, ale i flexibilní proces jejich aktualizace. Učitel jako tvůrce by mohl široce registrovat dopady jeho kurzu na vzdělávání studentů a provést potřebné úpravy. Takto vytvořený kurz by vlastně prošel alespoň jeden semestr zdokonalovací fází a byl by zbaven mnoha začátečnických chyb. To vše by učitelům umožnila elementární verze aplikace LMS orientovaná na personální servery.

Péče o image webových kurzů VVŠ vyžaduje jistá pravidla

Je nutné zabezpečit jednotnou a systematickou výtvarnou úpravu (styl grafiky), aby výsledný materiál byl přehledný, tvarově a barevně kompatibilní (slučitelný) s materiály ze zcela jiných poznatkových oblastí. To dává možnost skládat libovolné materiály do vzdělávacích modulů a z nich tvořit programy studia pro žádané cílové skupiny studentů distančního vzdělávání.

Pravidla tvorby webových kurzů musí být zabudovány v **Metodice tvorby webových kurzů**, která je závazná pro celou VVŠ. Metodika poskytuje nejen strukturální dogmata, ale i rady pro tvorbu scénáře a image jednotlivých prvků webového kurzu (texty, grafika, audio, video, testy).

Závěr

Rozhodující pro sehrání role e-learningu na VVŠ je její připravenost na jeho všestranné použití. A to je rovina, ve které musí jednotně působit celý management školy. Je proto potřeba, aby management cílevědomě pracoval na naplnění takových faktorů připravenosti školy, jako jsou:

- psychologická připravenost učitelů a studentů pro práci s webovými kurzy,
- produkční připravenost učitelů tvořit webové kurzy e-learningu,
- připravenost prostředí školy, potřebná infrastruktura pro internet a intranet, potřebná funkční struktura školy,
- finanční připravenost pro investice do vzdělávání,
- technologická připravenost, potřebná úroveň dovedností pro fundamentální technologie internetu a intranetu,
- dostupnost provozuschopných kurzů, postupná příprava tvůrců kurzů v širším měřítku,
- docenění role kurzů v evaluaci studentů a učitelů,
- postupný průnik e-learningu do strategických cílů školy v oblasti vzdělávání.

V roce 1996 vyšla norma „ČSN ISO 690: bibliografické citace. Obsah, forma a struktura“ (1). Předchozí norma ČSN 01 0197 tím ztratila platnost. Norma se vztahuje na všechna publikovaná díla, vydaná tiskem, nebo v audiovizuální či elektronické podobě, nevztahuje se na rukopisy. Tento článek má čtenářům pomoci s touto novou normou pracovat.

Bibliografické citace jsou jedním z existujících informačních prostředků díla. Norma probírá celkem tři informační prostředky - tyto **bibliografické citace, odkazy a soupis bibliografických citací**. Náš článek tyto prostředky vysvětluje a zároveň je sám používá [1].

Norma ČSN ISO 690 stanoví:

- ☐ jak vytvářet a umisťovat v díle bibliografické citace,
- ☐ jak vytvářet v díle odkazy na bibliografické citace a na věcné poznámky,
- ☐ jak vytvářet v díle soupis bibliografických citací.

Těmto třem základním funkcím normy odpovídá i struktura našeho článku, který je proto rozdělen do tří základních částí se systematickým výkladem a příklady a čtvrté části, srovnávající bibliografické citace v nejznámějších vojenských časopisech.

1. Citace. Bibliografická citace

Nejdříve je nutné uvědomit si rozdíl mezi pojmy „citace“ a „bibliografická citace“.

Citace: „doslovné uvedení cizího textu nebo hudebního motivu; sám tento text nebo hudební motiv, citát.“ definuje *Slovník cizích slov* (4, s. 40).

Bibliografická citace: „souhrn předepsaných bibliografických údajů o citovaných publikacích nebo jejich částech, umožňující jejich přesnou identifikaci a vyhledání...“, uvádí *Terminologický slovník knihovnický a bibliografický* (5, s. 24). Současná norma ČSN ISO 690 bibliografickou citaci nedefinuje, uvádí pouze definice jednotlivých částí její struktury (1, s. 4-9).

Obecnější termín „**Citace**“ díla tedy vyjadřuje převzetí části předchozího díla do nového díla v jeho přesném znění. Odborný termín „**bibliografická citace**“ znamená **soubor údajů** o předchozím díle, které autor nového díla potřeboval pro vznik svého nového díla. Rozsah a pořadí těchto údajů jsou stanoveny současnou normou.

Výslovně upozorňujeme, že **bibliografická citace je stejná**, když zmiňuje dílo, z něhož autor nového díla přesně citoval část i dílo, které je do nového díla promítnuto jiným způsobem (parafrází, pouhou informací, že jej autor nového díla znal apod.). Norma i článek pak výraz **citace**, příp. citované dílo, používají vždy ve smyslu **bibliografické citace**.

Podle uvedené normy je nutné **vytvořit každou bibliografickou citaci předepsaným způsobem, který stanoví množství a pořadí jednotlivých prvků citace**.

Její umístění v novém díle je již velice variabilní. Autor může umístit danou citaci přímo v textu nového díla, v poznámce pod čarou, na konci kapitoly nebo na konci díla v soupisu citací.

Dále také může vytvořit soupis bibliografických citací skutečně citovaných děl a samostatný soupis dalších děl, který nazve např. doplňkový (6, s. 10). Toto již norma ČSN ISO 690 nestanoví. Další poučení o umísťování bibliografických citací je uvedeno dále.

Pro rozeznání přesné citace, respektive části předchozího díla v díle novém, se používají uvozovky: „“.

1.1 Obecná pravidla pro výběr údajů a vytváření prvků citací platná pro všechny typy citací

Norma ČSN ISO 690 přehledně uvádí **obecná schémata** pro vytváření bibliografických citací monografií, seriálů, patentů a částí a příspěvků monografií a seriálů. V každém schématu jsou údaje, zde nazývané prvky, rozděleny na **povinné a nepovinné**. Povinné prvky zajišťují identifikaci díla. Cílem je vždy přesně určit, který titul a které jeho vydání bibliografická citace uvádí. Citace má určit, které předchozí dílo je v novém díle zmiňováno, přičemž identifikovat je nutné každé zmiňované dílo, ať je vydáno kdekoli na světě.

Nepovinné prvky, uváděné v obecných schématech jednotlivých děl, každé dílo dále upřesňují. Čtenářům mají pomoci při výběru, zdali se má o dílo dále zajímat (uvedením ilustrátorů, vydavatelství, rozsahu díla apod.).

1.1.1 Výběr prvku primární odpovědnosti (autora/korporace/názvu)

Ve všech obecných schématech bibliografických citací jednotlivých typů děl pracuje norma ČSN ISO 690 s termíny klíčového významu - primární odpovědnost a podřízená odpovědnost.

Ty nahradily termín „autor“ i termíny „sestavovatel“, „editor“ a „redaktor“, užívané v předchozí normě ČSN 01 0197 (2, s. 7).

Primární odpovědnost za dílo má buď fyzická osoba, nebo právnická osoba, což je v terminologii normy „korporace“. Norma uvádí, že „...korporativní orgány mohou být považovány za primárně odpovědné, jestliže dílo odráží kolektivní uvažování nebo činnost orgánu (např. zprávy komisí, konferenční materiály apod.) nebo, je-li dílo ve své podstatě administrativní (plánovací příručky, adresáře, katalogy apod.).“ (1, s. 12).

Prvek primární odpovědnosti v bibliografické citaci díla tak lze obsadit buďto jménem/jména jeho přímých autorů nebo jménem korporace, jejímž je dílem.

U velké části publikovaných děl však nelze primární odpovědnost stanovit, jsou to tzv. díla bez autora. Nyní je nutno zvážit, jestli jsou v díle uvedeny osoby s „podřízenou odpovědností“. Tak jsou označováni nepřímí autoři díla. Jsou to redaktori, editoři či sestavovatelé. Pokud je podíl nepřímého autora na vzniku díla významný, lze jeho jménem obsadit prvek primární odpovědnosti. Ihned za jménem je nutné uvést výraz „(red.)“/“(ed.)“/“(schválil)” nebo další výraz převzatý z daného díla.

Pokud se osoby s podřízenou odpovědností na díle podílely méně, jsou uvedeny až za názvem díla. Prvek primární odpovědnosti zůstane neobsazen, jedná se o dílo bez autora a prvním prvkem citace bude název díla.

Právě prvek primární odpovědnosti je nejčastěji studovaným prvkem, protože jej lze obsadit tolika možnostmi - **přímým autorem/korporací/nepřímým autorem, nebo jej nelze obsadit**. Pro každé dílo je samozřejmě správná vždy jen jedna z těchto možností obsazení prvku primární odpovědnosti. Správné stanovení prvku primární odpovědnosti v citaci díla je proto nejobtížnější, přičemž je pro splnění funkce bibliografické citace díla nejdůležitější.

Čtenáře také často zajímá, jak vyřešit **počet (přímých) autorů díla**. V tomto je norma naprosto benevolentní. Lze uvést jednoho až všechny autory díla (1, s. 13). Nejvyšším uvedeným počtem bývají obvykle 3 autoři, tedy stejný počet, jaký určovala předchozí norma. Po zvýšení významu citačních indexů však pracoviště, kde publikují týmy ve stejném složení po řadu let, uvádějí všechny autory - do 5 členů týmů.

Pokud však do citace nepřevzeme všechny (přímé) autory uvedené na titulní straně díla, musíme za jméno autora, kterého uvedeme v citaci jako posledního, uvést „aj.“ (u děl v češtině) nebo „et al.“ (u cizojazyčných děl). Před výrazem „et al.“ předchází čárka.

1.1.2 Specifikace dalších prvků citací. Výběr interpunkce a druhu písma pro oddělení prvků, další pravidla

V druhé části normy ČSN ISO 690 jsou **podrobně specifikovány všechny další prvky jednotlivých typů citací**, které zde uvádíme v obecných schématech bibliografických citací. Všechny prvky jsou totiž velmi variabilní.

Varianty prvků bibliografických citací tento článek nemůže rozebírat. Ve srovnání s výběrem typu bibliografie a prvku primární odpovědnosti pro jednotlivá díla se však již jedná o podružné problémy. Při nejasnostech např. s jazykovými pravidly v názvu díla tak čtenáře odkazujeme přímo na probíranou normu.

Norma ČSN ISO 690 dále uvádí obecná pravidla pro vytváření jednotlivých prvků, například pravidlo o jazyce a pravopisu citace a další. Z nich nejčastěji vyhledávaným je pravidlo o interpunkci a druhu písma bibliografické citace.

Na rozdíl od předchozí normy (2) nová norma stanoví, že **výběr znaků interpunkce, oddělujících jednotlivé prvky bibliografické citace i druhu písma jednotlivých prvků, je volný**. Všechny citace v novém díle musí pouze užívat stejnou interpunkci a druh písma pro stejné prvky (1, s. 11).

Praxe je taková, že autoři přebírají interpunkci bibliografické citace používanou v předchozí nebo nové normě. Výslovně uvádíme, že nová norma prohlašuje interpunkci, kterou sama užívá, za nezávaznou (1, s. 11). Autoři tohoto článku však doporučují používat interpunkci uváděnou v nové normě, protože tato norma je jedním z prostředků usilujících o celosvětovou standardizaci. Autor, který bude používat tuto interpunkci, tak snáze rozpozná prvky bibliografických citací, vyskytujících se kdekoli na světě. Musíme však uvést, že velcí světoví producenti bibliografických dat mají svá specifika.

Upozorňujeme také na grafickou úpravu jednotlivých bibliografických citací. Při psaní textovými editory nelze citace tzv. „zarovnávat na pravý okraj“, protože nahodile vzniklé mezery neodpovídají pravidlům českého pravopisu ani dalším normám.

O **jazyce citace** lze stručně uvést, že zpracovatel citace přebírá všechny údaje v jazyce díla a vytváří z nich prvky citace ve stejném jazyce. V jazyce zpracovatele citace jsou pouze prvky rozsah díla, druh díla a poznámka.

ních materiálů, dokumentů spojených souborným sborníkovým názvem v jeden celek. Zásadně nepodává systematický výklad některého tématu či vědního oboru.“ (5, s. 90).

Primární odpovědnost. Název. [Překlad názvu]. [druh dokumentu]. In Primární odpovědnost. Název. Vydání. Nakladatelské údaje (místo: nakladatel), rok, lokace ve zdrojovém dokumentu. (sv., part, supplement, apod. - v jazyce díla), rozsah (s., sv., příl. apod. - česky).

Příklady:

KOZEL, P. Ochrana životního prostředí při cvičeních zahraničních vojsk na území ČR. In JAHELKA, K. *Sborník 1. mezinárodní konference „Ekonomika, logistika a ekologie v armádě“*. Brno: Vojenská akademie, 1999. 17-26 s. ISBN 80-85960-12-5.

1.2.4 Příspěvek do seriálu

Samostatná úplná část seriálu, obvykle článek.

Primární odpovědnost. Název. [Překlad názvu]. Podřízená odpovědnost. st. *Název zdrojového dokumentu*, lokace ve zdrojovém dokumentu (rok, číslo svazku/ročník, číslo/jiná periodičita díla - v jazyce díla), rozsah (s., sv., příl. apod. - česky). ISSN.

Příklady:

420: Nařízení vlády ze dne 26. listopadu 2001, kterým se stanoví dodatečné clo na ... *Sbírka zákonů*, 2001, částka 158, s. 9025-9026. Bez ISSN.

NAVRÁTIL, Oldřich, SKALIČAN, Zdeněk, KOBLIHA, Zbyněk, HALÁMEK, Emil. Extrakce vybraných alkaloidů a kvarterních bází pomocí kobaltakarboranového aniontu z vody do chloroformu. *Sborník VŠ PV*, 1999, č. 2, s. 139-148. ISSN 1210-4574.

Toto jsou podstatná sdělení první a druhé části normy, v nichž je stanoveno, jaké existují typy bibliografických citací, jaké jsou jejich prvky a stanovena pravidla pro vytváření těchto citací.

2. Odkazy na bibliografické citace

Tato část normy stanoví:

- ☐ jak vytvářet odkazy na bibliografické citace v novém díle,
- ☐ jak je v novém díle umísťovat,
- ☐ jak je dát do vztahu k základní bibliografické citaci daného předchozího díla, k věcné poznámce a k soupisu bibliografických citací.

Odkaz je definován na str. 23 normy ČSN ISO 690. Definice je dosti složitá, pokusíme se nahradit ji výkladem.

Odkazem se rozumí výraz v textu nového díla, který spojuje jakékoliv místo v novém díle s bibliografickou citací předchozího díla nebo s věcnou poznámkou umístěnou jinde v díle.

Bibliografická citace díla může být umístěna kdekoliv v novém díle, věcná poznámka bývá obvykle na konci stránky. Citace, se kterou odkaz spojuje dané místo textu, může být základní citace, citace s minimálním počtem povinných prvků nebo stručná citace.

Základní bibliografická citace musí mít všechny povinné prvky, které jsou v uvedených schématech jednotlivých typů citací v tomto článku podtrženy.

Autoři mohou dle normy používat i základní bibliografickou citaci s minimálním počtem prvků. Ta pak obsahuje jen autora a název, případně ještě pořadové číslo základní citace v soupisu citací. Spojit se základní citací díla ji tak lze buď podle prvního prvku citace (autora/korporace/názvu) nebo podle tohoto pořadového čísla.

Autor nového díla při každé další zmínce o tomtéž předchozím díle tak, díky použití odkazu, nemusí povinné prvky téhož díla uvádět v novém díle vždy znovu. Text nového díla by se takovým opakovaným uváděním stal nepřehledný. Proto norma umožňuje užívání odkazů.

Odkazy lze podle normy ČSN ISO 690 vytvářet třemi základními metodami:

2.1 Vytváření odkazů:

2.1.1 metodou číselných citací

Výraz: (1, s. 5).

Význam: v 1. díle uvedeném v soupisu bibliografických citací je zmiňovaný fakt uveden na str. 5.

Autor postupně v textu nového díla uvádí potřebná fakta, citáty, tvrzení apod., které převzal z předchozích děl. **Ihned za faktem, uvedeným v textu, umístí výraz odkazu.** Do kulaté závorky tedy dá pořadové číslo základní citace předchozího díla, jehož fakt převzal do nového díla.

Jedná se o **pořadové číslo této citace** umístěné v soupisu základních citací na konci nového díla. Každé další zmínce o **stejném předchozím díle** v textu nového díla tak musí přiřadit **stejně pořadové číslo** jako při první zmínce o něm, protože se vždy jedná o pořadové číslo stejné základní citace stejného díla v soupisu citací. Každé zmínce o **jiném** díle vždy přiřadí **pořadové číslo základní citace daného díla** v tomto soupisu citací.

Čísla odkazů na základní citace předchozích děl v textu nového díla tak jsou vždy **stejná, jako pořadová čísla příslušných základních citací jednotlivých děl** umístěna jinde v díle, obvykle v jejich soupisu na konci díla. Soupis je seřazen podle těchto pořadových čísel jednotlivých základních citací. A naopak bibliografické citace, pokud nejsou přímo v textu díla, ale jinde v díle, musí být při vytváření odkazů metodou číselných citací vždy vybaveny pořadovými čísly.

2.1.2 metodou průběžných poznámek

Výraz: v textu zmíníme předchozí dílo odkazem ve formě průběžné poznámky. Tento první odkaz musí mít podle normy:

- podobu základní bibliografické citace [4], tedy obsahovat všechny povinné prvky nebo
- obsahovat alespoň minimum povinných prvků. Minimum povinných prvků se rozumí: číslo poznámky) **PŘÍJMENÍ, Jméno, Název.** (případně rok, stránka s údajem).

Tak je zajištěno nalezení základní citace, ať už je umístěna kdekoli v díle, obvykle v soupisu citací.

Další průběžná poznámka může obsahovat odkaz na stejné dílo, ale už formou stručné bibliografické citace [5]. Následující průběžná poznámka by např. mohla obsahovat věcný

údaj současně s první zmínkou o dalším díle. Zde je tedy nutná základní citace [6]. Další průběžná poznámka uvádí věcnou poznámku [7] a další opět bibliografickou citaci stejnou jako u poznámky č. 4.

Pořadová čísla průběžných poznámek by měla mít - aby vyhověla i normě ČSN 01 6910 - formu horního indexu uzavřeného pravou kulatou závorkou ^{1) 2) 3) 4)} (8, s. 18). Číslo poznámky nemusí být vytištěno tučně, jak jsme z technických důvodů zvolili v našich příkladech.

Principem této metody je to, že první odkaz na citaci předchozího díla v textu nového díla musí odkazovat na základní citaci tohoto díla - tedy citaci se všemi povinnými prvky nebo alespoň s minimem povinných prvků. Toto minimum dovede čtenáře k základní citaci uvedené jinde v díle. Další odkazy na totéž dílo již mohou mít formu stručné bibliografické citace.

Význam: I odkaz provedený metodou průběžné poznámky má funkci spojit místo v textu nového díla s dalším místem textu. Na tomto dalším místě může být bibliografická citace nebo věcně sdělení, rozšiřující text nového díla.

Metoda průběžných poznámek znamená minimální časové ztráty pro autora nového díla, pro něhož představuje zřejmě nejpohodlnější postup vytváření informačního aparátu díla. Každé nové poznámce totiž přiřadí nové pořadové číslo, aniž musí sledovat předchozí číslování.

Jak jsme již uvedli v ilustrujících průběžných poznámkách, je tato metoda odkazů běžnější v USA. Její nevýhodou je, že nezaručuje převzetí všech bibliografických citací do citačních indexů [8] tak, jak to zaručuje metoda číselných citací nebo metodu uvádění prvního prvku citace, které odkazují přímo na základní citaci a jsou tak daleko přehlednější.

2.1.3 metodou uvádění prvního prvku díla

Tato metoda je obměnou metody číselných citací. V textu nového díla je ale v místě, kde chceme zmínit předchozí dílo, místo výrazu určeného pro číselnou citaci, tedy pořadového čísla v závorce, např. „(1)“, uvedeno přímo jméno autora předchozího díla, které chce zmínit autor nového díla.

Zde převezmeme v celém rozsahu výklad i příklad z normy:

Způsob uvádění prvního prvku a data

První prvek a rok vydání odkazovaného materiálu jsou uvedeny v textu. Vyskytuje-li se první prvek přirozeně v textu, následuje rok v okrouhlých závorkách, nevyskytuje-li se, uvádí se v závorkách jako první prvek, tak i rok. Je-li to nutné, lze za rokem uvést v závorce čísla stránek. Mají-li dva nebo více dokumentů stejný první prvek a rok, rozlišují se malými písmeny (a, b, c atd.), která následují v závorkách za rokem.

Citace dokumentů jsou uspořádány do soupisu v abecedním pořadí prvních prvků, s rokem vydání a popř. malými písmeny bezprostředně následujícími za prvním, místo za posledním prvkem v citaci.

Příklad:

Text a odkazy:

Teorie neviditelných kolejí byla prozkoumána v přírodních vědách (Crane, 1972). O jejich nepřítomnosti mezi historiky se zmiňuje Stieg (1981, p. 556). Může to být, jak tvrdí Burchard (1965, p. 219) ...

Citace:

...

BURCHARD, JE. 1965. How humanists use a library. In *Intrex: Report on a planning conference on information transfer experiments*. Sept. 3, 1965. Cambridge, Mass.: M.I.T. Press, 1965.

...

CRANE, D. 1972. *Invisible colleges*. Chicago: Univ. of Chicago Press.

...

STIEG, MF. 1981. The information needs of historians. *College and Research Libraries*. Nov. 1981, vol. 42, no. 6, p. 549-560. (1 s. 25-26).

3. Vytváření soupisu bibliografických citací

Soupis bibliografických citací

Výklad tohoto odborného termínu se nemůže opřít o žádnou definici, protože ta nebyla nalezena v žádném z použitých pramenů. Proto čtenářům přiblížíme tento termín jako **seznam základních bibliografických citací děl, s nimiž pracoval autor, aby vytvořil své nové dílo** a který (obvykle) uvedl na konci tohoto nového díla pod odborným názvem „Soupis bibliografických citací“.

Obecně platí, že v soupisu mají být, z etických důvodů, uvedena všechna díla, s nimiž se autor seznámil, aby vytvořil nové dílo, tedy i ta, která nemají bezprostřední vztah k textu nového díla, nebyla v něm citována, parafrázována, ani jinak přímo zmiňována.

Norma uvádí varianty pro řazení citací se stejným prvním prvkem (1, s. 22-23):

- Soupis obsahuje několik citací se stejným prvním prvkem, vytvoří v něm skupinku. V této skupince se stejný první prvek nemusí uvádět opakovaně, ale jen u první citace.
- Soupis obsahuje všechny citace se stejným prvním prvkem. Tento může být uveden jen u první citace. Ostatní citace jsou pak přiřazovány pod ním, např. pomocí odseků dle chronologie děl nebo dalšího vnitřního uspořádání.

Další varianta se týká pořadí prvků v rámci citace. Při použití odkazů metodou prvního prvku lze v základní citaci v soupisu přemístit rok vydání hned za jméno autora, tedy za první prvek citace. Pak je rok uváděn v kulatých závorkách, jak ukazují příklady výše.

Tyto varianty citací jsou dle ČSN ISO 690 možné, ale nejsou povinné. A naopak ovšem platí, že využívání těchto sofistikovaných možností normy vypovídá o informační gramotnosti autora a úrovni informačního aparátu jeho díla.

3.1 Abecední uspořádání soupisu podle prvních prvků citací (autorů/korporací/názevů)

Soupis bibliografických citací je **seřazen abecedně** podle prvních prvků bibliografických citací tehdy, když autor v textu díla vytvářel odkazy na citace v soupisu metodou uvádění prvního prvku díla (zde v bodu 2.1.3) nebo metodou průběžných poznámek (zde v bodu 2.1.2). Jednotlivé citace soupisu nemusí být očíslovány. Norma však nezakazuje mít současně abecedně seřazený i očíslovaný soupis. Abecedně seřazený soupis tak lze kombinovat i s metodou číselných citací odkazů. Při použití metody průběžných poznámek zase platí, že soupis nemusí být vypracován vůbec, protože základní citace mohou být obsaženy přímo v těchto poznámkách.

3.2 Číselné uspořádání soupisu vzestupně podle pořadových čísel bibliografických citací v textu díla

Soupis bibliografických citací je seřazen podle **pořadových čísel přidělených základním citacím, které obsahuje**. Jejich pořadí je dáno **prvním uvedením odkazů** na základní citace jednotlivých děl postupně v textu nového díla a je používáno v kombinaci s vytvářením odkazů metodou číselných citací (zde v bodu 2.1.1).

Autor si ovšem může připravit a seřadit seznam bibliografických citací dle nějakého vnitřního řádu - abecedně, hierarchicky, chronologicky i dalšími způsoby. Takto seřazený soubor očíslová a pořadová čísla základních citací užívá pro odkazy na tyto citace v textu díla. Odkazy tedy vytváří metodou číselných citací.

Nyní si musíme uvědomit, že jiné, než abecední uspořádání soupisu, je tedy prakticky možné kombinovat pouze s vytvářením odkazů metodou číselných citací.

3.3 Hierarchická a další možná uspořádání soupisu bibliografických citací

Pokud v soupisu bibliografických citací nového díla převažují díla, u nichž by bylo přehlednější seřazení dle tématu, norma povoluje i taková utřídění soupisu. (1, s. 22). To bude vhodné např. u vojenských předpisů, u nichž by ani autor, obvykle nepřímý autor uvedený výrazem „schválil“, ani názvy předpisů nebyly tak přehledné, jako standardní třídění předpisů podle jejich určení na „Děl.“, „Vševojsk.“, „Žen.“ či dalších.

Autor nového díla si takto předem připravený soupis základních citací očíslová pořadovými čísly a na tato čísla odkazuje v textu, a to metodou číselných citací (zde v bodu 2.1.1).

Příklad:

Vševojsk-4-2. *Osnovy střeleb z ručních zbraní a zbraní bojových vozidel*. Schválil Karel Kuba. Praha: MO, 1995. 43 s., 7 příl.

Nyní si (opět) musíme uvědomit, že jiné, než abecední uspořádání soupisu, je tedy prakticky možné kombinovat pouze s vytvářením odkazů metodou číselných citací.

To jsou veškeré povinnosti, které autorům ukládá norma ČSN ISO.

Soudíme, že by čtenáře zajímalo, jaký je nejčastější informační aparát vojenských odborných děl, proto zde některé příklady uvedeme.

4. Příklady informačního aparátu v odborných vojenských časopisech

1. *Vojenský profesionál*. Ministerstvo obrany ČR. Praha, MO ČR. b.r. ISSN 1210-3179.

Redakce dělí informační aparát jednotlivých článků na „Poznámky“ a „Použitou literaturu“. Za textem článku následuje část s vzestupně očíslovanými poznámkami a samostatný soupis bibliografických citací, uspořádaný abecedně, podle prvních prvků jednotlivých citací. Tento soupis je v některých článcích očíslován, v některých pouze abecedně seřazen.

2. *Military Review*. USACGSC. 1920-. Fort Leavenworth.

Informační aparát každého článku je umístěn za textem článku. Má vždy podobu průběžných poznámek, které obsahují věcné poznámky k textu i bibliografické citace předchozích děl, které autor potřeboval k vytvoření nového díla. Základní citace předchozího díla se všemi

povinnými prvky je uvedena vždy jen při prvním uvedení tohoto díla. Druhé a další odkazy na základní citaci mají výraz použitý v průběžné poznámce [6] tohoto článku:

6) Gonda. cit. 4, s. 234.

Někdy je i při prvním uvedení základní citace využívána základní citace s minimem povinných prvků, která má jen zajistit nezaměnitelné spojení s úplnou základní citací umístěnou jinde v článku. Výraz citace:

X) GONDA, V. *Ekonomické rozhledy*, 2001, č. 2.

Průběžné poznámky jsou vždy uspořádány v jediné číselné řadě a - bohužel - mezi další průběžnou poznámkou nebývá nový řádek, přičemž jsou tištěny drobnou kurzívou. To vše zvyšuje nepohodlí čtenáře.

Takový informační aparát šetří čas autora článku a vyžaduje jen minimum příprav a úprav k tomu, aby čtenář vždy dostal informaci potřebnou k dané části textu. Jakékoliv jiné využití informací uložených v informačním aparátu díla je ale obtížné. Autoři pomůcky soudí, že pracné je i přebírání bibliografických citací do citačních indexů.

3. *Myśl Wojskowa*. MNO PR. 1918- . Warszawa, MNO. ISSN 0209-3111.

Redakce vytváří informační aparát článků metodou průběžných poznámek. Ty obsahují věcné poznámky i bibliografické citace k textu. Jsou číslovány v jediné číselné řadě a umístěny vždy na konci dané stránky. Bibliografické citace mají vždy formu základních bibliografických citací, a proto články již nemají soupisy citací.

Informační aparát monografií je ještě více variabilní, nežli uvedený informační aparát těchto odborných seriálů, protože norma nestanoví žádnou z variant umístění bibliografií v díle, výběru metod odkazů a utřídění soupisu citací jako povinné.

Závěr

Chtěli jsme seznámit čtenáře s novou normou *ČSN ISO 690*. Norma jednoznačně stanoví, jak bibliografické citace tvořit. Pro tvorbu odkazů a soupisu citací již autorovi ponechává řadu variant. Vyrovnává se tak s existující celosvětovou praxí, kterou lze regulovat jen vymezením základního pravidla. Tím je nutnost uvádět bibliografickou citaci při jejím prvním uvedení vždy alespoň s minimem povinných prvků a alespoň jednou v díle uvést základní citaci se všemi povinnými prvky.

Úplně závěrem je třeba poznamenat, že Vysoká vojenská škola pozemního vojska ve Vyškově vydala podzim minulého roku stejnojmennou příručku o rozsahu 54 stran, a proto tuto normu vysvětluje daleko podrobněji. Příručka je neprodejná, ale je možné si ji zapůjčit cestou mezinárodní výpůjční služby z knihovny VVŠ PV. Adresa zní: VVŠ PV Vyškov, Vyškov 682 01, CIT/SKIS, pí Hrubá.

Poznámky:

- [1] Protože odkazy potřebujeme v textu používat od začátku, uvedeme jejich vysvětlení ihned. Odkazy jsou místa v textu nového díla, v nichž jeho autor předepsaným výrazem odkazuje čtenáře na jiné místo svého nového díla. Jeden z možných výrazu odkazu, uváděný v normě *ČSN ISO 690*, který autoři článku považují

za optimální a sami jej z didaktických důvodů používají, je tento: „(1, s. 23)“. Význam: Formou odkazu jsme zmínili první z děl uvedených v Soupisu bibliografických citací na konci článku, potvrzující zde uvedený údaj (tvrzení), který najdete na stránce 23 zmiňovaného díla.

- [2] ISBN - standardní číslo knih, které identifikuje každé vydání titulu v celosvětovém měřítku. ISSN - standardní číslo časopisů.
- [3] V tomto citátu normy jsme pro lepší srozumitelnost proložili slovo textu tučně a doplnili dvojtečku.
- [4] ČSN ISO 690: bibliografická citace. Praha: Český normalizační institut, 1996. s. 24.
- [5] Tamtéž, s. 24. Výraz Tamtéž/Ibid nová norma sice výslovně neuvádí, ale na str. 25 (1, s. 25) dovoluje zavést tabulku vlastních zkratk odkazů. Taková tabulka samozřejmě může obsahovat i tento vžitý, celosvětově dosud stále používaný výraz odkazu.
- [6] GONDA, Vladimír. Ako citovať a uvádzať bibliografické odkazy v súlade s normou STN ISO 690 a medzinárodnými štandardmi. *Ekonomické rozhľady*, roč. XXX, 2001, č. 2, s. 225-245. ISSN 0323-262X. Rozhodli jsme se zde - jako ilustraci běžné posoupnosti skutečně používaných poznámek - umístit odkaz na další dílo, čili základní bibliografickou citaci.
- [7] Podobné střídání věcných poznámek, stručných citací a základních citací je běžné v odborných časopisech v USA. Evropské časopisy dělí informační aparát díla spíše na oddělené věcné poznámky, které užívají v podobě poznámek pod čarou a oddělené bibliografické citace. Bibliografické citace pak umísťují buďto také na konci jednotlivých stránek, ale číslují je jinou číselnou řadou nebo bibliografické citace umísťují jako základní citace v soupisu na konci díla.
- [8] Gonda, cit. 4. s. 234.

Soupis bibliografických citací:

1. ISO 690: bibliografická citace. Praha: Český normalizační institut, 1996. 31 s.
2. ČSN 01 0197: bibliografická citace. Praha: Vydavatel. ÚNM, 1970. 15 s.
3. ČSN ISO 690-2: bibliografické citace. Část 2. Elektronické dokumenty nebo jejich části. Praha: Vydavatel ÚNM, 2000. 22 s.
4. Slovník cizích slov. 1. vyd. Praha: Encyklopedický dům, s. r. o., 1993. 251 s.
5. VODIČKOVÁ, Hana, CEJPEK, Jiří. Terminologický slovník knihovnický a bibliografický. 1. vyd. Praha: SPN, 1965. 119 s.
6. ČSN ISO 5966: formální úprava vědeckých a technických zpráv. Praha: Český normalizační institut, 1996. 31 s.
7. GONDA, Vladimír. Ako citovať a uvádzať bibliografické odkazy v súlade s normou STN ISO 690 a medzinárodnými štandardmi. *Ekonomické rozhľady*, roč. XXX, 2001, č. 2, s. 225-245. ISSN 0323-262X.
8. ČSN 01 6910: úprava písemností psaných strojem nebo zpracovaných textovými editory. Praha: ČNI, 1997. 32 s.

Zdůrazňujeme, že naše úsilí o přeměnu a přizpůsobení NATO nemá vyvolat u žádného státu ani jiné organizace pocit ohrožení, nýbrž je výrazem našeho rozhodnutí chránit naše obyvatelstvo, naše území a naše ozbrojené síly před každým ozbrojeným útokem, který by byl veden ze zahraničí, stejně jako před teroristickými útoky. Jsme rozhodnutí, před každým proti nám namířeným útokem odstrašit, takovýmto útokům předejít, bránit se proti tomu a chránit se, a to v souladu s Washingtonskou smlouvou a Chartou Spojených národů.

Z pražské deklarace summitu NATO
21. – 22. XI. 2002

Generálplukovník Ján Ambruš

*15. 1. 1899 Gerna-Mitropolita (Bulharsko)

† 12. 1. 1994 Chicago

PERSONÁLIE

„.... Když se nemohou rozloučit se svými spolupracovníky, dělám to touto cestou a přeji Vám všem v další práci mnoho úspěchů. Děkuji zároveň všem gázistům i mužstvu za podporu a za úspěšnou spolupráci v prvních dnech našeho státu. Loučím se s Vámi, neboť ten, kdo miloval letectvo jako já, se s ním nikdy nerozloučí. Letectvo potřebuje silných, nadšených a nebojácných mužů, kterých má slovenský národ dostatečně. Proto se neobávám o slovenské letectvo a věřím, že jeho budoucnost bude skvělá. Přeji Vám všem upřímné Letu zdar!“

Tak se rozloučil se svými podřízenými tehdejší podplukovník letectva Ján Ambruš, neboť dnem 1. srpna 1939 odcházel na vlastní žádost do výslužby, a to znamenalo i odchod z funkce velitele letectva samostatného Slovenského štátu, respektive tehdy již Slovenské republiky.

Pocházel ze slovenské menšiny v Bulharsku. Základní vzdělání získal na slovenské evangelické škole v Nadlaku (1910), poté absolvoval čtyři třídy maďarské střední školy v Nagy St. Mikós. Za první světové války studoval čtyřletou dělostřeleckou kadetku v rakouském Traiskirchenu. Důstojníkem z povolání se stal po 28. říjnu 1918 a působil v nižších funkcích u dělostřeleckých jednotek čs. armády; tehdy také absolvoval Vojenskou akademii v Hranicích, jednoroční aplikační školu dělostřelectva v Olomouci, aby krátce poté změnil „zbraň“.

V roce 1925 totiž přešel k letectvu; poté se zúčastnil řady mezinárodních soutěží - např. 1936 mu vyslovil ministr národní obrany „Pochvalné uznání“ za účast v mezinárodní soutěži letecké akrobacie o „Cenu národů“ v Berlíně, pořádané při XI. olympijských her „za jejich vynikající výkony, které zaznamenal veškerý světový tisk a kterým jasně prokázali vysokou úroveň československého letectví, jakož i dík za skvělé uhájení prestiže československého vojenského letectví na mezinárodním fóru“. V následujícím roce se pak stal držitelem světového rekordu v letu z Prahy do Chartánu bez mezipřistání; tehdy již působil (od 1934) jako velitel pokusné letky leteckého zkušebního oddílu ve Vojenském technickém a leteckém ústavu v Praze.

V hodnocení z roku 1938 podplukovník K. Mareš uvedl, že major Ambruš je „svědomitý, pilný, iniciativní, odpovědnosti se nevyhýbá. Přísný v názorech, někdy umíněný, společenského vystupování bez vady... vynikající letec. Má velké zkušenosti ve zkoušení prototypů letounů a hodí se velmi dobře pro reprezentační úkoly“.

Po vzniku samostatného Slovenského štátu byl Ambruš ustanoven velitelem letectva slovenské armády; 10. května 1939 byl jmenován členem smíšené slovensko-německé komise, která měla projednávat otázky vyplývající z ustanovení německo-slovenské smlouvy z 23. března 1939 a také vyřešit otázky související s obsazením části slovenského území německou armádou.

Mezitím ovšem navázal spojení s ilegálním hnutím v protektorátu Čechy a Morava, zvláště v Praze, kam služebně často dojížděl kvůli rozdělení výzbroje po československé armádě.



Tyto jeho aktivity ale nezůstaly utajeny před slovenskými bezpečnostními orgány, a proto se rozhodl rezignovat ... S pomocí jugoslávského generálního konzula v Bratislavě dr. Šimici opustil 13. září Slovensko a již 15. října 1939 začal pracoval v leteckém odboru vojenské správy Československého národního výboru v Paříži; podílel se mimo jiné i náborové činnosti pro československou armádu v zahraničí, v níž „*docílil velmi dobrých výsledků svojí propagační činností*“.

Ministr národní obrany Slovenské republiky generál F. Čatloš mu dnem 1. listopadu 1940 „*správným opatřením na podklade rozhodnutia predsednictva vlády*“ odňal hodnost podplukovníka letectva v. v.

V polovině dubna 1940 major Ambruš odešel na *Base Aérienne Chartres*, kde absolvoval výcvik na francouzských stíhacích letounech. Po jeho ukončení byl koncem května přemístěn k stíhací polní peruti, u níž nalétal celkem šest operačních hodin. Po kapitulaci Francie odjel s transportem majora A. Hesse 19. června do velké Británie, kde po přecvičení na základně v *Sutton Bridge* byl zařazen k československé 310. stíhací peruti. Krátce poté, 2. září, se stal prvním velitelem československé 312. stíhací peruti, u níž nalétal celkem dvanáct operačních hodin. Podle vyjádření velitele Inspektorátu československého letectva ve Velké Británii generála RNDr. K. Janouška se ve funkci velícího důstojníka osvědčil „*výtečně*“, avšak v důsledku tragického omylu – sestřelení britského bombardovacího letounu Blenheim – byl z funkce odvolán. Sestřelil jej tříčlenný roj 312. peruti pod vedením majora Ambruše 13. října 1940 v 18,05 hodin.

Letoun po zásahu „*... přešel do klouzavého letu, chytil a spadl do moře. Posádka utonula. Výška útoku: 15 000 stop. – Z letounu byla vystřelena identifikační raketa až po útoku, kdy letoun byl již zasažen*“.

Ve válečném deníku peruti je uveden následující popis události: „*V 17,50 startoval tříčlenný roj na hlášení ... Ve výši 10 000 stop spatřil roj dva letouny, které byly ve výši 16-18 000 stop. Ježto v tomto prostoru létají většinou nepřátelské letouny, zaútočil celý roj s důrazem, jsa přesvědčen, že v této výšce nemohou být vlastní letouny. Při útoku letoun byl zasažen a zřítíl se v plamenech do moře ... Při vyšetřování se zjistilo, že roji nebyla doručena zpráva, že v nařízeném prostoru budou létat dva vlastní letouny ... Je škoda této nešťastné náhody, která jistě hodně uškodila naší dobré pověsti, avšak v zápalu boje a ve snaze docílit co nejlepších výsledků, je to omluvitelné.*“

Major Ambruš měl tehdy odlétáno celkem na 2200 hodin.

Po několika měsíčním působení na Inspektorátu československého letectva byl v červnu 1941 jmenován, i vzhledem ke svému „*bezzvadnému společenskému vystupování, houževnatosti, pracovitosti*“, členem Československé vojenské mise v Kanadě. Nepochybně k tomu přispěla i skutečnost, že plynně hovořil pěti cizími jazyky – německy, maďarsky, anglicky, francouzsky a polsky. Mise prováděla „nábor československých příslušníků usedlých v Kanadě a osob československého původu z jiných zemí podle mezivládní dohody o náboru Čechoslováků v USA a v Kanadě pro československou armádu v zahraničí.“

Velitel mise plukovník Č. Kudláček-Hutník později konstatoval, že podplukovník Ambruš je „*inteligentní a přísný důstojník, ale sebeovládající, zdravě ctížádostivý, v práci iniciativní a samostatný, bezzvadného vystupování. Řídil úspěšně záležitosti letecké a zastupoval velitele mise. Vnější činnosti mezi krajany zasloužil se o posílení idey československé*“. Po zrušení mise v roce 1943 byl Ambruš jmenován československým vojenským a leteckým atašé v Kanadě.

Do vlasti se vrátil v hodnosti plukovníka až v létě 1945, aby převzal funkci zástupce velitele letectva 4. vojenské oblasti. Na jaře následujícího roku byl jmenován do první generálské hodnosti; po volbách se stal poslancem Slovenské národní rady za Demokratickou stranu, což nepochybně přimělo generálního sekretáře Ústředního akčního výboru Národní fronty A. Čepičku, aby již 29. února požadoval generálovo propuštění z armády.

Následné rozhodnutí ministra národní obrany gen. L. Svobody mu, ale již nemohlo být doručeno, protože od 21. března byl „nezvěstný“. Podle zpráv českého vysílání BBC byl 5. dubna v Londýně, odkud společně s dr. Lettrichem a jeho bratrem kapitánem J. Lettrichem odletěl do USA, kde se uplatnil jako konstruktér. Stáří prožil v domově pro přestarlé Bohemian Home for Aged v Chicagu.

Již 21. května Poverenictvo vnútra SNR uveřejnila následující zprávu: „Orgány státní bezpečnosti v minulých dnech odhalily rozsáhlou špiónážní skupinu, jež byla ve službách jiných zahraničních mocností ... Zjistilo se, že tato skupina zahájila činnost již v roce 1946 po vítězství své strany. Organizace prováděla vojenskou, politickou a hospodářskou špiónáž a byla řízena několika předními členy bývalé Demokratické strany, a to dr. Lettrichem, dr. Hodžou, dr. Zibrínem, Fraštackým a generálem Ambrušem, jimž se podařilo na počátku vyšetřování utéci do zahraničí. Skupina byla řízena a financována za zahraničí jistými mocnostmi, nepřátelsky naladěnými vůči SSSR a jeho spojencům.“

I proto mohl být výnos o odnětí hodnosti Jánů Ambrušovi zrušen až po společenských změnách v Československu, protože podobně jako mnoho jiných účastníků druhého odboje měl upadnout v zapomnutí. V roce 1991 byl pak povýšen do hodnosti generálplukovníka ve výslužbě a při oslavách 8. května 1992 mu prezident republiky udělil Řád M. R. Štefánika.

Příloha č. 1:

Zpráva o vojenských zkušenostech získaných na Slovensku majora J. Ambruše, sepsaná po jeho příchodu do Francie.

Vojenská německá mise, která přišla na Slovensko počátkem května snažila se v první řadě provést přípravy na nástup německé armády proti Polsku. Jako velitel letectva na Slovensku pracoval jsem s německou leteckou komisí a získal jsem tyto zkušenosti a informace:

Velitelem německé letecké mise byl plukovník Kruger, starý válečný letec, poslední dobou velitel bombardovací školy (Kampfschule) v Bavorsku. V bombardovací škole měl 180 důstojníků a 1200-1500 žáků. Škola trvala 4 měsíce. Při výcviku byl kladen důraz na praktické školení a zejména na létání podle přístrojů a pomocí goniometrického zaměřování. Dlouhé lety museli žáci konat za každého počasí. Německé bombardovací letectvo je podle získaných informací velmi dobře vycvičeno v létání na dlouhých tratích podle přístrojů a pomocí goniometrického zaměřování.

Členové německé mise provedli prohlídku všech letišť na Slovensku za mého doprovodu. Po seznání těchto letišť, kterých je poměrně málo a jsou malá, poznamenal plukovník Kruger, že ani jedno z nich nevyhovuje plně požadavkům německým. Přiznal se, že teprve nyní věří, že tvrzení německé propagandy o tom, jako by ČSR byla leteckou bází pro ruské letectvo, nebylo pravdivé.

Němci položili požadavek, aby na východě Slovenska v prostoru Vranov – Humenné – Trebišov bylo zřízeno 5-7 letištních ploch pro jejich potřebu. Stavbu měli provést Němci z vlastních prostředků. Pozemky měla zaplatit také německá vojenská správa. Pro krátkost času nebyla však práce zahájena.

Jednalo se o tzv. „E“ Hafen (Eisatzhafen), které mají Němci zřízeny v pásmu pohraničním. Při zřizování těchto letišť řídí se těmito zásadami:

Velikost letištních ploch má být podle možností 1200x800 m. Plocha je dokonale srovnána a zasetá různou trávou o různém zbarvení. Toto různé zbarvení trávy způsobuje, že se shora vypadá jako by plocha byla zasetá obilím.

V nejbližším okolí letiště nesmí být žádná budova. Letiště spravuje civilní správce, který bydlí buď ve vesnici anebo v domě, který je postaven ve stylu hospodářských budov. V domě může být ubytována také nejnужnější obsluha báze.

Na letišti jsou vybudovány jedna nebo dvě podzemní benzínové cisterny tak, aby nad zemí nic nevyčnívalo. Každá cisterna má 9 hadic s možností plnit současně 9 letounů. Pro pumpy je vybudováno podzemní skladiště a to pro každou peruť – po třech letkách – 135 pum.

Každé podobně vybudované letiště je tajné a může býti v míru použito jen výjimečně. Pro každou bombardovací peruť mají být podle možnosti aspoň dvě letiště. Též potřebné podzemní telefonní kabaly pro velitelskou potřebu hláskou službu jsou již v míru položeny.

Měl jsem příležitost poznat, jakou velkou důležitost přikládá německé letectvo dokonalému spojení. Na Slovensku organizoval spojení podplukovník německého letectva Schwartz, který byl ve Španělsku během celé občanské války. Spojení, které německé letectvo na Slovenku používalo bylo: telefon, telegraf, radiotelegrafie a radiotelefonie. Velký důraz kladou na radiotelefonii a radiotelegrafii, která umožňuje dokonale ovládat bojové letectvo i ve vzduchu.

Jsem přesvědčen, že dosažení úspěchu německé armády v Polsku v tak krátké době, bylo umožněno z velké části dokonale organizovanou spojovací službou a že tato má velký podíl na tomto úspěchu.

Důležitost a výhoda dokonalé pozemní organizace zvláště v operačním pásmu je chápána německým letectvem takto: Letiště vybavená podle německého požadavků umožňují rychlé plnění a vyzbrojení letounů, což zvyšuje bezpečnost letectva. Letectvo je nejzranitelnější v době zásobování benzinem, a proto je třeba tuto dobu zkrátit na minimum. Umožňuje v případě potřeby zasadit bojové letectvo vícekrát, Němci tvrdí, že v době ofenzívy umožní dobře vybavené letiště provést bojovému letectvu o jednu, případně o dvě akce více než letiště nedostatečně vybavené. Dokonalé spojení umožní pak soustředit podle potřeby letectvo a takticky jej dobře použít. Dále dává veliteli možnost řídit přistání jednotlivých perutí a v době letu na letiště, která nejlépe vyhovují příštím úkolům a jsou bezpečná. Při zvýšeném výkonu německých letců a pomocného personálu dokonalá organizace německého letectva umožňuje v případě potřeby podat německému letectvu takové výkony, že i menším počtem dosáhnou značných úspěchů.

Toto je charakteristika organizace a výcviku německého letectva. Jak dalece uplatní Němci tyto zásady v praxi, nemohu posoudit, ježto v Polsku neměli rovnocenného protivníka.

Podle spolehlivých zpráv německé protiletadlové dělostřelectvo nemůže se rovnat čs. výrobě. Jeden německý důstojník prohlásil, že kdyby střeleli z německého kanónu tak rychle jako 7,5 cm kanónu Škoda, byla by jeho hlaveň velmi rychle zničena.

Generál Sngelerecht, velitel divize v Malackách, přiznal se, že rekogniskaci cest v úseku, který mu byl přidělen při obsazování ČSR, provedl již před dvěma roky.

PhDr. Zdeněk Vališ

English Annotation

The Concept of Professional Army and Security Risks Evaluation by PhDr. Jan Eichler, CSc. In the year 2002 we released a very important document "The Concept of the Development of the Professional Army of the Czech Republic". In short, the very characteristic feature of document is above all its complexity and comprehensiveness. It is not limited only to the Czech Armed Forces, but it covers the whole Czech society. It rests on four pillars: diplomacy, economy, inner security, and defence headed by armed forces. This is also the source of three basic levels of drawing up and implementation of security policy: situation evaluation, security and defence planning, crisis management. From this three pillars the Czech strategy is unwinding: deployable forces, NATO Integrated Extended Air Defence System, Host National Support, including inner security. Generally, the approved professional army concept sticks to two main streams: prevention and reaction. All those principles correspond to principles and rules both NATO nations and EU countries. The article among others summarises all threats we may face in the future, namely the threat of terrorism that is ranked among the so-called globalized threats.

Industrial Description - A Chance or the Duty? by Pavel Severa. International uniform codes are voluntary standards that are used not only in civil life, but also in armed forces. They are global, open, they have benefits to all users, especially for those that would like to set up ties with our defence sector. Their structure manages numbering systems and is responsible for coordinating and facilitating activities that deal with the development, management and promotion of arms, guns, cartridges, munitions, delaboration, and so on. Czech defence department has introduced the so-called NATO Codification System, namely NATO Stock Numbers. To meet the rules of NATO Standardization Agreements in our country we established the Defence Standardization, Codification and Government Quality Assurance Authority that is directly subordinated to the Ministry of Defence. The workshop that was held in November 2002 at the Czech Technical University Prague-Engineering Department was brilliantly arranged by the Czech Centre of Industrial Description for members of the Association of Defence Industries, under the auspices of Deputy Defence Minister for Armament Pavel Severa, whose leading discourse on the subject we make public by this article. His contribution is supplemented by a list of items required by the Defence Standardization Authority.

Theory and Policy of Buying Equipments for the Armed Forces by Doc. PhDr. Vladimír Šefčík, CSc. The acquisition of defence equipments, systems, and materials has become a great business. The MoD buys various products; ranging from most simple items, as a soldier's kit and weapons, to more complex ones, e.g. as the main battle tanks, combat airplanes. The critics of current buying methods point out at high purchase costs of arms, delay in their supplies, mistakes in set parameters, their low reliability, defence contractors withdrawing from agreed contracts. More over, military contracts are in the eyes of civilian public inseparably connected with scandals and corruption. Such situation opens a methodological problem: which criteria ought to be used for military acquisition and trade with military materials? And this is also the very theme this article deals with. The first step is studying the behaviour and specifying auxiliary variables in terms of NATO standards.

MILITARY ART

Some Questions over Tactical Intelligence, HUMINT and CI (New Missions and Tasks) by Doc. Ing. Oldřich Horák. The author of this article, senior lecturer at the Brno Military Academy, concentrates on tactical gathering of information that is to be collected from wider scope of sources, overreaching present-day scope. Tactical intelligence defines information on enemy forces in a given area and given terrain. The so-called human intelligence (HUMINT), collects information from human sources, including agents-in-place, spies, defectors, refugees, and prisoners of wars. HUMINT represents only a small portion of the total spectrum of intelligence sources, but is the only source capable of providing insight into enemy plans, intentions and attitudes. The task of the Counter-Intelligence (CI) is active collection of data to protect armed forces from espionage, sabotages, and assassinations. If not properly coordinated, there may be collisions, as it was in Somalia. Owing to the fact that the CR joined the North Atlantic Organization, our tactical intelligence has quite new position: during tactical exercises and exercises without troops Czech intelligence officers have begun to fulfil extremely difficult intelligence tasks in the frame the so-called military operations other than war (MOOTW).

Intelligence Data Collection On Asymmetric Threats by Col. (ret.) Ing. Josef Nastoupil. World-famous Jane's

Intelligence Review released in 2000 issues, namely 10 and 11, among others, the study by Kevin O'Brien and Joseph Nussbaum dealing with changed security problems and the rise of new threats after the end of the Cold War. Those new problems are reflected in this compiled article. What is actually important, the theme is specially pressing after the war against al-Qaeda terrorist organization. It explains the character of asymmetric threats, their development in the last decade, how it has influenced the post-industrial world; the tasks for armed forces resulting from them, and last but not least the tasks for intelligence institutions that have to react to all scope of asymmetric dangers, including information operations, cybernetic attacks, both on strategic and tactical levels, because they are inseparably tied with such terrorist assaults.

How to Study Post-Modern Conflicts? (*Janusian Thinking and Acting*) by Col. (ret.) Ing. Josef Nastoupil. Today's approach towards military operations—at strategic, operational and tactical levels—is too linear to fit present-day conditions. The future war fighters will have to abandon linear way of thinking and adopt the new philosophy of fighting that implement dual, duplicate and contradictory thinking and acting, because warfare is gradually changing into the so-called asymmetric war. This way of war has new characteristics: new way of data processing, simultaneity of paradoxes, many time levels (polychronicity), complexity of conditions (unpredictability). The preferred model is "Janusian paradigm", name after an old Roman divinity—Janus—represented with two faces turned in opposite directions. Actually, he could see into four directions, so must we do during planning military operations. And this ought to be also the favourite way of thinking for military leaders and commanders recommended by Col. C. H. Paparone and J. A. Crupi in the Military Review No 1/2002.

Cosmic Operations. Military professional journal "The Military Review" in No 6/2002 issued several articles dealing with cosmic operations which are ranked now among the newest methods of the 21st warfare. This article is a summary of gained knowledge compiled by Col. (ret.) Ing. Josef Nastoupil, who works as a part-time bibliographic searcher for the Military Scholarly Library of the Agency of Military Information and Services. Nowadays, the cosmic dominance (i. e. space control) is indispensable requirement for the dominance in the war theatre and battlefields, therefore the U.S. armed forces can't neglect wide scope of tasks, ranging from mere global position system implementation, via cosmic support of land forces, cosmic intelligence preparation of the battlefield, to direct implementation of cosmic force and cosmic security. U. S. Joint Publication 3-14 defines freedom of action of our own in cosmic space and simultaneously preventing enemies from doing the same as an indispensable precondition for such supremacy. The branch of the Ministry of Defence of the United States of America, responsible for cosmic exploitation, is the USSPACECOM—U. S. Space Command.

OPINIONS, CONTROVERSY

The Cultivation of Military Professionals by Doc. PhDr. Felix Cernoch, CSc. The starting predisposition of professional (all-volunteer) forces is the ability to recruit and retain required number of military personnel. The regular soldier must be prepared, trained and educated, plainly, by a single word – to be cultivated. In the past, in the former communist army, we were ideologically trained and therefore today's approved reform of the ACR intentionally skips this notion. It is replaced by "honour", "fidelity", "courage" and so on. Newly were introduced chaplains, psychological services, but servicemen and servicewomen need more bright and higher perspectives than mere soldier's pay that is actually in this way changed into a mere mercenary pay. The author of this article proposes the system of further education of military professionals that ought to be thought and prepared well in advance. He underlines that it is not a new demand, let's have a look e. g. at the training and education system in the famous West Point military academy in the United States.

Control of Expenses in the ACR by Ing. Svatopluk Kunc. Present stage of economy transformation of Czech defence department is characterised by deep reduction in numbers of both the defence ministry and the military by itself. This process runs parallel with fulfilling demanding Alliance programmes, and upcoming full professionalization. All this necessitates objectifying military financial expenses and spending. The author of this article creates a certain parallel with the economical behaviour of a civil enterprise as he thinks that it is feasible to implement similar methods of work into our army. He states as an example the case studies in which he compares keeping books (managerial accounting) in a civilian plant, the concept of which is quite different from calculating effectivity in army units. But as a solution to this problem he offers a possible way how to make use of this kind of calculating. The article is based upon a larger research study dealing with this theme.

Moral Limits of Strategic Attack. Military operations in the post-Cold War era have been punctuated by a twofold desire: preservation of friendly forces and reduction of non-combatant losses. The article is based on the reflections by Maj. M. A. Carlino that appeared in Parameters/Spring 2002. To illustrate more precisely effects-based targeting, the editors supplemented this article by a picture of five rings of centres of gravity by Col. John Warden (leadership, organic essential infrastructures, population and actual fighting mechanism) demonstrating thus the large scope of strategic attack, used to destroy the enemy's centres of gravity. The use of aerospace power says nothing about its rightness of wrongness, but intent has much more relevance to the rightness of an act. The values that US soldiers fight for are not simply constrained to their own citizens, but they are democratic ideals that apply to all people. Therefore, the main conclusion

of those reflections is as follows: force protection at the expense of non-combatant safety is immoral and contradictory to the achievement of any legitimate end.

INFORMATION PAGES

Epicentres of Tensions in the Persian Gulf by *Mgr. Lumír Tesař*. The Persian Gulf was in the 90s the centre of world's attention, and probably the situation will be the same in the 21st century. It is not only a case of the Republic of Iraq, headed from 1979 by Saddam Hussein, whose policy is an eminent danger not only to regional security, but to the security of the whole world, that is to say, to the advanced, democratic world. It is not only this rogue state, allegedly trying to develop weapons of mass destruction (to be precise, namely nuclear weapons). The whole region struggles with deep-rooted problems and undergoes profound transformation. They are countries associated in the Gulf Cooperation Council (GCC), predominantly absolutist monarchies, rich in oil, which are in friendly terms with advanced western countries, in contrast to Iraq and Iran, both on the Black List of the United States, supporting world's terrorism. But such simple two-dimensional look, dividing Gulf states between "good" and "wrong" states could be—according to the author of this article—the cause of dangerous destabilization of this sensitive region. After the fall of Saddam Hussein, there is among others a danger—the author concludes—of power vacuum that might be filled by still revolutionary and militant state, Iran.

Regional Security and Austria by *Dr. Antonín Svěrák*. The Republic of Austria, almost at the heart of Europe, has nine neighbours. They are at various levels of economical, political, security and social development. This fact certainly puts stress on bilateral or more often multilateral international ties and Austrian foreign policy therefore very often divides home political scene. Regardless of membership in defence organizations, those nations have to cooperate among themselves. Not being a NATO member, Austria follows its own active security and defence policy. In the 80s, it was the so-called active neutrality, as a mediator of European and world policy. In 1995 Austria joined the EU and later even PFP programme and gradually began to grow into European security structures. In the late 90s Austria initiated the regional group for support of peace-support cooperation – CENCOOP. The Czech Republic did not join this grouping. Austria follows the concept of regional (originally strategical) partnership, the purpose of which is to enhance the importance of this territory, but it only points towards possible was of further development, no factual arrangements have been made. At present, security position of Austria could be labelled as solidarity, because it is overreaching a mere neutrality.

US Psychological Operations during NATO Air Raid against Yugoslavia and JTF Shining Hope Operation (March-June 1999) by *Mgr. Jiří Hodný*. According to Gen. H. N. Schwarzkopf, psychological operations are the key and decisive element of any campaign. Not surprisingly, air attacks on targets in Yugoslavia were supported also by the so-called psychological operations. Some observations dealing with this subject are mentioned in this article. At the height of Balkan crisis, American experts formed the Joint Psychological Operations Task Force. The author depicts following organization activities of this force, setting up two Product Development Centres and so on. During Kosovo crisis they made use of the so-called ReachBack pattern of cooperation. Based in Fort Bragg, North Carolina, smaller groups of PSYOP staff were disseminated around the world. They use leaflets, radio and TV broadcasts, explaining the background of air attacks, reflecting brutal misbehaviour of Serbian troops in Kosovo. Psychological operations are regarded as an indispensable part of information warfare, in operations other than war, waged in the name of the UN. As they enhance military and diplomatic activities, they are called "combat and diplomatic multiplier".

Gender Equality in the Services and in Professional Careers in the ACR by *Mgr. Jaroslava Jandová, and Mgr. Eva Pavlíková*. For many years there was a belief both among men and women in superiority of man's sex, often accompanied by a stereotype or preconceived idea about the opposite sex. It was also accompanied by discrimination on the basis of sex, commonly as practice by men against women. It was accompanied by the assumption that some jobs are appropriately performed only by one sex. The field in which we deal with this problem is called gender studies. Practically it means that we have the right to be employed or considered for employment without discrimination on the grounds of gender. Generally, in the Army of the Czech Republic, we have no great problem in this regard. It was confirmed by a questionnaire survey among career soldiers (servicemen, servicewomen) done by a group of personnel studies from the MoD Personnel Section. Only sporadically was mentioned pay grade discrimination, as well as cases of serious sexual harassment. Women in the ACR are self-confident, knowing their own capacities. Servicewomen are able to do the same work as their male counterparts. Those and many other facts are demonstrated in percentage ratios accompanied by several graphs and tables, based on data collection in June 2002.

HISTORY

Preparatory Period of the Separation of the Czechoslovak State and its Army by *Doc. Ing. Pavol Gavlas, CSc., and PhDr. Antonín Rašek*. Ten years ago, the Czechoslovak Army was divided into the Army of the

Czech Republic and the Army of the Slovak Republic. Before that, Army top officials had paid great attention to histories of similar processes, analogous to our experiences, namely to problems that might to rise, planning of actual separation, and factual results of this partition. Historical examples abound: Sweden-Norway 1905; England-Ireland 1921; Austro-Hungarian Armed Forces 1918; pre-World War II Czechoslovak Army 1939. All those examples were as a rule peaceful, non-violent and diplomatic. Special chapter treats with anticipated problems of retired army officers, their adaptation to civilian lives and retraining, which was organized by the Czech Army itself. The study is accompanied by data collected and analyzed by the former Institute of Military Social Research, Prague. The list of many collections of historical documents, studies, treatises, is mentioned after the article, in bibliographical notes. We must add that both authors of this article participated a lot in this process of peaceful separation.

MILITARY PROFESSIONAL

Waters Protection in NATO and PFP countries by Col. Prof. Ing. Aleš Komár, CSc., and Ing. Dana Pavlíková. In accordance with the requirements of European integration, nowadays in military training regions (military lands) the so-called water authorities has come into existence. But although in old NATO countries environmental management plays more and more important role, in newly entered countries environmental protection, namely water protection, is only marginal. E.g., water protection authorities within Czech defence department has no right to penalize offenders. Such right has only civilian Czech Environmental Inspection, even in military lands. By and large, water protection in European armies is ensured at the level of ministries of defence, very seldom at lower levels of military regions. Very common and in our country newly introduces method of environmental management is the implementation of environmental management systems in defence department and observing Joint NATO Doctrine for Environmental Protection and STANAG 7141 norm "Environmental Protection" during military operations and exercises.

E-learning in the Preparation of a Military Professional by Doc. RNDr. Milan Mišovič, CSc. Educational and training at university level in the military is wide-ranging process at various levels, influenced by many factors. The key role is played by a scope of individual teaching subjects and academy pedagogical staff. The role of all subjects is strictly limited by their share in forming graduates and undergraduates. Among teaching methods now we reckon also the so-called E-learning, which is a form of multimedia learning course, backed by generally spread HTML and DHTML methods. This sort of education is also

called "web" or "internet" learning. Such learning is "on-line" education, as unites into one large whole: teachers, learners and sources of knowledge. It has a character of "distant learning", because students, instructors and knowledge basis are connected via means of internet communication. It is supposed to be cheapest than traditional methods of learning, which is one of its advantages.

Bibliographic Citations by Mgr. Jana Golembievska and Lt.Col. Ing. Vladislav Vincenc. In 1996, a new Czech State Norm was released - "ČSN ISO 690: Bibliographic Citations. Contents, Form, and Structure". This norm covers all published works, in print, audiovisual or electronic form, except for manuscripts. How to write the quoting of books or authors, passages or sources? This article is intended to familiarize our readers or authors, inventors and others, with this norm, because citations are one of informative means of work, used to support the facts. This norm deals with three basic information tools: bibliographic citations, references, and the list of bibliographic citations. The norm is a step towards world's standardisation norms. It is manifested e.g. in the given usage of commas and full stops (periods). The authors also refer about several changes against previous norm ČSN 01 0197 - for example, the word "periodical" was replaced by the word "serial publication".

PERSONAL DATA

Colonel-General Ján Ambruš by PhDr. Zdeněk Vališ. The man we are going to talk about was a Czechoslovak officer of Slovak origin. After the Slovak State separated from the pre-war Czechoslovak Republic, Lt.Col. Ján Ambruš was designated the Main Commander of the fascist Slovak Air Force. But he came into contact with illegal resistance movement in Czech and Moravian lands. Slovak security police soon found out his illegitimate activities and Lt.Col. Ambruš had to leave for Paris. After the fall of France he went for England where he became a member of the 310th Czech Fighting Squadron and later the commander of 312th Fighting Squadron. It was very unhappy accident that led to picking off friendly British bomber. He as a squadron commander was responsible for it. He was reassigned to a Czech mission in Canada, where he became the Czechoslovak Military and Air Attaché to Canada. After the War II he was promoted to the rank of Brigadier-General and also he was elected a deputy in the Slovak National Council. After communist coup d'état in 1948 he went to exile and lived in the USA, where he worked as an airplane designer. His last years he spent in home for old age pensioners "Bohemian House" in Chicago. After the Velvet Revolution, in 1991, he was promoted to the rank of Colonel-General and in 1992 he was awarded by the Order of M. R. Štefánik. He died in 1994.

Představení autorů tohoto čísla

Doc. PhDr. Felix Černoch, CSc. (plk. v zál.). Nar. 1936. Po absolvování Pěchotního učiliště v Lipníku nad Bečvou prošel různými funkcemi, většinou na úseku vojenského školství, od r. 1970 pak působil v civilním školství (Výzkumný ústav pedagogický, Výzkumný ústav odborného školství, Pedagogická fakulta UK). Po listopadu 1989 pověřen řízením Ústavu sociálního výzkumu mládeže a výchovného poradenství UK v Praze. V r. 1991 se vrátil jako občanský zaměstnanec do armády na pracoviště pedagogicko-psychologického výzkumu a jako člen poradního sboru náměstka ministra obrany. Od r. 1994 pracuje na úseku personální a sociální politiky MO. Je autorem desítek učebnic, skript, metodických příruček, stovek odborných statí a článků.

PhDr. Jan Eichler, CSc. nar. 1952. Po absolvování vojenské akademie pracoval v letech 1970-75 na ministerstvu národní obrany. V letech 1979-82 působil na československém velvyslanectví v Paříži, poté byl zaměstnán v Institutu pro strategická studia. V současné době pracuje v Ústavu mezinárodních vztahů v Praze. V r. 1990 vydal knihu *Francouzská armáda od de Gaulle k Mitterrandovi*.

Doc. Ing. Pavol Gavlas, CSc. (genmjr. v zál.). Nar. 1942, absolvent Voj. školy Jana Žižky v Mor. Třebové. Jako poručík po vyřazení v r. 1962 ve Vojenském učilišti ve Vyškově nastoupil k výsadkové brigádě v Prostějově. Po absolvování Vojenské Akademie v Brně působil na štábech v Českých Budějovicích a později, jako absolvent VA GŠ v Moskvě u 2. msd v Sušici. V osmdesátých letech působil na VA v Brně jako vedoucí katedry. Po roce 1989 působil na MO ČSFR jako náčelník sekretariátu MO, podílel se na založení Institutu strategických studií MO ČSFR, později ČR, a byl jeho prvním ředitelem.

Mgr. Jana Golembíevská, nar. 1945, Fakulta sociálních věd a publicistiky Univerzity Karlovy, obor knihovnictví a vědecké informace (1970). V letech 1970 až do současnosti pracovala vždy v oboru, tedy v knihovnách a dokumentačních střediscích. V letech 1971 až 1993 působil jako vedoucí Ústřední knihovny Pedagogické fakulty v Ostravě, v roce 1993 jako vedoucí provozovny SEVT v Ostravě, odkud přešla do knihovny Vysoké vojenské školy pozemního vojska ve Vyškově. Zde vytváří databáze časopiseckých článků a rešerše z databází, překládá a tlumočí.

Mgr. Jiří Hodný. Nar. 1965, vystudoval sociologii na Filozofické fakultě Masarykovy univerzity. Absolvoval studium psychologických operací v John F. Kennedy

Special Warfare Center and School v USA. Ve své práci se zabývá výukou psychologických operací, sociální psychologií, sociologií a psychologií řízení. Je jedním ze spoluautorů knihy *The European Cadet: Professional Socialisation in Military Academies* (Nomos Verlagsgesellschaft, 1998). Publikuje v časopise *Vojenské rozhledy*, Sborníku Vojenské akademie v Brně, řada C-D, a v britském časopise *The Journal of Slavic Military Studies*, kde je členem redakční rady. V současné době pracuje jako vysokoškolský učitel skupiny aplikovaných disciplín Ústavu managementu a podpory vzdělávání na Vojenské akademii v Brně. Je studentem doktorského studijního programu „Teorie obrany státu“ na Vojenské akademii v Brně.

Doc. Ing. Oldřich Horák, CSc. (plk. v zál.). Nar. 1943, absolvoval Vyšší vojenské učiliště ve Vyškově v r. 1965, studium na VA Brno v r. 1973, obor velitelstvo-štábní, zpravodajský. Do roku 1981 zpravodajský náčelník 9. tankové divize, poté náčelník informační skupiny zpravodajského oddělení 4. armády. Od roku 1985 vědecko-pedagogický pracovník na Fakultě velitelství a štábní Vojenské akademie v Brně. Od r. 1989 do r. 1998 vedoucí katedry vojenského zpravodajství. Nyní pracuje jako docent na téže katedře vojenského zpravodajství a elektronického boje.

Mgr. Jaroslava Jandová., nar. 1947. Filozofická fakulta University Palackého, obor psychologie. V civilní sféře se věnovala výzkumu, poradenství v oblasti sociálního systému řízení podniku a psychodiagnostice, působila v rezortních výzkumných ústavech (VÚHŽ, VÚSTE). Od r. 1991 působí v rezortu obrany, věnuje se společensko-vědnímu výzkumu v AČR, zejména otázkám armády, bezpečnostní politiky a obrany státu. V současné době je vedoucí skupiny výzkumu PersO, personální sekce MO.

Plk. prof. Ing. Aleš Komár, CSc., nar. 1949. Absolvoval VŠZ v Brně a pracoval ve výzkumu. Do armády vstoupil v roce 1983. Pracoval v oblasti ubytovací a stavební služby, kde se zaměřil na problematiku životního prostředí ve vojenských objektech. Stál u zrodu vojenské ekologie a zasadil se o její institucionální rámec. Od roku 1990 byl v čele ekologické služby. V letech 1996-97 byl ředitelem odboru životního prostředí ministerstva obrany. Ve VVŠ PV Vyškov působí na Fakultě ekonomiky obrany státu a logistiky - vedoucí katedry ekonomiky a hygieny výživy. Je řešitelem řady projektů NATO a autorem více než 500 publikací, z nichž je jedna třetina zahraničních.

Ing. Svatopluk Kunc, nar. 1947, Vojenské automobilní učiliště v Nitře (1968). V r. 1970 z armády propuštěn. Následovaly dělnické profese. VŠE Bratislava, Fakulta ekonomie a řízení výrobních odvětví (1982), následně funkce v ekon. informační soustavě, šest let výrobně-obchodním náměstkem (do r. 1990). Reaktivován a reabilitován. V hodnosti pplk. vykonával funkci staršího důstojníka finanční služby divize, ved. odd. rozpočtu a účetnictví VFÚ, poté vedoucí předmětové skupiny finančního zabezpečení armády katedry obchodně finanční na VVŠ Vyškov. Od r. 1998 pracuje jako odborný asistent finanční skupiny katedry logistiky VA v Brně. Zabývá se problematikou ekonomiky armády.

Doc. RNDr. Milan Mišovič, CSc. Vysokoškolský učitel, katedra automatizovaných systémů velení a informatiky, Fakulta letectva a PVO, Vojenská akademie Brno. Po absolvování UJEP pracoval krátce ve VpS Generálního ředitelství průmyslových staveb Brno, jako analytik programátor. V průběhu základní vojenské služby byl vybrán konkurzem pro práci na dokončení software počítače ZPA-600. V roce 1968 byl přijat za vojáka z povolání a pracoval v Laboratorii výpočetní techniky ve VZÚ 401 GŠ v Praze jako důstojník matematik. V roce 1970 přešel na Vojenskou akademii v Brně a byl umístěn ve VpS katedry počítačů. Postupně vykonával funkce staršího učitele, náčelníka skupiny. V současné době je náčelníkem skupiny „programovací prostředky ASV“, katedry ASV a informatiky, FlAPVO. Uznání vědeckou a odbornou komunitou je potvrzeno řadou aktivit, citací a ohlasů. Účastní se pravidelně v komisích pro státní zkoušky na VUT Brno, FI MU Brno, oponentur vědeckých úkolů, obhajob dizertačních a habilitačních prací.

Ing. Josef Nastoupil, (plk. v. v.). Nar. 1924, absolvoval reálné gymnázium, vystudoval vševojskovou akademii a v letech 1945-1982 aktivně sloužil v armádě, nejdéle v protivzdušné obraně státu. V současné době je v důchodu a zabývá se překladatelskou činností (francouzština, němčina, angličtina) ve vojenském oboru. Mezi jiným přeložil publikaci nazvanou „Malá encyklopedie vojenské strategie“ (AVIS 2000). Publikuje ve Vojenských rozhledech a dalších.

Mgr. Eva Pavlíková, nar. 1975, na UK v Praze absolvovala obor veřejná politika, dále vystudovala sociální pedagogiku. Zajímá se především o vliv občanské veřejnosti na profesionalizaci evropských armád, civilně-vojenské vztahy a demokratizaci ozbrojených sil. V současné době pracuje ve skupině výzkumů MO a věnuje se výzkumům o armádě z pohledu vojenské i civilní veřejnosti. Studuje v doktorském programu na FSV UK na katedře veřejné politiky.

Ing. Dana Pavlíková, nar. 1975, absolvovala Mendelovu zemědělskou a lesnickou univerzitu v Brně. Po ukončení školy nastoupila na funkci vodohospo-

dáře-ekologa na Újezdním úřadě vojenského újezdu Břežina (Vyškov), kde působí již půl roku. Profesionálně se zajímá o ekologii. Na toto téma již publikovala v posádkových novinách.

PhDr. Antonín Rašek (genmjr. v zál.). Nar. 1935, pěchotní učiliště, sloužil šest let u letectva. Dálkově vystudoval FF UK, obor filozofie a historie (1955-61). Poté se stal vojenským novinářem a pracoval v oblasti společenských organizací v armádě. Po srpnu 1968 z armády propuštěn. Věnoval se jako výzkumný pracovník, lektor a poradce průmyslové sociologii řízení, a to v Institutu poradenství Československého komitétu pro vědecké řízení (1970-75) a ve Výzkumném ústavu strojírenské technologie a ekonomiky (1975-89). V letech 1990-92 byl civilním náměstkem ministra obrany pro sociální a humanitární věci a později ředitelem Institutu pro strategická studia (1993). 1994-95 bezpartijní předseda branné komise ČSSD. V současné době spolupracuje s Centrem pro sociální a ekonomické strategie při fakultě sociálních věd Univerzity Karlovy. Za svou literární publikační činnost dostal řadu literárních cen.

Por. Ing. David Řehák, narozen 1978, absolvoval v letech 1996-2001 Vysokou vojenskou školu pozemního vojska ve Vyškově, obor ekonomika ochrany životního prostředí. Ve své práci se zaměřuje na problematiku vojenské ekologie. Na VVŠ PV studuje doktorský studijní obor modelování a simulace procesů ochrany vojsk a obyvatelstva ve studijním programu ochrana vojsk a obyvatelstva.

Pavel Severa, nar. 1965, Střední průmyslová škola stavební - obor dopravní stavby. V letech 1984-1990 pracoval jako stavbyvedoucí, referent investiční výstavby v Sigmě Česká Třebová, 1990-1992 podnikatel ve stavebnictví. V letech 1992-2002 působil jako poslanec České národní rady a Poslanecké sněmovny Parlamentu ČR - místopředseda Výboru pro obranu a bezpečnost, člen kontrolního orgánu BIS, kontrolního orgánu pro používání operativní techniky Policie ČR; byl členem stálé delegace SAS a PS NATO a místopředsedou KDU-ČSL. Od 1. 8. 2002 zastává funkci náměstka ministra obrany ČR pro vyzbrojování.

Dr. Antonín Svěrák (pplk. v zál.), nar. 1951. Po studiích na UJEP v Brně (historie, germanistika) absolvoval Vojenskou akademii a Postgraduální studium Generálního štábu ČSLA (směr velitelsko-štábní). Do roku 1995 pracoval na Generálním štábu jako analytik mezinárodních vztahů, poté pokračoval ve stejné práci na sekci vojenské bezpečnostní politiky Ministerstva obrany. V roce 1997 úspěšně završil dvouleté grantové studium NATO na téma „Demokratická kontrola bezpečnostní politiky a ozbrojených sil“. Dlouhodobě se věnuje problematice Severoatlantické aliance a bezpečnostní politiky zemí středoevropského regionu. Je spoluau-

torem několika publikací a autorem článků k těmto tématům. V současnosti je zaměstnancem Národního úřadu pro vyzbrojování MO a zástupcem šéfredaktora periodika Czech Defence & Aviation Industry REVIEW.

Doc. PhDr. Vladimír Šefčík, CSc., nar. 1946, vysokoškolský pedagog a vědecký pracovník. Problematicke vztahů ekonomiky a bezpečnosti státu se věnuje od roku 1975. V současnosti patří mezi zakladatele a propagátory ekonomiky obrany státu v podmínkách ČR. Ve své práci se zabývá především analýzou současných vztahů ekonomiky a obrany státu a problematikou ekonomických aspektů koaličního zabezpečení obrany. Je autorem a spoluautorem učebnic a monografií, řady vysokoškolských skript, článků a odborných statí. Od roku 2002 vedoucí katedry ekonomie a ekonomiky obrany státu na VVŠ PV ve Vyškově. Je předsedou oborové rady "Ekonomika obrany státu".

Mgr. Lumír Tesař, nar. 1976, studium politologie na Fakultě sociálních věd Univerzity Karlovy se zaměřením na Blízký východ, v současnosti doktorandské studium. V letech 1998 – 2002 byl zaměstnán v Poslanecké sněmovně Parlamentu ČR, od 1. 7. 2002 pracuje v Kanceláři Úřadu Ministerstva obrany České republiky.

PhDr. Zdeněk Vališ, nar. 1955, Filozofická fakulta Univerzity Karlovy, obor historie a archivnictví. Až do r.

1993 pracoval coby samostatný vědecký pracovník ve Vojenském historickém ústavu v Praze, od r. 1994 byl zaměstnancem Ministerstva vnitra ČR ve funkci policejního rady. V současné době na volné noze. Autor řady životopisných knih, např. Armádní generál Alois Liška (1991), Generál Heliodor Píka (1993), Generál Karel Janoušek (1997), spoluautorem knih Vojenské osoby odsouzené státním soudem (1993), Generál Karel Kutlvašr (1993), Generál Jaroslav Vedral – Sázkavský (1994) a další.

Pplk. Ing. Vladislav Vincenec, nar. 1956, vojenská střední škola v Žilině (1975), náčelník chemické laboratoře u VÚ 1852 v Brně. 1979-83 úspěšně studoval VVŠ technického a týlového zabezpečení v Žilině. Po ukončení školy pracoval do r. 1986 jako asistent katedry zabezpečení PHM na VVŠ PV ve Vyškově. V letech 1986-88 studoval postgraduálně na VAAZ v Brně a po ukončení studia pracoval až do r. 1990 jako náčelník služby PHM md v Plzni. 1990-94 pracoval ve funkci náčelníka služby PHM VVŠ PV a v letech 1994-97 ve funkci odborného asistenta katedry veřejné ekonomiky a služeb logistiky, poté působil ve funkci náčelníka vědecké skupiny a zástupce náčelníka vědecko-informačního oddělení VVŠ PV. Od prosince 2001 pracuje jako tajemník sekretariátu rektora VVŠ PV.

CONTENTS

PhDr. Jan Eichler, CSc.	
The Concept of Professional Army and Security Risks Evaluation	3
Pavel Severa	
Industrial Description – A Chance or the Duty?	
<i>(A Leading Report at the CCPP Workshop)</i>	13
Doc. PhDr. Vladimír Šefčík, CSc.	
Theory and Policy of Buying Equipments for the Armed Forces	17
MILITARY ART	
Doc. Ing. Oldřich Horák, CSc.	
Some Questions over Tactical Intelligence, HUMINT and CI	
<i>(New Missions and Tasks)</i>	31
Intelligence Data Collection On Asymmetric Threats	35
How to Study Post-Modern Conflicts?	
<i>(Janusian Thinking and Acting)</i>	51
Cosmic Operations	62
OPINIONS, CONTROVERSY	
Doc. PhDr. Felix Černoch, CSc.	
The Cultivation of Military Professionals	69
Ing. Svatopluk Kunc	
Control of Expenses in the ACR	78
Moral Limits of Strategic Attack	93
INFORMATION PAGES	
Mgr. Lumír Tesař	
Epicentres of Tensions in the Persian Gulf	105
Dr. Antonín Svěrák	
Regional Security and Austria	116
Mgr. Jiří Hodný	
US Psychological Operations during NATO Air Raid	
against Yugoslavia and JTF Shining Hope Operation	
(March-June 1999)	121
Mgr. Jaroslava Jandová, Mgr. Eva Pavlíková	
Gender Equality in the Services and in Professional Careers in the ACR	127
HISTORY	
Doc. Ing. Pavol Gavlas, CSc., PhDr. Antonín Rašek	
Preparatory Period of the Separation of the Czechoslovak State and its Army	138

CONTENTS

MILITARY PROFESSIONAL

Col. Prof. Ing. Aleš Komár, CSc., Ing. Dana Pavlíková Waters Protection in NATO and PfP countries	156
Col. Prof. Ing. Aleš Komár, CSc., Lt. Ing. David Řehák Environmental Managerial Systems	165
Doc. RNDr. Milan Mišovič, CSc. E-learning in the Preparation of a Military Professional	168
Mgr. Jana Golembievska, Lt.Col. Ing. Vladislav Vincenec Bibliographic Citations	181

PERSONAL DATA

Colonel-General Ján Ambruš	193
English Annotations	197
Who is Who in This Issue	201
English Table of Contents	204

OBSAH

PhDr. Jan Eichler, CSc.

Koncepce výstavby profesionální armády a hodnocení bezpečnostních hrozeb a rizik	3
--	---

Pavel Severa

Průmyslový popis – šance, nebo povinnost?	13
(Z vystoupení na semináři ČCPP)	

Doc. PhDr. Vladimír Šefčík, CSc.

Teorie a politika nákupu zařízení pro ozbrojené síly	17
--	----

VOJENSKÉ UMĚNÍ

Doc. Ing. Oldřich Horák, CSc.

Některé otázky kolem taktického zpravodajství, HUMINT a CI (Nové poslání a úkoly)	31
Získávání zpravodajských údajů o asymetrických ohroženích	35
Jak studovat postmoderní konflikty? (Janusovské myšlení a jednání)	51
Kosmické operace	62

NÁZORY, POLEMKA

Doc. PhDr. Felix Černoch, CSc.

Kultivace vojenského profesionála	69
---	----

Ing. Svatopluk Kunc

Řízení nákladů v AČR	78
Morální limity strategického útoku	93

INFORMACE

Mgr. Lumír Tesař

Ohniska napětí v Perském zálivu	105
---------------------------------------	-----

Dr. Antonín Svěrák

Regionální bezpečnost a Rakousko	116
--	-----

Mgr. Jiří Hodný

Psychologické operace USA v období leteckých útoků NATO proti Jugoslávii a během operace JTF Shining Hope (březen až červen 1999)	121
---	-----

Mgr. Jaroslava Jandová, Mgr. Eva Pavlíková

Gendrová rovnost výkonu služby a profesních kariér v AČR	127
--	-----

Z HISTORIE

Doc. Ing. Pavol Gavlas, CSc., PhDr. Antonín Rašek

Přípravné období rozdělení čs. státu a armády	138
---	-----

OBSAH

VOJENSKÝ PROFESIONÁL

Plk. prof. Ing. Aleš Komár, CSc., Ing. Dana Pavlíková Ochrana vod v armádách NATO a PFP	156
Plk. prof. Ing. Aleš Komár, CSc., por. Ing. David Řehák O environmentálních manažerských systémech	165
Doc. RNDr. Milan Mišovič, CSc. E-learning v přípravě vojenského profesionála	168
Mgr. Jana Golembievska, pplk. Ing. Vladislav Vincenec Bibliografické citace	181

PERSONÁLIE

Generálplukovník Ján Ambruš	193
Anglické anotace	197
Představení autorů tohoto čísla	201
Obsah v angličtině	204

úspěch

↓ 267

Polit v

Vojenské rozhledy

http://www.army.cz/avis/voj_rozhl.htm

Czech Armed Forces today

http://www.army.cz/avis/czech_armed_.htm

→ 221 13 1111 → info → 221 132 235

VOJENSKÉ ROZHLEDY

čtvrtletník

Vydavatel: MO ČR - GS, Agentura vojenských informací a služeb (AVIS),
Rooseveltova 23, 161 05 Praha 6-Dejvice

Tiskne Vojenský zeměpisný ústav Praha

IČO: 60162694 / avis/voj_rozhl.htm

<http://www.army.cz/vi/vojroz/index.htm>

e-mail: voj.rozhledy@army.cz Předmět: Vojenské rozhledy
fax (220) 21 59 17

Vojenské rozhledy, číslo 1/2003

Ročník: XII. (XLIV.)

Den vydání: 24. 1. 2003

Expedice: AVIS, Vlastní 23, Praha 6, tel.: (220) 409 798

Rozšiřuje AVIS, oddělení marketingu, vydavatelské a nakladatelské činnosti,
nám. Svobody 4711 Praha 6, pí Endlová, tel. (220) 215 563.

Redakce: Jaroslav Furmánek (redaktor), telefon: (220) 215 733.

Grafická úprava: Ing. Bořivoj Beránek

Redakční rada: Ing. Josef Janošec, CSc. (vedoucí), PhDr. Miloš Balabán, PhD.,
Ing. Jan Doksanský, plk. gšt. Ing. Jiří Haláška, plk. prof. Ing. Jiří Herynek, CSc.,
doc. Ing. Josef Kašpar, CSc. plk. prof. Ing. Aleš Komár, CSc., Mgr. Antonín Konrád,
doc. Ing. Petr Němec, CSc., plk. doc. Ing. Vítězslav Stodůlka, CSc., PaedDr. Jaroslav Ševčík,
mjr. Ing. Vlastimil Šlouf, Ing. Milan Štembera, CSc., Ing. Štefan Zigo,
plk. gšt. Ing. Vladimír Karaffa, CSc. (zahraničí).

Sídlo redakce: Rooseveltova 23, 161 05 Praha 6-Dejvice.

MK ČR E 6059

ISSN 1210-3292

Podávání novinových zásilek povoleno: Českou poštou, s. p. Odštěpný závod Praha,
č. j. nov 65 35/99 ze dne 19. 11. 1999.



úřad Mm obce
ANS - distribuce
Týždeník
100 ml - P6

Roosevelt

60. říční

antih'kov'

267 196

283

1/ 2,85 za kus
2/ obchodní 'pani' / 1000 Kč



