

VOJENSKÉ ROZHLEDY

Czech Military Review



2003

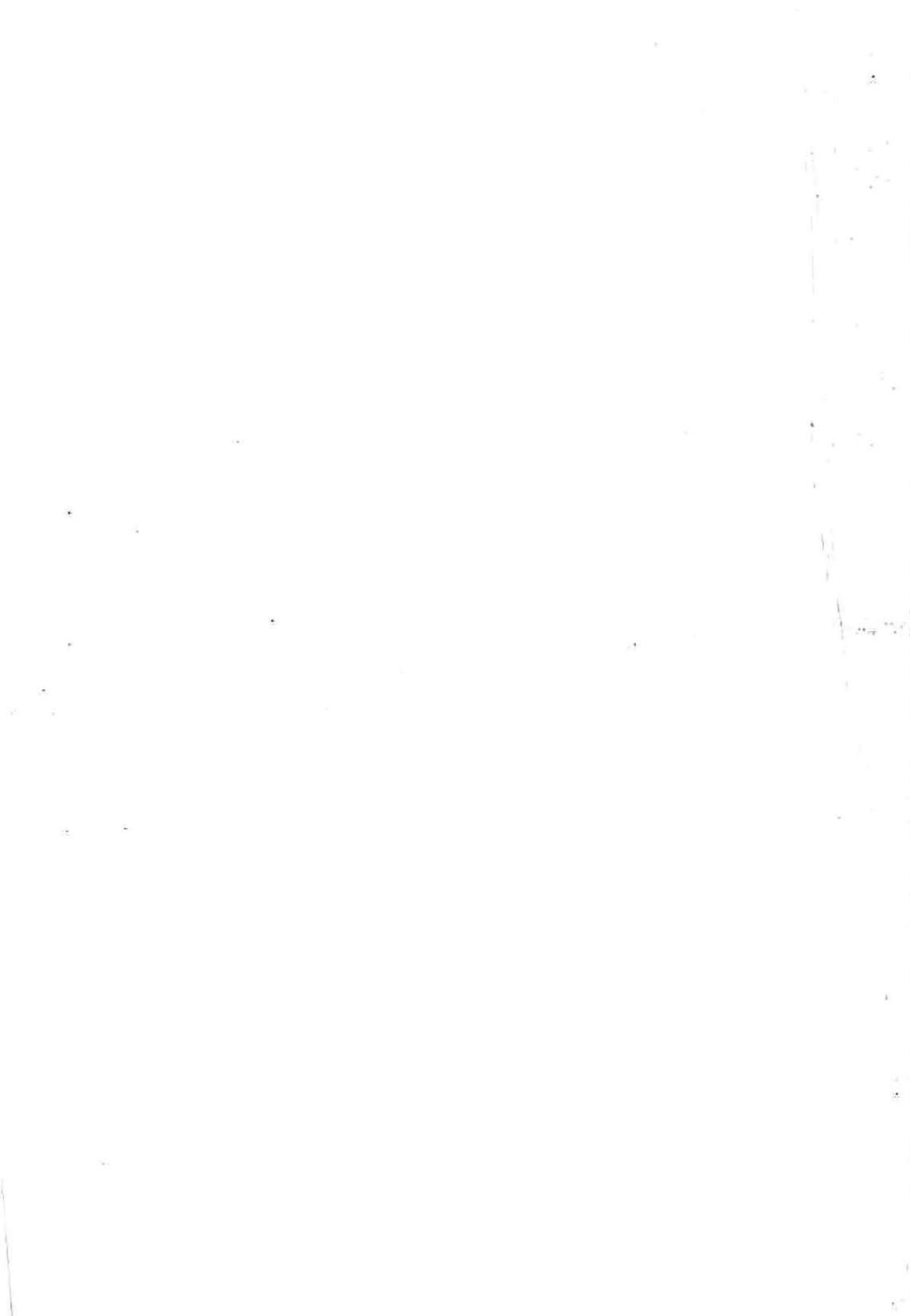


11

TEORETICKÝ ČASOPIS ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY

VOJENSKÉ ROZHLEDY

ROČNÍK 12 (44)



Ing. Jan Váňa

Rozpracování reformy AČR ve změněném zdrojovém rámci

Úvod

Koncepce výstavby profesionální Armády ČR a mobilizace ozbrojených sil ČR (dále jen „Koncepce“) v podobě, jak ji schválila vláda České republiky 13. listopadu 2002, odpovídala na všechny rozhodující otázky výstavby ozbrojených sil.

Odpovídala na to **proč** mít armádu, **jaké** je její místo v bezpečnostním systému, **jak** má vypadat z hlediska své struktury i schopností, **kdy** této své podoby dosáhne, **kolik** to bude stát a **co** to společnosti přinese.

Žádná, byť sebelepší „Koncepce“ ale sama o sobě samozřejmě ještě novou profesionální armádu nevytvořila a nevytvoří. Naopak – je na nejlepší cestě popřít sebe sama v případě, že zůstane pouze na papíře a plány, jakkoliv smělé a dokonalé, se nepodaří v praxi uskutečnit. Škoda může být potom tím větší, čím větší byly naděje do reformních plánů vkládané a čím větší prostředky byly již v praxi vynaložené.

V případě reformy ozbrojených sil České republiky se vedení rezortu Ministerstva obrany v období od dubna 2001 do května 2003 podařilo vytvořit takřka optimální prostředí k přenesení „Koncepce“ z papírové do praktické podoby. Dařilo se přesvědčit lidi uvnitř i vně armády, že má smysl jít za „světlem na konci tunelu“ a současné ozbrojené síly postupně reformovat v malé, mobilní, moderní a mladé síly budoucnosti.

Přes všechny praktické problémy, které přináší realita každodenního života, se ukazovalo, že systémové základy „Koncepce“ byly vytvořeny správně.

Důraz na **definici vojensko-politických ambicí, obranné plánování, hodnocení hrozeb a rizik** a jejich promítnutí ve střednědobém plánu výstavby ozbrojených sil na léta 2003–2008 a zejména v rozpočtu a plánu na rok 2003 umožnilo spustit klasické štábní a organizační mechanismy nutné k tomu, aby se nastartovaly změny u vojsk v oblasti jak organizační, personální, tak i dalších oblastech výstavby sil. Vzrostl rovněž zájem o službu v ozbrojených silách ze strany veřejnosti. Z náboru do ozbrojených sil se stal výběr. Prestiž ozbrojených sil v očích veřejnosti se přes typickou českou rezervovanost v pohledu na užitečnost a smyslnost armády zvýšila. Naše armáda si rovněž buduje důvěru v zahraničí ať již v rámci NATO, tak i mimo něj, a přispívá tak celkově k dobrému jménu České republiky.

Přes vše pozitivní, co bylo od zahájení reformy uděláno, je zřejmé, že **nejpodstatnější část práce rezort Ministerstva obrany pořád ještě čeká. Zatížení „dluhy minulosti“ je značné.**

Je nezbytné překonat „**transformační hrb**“, který reforma s sebou nutně přinese hned ve své první fázi. Tento „transformační hrb“ vznikne zejména v důsledku propouštění řady současných zaměstnanců, zbavování se nepotřebného a nadbytečného majetku a materiálu, opouštění posádek a startování modernizačních projektů. Bylo by sice teoreticky možné pokusit se „transformační hrb“ rozkládat v čase, ale to by zároveň přineslo nebezpečí ztráty tempa reformy, a tím i ztráty důvěry v její praktické uskutečnění.

Strategie úspěchu reformy byla naopak založena na její rychlosti a na dosahování viditelných cílů v reálném čase tak, aby ti, kteří byli u zrodu plánů, měli možnost je vidět i uskutečněné v praxi.

Reformní plány vycházely přitom zcela logicky ze zdrojového rámce, o němž byl předpoklad, že bude reálné, aby byl i naplněn.

Problémem, který se naplno projevil právě v nedávné době v souvislosti s přípravami reformy veřejných financí je fakt, že si **stát jako takový nemůže dovolit vyčleňovat prostředky v řádu 2,2 % hrubého domácího produktu** na rozvoj svých ozbrojených sil.

Poklesem zdrojového rámce se ale zároveň mění zadání pro provedení reformy. Rezort Ministerstva obrany je proto postaven před úkol rozpracovat reformní plány na pozměněné zdrojové podmínky a uvést je s nimi do dlouhodobého souladu. Přitom je ale velmi důležité zároveň zachovat základní a zásadní principy reformy jako takové.

Zejména je nutné:

- vyhodnotit hrozby vyplývající z charakteru bezpečnostního prostředí a rizika, která mohou vzniknout při jejich nepokrytí,
- přehodnotit vojensko-politické ambice,
- využít systému obranného plánování,
- udržet důvěru lidí uvnitř i vně rezortu Ministerstva obrany o proveditelnosti reformy v souladu s jejími principy, byť s pozměněným obsahem (spíše objemem).

To vše s cílem zabezpečit obranu České republiky co možná nejlepším a nejefektivnějším způsobem při využití všech možností, které vyplývají z charakteru bezpečnostního prostředí, v němž se Česká republika nachází.

Je přitom zřejmé, že omezení zdrojového rámce pro provedení reformy ozbrojených sil zejména v letech 2004-2006 přivádí rezort Ministerstva obrany k nutnosti hledat i další možnosti, jak zabezpečit rozvoj ozbrojených sil.

Přestože nejsou veškeré analýzy dokončeny a „Rubikova kostka reformy“ rozebrána tak, aby mohla být opět složena, byť trochu jiným rozměrovým a i obsahovým způsobem, již dnes je zřejmé, že k překonání takřka nevyhnutelného období určité nejistoty co možná nejrychlejší a nejefektivnější způsobem bude třeba **naplnit několik základních předpokladů**, mezi něž bude patřit:

- a) Stanovení **nového zdrojového rámce pro rezort Ministerstva obrany na rok 2004 s výhledem nejméně na roky 2005 a 2006.**
- b) Potvrzení **platnosti základních úkolů ozbrojených sil.**
- c) Rozhodnutí o **rozsahu a způsobu naplnění těchto úkolů**, pokud se týká revidované struktury sil a jejich schopností.
- d) Vyslání jasného signálu veřejnosti mimo rezort Ministerstva obrany, podobně jako samotnému rezortu, že přehodnocení zdrojových podmínek pro rozvoj ozbrojených sil neznamená ústup od maximální snahy o zabezpečení obranyschopnosti a bezpečnosti státu. Vysvětlit jej naopak jako výraz přehodnocení priorit pro výstavbu jednotlivých pilířů bezpečnostního systému.

Větší důraz ve srovnání s „původním plánem reformy“ je nyní zjevně kladen na **hospodářsko-ekonomický pilíř bezpečnostního systému** a i jeho úkolem je maximálně kompenzovat, spolu s dalšími (zahraničně-politickým a vnitro-bezpečnostním) pilíři rizika, která by mohla potenciálně nastat díky změnám, které vznikají ve zdrojovém zabezpečení reformy ozbrojených sil.

Vycházejí ze základního účelu ozbrojených sil, jímž je a vždy bude co možná nejefektivnější a nejlepší zabezpečení obrany vlastního území České republiky, se mezi základní úkoly ozbrojených sil (bez ohledu na jejich vlastní organizační strukturu) musí vždy řadit:

- a) Odhodlání **bránit území České republiky** s maximálním využitím systému kolektivní obrany.
- b) Zabezpečení **účasti v operacích mimo území** České republiky silami předurčenými pro alianční, resp. koaliční operace.
- c) Zabezpečení **střežení vzdušného prostoru** České republiky.
- d) Zabezpečení **přijetí sil posílení aliančními silami** v případě vzniku nebezpečí vojenského ohrožení teritoria České republiky.
- e) Zabezpečení **splnění národních úkolů při nevojenských ohroženích** České republiky a úkolů vyplývajících z platných zákonů České republiky.

Rozsah a způsob naplnění těchto úkolů je právě nyní podroben hluboké analýze prováděné jak v rámci rezortu obrany, tak i s využitím konzultací s našimi aliančními partnery.

Je důležité, aby byl **diskutován i na politické úrovni a dále i s představiteli bezpečnostní komunity** v České republice.

S výsledky analýz musí rezort Ministerstva obrany předstoupit před vládu v co možná nejkratším termínu s vědomím toho, že rok 2004 bude nutno řešit jako rok přechodový, provedený určitou formou krizového managementu, s cílem co nejrychleji přejít do stabilizovaného režimu, zakotveného ve Střednědobém plánu rozvoje ozbrojených sil na roky 2005-2010.

Již nyní se ale ukazuje, že snížené zdroje vedou k podstatnému urychlení **rozhodování o dalším základním směru rozvoje ozbrojených sil České republiky jako takových.**

Jedná se o nalezení co možná neoptimálnější **vyváženosti mezi dalším rozvojem specializace ozbrojených sil (v oblastech ochrany proti zbraním hromadného ničení, pasivních sledovacích systémů a vojenského zdravotnictví) a rozvojem dalších druhů vojsk, které tvoří doktrinálně uznávanou strukturu vyvážených ozbrojených sil.**

Výzvou, kterou před nás staví zejména **rozvoj technologií v 21. století**, je fakt, že specializace rozvíjená způsobem, který zabezpečí její smysluplnost, je s největší pravděpodobností možná pouze s maximálním možným využitím všech dalších nástrojů potřebných k eliminaci možných rizik, vyplývajících ze současné omezené možnosti rozvíjet další druhy ozbrojených sil podle současných vojenských doktrín.

K některým zásadním rozhodnutím budeme takto možná paradoxně nuceni přistoupit dříve, než je na ně připraven přistoupit „okolní svět.“ Zatímco ještě před několika lety byl pojem specializace ozbrojených sil takřka tabu tématem, nyní se stále jasněji ukazuje, že zejména pro **země s omezenými zdrojovými možnostmi** je to naopak směr, který jim může zabezpečit smysluplný rozvoj jejich vlastních ozbrojených sil s využitím možností spolupráce v rámci mezinárodního společenství.

Česká republika je členem NATO, směřuje k plnému členství v EU, nemá žádné zásadní problémy ve vztazích k zemím, s nimiž buď bezprostředně sousedí, anebo které vytvářejí geopolitické prostředí v její blízkosti. Zdálo by se tedy, že není nutné bezprostředně vynakládat značné prostředky bezprostředně na budování obrany. Bez „malování čertů na zeď“ a vyvolávání scénářů typu 11. září 2001, útoku v tokijském metru apod. je ale bohužel nutné

konstatovat, že ani Česká republika není imunní vůči zejména asymetrickým hrozbám, představovaným především mezinárodním terorismem spojeným se šířením zbraní hromadného ničení.

Hodnocení bezpečnostních hrozeb v prostředí, jehož je i Česká republika součástí, konstatuje, že přestože není předpokladem, že by ve střednědobém výhledu mohlo dojít k masivnímu vojenskému útoku proti ČR, celková **bezpečnostní situace na globální úrovni se v posledním období zhoršila.**

Toto má následky i pro bezpečnost v euroatlantickém prostoru. Trendy ústí v jen obtížně předvídatelné hrozby. Jejich vznik a rychlé šíření usnadňuje globalizace.

Původci jsou stále častěji nestátní aktéři (tradiční a nové teroristické organizace, radikální náboženská, sektářská a extrémistická hnutí a skupiny), kteří vytvářejí účelová spojení mezi sebou či s totalitními, diktátorskými a ideologicky nesnášenlivými režimy. Cíleně ohrožují náš způsob života a demokratický systém chránící základní lidská práva a svobody.

Obtížné předvídaní hrozeb a možnost jejich rychlého šíření vedou k nutnosti zlepšovat jak schopnosti pro kvalitní a účinné analýzy, tak prostředky a systémy včasného varování. Státní i nestátní aktéři se snaží tyto systémy, včetně elektronických, komunikačních a informačních sítí ovládnout, poškodit či eliminovat. Existuje vysoké riziko útoků tohoto druhu. Ty mohou přivodit ohrožení nejen strategických, ale i životních zájmů ČR, zejména v podobě (v případě velkého rozsahu) úniku strategicky důležitých informací či ovládnutí nebo rozbití informačních systémů státních institucí nebo podniků a společností, které zajišťují základní funkce společnosti a státu.

Teroristické útoky na počátku 21. století ukazují, že teroristé již nepůsobí lokálně a izolovaně, nýbrž globálně a koordinovaně. Terorismus ve spojení s extrémistickými ideologiemi v kombinaci se šířením zbraní hromadného ničení vytváří pro nás a pro naše spojence hrozbu strategického významu. Teroristé používají asymetrickou strategii: vyhýbají se přímému střetu, útočí na území jimi definovaných protivníků, přičemž si za objekt svého útoku vybírají převážně civilní cíle. Snaží se používat prostředky s účinky hromadné destrukce, usilují o získání zbraní hromadného ničení (ZHN) a počítají přitom zcela plánovitě i se sebeobětováním. Riziko teroristických útoků v ČR se zvýšilo.

Šíření ZHN je jednou z největších globálních hrozeb současnosti. Je prokázána zvýšená snaha agresivních států a nestátních aktérů získat ZHN. V rovině státní jsou z hlediska šíření ZHN nejrizikovějšími oblastmi Blízký a Střední východ a jižní a východní Asie. Trend šíření ZHN je podporován rostoucí dostupností know-how, technologií, materiálů dvojího užití a mobilitou vědců - a to zejména z oblasti bývalého Sovětského svazu. Pro ČR vyvstala nutnost hledat způsoby, jak zajistit svou bezpečnost pro případ ohrožení ZHN či konvenčními zbraněmi za využití různých způsobů jejich dopravy na místo.

Na periferii euroatlantického prostoru existují méně stabilní regiony a státy. V případě, že nestabilita přeroste v krizi nebo ozbrojený konflikt, který je často doprovázen masovým porušováním základních lidských práv a svobod, vzniká hrozba rozsáhlých migračních vln. Zároveň se tyto oblasti nestability zpravidla stávají živnou půdou a útočištěm pro teroristy, extremisty a organizované zločince, včetně mezinárodních pašeráků a obchodníků se zbraněmi a nebezpečnými materiály.

Součástí trendu zvyšující se negativní role některých nestátních aktérů je snaha organizovaného zločinu o expanzi. Zaměřuje se na výrobu a distribuci drog, nelegální migraci, obchod s lidmi, krádeže intelektuálního vlastnictví, počítačové pirátství, krádeže aut, pro-

stituci a nelegální obchody, včetně obchodu se zbraněmi. Stává se agresivnějším, využívá stále rafinovanější a sofistikovanější metody. Lze očekávat snahu pronikat do dalších oblastí. V poslední době dochází k propojování organizovaného zločinu s teroristickými skupinami v podobě vytváření účelových spojení. Organizované skupiny zločinců se uchylují k finanční kriminalitě za účelem získávání prostředků pro svou činnost a získů pro svou osobní potřebu. Konkrétní projevy mají podobu daňových úniků, bankovních podvodů a legalizace finančních prostředků z trestné činnosti. Riziko aktivit organizovaného zločinu v ČR nadále trvá.

Korupce je trvalý fenomén ve všech zemích světa. Významným šířitelem je organizovaný zločin. Živnou půdou jsou morálně a eticky zdevastované a chudé společnosti, neefektivní a málo transparentní vládní a politické instituce, slabá vláda zákona, slabé a špatně připravené orgány činné v trestním řízení a nevykonné soudy. Riziko korupce je v ČR stále nepříjemně vysoké a může nabýt takového rozsahu, kdy bude poškozovat zájmy ČR.

K tvorbě hrozeb přispívá prohlubující se nerovnováha mezi Severem a Jihem. Ekonomické a sociální zaostávání Jihu vede k nespokojenosti jeho obyvatelstva. To vytváří živnou půdou pro radikalizaci, extremismus a terorismus. Nespokojenost se životními podmínkami vede k migraci, mnohdy ilegální, do zemí Severu. Významně k ní přispívá špatné životní prostředí, které je výsledkem užívání nešetrných technologií. Na Jihu dále dochází k zostřování soupeření o neobnovitelné či těžko dostupné zdroje – např. vodu, což představuje další bezpečnostní hrozbu.

Vlivem lidské činnosti dochází ke globálním klimatickým změnám. Efekty těchto změn v životním prostředí se projevují i v ČR a mohou vytvářet hrozby v podobě rozsáhlých živelních pohrom. Je také nutné nadále věnovat pozornost možným rizikům ekologických havárií.

V důsledku globalizace se zvyšují možné dopady nepředvídatelného vzniku a rychlého šíření nakažlivých smrtelných chorob. Pokud by nabyla takováto choroba charakteru pandemie, může hrozba dosáhnout až strategického charakteru.

Navzdory preventivním a ochranným opatřením v podobě legislativy, zásad, kontroly a přísných standardů rizikových provozů nelze do budoucna úplně vyloučit hrozbu průmyslových havárií. Riziko jejich vzniku stoupá především v souvislosti se živelními katastrofami.

Souhrn všech shora naznačených hrozeb přináší s sebou výzvy nejen pro ozbrojené síly, ale pro celý bezpečnostní systém. Jeho jednotlivé složky je nutné individuálně specializovat a zároveň i horizontálně provázat tak, aby se jejich individuální specializace využívala ve prospěch nejenom složek samých, ale celého bezpečnostního systému. Takovýto přístup ke specializaci přinese v konečném důsledku:

- odstranění duplicit, a tím celkové šetření zdrojů,
- možnost udržení kroku s tempem technologického rozvoje v 21. století, snížení snah po vzájemném soutěžení mezi složkami, jejichž hlavním úkolem je se doplňovat při vytváření optimálního bezpečnostního prostředí.

Samozřejmě, že specializace s sebou nese i nevyhnutelná rizika. Mezi hlavní z nich patří vytvoření podmínek pro příliš vysokou vzájemnou závislost jedné složky na druhé, a tím i jejich následnou relativní nesamostatnost. Toto riziko je zvláště patrné při přenosu principů specializace z národní na mezinárodní úroveň. Provázanost příliš specializovaných ozbrojených sil na mezinárodní úrovni může vést k velkému tlaku při národním rozhodování o účasti v konkrétní operaci. Na druhé straně ale může současně vést k urychlení a větší transparentnosti při

sestavování struktury sil pro konkrétní operaci v návaznosti na zprůhlednění a zjednodušení systému obranného plánování na alianční úrovni a i mezi NATO a EU.

Takřka každý stát se totiž doposud snaží v rámci svých možností budovat svoji obranu a bezpečnost maximálně samostatným způsobem. Proto i ozbrojené síly jsou budovány povětšinou jako vnitřně vyvážené, schopné samostatné akce, případně operace.

Problémem je, že je **pouze menšina států, které mají na budování vnitřně vyvážených ozbrojených sil dostatek zdrojů a prostředků**. Naopak – většina se snaží více nebo méně úspěšně předstírat, že ještě pořád vyvážené ozbrojené síly má anebo se je snaží budovat. Na obhajobu těchto snah je ale třeba rovněž poznamenat, že kromě své skutečné síly je i jedním z úkolů ozbrojených sil vytvářet **dojem odstrašení** potencionálního nepřítele v co možná nejširším rozsahu hrozeb, které mohou vzniknout. Vnitřní nevyváženost ozbrojených sil znamená zároveň připuštění toho, že v určité oblasti prostě ozbrojené síly nemají danou schopnost samy o sobě, ale musí být doplněny dalším partnerem, ať je to partner na národní úrovni nebo partner mezinárodní.

Česká republika má „díky“ současné (a nejméně i střednědobé) situaci, pokud se týká možností financování svých ozbrojených sil, možnost podívat se realitě do očí.

Ne „přespecializovat“ svoje ozbrojené síly do budoucna, ale naopak – pokračovat a rozvíjet jejich specializaci a zcela záměrně a s plným vědomím zároveň tuto specializaci nabízet jako možnou protiváhu mezer, které bude nucena v „klasické“ struktuře ozbrojených sil vytvářet tak, aby bylo právě možné udržet dlouhodobě krok s technologickým tempem rozvoje. Analýzy, kde je možné vytvářet takovéto záměrné mezery a jak je zároveň maximálně kompenzovat, v současnosti probíhají. Ukazuje se, že o zásadních omezeních je možné uvažovat zejména v oblastech, kde se předpokládá použití daného druhu vojska až v případech konfliktu resp. operace vyšší intenzity. K takovýmto druhům vojsk na příklad patří tanková vojska a protiletadlové raketové systémy středního a dalekého dosahu.

Je ale nezbytné, aby ještě předtím, než se takováto, na dnešní dobu poměrně „revoluční“ myšlenka může začít realizovat v praktických opatřeních v ozbrojených silách, proběhla co možná nejširší diskusí zejména mimo ozbrojené síly, u nichž hrozí v určitém směru postižení „profesionální slepotou“.

Nasměrování budoucího vývoje ozbrojených sil ČR se musí dít při plném vědomí všech souvislostí, které z něho mohou vyplynout. Obrana a bezpečnost jsou příliš vážnou záležitostí pro Českou republiku pro to, aby se staly předmětem „hokus pokusů“. Rizika vyplývající z možné specializace ozbrojených sil musí být maximálně potlačena vytvořením odpovídajících podmínek především na národní úrovni tak, aby byly postupně vytvářeny i podmínky na úrovni mezinárodní.

Naše ozbrojené síly musí být tak jako tak připraveny použít zejména svoji specializaci **ve prospěch ostatních složek** integrovaného záchranného systému České republiky, a tím i bezpečnosti všech obyvatel.

Ozbrojené síly se obdobným způsobem musí snažit o co možná nejeefektivnější využívání možností **spolupráce s privátním sektorem** zejména v oblastech, kde není nutné, aby si držely zdvojené kapacity, které mohou takto výhodně získat.

Ozbrojené síly musí dále rozvíjet svoji **spolupráci se svými aliančními i dalšími partnery** především hledáním cest k maximalizaci nabídky naší specializace a její „výměnu“ směrem k oblastem, kde si nebudeme moci dovolit přidělit potřebný objem prostředků. Ozbrojené síly zde budou spoléhat i na možnosti dalšího nepřímého financování svého rozvoje, jako je

např. využití „ruského dluhu“ (zejména k získání schopnosti strategické přepravy sil) a dále i využití fondů z programu „zahraničního vojenského financování“ (Foreign Military Financing), poskytovaných USA.

Bezpochyby musí hledat zdroje **úspor v samotném rezortu Ministerstva obrany**. Urychlit i práce na vytvoření integrované struktury Ministerstva obrany a Generálního štábu AČR, které mj. povede ke značným úsporám v celkových počtech zaměstnanců v této vrcholové struktuře řízení. Integrovat navazující stupně řízení, což povede k vytvoření pouze dvou operačně taktických velitelství místo k původně plánem reformy schváleným pěti.

Tyto kroky nejsou popřením základních principů reformy, jsou pouze hledáním dalších možností vyrovnání se sníženým zdrojovým rámcem. Musí být zamezeno převrácení poměru mezi bojovým jádrem ozbrojených sil a řídicími štáby právě v neprospěch bojového jádra.

Při vědomí toho, že **nejoptimálnější strategické rozdělení zdrojů** se pohybuje v řádech okolo 50 % na osobní (mandatorní) výdaje, 20-25 % na investice a 25-30 % na samotný denní provoz a související běžné výdaje nutné k zachování funkčnosti ozbrojených sil, je obtížné vše toto skloubit, když již není možné uvažovat o nominálním navýšení, tak alespoň v podmínkách nominálního zachování rozpočtové kapitoly rezortu Ministerstva obrany ve stejné výši, jako byla v roce 2003.

Každý pokles pod zdrojový rámec roku 2003 bude totiž nutno vykoupit opatřeními, která mnohdy půjdou ne-li za hranu, tak nejméně na hranu přijatelnosti, jak z hlediska vnitrorezortního, tak i mezinárodního.

Vycházeje ze současného bezpečnostního prostředí ve světě nelze totiž ani zásadním způsobem snížit naši angažovanost při řešení bezpečnostních problémů vzniklých mimo hranice České republiky. Byl by tak totiž popřen jeden ze základních principů celkové strategie, kterou je právě cestou aktivního zapojení mimo území České republiky preventivně předejít možnosti přiblížení se hrozeb k našim hranicím. Pokud zároveň chce Česká republika ukázat, že je schopna dostát svým spojeneckým závazkům, ať již psaným nebo nepsaným, důstojným způsobem, musí být její ozbrojené síly schopny vyrovnat se, i přes momentální transformační obtíže, s úkoly způsobem odpovídajícím jejich tradici a především budoucnosti. Závazky přijaté na pražském summitu NATO musí proto zůstat vysoko na seznamu priorit pro rozvoj ozbrojených sil i v roce 2004 a nadále. Příznacné je, že je ozbrojené síly opět většinou plní rozvojem své specializace, a tím jasně ukazují další strategický směr svého rozvoje v rámci mezinárodní „bezpečnostní komunity“.

Obdobným způsobem, který je běžný pro země naší velikosti a zdrojových možností, by Česká republika měla postupovat při zvažování dalšího postupu při zabezpečení střežení našeho vzdušného prostoru. Využití, ale ne zneužití členství v Alianci při současném maximálním naplnění národní zodpovědnosti je krédem návrhu dalšího postupu v této věci, které vládě předloží v nejbližších dnech ministr obrany.

Veřejností velmi sledovanou oblastí, v níž rovněž probíhá v současnosti pečlivá analýza všech pro i proti, je **postup profesionalizace ozbrojených sil**, respektive proces přechodu z brancecké na plně profesionální armádu, složenou z dobrovolníků. Neměnnou snahou je ukončit vojenskou základní službu co možná nejdříve, ale současně ne bez pečlivého vyhodnocení všech důsledků, zejména opět zdrojových, které takovýto krok způsobí.

Rok 2004 a 2005 bude, v intencích výše uvedených skutečností, nejtěžším obdobím reformy. Bude potřebné se velmi rychle vyrovnat s parametry nastavenými směřováním reformy ozbrojených sil podle původního zadání.

Tento proces bude spočívat především ve značném snížení nadměrného zatížení zdrojového rámce v oblasti osobních (mandatorních) výdajů a nemovité infrastruktury. **Zásadním bude vyrovnat se s přechodným nárůstem osobních výdajů vyvolaných enormním rozsahem redukce počtů rezortu.** Paralelně je nutno rovněž počítat s dalším zatížením v souvislosti s dokončením již zmíněných rozvojových projektů modernizace T-72 a L-159.

V této souvislosti však zůstává určujícím faktem, že rezort nebude mít možnost ovlivnit a v tomto období udržet optimální vnitřní rozpočtové proporce. Ministerstvo obrany bude muset právě v tomto přechodném období vynaložit značné objemy zdrojů především v neproduktivní oblasti mandatorních výdajů, které však budou mít v dalším období pozitivní efekt na budoucí optimalizovanou strukturu ozbrojených sil a umožní potřebný rozvoj ve směru cílů změn reformy.

Vazba transformačních a reformních opatření bude v tomto období a zejména v roce 2004 vyžadovat značnou vstřícnost ze strany Ministerstva financí v oblasti stanovení závazných ukazatelů a reálné podrobnosti rozpočtu kapitoly Ministerstva obrany a pružného provádění nezbytných úprav a změn vnitřního členění rozpočtu kapitoly Ministerstva obrany.

Přes veškerá zdrojová omezení zůstává i nadále základním cílem reformy ozbrojených sil České republiky zvýšení schopnosti ozbrojených sil při zabezpečování obrany našeho státu s využitím zdrojů, které má Česká republika na obranu k dispozici ve střednědobém i dlouhodobém horizontu. **Reforma programově počítá s maximálním využitím přínosu našeho členství v NATO, ale zároveň předpokládá, že Česká republika bude plnit závazky, které z členství vyplývají.**

Reforma vychází z uznání obecně platného faktu, že ani sebedokonalejší a sebesilnější stát a jeho bezpečnostní a obranný systém nemůže svými schopnostmi eliminovat veškeré hrozby, které jsou součástí bezpečnostního prostředí. Počítá tedy programově s tím, že je vždy nutné přijmout určitou úroveň rizika. Riziko vyplývající z možnosti resp. nemožnosti pokrýt svými schopnostmi daný typ hrozby musí být definované ve dvou rovinách - vojensko odborné a politické. Systém hodnocení hrozeb a rizik je vždy výchozím bodem periodicky se opakujícího cyklu obranného plánování, které definuje možnosti výstavby ozbrojených sil na úrovni rezortu Ministerstva obrany a budování bezpečnostního systému na národní úrovni. Porovnáním se stanovenou úrovní vojensko-politických ambicí je třeba vždy dospět k rozhodnutí o dostatečnosti, resp. nedostatečnosti přidělených zdrojů. Pokud jsou zdroje limitované a nepostačují k pokrytí stanovených vojensko-politických ambicí, je nutné přistoupit ke snížení jejich úrovně.

Specifikace vojensko-politických ambicí ČR

Důležitým předpokladem pro definici požadavků dlouhodobého koncepčního rozvoje je stanovení úrovně vojensko-politických ambicí České republiky. **Česká republika jako stát, který chce sehrávat určitou roli v bezpečnostním prostředí dnešního světa, má své vojensko-politické ambice.**

Vojensko-politické ambice České republiky mají podle „Konceptu“ tři specifické (dále označeny jako 1., 2., 3.) a jednu průřezovou část (označena 4.), a to:

1. **Česká republika bude schopna zúčastnit se všemi svými vojenskými silami v operaci, která bude součástí společné obrany členských států Aliance podle článku 5 Washingtonské smlouvy; v silách mohou být zahrnuty i zálohy;**

nebo

2. Česká republika bude schopna vyslat do jedné operace na prosazení míru kontingent, který bude odpovídat brigádě pozemních sil v počtu do 5000 osob nebo podobnému prvku vzdušných sil (avšak až od roku 2007), na dobu maximálně šesti měsíců (bez rotace); současně bude schopna přijmout síly Aliance na vlastním teritoriu a také zabezpečit aktivní účast AČR v systému ochrany vzdušného prostoru NATO (NATINEADS);
nebo
3. Česká republika bude schopna dlouhodobě se účastnit jedné operace na podporu, resp. udržení míru tím, že vyšle kontingent, který bude odpovídat praporu pozemních sil v počtu do 1000 osob nebo podobnému prvku vzdušných sil; současně bude schopna vyslat druhý kontingent v síle do 250 osob po dobu maximálně šesti měsíců (bez rotace, po dosažení počátečních operačních schopností s rotací) do další následně vzniklé a současně probíhající operace (humanitární pomoc, odstraňování následků katastrof apod.); dále bude schopna přijmout síly Aliance na vlastním teritoriu a zabezpečit aktivní účasti AČR v systému ochrany vzdušného prostoru (NATINEADS);
4. Ve všech variantách si Česká republika zachová schopnost plnit úkoly, které vyplývají ze zákonů České republiky, na teritoriu státu.

Analýzy, které v současnosti provádí rezort Ministerstva obrany, směřují právě k návrhu změn ve shora uvedených vojensko-politických ambicích. Ukazuje se, že:

Ambice 1 a 4 musí zůstat v maximální možné míře neměnné, neboť jejich naplňování je zcela zásadní pro zabezpečení obrany teritoria České republiky v případě vojenského i nevojenského ohrožení. U ambice 4 je nutné maximální možné provázání ozbrojených sil a jejich schopností s ostatními složkami státu, které se podílejí na krizových mechanismech, zejména v případě nevojenského ohrožení.

Ambice 2 bude v sníženém zdrojovém rámci nedosažitelná a bude ji nutné snížit nejlépe následujícím způsobem:

Česká republika bude schopna vyslat do jedné operace na prosazení míru kontingent, který bude odpovídat brigádě pozemních sil v počtu do 3000 osob nebo podobnému prvku vzdušných sil (avšak až od roku 2010), na dobu maximálně šesti měsíců (bez rotace); současně bude schopna přijmout síly Aliance na vlastním teritoriu a také zabezpečit aktivní účast AČR v systému ochrany vzdušného prostoru NATO (NATINEADS);

Pokud bude v tomto směru rozhodnuto bude nutné dopady snížení této ambice projednat v rámci aliančního systému obranného plánování co možná nejdříve. U vzdušných sil bude navíc možné tuto ambici naplnit pouze v případě přijetí rozhodnutí o cílových počtech víceúčelových nadzvukových letounů na úrovni nejméně 20+4. Nižší počet letounů totiž nezabezpečí současné udržení možnosti střežení vzdušného prostoru v rámci aliančního systému NATINEADS a zároveň možnost účasti v případných aliančních/koaličních operacích mimo území ČR. Tím bude ČR omezena v aktivní účasti v prvních fázích možné operace střední až vyšší intenzity (zejm. mimo čl. 5). Takovýto typ operace je totiž, jak ukazují zkušenosti z nedávných operací (Pouštní bouře, Kosovo, Afghánistán, Irák), většinou zahajován svojí vzdušnou částí, která má za cíl vybojování jasné nadvlády ve vzdušném prostoru. ČR bude potom nucena svoji omezenou možnost zúčastňovat se vzdušných operací kompenzovat co možná nejpružnějšími rozhodováními při možném vysílání specializovaných, resp. pozemních sil.

Ambice 3 bude v podstatě udržitelná s tím, že ji bude možné dále rozvíjet v oblasti specializovaných sil. Bude ale současně velmi obtížné zabezpečit možnost rotace v dlouhodobějších operacích jednotkou stejného typu. Podobně jako u ambice 2 bude nutné vést v rámci Aliance i EU jednání o možném způsobu zapojení ČR do operace. Zejména to bude důležité při stanovování postupů pro vytváření struktur sil na základě konceptu NATO Response Force (NATO síly odpovědi).

V návaznosti na přehodnocení úrovně vojensko-politických ambicí bude nezbytné rovněž **přehodnotit etapy výstavby struktur ozbrojených sil České republiky**. V každém případě by ale měl být zachován datum 31. prosince 2006 jako okamžik, kdy ozbrojené síly dosáhnou počátečních operačních schopností. V jaké struktuře bude reálné, aby ozbrojené síly v tomto okamžiku byly vybudovány, je v současnosti předmětem analýz, nicméně **do konce roku 2006 musí být nejpozději dokončen přechod k plné profesionalizaci AČR**.

Ve druhé etapě, která by měla být časově ohraničena rokem 2010, dosáhnou ozbrojené síly cílových operačních schopností.

Závěr

Rozpracování Konceptu výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky musí zachovat systémové předpoklady pro realizaci zásadní reformy ozbrojených sil České republiky tak, jak byly nastavené v „Konceptu“. Zároveň musí být provedeny návazné změny v dalších subjektech, které spolu s ozbrojenými silami vytvářejí bezpečnostní systém České republiky tak, aby případné, záměrně vytvářené mezery ve struktuře ozbrojených sil mohly být co nejlépe doplněny na národní, příp. mezinárodní úrovni. K tomu je nezbytné věnovat velkou pozornost **Konceptu bezpečnostního systému ČR**, která je zpracovávána pod vedením Ministerstva vnitra České republiky.

Cíle, které rozpracovaná reforma staví před ozbrojené síly, jsou extrémně náročné. K jejich naplnění však bude nutné dodržet několik zásadních podmínek.

K úspěšnému provedení reformy, zejména v jejím zásadním období do konce roku 2006, je nezbytný **stabilní vývoj zdrojového a bezpečnostního prostředí**.

Systémový přístup, navržený v reformě i jejím rozpracování, musí akceptovat všechny úrovně bezpečnostního systému České republiky. To se týká zejména celkové strategie reformy, vycházející ze strategie obrany a bezpečnosti České republiky, která je založena na maximálním využití přínosu členství ČR v NATO a současně na co nejvyšší kvalitě plnění závazků ČR vyplývajících z členství v Severoatlantické alianci.

V celkovém systému řízení ozbrojených sil České republiky je nezbytné akceptovat principy civilního řízení a demokratické kontroly, vyjádřené zejména v **definici přijatelné úrovně rizika**, která vyplývá z posouzení možností pokrytí odpovídajícími opatřeními celou škálu hrozeb v bezpečnostním prostředí.

Do praxe musí být plně zaveden systém obranného plánování a plánování obrany, provázaný se systémem operačního plánování a krizového řízení. Výstavba ozbrojených sil České republiky se pak musí stát výsledkem procesu funkčního provázání těchto systémů. Modernizace ozbrojených sil se musí zakládat na programovém zvyšování možností ozbrojených sil až k požadované úrovni schopností.

Velmi důležitá pro úspěšný průběh i završení reformy bude **praktická podpora nejen jejích globálních principů a cílů, ale zejména jednotlivých kroků její realizace**. Tato podpora musí být zřetelná a konkrétní nejen uvnitř samotných ozbrojených sil, ale i zvnějšku, ze strany dalších orgánů státní správy, ústavních činitelů, politické reprezentace a veřejnosti.

Navrhovaná reforma je tak zásadní, že ji nelze realizovat jen centrálně – direktivním způsobem. Naopak, úspěšně je ji možné provést jedině v případě, že se v ozbrojených silách podaří prosadit obecně platné principy moderního managementu, zejména pak centralizovaného řízení a decentralizovaného provedení na všech stupních řízení.

Reforma je vzhledem k celkově limitovaným zdrojům postavena jako komplex vzájemně úzce provázaných kroků a opatření. Přestože jsou v ní zakomponovány i nástroje pro zvládnutí krizového vývoje (zvláště pokud se týká zdrojového a bezpečnostního prostředí), hrozí reálné nebezpečí „dominového efektu“ především v prvních čtyřech letech její realizace (do dosažení počátečních operačních schopností AČR na konci roku 2006), pokud budou prosazována řešení zásadním způsobem odlišná od původně navržených. Toto nebezpečí hrozí zvláště v případě, že některé dílčí nedostatky a problémy reformy, které se takřka nevyhnutelně vyskytnou v její realizační fázi, budou zneužity k argumentaci, že nesprávná jsou nejen jednotlivá opatření, ale i reforma jako celek.

Naopak poté, co se podaří reformu ozbrojených sil České republiky i po jejím rozpracování na změněné zdrojové podmínky provést navrženým způsobem, je reálný předpoklad k tomu, že Česká republika bude mít ozbrojené síly schopné podporovat a obhajovat její životní a strategické zájmy v souladu s celkovou úrovní vojensko-politických ambicí a v rámci zdrojů, které budou ve prospěch rezortu Ministerstva obrany vyčleňovány.

Za současného neutěšeného stavu můžeme za optimistický scénář považovat nikoli navyšování prostředků na obranné účely, ale samotné udržení dosavadních příslibů a na nich zakládané skromnější pojetí reformy AČR. I v tomto případě však bude obranný potenciál České republiky nadále slabší nejen ve srovnání s Belgií, ale i s Rakouskem. Naproti tomu pesimistický scénář by nastal v případě dalších škrťů ve vojenském rozpočtu. Pak by muselo dojít opětovnému přepracování reformních záměrů a to by bezpochyby mělo velmi nepříznivé důsledky. Ve hře je skutečně hodně.

Jan Eichler

Reforma Armády České republiky – časté změny a nejistá budoucnost

Bezpečnostní témata 2/2003

Centrum bezpečnostních analýz

Plukovník Ing. Jozef Rychel, Ph.D., doc. Ing. Jiří Strnádek, CSc.

Globalizační dilema, doktrína preventivní války a obranné výdaje

ve světle veřejných rozpočtů a reformy ozbrojených sil

Článek se zabývá velmi aktuální problematikou současnosti, tj. souvislostí globalizačních a civilizačních protikladů, doktrín, obranných výdajů, veřejných rozpočtů a reformních opatření v ozbrojených silách z národohospodářského hlediska v nejbližších letech. Tuto problematiku výrazně ovlivnila spojenci vedená válka v Iráku, v jejichž čele stály Spojené státy americké. Na jedné straně válku hodnotí USA jako historický úspěch. Válka potvrdila jak jejich hegemonii v utvářejícím se multipolárním světě, tak jejich odhodlání řešit krize v rámci boje proti terorismu i bez podpory Rady bezpečnosti OSN. Na druhé straně řada zemí, když si bezděčně promítla vojenskou agresi proti Iráku na sebe samu, pocítila naprostou absenci pocitu bezpečnosti. Ministr obrany USA Donald Rumsfeld během své dubnové cesty po zemích v oblasti Perského zálivu potvrdil válečný úspěch USA a sdělil, že ovlivní obranné výdaje a doktrínu v příštích desetiletích. Válka prokázala vědeckotechnickou převahu zbraňových systémů USA. Z doktrinárního hlediska tyto systémy umožňují současné efektivní působení pozemních, námořních, vzdušných sil i kosmických prostředků průzkumu a navigace při selektivním působení na dané cíle. Takový způsob boje snižuje ztráty živé síly na obou stranách. Je však velice náročný na obranné výdaje, a tím i na veřejné rozpočty.

Globalizační a civilizační protiklady současného vývoje výrazně ovlivňují utváření pestrobarevného a multipolárního světa. Ten se vyznačuje civilizačním vývojem spjatým s růstem populace, vyčerpáváním neobnovitelných zdrojů, poškozováním životního prostředí, změnami klimatického prostředí s vysychajícími oblastmi či oblastmi záplav a v neposlední řadě migrací obyvatelstva.

Svět s globální civilizací na jedné straně vnucuje výrobky, návyky, způsob chování a komunikace, na druhé straně vyvolává protireakci nacionalismu, fundamentalismu, fanatismu a ve svém důsledku i etnický, náboženský, sociální a politický odpor.

S tím souvisí i růst rizik euroatlantického míru a stability, které lze členit na destabilizační a proliferační, související se zneužitím vojenské techniky, globalizační a vojenská. Globalizační rizika jsou spojena s organizovaným zločinem, nezákonnými obchody, transfery osob a financí, narušením komunikačních a informačních systémů a terorismem, jenž autoritářské a totalitní státní režimy obvykle podporují.

Rozvoj technologií dává ničivé možnosti, které se kdysi omezovaly především na vlády a armády do rukou militantních a teroristických skupin a jedinců. Svět potřebuje mnohavrstevnou strategii bezpečnosti, která nelegitimizuje útoky na civilisty jako způsob boje, odradí státy od toho aby poskytovaly zdroje nebo útočiště těm, kdo takové metody využívají, opevní naše domácí cíle, zbaví teroristy snadného přístupu ke zbraním hromadného ničení a omezí pobídky k používání terorismu. S ohledem na biologické látky se bezpečnostní záležitostí stalo i zdraví světové populace. Vlády by měly podpořit vznik pravidelných kontaktů mezi orgány zodpovědnými jak za technologický, tak politický rozměr vnitřní bezpečnosti státu, která se stala mezinárodní záležitostí.

Multipolární svět se vyznačuje i výraznou snahou o budování a upevňování stávající bezpečnostní architektury. Hodnocení války v Iráku se projevuje na jedné straně snahami o posílení a zefektivnění integrace vytvořením Organizace dohody o kolektivní bezpečnosti alespoň části postsovětského prostoru vymezeného Společenstvím nezávislých států. Dále snahou představitelů Francie, Německa, Belgie a Lucemburska o vytvoření „evropské bezpečnostní a obranné unie“, která není namířena proti USA nebo proti NATO. Na druhé straně ambiciózní návrh na rychlé formování společné evropské vojenské kapacity, který byl předložen v Bruselu, však v Evropě sklídl kritiku.

Doktrína preventivní války

Jak ji vyjádřil prezident Bush v televizním vystoupení v souvislosti s útokem na Irák deklaruje, že USA se v aktu legitimní sebeobraně po 11. září 2001 rozhodly stíhat nejenom jednotlivé teroristické skupiny, ale také se různými způsoby, včetně možného ozbrojeného zásahu, vypořádat s režimy, které by buď mohly teroristům poskytnout zbraně hromadného ničení, nebo jim prokazatelně poskytují zázemí.

Evropská unie chce kvůli své bezpečnosti rovněž preventivně zasahovat v celém světě, stejně jako Spojené státy. Tím se EU potenciálně stává americkou konkurencí. Navzdory tomu se však Evropa pokouší udržet roli partnera USA. „Evropská unie je světovým aktérem, ať se nám to líbí nebo ne. Měla by být připravena sdílet odpovědnost za světovou bezpečnost,“ uvedl zmocněnec pro zahraniční politiku EU Javier Solana v návrhu bezpečnostní doktríny, kterou se zabýval vrcholný summit unie v řeckém Pórtu Karrásu, jenž skončil o víkendu 22. 6. 2003. Vojenská doktrína otevírá unii cestu k tomu, aby mohla použít sílu kdekoli ve světě. Solana udělal vše, aby první mocenské gesto Evropy vůči světu nevypadalo jako začátek soupeření s USA.

Evropa však chce především „transatlantické vztahy na rovném základě“. Je stále nespokojena s tím, jak se chovají Američané. „Trvalé aliance nemohou spočívat na tom, že se jedna strana slepě podřizuje druhé. Nejsme možná tak silní, pokud jde o vojenskou moc, ale jinde – v politice, hospodářství a diplomacii – jsme stejně mocní jako USA, ne-li více,“ připomněl tuto nespokojenost krátce před summitem řecký ministr zahraničí Giorgos Papandreu, jehož země vedla unii.

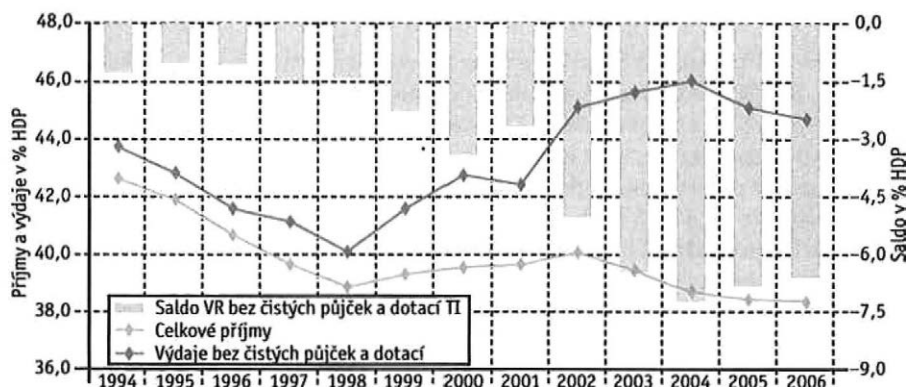
Použití síly nemá podle unie záviset na něčí libovůli, ale na ustanovení Charty OSN. Obrana proti terorismu či zbraním hromadného ničení se má opírat spíše o spolupráci. Pro Irák unie dále žádá „důležitý příspěvek“ OSN i brzké vytvoření prozatímní vlády – oboje by omezilo kontrolu USA.

Soupeření tedy probíhá jinak – ale Evropa je i nadále slabší, jak ukázal i Pórtu Karrás. Když unie jednala o tom, jak odpoví na americké gesto vůči Africe (slib miliardy dolarů na boj s AIDS) neshodla se na ničem. Ti, co unii platí, totiž nechtějí platit více.

Veřejné rozpočty

Stav veřejných rozpočtů [1] států v EU ovlivňuje ekonomiku i výši vyčleňovaných finančních prostředků pro obranu. Výše vojenských výdajů je určujícím faktorem kvality a vědeckotechnické úrovně zbraňových systémů, které jsou nástrojem úspěšné realizace doktrinních požadavků. Tudíž vysoké doktrinní požadavky preventivní války a současné zdrojové možnosti států vyčleňované na obranné výdaje jsou v určitém rozporu.

Veřejné rozpočty ČR jsou dlouhodobě charakterizovány deficitními sklony [2]. Deficity dosahují úrovně, že i navzdory použití privatizačních a jiných jednorázových zdrojů dochází k růstu veřejného dluhu. Tento stav nutně vyvolává změnu rozpočtové politiky. Důvodem jsou prohlubující se strukturální obtíže, dočasnost jednorázových příjmů a v neposlední řadě počátek negativních dopadů procesu stárnutí populace. Vývoj celkových příjmů i výdajů veřejných rozpočtů (po snížení o vliv transformačních operací) a fiskálního deficitu je znázorněn **grafem**. Predikce na roky 2004 až 2006 představují vývoj vycházející z předpokladu, že ani na příjmové, ani na výdajové straně veřejných rozpočtů nebudou podniknuta žádná opatření.



Graf: Vývoj příjmů, výdajů a deficitu veřejných rozpočtů v letech 1994 až 2006

Pramen: Střednědobý výhled veřejných rozpočtů na období 2003 – 2006; Ministerstvo financí, prosinec 2002.

Prohlubování deficitů je důsledkem rozevřících se nůžek mezi příjmy a výdaji veřejných rozpočtů. Na straně příjmů dochází k poklesu složené daňové kvóty a současně růst výdajů v důsledku zejména mandatorních položek, omezuje prostor pro pružnější uplatnění fiskální politiky, a tím i uplatnění její funkce jako makroekonomického stabilizačního nástroje. Číselně je tento stav dokumentován **tab. 1**.

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Mandatorní výdaje	42,6	46,6	49,6	50,4	51,0	52,5	53,1	54,5
Kvazimandatorní výdaje	23,0	23,4	22,6	22,2	22,6	22,3	26,6	27,9
CELKEM (% z výdajů SR)	65,6	70,0	72,2	72,6	73,6	74,8	79,7	82,4
CELKEM (% z HDP)	21,2	21,9	23,0	23,2	23,7	24,3	24,6	25,2

Tab. 1: Vývoj mandatorních výdajů jako % na výdajích státního rozpočtu

Poznámky: Mandatorní výdaje se skládají z výdajů vyplývajících ze zákona (zejm. sociální transfery, platba na penzijní připojištění, stavební spoření, platba státu do zdravotního pojištění, dluhová služba apod.) a výdajů vyplývajících z jiných právních norem a z výdajů vyplývajících ze smluvních závazků státu (záruky, transfery mezinárodním organizacím atd.).

Kvazimandatorní výdaje jsou tvořeny zejména výdaji na aktivní politiku zaměstnanosti, výdaji na obranu, mzdami a platy v rozpočtové sféře a předurčenými kapitálovými výdaji.

Pramen: Zpráva k návrhu státního rozpočtu na rok 2003; Ministerstvo financí, říjen 2002.

Dosavadní vývoj fiskální politiky nevytváří podmínky pro vyvážený a dlouhodobě udržitelný ekonomický růst a omezuje možnosti realizovat v rozpočtové politice stanovené priority, včetně zabezpečení obrany státu.

Deficitní fiskální hospodaření nemusí být obecně ekonomicky negativním jevem, pokud není svým dopadem v rozporu s celkovým nastavením hospodářské politiky. Avšak rostoucí fiskální deficity nejsou vyvolány růstem výdajů do oblastí s dlouhodobě pozitivním multiplikačním efektem (infrastrukturní investice, vzdělání apod.) jako spíše pasivně rostoucí vahou mandatorních výdajů ve veřejných rozpočtech.

Růst mandatorních výdajů, zejména sociální povahy, se projevuje nejen při pohledu na státní rozpočet, ale také na úrovni celkových veřejných rozpočtů, což dokládá **tab. 2**. Celkové výdaje veřejných rozpočtů (snížené o dotace transformačním institucím) se mezi roky 2001 a 1995 nominálně zvýšily o 55 %, čímž udržely krok s růstem nominálního HDP (56 %). Z hlediska jednotlivých oblastí je patrný na první pohled markantní růst výdajů v oblasti sociálního zabezpečení a sociální péče o 95 % (viz tab. 2).

	Růst výdajů 2001 / 1995 v %	Váha na celkových výdajích v roce 2001 v %
Celkové výdaje veřejných rozpočtů ⁽¹⁾	55	100
z toho: sociální zabezpečení a sociální péče	95	33,9
zdravotnictví	59	15,9
vzdělání	29	10,1
obrana	29	8,8
doprava a spoje	59	8,0
bydlení, komunální služby	48	6,5
všeobecná veřejná správa a služby	5	5,9
ostatní hospodářské záležitosti a služby	83	5,9
rekreace, kultura	71	2,5
zemědělství, lesnictví, rybářství, myslivost	112	2,4

Tab. 2: Dynamika veřejných výdajů v letech 1995 až 2001 podle funkčního členění

Poznámka: (1) Výdaje po očištění o dotace transformačním institucím.

Pramen: GFS statistika veřejných rozpočtů ČR; www.mfcr.cz.

Váha těchto výdajů na celkových veřejných výdajích tak v roce 2001 dosáhla více než jedné třetiny. Vyšší dynamiku růstu než sociální výdaje vykazalo pouze zemědělství (112 %), avšak jeho váha na celkových výdajích veřejných rozpočtů v roce 2001 činila pouze 2,4 %. Sociální výdaje tak fakticky vytěsňovaly možnost realizace ostatních výdajových priorit, protože např. vzdělání nebo obrana zaznamenaly růst pouze o 29 %, bydlení o 48 % (stále pod průměrem ve výši 55 %) a výdaje na zdravotnictví či dopravu pouze mírně převýšily celkovou průměrnou dynamiku (59 %).

Převažující část mandatorních výdajů má sociální charakter. Je důležité také provést srovnání výše těchto výdajů v mezinárodním měřítku.

Rozměr sociálních výdajů ČR hrazených z veřejných rozpočtů v mezinárodním srovnání poskytují **tab. 3**. V rámci vybraných kandidátských zemí dosahuje ČR spolu s Polskem nejvyšší váhy sociálních výdajů (cca 25 % HDP). Z hlediska Evropské měnové unie (dále jen EMU) je váha českých výdajů poněkud nižší. Vezmeme-li ovšem v úvahu stupeň ekonomického rozvoje a budeme-li se srovnávat s méně vyspělými členy EU (Řecko, Portugalsko či Španělsko), jsou naše sociální výdaje v relativním vyjádření spíše vyšší.

Rok 2001 ESA 95; (% HDP)	ČR	Polsko	Maďar- sko	Sloven- sko	Slovin- sko	EMU	Řecko	Španěl- sko	Portu- galsko
Veřejné výdaje celkem	47,1	45,3	50,2	46,6	45,6	47,0	47,5	39,6	46,0
1. Kolektivní spotřeba	8,1	7,2	10,1	10,0	8,1	7,9	9,9	7,6	8,4
2. Sociální výdaje	24,4	25,1	21,4	18,6	18,0	27,5	22,2	21,9	24,2
3. Úroky	1,2	3,0	4,9	3,4	2,3	3,5	6,2	3,1	3,1
4. Kapitálové výdaje	5,0	2,6	5,1	2,7	2,5	2,8	3,8	3,4	4,2
5. Daňová zátěž ⁽¹⁾	37,3	33,8	38,9	31,2	40,0	41,9	37,6	35,6	36,0

Tab. 3: Veřejné výdaje ve vybraných zemích EMU a kandidátských zemích

Poznámka: (1) Částečně konsolidováno.

Pramen: Preparation of the candidate countries for participation in economic policy co-ordination; European Commission, Brussels 2002, a Public finances in EMU 2002, European Commission, Brussels, May 2002.

Tabulka uvádí i další skutečnosti. Zatímco výdaje na kolektivní vládní spotřebu v ČR jsou z hlediska podílu na HDP zhruba srovnatelné s ostatními zeměmi, k odchylkám dochází u kapitálových výdajů a úrokových plateb.

Spolu s Maďarskem věnujeme na veřejné investice cca 5 % HDP, nejvíce ze všech kandidátských i členských zemí EMU. To je z hlediska příspěvku veřejných rozpočtů k podmínkám pro dlouhodobý ekonomický růst pozitivní jev.

V současnosti vykazujeme také příznivé úrokové sazby. Z dlouhodobější perspektivy je však zřejmé, že váha úrokových sazeb poroste spolu s očekávaným růstem objemu veřejného dluhu. To může mít nepříznivé dopady na strukturu veřejných výdajů. Při relativně vysokých sociálních výdajích (majících většinou mandatorní charakter nebo se jedná o prioritní

(data za rok 2000)	Reálné výdaje v PPS ⁽¹⁾			Cenová úroveň
	ČR	EU	ČR v % EU	ČR v % EU
HDP na obyvatele celkem	12621	22547	56	43
Hrubá tvorba fixního kapitálu ⁽²⁾	2654	4660	57	58
Konečná soukromá spotřeba domácností	6245	12822	49	46
Konečná spotřeba vlády ⁽³⁾	4146	4498	92	26

Tab. 4: Reálné výdaje na složky HDP a jejich cenová úroveň ve srovnání s EU

Poznámka: (1) PPS = Purchasing Power Standards. Parita kupního standardu je umělá referenční měnová jednotka na bázi eura, vycházející z průměru cen za všechny země EU.

(2) *Fixní (základní) kapitál* se plně účastní na výrobě a přenáší svou hodnotu na výrobek po částech.

(3) *Reálné výdaje na konečnou spotřebu vlády* představují výdaje na výkony a výrobky, poskytované bezplatně. Poskytují se buď obyvatelstvu (zdravotnictví, školství atd.), nebo jsou spotřebovávány kolektivně (správa, obrana, atd.).

Pramen: The European Comparison Programme: aggregate-level preliminary results for 2000; Eurostat, Luxembourg, July 2002.

oblasti, jakými jsou např. zdravotnictví a školství) a poměrně malém prostoru pro případné úspory v kolektivních spotřebních výdajích může docházet k omezování prostoru pro veřejné investiční výdaje. Řešení na příjmové straně nemusí přinést efekt, neboť již nyní překračuje celková daňová zátěž v ČR hodnoty obvyklé u méně vyspělých zemí EU i většiny kandidátských ekonomik (výjimkou z celkem 13 zemí v tomto směru je pouze Maďarsko a Slovensko).

Jiný úhel pohledu na danou problematiku představují data uvedená v tab. 4.

Vyjadřeno v paritě kupní síly, dosáhl v ČR v roce 2000 reálný HDP na obyvatele 56 % průměru za celou EU. Z hlediska příspěvku jednotlivých komponent je evidentní, že hrubá tvorba fixního kapitálu je prakticky na téže hodnotě a spotřeba domácností je dokonce mírně nižší. Reálné výdaje (hrázené z veřejných rozpočtů) na shora uvedené kategorie patří do „spotřeby vlády“ jsou výrazně nadproporcionální – dosahují 92 % průměrné evropské hodnoty, pokud je oceníme mzdovými a cenovými relacemi EU. Může to svědčit jak o relativně vysoké úrovni těchto veřejných služeb v ČR, tak i o jejich určité nadměrnosti.

Popsaný stav může být z hlediska budoucích veřejných rozpočtů problematický. Nedojde-li k racionalizaci reálné úrovně výdajů směrem k udržitelnějším úrovním, bude s postupujícím přibližováním se české ekonomiky k evropským úrovním tento zdroj fiskálního deficitu viditelnějším.

Fiskální politika má značný vliv na zdravý ekonomický vývoj státu. V budoucnu může být neracionální fiskální politika hlavní příčinou možných ekonomických obtíží projevujících se ve formě vnější nebo vnitřní ekonomické nerovnováhy. Může působit i jako faktor spíše sekundární, vztahující se k jiným problémům [3].

Obranné výdaje – národohospodářský činitel

Obranné výdaje jsou národohospodářským činitelem, neboť kapitálově silný spotřebitel zde zasahuje do ekonomického života státu prostřednictvím vojenských výdajů.

Finanční zdroje obranného rozpočtu se vracejí do hospodářského koloběhu v přímém nákupu vojenských potřeb, objednávkami materiálu, techniky a služeb, které státní i soukromá sféra produkuje. Související vysoké požadavky na technologickou vyspělost, výrobní pohotovost, ale i zaměstnanost a rozvoj infrastruktury státu zpětně ovlivňují jeho hospodářsky prospěšné aktivity.

Obranné výdaje jsou prostředkem realizace tak zvané stabilizační funkce státu v ekonomice. Sehrávají svoji úlohu při optimalizačních opatřeních ovlivňujících vývoj základních makroekonomických agregátů (inlace, nezaměstnanost, ekonomický růst, platební bilance). Obranné výdaje však mají i svoje mikroekonomické aspekty.

Je nutné si také uvědomit, že potřeby obrany státu jsou věcí veřejnou. Kdo může odpovědět na otázku jaká by měla být proporce mezi zabezpečením obrany, zabezpečením zdraví obyvatel, kolik by mělo být postaveno nových škol? O tomto poměru rozhodují lidé jako voliči, následně volení politici, kteří úpěnlivě sledují svoji veřejnou podporu, nezbytnou ke svému znovuzvolení. Je to tedy veřejná volba.

Reforma ozbrojených sil

Rezort obrany musí přispět k ozdravení veřejných rozpočtů efektivní reformou ozbrojených sil, která odpovídá realitě mezinárodního bezpečnostního prostředí, zdrojovým možnostem

státu, vysokým doktrinárním požadavkům a která rovněž zvýrazní pozici ozbrojených sil jako národohospodářského činitele.

Reforma ozbrojených sil byla připravena a realizace jejich projektů byla zahájena pro vládou garantované finanční zdroje, tj. 2,2 % HDP do roku 2004, s výhledovou prognózou na jejich udržení až do roku 2011.

Reálnému stavu veřejných rozpočtů, toto pojetí reformy ozbrojených sil nyní neodpovídá. Současnost tudíž zákonitě vede k jejímu přepracování s ohledem na možný zdrojový rámec (cca 50,7 mld. Kč v r. 2004) a možné vývojové ekonomické alternativy.

Zdrojovým možnostem musí být upraveny i vojensko-politické ambice u operací na pro-sazení míru mimo čl. 5 Washingtonské smlouvy, přestože jedním z důležitých doktrinárních principů je obrana země mimo území státu.

Alternativní reforma ozbrojených sil oproti stávající počítá na jedné straně s nezbytným:

- výrazným snížením počtu osob v ozbrojených silách,
- snížením počtu posádek a urychlením jejich opuštění,
- redukci podpůrných prvků – přímo podřízených útvarů a zařízení,
- redukci příspěvkových organizací,
- přehodnocením množství techniky, rozsahu modernizace a priorit pilotních projektů s ohledem na doktrinární změny,
- přehodnocením náboru/rekrutací a rozsahu vojenského školství,
- urychlením prodeje nepotřebného materiálu a majetku,
- revizí počtu vojenských výcvikových prostorů,
- přehodnocením sociálních programů,

na druhé straně s nezbytným:

- plněním závazků vůči Alianci (výstavba rozmístitelných sil),
- rozvíjením specializace ozbrojených sil,
- plněním úkolů integrovaného systému protivzdušné obrany NATO v Evropě (NATO Integrated Extended Air Defence System - NATINEADS),
- plněním úkolů podpory hostitelské země (Host Nation Support - HNS),
- plněním úkolů vyplývajících ze zákonů ČR.

Parametry zdrojového krytí činností a rozvoje rezortu obrany v roce 2004 s ohledem na reformu ozbrojených sil v porovnání s rozpočtem v roce 2003 uvádí **tab. 5.**

Z uvedených údajů v tabulce je zřejmý výrazný podíl osobních mandatorních výdajů (53,2 %) na celkovém objemu schválených rozpočtových zdrojů, a to i přes patnáctiprocentní snížení počtu personálu.

V této souvislosti je nutné si položit otázku, zda redukci počtu personálu, jako základního opatření ke snížení výdajů, nebude potřeba doplnit opatřeními dalšími. K tomu však bude nezbytné provést audit „standardů-finančních norem“ k zabezpečení jak personálu, tak provozu i výcviku, a na základě jeho výsledku je upravit (spíše snížit) z hlediska současné opodstatněnosti i standardnosti. V oblastech, kde jejich použití je omezené (provoz, výcvik, nemovitá infrastruktura), bude nezbytné tyto „standards-finanční normy“ zavést plně.

Plným zavedením finančních standardů do plánování získá náš systém armádních financí nástroj, který by napomohl postavit transparentní a kreditibilní finanční plán či už střed-

Skupina výdajů	Schválený rozpočet 2003	LIMIT 2004 celkem	% roku 2004	% rozdíl 2003/ 2004	
Rozpočet celkem	52 320 280	50 746 000	100,0	- 3,01	
Výdaje programového financování ⁽¹⁾	14 094 245	12 700 000	25,0	- 9,90	
Z toho: věda, výzkum, vývoj	530 555	483 889	1,0	- 8,80	
Běžné výdaje celkem	38 226 035	38 046 000	75,0	- 0,48	
I. Osobní mandatorní výdaje celkem	26 051 377	26 996 119	53,2	+ 3,63	
1. Platové prostředky a přímo související výdaje celkem	15 943 409	16 219 306	32,0	+ 1,73	
2. Ostatní osobní mandatorní výdaje celkem	4 741 304	5 206 333	10,3	+ 9,81	
3. Sociální dávky, odchodné	5 366 664	5 570 480	11,0	+ 3,80	
II. Výdaje na nemovitou infrastrukturu celkem	3 304 540	2 978 294	5,9	- 9,87	
III. Výdaje ekologického charakteru	215 451	265 788	0,5	+ 23,36	
IV. Výdaje na zabezpečení běžného provozu	5 209 323	4 759 775	9,4	- 10,63	
V. Další správní a centrálně plánované výdaje celkem	3 342 384	2 943 064	5,8	- 11,95	
VI. Dotace VLS a ostatním státním podnikům	102 960	102 960	0,2	0,00	
Limitní počty osob podle kategorií pro rozpočtové kalkulace					
Rok	VZP	VZS	OZ	Celkem	% 2003/2004
2003	23 155	13 012	22 515	58 682	100,00
2004	24 289	7 504	18 095	49 888	- 85,01
Rozdíl 2004-2003	+1 134	-5 508	-4 420	-8 794	- 14,98

Tab. 5: Limity rozpočtové kapitoly M0

Poznámka: (1) V rámci programového financování jsou zabezpečovány finanční prostředky na realizaci akcí a projektů reprodukce majetku, programů a projektů podpory obranného výzkumu a vývoje, kapitálových výdajů a souvisejících běžných výdajů cílů výstavby sil AČR.

Pramen: Materiál kolegia M0 k návrhu státního rozpočtu kapitoly 307 - M0 na rok 2004, č.j.:51726-19/2003DP-8201, M0 Praha.

nědobý nebo krátkodobý ve formě rozpočtu. To napomůže eliminaci současného stavu, kdy v jedné oblasti finanční prostředky chybějí, v jiných oblastech je míra hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti jejich využití přinejmenším sporná.

Relativně vysoký objem prostředků vyčleněných k zabezpečení personálu nás logicky navádí k úvaze, že zde je možný zdroj finančního posílení technického rozvoje armády, včetně jejího výcviku. Tato úvaha je racionální, neboť tak uvažují a postupují přece všechny subjekty, které zefektivňují svůj provoz.

Přijali jsme také nový výraz, a to „lidské zdroje“. Výhodu tohoto výrazu lze spatřovat v tom, že s takto pojatým lidským potenciálem se dá počítat jako s jinými zdroji, technikou, materiálem, zásobami.

Jaký je náš přístup k těmto zdrojům? Naše základní dokumenty představují lidi jako to nejcennější co máme – dokud nepřijdou problémy s finančními zdroji. Lék na ozdravení je nasnadě: „redukce personálu o stanovený procentuální podíl“, a to nejcennější vyletí jako dým komínem. Nebývá výjimkou, že se zbavíme odborníků, specialistů (cenných lidí), jejichž platy mohou být jenom zlomkem ceny, kterou budeme muset zaplatit za služby privátního sektoru jako náhrady za absenci těchto odborníků v armádním systému.

Závěr

Z uvedeného je patrné, že národohospodářský vliv vojenských výdajů a požadavků alianční obrany státu se stále zřetelněji projevuje ve většině oborů státní i soukromé činnosti. Obranné výdaje na obranu státu jsou nejen vzpruhou tuzemského podnikání a zaměstnanosti, nýbrž důležitou pojistkou národní i mezinárodní bezpečnosti.

Neúměrná reforma ozbrojených sil v řídicích strukturách, počtech osob a techniky však pojistku národní bezpečnosti ani v integrované Evropě, ani v NATO pravděpodobně nesplní. Je proto třeba velmi pečlivě hledat rovnováhu, poněvadž úspory za každou cenu by jednou mohly být zaplacený životy.

V aliančním pojetí obrana státu je významnou celospolečenskou a mezinárodní záležitostí. Realizace obsahu a rozsahu reformy ozbrojených sil ve vztahu k vysokým dynamickým doktrinárním požadavkům vyžaduje objektivní a komplexní analýzu všech vstupních podmínek a souvislostí reformních dopadů na celostátní úrovni. Dosud se však podobné analýzy prováděly bohužel jen na úrovni některých rezortů.

Mezinárodní jednání premiéra v USA za účasti ministrů zahraničí, obrany, průmyslu, obchodu a podnikatelské sféry jsou příkladem možné provázanosti.

Koncepce výstavby profesionální AČR a mobilizace ozbrojených sil České republiky může být úspěšně uskutečnitelná v předpokládaném rozsahu, reálných termínech a počtech při racionalizaci veškerých mírových činností rezortu obrany.

Poznámky:

- [1] V ČR jde o soustavu státního rozpočtu, rozpočtu krajů a obcí (místní rozpočty), státní mimorozpočtové fondy, privatizační fondy (FNM a Pozemkový fond) a systém veřejného zdravotního pojištění.
- [2] Relativně nízká míra deficitnosti do roku 1998 je částečně způsobena i tím, že v těchto letech docházelo k tvorbě tzv. skrytých (nepřímých) deficitů veřejných rozpočtů prostřednictvím kumulace dluhů zejména v tehdejší konsolidační bance. Operace tohoto typu ovšem KoB/ČKA provádí po celé sledované období.
- [3] Tuto situaci již známe z roku 1997, kdy ekonomika trpěla rostoucí nerovnováhou běžného účtu platební bilance a kurzovou krizí. Fiskální politika nedokázala reagovat před vypuknutím krize (tzn. reakce aktivní), posléze si pak situace vynutila dva úsporné balíčky (tj. reakce pasivní), přijaté bohužel ovšem v době, kdy ekonomika jako celek již byla na cestě do recese.

Literatura:

The Alliance's Strategic Concept. NATO Press Release NAC-S(99)65-24 April 1999, <http://www.nato.int/docu/pr/1999/p99-065e.htm>.

Rozpočtový výhled 2003-2006: Koncepce reformy veřejných rozpočtů. Praha: MF ČR, 2002.

„Koncepce výstavby profesionální AČR“. A-report, zvláštní číslo. Praha: MO ČR-AVIS, 2002.

Dvacet let československé armády v osvobozeném státě. Praha: Orbis Praha, 1938.

HORÁK, R. *Finanční zabezpečení AČR a jeho návaznost na ekonomické zdroje.* Závěrečná zpráva vědeckého úkolu. Brno: VA Brno, 2002.

Přístup k leasingu v ozbrojených silách

Může se snad zdát, že nedostatek financí je zvláštní jev našich dnů. To však není pravda. Po celou dobu trvání AČR potřeby na obranu zdaleka překračují daný vojenský rozpočet. Bylo by chybou nahlížet na tento jev jako na charakteristický rys posledního desetiletí, nebo jako na problém specificky český. Nikdy v dějinách nemohly ozbrojené síly počítat s plným a ve své podstatě neomezeným poskytováním finančních prostředků, jedině snad v případě válečného konfliktu. Celosvětově a časově musely být vojenské požadavky vždy omezovány. V této době je na místě se zabírat novými moderními metodami, jež mohou vést k efektivnímu čerpání prostředků určených na obranu. Článek reaguje zejména na omezení potřebných prostředků v procesu probíhající profesionalizace armády. Byl zpracováván v období listopad 2002 - květen 2003, autor tedy nebyl ovlivněn současným radikálním snížením výdajů na obranu jako součástí reformy veřejných výdajů.

Ozbrojeným silám při současném a střednědobě očekávaném přísunu finančních prostředků hrozí nebezpečí, že nebudou moci z dlouhodobého hlediska zabezpečit úkoly přiměřené jejich úkolům. Je to více méně celosvětový trend. Armády všech zemí jsou dnes nabádány, aby řešily dilema mezi klesajícími rozpočty rezortů obrany a kvantitativně sice též redukovanou, následkem vyšších jemných specifikací však finančně nákladnější potřebou vojenského materiálu. Z hlediska ekonomické teorie jsou vždy zdroje jak v kratším, tak v delším časovém horizontu omezeny, protože příjmy státu budou potřebné v první řadě ke krytí sociálních záležitostí [1].

Možné cesty vypořádání se s nedostatkem finančních prostředků v prostředí obrany

Nyní existují tři možnosti vypořádání se s rozdílem mezi potřebou a poskytováním finančních prostředků.

První je snaha o dosažení zvýšení rozpočtu.

Druhou, pak redukce svých potřeb.

Třetí, zavádění moderních finančních nástrojů do fungování armády a zabezpečení potřeb obrany.

První možnost je v podstatě vzhledem k napjatosti veřejných financí již předem vyloučena. Druhá možnost přitom může být považována za cestu, jak přesvědčit parlament o nutnosti zachování rozpočtu, a tím získat dodatečné finanční prostředky. To se pak musí uskutečnit formou odpovídající argumentace, jež se neustále opakuje, jež však nesmí být přednášena vojáky samotnými. Přitom zde nejsou společenské kruhy, které by z ozbrojených sil učinily

součást svého politického programu. Jedna z reálných cest je upozorňování na podstatu zahraničně politického plánování vojenských výdajů [2]. Třetí cesta je podmíněna poznáním fungování nových finančních nástrojů v prostředí obrany [3]. Domnívám se, že jedním z nástrojů může být i použití leasingu v ozbrojených silách.

Leasing jako významná alternativa k úspoře finančních prostředků

Obecně je možné uvést, že leasing má dvě základní vlastnosti:

má za následek vyšší náklady než vlastní investice (což je podmíněno skutečností, že poskytovatel leasingu vztahuje kupní cenu na polovinu provozní životnosti), leasing vyžaduje podstatně nižší potřebu vlastního kapitálu (místo pořizovací ceny pouhou pětinu nebo dokonce pouhou desetinu této částky).

Leasing je proto ideální pro všechny ty podniky, které si stěžují na nedostatek kapitálu. Jejich investiční potenciál je tak možné zpěti- až zdesetinásobit.

Obce praktikují leasing již po celá desetiletí. V AČR tento proces z legislativních hledisek nebyl ještě započat, blokuje jej státní správa, resp. ministerstvo financí, z celé řady důvodů. Na jedné straně existuje odkaz na jeho ne hospodárnost, jednostranný způsob uvažování a podceňování principu hospodárnosti na straně druhé. Leasing se může zdát být ne hospodárným vzhledem k minimálnímu principu, ale je hospodárný ve smyslu maximálního principu (a rozpočtová pravidla vidí maximální princip výslovně jako alternativu k minimálnímu principu): tj. s daným rozpočtem dosáhnout co možná nevyššího objemu investic; současně odpovídá principu hospodárnosti, který bere zřetel na jednostranné nedostatky finančních prostředků, specificky nedostatečné jsou ty prostředky, se kterými je pomocí leasingu možné dosáhnout více než vlastnictvím. Úředníci státní správy poukazují na to, že leasing klade na pořizovatele podstatně vyšší časovou náročnost.

Je nezbytné si položit otázku, co vše může být předmětem leasingu. Prakticky vzato se tato metoda nabízí pro veškeré nespotebny zboží. Žádána by byla zejména informatika, letadla a vozidla. Může sem patřit speciální osobní vybavení – potápěčské soupravy, protipožární oděvy apod. Princip „prodej a kup zpět“ je však třeba vyloučit u infrastruktur, například kasáren, neboť to není na prospěch ozbrojeným silám, nýbrž rozpočtu obecně, který pak však tyto příjmy nepoužije k adekvátnímu zvýšení dotací pro obranný rozpočet.

V tabulce (viz) jsou uvedeny charakteristiky dvou hlavních druhů leasingu, jež jsou nejrozšířenější.

Leasing	
Operativní leasing	Finanční leasing
Pronájem, kdy výrobce, popř. dodavatel pronajímaného zařízení je zároveň pronajímatelem (jako leasingová společnost) a zároveň provádí i údržbu nebo poskytuje určité služby související s předmětem leasingu.	Dohoda o pronájmu, kdy pronajímatelem (leasingovou společností) je silná finanční instituce, zpravidla specializovaná banka, která je velkoodběratelem od výrobce předmětů leasingu a uzavírá s ním i případně i smlouvu o údržbě předmětu leasingu. Důležitým znakem finančního leasingu je, že vlastnictví pronajatého předmětu přechází na nájemce teprve po skončení leasingu.

Leasing jako investiční a finanční nástroj

Finanční rozhodnutí o nájmu, úvěrem financované koupi nebo leasingu, je nezbytnou, a ne nepodstatnou součástí každého investičního rozhodnutí. V této souvislosti je pojem „leasing“ již po mnoho let výrazem pro nájemnou koupi zvláštního druhu v oblasti investičního majetku a v západních průmyslových státech povýšil na jednu z nejdůležitějších forem dlouhodobého financování pomocí cizích zdrojů. Dnes se odhadem 15 % všech investic financuje prostřednictvím leasingu.

Příslušná odborná literatura hovoří o leasingu jako o středně až dlouhodobém pronájmu movitého a nemovitého investičního majetku hospodářským podnikům, objektů do veřejného vlastnictví, a také zboží dlouhodobé spotřeby soukromým osobám. Leasing dnes představuje finančně hospodářskou techniku, s jejíž pomocí se za úplaty pronajímají, a ne kupují, movité a nemovité předměty. Pro investora, v našem případě MO, se tak nabízí možnost kompletního využití cizího vlastnictví jako majetkové náhrady s pokračující úsporou majetku, neboť namísto jednorázového uhrazení celé částky (kupní ceny) se uskutečňují platby částek nájemného, takzvaných leasingových splátek.

Uzavření leasingové smlouvy se vyznačuje především neobyčejnou individualitou, neboť je možné ji vytvořit se zohledněním všech provozních požadavků uživatele.

V následující části se pokusím popsat jednotlivé typy smluv o leasingu, z hlediska možné aplikace v ČR. Při volbě poskytovatele leasingu (pronajímatele, leasingové společnosti) je však možné stanovit pouze základní smluvní varianty. Jestliže příjemce leasingu uzavře smlouvu přímo s výrobcem předmětu leasingu, pak se hovoří o přímém leasingu nebo také leasingu výrobce. U nepřímého leasingu – označovaného též jako institucionální nebo finanční leasing – se proti tomu jako spojovací člen mezi producenta a uživatele vřadí finanční společnost.

Osobitou zvláštností leasingové smlouvy je skutečnost, že může situačně působit také na nejrůznější situace z hlediska očekávaných výnosů dotyčného podniku: zatímco tzv. operační leasingové obchody mohou být oběma smluvními stranami kdykoliv vypovězeny a bývají proto považovány za klasické nájemní smlouvy ve smyslu Občanského zákoníka, tzv. finanční leasingové smlouvy bývají většinou dlouhodobé je třeba je chápat jako leasingové smlouvy v užším slova smyslu. Právní vlastnictví zůstává u poskytovatele leasingu, příjemce leasingu naproti tomu přejímá plné investiční riziko jako důsledek nevypověditelného základního nájemního období. Z tohoto důvodu se tyto smlouvy používají jak na trhu běžných produktů, tak také u produktů „šitých na míru“ individuálním potřebám příjemce leasingu. Finanční leasing tak představuje kombinaci přímého financování a pořízování do užívání investičního majetku prostřednictvím poskytovatele leasingu. Úvěrované pořízení hmotného předmětu se nahrazuje jeho přenecháním do užívání.

Ekonomické důvody pro uzavírání leasingových smluv

Kromě původních cenových úvah, hovoří pro uzavírání leasingových smluv především ekonomicky teoretické důvody a technická racionalita leasingových smluv. Pojem technické racionality nemá za úkol vyjadřovat protiklad mezi vědou a technikou, nýbrž pouze poukázat na absenci relace hodnot v podmínkách rezortu obrany. Za této premisy je nezbytné jmenovat dvě základní výhody leasingového obchodu:

Schopnost flexibilního přizpůsobování se potřebě: potřeba předmětů za účelem vojenského vytváření výkonů obrany je rozhodující měrou určená zakázkou.

Technologické přizpůsobení produktu v tržních segmentech zboží s krátkou životností: zatímco každý podnikatel je dnes nucen k udržování kroku s inovacemi výrobku svých konkurentů, tak také uživatel nových technologií a výrobků musí brát zřetel na modernitu svého zařízení. Tyto efekty sice ve své intenzitě závisí na posuzovaném výrobním prostředí, v dnešní době však zásadně ovlivňují každé podnikatelské rozhodnutí, takže ani producent služby „bezpečnost“ tím nezůstává nedotčen – cílená a na konkrétní objednavce závislá odstrašovací funkce je rozhodující měrou ovlivňována technologickým stavem armády.

Vylíčení všech důsledků leasingové smlouvy z hlediska nákladů by zabralo příliš mnoho místa. Ve výsledku bych však chtěl zdůraznit, že leasingová smlouva, v rozporu s často převládajícími názory, může být oproti úvěrovanému nákupu spojena se značnými nákladovými výhodami. Jde především o *množstevní efekty*: vedle doplňkových služeb, stojících v bezprostřední souvislosti k investičnímu předmětu, může poskytovatel leasingu do provozního rozhodnutí o investicích zapojit další výhody. Zde je nutné se zmínit zejména o množstevních rabatech za velká odebraná množství nebo nižší výrobní náklady v oblasti staveb. V okamžiku, kdy se v leasingových smlouvách tyto výhody v plném rozsahu povedou – jako poměřovací faktor výkonů, jež je nutné vynakládat – ke korespondující redukci celkové investiční částky, vyplynou z toho další rozsáhlé výhody.

Účinnost likvidity leasingové smlouvy se dokumentuje zejména ve dvou podstatných bodech:

1. **Snížení kapitálové vazby:** časové odstupňování leasingových splátek namísto jednorázového vysokého odlivu kapitálu vytváří trvalou úsporu kapitálu v případě nákupu. Neboť leasingový obchod představuje bezpochyby stoprocentní financování investičního objektu třetí osobou, který šetří aktuální podnikatelskou likviditu a upuštěním od vlastní investice podstatně rozšíří volný investiční prostor.
2. **Rozšíření možností zadlužení se:** uzavřením leasingové smlouvy se garančnímu podniku (v našem případě MO) otevírá možnost stoprocentního financování objektu cizím kapitálem. Lze to také spatřovat v charterových operacích. Další pořizovací opatření tím zůstávají nedotčeny, protože prostor pro zadlužení se zůstává při dostatečné solventnosti příjemce leasingu zcela nedotčen – dodatečná pořizování jsou i přes kapitálově intenzivní leasingové investice proveditelná.

Vojenský materiál jako předmět možných leasingových obchodů

V následující části se pokusím se stanovit hlavní kritéria pro posouzení vojenských předmětů leasingu. Jde především o plnění následujících kritérií:

- a) **Zastupitelnost a použitelnost pro třetí osobu:** pronajatý předmět nesmí být použitelný výlučně pro účely příjemce leasingu, nýbrž musí být i po skončení smluvního období schopen služby dalšímu spotřebiteli. Kritiky leasingu s oblibou přednášený požadavek na vyloučení originálního bojového stroje z leasingových úvah jako důsledek absence jeho použitelnosti pro třetí osobu zde však neobstojí.

- b) V úzké souvislosti s fungibilitou je **požadavek poskytovatele leasingu moci pro do-
tyčný předmět na trhu i po uplynutí smlouvy dosáhnout přijatelnou cenu.** Jak
poměry na trhu, tak také technický pokrok jednotlivých produktů velmi silně varují.
Není možné pro to ve chvíli uzavření smlouvy poskytnout jakoukoliv záruku. Avšak
z tohoto kritéria profituje právě vojenský materiál – jakmile ve většině vojenských
nákupních místech nastupuje následkem dlouhých dob potřebných pro vývoj technický
pokrok zpomaleně, může mu být alespoň připisována v porovnání s jinými produkty
vysoká konstantnost hodnoty.
- c) V souvislosti s posuzováním možných vojenských leasingových smluv vystupuje
do popředí problematiky **riziko ztráty a poškození vojenského materiálu pořízeného
na leasing.** Tlak na uzavírání cizího pojištění, plynoucí z přesunutí věcného a ceno-
vého rizika na soukromého příjemce leasingu, zakouší ve svém vojenském pojednání
podstatnou relativizaci – sice i zde existuje závazek příjemce leasingu, tj. „AČR“, ade-
kvátní péče o materiál a jeho nepoškozeního navrácení po uplynutí smlouvy; přímá
realizace tohoto prvku se však podstatně liší, protože jak z praxe víme AČR zásadně
jedná „na vlastní riziko“, a proto prémiová pojištění nahrazuje pojištěním vlastním.
Riziko ztráty a poškození tudíž může být pro další úvahy puštěno ze zřetele, neboť je
identické jak pro případ koupě, tak i leasingu vojenského materiálu.

Zkušenosti z leasingu ve vojenské oblasti

Ze zkušeností z používání leasingu ve vojenské oblasti je možno vyvodit několik dalších
závěrů:

- umožňuje provádět selektivní modernizaci bojových systémů,
- dává možnost udržet ohrožené části obranné průmyslové základny,
- umožňuje především posílení nevojenských investic,
- umožňuje řešení naléhavého problému vymezení alternativních způsobů financování
za účelem překlenutí finančních tlaků v souvislosti s nárazovými investicemi,
- dává nám možnost začít dříve (než v případě nákupu) těžit z výhod nižších nákladů
na provoz a údržbu spojených s užíváním relativně moderního zařízení.

Americký příklad

Pojem leasingu není pro americkou armádu ničím novým, nicméně se dosud nesetkal s pří-
liš nadšeným přijetím. Dosud převládá názor, že zakoupení daného zařízení je lepším řešením
než leasing. Vojáci si sice v obecné rovině uvědomují, že kapitálový leasing je východisko,
ke kterému je možno se uchýlit v situaci, kdy nejsou k dispozici finance potřebné na zakou-
pení, nicméně i zde převládá názor, že rozhodnutí řešit problémy cestou leasingu se dá jen
obtížně zdůvodnit.

Americké vojensko ekonomické materiály uvádějí, že leasing je sice obecně vzato zcela
legitimní možností, ale má-li se však přesvědčivě zdůvodnit, že se toto řešení vyplatí, je třeba
napřed dokázat že:

- obtoží, když ho podrobíme testům analýzy nákladů a přínosů,
- kontrakt se musí týkat komerčně dostupného zařízení,
- ve smlouvě musí být uvedena doložka o odkoupení,
- musí být předem schválen,

- musí být zabezpečeno případné pojistné odškodnění týmu zahrnujícího průmyslový subjekt a banku.

Existuje jednoduchý a rozumný princip, na jehož základě lze určit, zda se leasing vyplatí: **náklady na leasing** (vyjádřené v současných hodnotách) **musí být stejné či menší než náklady na zakoupení daného zařízení**, přičemž je třeba ještě zohlednit úspory vypočtené porovnáním nákladů na provoz a podporu nového respektive starého zařízení. Při použití leasingu se vychází z dilematu mezi velikostí vojenského rozpočtu a potřebami zdrojů pro investice a pro operační provoz.

Spolupráce v americké armádě narážela v minulosti často na značné obtíže, nicméně se i přesto k leasingu občas v americké armádě přistupovalo. Například pozemní ozbrojené síly si na leasing opatřily generátor elektrické energie, počítačovou techniku, komerční vozidla a letadla určená pro speciální mise.

Vzhledem k tomu, že armáda nutně potřebuje odlehčit finančním tlakům, kterým je vystaven její akviziční rozpočet, volí cestu leasingu i v případě dalších kategorií zařízení [4]. Potenciálně sem patří např. i tanky, motory, pomocná vozidla, neletální zbraně, vybavení prádelen a koupelen, komunikační zařízení, pomocné (utility) vrtulníky, včetně provozu, údržby a výcviku.

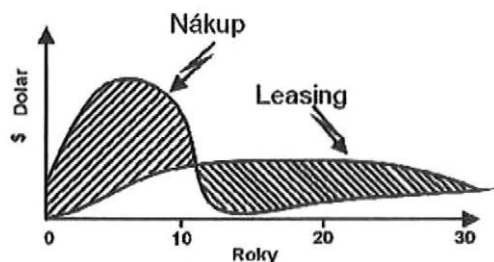
Je možno uvést mnoho příkladů, avšak uvedeme obecné podmínky pro uplatňování leasingu v podmínkách amerických ozbrojených sil. Postup při leasingu nám ukazuje následující případ, jde o pořízení nástupce za lehký transportní vrtulník americké armády, neboť doposud používaný vrtulník typu Bell UH-1D je již zcela zastaralý. Pozemní ozbrojené síly pociťují potřebu modernizovat svůj letecký park lehkých dopravních vrtulníků, nicméně si nemohou dovolit je přímo zakoupit. Situace je následující:

Současný letecký park vrtulníků typu UH-1 je 25 až 30 let starý, morálně zastaralý, a jeho údržba je finančně velmi náročná.

Pozemní ozbrojené síly si nemohou dovolit platit neustále vzrůstající náklady na podporu tohoto parku.

Pozemní ozbrojené síly si nemohou dovolit nahradit staré vrtulníky novými cestou přímého nákupu.

Pozemní ozbrojené síly si nemohou dovolit používat na zabezpečování pomocných úkolů vrtulníku UH-60 Black Hawk, protože tento typ vrtulníku má velmi vysoké náklady na provoz. Upřednostňování leasingu je zřejmé z pohledu rozložení nákladů na delší období, jak vyplývá z obr. [5].



Dilema v tomto případě bylo formulováno následovně: Jak má armáda modernizovat svojí morálně zastaralou flotilu vrtulníků UH-1, aniž by přitom obětovala další modernizační projekty a vybavení armády moderními prostředky?

Jeden z možných způsobů komparace relativních přínosů leasingu ve srovnání

se zakoupením spočíval v přezkoumání vystínované oblasti pod oběma křivkami zobrazenými na diagramu.

Všimněme si, že vystínovaná oblast pod křivkou s označením zakoupit aproximuje oblast pod křivkou označenou jako „leasing“. To znamená, že celkové náklady obou alternativních řešení za období třicetiletého životního cyklu jsou srovnatelné. Avšak roční náklady na leasing jsou signifikantně nižší v počátečním období životního cyklu dané techniky, a navíc zde nedochází k žádné finančně nezvládnutelné „akviziční nárazové vlně“. Stejně tak je důležitý ten fakt, že provozní leasing je hrazen z běžných výdajů, čímž se odlehčí tlakům na další akviziční požadavky s vysokou prioritou. Výsledkem je finančně zvládnutelná modernizační strategie.

Pozemní ozbrojené síly se pokusily o leasing se svým programem „New Training Helicopter“. Argumenty pozemních sil, na základě kterých se rozhodly přistoupit k tomuto řešení, byly opodstatněné. Kongres tuto leasingovou strategii podrobil revizi, a nakonec nařídil nákup, nicméně akceptoval premisu, podle níž provozní leasing představuje přijatelnou alternativu pokud je dostatečně zdůvodněn výsledky analýzy nákladů a přínosů.

Podobně jako pozemní ozbrojené síly v případě svého lehkého pomocného vrtulníku, tak i další složky ozbrojených sil, mají příležitosti jít cestou leasingu. Jednotlivé případy mají být posuzovány individuálně a rozhodnutí o nich bude učiněno na základě výsledků příslušných analýz nákladů a přínosů.

Doporučuje se, aby se přistoupilo k úkolu postupné revize vybraných programů v rámci MO a vypracovat zdůvodnění jejich přínosů, jakožto alternativních řešení dilematu daného finanční nerealizovatelností přímého nákupu. Uvádí se, že tato praxe by ve svém důsledku mohla vést k zavedení leasingových alternativ. Také využití leasingu by mohlo vést k zisku vedlejších přínosů, k nimž patří například možnost udržení klíčových částí obranné průmyslové základny a v praxi prokázanou schopnost dodavatelů zabezpečit nákladově efektivní údržbu a podporu techniky pořízené na leasing, a to i v době válečného konfliktu.

Britský případ

V britské armádě byly přijaty tři kontrolní projekty, z nichž největší se týkal jednotek umístěných v Německu. Tento největší kontrolní projekt byl přijat s cílem hledat pro ozbrojené síly, podle nákladově optimálních řešení, nasazení propůjčených vozidel místo kupovaných vozidel [6]. Přitom šlo pouze jen o tzv. *White Fleet*, to jest neoperační část parku. Operační vozidla, *Green Fleet*, nebyla zařazena do kontrolního projektu. Cílem bylo nejen odzkoušení leasingu, ale především jak systém zareaguje. Přitom se odzkoušelo u projektů jako tento, jak se uplatní síly civilního partnera ve prospěch armády [7].

Uvádí se, že úspory vzhledem k vlastním vozidlům jsou asi ve výši 30 %. Jednalo se především o redukcii počtu vozidel. Ve srovnání s dřívějším řešením bylo připraveno o 20 % vozidel méně. Navíc pak ušetřily britské ozbrojené síly obstarání dalších 8 % vozidel. To bylo možné proto, že leasingová firma v krátké lhůtě 24 hodin přistavila mimořádně potřebná vozidla na krátkou dobu. Vozidla, která byly potřebná jen pro dobu špičky, byly placena jen pro dobu jejich využití. Stejně nákladově bylo účinné používání typů vozidel, která jsou přesně určena pro odpovídající účel: přistavením menších typů vozidel (např. pětisedadlových místo pětisetunových, terénních). Tím bylo dosaženo dalších úspor v nákladech.

Snížení nákladů je možné u leasingové firmy tím, že se sleduje provoz vozidel pomocí počítačové podpory. Jako pozitivní se ukázalo zavedení počítačové podporované kontroly

nákladů, které moderní management umožňuje pouze tehdy, kdy se dají náklady optimalizovat úspěšně jejich zaměřením.

Ozbrojené síly měly ovšem požadavky na vozový park předem vyspecifikovány. Vedle velikosti a finančního objemu se na seznamu požadavků britských ozbrojených sil objevily ještě další požadavky. Tak museli potenciální partneři dodatečně pro pohotovost vozidel vytvořit síťový počítačový program. Důležitým požadavkem ozbrojených sil bylo navíc, aby veškeré udržovací a opravárenské práce byly zajištěny poskytovatelem leasingu. Aby se takovému úkolu mohlo dostát, musel zavázat poskytovatel leasingu četné místní firmy pro tyto práce podle rozmístění britských ozbrojených sil na území SRN. V případě poruchy leasingovaného vozidla se příslušník ozbrojených sil mohl obrátit některou ze smluvních firem. Vyúčtování opravy proběhlo servisními kartami.

Nedostatkem bylo špatné odhadnutí kilometrového výkonu v jednotlivých obdobích. Muselo dojít k úpravám. Tak se stalo, že u některých vozidel byla kilometráž překročena, u jiných nebyla dosažena. Při překročení vznikaly tzv. vícenáklady. Velení britských ozbrojených sil muselo řešit celou řadu otázek, jako např.:

1. Organizace a koordinace nové disponibility vozidel.
2. Má se s vozidly disponovat centrálně, či decentralizovaně?
3. Má smysl pracovat při dílčí konkurenčnosti?
4. Kdo opraví vozidla?
5. Jak budou tankována?

Jádrem organizační spolupráce je leasingovou firmou zavedený **automatizovaný řídicí informační systém (MIS - Management Information System)**, síťově podporovaný počítačový program pro management. Vyvinutí tohoto programu a péče o něj byla předtím smluvně stanovena a platí jako důležitý nástroj ke zvyšování výkonnosti nasazení vozidel. V jednotlivostech je s MIS možné všechna vozidla kontrolovat a jejich specifická data jako např. spotřeba, náklady oprav, vývoj cen, srovnání „má být/je“, smluvně stanovený výkon na kilometr, analytické údaje, celkové náklady atd., z počítače vyvolávat. Není divu, že se po půldruhém roce po zavedení takové služby, bylo 95 % finálních uživatelů této služby uspokojeno. To se týkalo asi 2500 vozidel různého typu.

Německý příklad

Také Bundeswehr se v roce 1989 zabýval porovnatelnými úvahami. Při nahrazení zastaralých letounů s dlouhým doletem Boeing 707 čtyřmi letouny airbus A 310 byla poprvé vzata do úvahy možnost leasingového řízení. Zatímco ekonomický referát měl ke kalkulaci tohoto obchodu závažné pochybnosti, plánovací štáb spolkového ministerstva obrany se přiklonil k celkově pozitivnímu posouzení. Diskutované investiční alternativy se však staly bezpředmětnými v důsledku převzetí nových strojů stejného typu od státní dopravní společnosti bývalé NDR Interflug.

Jiná situace nastala po nasazení Bundeswehru ve vojenských misích po roce 1999. V Německu se započalo s diskuzí zda má být použit charter nebo leasing [8].

V roce 2001 uzavřelo německé ministerstvo obrany prostřednictvím dvou německých přepravců tři smlouvy o pronájmu pro celkem 100 letů s velkoprostorovým transportérem An-124 „Ruslan“ z Kolína do Kábulu. Pro druhé pololetí 2002 byly plánovitě připraveny doplňkové smlouvy o dalších 50 až 75 letech, přičemž se počítalo jak s návratem německého kontingentu,

tak i s případným nezbytným posílením. Náklady za pronájem, které ministerstvo vyčísľuje na průměrných 269 000 US dolarů za let, se dokonce německým rozpočtovým úřadem označuje za mimořádně příznivou cenu. Při letové době 16 hodin pro cestu Kolín-Kábul a zpět se nyní účtuje na jednu letovou hodinu jen 18 000 USD. Tato cena přirozeně kolísá od nabídky k poptávce, a také disponibilita dodatečných kapacit není stanovena, kdyby se měla situace v Afghánistánu přiořtřit a kdyby bylo žádoucí rychlé posílení těžkými zbraněmi.

Odtud pak se klade otázka, zda by také Německo nemělo usilovat o dlouhodobý pronájem dvou až tří dopravních letadel Antonov místo nájmu případ od případu. Při roční spotřebě 2400 letových hodin by to bylo podle údajů firmy Air Foyle/Heavy Lift, která ukrajinského Antonova dalekosáhle tržně zastupuje, veskrze hospodárné řešení. Důležitější než možné úspory by však měla být podle názoru ozbrojených sil zajištěná disponibilita výkonných leteckých přepravních kapacit.

Bundeswehr se již v roce 2000 zabýval rozšířením svých velkoprostorových dopravních letadel pomocí leasingu. Na jednání v Kolíně-Wahnu informoval obchodní vedoucí v květnu roku 2000 firmu Air Foyle na žádost branně technické společnosti podrobně o výkonnosti a nákladech na An-124 „Ruslan“, jako zástupce své firmy z pověření ukrajinské letecké společnosti.

Jelikož však výkony tohoto druhu musí být vynakládány v míru u luftwaffe jen výjimečně, bylo by pořízení vlastních letadel pro vojenské letectvo nevhodné, zatímco leasing se smíšeným vojenským a civilním využitím by znamenal hospodářsky smysluplné rozšíření čistě vojenských přepravních schopností, jak to dokazuje nynější dlouhodobé nasazení v Afghánistánu.

V roce 2003 se objevila zpráva, že vzhledem k tomu, že s dodávkou airbusů A-410 se počítá nejdříve v roce 2006, uvažuje Bundeswehr s pronájmem ukrajinských dopravních letadel jako leasingový obchod.

Norský příklad

Je nutné zdůraznit, že při použití teorie o podnikovém hospodářství doposud nebyl objeven žádný bod, který by vojenské leasingové smlouvy dováděl ad absurdum, nebo který by byl s to ze závažných důvodů odporovat jejich používání. Neboť vlivy na vykreslené rozhodovací komponenty při volbě forem financování a investic dokládají dokonce i při pořízení prostřednictvím garančního podniku tu skutečnost, že uzavření vojenské leasingové smlouvy může mít podstatnou výhodou pro produkt i náklady.

Již v roce 1982 začaly norské ozbrojené síly s ochranou svých letišť pomocí amerických baterií protivzdušné obrany Hawk, pořízených na leasing. Tento model se dokonce prokázal jako hned dvakrát výhodný:

- mohl být produktivně využit beztak jen v amerických táborech kde se nacházel vojenský materiál,
- ukázaly se pozitivní efekty na svazek NATO ohledně nákladů a kolektivní výkonnosti v důsledku adekvátní standardizace zbrojních systémů.

Italský případ

Obzvláště názorný příklad vojenských leasingových obchodů, který se v tomto konkrétním případě vztahoval dokonce na značně citlivý materiál, byl uzavřen v roce 1997 mezi Velkou Británií a Itálií. K posílení ochrany svého vzdušného prostoru si Itálie prostřednictvím leasin-

gového řízení od Royal Air Force pořídila celkem 24 bojových stíhacích letounů typu Tornado ATV na dobu splatnosti 10 let. Nájem za letadla přitom činí cca 95 milionů liber.

Z USA byly v uplynulých 15 letech na leasing úspěšně pořízeny agregáty na výrobu elektrického proudu, počítačové systémy nebo civilní dopravní prostředky. Ve středu současných tamních úvah však stojí pořízení nástupce za lehký transportní vrtulník americké armády, neboť doposud používaný vrtulník typu Bell UH-1D je již zcela zastaralý.

Maďarský případ

Jako závěrečnou poznámku uvedeme pokus Maďarska na nákup vojenských letadel prostřednictvím leasingu. Místo dříve ohlášené akvizice 24 použitých letounů F-16A/B vzdušných sil USA si mělo Maďarsko pronajmout letouny Gripen. Mělo jít o formu leasingové smlouvy o pronájmu 14 letounů Saab JAS 39 Gripen na dobu 12 let s opcí prodloužit pronájem nebo letouny koupit. Součástí kontraktu v hodnotě 500 mil. USD měl být i nákup palubních zbraní z USA, náhradních dílů a zajištění údržby letounů po dobu pronájmu [9]. Byla podepsána dohoda o dorozumění, která potvrzuje maďarský záměr získat 14 letounů Gripen na leasing. První letoun měl být dodán v roce 2004. Maďarští piloti měli být cvičeni ve Švédsku [10]. Jak je známo, celá řada politických okolností tohoto kontraktu vedla k jeho ukončení. Podstatné však je, že maďarská armáda se rozhodla zatížení vojenského rozpočtu akvizičními nákupy zmírnit leasingem. Přispěla k tomu i neochota vlády vydat státní dluhopisy s dvacetiletou splatností, právě na nákup této letecké techniky.

Jak v Česku

V podmínkách České republiky máme pokusy o leasing letecké techniky, jak o tom píše odborný tisk. Bohužel se to týká jen civilních cvičných letounů v Moravanu Otrokovice [11]. V tisku se též objevily zmínky o postupu na profinancování leasingu. Jde o tzv. zprávu o uzavření dohody mezi firmou Moravan a nejmenovanou nizozemskou finanční institucí o vytvoření leasingové společnosti Aerolease, která bude pronajímat lehké cvičné letouny evropským leteckým školám a klubům. Významné je partnerství Aerolease s firmou Aeronet, která je distributorem Moravanu pro státy Beneluxu. Výrobní program firmy Moravan, který zahrnuje jednomotorový čtyřmístný užitkový letoun Zlín Z-143L a akrobatický dvoumístný cvičný letoun Z-242L, se tak může podpořit leasingovou společností. Marketingová strategie pronájmu letounů organizací na evropském a americkém trhu vychází z toho, že firmy si nemohou dovolit nákup. Také se očekává dodávka 100 cvičných letounů do Egypta.

Konkrétní varianty leasingu vojenského materiálu

Na základě vojenských leasingových smluv a při zohlednění zejména v komunální oblasti mezitím již široce praktikovaného využívání leasingu, bych následně představil několik modelových variant vojenských leasingových smluv, které však samozřejmě vyžadují ještě rozsáhlejší a pro konkrétní předmět specifické detailní analýzy a vyladění [12].

Na základě aplikační praxe, běžné zejména v oblasti motorových vozidel, je možné uzavírat smlouvy ve formě přímého leasingu výrobce bezprostředně mezi výrobcem jako poskytovatelem leasingu a vojenským spotřebitelem jako příjemcem leasingu. Výrobce si navíc ve většinou kapitálově intenzivnějším pořízení vezme úvěr ve stejné výši pro výrobu produktu, jehož ručení následně přejímá spolek. Přímý leasing výrobce je užitečný zejména při pořizování na trhu

běžných technologií – z důvodu marginální vojenské specifikace a absence výzbroje se zde nabízí zejména např. komunikační technologie, lehké a těžké dopravní prostředky, sanitní a požární vozidla, oblečení, stavební stroje nebo transportní letadla, pro vyjmenování alespoň několika z mnoha myslitelných příkladů.

Namísto kapitálově intenzivních speciálních vývojů se tak vyskytují pouze nepatrné adaptační a integrační práce a umožňují tak koncentraci beztak již skrovných nákladů na vývoj na typické vojenské projekty. Ministerský úkol přijímat v nakupování zastupitelné menší výkony při zachování vlastností produktu a specifikace jeho použití a omezit specifické nové vývoje na výjimečné případy tak adekvátně pomáhá také vojenským úvahám k přímým leasingovým smlouvám zastupitelných produktů.

■ *Nepřímý finanční leasing*

Charakteristickým znakem nepřímého finančního leasingu je zapojení finanční společnosti do předmětného vztahu mezi výrobcem a uživatelem; zatímco leasingová společnost výrobci uhradí plnou kupní cenu, vojenský uživatel pak leasingové společnosti platí příslušné splátky. Ručení spotřebitele za vydání úvěru mezi poskytovatelem leasingu a výrobcem zpravidla nebývá zapotřebí. Ve své vojenské šíři použití platí pro tento model principiálně stejná výrobní opatření jako pro přímý leasing výrobce: také zde jsou ve středu rozmanitých leasingových možností zastupitelné technologie.

■ *Investorský leasingový model*

Napojení jednotlivých velkopodniků nebo konsorciálních investorských grémií, zejména průmyslových podniků, bank nebo pojišťoven, do kapitálově intenzivního financování leasingu směřuje na to, aby na investora přenesl roli poskytovatele leasingu a přes něho provedl obstarání předmětu.

Postup by mohl být následující: Původní leasingové společnosti jako příjemci leasingu je následně postoupeno právo uzavřít s Českou republikou, kterou zastupuje ministerstvo obrany druhotnou leasingovou smlouvu a přenechat tak smluvní předměty Armádě České republiky. V důsledku téměř neomezených kapitalizačních efektů se srovnatelné metody již dlouhou dobu ve vyspělých průmyslových státech používají v oblasti letadel. Jelikož konsorciální investorské společnosti bývají pro uzavření leasingu zakládány až v případech nákupu, mělo by být v zásadním zájmu státu se na nich podílet adekvátně (blokovací) menšinou s právem veta.

Konstelace leasingu vojenských dílcích privatizací

Před pozadím rozpočtové právních reglementací, a někdy obtížného vlivu na zásadní rozhodnutí při napojení soukromého investičního kapitálu, získávají rostoucí měrou na významu privatizační úvahy ve veřejném vytváření výkonů: v centru komunálního finančního zájmu stojí provozní, kooperační koncesní modely.

Privatizace vojenských zakázek (v analogii ke komunálním postupům v následujícím textu označovaná jako „outsourcing“) je ovlivňována několika faktory: původní obrana země nebo mezinárodní mise v krizových oblastech představují výsostně úkoly, které není možné z důvodů ústavně právních a etických privatizovat [15]. Naproti tomu každodenní podpůrné úkoly, zejména pak konvenční přeprava a osob, nabízí v důsledku maximální shodnosti se soukro-

mými ekonomickými partnery v oblasti služeb četné možnosti zapojení soukromoprávních subjektů [16].

Jde o základní představu, která umožňuje jak používání leasingu i přes existující rozpočtové restrikce, tak také odkrývá další potenciály v oblasti snižování nákladů vyčleňováním funkcí a materiálu. Základní výkonové a platební závazky se v podstatě opírají o fikce komunálních modelů spolupráce ve spojení s nepřímými finančními výkony.

Mimo to je možné se přidršet následujících determinant: zatímco vlastnictví a provozování investic bývá v soukromém podniku sdružováno, nenastává zapojení dodatečného investičního kapitálu, neboť, jak již bylo naznačeno, otázka financování zde má pouze bezprioritní význam.

Limitující faktory vojenských leasingových smluv

Naše pojednání nesmí vynechat posouzení limitujících faktorů.

- a) **Rozpočtové právní rozhodovací kritéria:** jak princip hospodárnosti a úspornosti, tak také princip rozpočtové průhlednosti a pravdivosti, silně omezují možnosti pořizování vojenského materiálu na leasing. Jeho výhody, jako např. jen obtížně kvantifikovatelné výhody leasingové smlouvy, nebo také rozšíření investičního prostoru, doposud stále ještě nebývají zohledňovány v bezprostředních prověrkách potenciálních smluv.
- b) **Restrikce dalšího používání vojenských leasingových předmětů ke konci smlouvy.** Zatímco realizovatelnost vojenských nákupů zastupitelných technologií na leasing by se mohla zdát být na základě dosavadních výkladů nepopíratelná, pak používání vyspělých vojenských technologií v původní oblasti válečných zbraní v sobě podle názorů četných kritiků leasingu skrývá značné obtíže. Při použití ekonomických měřítek je však k tomuto problému nutné poznamenat, že nákup a leasing se zde od sebe v podstatě neliší: tváří v tvář již dnes dostatečnému počtu odběratelů pro vyřazovaný vojenský materiál armády tyto úvahy podle mých domněnek nepředstavují nijaké restrikce, které by a priori zahrnovaly vyloučení citlivého vojenského materiálu.
- c) Vedle těchto právních podkladů vojenské pořizovací praxe však existuje ještě jeden rozsáhlý argumentační potenciál, s jehož pomocí se administrativa ráda vyhýbá dalšímu vypořádání se s jednotlivými modely leasingu. Jde o **zdnlivě vyšší náklady na správu leasingové smlouvy, údajně chybějící možnost k cenovému přezkoušení konkurenčních nabídek, obava z vytvoření precedenčního případu, na nějž by se obratem mohly odvolávat jiné rezorty.** Ty však podle mého názoru představují takové způsoby argumentace, které na tomto není nutné dále komentovat.

ZÁVĚR

Při stagnujícím rozpočtu, masivním nástupu profesionalizace, jsem přesvědčen o tom, že leasing se v následujících letech dostane do povědomí vojenských a politických činitelů. Uzavření leasingové smlouvy otevírá příjemci smlouvy široké spektrum finančně ekonomických výhod, jejichž využití zůstává v podstatě nedotčeno vojenskými specifikacemi. Ještě jednou zde připomínám pojmy tvorba kapitálu a synergické efekty.

Variační šíře soukromě hospodářských leasingových modelů je principiálně s to dodat ideálně typická řešení odpovídající specifickým vojenským potřebám. A priori mohou být

zohledněny všechny činitele, mající vliv na dobu používání a specifikace zakázky. V konečném důsledku se zde nabízí možnost diferenciované kalkulace rizika na pozadí vlastní rozpočtové situace.

Praxe při obstarávání vojenského materiálu dokládá proveditelnost vojenských leasingových smluv. Leasing vojenského materiálu se v četných armádách již stal integrální součástí praxe při jeho obstarávání; příklad italských bojových letounů přitom účinně dokládá možnost zapojení i originálního bojového zařízení. Takticko-operační efektivita a ekonomická efektivita se v budoucnu stanou rovnovážnými determinanty vojenských procesů rozhodování se. V rozpočtové problematice může leasing přispět k hospodárnějšímu využívání dílčího rozpočtu ministerstva obrany.

Leasingové financování přitom bezpochyby nepředstavuje „ultima ratio“, poslední pokus, krajní prostředek, pro konečnou reformu vojenské správy. S množstvím daných finančních prostředků není možné dlouhodobě zaručit že proces profesionalizace a další zdokonalování profesionální armády proběhne úspěšně. Přitom záleží zejména na tom, aby nezbytné podpůrné výkony pro ozbrojené síly byly směřovány na pravděpodobnou potřebu a poměr mezi náklady a výkony při využívání zdrojů na personál, materiál a finance, aby byl podroben tržnímu porovnání. To vyžaduje novou orientaci struktur, organizace průběhu výroby a potřeby zaměstnanců armády, a také zavedení provozně ekonomických metod.

Leasingové smlouvy v prostředí obrany by se měly omezit na civilní, obchodně běžná zařízení. Jeho využití by mělo být redukováno na vybrané oblasti, a to především:

na rychle se měnící technologie,

při nestálé potřebě vlastnit některé zařízení:

- ☐ na nevojenské stroje,
- ☐ na kancelářské zařízení,
- ☐ na zařízení určeného ke školení.

Leasing je pouhým výsekem jak pracovat hospodárněji, efektivněji a pružněji. Jestliže v podmínkách profesionální armády je nedostatek vojáků na logistické výkony, pak je nutno přesunout pozornost k zapojování vnějších služeb mimo armádu právě přes leasing. V dalším období bychom měli očekávat tvořivost při aplikaci leasingu a poznání kde jsou hranice pro používání leasingu u nevojenského zboží a odpovědět si na otázku zda propůjčit či pořídit prostředky pro obranu.

Poznámky:

- [1] KRČ, M. Moderní účtování nákladů v ozbrojených silách. *Ekonomika, Logistika a ekologie v armádě - II. konference IDET 2001*. Brno.
- [2] O této otázce publikovaly Vojenské rozhledy stať: KRČ, M. „Integrovaný model pro výdaje na obranu.“ *Vojenské rozhledy*, 1998, č. 4, s. 39-45.
- [3] KRČ, M. „Moderní účtování nákladů v AČR.“ *Vojenské rozhledy*, 2001, č. 4, s. 58-66.
- [4] Na tomto místě je nutné zdůraznit, že velký význam má zpracovávání systému sledování obranného pracovního kapitálového fondu. V našich podmínkách se začíná hovořit o nákladech a výkonech což není zcela totéž. Z našich vojensko-ekonomických odborníků se této problematice, na základě aplikace podnikohospodářských kritérií, věnuje ing. Svatopluk Kunc z VVŠ PV ve Vyškově.
- [5] BURDERSHAW, W., B. „Is Leasing an Answer to Army Modernization Squeeze?“ *Armed Forces Journal International*, vol. 130, April 1993, s. 23-24.
- [6] NEUHAS, P. „Leasing von nicht-operativen Fahrzeugen. Ein Pilotprojekt bei den britischen Streitkräften und dessen Erfahrungswert.“ *Soldat und Technik*, 42, 1999, X, č. 10, s. 616-618.

- [7] *Soldat und Technik*, 42, 1999, X, č. 10, s. 617.
- [8] HAGEN, H. „Charter oder leasing.“ *Europäische Sicherheit*, č. 4, 2002, s. 35
- [9] „Hungary to lease 14 Gripens.“ *Air Forces*, 2001, XI, č. 164, s.12.
- [10] ANDERSON, H. G. „Hungary confirms Gripen selection.“ *Jane's Defence Weekly*, 2001, XI, č. 22, s.12.
- [11] „Moravan to set up trainer aircraft leasing venture.“ *Flight International*, 157, 2000, V, č. 4726, s. 30.
- [12] *Wehrdienst*. Informationen für Rüstungshersteller und ihre Zuliefer. 10. 02. 1992, 1303/92.
- [13] O této otázce publikovaly *Vojenské rozhledy* stať: KRČ, M. „Některé zkušenosti ze zapojování vnějších zdrojů v prostředí obrany.“ *Vojenské rozhledy* 2003, č. 3.
- [14] NEUHAS, P. „Leasing von nicht-operativen Fahrzeugen. Ein Pilotprojekt bei den britischen Streitkräften und dessen Erfahrungswert.“ *Soldat und Technik*, 42, 1999, X, č. 10, s. 616-618.
- [15] NEUHAS, P. „Leasing von Fahrzeugen des Heeres – Wirtschaftlichkeit und Praktikabilität aus wissenschaftlicher Sicht.“ *Dachau 2001*, s.156 .
- [16] NEUHAS, P., tamtéž, s.170.

Literatura:

- Air Forces*, 2001, XI, č. 164.
Armed Forces Journal International, vol. 130, April 1993.
 BĀČA, J. *Leasing*. Olomouc 1995.
 BUCK, R. (hg.) „Die Kosten des Friedens.“ *Dachau* 2002.
 ČIHOVSKÝ, L. *Leasing*. Ostrava 1995.
Ekonomika, Logistika a ekologie v armádě – II. konference IDET 2001. Brno 2001.
Europäische Sicherheit, 2000, č. 4.
Finanční leasing v České republice v letech 1995 až 1999. Praha 2000.
Flight International, 157, 2000, V, č. 4726.
Jane's Defence Weekly, 2001, XI, č. 22.

Politickou odpovědnost za neúspěch první varianty reformy můžeme posuzovat pod úhlem dvou hypotéz. V případě první z nich ministr obrany věděl, jaký byl stav financí ČR, a přesto prosazoval ambiciózní a v dané době nesplnitelné představy o reformě AČR. V takovém případě by rozhodující díl odpovědnosti za neúspěch první reformy nesl právě on. Druhá hypotéza by znamenala, že ministr obrany nebyl obeznámen se skutečným stavem financí ČR, a tak nadále spoléhal na dostatek finančních zdrojů ze státního rozpočtu. V takovém případě by rozhodující díl odpovědnosti za neúspěch původního pojetí reformy AČR příslušel premiérovi, který byl navíc v letech 1998-2002 prvním místopředsedou vlády.

Obě hypotézy vyúsťují v jeden společný závěr. Ambice původního návrhu reformy ozbrojených sil AČR byl postaveny příliš vysoko a neodpovídaly skutečným finančním zdrojům státu.

Jan Eichler
Reforma Armády České republiky – časté změny a nejistá budoucnost
Bezpečnostní témata 2/2003
Centrum bezpečnostních analýz

Operační příprava státního území a vize její realizace v první dekádě nového tisíciletí

Cílem autorů tohoto článku je uvést do souladu povědomí široké vojenské veřejnosti o problematice operační přípravy státního území s názory, zkušenostmi a pohledy na tuto oblast tak, jak byla v posledních třech letech zkoumána v podmínkách rezortu obrany. Současně naznačit možnosti dalšího vývoje operační přípravy státního území a poukázat na případné důsledky jejího zanedbání při tvorbě obranného systému státu.

ÚVOD

V poslední době nebylo potřeba čelit vnějšímu vojenskému ohrožení, přesto však zkušenosti z posledních let z oblasti nevojenských ohrožení nás přesvědčují o nutnosti zabývat se opatřeními operační přípravy státního území i v době míru. Například zaplavení místa velení krizového štábu řídicího protipovodňová opatření v roce 1997 v Olomouci, a dokonce i uložené techniky v Uherském Hradišti v tomtéž roce, svědčí o nepromyšlenosti důsledků, vyplývajících ze zanedbání péče o koncepční výstavbu vojenské infrastruktury.

V současné době, kdy stojíme před, doufejme, posledními velkými změnami v perspektivě výstavby ozbrojených sil, by měly být vzaty v úvahu všechny okolnosti spojené s přípravou vojenské infrastruktury a možnostmi jejího využití pro zajišťování obrany České republiky.

Ministerstvo obrany (dále jen MO) jako strategický stupeň velení a řízení, je ve smyslu zákona ČNR číslo 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky (dále jen ČR), ve znění pozdějších předpisů (dále jen kompetenční zákon), orgán státní správy určený zejména pro zabezpečování obrany ČR a řízení AČR.

Jako nosný prvek obranného systému ČR je integrální součástí jejího bezpečnostního systému, ve kterém má rozhodující úlohu při řízení procesu přípravy k zajišťování obrany a jejího plánování. V tomto smyslu zpracovává koncepci **operační přípravy státního území** (dále jen **OPSÚ**) a koordinuje činnost ústředních orgánů státní správy, správních orgánů a orgánů samosprávy a právnických osob důležitých pro obranu státu při přípravě k obraně, § 16, odst. 2, písmeno b) a d) kompetenčního zákona.

Úkol ke zpracování Koncepce OPSÚ byl uložen ministrovi obrany usnesením Bezpečnostní rady státu č. 43 ze dne 11. února 2003. Ke splnění tohoto úkolu byla usnesením č. 5 Výboru pro obranné plánování vytvořena ze zástupců ministerstev obrany (MO), dopravy (MD), vnitra (MV), zemědělství (MZe), zdravotnictví (MZdr), financí (MF), průmyslu a obchodu (MPO), zahraničních věcí (MZV), informatiky (MI) a ze Správy státních hmotných rezerv (SSHR), Českého telekomunikačního úřadu (ČTÚ) a České národní banky (ČNB) **dočasná mezirezortní odborná pracovní skupina** (dále jen **DMOPS**). Takto sestavená pracovní skupina zahájila práce na tvorbě Koncepce OPSÚ.

Rozhodnutím ministra obrany ČR bylo uloženo předsedovi pracovní skupiny – náčelníkovi sekce perspektivního plánování GŠ – vycházet při procesu tvorby Koncepce OPSÚ z materiálu Zásady pro tvorbu koncepce operační přípravy státního území, schváleného poradou rozšířeného vedení MO.

V rozhodnutí k tomuto materiálu bylo také stanoveno sladit tempo a zejména obsah jejího zpracovávání s realizací Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky (dále jen Reformy OS), dále bylo upřesněno využít materiál Rozsah základních funkcí státu za krizových situací zpracovaný MV ve spolupráci s ostatními ústředními správními úřady, a také připravovaný materiál ke **kritické infrastruktuře** [*].

Cílem činnosti DMOPS bylo vytvořit koncepční materiál, který by odpovídal nejen současným podmínkám, tedy respektoval současnou mezinárodně politickou a vojensko politickou situaci, zásady vyplývající z Bezpečnostní strategie ČR a byl v souladu se závěry vyplývajících z Reformy OS, ale aby postihl rovněž předpokládaný **směr vývoje v oblasti OPSÚ**. Zejména proto se domníváme, že bylo nezbytné, aby tento materiál stanovil priority, rozsah a formy realizace přijímaných opatření a tím se stal základním dokumentem pro **trvalé korigování nezbytných obranných opatření** přijímaných na území ČR z hlediska infrastruktury. Současně si myslíme, že tento materiál vytvořil podmínky proto, aby celá oblast nestagnovala, ale průběžně se rozvíjela spolu s vývojem názorů na vedení možného budoucího ozbrojeného konfliktu.

1. OPERAČNÍ PŘÍPRAVA STÁTNÍHO ÚZEMÍ JAKO FENOMÉN

Přestože se nacházíme již téměř 15 let v demokratickém prostředí stále se setkáváme s tím, že řada rábdy „odborníků“ z vlastních kariéristických důvodů spojených s neznalostí, neschopností či nechutí pochopit složitost určitého problému odchází od něho, aby si nekomplikovala život, a to nejen s nepochopením, ale často i s přesvědčením, že problém je pouze pseudoprobémem virtuální povahy. Proto se domníváme, že ho není nutné ve skutečnosti řešit, případně, že potřeby činností jím vyvolané je nejlepší ignorovat a tak problém vyřešit.

Jen proto, že v NATO se výraz OPSÚ nepoužívá, není řada těchto lidí schopná či ochotná komplexně pochopit podstatu a význam **Výboru pro infrastrukturu** (IC - Infrastructure Committee) a **Programu bezpečnostních investic NATO** (NSIP - NATO Security Investment Programme, dále jen NSIP).

Na základě svého zúženého pohledu sice verbálně podporují NSIP, ale současně popírají OPSÚ. Přitom provázanost NSIP se strategickými a operačními pohledy je zřejmá a *de facto* v souladu s našimi názory, tvoří jednu část OPSÚ.

Druhou, integrálně navazující část tvoří opatření připravovaná pro území každého státu (tedy i ČR v jeho národní odpovědnosti). V tomto smyslu uvedenou národní odpovědnost nelze zaměňovat s financováním částí projektů realizovaných v programu NSIP v národní odpovědnosti nad rámec minimálních vojenských požadavků, což spadá do části první.

K pochopení tohoto tvrzení se domníváme, že je nutné objasnit některé hlavní pojmy používané v našem článku, mezi které v oblasti OPSÚ, patří zejména termín **INFRASTRUKTURA**.

Slovo **INFRA** je latinského původu a znamená **DOLE**, **VESPOD** nebo **NÍZKO**. Termín **INFRASTRUKTURA** tedy zahrnuje **DOLNÍ**, **SPODNÍ**, **NÍZKÉ** (ve smyslu umístění) **STRUKTURY**, které tvoří nezbytné předpoklady pro fungování **STRUKTUR HORNÍCH** (**VRCHNÍCH**, umístěných **VYSOKO**), tedy **SUPERSTRUKTURY**. Z tohoto rozboru nevyplývá co je hlavní a co vedlejší, a proto také zařazování infrastruktury dolů (dospodu) ve smyslu na vedlejší (nedůležitý) směr je naprosto chybné.

V praktické činnosti do **STRUKTURY SPODNÍ**, nebo-li **INFRASTRUKTURY ČR**, zahrnujeme **souhrn (komplex) výrobních, nevýrobních, telekomunikačních a dopravních zařízení**

a příslušných prostředků, organizačních a řídicích vazeb k zajištění chodu národního hospodářství, který zabezpečuje vazby mezi hlavními prvky vytvořeného systému a umožňuje veškeré toky informační, energetické, finanční, personální a materiálně technické, nezbytné z hlediska funkčnosti těchto jednotlivých prvků.

V souladu s výše uvedeným se domníváme, že je nutné vymezit i místo a úlohu operační přípravy státního území v systému obrany státu. Při řešení tohoto problému vycházíme z toho, co je předmětem působení souhrnu opatření, jimiž, ve své podstatě operační příprava státního území je (viz § 2, odst 6 zákona číslo 222/1999 Sb., o zajišťování obrany České republiky, ve znění pozdějších předpisů, dále jen zákon č.222/1999 Sb).

Uplatněním (potažmo působením) souhrnu opatření (vojenského, ekonomického, případně obranného charakteru) na vybranou infrastrukturu státu se tato stává svým charakterem **obranou infrastrukturou** (dále jen **OI**). Ta zahrnuje určené objekty, pozemky a zařízení předurčené pro řízení rozvinutí (případně mobilizaci) ozbrojených sil, jejich řízení a pro zabezpečení potřeb obyvatelstva ve stavu ohrožení státu a ve válečném stavu.

Další důležitým úhlem pohledu na OI je její **dělení podle působnosti**. V tomto smyslu ji rozdělujeme do dvou následujících skupin:

1. **Vojenská infrastruktura**, rozvíjená v působnosti rezortu obrany relativně samostatně s důrazem na realizaci opatření NATO, prováděná na našem území. Její část je utajovaná.
2. **Nevojenská obranná infrastruktura**, která je v působnosti jednotlivých rezortů a její výběr a rozvoj je pouze koordinován rezortem obrany na základě obecně platných vstupních zadání (ta bohužel v současné době stále pro řadu oblastí chybí).

Základním a nosným problémem rozvoje OI v souladu s výše uvedeným obsahem a dělením, pak musí být zpracování koncepčního materiálu, přímo se vztahujícího k řešené problematice. Tím máme na mysli nikoli stanovení podrobného obsahu (konkretizaci okruhu problémů), ale **jasný rámec opatření pro činnost jednotlivých rezortů a subjektů hospodářské mobilizace (HM)**, jimž v souladu se zákonem číslo 222/1999 Sb., náleží péče o rozvoj jednotlivých objektů, zařízení atd. jako prvků OI.

V této souvislosti je potřebné vycházet i z toho, že **opatření operační přípravy státního území** vztažená na infrastrukturu státu z ní ve své podstatě vytváří objekty, zařízení a pozemky s **charakterem vojenským, případně obranným**.

Uvedené nemovitosti mají ve svém důsledku sloužit přímo k obraně nebo po jejich přeměně organizačními opatřeními i s využitím ekonomických nástrojů jako OI mohou být použity zejména ve prospěch činnosti (řízení) OS.

Dále musíme vzít v úvahu i fakt, že předmět (obsah) působení souhrnu opatření operační přípravy státního území je komplexnější než výraz INFRASTRUKTURA, běžně používaný v dokumentech NATO a definovaný jako **souhrn stacionárních staveb a zařízení vojenského charakteru**.

V našem pojetí OPSÚ se nejedná pouze o statický soubor staveb obranného charakteru, respektive staveb důležitých pro obranu z hlediska zabezpečení chodu státu, ale jde především o **systém, který je schopen řešit problematiku dlouhodobé přípravy infrastruktury pro období stavu ohrožení státu nebo válečného stavu, který vychází ze strategických a operačních zásad platných pro obranu území ČR (viz schéma 1).**

V obou těchto aspektech spočívá jeho jedinečnost, protože jde o systém dynamický, který aplikuje obecně platné strategické a operační zásady na území ČR. Je nesporné, že stejné zásady vztažené např. na území Polska, nebo Turecka mají v praktické rovině jiný dopad než pro území ČR. Příprava systému OPSÚ o jehož vytvoření, respektive udržení všeho použitelného, co z předchozí etapy vývoje přetrvává, by měla být z širšího pohledu na obranu, prvořadým zájmem orgánů státní správy.

Systém OPSÚ musí být schopen pružně reagovat na vývoj v oblasti vojenství a průběžně se měnit tak, aby v případě potřeby mohla být přijata **včas** veškerá nutná **odborně kvalifikovaná opatření** k eliminaci blížícího se nebezpečí. Také proto součástí tohoto systému musí, mimo jiné, být i lidé – specialisté (odborníci), kteří se danou problematikou systematicky zabývají, přemýšlí o souvisejících problémech, vzdělávají se a podle potřeby školí i další okruh pracovníků.

Máme v živé paměti to, co se stalo „neuváženým“ rozhodnutím: zrušit školení civilní ochrany (CO). Názorným příkladem tohoto negativního kroku jsou zejména povodně z let 1997 na Moravě nebo i v roce 2002 v jižních a středních Čechách, kdy na vysokých funkcích selhávali nevyškolení řídicí pracovníci, kteří buď neměli k dispozici potřebné dokumenty – plány, nebo se v nich nedokázali orientovat (protože byly složité, neupřesněné, nereálné), případně neovládali (dostatečně neznali) metody (způsoby) řízení v krizových situacích.

Tvrzení, že povodeň, požár, únik chemikálií a podobně přicházejí nečekaně, ale že času na přípravu k eliminaci vnějšího vojenského ohrožení bude vždy dost je nesprávné, respektive platí v rozhodující míře pro útočníka, který se cíleně k agresii připravuje a při tom činí veškerá opatření k zakrytí svých skutečných záměrů. Proto úroveň připravenosti státu k obraně (jeho ústředních správních orgánů, orgánů samosprávy, právnických i fyzických osob), musí být trvale na takové všeobecné úrovni, aby dostatečně rychle zvládl měnící se situaci.

Opatření realizovaná v oblasti OPSÚ jsou, ze své povahy a podstaty, dlouhodobého charakteru, a proto nelze úroveň této oblasti neomezeně snižovat, případně nesystémově rušit a následně přijímat drahá, ale nezbytná opatření k dosažení požadovaného standardu až v časovém horizontu za minutu dvanáct.

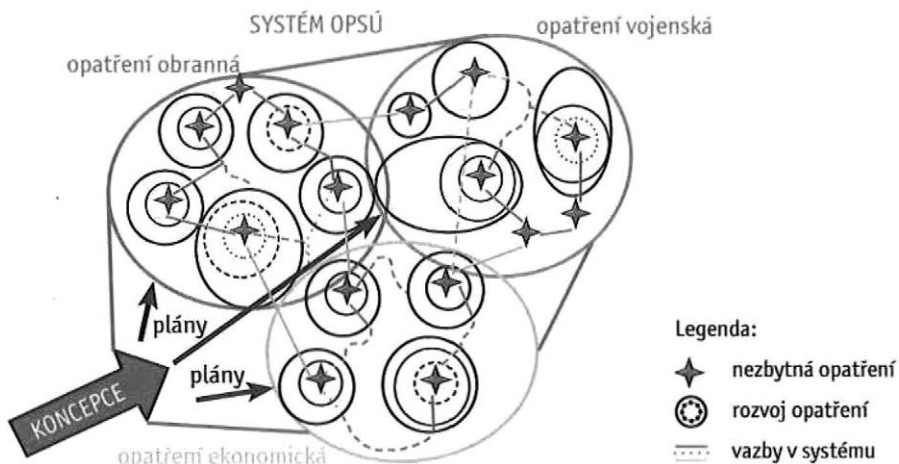


Schéma 1: Rozvoj opatření v systému OPSÚ

2. OPATŘENÍ OPSÚ V ČASE A PROSTORU

Na základě těchto zkušeností a také s ohledem na skutečnost, že v současné době není nutné se reálně zabývat hlubšími úvahami o nenadálém zahájení globálního konfliktu s masovým použitím ZHN, tak jak to bylo charakteristické pro období studené války, není třeba za současného stavu v míru řadu opatření OPSÚ prakticky realizovat.

Bylo by však, podle našeho názoru, hrubou chybou zrušit systém jako celek a tím celou oblast zanedbat natolik, že v případě změny bezpečnostní situace by nebylo již možné včas a účinně reagovat.

Typickou ukázkou nedoceníení změny bezpečnostní situace jsou události spojené s nástupem Hitlera k moci v roce 1933. Reakce odpovědných orgánů tehdejšího Československa na tuto skutečnost spočívala mimo jiné v tom, že po téměř ročních úvahách o způsobu obrany (statická verus mobilní), se dospělo k rozhodnutí o výstavbě pohraničního opevnění. Vycházelo se z předpokladu, že Hitlerovo Německo nebude, vzhledem k jeho ekonomické situaci, připraveno k vojenské akci v krátké době, proto byla jeho výstavba rozplánována na dobu dvanácti let (1935–1947). Přes obrovské úsilí a prokázanou technickou, inženýrskou a manuální dovednost našich lidí nemohlo být toto obrovské obranné dílo, spadající svým charakterem jednoznačně do oblasti OPSÚ, dokončeno do doby, kdy se v praxi ukázala jeho potřebnost (1938–1939).

Pokud dnes hovoříme o pravděpodobnosti vzniku válečného konfliktu bezprostředně ohrožujícího území ČR, pak se uvádí horizont deset let, ale garantovány jsou pouze tři roky (z hlediska odhalení evidentních příprav možného protivníka na agresi atd.). Z toho může vyplynout zhoršení situace „ze dne na den“ takové, že konflikt může nastat „již“ za tři roky. Jaký je to podstatný rozdíl pro dosud žijící pamětníky od známé normy 30/40 minut.

Proto je v současné době možné připravovat opatření OPSÚ do takového stavu rozpracovanosti, který umožní, aby mohla být za výše uvedenou dobu zrealizována. Zdánlivě je tedy dost času, ale skutečnost může být podstatně jiná. Je potřeba si uvědomit, že po etapě rozhodnutí o výstavbě objektu OI následuje etapa předprojektu přípravy. K tomu je nutno v souladu s platnými zákony na jakoukoliv stavbu vypsát výběrové řízení, vykoupit pozemky a teprve potom zahájit stavbu (v této realizační fázi opatření je mírový stav a nemohou být přijímána jiná opatření než dovolují platné zákony).

Při stavbách většího rozsahu (a o ty by z hlediska potřeb OI šlo v první řadě) je běžné potřebná doba tří až pěti let v případě, že víme, co a kde chceme stavět a nenastanou-li žádné další nepředvídané komplikace. Pokud se nebudeme systematicky OPSÚ zabývat, pak nám garantované tři roky budou s obtížemi stačit **na ujasnění si toho, co vlastně potřebujeme**, ale ve většině případů nebudou postačovat k tomu, abychom projekt (opatření) zrealizovali a pro obranu státu využili.

V této úvaze nejsou například zahrnuty reakce na vývoj v pozemním a dopravním stavitelství, kdy rozvoj nových technologií vede k využívání takových konstrukcí, jejichž rychlá obnova doposud běžně používanými provizorními konstrukcemi je buď velmi obtížná, nebo přímo nerealizovatelná. S tím souvisí i potřeba postupné, promyšlené a finančně zabezpečené obměny zásob materiálu a techniky ve **státních mobilizačních rezervách** (dále jen SMR).

Není žádným tajemstvím, že v řadě případů je v SMR skladován materiál a technika morálně zastaralá a prakticky pouze omezeně použitelná. Dobré zkušenosti s převodem nadpočetné moderní techniky z armády do SMR nebyly v nedávné době (do přijetí příslušných zákonů) plně využívány. Tak došlo například místo převodů PMS (*pontonová mostní souprava* – zaváděná

do výzbroje od šedesátých let minulého století) pro **plánovaná silniční náhradní přemostění** k tomu, že důležitější byl odprodej těchto prostředků do zahraničí. Proto je část potřeb pro zabezpečení obrany státu pokryta *střední mostovou soupravou* (SMS), která byla vyvinuta již před druhou světovou válkou.

Obdobně jsou skladovány některé dnes již nevyhovující prostředky pro práci na vodě (např. beranidla a čluny). Ve skladech se nachází technologicky překonané spojovací prostředky, naopak téměř zcela byl zrušen materiál pro obnovu produktovodů.

Tak by bylo možno pokračovat i v jiných oblastech (výstroj a prostředky pro zdroje pitné vody, výbava míst velení a řízení) s tím, že **společným jmenovatelem uvedených nedostatků je skutečnost, že chybí základní koncepce**, ze které by bylo možno dovodit, jaké zásoby jsou pro válečný stav nezbytně nutné (kvalita i kvantita).

Je jasné, že není možné ve skladech mít „umrtvené“ nejmodernější prostředky, ale skladování „trofejního“ materiálu a vykazování, že příslušná oblast je zabezpečena, je možná škodlivější než neudržování žádných zásob a řešení celého problému od počátku, až po zhoršení bezpečnostní situace. Tato teoretická úvaha je však absurdní, protože zabývat se vlastní bezpečností až pod tlakem hrozícího nebezpečí, bez předem promyšlených a zabezpečených základních postupů, nemůže být úspěšné.

Pro doplnění je nutno říci, že v současné době by bylo možno, s ohledem na prodloužení doby pohotovosti, v daleko širší míře využívat materiál a techniku SMR i **pro řešení nevojenských krizových situací**.

Tím se pochopitelně zvyšují i nároky na jeho okamžitou faktickou použitelnost. Např. při velkých povodních vznikla potřeba výstavby silničních mostů. Skutečnost, že s vhodným materiálem pro tento úkol, který byl vyřazen z výzbroje AČR a je uložen v SMR, umí pracovat již jen malá skupina armádních pamětníků a pracovníků rezortu MD, kteří se doposud školí pro jejich výstavbu jako náhradních přemostění, je alarmující. Kdyby však vznikla potřeba výstavby mostů z materiálu PMS, pak vzhledem k nepoužitelnosti motorových vlečných člunů uložených v SMR by úkol byl prakticky nesplnitelný.

3. ÚKOLY REZORTU OBRANY A OPSÚ

Domníváme se, že rozhodujícím rezortem (odpovědným ústředním orgánem státní správy) pro promyšlení scénářů zabývajících se podobou příštího možného válečného konfliktu je rezort obrany ve spolupráci se všemi kompetentními ústředními správními úřady, zejména s MV, SSHR, MD, MI, MZV a případně dalšími.

Z materiálů dostupných autorům tohoto článku je zřejmé, že současný vývoj světové politiky směřuje k vyloučení globálního ozbrojeného konfliktu způsobeného konfrontací mezi velmocemi. Nejméně do roku 2015 nehrozí Evropě globální, ale ani regionální konflikt.

Nelze však vyloučit jiná vojenská, a zejména nevojenská ohrožení. Trvale je nutno počítat s nebezpečím lokálních ozbrojených konfliktů a to i v oblastech, které by mohly ohrozit bezpečnost ČR. Zvyšují se rizika související s globalizačními procesy. Tyto procesy s sebou přinášejí zejména vznik organizovaného zločinu, terorismus, působení mafií v „šedé ekonomice“ ohrožující zprostředkovaně infrastrukturu státu.

V souladu s ustanoveními zákona číslo 241/2000 Sb., o hospodářských opatřeních pro krizové stavy musí mobilizační dodávka pro ozbrojené síly vycházet z rezortem obrany schváleného a armádou České republiky formulovaného **požadavku na mobilizační dodávku**.

V současné době není velký problém ve tvorbě požadavků na dodávku materiálu, techniky, zboží a některých služeb, které jsou spojené s tabulkami počtů. Zásadní potíže vznikají u kvantifikování těch dodávek, které se mají odvíjet z operačních plánů. Dnes, kdy bezprostřední nebezpečí nehrozí a operační plány jsou pouze ve stadiu konceptů (záměrů), je obtížné přesně vypočítat co bude potřeba, v jakém množství a kde.

Často je tedy argumentováno, že když to nevíme přesně, tak raději nebudeme objednávat nic. Typické je toto nesprávné uvažování právě pro oblast OPSÚ. A tak jsme stále svědky toho, že se bez hlubšího zdůvodnění ruší, případně bez zavedení věcného břemene převádějí různé zodolněné objekty, ruší se již vybudované letištní úseky dálnic a letištní úseky silnic, není definována nová potřeba na silniční a železniční dopravu (např. formou určených železničních a silničních sítí včetně požadavku na jejich technickou ochranu a výstavbu náhradních přemostění).

Není jednoznačně stanoveno, jak dál postupovat při budování **stálých zařízení pro ničení (SZN)**, není dořešen hromadný výdej PHM, již několik let se upřesňují požadavky na zabezpečení OS pitnou vodou atd.

Toto tápání má vážné dopady do dalších rezortů a pokud nebudou požadavky od AČR vzneseny včas **může počátkem roku 2005 dojít situace až do stadia zastavení toku finančních prostředků** ve prospěch SMR.

Důsledkem může být například zrušení zásob mostního materiálu pro silniční a železniční mosty, v SMR nebudou udržovány zásoby pro vystrojení neprovozovaných vodních zdrojů, program výstavby SZN (mimo jiné probíhající nepřetržitě od vzniku Československa) bude ukončen a PHM pro armádu bude skladována a vydávána na zcela stejné úrovni jako pro jakoukoliv jinou organizaci (nejlépe u benzinových čerpadel na CCS karty a podobně).

Dopustit likvidaci tohoto systému jen proto, že **chybí schopnost abstraktní úvahy o potřebách armády ve válečném stavu** (bez ohledu na to proti komu, ale obecně vždy s někým v koalici, protože samostatné vedení války bezpečnostní politika ČR nepřipouští) by bylo nenapravitelnou chybou. Možná, že více než nedostatek abstraktního uvažování se nedostává odvaha či spíše odpovědnost tímto způsobem vzniklý požadavek (bez obvyklých operačních kalkulací a ekonomických výpočtů) pouze na základě kvalifikovaného odhadu schválit, podepsat a předat příslušným rezortům.

K překonání tohoto stavu je, podle našeho názoru, nezbytné urychleně stanovit, na základě analýz možného vývoje bezpečnostní situace, minimální požadavky i pro oblast OPSÚ. Dlouhodobě se problémem bezpečnosti ČR zabývá mimo jiné i **Centrum pro sociální a ekonomické strategie Fakulty sociálních věd Karlovy univerzity ve studii „Putování českou budoucností“**.

V těchto materiálech je vždy významným způsobem akcentována, v souladu s Ústavou ČR, potřeba **plánovité přípravy** (z hlediska lidských i materiálních zdrojů) **obranu a ochrany vlastního území**. V praxi je však veškerá pozornost v současnosti věnována výstavbě „expediční“ armády a základní úhel pohledu zajímá pouze omezenou skupinu odborníků. Proto bylo možné, že schválení Analýzy současného stavu OPSÚ a následné ustavení DMOPS se fakticky opozdilo o více než půl roku.

Aktuálně probíhá – ve vazbě na reformu veřejných financí – revize Reformy OS, což pravděpodobně způsobí změnu některých vstupních údajů důležitých pro práci DMOPS a ve svém důsledku může způsobit další zpoždění. Přesto jsou autoři článku přesvědčeni (v době zpracování tohoto příspěvku, tj. v červnu 2003), že i když času není nazbyt, je stále ještě reálné zapracovat včas nové požadavky na mobilizační dodávky i pro oblast OPSÚ, a tak

zabránit likvidaci materiálu a techniky skladované v SMR pro zabezpečení mnoha důležitých opatření v této oblasti (např. technická ochrana určené železniční sítě, realizace náhradních přemostění a další).

Pokud by se tento záměr nezdařil, bylo by téměř zbytečné pokračovat v započaté práci na **rozpracované koncepci OPSÚ**.

Předpokládáme pro další úvahy, že k tomuto katastrofickému scénáři nedošlo a po jistých úpravách a korekcích byla Koncepce OPSÚ zpracována, schválena a vydána (možná v době, kdy čtete tyto řádky, je již materiál projednáván ve výboru pro obranné plánování). Tímto okamžikem se otevře široký prostor pro další činnost všech rezortů, orgánů samosprávy a subjektů hospodářské mobilizace na poli rozpracování koncepce do záměrů a realizačních plánů.

4. ZAMYŠLENÍ NAD TVORBOU DOKUMENTŮ V OBLASTI OPSÚ

V návaznosti na výše popsané skutečnosti si v tomto článku dovoluujeme předložit základní obecnou představu o mechanismu tvorby, obsahu a složení dokumentů navazujících na Koncepci OPSÚ (viz **schéma 2**). Po prostudování Koncepce OPSÚ by mělo být komplexně rozhodnuto, které úkoly (opatření) budou skutečně (reálně - fyzicky) plněny a které budou „pouze“ organizačně zajišťovány (čekající, spící projekty).

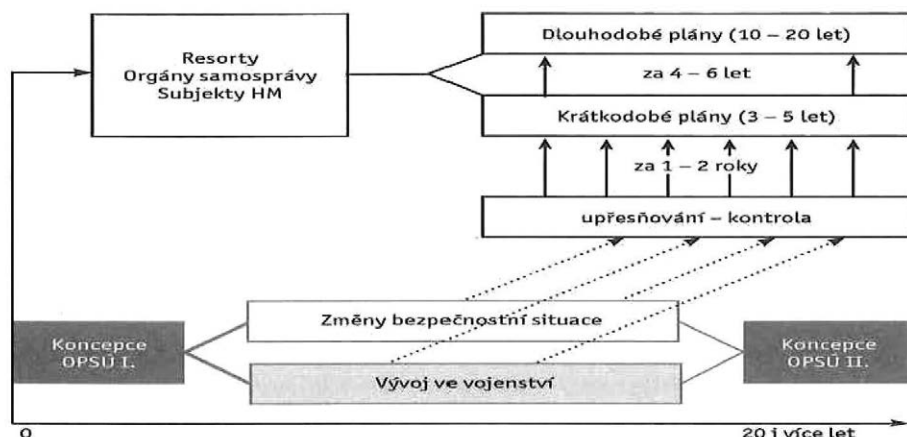


Schéma 2: Vlivy na plánování OPSÚ v čase

Základním kritériem pro toto rozdělení musí být časová náročnost předpokládané realizace. Pokud od zahájení realizace příslušného opatření do jeho ukončení bude potřeba doby větší než tři roky, pak je nutno toto opatření zařadit do skupiny skutečného plnění. V opačném případě jde o druhou skupinu opatření.

Příkladem **první skupiny** může být požadavek na zvýšení propustné výkonnosti určitého úseku železniční tratě. S ohledem na to, že se jedná o finančně náročnou investici je možné ji v závislosti na finančních zdrojích rozplánovat i na období deseti let (viz prognóza, že válka dříve nebude) a postupně ji realizovat až do úplného konce. Souběžně však je třeba v teoretické rovině mít připravena (jako studii, projekt) opatření, jak tento úkol při změně bezpečnostní situace urychlit (dokončení do tří let).

Pro druhou skupinu, kam patří většina úkolů (opatření), je typické například zabezpečení náhradních válečných pracovišť. Současnou tezi, že po vyhlášení válečného stavu lze pokračovat v práci na mírových pracovištích je možno akceptovat, ale nevědět jak a kde se bude pracovat při bezprostředním ohrožení a ani se tím nezabývat je víc než podivné a neodpovědné.

Podle stanovených zásad (uvedených v navrhované Koncepti OPSÚ) je vybráno pracoviště (objekt), prověří se majetkoprávní vztahy k němu, posoudí se na základě znalosti válečných organizačních struktur jeho velikost, připraví se projekt na jeho zodolnění a vybavení. Na základě technologické dokumentace se podle potřeby předběžně smluvně zabezpečí firma, která stavbu provede a v závislosti na době nutné ke stavbě se stanoví nejpozději nutný termín, kdy je třeba úpravy provést (v rámci předběžných opatření, po vyhlášení stavu ohrožení státu, po vyhlášení válečného stavu) a naplánují se finanční prostředky. Dále je vhodné zpracovat dokumentaci pro přesun do tohoto prostoru a plán rozmístění pracovišť, včetně spojovacích prostředků.

Po splnění všech těchto úkolů, jejichž realizace se může, zejména podle složitosti projektu, pohybovat v rozmezí od deseti do sto tisíc korun následuje poslední etapa - průběžná kontrola skutečného stavu a aktualizace připravené dokumentace, což prakticky neklade žádné nároky na finanční prostředky.

Výše uvedeným způsobem provedené podrobné rozplánování náplně činností spojených s realizací všech úkolů tvoří **Plán opatření OPSÚ**.

Teoreticky by neměl být problém na základě Konceptu OPSÚ takovéto plány vytvářet. Jsme si však vědomi složitosti odborné problematiky jednotlivých rezortů a z toho plynoucí náročnosti na jejich realizaci. Současná situace umožňuje v relativním klidu daným časovým horizontem, pro který jsou tato opatření připravována, je promyslet a postupně realizovat.

Neodpuštělnou a nenapravitelnou chybou, by bylo přestat se, pod vlivem momentálních optimistických prognóz, touto oblastí zabývat. Nedávno zveřejněné zkušenosti předních odborníků na vojenství jasně dokumentují, že před zahájením konfliktu citujeme: „vždy trvá neuvěřitelně dlouho pseudooptimistické přesvědčení, že k válečnému konfliktu nakonec nedojde“.

ZÁVĚR

Předpokládáme, že se nám podařilo vysvětlit v čem je složitost OPSÚ, jaká je časová náročnost na realizaci jednotlivých opatření, a zejména, že dlouhodobá absence Konceptu OPSÚ se nedá po zhoršení bezpečnostní situace dohnat za jeden nebo dva roky. Kromě toho si je třeba uvědomit, že Koncept OPSÚ by, mimo jiné, měla svým obsahem, z hlediska formulace potřeb na OI pro stav ohrožení státu a válečný stav v prostředí tržního hospodářství, vytvořit obecně závazný rámec pro zainteresované rezorty při tvorbě dokumentů spojených s rozvojem infrastruktury.

Přitom je třeba zdůraznit, že význam OPSÚ v současné době vzrůstá, protože v jejím rámci přijímaná opatření mohou být v daleko větší míře využívána i pro řešení nevojenských krizových situací jako jsou přírodní katastrofy, průmyslové havárie, terorismus apod.

Využití tohoto systému je závislé na dobré součinnosti s ostatními ústředními správními úřady, zejména s rezortem MV a ve svém důsledku na odstranění existujících duplicít na jedné straně (např. problematika ODOS, OZD a míst řízení a velení) a na straně druhé překonání

absence opatření v jiných oblastech (např. problematika zajištění letištních úseků dálnic a letištních úseků silnic).

Proto je nutné na nastoupený trend spočívající ve stanovení dlouhodobé koncepce OPSÚ plynule navázat procesem zpracovávání příslušných Plánů opatření OPSÚ. Tím je možné průběžně bez mimořádných finančních nároků významným způsobem přispívat k obranyschopnosti ČR, a současně připravovat potřebné odborníky pro tuto oblast, kteří v oboru své působnosti budou schopni upozorňovat na vznikající nedostatky a navrhnout opatření k jejich odstranění.

Uvedené činnosti pak vytváří obecně prospěšný systém, a v tomto smyslu můžeme říci systém operační přípravy státního území, jehož koordinaci zabezpečuje rezort obrany.

Poznámka:

[*] Obsahu kritické infrastruktury (KI) lépe vyhovuje český překlad **životně důležitá infrastruktura**, který se běžně z mezinárodních důvodů nepoužívá. Podle povahy řešeného problému jde o infrastrukturu, která při jejím poškození (vyřazení) významně ohrožuje životy obyvatelstva, respektive negativně ovlivňuje životně důležité funkce státu - regionu - města - obce. Jedná se tedy o objekty, zařízení infrastruktury, které v sobě ze své povahy skrývají zvýšený stupeň nebezpečí (rizika) ohrožení chodu základních funkcí státu. Část této infrastruktury je shodná s objekty, zařízeními obranné infrastruktury, ale **operační příprava státního území zkoumá vybrané objekty, zařízení obranné infrastruktury státu z hlediska vnějšího vojenského ohrožení**. Z pohledu rezortu obrany je tato skutečnost vyjádřena v zákoně č. 222/1999 Sb., o zajišťování obrany ČR, ve znění pozdějších zákonů, pojmem objekty důležité pro obranu státu (ODOS) a v rezortu MV jsou tyto nazvány jako objekty zvláštní důležitosti (OZD). Z tohoto důvodu se domníváme, že pro soubor ODOS a OZD, který je v řadě bodů shodný, by bylo věcně správnější používat pojem **riziková infrastruktura**.

Literatura:

- Vize rozvoje České republiky do roku 2015*. Praha 2000.
Bezpečnostní strategie ČR, schválená 21. 1. 2001. Praha 2001.
Vojenská strategie ČR, schválená usnesením vlády ze dne 29. 4. 2002, č. 438.
Ústavní zákon č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti ČR.
Zákon č. 222/1999 Sb., o zajišťování obrany ČR, ve znění pozdějších předpisů.
Koncepce výstavby profesionální Armády ČR a mobilizace ozbrojených sil ČR. Praha: A-report, zvláštní číslo, 2002.
Zásady plánování, financování a řízení výstavby a údržby obranné infrastruktury České republiky, schválené Usnesením Bezpečnostní rady státu ze dne 22. 11. 2001 č. 236.
A. RAŠEK. „Bezpečnostní politika České republiky při vstupu do Evropské unie.“ *Vojenské rozhledy* č. 2/2002, s. 4.
M. RÁBOŇ, T. SVOBODA a kol. *Československá zed'*. Brno 1993, s. 4-7.
Krizový management v dopravě. Kolektiv autorů, Pardubice 1994, s. 59.
Putování českou budoucností. Kolektiv autorů. Praha: CSES FSV UK, 2002.

Některé zkratky použité v článku:

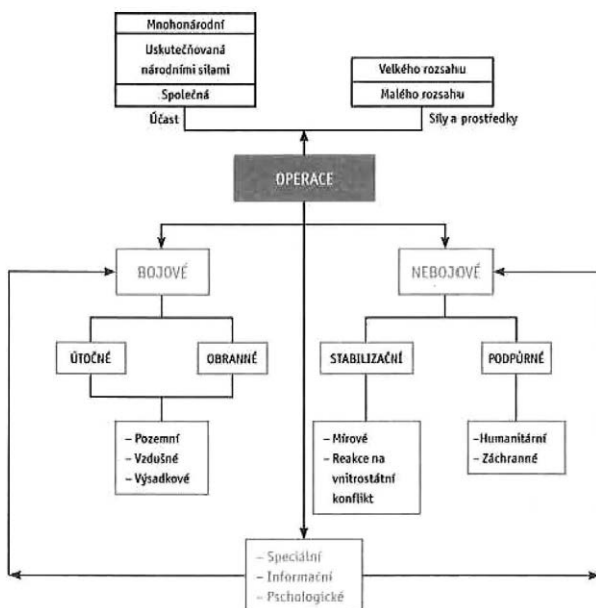
ČNB	Česká národní banka	MZe	Ministerstvo zemědělství
CSES FSV UK	Centrum pro sociální a ekonomické strategie Fakulty sociálních věd Karlovy univerzity	MZV	Ministerstvo zahraničních věcí
ČTÚ	Český telekomunikační úřad	NSIP	(NATO Security Investment Programme) Program bezpečnostních investic NATO
DMOPS	dočasná mezirezortní odborná pracovní skupina	ODOS	objekty důležité pro obranu státu
HM	hospodářská mobilizace	OI	obránná infrastruktura
IC	(International Committee) Výbor pro infrastrukturu	OPSÚ	operační příprava státního území
MD	Ministerstvo dopravy	OZD	objekty zvláštní důležitosti
MF	Ministerstvo financí	PMS	pontonová mostní souprava
MI	Ministerstvo informatiky	SMR	státní mobilizační rezervy
MO	Ministerstvo obrany	SMS	střední mostová souprava
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu	SSHR	Správa státních hmotných rezerv
MV	Ministerstvo vnitra	SZN	stálá zařízení pro ničení
MZdr	Ministerstvo zdravotnictví		

Následující článek pojednává o asymetrii v konfliktech a operacích. Na historickém základě a soudobých názorech rozebírá pojem asymetrie ve vojenství. Poukazuje na možné budoucí asymetrické hrozby, možného budoucího protivníka a shrnuje možný další vývoj v této oblasti.

Na úvod do problematiky konfliktů, operací a asymetrie je předloženo přehledné schéma klasifikace operací z Doktríny AČR z června roku 2001 (viz obr.).

Ani v současných názorech našich předních odborníků na operační umění není v členění operací poukazováno na „asymetrické operace“, proto tento pojem, až na krátký vstup do americké (USA) teorie, ve svém textu neuvádím.

Soudobé USA názory formulují jednotlivé operační principy vedení činností jako jeden funkční celek operační koncepce platné pro všechny operace vedené pozemním vojskem USA. Mimo jiné operační koncepce zdůrazňuje využití nebojácnosti, kreativity a iniciativy lidského činitele. Rozebírají jak realizovat strategii, operace, boje a dílčí akce. Operační koncepce rovněž poukazuje na nutnost kombinace činností a systémů tak, aby vyústily v **komplexní, zesílené a asymetrické způsoby vedení bojové činnosti k dosažení rozhodujících výhod nad nepřítelem.**



Obr.: Schéma klasifikace operací

Pojem asymetrie v použití sil je vysvětlován ve dvou formách. První formou je „**asymetrie systémová**“, kdy jedna strana má možnosti, které nepřítel nemá nebo s nimiž nepočítá. Druhou formou je **asymetrie v důsledku „převýšení silou“**. Forma má dvě stránky. **Kvantitativní** stránku, která se projevuje ve vyšším počtu konkrétního druhu bojové techniky či osob než má nepřítel. **Kvalitativní** stránka se pak projevuje ve vyšších možnostech dané techniky vůči obdobné technice u nepřítelů a i v kvalifikovanější připravenosti osob.

V některých materiálech je použit i termín „asymetrické

operace" jako relativně nový pojem, charakterizovaný koncem minulého století ve zprávě Quadrennial Defence Review, oddělením pro provádění revize obranné politiky USA. Toto oddělení je součástí Ústavu národních strategických studií (Institute for National Strategic Studies), který je organizačním prvkem Národní univerzity obrany (National Defence University).

Asymetrické operace jsou definovány na základě možných asymetrických ohrožení v současném světě globálních, regionálních i lokálních rozporů. Tedy nejsou definovány přímo, ale prostřednictvím asymetrických hrozeb (ohrožení) *a ne charakterem vlastní činnosti v operaci, ale spíše druhem nepřítelů a způsoby jeho působení*. Uvedená ohrožení mohou vznikat v důsledku náboženských, fundamentalistických, etnických, ekonomických, politických a jiných příčin. V současné době nelze spoléhat pouze na připravenost k vedení „klasických“ vojenských kampaní konvenčními zbraněmi, které by probíhaly podle dosud obvyklých pevně stanovených bojových prostorech v relativně přesně vymezeném čase.

Asymetrie v operacích (činnostech) bývalého Československa v období před a ve druhé světové válce

Jak bylo naznačeno výše asymetrie spočívá v ovlivnění rovnováhy proti sobě stojících sil, získání výhod a jejich využití. Nemusí tedy jít bezprostředně o operace vojenské, ale již o přípravu k jejich provedení. Jako názorný příklad lze uvést přípravu na okupaci Československa v roce 1939. Nedlouho po vstupu fašistických vojsk do Rakouska začala hitlerovská „pátá kolona“ vyvíjet aktivní činnost v pohraničních oblastech Čech a Moravy, kde žilo mnoho Němců. Vyvoláváním provokací a následnými incidenty byla rozpoutána protičeskoslovenská kampaň. Československo lákalo hitlerovce svou výhodnou strategickou polohou ve střední Evropě, bohatstvím přírodních zdrojů a vysoce rozvinutým průmyslem. Šlo o zcela zřetelnou snahu k vytvoření výhod pro případnou agresi, a to i přes skutečnost, že Československo mělo v té době k boji připravenou a dobře vyzbrojenou armádu.

Proto se orientace na získání výhod zaměřovala na zpravodajskou službu, jež se opírala o Henleinovu sudetoněmeckou stranu. Ta pronikala do nejdůležitějších článků československého státního aparátu a získávala pomocí agentů a sudetských fašistů, kteří pracovali ve vládních úřadech, informace politického, hospodářského, vojenského a jiného charakteru. Jenom v roce 1936 bylo do Československa přes Švýcarsko a Rakousko propašováno 40 profesionálních špiónů se zvláštním výcvikem, kteří organizovali špiónážní rezidentury, shromažďovali nejruznější informace a vyvíjeli fašistickou agitaci a propagandu. Dalším příkladem asymetrických praktik byly podvrtné činnosti Sudetoněmecké strany proti československému státu. Jejím cílem bylo připojení československých pohraničních oblastí k Německu a později okupace celého Československa. Na Hitlerův pokyn a za pomoci německých zpravodajských orgánů vytvořili sudetští fašisté v Československu podle vzoru hitlerovských SA a SS vojenské úderné oddíly (asi 15 000 mužů). Zbraně, střelivo a výstroj jim dodávala německá zpravodajská služba. Na pomoc vůdcům sudetských Němců vyslala fašistická zpravodajská služba z Německa zvlášť vycvičené ozbrojené oddíly - čtyři prapory SS. Současně byly do Československa vysílány záškodnické a teroristické skupiny (Einsatzgruppen), které měly v okamžiku německého útoku dezorganizovat tyl československé armády, ničit spojovací uzly, mosty, tunely a závody vojenského významu. Již v té době nemohlo být přehlédnuto, že mnoho akcí bylo zaměřeno na získání výhod, které měly být využity v pozdější době. Nedílnou součástí těchto akcí bylo narušování psychiky obyvatelstva, vyvíjení politického nátlaku s cílem vyvolat politickou krizi

v zemi, podkopávat ekonomickou situaci, způsobovat rozvrat ve složkách armády a působit materiální škody. Nedá se s určitostí definovat, zda se jednalo jen o psychologické, informační či jiné operace, ale mnoho aktivit mělo prvky především psychologické a obsahovaly znaky asymetrického působení.

Jedním z typů činnosti se znaky asymetrie v tehdejší protektorátu *Böhmen und Mähren* byl protifašistický odboj nazývaný partyzánské operace. Operace proto, že měly v mnoha případech větší rozsah působení, než například diverzní činnost prováděná menšími skupinami. Byly pečlivě plánovány a prováděny s cílem způsobit co největší ztráty a postupně připravovat zázemí pro uskutečnění akcí třeba i strategického významu. Národně osvobozovací hnutí prožívalo v létě a na podzim 1942 složitou etapu svého vývoje. Soustřeďovalo vnitřní síly a stmelovalo je k boji za osvobození. Taktika a organizace boje byly závislé na místních podmínkách. Fašistické orgány nastolily v okupovaných zemích brutální režim. Zavedly středověký barbarský systém rukojmí, kdy za „provinění“ jednotlivce byly vyhlazovány celé rodiny i obce. Hromadný teror a represálie, zejména v Polsku, Jugoslávii a Protektorátu *Böhmen und Mähren*, se staly běžným jevem. I zde se jednoznačně projevovaly prvky asymetrie, kdy například pro akce v Bosně a Hercegovině byla vytvořena proti partyzánům operační skupina německých okupantů, posílená tanky, dělostřelectvem a letectvem. V létě a na podzim 1942 si síly Albánie, Řecka, Polska a Protektorátu *Böhmen und Mähren* kladly za úkol aktivizovat všechny formy boje, přejít k zasazování přímých úderů okupantům a mařit plány fašistů na přeměnu okupovaných území v základnu zbrojního průmyslu. I nadále byly působeny okupantům ztráty organizováním sabotáží a záškodnictví. Partyzánský boj nabýval stále větší organizovanosti a výsledky jeho působení se projevovaly jak v oblasti psychické, tak i v materiálních ztrátách fašistů.

Prvky asymetrie hrály významnou roli i v dalším průběhu války a měly velký význam na průběh osvobozovacích bojů. Německé fašistické vedení z vojenskostrategických i ekonomických důvodů přikládalo mimořádný význam udržení obsazených území Protektorátu *Böhmen und Mähren*, Maďarska a balkánských států. V případě Protektorátu *Böhmen und Mähren* to byla skutečnost, že Protektorát byl dodavatelem mnoha druhů zbraní a bojové techniky pro německé ozbrojené síly a nejen to, velkou úlohu hrál i vlastní území s hornatým terénem. Postup Rudé armády k hranicím bývalého Československa, spolu s 1. československým armádním sborem, však vyvolal v zemi mohutný rozmach národně osvobozenického boje. Na Slovensku se vytvořila revoluční situace. Tato situace byla ovlivněna vítězstvím sovětských ozbrojených sil nad hitlerovskými agresory a měla na dění na Slovensku, na Moravě i v Čechách obrovský psychologický dopad. Na jedné straně silně vyzbrojená a početná hitlerovská armáda, ale unavená a psychicky narušená, na druhé straně odhodlaní Slováků a Čechů ve Slovenském národním povstání bojovat proti agresorovi přinášely asymetrické rozdíly, které se v konečném důsledku projevy na výsledku války. Již v polovině srpna 1944 kontrolovali partyzáni celé prostory na rozsáhlém území a zesílila jejich spolupráce s vlastenci, kteří působili na okupovaném území jak v Čechách, tak především na Moravě. V dalším období léta roku 1944 byly z Čechů a Slováků vytvořeny a na Slovensko přesunuty první vycvičené organizátorské skupiny. Ze speciálně vycvičených příslušníků 1. československého armádního sboru a ze sovětských partyzánů byly vytvořeny a posílány na Slovensko další skupiny, které přešly k aktivní činnosti a začaly uskutečňovat bojové akce. Je nutné si připomenout důležitý faktor asymetrie, a to je poměr sil. V průběhu povstání se vytvořil následující poměr sil: Koncem srpna 1944 přešlo z rozpadlé tisovské 42 tisícové týlové armády na stranu povstání 18 000 vojáků. Mobilizace uskutečněná začátkem

září a materiální pomoc ze Sovětského svazu umožnily zvýšit početní stav povstalecké armády na 47 000 lidí. Došlo rovněž k výraznému doplnění výzbroje – 40 000 pušek, 1500 lehkých a 200 těžkých kulometů, 200 samopalů, 160 děl a minometů, 12 tanků a 21 letounů. Partyzánské oddíly měly asi 18 000 lidí, hitlerovci asi 30 000 vojáků. Co do počtu lidí se tedy výrazným způsobem změnil počet sil ve prospěch povstalců. Počet zbraní a výzbroje se rovněž zvyšoval pravidelnými leteckými dodávkami ze Sovětského svazu.

Pokud budeme dále rozvíjet teorii asymetrie, pak můžeme dojít i k rozčlenění na asymetrie pozitivní a asymetrie negativní. Asymetrie pozitivní bychom mohli charakterizovat jako asymetrie, které jsou hodnoceny ze strany hodnotícího jako určité výhody vzhledem k nepříteli a obráceně.

Charakteristika asymetrie

Asymetrie se může projevovat v rozličných formách a na nejrůznějších úrovních. Myslitelné jsou takřka libovolné kombinace aktérů (státní a nestátní), způsobů činnosti, zásad operačního umění a taktiky a také použitých sil a prostředků. Asymetrie není nic nového. Jak již bylo uvedeno v minulosti k takovýmto asymetrickým střetnutím docházelo. Protože asymetrie při činnosti je odpovědí na nepřátelské hrozby a vzhledem k soudobému uspořádání světa budou mít tyto převážně asymetrickou podobu (charakter). Za potenciální asymetrická hrozby (ohrožení) je dnes považována především možnost napadení jadernými, chemickými a biologickými prostředky, dále informační operace a terorismus.

Problém definování asymetrické hrozby spočívá v nutnosti jednoznačně charakterizovat, zda se skutečně jedná o asymetrii. Ovšem slovo „jednoznačně“ znamená v tomto případě relativní výraz. Některé prvky v tzv. „symetrickém dění“ mohou i při dílčích či nepatrných změnách změnit symetrický proces v asymetrický. V novodobé historii se začalo definování symetrických a asymetrických hrozeb oddělovat. Má to svoje oprávnění, i když o některých faktorech lze přesto polemizovat. I v konfliktech označovaných jako symetrické, se zcela jistě vyskytují prvky asymetrie ve způsobech vedení, řízení a použití prostředků a naopak. Přitom hodnocení vůbec nemusí záviset na použitých prostředcích či metodách a způsobech provedení konkrétního činu (aktu). Proto v otázce definování asymetrie a asymetrických hrozeb je nutné vymezit takové prvky, které pojem asymetrie jednoznačně stanoví.

V USA je v současné době stále více pozornosti věnováno pojmu **asymetrické hrozby**. Podle politologů a stratégů jsou pojmem asymetrické hrozby označovány hrozby ovlivňující politické, strategické, vojenské a ekonomické prostředí. Tyto hrozby se v mnoha případech význačně liší svým charakterem od dříve předpokládaného nepřitele a metod či způsobů jeho činnosti. Dosavadní bádání nepřineslo uspokojivé vysvětlení a proto specialisté národní bezpečnosti USA tvrdí, že neexistuje přesná definice asymetrické hrozby. Podle nich pak lze asymetrickou hrozbu nejlépe pochopit rozlišením hlavních charakteristik a z nich vyplývajících důsledků asymetrie. Na základě tohoto budou za asymetrické hrozby považovány ty, které inklinují k následujícím faktorům:

Jsou podle běžných kritérií neobvyklé nebo mimořádné.

Vymykají se pravidlům a postupům při použití metod a prostředků, jakož i způsobům dlouhodobě zakotveným v zákonech války, které jsou klíčovými pro řízení a vedení obvyklé vojenské činnosti v bojových a i nebojových operacích.

Rozdíly v kvalitě a kvantitě zbrojního arzenálu, v plánování a možnostech jeho použití (takový typ hrozby se může nebo nemusí jevit jako nebezpečný, ale bude vypadat rozdílně od dosud známých skutečností).

Projevují se vysokou účinností proti jednotlivým specifickým vojenským cílům a prostředkům a s největší pravděpodobností budou často ohrožovat i civilní cíle a obyvatelstvo.

Budou směřovány k účinnému působení nejen proti našim prostředkům, ale budou ovlivňovat prostředí v širokém okolí od místa zamýšleného použití, budou mít účinek i na vedlejší podpůrná odvětví a složky, které ovlivňují naši obrannou sílu.

Složitě reagování (odpověď) na různé druhy hrozeb. Bude velice obtížné použít odpovídající sílu k odvrácení hrozby, a i větší síla nemusí v mnoha případech zajišťovat spolehlivost odvrácení této hrozby, i když například speciální síly mohou operovat jako relativně rovnocenná síla proti terorismu.

Složitost vzhledem k možnostem rozpoznání hrozby a tomu odpovídající způsobu jejího provedení (realizace) a způsobu našeho reagování na ni. Charakter asymetrické hrozby spočívá v tom, že jakákoliv její úroveň znamená pro případné oběti dilema v reakci na hrozby i na opatření proti jejich uskutečnění a stejně tak i na opatření po jejich realizaci. Ozbrojené síly v rámci vojenské reakce (odpovědi) mají pro své schopnosti a prostředky tendenci zasahovat přehnaně tvrdě, ale zároveň těžkopádně a tudíž v mnoha případech s malou účinností.

Z asymetrických hrozeb pak mohou vyplývat konflikty, které lze nazývat asymetrickými, bez ohledu na dosud běžně používané kritéria rozlišování. Asymetrický konflikt je tedy možno charakterizovat jako konflikt vedený mezi dvěma znepřátelenými stranami (státy) za podmínek, kdy obě strany vlastní zcela odlišný vojenský i nevojenský potenciál, tzn. lišící se kvalitou i kvantitou, a používají zcela odlišné metody vedení boje. Výsledek takového konfliktu bude záviset na schopnosti zjistit a použít relativně výhodnější protiváhu vojenského a nevojenského potenciálu.

Problémem asymetrie se rovněž zabývá Obranná doktrína Velké Británie. V ní jsou zahrnuty způsoby, kterými by bylo možno používat vojenskou sílu v současné době. Jedná se o nové **způsoby vedení bojové činnosti s použitím asymetrických metod boje** a o jejich potenciální (strategický) dopad na jakoukoli úroveň vojenských možností.

Odpovědi na asymetrické hrozby budou různé, již podrobně popsané a vysvětlené, druhy známých operací, aniž by bylo nutno je „nově“ nazývat asymetrickými, neboť asymetrie byla, je a bude charakteristickým rysem takřka všech dosud vedených konfliktů. A pokud ne v celé obecně šíří jednotlivých konfliktů, tak zcela jistě v dílčích činnostech na konkrétních místech v určitém čase. Dosažení této pozitivní asymetrie pak vede k úspěchu v prováděné činnosti.

Budoucnost a možný asymetrický protivník

Nejistá a nepředvídatelná povaha ohrožení, očekávaná v budoucnosti zvláště po roce 2010 (2020) a prostředí nově se tvořících hrozeb neguje hodnoty stávajících ozbrojených sil určených k řešení jednoduchých ohrožení či současných scénářů konfliktů. Na základě tohoto by měly být moderní ozbrojené síly organizovány a vyzbrojovány s cílem disponovat bojovým potenciálem k úspěšnému vedení všech druhů operací, u kterých budou do popředí stále více vystupovat prvky asymetrie. V budoucnu budou mít ozbrojené síly odpovědnost

za celé spektrum konfliktů, což představuje spektrum od operací vedených v míru až po válečný konflikt a to zpravidla v konfliktu s výraznými asymetrickými rysy, což může vypovídat o charakteru budoucího možného protivníka.

Typickým budoucím asymetrickým protivníkem mohou být nepravidelné síly a ty mohou být spojovány s politickým hnutím, kriminálními iniciativami, drogovými kartely, náboženskými sektami a nátlakovými skupinami. Rovněž některé vlády mohou hledat prostředky pro prosazování svých zájmů v nepravidelných silách. Vzhledem ke zvyšování nákladů na pravidelné síly stále více rozvojových zemí shledává, že jsou schopny financovat pouze síly nepravidelné. Cíle těchto řízených nepravidelných sil budou často mít anarchickou a nepředvídatelnou podstatu. Lze očekávat, že tyto nepravidelné síly budou operovat s rozdílnými morálními nebo politickými omezeními; ve skutečnosti pro jejich činnost nebudou platit žádná omezení, což dává nepravidelným silám jejich sílu a zvětšuje jejich možnosti. Mohou být vybaveny výzbrojí a výstrojí zahrnující kompletní škálu vojenského materiálu od podomácku vyráběných zbraní přes přístup k internetové síti až po zbraň hromadného ničení, snad s výjimkou nejdražších technologií. Kombinace zbraní nižší technické úrovně s nejmodernějšími technologiemi, které mohou být prvotně určeny i pro civilní oblast, výrazně zvyšuje efektivnost nepravidelných sil především v činnostech (operacích) proti nevojenským cílům. Navíc je zřejmé, že rozšířenost zbraní hromadného ničení a jejich relativně snadná přeprava dále zvyšuje pravděpodobnost jejich použití, což má vliv jak na taktickou, tak operační a strategickou úroveň ohrožení. Tato pravděpodobnost je dále zvyšována konceptem „přijatelného zamítnutí“, který zamezuje národnostním státům snadno a jednoznačně identifikovat cíl pro použití síly a hrozí legitimností nukleárního vyhrožování. Toto podtrhuje potřebu nového impulsu v ochraně a detekčních technologiích a rovněž naznačuje potřebu nových dohod pro spolupráci v rámci mezinárodních bezpečnostních a vojenských struktur.

Nepravidelné síly jsou připraveny vést vleklé konflikty s cílem přetrvat zásahy ze strany OSN či NATO. Cílem budou lidé a civilní infrastruktura stejně jako vojáci a vojenské systémy. Rozdíly mezi civilním obyvatelstvem a vojáky budou zastřeny stejně jako opatrná taktika. Nepravidelné síly nebudou zpravidla používány v rozsáhlých bojích, ale především v šarvátkách, prepadech, nájezdech, bombových útocích, braní rukojmích a masakrech. Teror bude primární částí jejich strategie, jedním cílem bude spolupráce a nadřizování jedné části obyvatelstva, dalším pak například separace obyvatelstva od jeho autorit. Navíc lze očekávat útoky na počítačové sítě, informační systémy a databanky pomocí technologií běžně a levně dostupných na otevřeném trhu.

Městské boje budou pravděpodobně více atraktivní pro protivníka s méně vyspělými technologiemi, což je dáno tím, že 70 % obyvatelstva dnes žije v městských oblastech. Přítomnost civilního obyvatelstva a infrastruktury v těchto oblastech **budou výrazně ztěžovat boj proti nepravidelným silám**. Přestože manévrový přístup přetrvává, budou změny v doktríně, strukturách, technikách, procedurách, výcviku a vybavení nezbytné.

Úspěch v morální rovině bude rozhodující, bude formovat pozadí operace tak, jak je tomu již dnes. Nejdůležitější vliv na formování tohoto pozadí bude mít charakter informování ze strany médií. Ve vojenských akcích bude nezbytné počítat i s civilními autoritami (policie a bezpečnostní složky), nestátními organizacemi a vládou. Vztahy mezi těmito organizacemi a vojenskými silami se stanou pravděpodobně komplexnějšími. Bude potřeba nejen vojáka s vysokými morálními vlastnostmi, ale i s vyšším stupněm funkční nezávislosti a s širšími možnostmi použití k individuálním akcím. To bude vyžadovat nové intelektuální a výcvikové potřeby.

Z bezpečnostních důvodů je třeba vědět, **kdo představuje hrozbu, jaké prostředky** zamýšlí použít, jaké jsou jeho **cíle a celkový záměr**, který sleduje. To je celkem snadné, pokud se jedná o protivníka, kterým je stát, jde-li se o otevřený konflikt (overt conflict), známý potenciál (možnosti) a vojenský záměr, která byl oznámen již při vyhlášení válečných cílů. Větším problémem je pochopení hrozeb v současném bezpečnostním prostředí, kdy aktéři používají **nekonvenční prostředky na nekonvenční cíle**, které se často mění, je využívána **asymetrická, potenciálně anonymní strategie**.

Otevřený konflikt mezi dvěma konvenčními armádami, postavenými proti sobě, je zastaralý. **Asymetrický konflikt budoucnosti nebude probíhat tradičním způsobem**, jako byla třeba ještě válka v Perském zálivu v roce 1991. Uvažování asymetrického protivníka je založeno na staré vojenské poučce, že inteligentní aktér se vyhýbá síle a útočí na slabá místa. Právě úspěch koalice v Perském zálivu, vedené USA, a použití nových zbraňových systémů, paradoxně **klasickému bojovému střetnutí odzvonily**. Zasazení všech prostředků, včetně ozbrojených i neozbrojených sil, vojenských i nevojenských prostředků, letálních i neletálních zbraní, aby byl protivník donucen přijmout naše podmínky, představuje novou tvář války.

Tak jak se to projevilo a stále více projevuje v letošním (rok 2003), silně asymetricky vyhraněném konfliktu v Perském zálivu. Na jedné straně stojí suverénní stát podléhající dlouhodobě trvajícím embargo, pro jehož odstranění je nucen omezovat svůj zbrojní arzenál, potažmo svoji schopnost k obraně. Na druhé straně nejvyspělejší supervelmoc současného světa, podporovaná jen velmi úzkým uskupením států v čele s Velkou Británií, využívající tohoto stavu k rozpoutání války a ke zvyšování svého zbrojního rozpočtu, dalšímu rozvoji a praktickému ověřování stále modernějších zbrojních technologií.

Závěr

Na uvedených příkladech bylo ukázáno, jaké faktory sehrávaly důležitou roli v ozbrojených, i neozbrojených konfliktech. Ve výše uvedeném textu bylo dále názorně uvedeno, že formy asymetrie mohou obsahovat široké spektrum používaných metod a taktik, již například vzpomínaný partyzánský boj, přes civilní povstání, použití biologických a chemických látek a i nebezpečné teroristické aktivity. Lze ukázat i to, že v tzv. symetrických konfliktech sehrávaly hlavní úlohu asymetrické rozdíly, že i když jsou charakterizovány jako symetrické operace, rozhodovaly o jejich výsledku asymetrie odrážející výhody dosažené na jedné či druhé straně. Vždy a v každém směru vojevůdci a velitelé usilovali o to, jak získat byť jen nepatrnou výhodu nad protivníkem. Vždy bylo otázkou taktizování, jak přelstít druhou stranu a docílit vítězství. Lze tedy s určitostí říct, že vždy, pokud se nejedná o speciální operace, lze hovořit o asymetrii v operacích. Tyto asymetrické rozdíly mezi bojujícími spočívají na následujících faktorech:

- a) poměru sil v počtech lidí, výzbroje a výstroje válečných stran,
- b) geostrategickém prostředí vedení boje a jeho znalost,
- c) technologické úrovni výzbroje, výstroje a bojové techniky,
- d) plánování bojové činnosti, použití metod vedení boje a schopnosti rychle reagovat na složitost situací,
- e) koordinaci manévru a vedení boje všech zapojených složek v jednotlivých fázích bojové činnosti,
- f) spolehlivém zabezpečení a zajištění důležitých spojovacích a komunikačních uzlů,
- g) pružném a rychlém reagování logistického zabezpečení boje,

- h) psychologických aspektech,
- i) morální úrovni a psychické odolnosti celků a jednotlivců,
- j) stupeň vycvičenosti a fyzická úroveň bojových jednotek (celků) a jednotlivců.

Rozpornost uvedených podmínek a jejich vliv na možný vývoj operací vede k závěrům o možnostech vzniku spíše **asymetrie v konfliktu a operaci**, které nemusí mít průběh podle dřívějších poznatků. Asymetrie znamená, že proti sobě bojují zcela rozdílné síly a ne jak se předpokládá přibližně stejné. Proti pravidelné armádě bojují zpravidla nepravidelné síly. Proti **špičkovým technologiím** jednoduché až **primitivní zbraně a materiál**. Proti operacím, řízeným s podporou moderních počítačových technologií, **jednoduché velení**. Proti složitým způsobům společného použití vojenských sil **partyzánská válka**. Proti krátkým válkám **dlouhodobé vyčerpávající války**. Proti minimálním ztrátám **maximální ztráty**. Proti jednomu druhu lidských hodnot **jiné lidské hodnoty**. Proti právu **bezpráví nebo jiné právo**. Proti terénu a počasí, vhodnému pro operace s moderní technikou, těžký terén a nevýhodná denní a roční doba atd.

Některé prvky asymetrie lze nalézt při střetnutí vyspělých armád například ve Vietnamu, opakovaně v Afganistanu, bývalé Jugoslávii a opakovaně v Iráku.

Asymetrie však může být vyvolána i armádou disponující vyspělými technologiemi vůči jiné armádě, zničením části jejich sil a dosažení **absolutní převahy sil a prostředků**, což se několikrát podařilo ve vzdušných operacích.

Lidstvo v současném světě čelí takovým hrozbám, jako jsou terorismus, kybernetické útoky a dokonce hrozbám z možného použití zbraní hromadného ničení zahrnující chemické a biologické zbraně. Dimenze asymetrie zahrnuje politiku a politické cíle, techniku, psychologii a etiku, a z vojenského hlediska také taktiku, operační umění a vojenskou strategii. Každá ze stran může mít omezené nebo obsáhlé cíle, konflikt může být různě časově dlouhý, může být veden s nízkou nebo vysokou intenzitou apod. Nanejvýš různá může být i akceptovatelnost vlastních ztrát a škod, připravenost k eskalaci, ale také zranitelnost. Nízká připravenost vyspělých společností, případně vlád, akceptovat vlastní ztráty jde tak daleko, že strpí značné vojenské a jiné nevýhody, respektive materiální škody. Připravenost k riziku a obětím je přímo úměrná životním a existenčním zájmům. Ohleduplnost vůči civilnímu obyvatelstvu protivníka také „měkne“ s vyostřováním konfliktu.

Literatura:

Doktrína AČR. Praha: AVIS, červen 2001.

Polní řád pozemních sil USA, FM-105, 1998.

Gray S. COLIN „Thinking Asymmetrically in Times of Terror“. *Parameters*, US Army War College Quarterly. Spring 2002.

Dějiny 2. světové války. Praha: Naše vojsko, 1978, svazek I.

Dějiny 2. světové války. Praha: Naše vojsko, 1979, svazek V.

Dějiny 2. světové války. Praha: Naše vojsko, 1981, svazek IX.

PIKNER, I.: Možný a pravděpodobný protivník, jeho charakter a způsoby vedení boje. Dílčí studie. Brno: ÚSS, Brno 2000, ÚSS/2000-S-2-006.

KUBEŠA M., KRÁSNÝ A. Realizace operačních požadavků kladených na vojska. Dílčí studie. Brno: ÚSS, Brno 2001, ÚSS/2001-S-2-012.

PAWLOWSKI J. „Vybrané problémy bezpečnosti Polské republiky v kontextu války s terorismem (asymetrické hrozby)“, *Obrana a strategie* č. 1, ÚSS Brno 2002

Vážení čtenáři, již název tématu naznačuje širší problematiky, kterou se chci zabývat ve svém seriálu článků, připraveném po dohodě s redakcí časopisu. Problematikou se zabývám delší dobu a rád bych svými články podnítil nejen příslušníky zabývající se taktikou a operačním uměním, ale také specialisty druhů vojsk ke všeobecné diskuzi tohoto okruhu otázek.

Bezpečnostní prostředí České republiky bude výrazně ovlivňováno mezinárodní a vojenskopolitickou situací v České republice, v okolních státech Evropy, ve světě.

Prvořadým úkolem vojenské teorie, kromě řešení jiných problémů, je zabývat se studiem kritických momentů budoucích možných konfliktů a jejich vlivu na nutné změny v organizačních strukturách jednotek, útvarů a brigád, na využívání nových technologií, změn v taktice, ve velení a řízení, všestranném zabezpečení bojové činnosti a logistice.

V úvodní části považuji za důležité čtenáře seznámit s nejdůležitějšími pojmy. Pojem „operace v zastavěných prostorech“ lze najít v dokumentech NATO pod zkratkou OBUA - Operations In Build Up Area. Tento pojem představuje tři rozdílné stupně úrovně bojů (operací) v městském prostředí.

1. Boje ve městě v souladu (odsouhlasené, schválené) s úmluvami národních vlád. Na příklad městské boje v Severním Irsku. V úmluvách se odrážejí národní zákony vlád.
2. Městské boje vedené v souladu (odsouhlasené) s úmluvami koalice států. Jako příklad lze uvést operace OSN nebo NATO, které začleňují do konfliktu více než jeden národ. Úmluvy států a společně přijaté smlouvy sil v tom případě mají mezinárodní souhlas.
3. **Boje v zastavěném prostoru (FIBUA - Fighting In Build Up Areas)** tvoří podstatu (základ) společných taktických bojů, obvykle vedených ve všeobecných nebo regionálních válkách. Historickým příkladem byl boj o Stalingrad nebo Berlín, kde zákony uplatněné v ozbrojeném konfliktu byly v souladu s ženevskými protokoly. Zahraniční literatura používá ještě pojem „obrana v zastavěném prostoru“ (DIBUA - Defence in Build Up Areas) a „vojenské operace v zastavěném terénu“ (MOUT - Military Operations in Urban Terrain). Zatím tyto pojmy nejsou u nás tolik používány a zažity.

V Armádě České republiky se bojem v zastavěných prostorech (městech, osadách) zabývá zejména Polní řád pozemních sil AČR (Všeob-Ř-1). Vedení tohoto boje na jednotlivých stupních rozpracovávají jednotlivé bojové předpisy pozemních sil AČR, např. Bojový předpis pozemních sil AČR, část 1 - Mechanizovaná brigáda (Vševojsk-1-2) nebo část 2 - Mechanizovaný prapor (Vševojsk-1-3) apod.

Síly a prostředky AČR mohou být podle konfliktu použity na strategické, operační a taktické úrovni. Široké spektrum ohrožení a z toho vyplývajících činností, včetně jejich možného rozsahu, vede k tomu, že přestává existovat přesně vymezená hranice mezi jednotlivými úrovněmi použití sil. Například i některé taktické činnosti mohou zajišťovat naplňování politicko-strategických cílů.

Středoevropské válčiště, především jeho nezadržitelně narůstající urbanizace, předpokládá provést hlubokou analýzu jak optimální struktury sil AČR z hlediska možných předpokládaných úkolů, tak i charakteristiky prostředí urbanizovaného (zastavěného) prostoru.

Použití sil a prostředků AČR vyžaduje od velitelů a štábů na všech stupních velení politický přehled, odborné znalosti, představu o charakteru budoucích konfliktů a o *vojensko-strategickém a operačním prostředí*. Především proto, že specifika tohoto prostředí důrazně ovlivňují vedení boje, bojové činnosti a operací v zastavěném prostoru.

V současnosti probíhá několik programů zabývajících se tzv. silami 21. století a rozvojem ozbrojených sil, které podporují problematiku vedení operací v zastavěných prostorech.

Program „Síly XXI“ je zaměřen na **restrukturalizaci rozhodujících bojových jednotek pozemního vojska** tj. armádního sboru, divize, brigády a praporu (plán Joint Venture), **restrukturalizaci výcvikových a zabezpečovacích organizací** pozemního vojska (Institucional Army) a digitalizaci systémů velení a výzbroje.

Program je zaměřen přibližně na období do roku 2010. Je řízen Velitelstvím pro výcvik a doktrínu pozemního vojska (TRADOC - Training and Doctrine Command) a podílí se na něm několik laboratoří pro výzkum bojové činnosti.

Dílič výsledky programu jsou prakticky ověřovány v rámci moderních válečných experimentů (AWE - Advanced Warfighting Experiments) zaměřených do budoucna.

Chci zdůraznit, že programy Síly XXI, Víze armády 2010 a Pozemní vojsko budoucnosti vycházejí ze skutečnosti, že rozsah požadovaných změn vyžaduje především změnu přístupu, jakým se budou tyto změny realizovat.

Předchozí zdlouhavé, byrokratické přístupy k řízení programu byly nahrazeny přístupem integrovaným, paralelním, otevřeným, interdisciplinárním a zkráceným, při současné kontrole nákladů v rámci členských států NATO.

Zmíněný program „Pozemní vojsko budoucnosti“, představuje otevřený souhrn různých koncepcí a vizí zaměřených na zvýšení účinnosti pozemního vojska v letech 2010 až 2025.

V této souvislosti zahájené speciální vědecké projekty provádějí výzkum strategických trendů, charakteru válečné činnosti, technologií, vojenské teorie a dalších faktorů, které budou ovlivňovat pozemní vojsko za 10 až 25 let.

Bojová činnost bude stále více ovlivňována růstem městských aglomerací. Předpokládá se, že v roce 2025 bude žít v těchto aglomeracích 80 % obyvatelstva hospodářsky vyspělých zemí a 55 % obyvatelstva rozvojových zemí [1].

Ke zvýšení účinnosti bojové činnosti v městských aglomeracích má přispět, jak z jednotlivých výzkumných studií vyplývá, zejména:

- studium podstaty urbanizovaného prostředí a jeho důsledků pro operační a taktický stupeň velení,

- vymezení metod, taktiky a postupů nutných k použití bojové činnosti v urbanizovaném prostředí,

- výzkum nových technologií, které usnadní vedení manévrové bojové činnosti (k omezení nebo dokonce eliminaci urbanizovaného prostředí na bojovou činnost mají být využity nové průzkumné a navigační prostředky pro zobrazování dat, nové zbraně a munice umožňující vést účinnou střelbu na protivníka ve skrytu, při současném snížení ztrát civilního obyvatelstva a zdokonalené prostředky pro zvýšení pohyblivosti ve složitém třírozměrném prostředí moderní zástavby),

zvýšení důrazu na operační a taktický výcvik v urbanizovaném prostředí (využita přitom má být počítačová simulace a výcvik v reálných podmínkách moderní městské aglomerace, včetně využití městské infrastruktury – podzemní dráha, kanalizace apod.), posouzení důsledku bojové činnosti v urbanizovaném prostředí na organizační strukturu jednotek, která může vést ke změnám ve složení jednotek nebo dokonce k vytvoření nových speciálních jednotek, popř. jednotek dočasného složení a se speciálními úkoly, integrace různých technologických, doktrinárních, organizačních a dalších řešení a myšlenek.

Bojové operace a činnost jednotek v zastavěných prostorech a městských aglomeracích je z velké části založena na mnoholetých historických zkušenostech posledních lokálních konfliktů a výzkumů laboratoří pro výzkum bojové činnosti. Důraz je položen na poslední desetiletí a rozvoj ozbrojených sil ve 21. století. Dílčí výsledky jsou ověřovány v rámci moderních válečných experimentů.

Významných výsledků dosahuje laboratoř námořní pěchoty USA (Virginia) v projektu „METROPOLIS“, zaměřeného svými pokusnými metodami na vývoj taktiky, postupů a procedur při vedení bojové činnosti v zastavěných prostorech. Úspěšně proběhly pokusy na stupních družstvo a četa. V současnosti projekt pokračuje v procesu výzkumu na stupních rota, prapor a účelově vytvářených společných uskupeních.

Na celém světě, zejména v západní Evropě, lze pozorovat, jak se městská zástavba a průmyslová centra rozrůstají co do velikosti, tak i množství. Nabývají na významu především jako centra populace a průmyslu. S množstvím důležitých komunikací měst, městských aglomerací a zastavěných prostorů narůstá jejich vojenský význam, jak v jejich blízkém okolí, tak i v přilehlém terénu poblíž. S přibývajícím šíří vojenských operací (bojové činnosti) jsou hranice dotyku s protivníkem vedené kolem zastavěného prostoru, přímo v prostoru nebo přes něj přecházejí. Z toho vyplývají požadavky, aby vždy bylo precizně vyhodnoceno prostředí bojiště, taktické situace a zvládnutí použití moderní techniky, nových metod, způsobu vedení a řízení operací (bojů) ve městech, městských aglomeracích a zastavěném prostoru.

Vliv urbanizace na vedení bojové činnosti v zastavěném prostředí

Samotný prostor České republiky má všechny znaky střeoevropského prostoru. Je kompaktní a má široce rozvinutou vnitřní infrastrukturu, proto jednotky a útvary musí být všestranně připravovány na bojovou činnost v těchto geografických podmínkách.

Rámcový a souhrnný obor, který se zabývá studiem prostorových jevů, procesů, vztahů je **regionalistika**.

Při hlubším pohledu na prostorové vztahy, procesy, jevy atd. se nemůžeme vyhnout charakteristice prostorového uspořádání společnosti, která úzce souvisí s osídlením a sídelní strukturou určitého území (republika, region, sub-region atd.). Jde o základní východiska, o základní charakteristiky, které nám napomohou pochopit historická i současná specifika naší země i její postavení v rámci Evropy nebo také i z globálnějšího pohledu [2].

Sídlo je základní jednotkou osídlení. Za sídlo považujeme každé obydlené místo, včetně příslušných ploch, které jsou jeho obyvatelstvem bezprostředně využívány. V sídlech se koncentruje obyvatelstvo, vykonává v nich ekonomickou i další činnost. Sídla jsou proto místy

reprodukce života společnosti (demografické, ekonomické apod.). Vyznačují se velkou druhovou, velikostní i funkční rozmanitostí.

Město je historicky mladší, ale dynamičtější složkou struktury osídlení než sídlo. Jde o prostor koncentrace obyvatelstva a nezemědělských aktivit (na poměrně malé ploše). Města jsou větší nebo velká sídla plnící v sídelní struktuře speciální úkoly. V městě je velké seskupení obyvatel, jsou tam různé výrobní i nevýrobní struktury, výstavné i méně výstavné budovy. Vedle svérázné zaměstnanecké struktury se město vyznačuje diferencovaným využitím země, má čtvrtě průmyslové, obchodní, obytné i jiné. Tato různorodost vytváří podmínky i pro silně rozmanitý městský život. V městě je větší možnost společenských styků než na venkově, lepší a všestrannější uspokojování potřeb službami nejrůznějšího druhu. Společenský, politický, ekonomický i kulturní život je tam živější než na venkově.

Města jsou vymezována podle řady hledisek a kritérií. Jako příklad lze uvést historicko-právní hledisko (město obdrželo městská práva), statistické hledisko (za město je považováno každé sídlo, jehož počet přesáhne určitou hranici). Postupně byly údaje pro stanovení města doplňovány o další typické znaky města, byly vytvářeny komplexní (geografická) hlediska, která vychází při hodnocení města z existence určitých vnějších a vnitřních znaků města.

Méně významnější jsou *vnější znaky*:

- soustředění půdorys a vytvoření uzavřeného a zřetelného jádra města,
- větší počet neobývaných budov (továrny, úřady apod.),
- různorodá struktura zastavěné plochy, tj. funkční diferenciacie zastavěné plochy (na části obytné, průmyslové apod.).

Podstatnější jsou *vnitřní znaky* města. Tvoří je:

- vysoký stupeň koncentrace obyvatelstva,
- zaměstnanost obyvatel města v různých ekonomických odvětvích,
- různorodost hospodářských činností a městských funkcí,
- plně vyvinutá středisková funkce města.

Venkovská sídla jsou starší vývojovou formou sídel. Jsou tvořena venkovskými sídelními jednotkami, pro něž je typické propojení obytné části a částí hospodářských (např. stodola, sýpka, stáje, kůlny na zemědělské nářadí). Vzájemný poměr a uspořádání obytných a hospodářských částí má různou podobu a způsobuje regionální rozdíly ve fyziognomii venkovských domů.

S rozvojem urbanizačního procesu ztrácejí některá původně venkovská sídla svůj převládající venkovský charakter. Proto do venkovských sídel v širším pojetí zahrnujeme i sídla, která mají svou původní zemědělskou funkci doplněnou funkcí další - např. obytnou, obslužnou nebo průmyslovou.

Pro tato sídla se používá označení **přechodná sídla** a mají obdobný vnější vzhled jako tradiční venkovská sídla.

Rozdílů v počtu usedlostí se používá k oddělení tří různých velikostních kategorií venkovských sídel – *samot, vísek a vesnic (vsí)* [2].

Samota je izolované obydlí, které má velký odstup od ostatních zemědělských usedlostí. Prostor mezi nimi (samotou a nejbližšími domy) však nesmí vyplňovat plochy příslušející k domu (dvůr, zahrady), ale musí být tvořen plochami jiného hospodářského využití (pole, les, louky).

Víska je seskupení 4–15 (v některých zemích až 20) usedlostí. Plošným rozvojem spojeným s výstavbou dalších domů se může rozrůstat ve vesnici, proto je pokládána za vývojově starší formu některých půdorysných typů vsí.

Vesnice je tvořená větším počtem zemědělských usedlostí. Větší vesnice mají zpravidla několik domů nezemědělského charakteru (škola, domy řemeslníků, kostel, hospoda aj.).

Pro porozumění odlišností a pochopení proměn území je nutné vymezit obsah pojmů, které se v současnosti v souvislosti s územními charakteristikami používají.

Venkovními sídly jsou označovány všechny prostorově oddělené sídelní útvary mimo města. Jinými slovy, vesnice lze charakterizovat jako relativně kompaktní venkovská sídla, která charakterem zástavby, strukturou ploch intravilánu, velikostí staveb a jejich funkčním využitím a také skladbou obyvatelstva a jeho počtem (až do 5000 obyvatel) nemají znaky města.

Venkovské osídlení v užším slova smyslu je pojem, kterým označujeme soustavu venkovských sídel (2000–5000 obyvatel), včetně jejich hierarchizované velikostní a funkční struktury, včetně vzájemných vztahů mezi sídly. Uspořádání území, struktura sídel a krajiny se dostává do stále větší pozornosti společnosti a patří ke globálním problémům soudobého světa.

Územním, demografickým, urbanistickým a ekologickým aspektům struktury sídel, vztahu města a venkova je v našich podmínkách věnována nedostatečná pozornost. Zájem se koncentruje především na otázky urbanizace, městského osídlení, přestavby měst a městských aglomerací.

Urbanizace je spjatá v obecné rovině s pojmem osídlení. Z tohoto pohledu je vymezována jako změna prostorových forem organizace lidské společnosti. Velmi jednoduše je urbanizace spojována s obdobím, kdy hlavní hospodářskou činností lidské společnosti přestávalo být zemědělství a stával se jí průmysl. Pokud je urbanizace charakterizována jako změna prostorových forem organizace společnosti, je tato změna spojována také s prostorovou koncentrací lidských činností i obyvatel, změnami v chování lidí, v jejich motivacích i v kulturních vzorcích, změnami vyvolanými životem v prostředí vyznačujícím se vysokou hustotou obyvatelstva a aktivit vytvářených po staletí.

Důležitým rysem soudobého pojetí urbanizace je skutečnost, že urbanizace je chápána jako komplexní společenský proces, v němž lze rozlišovat jednotlivé stránky tohoto procesu, např. ekonomickou, demograficko-sídelní, sociální a kulturní, přičemž tato hodnotící hlediska mají pouze význam analytický, která umožní postihnout podstatu urbanizace v jejím komplexním výkladu. Je potřebné v této souvislosti uvést, že urbanizace není pouze koncentrací obyvatelstva do měst, nebo pouhým růstem měst, případně vytvářením nových sídelních struktur, ale také změnou v organizaci a struktuře společnosti, změnou v chování, v povaze sociální interakce a v soustavě hodnot.

Charakteristika zastavěného prostoru

Současné **osídlení** je složitý systém, ve kterém jsou sídla navzájem propojená množstvím nejrůznějších vazeb, především dodavatelsko-odběratelskými a kooperačními vztahy materiální výroby, sítí technické infrastruktury, pohybem obyvatelstva za prací, rekreací a službami infrastruktury, ale i šířením a přenosem nejrůznějších typů informací a rozšiřováním inovací.

Systém osídlení má dynamický ráz a rozvíjí se v souladu s místními (územními) podmínkami, z nichž hrají nejvýznamnější roli přírodní (geografické a klimatické) prostředí, historické souvislosti, demografické faktory, ekonomika. Pod termín (pojem) osídlení lze rovněž zahrnout výsledky aktivity člověka v daném území. Ta se projevuje v koncentraci obyvatelstva do sídel, která můžeme rozlišovat podle *velikosti* (malé, střední, velké, metropolitní atd.), a která můžeme charakterizovat určitou ekonomickou činností, jež v sídlech převládá (zemědělství, průmysl, služby apod.).

V dosavadní praxi osídlení charakterizují zejména ukazatele:

- počet obcí,
- průměrná velikost obcí,
- počet obcí rozdílných velikostních skupin,
- počet obcí rozdílných velikostních skupin v závislosti na celkovém počtu obcí,
- počet obyvatelstva bydlícího v obcích jednotlivých velikostních skupin,
- počet obyvatelstva bydlícího v obcích jednotlivých velikostních skupin na celkovém počtu obyvatelstva [2].

V této souvislosti je třeba uvést, že velikost obcí je vyjadřována počtem trvale bydlících obyvatel, popřípadě plošnou rozlohou.

Ze statistického hlediska je důležité pojmově rozlišovat *obce* a *sídla*.

Obce představují základní územně správní jednotky s vymezenými obvody, zahrnují jedno nebo více sídel, mají vlastní právní subjektivitu.

Sídly se naproti tomu rozumějí prostorově oddělené soubory lidských sídlišť, včetně ostatních výrobních a nevýrobních základních fondů, nemají však právní subjektivitu. Z pojetí obcí a sídel je zřejmé, že počet obcí je vždy menší než počet sídel.

Sídelní struktura České republiky v současnosti má tři základní charakteristiky. *První*, velmi důležitou, charakteristikou našeho osídlení je existence velmi husté sítě obydlených míst. *Druhou* charakteristikou jsou krajové difference v jejich hustotě. *Třetí* jsou rozdíly mezi sídly ve venkovském prostoru a sídly v městských a urbanizovaných obvodech. Ve venkovském prostoru jde o promítání historického vývoje, ve městech však z větší míry o promítání administrativních potřeb, které ve svém principu vyšly rovněž ze sídelních poměrů.

Sídla jsou svou rozlohou v průměru poměrně malá území kolem 5 km², na západě země menší, na východě větší. Obojí promítá tisíciletý vývoj osídlení, založený mj. zejména na vývoji feudalizmu a později kapitalizmu na západě a východě republiky, i když některé další hlubší historické vlivy nelze pominout. Průměrný počet 655 obyvatel v jednom sídle, jenž roste rovněž od západu na východ, je logicky důsledkem vztahu velikosti území a velikosti počtu obyvatelstva [2].

Sídla různých velikostí, resp. lidnatosti se liší téměř ve všech demografických, ekonomických, sociálních a kulturních ukazatelích. Jsou rozdílná také formami bydlení a jeho úrovní, což ovlivňuje mnoho dalších jevů a procesů kromě ekonomických a sociálních, kulturních, také politických a promítají se i do průběhu transformace naší společnosti.

Současná podoba sídel je výsledkem dlouhodobého historického vývoje, v jehož průběhu se na jejich utváření uplatnily nejrůznější vlivy, které se měnily v závislosti na stupni socio-ekonomického rozvoje společnosti.

Velká různorodost sídel, která v současném světě existuje, odráží především rozdílný způsob života jejich obyvatel.

Existují dvě základní kategorie. Je to skupina:

- *venkovská sídla*, která se i nadále rozvíjí zejména na bázi zemědělské výroby,
- *městská sídla*, skupina sídel, se orientuje na funkce nezemědělského charakteru.

Podoba sídel je výsledkem spolupůsobení celé řady faktorů. Můžeme je shrnout do dvou základních skupin a vylénit vliv:

za prvé podmínek přírodního prostředí (tj. klimatu, reliéfu, vegetačního krytu, půd, hydrologických poměrů),

za druhé socioekonomických podmínek,

- faktorů ekonomických a sociálních - stav a struktury výroby, dopravy, služeb, obyvatelstva,
- činitelů obecného charakteru - technická a kulturní vyspělost obyvatelstva, stupeň organizace společnosti, administrativní a politické uspořádání apod. [2].

Přírodní podmínky se nejvíce uplatňují při vzniku sídel, v raných etapách jejich rozvoje a u sídel obyvatelstva žijícího na nízké ekonomické úrovni. S rostoucí ekonomikou a technickou vyspělostí obyvatelstva vliv faktorů přírodního prostředí slábne a stále více se prosazují faktory ekonomické a společenské.

Poměr a počet velikostních typů sídel není v rámci ČR stejně zastoupen. I zde existují krajové (regionální) rozdíly. Souhrnně lze na základě kategorizace velikostí sídel rozeznat tři skupiny krajů: nejvíce jsou urbanizovány bývalé kraje Severočeský a Severomoravský, k nim lze přiřadit i hlavní město Prahu. Středně urbanizovány jsou bývalé kraje Západočeský a Jihočeský a podprůměrně jsou urbanizovány bývalé kraje Východočeský, Jihočeský a Středočeský. Názvy krajů jsou stále diskutovány, respektive měněny, cílem článku je pochopení jednotlivých zastavěných oblastí.

S osídleními velmi těsně souvisí urbanizace. V soudobém světě vystupuje do popředí především územní (prostorový) aspekt urbanizace – vztah města a venkova. Jde o složitý soubor otázek souvisejících s využitím území a uspořádání sídel a krajiny jako výsledku dosavadního rámce rozvoje společenských aktivit, o uspokojování lidských potřeb a utváření způsobu života. Novou aktuálností rozpracování územního aspektu vztahu města a venkova anebo zachování venkovského osídlení vyvolávají např. ekonomické problémy spojené s velkou koncentrací obyvatelstva (spojené i s problémy sociálními a kulturními), vyčerpané zdroje surovin, omezené zdroje technické energie, nedostatek bytů, rostoucí znehodnocování přírodních složek životního prostředí atd.

Města ve světě jsou charakterizována pře-



Obr. 1: Všeobecný model zastavěného prostoru

devším hustotou obyvatelstva a staveb (konstrukcí), různými typy komunikací, viaduktů, sídlišť, jednoduchými i luxusně vystavěnými čtvrtěmi, novodobými veřejně prospěšnými podniky, administrativními a obchodními centry a městskými aglomeracemi apod. Nejvíce zastavěných prostorů se podobá všeobecnému modelu (obr. 1).

Rozdíly v zastavěných prostorech lze nalézt v jejich velikosti, stupních vývoje a stylech.

Nejvíce měst všude ve světě má evropskou charakteristiku. Jde o kombinaci různých ulic, konkrétní a stálé struktury, rozdílných ekonomik a etnických částí (prostory známé jako městské chýše, nebo chudé čtvrtě - oblasti). Po vojenské stránce všechny brání v pohybu (manévru), znesnadňují a omezují komunikaci (spojení).

Přes rozdílnost v rozvoji ekonomiky dané kultury lze pozorovat variantnost výstavby měst, městských aglomerací a zastavěných prostorů. Rozvoj a vývoj jednotlivých států se liší více v stupni a stylu než v jejich struktuře a funkci.

Hlavními *městskými trendy* jsou:

- zařízení bytů a domů na vysoké úrovni,
- zesílení a vyztužení konkrétních staveb (konstrukcí),
- množství nákupních středisek, příslušné průmyslové sklady,
- oddělené budovy,
- předměstí,
- komplexy vilových čtvrtí.

Nemalým problémem, který ovlivňuje v posledních třech dekadách operace v zastavěných prostorech, je prostorová rozpínavost měst. Síla konstrukcí jednotlivých staveb je jenom jedním z příkladů, který ovlivní jaké síly budou použity k bránění nebo útočení na takový prostor. Jiným příkladem je nárůst vilových komplexů, nákupních středisek a průmyslově obchodních prostorů, která se rozkládají na předměstích měst a velkoměst (samosprávních celků).

Obr. 2



Typický městský prostor se skládá z městského jádra, komerčního pásma, jádra periferie, protáhlých vilových čtvrtí (rezidencí), mimo stojících průmyslových center a výše stojících vystavěných prostorů.

Charakteristiky městského prostoru:

- a) V mnohých městech má jádro modernější vývoj než jádro periferie, výsledkem čehož je hodnocení dvou regionů často rozdílné. Současná městská jádra se staví z vysokých konstrukcí, která se různí nejvíce ve výškách (**obr. 2**). Současné plány budování prostorů připouštějí více otevřeného prostoru mezi jednotlivými budovami než v jádrech historické části (starého) města nebo periferie. Vyzvednuté mimo stojící prostory dominují svým stylem jako otevřené konstrukce městských jader.
- b) Po obou stranách hlavních komunikací procházejících zastavěným prostorem se rozvíjejí komerční pásma (řady skladů, obchodů, různých restaurací apod.). Obvykle jde o široké a otevřené ulice. Jde převážně o dvou až třípatrové budovy.
- c) Jádro periferie se skládá z ulic s prodlouženým průčelím z cihel nebo konkrétních budov. V malých městech dosahují výšky budov dvou až tří poschodí, u větších měst jsou budovy o pěti až deseti patrech.
- d) Vinoucí se rezidence a mimo stojící průmyslová centra (prostory), se skládají z nízkých budov (1 až 2 poschodí). Budovy jsou oddělené, rozmístěné nerovnoměrně, podél ulic s množstvím odkrytého prostoru.
- e) Není lehké kategorizovat podzemní systémy ve městech a velkoměstech, které poskytují další rozměr vedení bojů (FIBUA), tak i operací (OBUA). Mnohé evropské domy mají sklepy obvykle různého obsahu a kapacity, vycházejíce z odlišností typů budov. Většina z nich má svůj vlastní odpadový systém, kanalizaci a průchody různého určení (např. vedení kabelů, bezpečnostní východy apod.), které jsou dostatečně dlouhé a často i široké pro využití taktického manévru jednotkami. U některých větších měst je vybudováno metro (podzemní železnice), nebo podzemní kanály řek. Tuto skutečnost je nutné využít především při taktických řešeních (rozhodováních) velitelů při bojích ve městech s využíváním podzemních systémů.
- f) Ve městech, především jejich centrech, nebo historických částech, jsou budovy seřazeny na otevřeném prostoru, neuspořádaně do malých uliček. Mimo město se setkáváme s větším množstvím modernějších a účelněji upravených pozemků.

Osady, na rozdíl od měst, jsou kompaktní, obvykle zahrnují několik ulic s jednou ulicí hlavní a náměstí. Kolem náměstí a hlavní ulice se soustřeďují úřady, restaurace, menší nákupní střediska, obchody apod.

V současné době dochází k poměrně vysokému nárůstu vesnic (osad) co do velikosti i hustoty. I když okolí vesnic tvoří otevřený prostor (zemědělská půda), uvnitř osad je hustota budov pro úkryt dostatečná a i z hlediska konstrukce budov lze tyto výhodně využít pro obranu a její budování.

Civilizační podmínky života na venkově se přiblížily městu a venkov má proti městu stále mnohé přednosti. Do budoucna je třeba zvážit územní, ekonomické a také demografické a ekologické souvislosti a z tohoto hlediska přistupovat k přetváření našich venkovských sídel.

Jedním z nejpodivnějších důsledků války byla změna rolí republikánů a federalistů. Republikáni poučení válkou pobrali trochu vlastenectví a prezident James Medison se naučil federalismu a připustil, že armáda a námořnictvo se hodí i v době míru.

Občanská válka Unie proti Konfederaci (1861-1865) byla zahájena ostřelováním posádky Unie ve Fort Sumter. Po více než třech hodinách, kdy posádce došla munice, pevnost kapitulovala. Lincoln vyzval loajální státy, aby dodaly 75 000 členů domobrany. Náborová střediska přijímala dobrovolníky, začaly vznikat ohromné armády na Severu i Jihu.

Růst válečného úsilí přivedl po roce obě strany k nutnosti doplnit vojska zavedením *branné povinnosti*. Povinné odvody jako první zavedla Konfederace, zákonem ze 16. 4. 1862. Odvodní povinnost měli všichni bílí občané v rozmezí 18 až 35 let a to na tři roky služby. O pět měsíců se horní věková hranice rozšířila na 45 let a v roce 1864 se zákon rozšířil na všechny muže od 17 do 50 let. Odvodu se dalo vyhnout dodáním náhradníka, který nebyl v odvodním věku, nebo složením 500 dolarů. Výjimky byly uděleny i těm kdo zastávali klíčová místa v civilním životě. Sever zavedl povinné odvody až v březnu 1863, pro muže ve věku 20 až 45 let, obdobně jako na Jihu odvedení mohli najít náhradníka nebo zaplatit 300 dolarů. Na severu armáda získala 46 000 odvedenců a 116 000 náhradníků což tvořilo přibližně 6 % stavu ozbrojených sil Unie.

Uplatňování zákonů o povinné službě bylo omezené. Na obou stranách vznikaly bouře proti odvodům.

Za první světové války prezident Woodrow Wilson v roce 1914 požádal ministerstvo války a námořnictví o předběžné návrhy a v prosinci ve výroční zprávě upozornil na budoucí požadavky Kongres. Odezvou byla diskuze o připravenosti, ta měla do jednomyslnosti daleko. Wilson byl nakonec nucen přistoupit na kompromis mezi zastánci rozšíření armády podléhající federální vládě a obhájci tradiční občanské armády. Zákon o národní obraně z 3. 6. 1916 zvýšil počet pravidelné armády z 90 000 na 175 000 a umožnil její postupné rozšíření na 223 000. Schválil také národní gardu v počtu 440 000, zajistil její výcvik a uvolnil federální prostředky na letní výcvikové tábory civilistů.

Když vstupovaly USA do války jejich ozbrojené síly měly 379 000 mužů pravidelné armády a národní gardy. Na konci války to bylo 3,7 milionu. Potřeby zvyšovat počty ozbrojených sil vedla Wilsona k myšlence zavést všeobecnou brannou povinnost. Podle zákona o tzv. *výběrové službě* z 18. 5. 1917 tato povinnost byla pro muže od 21 do 30 let (později od 18 do 40 let).

Za druhé světové války měly USA z počátku snahu zůstat stranou evropských konfliktů a ještě více se izolovat. Avšak v roce 1940 po porážce Francie se ocitla Británie sama. Winston Churchill britskému parlamentu vdechl ducha vzdoru. Poté, co Hitler vrhl své letectvo proti Británii, se zdála být zranitelná i sama Amerika. Prezident Franklin D. Roosevelt žádal Kongres o zvýšení rozpočtu na obranu. Na Churchillovo volání po amerických vojenských dodávkách ministerstva války a námořnictva USA uvolnily zásoby zbraní, letadel a střeliva pro Británii. K boji proti ponorkám dostali Britové padesát „*vysloužilých*“ torpédoborců výměnou za 99roční pronájem základen na Newfoundlandu, Bermudách a dalších ostrovech v Karibském moři. O dva týdny později, 16. 9. 1940, schválil Kongres poprvé v americké historii **brannou povinnost v době míru**. Týkala se všech mužů od 21 do 35 let k roční vojenské službě. Do 30. 6. 1941 se početní stav armády zvýšil na více než 1,4 milionu mužů. Po útoku na Pearl Harbor Kongres rychle rozhodl, že povinnost vojenské služby bude platit ještě šest měsíců po skončení války, vztahovala se na muže od 18 do 45 let. Celkem sloužilo v ozbrojených silách během války více než 15 milionů amerických mužů a žen.

Ve vietnamská válce přebírali američtí prezidenti závazek, že nedopustí, aby komunisté převzali moc v Jižním Vietnamu. Angažovanost USA z původně vojenských poradců přešla na regulérní bojová vojska. Jak rostly bojové operace, rostl i počet amerických ztrát, které oznamovaly každý týden noční zprávy. Válka i přes používané moderní bojové prostředky byla charakterem podobná první světové válce. Byla to *opotřebovávající válka*.

Američané v ní nedokázali v tradičním slova smyslu zvítězit. Cílem Ameriky nebylo vyhrát válku, tedy dobýt nepřátelské území, ale pouze zabránit Severnímu Vietnamu a vietkongu, aby válku vyhrál. Pochopení americké veřejnosti ochablo dříve než odhodlání vůdců Severního Vietnamu snášet oběti. Válka ve Vietnamu byla první, jejíž hrůzy přenášela televize, říkalo se jí „válka v obývacím pokoji“. Na amerických univerzitách se v roce 1965 objevil odpor proti válce. V opotřebovávající válce byli vietnamští komunisté ve výhodě a ve válce politické vůle taktéž. 31. ledna 1968 vietkong a severovietnamští bojovníci porušili sjednané příměří, dobyly bývalé císařské hlavní město Hue ve středním Vietnamu a zmocnili se amerického velvyslanectví v Saigonu na jihu. Americké a jihovietnamské ozbrojené síly během několika dnů provedly zničující odvetný úder.

Ve vietnamské válce bojovala pravidelná armáda USA tvořená profesionálními vojáky a odvedenými vojáky základní služby. S růstem angažovanosti USA ve vietnamské válce rostla i míra ohrožení mladých lidí, že budou nuceni účastnit se na této nepopulární válce. To vyvolalo silný odpor a organizaci řady protestních akcí především z řad studentů. Největší ztrátou pro USA byl psychologický vliv války na americkou veřejnost.

Časopisy *Time* a *Newsweek* vyrukovaly s úvodníky, ve kterých požadovaly stažení americké armády. Walter Cronkite, nestor amerických televizních reportérů, před diváky přiznal, „že už nevěří, že válku lze vyhrát“. Prezident Lyndon B. Johnson na to prý řekl: „Jestli jsem ztratil Waltra je po všem, tím jsem ztratil průměrného občana.“

31. března 1968 prezident oznámil dočasné zastavení bombardování a obnovení jednání na téma příměří. V době nejvyšší angažovanosti v roce 1969 měly USA ve Vietnamu 540 000 mužů. Postupně byly jednotky stahovány až na 50 000 mužů v roce 1973. K uklidnění domácí veřejnosti prezident Nixon v roce 1969 zavedl zvláštní tzv. loterijní systém odvodů, v něm byli odvedeni jen ti, kteří měli nízká čísla.

Po zhodnocení výsledků války jeden ze závěrů byl: „**Do řešení konfliktů je třeba zapojit celou zemi, zajistit podporu armády celým národem – všemi skupinami obyvatelstva**“. Tento úkol USA plní dosud použitím profesionální armády, která zabezpečuje úkoly vždy spolu s národní gardou a všeobecnými zálohami. Od té doby byla profesionální vojska USA použita samostatně jen výjimečně, a to ve speciálních operacích (Grenada, Panama).

Rusko

Severní válka se Švédskem o Balt (1700-1721) byla zahájena obléháním Narvy 40 000 ruským vojskem, které bylo postaveno z drobné služební šlechty. Švédský král Karel XII. s 8500 muži ruské vojsko porazil. Jeho úplnému zničení zabránil houževnatý odpor obou carských pluků a také to, že král Karel XII. nepronásledoval prchající Rusy v přesvědčení, že ruské vojsko již neexistuje. Carská armáda se prakticky rozpadla, díky tomu se zachránilo na 23 000 vojáků, kteří se rozprchli a samostatně se vrátili do Ruska. Král Karel XII. po vítězství u Narvy se obrátil celou silou proti vojskům Augusta II., čímž poskytl carovi velkorysý oddech k formování nových sil.

Car Petr I. (Veliký) toho ihned využil k mobilizaci vnitřních sil. Byla zkonfiskována čtvrtina všech církevních a klášterních zvonů z nichž bylo již v roce 1701 odlito 300 nových děl. Po celé říši byly nařízeny *rozsáhlé odvody*, a téměř všechny prostředky byly soustředěny na budování velké pravidelné armády. Její sociální složení se začíná podstatně lišit od někdejší zemské hotovosti.

Služba v armádě byla důsledně nadřazena civilní službě. V této době byly položeny základy výjimečnému postavení armády, která již trvale zůstala preferovanou složkou ruské společnosti. Petrova vláda neměla peníze na platy úředníků a cizích ministrů, ale důsledně vyplácela žold. Výdaje na armádu v roce 1725 tvořily dvě třetiny všech státních výdajů.

Vysloužilí vojáci a důstojníci dostávaly úřady v civilní správě nebo byli posíláni „na živem“ do klášterů, jimž byla uložena povinnost o invalidy a vysloužilce pečovat. Petr se tu přidržel známé zásady, „morálka každé armády závisí na péči o své raněné a vysloužilce“.

Výsledkem mobilizace sil říše bylo to, že Rusko záhy mělo pravidelnou, dobře vyzbrojenou armádu „evropského vzoru“ založené na principu **odvodní povinnosti**. Tím došlo ke změně poměru sil, o níž král Karel XII. a jeho generálové neměli zatím ještě ani tušení, záhy se o ní přesvědčili. Již v prosinci 1701 vojska B. P. Šeremetěva porazila v Livonsku oddíly generála Lippenbacha (3000 pobitých, 350 zajatých Švédů). Šeremetěv za sebou nechal mrtvou krajinu.

Za první světové války se Rusku do války chtělo i nechtělo. V mezivládních jednáních vystupovalo jako sebevědomá velmoc, ale na válku připraveno nebylo. Po atentátu v Sarajevu se snažilo Srbsko přimět k ústupkům. Rakousko-Uhersko však pod tlakem Německa srbské kroky k urovnání konfliktu odmítlo a 29. července 1914 napadlo Bělehrad. Rusko vyhlásilo mobilizaci, Německo mu 1. srpna a Rakousko-Uhersko 6. srpna vypovědělo válku.

Ruská veřejnost reagovala na válku jednoznačně. V podstatě slíbila vládě bezpodmínečnou podporu. 2. 8. 1914 tisíce lidí holdovalo carovi na kolenou před Zimním palácem. Car Mikuláš II. jim složil „svatý slib“, že neuzavře mír, dokud jediný nepřítel zůstane na ruské půdě.

Vývoj však byl jiný. Ruská armáda byla nedostatečně vyzbrojena, velitelský sbor byl nefunkční, vládní byrokracie byla zkorumpována a dopouštěla se diletantských chyb. Např. překotná mobilizace rozvrátila zázemí a přeplnila frontu neupotřebitelnými lidmi. Ruská armáda byla schopna se postavit jen armádám rozpadajících se říší (perské, čínské). Armádám vyspělých států mohla čelit jen svou početností. A v době hromadného zavedení strojních pušek a děl to již nebyla rozhodující výhoda. O vyhlídkách ruské armády svědčí i závěr zprávy o vojenských debaklech na frontě, kterou ministr války Polivanov 4. 8. 1915 končil slovy: „*Důvěřuji neschůdným prostranstvím, širým bažinám a milosti sv. Mikuláše Mirtlickijského, ochránce Svaté Rusi.*“

V období mezi světovými válkami se vývoj překotně měnil. Po vítězství v občanské válce a po porážce zahraničních interventů se v Sovětském svazu vytvořily předpoklady a možnosti zahájit „mírovou výstavbu socialistické společnosti“. Ve vojenské oblasti se přikročilo k přechodu ozbrojených sil z válečného na mírový stav. Mezi první opatření bylo snížení početního stavu armády z 5 500 000 osob na 562 000 osob do konce roku 1924. Demobilizace tak velkého počtu příslušníků armády měla za následek snižování úrovně bojové síly vojsk. Proto bylo přistoupeno v letech 1924 až 1925 k vojenské reformě.

Jedním z nejdůležitějších výsledků vojenské reformy bylo zavedení **smíšeného systému doplňování armády**. Část armády tvořila tzv. *kádrová vojska*, většinou dislokovaná v pohraničních vojenských okruzích. Patřily k nim i speciální druhy vojsk a vojenské námořnictvo. Další

část armády tvořily svazky a útvary *teritoriálně-miliční*. I ty měly přibližně 20 % početních stavů v rámci kádrových vojsk, zbylých přibližně 80 % bylo stavěno ze zálohy. Výcvik záloh u těchto útvarů a svazků se uskutečňoval po dobu jednoho až tří měsíců každoročně v průběhu pěti let. Smíšený systém doplňování armády měl řadu nedostatků, ale zabezpečoval určitý stupeň bojové připravenosti a umožňoval připravit rozsáhlé zálohy.

Význačným vojenským teoretikem Borisem Michajlovičem Šapošnikovem (maršál, náč. gen. štábu, nám. lid. komisaře obrany) jsou v třetí části knihy „Mozek armády“ shrnuty a vysvětlována otázky mobilizace.

Jádro teorie mobilizace podle Šapošnikova je následující:

1. K vítězství ve válce je nezbytné nejen úsilí celé armády, ale i celé země, všeho obyvatelstva, průmyslu, dopravy, zemědělství atd.
2. Země nemůže být ve stavu trvalé a úplné připravenosti k válce a nemůže vydávat všechny své síly na její přípravu. V mírové době musí armáda a vojenský průmysl dělat minimum. Je však nutné připravovat zemi, její lid, řídicí aparát, průmysl, dopravu, zemědělství, spoje, ideologický aparát atd. na maximálně rychlý a maximálně úplný přechod z mírového režimu na režim válečný.
3. Mobilizace – to je převedení celé společnosti z mírového stavu do válečného. Mobilizace je nezvratná a definitivní.
4. Mobilizace a válka jsou neoddělitelné. Jakmile jste zahájili mobilizaci zahájil ji i protivník.
5. S mobilizací se nežertuje. Budete-li často ohrožovat sousedy skončí to špatně pro vás.
6. Když jste se rozhodli pro mobilizaci, musíte rozhodně pokračovat až do konce a začít válku.
7. Mobilizace nemůže být částečná. Otázka stojí takto: ano, nebo ne. Převedeme veškerý státní aparát, průmysl, dopravu, ozbrojené síly, obyvatelstvo a všechny státní zdroje na válečné potřeby, nebo nepřevedeme?

Podle Šapošnikova není mobilizace pouhou známkou války, je to válka sama. Rozkaz vlády o vyhlášení mobilizace to je fakticky vyhlášení války. V současných podmínkách (*mezi dvěma válkami*) musí stát provádějící mobilizaci být už pevně rozhodnut, že povede válku. Obecnou mobilizací se rozumí taková skutečnost, že již nemůže být návrat do mírové situace. Za smysluplný způsob mobilizace Šapošnikov pokládá pouze všeobecnou mobilizaci jako napětí všech sil a prostředků nezbytných k dosažení vítězství.

Tato teorie vycházela z názorů tehdejší doby. Z období mezi dvěma světovými válkami, kdy krize vznikaly a řešily se především mezi státy nebo koalicemi států, kdy existovaly jak státy demokratické, tak totalitní, kdy k řešení krizí se předpokládalo také vedení totální války.

Závěr

Z uvedených příkladů lze zobecnit některé závěry týkající se budování armád potřebných k splnění vojensko-politických cílů.

- budování armád vychází z konkrétních společenských a historických podmínek,
- k prosazování svých vojensko-politických cílů pro potřeby války stát rozvíjí svou armádu na válečnou organizaci (k tomu si v míru pro doplnění osobami vytváří systém tvorby a přípravy záloh – zálohy jsou páteří armád ve válkách),

- pravidelnou armádu i zálohy stát všestranně zabezpečuje nejmodernější výzbrojí technikou a materiálem (kvalitu záloh nelze nahradit kvantitou),
- ve válkách stát prosazuje své vojensko-politické cíle mobilizací, která se týká celého státu, všech občanů, všech rezortů, včetně rezortu obrany,
- pro kvalitní plnění válečných úloh stát zajišťuje péči o veterány,

Při budování profesionální armády, které vychází ze změněných společenských podmínek ve státě i v Evropě, jedním z pilířů bude i příprava občanů k podílu na zajištění bezpečnosti. Jeho součástí bude i vytvoření reálného systému odvodů občanů, jejich přijetí do činné služby a příprava k použití v ozbrojených záparech. Pokud se stát bude připravovat na mimořádná opatření, tato povinnost občanů nemůže být pouze dobrovolná.

Použitá literatura:

- HRONSKÝ M., KRIVÁ A., ČAPLOVIČ M. *Vojenské dějiny Slovenska IV*. Bratislava: M0 SR, 1996.
- JOHNSON P. *Zrození moderní doby – Devatenácté století*. Překl. Šustrová P. Praha: Academia, 1998.
- Sovětskaja vojennaja encyklopedija*. 3 díl. Kolektiv. Moskva: Vojenizdat, 1976.
- KOLLÁR P. a kol. *Dějiny vojen a vojenského umění*. Praha: Naše vojsko, 1989.
- NĚMEC I. a kol. *Mobilizační rozvíjení OS ČR v podmínkách transformace AČR (Studie)*. Brno: VA v Brně, 1999.
- NĚMEC P. Několik poznámek k mobilizaci. *Sborník VA v Brně z Konference-BoMoPo AČR na počátku 21. století*. Brno: VA v Brně, 2002, s. 37-39.
- SUVOROV V. (Rezun V. B.). *Den „M“ – Kdy začala druhá světová válka*. Překl. Jelínková J. Brno: JOTA, 1996.
- ŠVANKMAJER M., VEBER V., SLÁDEK Z., MOULIS V. *Dějiny Ruska*. Praha: NLN s. r. o., 1995.
- TINDALL G. B., SHI D. E. *Dějiny států – USA*. Překl. kolektiv. Praha: NLN s.r.o., 1994.

Jen jako dílčí, nicméně podstatný úkol vidím např. zahájení debaty o vlastenectví, o občanském vědomí společné odpovědnosti za obranu a ochranu země, která chce mít jen a pouze profesionální armádu. To, co nazývám obrannou politikou, dotýká se však také dosud absentujících vládních kroků, které by směřovaly k záchraně zbytků obranného průmyslu a na odstraňování negativních sociálně ekonomických důsledků odchodu vojenských posádek z posádkových měst.

Stručně řečeno: to, o č tu jde, není primárně přestavba armády, je to úkol těžší a dlouhodobější. Jde o proces, v němž armáda a její proměna je pouze jedním z mnoha faktorů. Přestavba armády musí být chápána jako výsledek komplexně pojatého procesu vytváření naší obranné politiky v těsné kooperaci se spojenci.

Lubomír Dobrovský,
Najděme smysl armády
MF Dnes, 10. 10. 2003

K velmi frekventovaným slovům naší společnosti a armády z toho nevyjímaje, patří pojmy „systém“, „systémové myšlení“, „systémový přístup“, „procesní řízení“ apod. Také ve sdělovacích prostředcích často slyšíme, jak vláda či nějaké ministerstvo přijímá „systémová opatření“ vedoucí ke zlepšení stavu. Co je ale pro tato opatření charakteristické a v čem se budou odlišovat od opatření předešlých, zřejmě „nesystémových“, to obvykle zůstává utajeno. Zabývat se jimi bude následující příspěvek.

Racionalizační úsilí ve všech oblastech života společnosti, tedy i v podmínkách AČR, vyvolává neustálou potřebu poznávání a posuzování procesů, jimiž se tento život projevuje.

Analytická činnost je nezbytným předpokladem kvalifikovaného řešení konkrétních událostí, objektivního informování řídicích a velitelských orgánů rezortu o aktuálním stavu a vývojových trendech. Analytické zpracování vybraných procesů je zaměřeno především na formální, logickou a organizační stránku reality, přičemž předpokládá znalost a pochopení **systémového přístupu**, zvládnutí určitého logického myšlení i vyjadřování (modelování), jakož i znalosti umožňující poznávání a posuzování zkoumané reality.

Analytické poznání složitější reality vyžaduje vždy jistou elementární pracnost, která je přiměřeně úměrná složitosti dané reality a požadavkům na míru jejího poznání. Pracnost spojená s analýzou musí být úměrná cíli. Nepředpokládá se, že poznání a popis každého procesu bude úplný. Postačuje takové popsání procesu, které stačí k poznání jeho problematiky, posouzení jeho funkčnosti a zdůvodnění racionalizačních opatření.

Cílem analýzy je posouzení reality poznávaných procesů a získání podkladů pro následná rozhodování o přijetí racionalizačních opatření.

Systémové pojetí racionalizační analýzy

Racionalizací se rozumí promyšlené, vědecky rozvíjené úsilí o co největší účelnost, metodičnost, systematickosti a hospodárnost v jakékoliv lidské činnosti, aby byly zlepšeny parametry jejich výsledků k obecnému prospěchu.

Každou realitu můžeme analyzovat z mnoha pohledů. Za základní pohled v řídicích procesech v organizačních jednotkách považujeme jejich funkčnost.

Princip systémového přístupu:

Žádná činnost nesmí být posuzována izolovaně. Může se totiž stát, že co se jeví na určité úrovni racionální, nemusí být racionální z vyššího hlediska, třeba z hlediska celku, jehož částí je místo, na kterém má dojít ke změně. Z tohoto hlediska je možné posuzovat a analyzovat každou situaci, zejména soulad cílů a cílového chování jednotlivých částí systému s jeho cíli a potřebným cílovým chováním.

Systémový přístup umožňuje, aby byly např. poznány činnosti z hlediska systému zbytečné, aby cílová chování podsystemu byla v souladu s cílovým chováním systému jako celku nebo aby byly respektovány všechny podstatné vztahy mezi činnostmi v systému (např. důsledky jedné činnosti pro druhé).

Při systémové analýze je proto důležité postupovat v následujících etapách:

- ☐ vymezení problému, jeho formulace a cílů řešení,
- ☐ definování systému, jeho identifikace a zobrazení,
- ☐ analýza systému (jeho struktury a chování),
- ☐ syntéza systému (jeho struktury a chování),
- ☐ interpretace a formulace řešení problému,
- ☐ zavedení a realizace výsledků řešení.

Vymezení problému, jeho formulace a cílů řešení

Analýza problémové situace dává systémovým pracovníkům velmi dobrou možnost blíže se seznámit s objektem, jehož problém budou řešit, a to dříve, než když již musí činit v rámci řešení problému určitá rozhodnutí.

Řešitelé by měli mít možnost volně uvažovat a myšlenkově se pohybovat v celé problémové oblasti. Správně provedená analýza problémové situace by potom měla usnadnit formulaci problému, která však přesto zůstává obtížná.

Nelze přehlížet, že každý problém se vyvíjí v čase. Není proto správné problém formulovat pro současnou situaci, ale je nutno předvídat jeho vývoj. Ani formulace cílů není nijak jednoduchá, vystupuje zde mnoho hledisek a zájmů. Řešením problému nesledujeme obvykle pouze jediný cíl, ale více cílů, resp. cíl, který sledujeme, má více parametrů. Cíle můžeme rozdělit na základní (strategické) a taktické (operativní).

Za základní cíle systému považujeme ty skutečnosti, na jejichž dosažení má systém prvořadý zájem. Základní cíle je třeba identifikovat před rozhodováním o cílech strategických i taktických. Při vymezování cílů formulovaného problému jsou tyto cíle zpravidla v pozadí, avšak názory zadavatele a uživatele na cíle řešení problému bývají těmito cíli velmi ovlivněny.

Definování a identifikování systému, jeho zobrazení

Pro účely řešení formulovaného problému musíme zpravidla na objektu, jehož problém řešíme, účelově vybrat (rozpoznat) ty složky, vztahy a vlastnosti, které jsou pro řešení našeho problému podstatné.

Kromě požadavku účelově dostatečně věrného zobrazení určitých vlastností objektu požadujeme při definování systému zpravidla ještě aby měl operabilní charakter, tj. aby s ním bylo možno pracovat s metodickými a technickými prostředky, které jsou k dispozici, a to v přijatelném čase a s přijatelnou pracností.

Mezi hlavní přístupy zobrazení systémů definovaných pro řešení informačních nebo řídicích problémů lze zařadit:

- zobrazení systému slovním popisem doplněným tabulkovými a grafickými přehledy,
- zobrazení systému pomocí souboru výrokových funkcí,
- zobrazení síťovým grafem.

Analýza a syntéza systému

Analýza systému usiluje o **celistvý a komplexní pohled** na vyšetřovaný systém ve všech jeho **vnitřních i vnějších souvislostech**. Tento pohled by měl vycházet z dostatečných znalostí historie systému, jeho současného stavu i jeho předpokládaného vývoje. Obtížnost takové analýzy složitých, rozlehlých a málo průhledných systémů však vede k tomu, že se ukazuje účelné získávat tento celistvý a komplexní pohled postupně.

Vycházíme přitom z poznatku, že některé informace o struktuře systému mají již samy o sobě význam pro poznání celého systému jako celku, jiné jsou užitečné pro dokreslení komplexnosti celistvého pohledu na systém spolu s informacemi o jeho chování a konečně některé jsou nutným předpokladem pro to, abychom k analýze chování systému mohli vůbec přistoupit.

Postup syntézy je závislý na výsledcích analýzy. Syntetické činnosti jsou někdy těžko oddělitelné od analytických činností. Již během analýzy dochází k některým dílčím syntetickým závěrům, které jsou chápány jako samozřejmá součást analýzy. Někdy se za samozřejmou součástí analýzy považuje i závěrečná celková syntéza a vyvození důsledků.

Interpretace a formulace řešení problému

Interpretace výsledků úzce navazuje na vlastní techniku řešení a jejím hlavním cílem je dekodovat výsledek řešení. Znamená to rozbor výsledků získaných řešením úloh, logickou kontrolu smyslu řešení a vyslovení věcných závěrů a doporučení dalšího postupu.

Při vypracování návrhu řešení problému je žádoucí:

- shrnout výsledky analýzy i syntézy struktury i chování systému,
- shrnout dosavadní dílčí návrhy,
- vypracovat komplexní návrhy úprav,
- vypracovat časový program jejich realizace spolu s programem zajištění předpokladů této realizace.

Zavedení a realizace výsledků řešení

Zavedením (implementací) řešení rozumíme včleňování řešení do konkrétních podmínek, v nichž má být použito. Podle druhu problému, typu objektu a kvality řešení bývá implementace řešení různě obtížná.

Při realizaci řešení problému jde o praktické uskutečnění návrhů obsažených v návrhu řešení problému a v dalších materiálech a v procesu implementace doladěných k aktuálním podmínkám.

Postup systémové analýzy

Z výše uvedeného vyplývá, že postup systémové analýzy lze vyjádřit v jednotlivých krocích uskutečňovaných ve třech fázích.

Přípravná fáze :

Určení prvků v systému.

Určení pořadí analyzovaných procesů.

Vytvoření pracovní skupiny analytiků - vybíráme pracovníky podle:

- a) *znalosti systémového přístupu,*
- b) *znalosti analyzovaného procesu,*
- c) *znalosti principů racionální činnosti a schopnosti analytika rozeznávat problémy a jejich příčiny,*
- d) *znalosti organizace a techniky duševní práce, smysl pro pořádek a systematickosti,*
- e) *schopnost tvořivého myšlení individuálního nebo skupiny.*

V průběhu analýzy je nutné zvládnout i různé pomocné, administrativní a technické práce - např. opatrování a vhodné třídění podkladů, pořádání vlastních analytických produktů, vedení evidencí; i tyto práce vyžadují příslušnou kvalifikaci a kapacity.

Skupinu vede pokud možno pracovník s kvalifikací systémového organizačního analytika.

Vytvoření vhodných pracovních podmínek pro analytickou skupinu.

Spolupráce všech pracovníků, kteří mohou analytikům pomoci, zainteresovat je na práci, **vedoucí musí analytické úsilí podporovat**, sledovat výsledky a odstraňovat překážky.

Analytická fáze:

1. Analytici musí získat **maximální znalosti o procesu**, aby mohli kvalifikovaně jednat.
2. **Proces jako celek posuzujeme z hlediska účelnosti.**
3. Východiskem pro analýzu je studium produktů procesu. Jsou-li vyhovující, může se analýza zaměřit na zvýšení úrovně procesu. Jsou-li nedostatky, analýza se zaměřuje na poznání jejich příčin a na možnosti jejich odstranění.
4. Podle zaměření analýzy se stanovují vhodné poznávací metody (obvykle se kombinuje studium podkladových materiálů o procesu s konzultacemi s pracovníky procesu).
5. Vlastní analýza na dané rozlišovací úrovni znamená poznávání procesu tak, aby byly získány potřebné údaje a přehled o procesu a přímo zjistitelné náměty na racionalizační změny. Získané poznatky se zaznamenávají vhodnou formou - zpravidla zjednodušeně a s využitím grafiky.
6. Získané poznatky se převádějí do dohodnuté konečné formy popisu.
Současně se stále studuje, zda se neobjevily nové souvislosti, vztahy procesu s okolím. Nejprve se zpracovává koncept, který se podle potřeby doplňuje, upravuje.
7. Koncept se doporučuje probrat s pracovníky, u nichž byly získávány poznatky, aby se ověřila jejich správnost. Často se přijde na různá opomenutí. Jsou-li připomínky zásadní, bude vhodné analýzu (především její závěry a zjištění) přezkontrolovat nebo přepracovat, protože jinak by mohlo dojít k přijetí chybných závěrů a pak i opatření.
8. Posouzení racionality spočívá zejména v postupném prověření všech prvků poznanych v procesu. Posoudí se zejména co není racionální, může se zvážít zkvalitnění některých činností, proces se o některé činnosti může doplnit, jen aby se dosáhlo zlepšení parametrů.
9. Může se ukázat, že dané poznání nestačí, potom je vhodné v prohlubování analýzy pokračovat.
10. Je-li analýza hotová, posoudíme, zda již není nutno nic analyzovat, zda již máme vše potřebné poznáno.
11. Je-li nutné analyzovat více činností, je třeba určit pořadí, ve kterém budou analyzovány.

Závěrečná fáze:

Po skončení analýzy všech procesů je možné z připravených konceptů vypracovat čístopis v dohodnuté konečné podobě. Formálně se dokument upraví tak, aby byl srozumitelný, přehledný a ucelený.

Do čístopisu lze zapracovat i závěry z dílčích posouzení procesu a dílčí poznatky o jeho problematice a jeho jednotlivých činnostech. Doporučuje se přitom oddělit náměty a problémy, o nichž je rozhodování v mezích pravomoci, od námětů a problémů, o nichž musí být rozhodnuto mimo organizační jednotku a které by měly být postoupeny jiným vyšším místům k rozhodnutí. Práce analytiků končí prakticky předložením analýzy zadavateli úkolu.

Zadavatel rozhodne jak naloží s výsledky analýzy, co a jak bude realizovat. Rozhodnout by však měl vždy s přihlédnutím k vazbám daného procesu na ostatní procesy v organizační jednotce, s uvážením důsledků změn z hlediska těchto vazeb a vazeb na okolí organizační jednotky (zda se tím nevyvolají změny v jiných procesech). To znamená, že analýza musí zachovat komplexnost racionalizace, aby se zabránilo rozhodnutím, která by bylo nutno později změnit. U každého analyzovaného procesu se celý postup opakuje.

V cyklu řídicí práce se opakují operace poznávání a rozboru situace, stanovení cílů činnosti kolektivu, odvození dílčích cílů a konkrétních úkolů, hledání a nalézání cest realizace, organizování lidí a věcí a sladování jejich funkcí v harmonický celek.

Racionalizace řídicích procesů

Racionalizace řídicí práce je procesem cílevědomého, soustavného a komplexního využívání všech poznatků vědy, prostředků techniky a výsledků praxe ke zvyšování kvality, efektivnosti a kultury řídicí práce s optimálním vynaložením lidských schopností, času, materiálu a energie.

Základními předpoklady racionalizace řídicích činností je ***racionalizace myšlení***, stylu a metod práce a hospodaření s časem.

Metodika organizace vlastní práce:

- osvojení si cíle práce, úkolu,
- zvolení a zabezpečení informací a prostředků,
- promyšlení a sladění složek v čase,
- vytvoření a posouzení pracovního postupu,
- zabezpečení návazností, vazeb, vztahů,
- provedení vlastní práce,
- zhodnocení dosažených výsledků,
- formulace poučení a poznatků pro budoucnost.

Závěr

V předchozí části byl stručně podán přehled o systémovém pojetí racionalizační analýzy a rozebrány její jednotlivé etapy. Je si však třeba uvědomit, že použití systémové analýzy vyžaduje nejen dobré věcné znalosti o objektu, na němž je analyzovaný systém definován, ale že správné použití systémové analýzy je též z části uměním.

Mgr. Antonín Konrád

Zamyšlení nad zrušením tělesné přípravy OZ

Schválení 1. doplňku k Pracovnímu řádu pro občanské zaměstnance dne 22. 7. 2003 má jediný důležitý efekt. Ministr obrany tímto aktem zrušil tělesnou přípravu občanských zaměstnanců – po téměř třinácti letech jejího fungování. Někde s velmi dobrými, jinde s velmi spornými zkušenostmi a výsledky. Padla tak vymoženost, kterou svým rozkazem č. 50 zavedl v roce 1990 předchůdce současného – poslední uniformovaný ministr Vacek. Tímto datem tedy skončila záležitost, již považovaly především odbory působící v rezortu za svůj významný výdobytek, a která byla v naší armádě a rezortu obrany i proti jiným orgánům státní správy, výjimečným krokem. Institut povinné tělesné přípravy pro občanské zaměstnance nevyplývá z žádného obecně závazného předpisu a byl legalizován pouze vnitřní rezortní legislativou právě ministrem obrany. Ten, tak jak jej zavedl, měl nepochybně právo ho zase zrušit.

Jak se „tělovýchova občanů“ zrodila

V revoluční atmosféře (1989-1990) a určité době i po ní bylo leccos nového k prosazení snazší. Nejen, ale také proto, že padaly zábrany a zbytečný respekt i z tak vysokých nadřazených jako je sám ministr. Nebylo tedy tak „odvážné“ pokusit se vyřešit podstatu věci považované dlouhou dobu občanskými zaměstnanci (OZ) za újmu v jejich postavení a právech vůči vojákům z povolání (VZP). Ve prospěch zavedení tělesné přípravy (TP) i do pracovní doby OZ velmi pravděpodobně působilo i to, že ministr Vacek i jeho tehdejší náměstek pro sociální a humanitární věci dr. Rašek (měl oblast tělovýchovy v kompetenci) byli lidé, kteří doceňovali význam tělesné výchovy a její vliv na zdravotní stav zaměstnanců.

Argumenty hovořící pro zapojení OZ do tělovýchovného procesu převážně byly:

OZ vykonávají často stejnou práci jako VZP (myšleno v kancelářích), mohou-li OZ zastávat alternativní místa (tzv. „křížková“), je samozřejmé, že jsou na ně kladeny stejné nároky a jsou stejně zatíženi jako VZP, po odchodu VZP z pracoviště na „tělovýchovu“ bez nich nejde plnit úkoly závislé na spolupráci a OZ jsou proto v tuto dobu na pracovištích (ta se někde téměř vyliční) málo produktivní, proč má být výběrová tělesná výchova (převážně sportovní dny) záležitostí jen VZP, nejsou i OZ dost dobří pro reprezentaci pracoviště v rámci útvaru, svazku, školy aj. nebo i útvaru na veřejnosti?

Tyto názory stály v době rozhodování určitě za zamyšlení – chyběly ovšem současné zkušenosti. Zda v této argumentaci nehrála určitou roli i falešná a nedomyšlená závist těžko tvrdit a těžko by ji také někdo přiznal. Nesporné je, že mnozí VZP svým přístupem k povinné TP a svou tělesnou kondicí příliš příkladem nebyli a tuto část pracovní doby ať už s vědomím nadřazených nebo bez něho, občas využili i pro soukromé zájmy. Možná zde by bylo možné hledat pozdější problémy se zneužíváním pracovní doby ve větším měřítku.

Ministr Vacek byl celoživotní voják s bohatou praxí v nejrůznějších funkcích s dokonalou znalostí tehdejšího armádního prostředí od útvaru až po ministerstvo. Včetně myšlení VZP i OZ na všech těchto stupních. Předvídal se svým náměstkem některé možné problémy a před přijetím svého rozhodnutí uložil tvůrcům studie a možného modelu TP OZ v pracovní době, myslet i na „brzdné“ mechanismy proti zneužívání.

Úkol řešila tehdejší Správa tělesné výchovy a sportu (STVS) FMO, jeho hlavními nositeli byli plk. PhDr. Oldřich Vyšata a reaktivovaný plk. Mgr. Zdeněk Fiala. Druhý ze jmenovaných měl pro tento úkol výhodu zkušeností a věcného pohledu na problém z pozice dlouholeté, vynucené „kariéry“ OZ. Vznikl v úvodu zmíněný RMO č. 50/1990 a následně prováděcí směrnice NMO-SHV vydaná jako příloha v NNGŠ - NMO č. 16/1991. Oba tyto interní normativní akty (INA) nastavily především nový systém služební tělesné výchovy pro VZP, ale v našem případě znamenaly průlom také v tom, že do tohoto systému byli přičleněni i OZ.

Ve smyslu uvedených požadavků byla část OZ „zrovnoprávněna“ a TP jim byla přiznána ve stejném rozsahu jako VZP (4 hodin týdně z fondu pracovní doby) po čemž volali, ale také s povinným přezkušováním a případným finančním postihem, což rozhodně nevítili. Šlo však o rezortní kontrolu účinnosti takto investovaného fondu pracovní doby do OZ. Že to bylo opatření účinné bude asi pochybovat málokdo, i když pro OZ začalo platit o rok později než pro VZP (podle NNGŠ č. 34/1991).

Se změnou zákonných zásad pro tvorbu platů v rozpočtové sféře však byly finanční sankce zrušeny a jak se čím dále tím více potvrzovalo, hlavní důvod k poctivosti v přístupu k osobní tělesné výkonnosti a k dodržování pracovní doby pomínil.

Podobně jako u VZP se nesplnila ani představa, že povinné přezkušování povede vybrané OZ k celoročním tělovýchovným aktivitám a následně se tyto činnosti projeví na zlepšování zdravotního stavu. Pouhé povinné prokazování tělesné výkonnosti se dostatečným motivem nestalo.

Dalším opatřením bylo propojení povinnosti účasti na procesu TP se souhlasem OZ k jeho zařazení do systému bojové připravenosti (dále jen BoPo), kompenzovaného zákonným příplatkem k měsíčnímu výdělků.

To znamenalo, že povinná TP není pro všechny OZ, ale jen pro vybrané – zařazené do BoPo. Základní ideou k tomu bylo, že **mají-li být OZ v elementární úrovni tělesné výkonnosti a zdatnosti postavení na roveň VZP, musí to být tam, kde pro AČR odvádějí něco navíc.** Souhlas OZ však vynucován nebyl, šlo o dobrovolný postup každého a pokud by nesouhlasil, mohl pracovat na místě do BoPo nezařazeném (pokud mu bylo možné takové místo nabídnout) nebo hledat zaměstnání jinde. V rozhodování ale většinou zvítězil finanční příplatek za BoPo a „euforie ze získané výhody sportování v pracovní době“, bez domýšlení ostatních okolností. Na tuto osobní volbu v počátku celého aktu později až příliš mnoho oponentů raději zapomínalo.

Po vzniku ČR a AČR

Po rozdělení čs. federace bylo zpracováno nové nařízení NGŠ AČR-NMO (č. 5/1993), které ve své příloze zveřejnilo Směrnice 1. NMO pro organizaci a řízení služební tělesné výchovy v AČR (dále jen Směrnice). Zabývaly se tělovýchovným systémem jako celkem, ale už reagovaly na první zkušenosti s jeho zavedením podle již citovaných INA od roku 1990 a také na změny v zásadách pro tvorbu platů. Směrnice už nemohly převzít finanční sankce tak jak

byly nastaveny i když byly tím neúčinnějším „hnacím motorem“. To se týkalo VZP i OZ bez rozdílu. Postupně získávané zkušenosti s TP OZ začínaly také ukazovat nepružnost automatického propojení povinnosti účasti na tělesné přípravě a zároveň zařazení do BoPo.

V připomínkovém řízení předchozích INA byly všechny věcné námítky vzaty v úvahu, přesto se u zcela nové oblasti nepodařilo předvídat vše a v praxi se začaly ukazovat některé problémy. Např. v provádění pravidelné tělesné přípravy na pracovištích se směnným nebo nepřetržitým provozem, jejichž pracovníci nejenže neměli vyhrazenou příslušnou pracovní dobu často ani na povinné přezkoušení, ale na pravidelnou přípravu už vůbec ne. V rezortu je také mnoho pracovišť, kde není rozhodující zvýšená fyzická výkonnost a zdatnost, ale především odbornost.

Práce těchto OZ je a bude stejná v běžné době jako při mimořádných opatřeních nebo při branné pohotovosti státu. Zařazení do BoPo je na takových místech často nezbytností, ale spojení s povinnou tělesnou přípravou je formální – pro výkon funkce zbytečné. Konfliktní se stala bohužel interpretace této úpravy v Pracovním řádu pro občanské zaměstnance vojenské správy (předpis Všeob-P-10, dále jen PrŘ) z roku 1989 ve znění pozdějších úprav, který účast OZ na povinné TP definoval jednou jako závazek OZ a v jiném článku jako nárok, který nemá velitel v žádném případě právo zrušit.

Tyto formulace velmi omezily prostor velitelů, ředitelů, náčelníků aj. (dále jen velitelů). Navíc po zrušení finančních postihů za neplnění výkonnostních limitů začala poměrně rychlá devastace původních „ideálů“ i deklarované potřeby OZ „téllocvičit“ a narůstal problém stále častějšího zneužívání pracovní doby na úkor údajné účasti na tělesném tréninku v rámci povinné tělesné přípravy. Také velitelé reagovali na své omezené možnosti často tím, že raději tento stav pracovní nekázně tolerovali včetně promíjení povinného přezkoušení.

Proto bylo při tvorbě nového INA nutné dosáhnout shody s představiteli rezortních odborů tak, aby řešení sledovalo původní smysl zavedení TP pro OZ a přitom se pokud možno odstranily „objevené zádrhly“. Nový INA tak obsahoval řešení (po širokém a úspěšném připomínkovacím řízení včetně souhlasu odborů), které různé výklady odstraňovalo a vnašelo do problému jasno. Pro ilustraci cituji ze Směrnic pasáž, týkající se OZ:

„4. Tělesná příprava občanských zaměstnanců

14. Tělesná příprava občanských zaměstnanců, kteří zastávají tabulková místa obsazená alternativně vojákem z povolání nebo občanským zaměstnancem, se uskutečňuje podle čl. 8 a 9 těchto směrnic stejně jako pro vojáky z povolání.

15. Tělesná příprava ostatních občanských zaměstnanců zařazených ve stálé připravenosti se řeší v pracovní smlouvě nebo v dodatku ke smlouvě v pravomoci příslušného velitele.

Rozhodne-li velitel o potřebě vyšší tělesné připravenosti pro danou funkci a umožní provádět tělesnou přípravu jako součást výkonu zaměstnání, je nutno vázat tyto skutečnosti s povinností občanského zaměstnance podrobit se přezkoušení tělesné výkonnosti podle příslušných ustanovení. Tělesná příprava těchto osob se uskutečňuje podle čl. 8 a 9 těchto směrnic.“

Konec citace.

Pro srozumitelnost je třeba doplnit, že čl. 8 a 9 řešily TP povinnou pro VZP. Konsenzu bylo dosaženo i ve formulaci nezmíněného čl. 3 Směrnic, který ukládal osobní odpovědnost za svou tělesnou připravenost VZP i OZ na alternativních funkcích. Stav sledující v této oblasti

ducha RMO č. 50/1990 i následných INA a rovnost VZP i OZ v povinnosti vůči základní formě provádění a kontroly výslednosti TP byl tedy zachován.

Současně byl společně nalezen způsob, jak ve vazbě na to organizačně zvládnout a reagovat na různorodost funkcí vykonávaných OZ a zařazených do BoPo. Velitelům byla svěřena pravomoc se znalostí věci rozhodnout, která funkce je fyzicky natolik zatěžující, že je třeba zaměstnanci poskytnout část pracovní doby pro přípravu na její zvládnutí a kde je to zbytečné. V době vzniku to byla velmi moderní a flexibilní úprava.

Zachovávala původní záměr – umožnit TP těm OZ, kteří zvýšenou tělesnou kondici ke své práci skutečně potřebují, a zároveň nenutila k pseudopřípravě ostatní. Byla to úprava také vysoce ekonomická a v souladu s trendy doby – provádět jen to, co nezvyšuje finanční náklady bez rozumného zdůvodnění.

Velitel dostal do ruky nástroj, který mu umožňoval reálnější výběr při přijímání zaměstnanců při neustálých změnách v AČR i v náplni některých funkcí, mohl podle reálné potřeby umožnit anebo ukončit zařazení do povinné TP bez ohledu na vazbu k příplatku za BoPo. Ti nezařazení do TP by o svůj příspěvek nepřišli a to byla hlavní obava. Nalezené řešení sledovalo trend posilování pravomocí velitele, ale také výrazně zvyšovalo jeho odpovědnost při posuzování fyzických nároků pro výkon konkrétních funkcí a výběru lidí na jejich obsazení – bylo to vyvážené řešení.

Vydání tohoto INA bylo očekáváno s vírou, že po dosažení konsenzu v jeho formulacích během připomínkového procesu mezi všemi odpovědnými subjekty, bude další období vyřešeno. Jak ale ukázal další vývoj, vítězilo nelogické rovnostářství, podle zásady všechno všem a v praxi to často znamenalo nic nebo jen málo. Bohužel praxe ukázala, že se novým INA řídili zase jen VZP, kde ani předtím významné organizační problémy nebyly.

Problémy prohloubily u OZ i když především zde byla snaha po jejich odstranění velmi intenzivní. Bohužel zájem na průhlednosti neměli všichni. Příčina nejasností se koncentrovala do faktu, že mj. pod dojmem nalezení společné řeči tělocvikářů a personalistů byl (se souhlasem ministra) zrušen nosný RMO (který TP OZ zavedl) s vírou, že v zájmu věci bude ve stejném duchu kompetentními orgány novelizována příslušná pasáž PrŘ.

To se nestalo a občas tak přicházelo ke slovu nedůstojné „přetlačování“ o právní sílu a tím i „závaznější“ úpravu v platných INA. To když se žádost o správný výklad nebo stížnost dostala k řešení až na úroveň u vyšších řídicích orgánů. Je velmi pravděpodobné, že vítězily představy nebo možná i reálné obavy z „úrovně“ Prahy, bez reálného pohledu na potřeby většiny ostatních posádek. Podle informací totiž tak důležitě prezentovaný problém, „kasárna“ téměř neznala.

Celé dlouhé období dalších deseti let ukázalo, co nikdo nepředpokládal. Že možná měla být místo zrušení RMO č. 50/1990 zvolena jen jeho novelizace s vypuštěním finančních sankcí, které bylo nutno z již výše uvedeného důvodu odvolat. Dokud totiž platil, nebylo nejasností mnoho a už vůbec ne zásadních. Navíc existence dvou ministrem vydaných INA (RMO a PrŘ) by byla jistě dostatečným impulsem pro legislativce MO, aby s přispěním odborných pracovišť věci sladili sami. A málokdo by si troufl ministrově obhajovat vágní přístup PrŘ proti konkrétnímu a konsenzuálnímu pojetí RMO v tak krátké době po jeho vzniku. Proto bylo následující období provázeno rozpory v přístupu k povinné TP OZ ze strany velitelů, tělocvikářů, personalistů (především jejich právníků) i ostatní vojenské veřejnosti.

Šlo zejména o to:

- ❑ co má přednost, když formulace i výklad neopraveného PrŘ neodpovídá úpravě v novém INA,
- ❑ kdo odpovídá za zneužívání pracovní doby (s výmluvami na TP),
- ❑ jak chápat účast OZ na povinném výročním přezkušování tělesné výkonnosti spolu s povinností plnit výkonnostní limity,
- ❑ kdo odpovídá za případné neplnění výkonnostních limitů, případně za uplatnění postihů a jakých,
- ❑ jak může velitel postupovat, neplní-li zařazený OZ limity tělesné výkonnosti,
- ❑ jaké vůbec má velitel možnosti pro řešení výše uvedených problémů aj.

Většina zmíněných bodů by byla bez problémů řešitelná podle znění přijatého Směrnicemi, ne však podle PrŘ. V jeho neopravené zůstalo „jádro pudla“! Nevím do jaké míry je naivní představa, že podnikový právník (i právník ve službách rezortu) má opodstatnění jen tehdy, zabezpečuje-li právní čistotu působení prioritně svého zaměstnavatele. Jestliže zaměstnanci jiné odbornosti vytvoří profesně potřebný INA, právník má uhlídat jeho průchodnost. Jsou-li nebo by mohly nastat problémy, kromě upozornění na ně, má být hlavním motorem ve hledání cesty „jak by to šlo“ při respektování příčiny a smyslu vzniku tohoto INA. Místo toho se TP OZ stala problémem, kde tato zásada často zůstávala v pozadí.

Také se projevilo známé moudro – kolik právníků na jeden problém, tolik právnických názorů. Bylo tak možné dostat právní stanoviska jak v duchu původního smyslu TP a prověřování výkonnosti (ta byla od právníků – vojáků) tak i zcela opačná, podle zásady vydobýt pro OZ co nejvíce výhod za co nejméně povinností (právníci – OZ). Toto rozdělení neplatilo na 100%, ale často. Až se nabízí úvaha o možné podjatosti OZ personálního úseku jako příčině neuvedení PrŘ do souladu se Směrnicemi, jak se v roce 1993 předpokládalo. Vznikaly takové kuriozity, až bylo někdy téměř důvodné se ptát, proč rezort zaměstnává pracovníky působící ne ve prospěch, ale proti jeho zájmům. Snad jen tak mohl vzniknout jeden z právních výkladů v oblasti TP OZ: „OZ se musí dostavit k povinnému přezkoušení tělesné výkonnosti, ale není povinen plnit předepsané limity“(!). Že by právníká logika měla být jiná než běžné chápání?

Vždyť tu šlo o zcela vážně myšlené popření smyslu přezkušování. Nejen podle mého názoru tu šlo o velmi nemravné využití slovní ekvilibristiky. Na úrovni advokáta, který bez ohledu na logiku, spravedlnost i smysl zákoníku hledá všechny, i nemorální cesty ke zmírnění dopadu tvrdosti zákona na svého klienta nebo sebe sama. V tomto konkrétním případě ovšem proti zájmu svého zaměstnavatele s odvoláváním na fakt, že PrŘ takový výklad umožňuje a je schválen ministrem, zatímco Směrnice jsou „jen“ od 1. NMO. Ovšem i neopravený PrŘ plnění limitů nevylučoval (proč by také byly vůbec stanoveny), šlo opravdu jen o zneužití vágní formulace pro možnost takového výkladu.

Uvedený extrémní příklad je ale z poměrně blízké minulosti, problém se vyvíjel v podstatě od počátku účinnosti Směrnic. Už 3. 3. 1994 pro sjednocení názorů k ustanovení PrŘ o TP OZ vydal závazný výklad (čj. 30280/3-Kr) ředitel Personálního odboru – zástupce 1. NMO Ing. Jaroslav Cuhra. Tento výklad kromě vysvětlení jak chápat závazek a nárok OZ na TP (v tom jen zopakoval znění PrŘ) odkazoval na bližší podrobnosti k organizaci a řízení této TP na vysvětlující komentář STVS M0 čj. 4016/15-8 z 2. 6. 1993 k předmětným Směrnicím. Zde bylo mj. řečeno, že v odůvodněných případech velitel může OZ zprostit od povinnosti podrobit se přezkoušení. Jiné odlišnosti mezi VZP a OZ neplatily. Na závazný výklad personál-

ního ředitele a jeho odkaz se zřejmě pod vlivem téměř nepřetržitých reorganizací postupně zapomínalo (pro oponenty přezkoušení to ovšem bylo výhodné) a nepřesné formulace se vykládaly stále nově a různě.

Přezkoušení samotné ale nebylo jediným zdrojem nejednotných pohledů. **Po zrušení finančních postihů zůstalo nedořešeno mj. jak hodnotit OZ neplnící v TP výkonnostní limity, jinak ale dobré pracovníky ve srovnání s těmi, kteří plní stoprocentně vše.** Povinná TP se sice v duchu podepsaných podmínek v pracovních smlouvách stala součástí pracovní náplně, přesto sami OZ často včetně personálních aj. pracovníků nějak nechtěli slyšet na používání běžných opatření uplatňovaných veliteli při neplnění jiných povinností.

Tělovýchova OZ nebyla vnímána jako pracovně-právní záležitost, ale odborný problém tělocviků včetně návrhů na řešení kázeňských nebo jiných opatření. Hodnověrné informace o nějakém jednotném přístupu a přijatých velitelských řešeních nejsou k dispozici. Vždy šlo o vlastní rozhodování podle kompetencí, bez koordinace např. nějakým INA. To je ale asi v pořádku, velitel má mít právo na rozhodnutí. Otázkou je, uplatňuje-li ho silou své autority nebo k tomu vyžaduje „požehnaní“ z nadřízených míst. Podle náročnosti těchto odpovědných funkcionářů se také projevovala snaha, aby řešení (převážně sankce) navrhoval tělocvikář. Tím by se získal snadný „hromosvod“ k obviňování za snížení platu, zhoršení kariérových možností apod. Veliteli se laje těžko.

To však nelze, bylo by to narušování velitelské pravomoci. Dlužno připomenout, že takovým tlakům měli někteří tělocvikáři tendence podléhat a požadovali vydání odborné tělovýchovné normy, která by řešila nejen přezkoušení v komplexu, ale obsahovala také tato opatření. Je jen správné, že „volání“ k této kombinaci tělovýchovný orgán GŠ odmítal. Odbornou problematiku tělovýchovy, ale ani žádnou jinou nelze kompetenčně mísit s jinou odbornou oblastí – personální či finanční – nebo dokonce suplovat pravomoc velitele. Ani v tomto případě, kdy nezájem (nevůle) uspořádat tyto problémy přehledně, účelně a kompetenčně správně, trpěli neprávem právě tělocvikáři.

Přestože se tělocvikáři vždy snažili podle místních podmínek možnosti vytvářet, velmi často byli dávání do souvislosti s nezájemem o pravidelný trénink většiny OZ. Bez ohledu na známou pravdu, že k tělesnému výkonu musí být každý motivován osobně. Je mnohokrát ověřeno, že „na povel“ se kvalitní fyzické výkony nepodávají.

Ještě častěji ale bývali pokládáni za příčinu, lépe řečeno bývali viněni za neřešení situace ve zneužívání pracovní doby. Tento jev narůstal až se s ním začal zabývat i ministr obrany a vydal jako čj. 167-1 ze dne 3. 2. 1997 úkol sjednotit do 30. 4. 1997 úpravu Směrnic 1. MNO s PrŘ. Splněním byl pověřen úsek NMO-P v jehož působnosti PrŘ je.

Aby poznal názory velení AČR pro potřebu připomínkového řízení k úkolu ministra, navrhl v souvislosti s tím odbor tělovýchovy GŠ řešení problémů s využíváním pracovní doby ve vazbě na služební tělesnou výchovu obecně (systémově, i pro VZP) a pod čj. 25/2-54/100 z 28. 2. 1997 nechal návrh posoudit v rámci GŠ AČR.

Tento materiál vycházel ze znění i ducha Směrnic a nutno říci, že se nesetkal s vážnými výhradami přesto, že po všech nedobrych zkušenostech navrhoval zachovat TP pro OZ ovšem s posílením pravomocí i odpovědnosti velitelů, tak aby mohli ukládat povinnou TP jen tam, kde to je skutečně účelné, nikoli paušálně pro všechny OZ zařazené do BoPo.

Doporučoval dokonce rozšíření účasti OZ i na výběrovou tělesnou výchovu – legalizaci zapojení OZ především do sportovních dnů, která v PrŘ chyběla. Vycházel přitom z už citovaného znění Směrnic a doplňoval jen motivační opatření v pozitivních i negativních formách.

Sledoval tím částečné odebrání povinnosti velitelů přijímat na vrub vlastní oblíbené nepopulární opatření a stanovit je centrálně, s předpokladem rozhodnějšího postupu velitelů budou-li mít k dispozici jasný INA – velitelský, nikoliv tělovýchovný. Funkcionáři GŠ AČR se postavili k problému průhledně, se znalostí života ve vojenské praxi a respektováním potřeby zajistit velitelům možnost „udělat si na dvoře pořádek“. Předpokládalo se hlavně splnění úkolu ministra a konečné prosazení nutné novely PrŘ.

Zájem GŠ na sladění obou oficiálních, ale rozdílných úprav byl ovšem jen jednostranný. Nevůle ostatních zaangażovaných složek byla natolik silná, že **ani úkol ministra nebyl splněn**. Zřejmě zvítězila falešná obava a pocit nutné ochrany OZ před svévolí velitelů.

Úprava, která by zprostila část OZ provádění něčeho co ke své funkci nepotřebují a při projevovaném přístupu v praxi (někdy i jejich nadřízených) může ohrožovat i jejich zdraví, do PrŘ převzata nebyla. Nepomohlo ani osobní jednání představitelů armádní tělovýchovy s vedením odborů (ČMKOS civilních zaměstnanců armády – CZA), přesto, že v roce 1993 při vzniku Směrnic dohoda byla. Od té doby se vyměnili někteří lidé a přinesli si i jiné názory. PrŘ si podržel svůj přístup, kdy jsou důsledně vznášeny požadavky ze strany OZ vůči „vojenské správě“, ale nejsou stejně důrazně vyvažovány povinnostmi.

Rozhodně ale praxe prokázala, že v daném pojetí u části vybraných OZ není úbytek čtyř hodin TP týdně (10 % pracovní doby) efektivní investicí, kterou lze zdůvodnit potřebami rezortu.

Po roce 2000

Neřešení (podceňování) či neochota k řešení potíží se přeneslo i do nového tisíciletí. Výsledkem téměř sedmiletého přístupu netělovýchovných složek k racionalizaci a zprůhlednění TP OZ byla rezignace odborných tělovýchovných orgánů GŠ na pomoc při řešení vleklých se rozporů. Proto bylo v roce 2000 využito odborného doplňku ke Směrnicím, současně i k úpravě nerespektovaných článků 14 a 15 (výše citované) a Směrnice „ustoupily“ ve prospěch PrŘ.

Novela sice zbavila velitele odpovědnosti za neplnění NNGŠ č. 5/1993 a k němu přiložených Směrnic, ne však problémů – k neprospěchu pro rezort jasného, moderního a efektivního řešení. Neodstranil se pracovní-právní problém zneužívání části pracovní doby na úkor služební TP a mj. umocnilo se už tak často využívané a co do objektivních důvodů často sporné promíjení povinnosti OZ podrobit se přezkoušení.

Další možností vysvětlit si rozdílné názory mezi odbornými pracovníky vojenské tělovýchovy a právníky personální sekce MO i odborů na úpravu TP OZ se stalo plnění úkolu náčelníka vojenské tělovýchovy v roce 2002, kdy probíhalo připomínkové řízení v rámci tvorby nového předpisu Služební tělesná výchova v rezortu obrany (který se tentokrát vzhledem k předpokládané platnosti nejen v působnosti GŠ AČR připravoval k vydání v gesci ministra). Jemu ale předcházelo (cca o tři měsíce) připomínkování konečně novelizovaného PrŘ, který se ovšem v TP OZ bohužel stále držel své původní úpravy.

Setrval tedy na deseti lety praxe ověřeném a překonaném řešení, výhodném jen jednostranně a nadále ponechávalo velitelům jen velmi málo možností přijímat ve své působnosti vlastní řešení. PrŘ se připravoval v roce 2001, nebyl v něm však vydán. Byl schválen až 27. února 2002, ale téměř ihned se objevily názory o potřebě jeho přepracování. Nespokojeni s ním tedy nebyli zřejmě jen tělocvikáři.

Svíží brzké další úpravy PrŘ tedy probíhalo (na jaře 2002) připomínkování připravovaného, nového tělovýchovného předpisu. Zde bylo konečně dosaženo kompromisu představitelů GŠ i zástupců PersS MO a také obou v rezortu působících odborových organizací. Stejně jako PrŘ však ani tělovýchovný předpis v roce svého vzniku nebyl vydán, přestože byl dokončen. Byl sice v září 2002 předán k posouzení legislativě MO po němž následuje už jen jazyková úprava a schvalovací podpis, ale zřejmě zájmy vrcholícího procesu reformy ozbrojených sil způsobily jeho pozdržení.

Po sérii rozkazů MO vydaných 18. 12. 2002 na celoarmádním shromáždění v Kongresovém v centru Praha, došlo také ke změnám v TP VZP. Předpis musel být odkázán na prioritní vznik prováděcího INA k RMO č. 53/2002, Fyzická zdatnost vojáka z povolání. Tím se současně oddálilo uvedení pracně a po dlouhých letech konečně dosažené shody o TP OZ do praxe. Efekt tohoto úspěchu tedy nemohl prokázat ani svou životaschopnost, ani případný opak.

Do ztracena se rozplynul i návrh změny RMO č. 33/1994, Zásady pro odměňování v rezortu MO. Zaváděl pravidla, umožňující promítnout do platů OZ i VZP bezdůvodnou neúčast na přezkoušení nebo neplnění limitů tělesné výkonnosti. Zpracovala jej PersS MO na základě rozhodnutí ministra a pod čj. 130014-19/2002-7542 jej v květnu 2002 dala připomínkovat dokonce ve zkráceném řízení. Zřejmě byl ministrův tlak dost energický. Přes svou zřejmou nepopularitu se realizace tohoto návrhu mohla stát nástrojem obnovujícím překážku „ignorantskému“ přístupu, úspěšnou v době počátku fungování tohoto neobvyklého institutu v pracovních povinnostech zaměstnanců rezortu obrany, tj. účinnosti RMO č. 50/1990. Bylo už uvedeno – ani tento, v poměrně krátké době druhý přímý úkol ministra směřovaný k tělovýchově s dopadem mj. na OZ – nebyl zrealizován.

Celé období existence TP OZ po zrušení RMO č. 50/1990 bylo provázeno úspěšným nezájmem řešit nejasný stav a disproporce mezi právy a povinnostmi – „výhodami a nevýhodami“ – ve prospěch prvního. Výhody pro skutečně sportující OZ jsou jasné – lepší tělesná kondice, odolnější organismus a pevnější zdraví. Pro ty, kteří zneužívali pracovní dobu jsou rovněž jasné – řešení soukromých potřeb a zájmů v čase placené pracovní doby. Zřetelné jsou i nevýhody – sportující sice neviděli žádné, ale ti druzí byli ohrožováni přezkoušením tělesné výkonnosti „na které často neměli“ a odpovědnými, objektivními veliteli mohli být i sankcionováni.

Samozřejmě, že takto výrazně černobílý pohled by také nebyl objektivní (různorodost funkcí a tím ztížené podmínky byly zmíněny). Ve známém „globálu“ se tak ale bohužel dané období převážně jevílo. Dost možná, že vršení pokusů převážně velitelů a tělocvikářů řešit problém narovnáním a zprůhledněním formulací i výkladů a současně marným hledáním reálného pochopení a vstřícnosti, hlavně na personálních pracovištích civilně správních částí MO a ČMOS CZA, se stalo rozhodujícím faktorem při rozhodování v následujícím období.

Po výměně ministrů obrany na přelomu května a června 2003 došlo k radikalizaci pojetí reformy ozbrojených sil a v rámci toho i k revizi systému vojenské tělovýchovy – hodnocení efektivity jeho součástí. Dlouhodobé problémy v oblasti TP OZ, zejména v jejím jménu stále častěji zneužívaná pracovní doba, přezkoušení i rostoucí požadavky vůči zaměstnavateli, nejen např. na zabezpečování sportovní výstroje (Tělocvik bez rozdílu?, A-report č. 13/2003, s. 29), to vše prostě způsobilo, že negativa převládla a možná došla i trpělivost.

Bylo-li „s vaničkou vylito i dítě“ se ukáže až s určitým časovým odstupem. TP pro OZ je zrušena a PrŘ je v tomto smyslu novelizován. Domnívám se, že výsledný efekt bude opět „v globálu“ kladný. OZ totiž nemají a ani nikdy a nikým neměli být s VZP srovnávání (vyjma prokazování základních tělesných předpokladů těch vybraných). Pokud to tak někde bylo,

byl to deformovaný názor. Zatímco pro OZ znamenalo výroční přezkoušení vrchol fyzických požadavků na ně kladených, VZP při něm mají prokázat trvalou tělesnou připravenost k výkonu funkce. A také připravenost pro další, fyzicky výrazně náročnější výcvik.

Výkonnostní zvládnutí jednoho výročního přezkoušení OZ se nemůže rovnat trvalé povinnosti VZP být kdykoli fyzicky připraveni plnit úkoly dlouhodobě, za všech podmínek a být schopni to kdykoli prokázat. Je velkou chybou velitelů pokud připustili systém TP, vedoucí mezi OZ a VZP k přesvědčení o potřebě rovnosti v úrovni tělesné výkonnosti.

Využitá bibliografie:

- Opatření ke zkvalitnění řízení a zlepšení současného stavu tělesné výchovy a sportu v Čs. armádě*, RMO č. 50 z 10. září 1990.
- Pracovní řád pro občanské zaměstnance vojenské správy*, předpis Všeob-P-10, FMNO 1989 ve znění pozdějších úprav a MO 2002, ve znění 1. doplňku z 22. 7. 2003.
- Služební tělesná výchova v rezortu obrany*, nepublikováno, podklady OdTV OS GŠ a Vojenský obor UK FTVS v Praze, 2002.
- Směrnice náměstka ministra obrany pro sociální a humanitární věci k realizaci RMO č. 50/1990*, Nařízení náčelníka Generálního štábu Čs. armády – NMO č. 16 z 28. března 1991, s přílohou NMO SHV, ve znění přílohy 1 k NNGŠ č. 34/1991.
- Směrnice pro organizaci a řízení služební tělesné výchovy v Armádě České republiky*, Nařízení náčelníka Generálního štábu Armády České republiky – NMO č. 5 z 25. března 1993 s přílohou 1. NMO, ve znění novely NNGŠ AČR č. 10/2000 z 6. ledna 2000 Věstníku MO.

Zkratky použité v článku

BoPo	bojová pohotovost
CZA	civilní zaměstnanec/zaměstnanci armády
ČMKOS	Česko-moravská konfederace odborových svazů
CMOSA/ČMOS CZA	Česko-moravský odborový svaz civilních zaměstnanců armády
FMO	Federální ministerstvo obrany
FTVS	fakulta tělovýchovy a sportu
GŠ	generální štáb
INA	interní normativní akt
NGŠ	náčelník generálního štábu
NMO	náměstek ministra obrany
NNGŠ	nařízení náměstka GŠ
OdTV	oddělení tělesné výchovy
OS GŠ	operační sekce GŠ
OZ	občanský zaměstnanec/občanští zaměstnanci
PersS	personální sekce
PrŘ	pracovní řád
RMO	rozkaz ministra obrany
SHV	sociálně humanitární věci
STVS	Správa tělesné výchovy a sportu
TP	tělesná příprava
UK	Univerzita Karlova
VZP	voják/vojáci z povolání

Geografický výbor NATO a využívání národních specifik

V současné době nabývají v technických složkách armád NATO na významu tzv. specifické národní přínosy. Tato specifika jsou obvykle výsledkem historického vývoje, kdy docházelo ke koncentraci intelektuálních předpokladů, formování osobitých a úspěšných teoretických a praktických řešení. Současný vývoj je natolik dynamický, že je velmi úsporné a produktivní vyhledávat až dosud nevýznamné nebo skryté možnosti a předpoklady, tyto pak integrovat do oblastí hlavních společných priorit. Geografická služba AČR získala po roce 1990 značnou autoritu v řešení aktuální globální geodetické úlohy – definování jednotného, celosvětového výškového systému. Tento článek navazuje na příspěvek „Určování polohy podle mapy, navigace GPS a souřadnicové systémy“ zveřejněný ve Vojenských rozhledech č. 2 t. r.

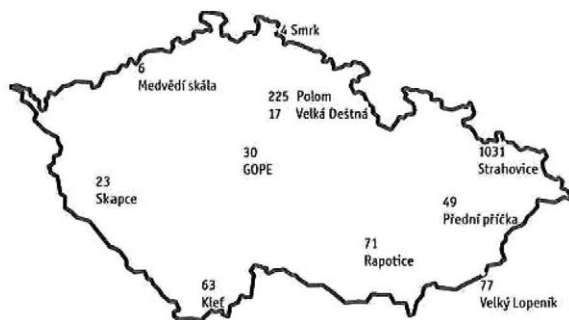
Příspěvek Geografické služby AČR ke standardizaci

V mnoha případech se ještě stává, že je tato služba s velkým zjednodušením považována pouze za výrobce, který zabezpečuje tvorbu vojenských topografických map. Za připomenutí stojí, že služba v rekordně krátkém čase – ještě před vstupem do NATO – vypracovala definici **geodetického světového souřadnicového systému WGS 84** (World Geodetic System 1984) pro území České republiky. Tento systém je předpokladem vzájemné polohové, prostorové komunikace pozemních a vzdušných sil armád NATO.

Ve spolupráci s bývalou Obrannou mapovací agenturou armády USA (*DMA - Defense Mapping Agency*) proběhlo již v roce 1992 určení souřadnic v koaličním systému WGS 84 technologií GPS na vybraných bodech státních geodetických základů. Jejich souřadnice ve WGS 84 pak byly podkladem pro převod souřadnic všech bodů sítě z dosavadního systému S-1942/83 do standardního geodetického systému. Pro ilustraci je rozmístění těchto opěrných bodů uvedeno na **obr. 1**.

Tato operace pak v krátké době umožnila operativní přitisk souřadnicových sítí NATO – rovinné (souřadnice E, N) a zeměpisné (souřadnice φ, λ) – do tehdejších topografických map AČR. V systému WGS 84, v jeho zpřesněné variantě G 873, budou pro území České republiky již v příštím roce připraveny kromě digitálních také analogové katalogy souřadnic geodetických bodů.

V současné době již probíhá tvorba vojenských topografických, speciálních a leteckých map podle standardů NATO.



Obr. 1: Vybrané astronomicko-geodetické body geodetických základů ČR (tzv. body nultého řádu), kde byly technologií GPS určeny souřadnice v systému WGS 84

Celá oblast vojenské kartografie AČR je již vybavena současnými počítačovými a grafickými technologiemi, založenými na databázích vojenského geografického informačního systému (VGIS).

Specifika AČR v jedné z oblastí geografického zabezpečení

Současně s definováním nového souřadnicového systému byly navázány velmi kolegiální kontakty a spolupráce mezi pracovníky sféry výzkumu Obrannou mapovací agenturou (DMA) a Geografické služby AČR (GeoS AČR). Na jejím základě vznikla v Praze již v roce 1993 tradice společných odborných seminářů geografických služeb armád NATO a PFP (Partnership for Peace) „Aktuální úkoly vojenské geodézie“, tematicky orientovaných na soudobé úkoly geografického zabezpečení (obr. 2).



Obr. 2: První společný seminář vojenských geodetů států NATO a PFP v Praze roku 1993 (uprostřed je představitel býv. DMA Kenneth Burke s náčelníkem tehdejší topografické služby AČR plk. Ing. Karlem Radějem, CSc.)

Tyto semináře pokračují každoročně až do dnešní doby, např. letos proběhne na Slovensku. Vedle prezentací výsledků, výměn zkušeností přinášejí nové přístupy a motivace pro další technický a technologický rozvoj geografického zabezpečení. Při setkáních aktivních pracovníků jsou také diskutovány problémy vědecké povahy. Tak byla např. formulována zadání pro řešení nových úloh vojenské geodézie, vznikajících v prostředí gravitačního pole Země při implementaci navigačních technologií na bázi globálního systému pro určování polohy (GPS - *Global Positioning System*) a inerciálního navigačního systému (INS - *Inertial Navigation System*).

Mezi výzkumnými pracovníky dnešní Národní agentury pro snímkování a mapování (NIMA - *National Imagery and Mapping Agency*), nástupnické organizace DMA, a pracovníky GeoS AČR byly v této oblasti navázány úzké pracovní kontakty. Vznikl společný a diferencovaný program výzkumu, v AČR realizovaný členy **studijní skupiny globální geodézie (SS GG)**, která v současné době pracuje ve Vojenském geografickém a hydrometeorologickém úřadu v Dobrušce.

Výsledky prací z této oblasti jsou prezentovány na každoročních seminářích tzv. pracovní skupiny geodézie a geofyziky (G&G WG - *Geodesy and Geophysics Working Group*) Geografického výboru NATO v Bruselu.

Předmět společného výzkumu a příspěvek AČR

Práce naší SS GG navazuje na národní tradice v oblasti fyzikální a kosmické geodézie, prezentované jmény jako byli dr. Špaček, plk. dr. Beneš, prof. dr. Kladivo, současníci prof. Ing. Pick, DrSc., a prof. Ing. Burša, DrSc., který je dnes pracovníkem SS GG v oblasti teoretických studií.

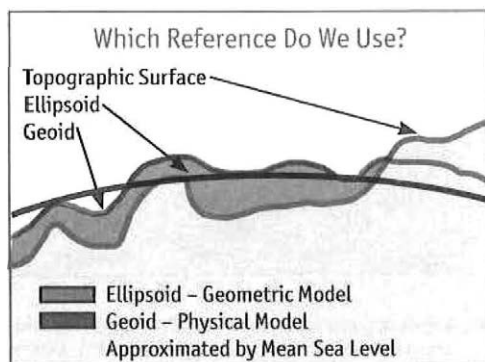
Navigační zabezpečení objektů, které se pohybují okolo zemském prostoru, na povrchu planety, není určováno pouze geometrií prostoru. Ovlivňují jej také fyzikální pole – především gravitační a magnetické, která vymezují geometrii míru její spolehlivosti. Definici a popis těchto polí poskytují jejich prostorové matematické modely. Pro pole gravitační to je **model potenciálu tíhového pole Země** (model geopotenciálu), pro magnetické pak **model pole geomagnetického**.

Vytvoření a zpřesňování matematického modelu geopotenciálu vyžaduje soustředění a prostorové zpracování ohromného množství lokalizovaných gravitačních údajů. Geopotenciál vnějšího tíhového pole je skalární veličinou a je charakterizován spojitými, zvlněnými, uzavřenými, tzv. hladinovými plochami na kterých má vždy konstantní hodnotu (rozměr geopotenciálu je m^2s^{-2} ; jeho hodnota s rostoucí vzdáleností od zemského tělesa klesá a v nekonečnu je nulová; směr gravitačního zrychlení – tížnic – je k těmto plochám vždy kolmý).

Hladinová plocha s hodnotou geopotenciálu W_0 , která prochází středními hladinami světových moří a oceánů, je označována jako *geoid*. Samozřejmě není totožná s průběhem terénního reliéfu, ale probíhá pod hmotami kontinentů a právě k ní jsou v prvním přiblížení vztaženy systémy „**nadmořských výšek**“ (*m. s. l.* - *mean sea level*) - v mapách jsou jejich údaje prezentovány kótami a vrstevnicemi. Tyto výškové informace jsou ve velké většině získány prostřednictvím tzv. nivelace geodetickou „integrací“ výškových rozdílů od některé z dlouhodobě určených kót rovných nule na pobřeží moře (maregrafů).

Naše souřadnicové systémy v nichž jsou řešeny navigační úlohy, jsou vztaženy ke geometrickému tělesu, které nahrazuje těleso Země – k **rotačnímu elipsoidu**. Tím je však dán rozpor mezi většinou existujících systémů kontinentálních nadmořských výšek (které jsou vztaženy k fyzikální ploše, ke geoidu) a výškami geodetickými, vztaženými ke geometrické ploše elipsoidu. Průběh zvlněné plochy geoidu se proto obdobně jako průběh terénu na mapách vyjadřuje vrstevnicemi, pro které je vztažnou plochou referenční elipsoid. Problém odečtu výškových údajů charakterizuje **obr. 3**.

Průběh zvlněné plochy geoidu se proto obdobně jako průběh terénu na mapách vyjadřuje vrstevnicemi, pro které je vztažnou plochou referenční elipsoid. Z výše uvedeného plyne, že geometrická a fyzikální plocha nejsou totožné; důsledkem je fakt, že výška udávaná dostatečně přesným přijímačem GPS se pro týž bod liší od výšky *m. s. l.*; globálně se tento rozdíl pohybuje v rozmezí od cca – 80 m do + 110 m (**obr. 4**). Na území ČR se tento rozdíl – výšky geoidu – pohybují v rozmezí cca 43 m až 48 m (**obr. 5**).



Obr. 3: Průběh topografického reliéfu vzhledem k průběhům elipsoidu a geoidu

Vzhledem k tomu, že dosud existují a jsou používány národní, regionální nebo kontinentální systémy nadmořských výšek (**obr. 6**), které se vzájemně liší o vzájemné posuny (v různých částech kontinentů byly budovány od 19. století izolovaně) je jedním z úkolů geografického zabezpečení:

- vzájemně spojit tyto systémy m. s. l.,
- vytvořit jednotný, globální systém nadmořských výšek m. s. l.,
- exaktně definovat v globálním měřítku rozdíly mezi výškami elipsoidickými (geodetickými, GPS) a výškami m. s. l.

Předpokladem realizace tohoto úkolu je definování a program postupného zpřesňování matematického, prostorového modelu geopotenciálu. Takový model umožňuje prostřednictvím výpočetních operací určovat pro praktické navigační aplikace – pro body v prostoru nebo na povrchu Země hodnoty těchto veličin pro zadaný bod nebo prostor:

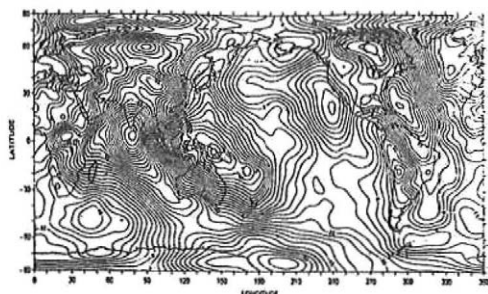
- údaje geopotenciálu,
- tíhové zrychlení (gravitaci),
- výšky geoidu vzhledem k elipsoidu daného geodetického systému,
- složek úhlu mezi tížnicí a normálou (kolmicí) k náhradnímu, systémovému elipsoidu.

Tyto veličiny nabývají v navigační praxi moderních ozbrojených sil (dnes v technologiích GPS, INS a jejich technologických kombinacích) stále větší význam.

Definice a zpřesňování modelu geopotenciálu

Definování tohoto modelu vyžaduje soustředění a zpracování velkého množství povrchových a družicových dat geofyzikálních (tíhových - gravitačních) a geodetických (polohy bodů, jejich výšky), vztažených ke společnému referenčnímu elipsoidu, a tedy ve společném geodetickém systému.

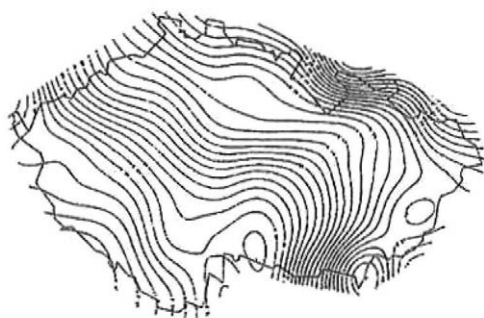
Bývalá Obranná mapovací agentura (DMA) vyvinula s využitím tehdy dostupných globálních dat v první polovině 90. let tzv. **Model gravitačního pole Země 1996** (*EGM 96 - Earth Gravity Model 1996*). Vedle rozšiřování a obohacování používaných teoretických přístupů



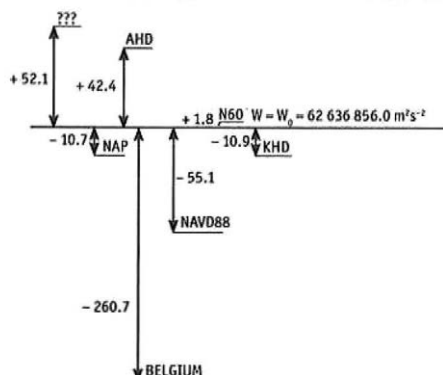
Obr. 4: Průběh globálního geoidu vzhledem k ploše elipsoidu standardního souřadnicového (geodetického) systému WGS 84; popisy vrstevnic zároveň udávají rozdíly mezi výškami GPS (elipsoidickými, geodetickými) a výškami nadmořskými, m. s. l.

prakticky nepřetržitě pokračuje soustředování výchozích dat. Jako příklad lze pro představu uvést přehled povrchových geodetických dat z pevninské Evropy (**obr. 6**). Zprostředkující měřená data z plošných oblastí moří a oceánů, nutných pro globální pokrytí, jsou získávána prostřednictvím družicových technologií, nasazených do víceletých observačních/snímacích programů.

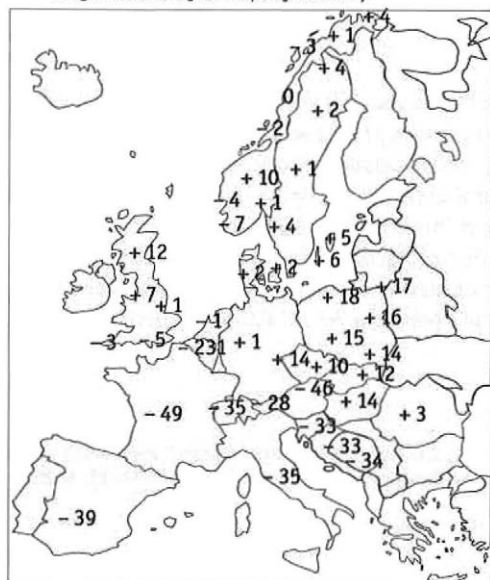
Velký praktický význam má znalost rozložení míry přesnosti modelu; ta především závisí na přesnosti vstupních dat, jejich hustotě a rovnoměrnosti jejich



Obr. 5: Průběh plochy geoidu na území České republiky



Obr. 6: Rozdíly v počátcích vodočtů – nul systémů nadmořských výšek v Evropě v centimetrech (KHD – Kronstadt Height Datum, t. j. „Balt po vyrovnání“)



rozmístění. Vzhledem k tomu, že Země je včetně obklopujícího prostředí dynamickou soustavou, je nutno uvažovat periodické i aperiodické pohyby vodních hmot, jejich salinitu, meteorologické vlivy okolo zemského prostoru aj. Definice těchto vlivů vyžadovala angažování dalších odborníků z civilní sféry, což se SS GG podařilo.

Předpokladem pro základní výpočty je určení W_0 hodnoty geopotenciálu pro kladnou hladinu světového oceánu, ca 73 % povrchu Země. Konstanta W_0 byla určena SS GG s použitím dat, získaných technologií družicové altimetrie systému TOPEX/POSEIDON, určených v průběhu let 1993-2000, a dat kontinentálních, povrchových:

$$W_0 = 62\,636\,856,0 \text{ m}^2 \cdot \text{s}^{-2}$$

Porovnáním této globální hodnoty W_0 s údaji W_i na bodech počátků odečtů používaných systémů m. s. l. lze odvodit rozdíly ΔW_i , které převedeny na metrickou míru zprostředkují globální sjednocení systémů nadmořských výšek. Konstanta W_0 určená ve Vojenském topografickém ústavu v Dobrušce byla také uznána a doporučena Mezinárodní geodetickou a geofyzikální unií (IUGG - International Union of Geodesy and Geophysics) k všeobecnému používání. Jako příklad lze uvést rozdíl mezi W_0 a W_i pro nulový vztahový bod pro výškový systém na molu v Kronštadu poblíž Petrohradu, který je dosud u nás počátkem pro nadmořské výšky - systém Balt po vyrovnání:

$$\Delta W_{\text{Kronstadt}} = -(1,0 \pm 0,5) \text{ m}^2 \cdot \text{s}^{-2}$$

převáděno na rozdíl výšek pak tento rozdíl činí

$$-(10,2 \pm 5,1) \text{ cm.}$$

Ovšem, např. pro národní systém nadmořských výšek v Belgii je tento rozdíl již

$$-(256,8 \pm 5,1) \text{ cm.}$$

SS GG dále předložila spolupracující Národní agentuře pro snímkování a mapování (NIMA) k diskuzi projekt testování přesnosti vyvíjených modelů geopotenciálu, který byl přijat. Skupina pak zpracovala příslušné databáze a výpočetní programy a ve spolupráci nebo samostatně získávala další data. Technologie testování byla použita na modelu gravitačního pole



Obr. 7: Geodetická data, soustředěná SS GG pro kontinentální Evropu

Země EGM 96 a výsledky testování byly prezentovány na konferenci Geografického výboru služeb NATO v Bruselu (červen 2003). Geografická služba AČR se tak stala nejbližším spolupracovníkem NIMA v této oblasti (obr. 7).

Kromě modelování a testování modelu EGM lze v navigačním zabezpečení technologicky realizovat tyto perspektivní aplikace:

1. S využitím palubní aparatury GPS a s doplněním informací z digitálního modelu /terénního/ reliéfu (DMR) lze určovat nadmořskou výšku letu m. s. l. s přesností $\pm 0,5$ m, která závisí pouze na přesnosti aparatury GPS a přesnosti použitého digitálního modelu terénního reliéfu.

2. Podle možných požadavků navigační praxe lze výše uvedené nabídky rozšířit

např. i o monitorování azimutu letu a úhlu stoupání (či klesání) vzdušného prostředku s úhlovou přesností od $0,03^\circ$ (cca $2'$) do $0,70^\circ$ (cca $42'$).

Závěr

Dnešní Geografická a hydrometeorologická služba AČR tematicky navazuje na tradici, výsledky a přínosy české geodézie a geofyziky a dnes již také na plodnou spolupráci se službami NATO, která byla zahájena již v roce 1991. Předpokladem pokračování této tradice je však zájem o studium této rychle se rozvíjející problematiky a podpora jejího rozvoje. Na druhé straně však také péče o úroveň a aktuálnost informovanosti uživatelů v AČR, která bude přinášet stimulační impulzy při vývoji a implementaci nových navigačních technologií.

Probíhající technologický vývoj spolu s požadavky armádních uživatelů vyžadují trvalou připravenost, informační a datový předstih pro pohotové řešení aktuálních úloh moderního geografického zabezpečení ozbrojených sil.

Literatura:

BURŠA, M. a kol. „World Height System Specified by Geopotential at Tide Gauge Station.“ Předneseno na *International Association of Geodesy (IAG) on Vertical Reference Systems*, konané ve dnech 20.-23. 2. 2001, Cartagena, Columbia.

Geopotential Model Evaluation and Monitoring Network. Memorandum No 1; Status at January 30, 2003.

The Way Forward to Come to an Improved Global Vertical Reference Frame. Memorandum No 2.

Podklady pro jednání *Geodesy and Geophysics Working Group*, Brusel, červen 2003.

Pomoc Bundeswehru při katastrofách a závažných neštěstích

Doba, kdy hlavním posláním armád bylo zasazení ozbrojených sil na široké frontě, hromadné užití tanků, podporovaných pěchotou složenou převážně z vojáků základní služby, se stává zvolna minulostí. Armády se přizpůsobují novému bezpečnostnímu prostředí, mění se jejich výzbroj i struktura, jež byly dříve primárně odvozovány od obrany vlastního území. Stále více vystupují do popředí tzv. mimoválečné operace, respektive provádění operací v rámci tzv. petersberských úkolů, tj. humanitárních a záchranných misí, mírových misí, krizového managementu. Těmto úkolům musí odpovídat i změněná právní ustanovení a navazující předpisy. O tom, jak je tato problematika řešena ve Spolkové republice Německo pojednává následující příspěvek.

Zákonodárství SRN, jelikož jde o stát spolkový, ponechává otázku ochrany proti katastrofám a jim podobným událostem zásadně jednotlivým zemím. Činí tak ustanovením čl. 30 Ústavy Spolkové republiky Německo (Grundgesetz, dále též jen jako Ústava). Ty jsou pak oprávněny tuto problematiku upravit svými vlastními předpisy. Tyto předpisy také definují, co se rozumí pod pojmem „katastrofa“ a „jiné zvláště závažné neštěstí“, se kterými sice Ústava Spolkové republiky Německo operuje, nicméně je nedefinuje. Výklad těchto pojmů se objevuje pouze v jejím komentáři. Na této definici pak záleží, zda se na danou situaci uplatní zákon o katastrofách, či jiný právní předpis, např. příslušný zemský policejní zákon.

V zásadě se definice katastrofy a neštěstí v jednotlivých spolkových zemích neliší. Zatímco katastrofa je spojována s působením přírodních sil – jde tedy o obdobu našeho pojmu „živelný pohroma“ [1], termín „jiné závažné neštěstí“ označuje pak škodnou událost způsobenou zpravidla lidskou činností nebo v souvislosti s ní.

Spolkové země těmito zákony určují zařízení, vybavení a výcvik pro případ takového události, přičemž jsou v této činnosti podporovány jednotlivými komunami a organizacemi zabývajícími se pomocí, ať už jde o organizace státní (Technisches Hilfswerk), nebo nestátní (Pomocná služba Maltézských rytířů, Červený kříž atp.). Tyto zákony také pro každou zemi specifikují, které orgány či úřady jsou oprávněné k řízení záchranných prací a které tudíž také mají pravomoc požadovat pomoc. Tyto orgány jsou pak oprávněny požadovat pomoc i po Bundeswehru.

Bundeswehru podle Ústavy Spolkové republiky Německo přísluší obrana území spolku (čl. 87a odst. 1 věta první Ústavy). Druhý odstavec téhož ustanovení pak stanovuje, že k jiným úkolům je možné ozbrojené síly použít jen v případě, že to Ústava výslovně připouští [2].

Požadování pomoci ozbrojených sil spolkovou zemí

Protože otázka obrany státního území SRN je naopak záležitostí spolku, Bundeswehr podléhá spolkovým právním orgánům. Ústava Spolkové republiky Německo však počítá s tím, že může nastat situace, kdy země sama o sobě nebude s to pohromu či jinou podobnou událost zvládnout vlastními silami. Ustanovení č. 35 „Recht- und Amtshilfe, Katastrophenhilfe“ umožňuje, podle odst. 2 věty druhé Ústavy, aby v této situaci mohla poškozená

země požádat o pomoc policejní síly jiných zemí, stejně tak i jiné organizace a zařízení, správní orgány a v neposlední řadě také Spolkovou pohraniční stráž (Bundesgrenzschutz) a Bundeswehr [3].

Pomoc poskytnutá těmito složkami vychází ze zásady subsidiarity, tedy až za situace, kdy ostatní pomoc nedostačuje [4]. Rozhodnutí o tom, zda o tuto pomoc požádá, přísluší výhradně spolkové zemi. Ona je také oprávněna rozhodnout o tom, na koho se se svou žádostí obrátí, a určit, jaké síly a prostředky požaduje. Jurisdikce ohledně nutnosti pomoci se zatím ještě nevytvořila, komentáře hovoří o tom, že dožadované orgány jsou povinny pomoci v rámci možností.

Armáda je ale oprávněna pomoc odmítnout za situace, že se nachází ve stavu pohotovosti a byl by tímto nasazením ohrožen její hlavní úkol – obrana státního území. Podle podkladů k čl. 35 odst. 2 věty druhé Ústavy je možné za legitimní důvod k odmítnutí považovat i situaci, kdy je jednotka vycvičena pro jinou naplánovanou akci [5].

Pro situace, kdy bude Bundeswehr nasazen k plnění těchto úkolů, vydalo Spolkové ministerstvo obrany směrnici „Hilfeleistung der Bundeswehr bei Naturkatastrophen, besonders schwere Unglücksfällen und im Rahmen der dringenden Nothilfe“ (ze dne 8. listopadu 1988 ve znění z 4. února 2001) [6].

Orgány oprávněné požadovat pomoc

Tyto orgány jsou stanoveny v jednotlivých zemích příslušným zákonem. V zásadě jde o představitele krajů či okresů, popř. měst, která nejsou začleněna do okresů (např. Berlin, Hamburg) a za situace, že jde o zvlášť závažnou pohromu, také příslušné orgány země.

Na straně Bundeswehru je oprávněn přijímat žádosti spolkový ministr obrany, jako nositel vojenské pravomoci (čl. 65a Ústavy). Ten však oprávnění rozhodovat o poskytnutí takovéto pomoci delegoval výše zmíněnou směrnicí na příslušné oblastní nebo místní velitele [7]. Úrovně jednotlivých orgánů jsou pak následující:

- spolkový ministr – Spolkové ministerstvo obrany,
- úřady spolkové státní správy – Streitskräfteunterstützungskommando (SKUKdo),
- zemská vláda (zpravidla její ministerstvo vnitra) – Wehrbereichskommando, popř. Wehrbereichsverwaltung,
- kraje, okresy a města nezačleněná do okresů, popř. též obce – oblastně příslušné Verteidigungsbezirkskommando.

Dále pak to je na straně Bundeswehru:

- pověřenec ozbrojených sil pro regionální otázky, který je příslušný pro požadavky civilních úřadů, udržuje styk s civilními úřady a se služebnami vojenské správy, přijímá žádosti a po jejich vyhodnocení je případně postupuje výše a spolupracuje s civilními úřady pověřenými vytvořením krizových plánů,
- místní služebně nejstarší důstojník, který připravuje nasazení k záchranným pracím na příkaz velitele v daném vojenském okruhu,
- každý velitel posádky, popř. určitého vojenského tělesa – ti jsou oprávněni přijmout příslušná opatření pro poskytnutí pomoci v případě, že orgány oprávněné tuto pomoc nejsou schopny vyžadovat, nebo nejsou s to včas tuto žádost příslušným velitelům ozbrojených sil doručit, okamžitě však musí o svých opatřeních a nasazení uvědomit příslušné civilní úřady, na které pak přejde odpovědnost a další vedení nad tímto nasazením [15].

Tato potřebná opatření se však týkají pouze záchranných nebo technických činností, pravomoci armády jsou ohraničeny příslušnými policejními předpisy. Podle podkladů k novelizaci čl. 35 by vojáci mohli vykonávat výsostné pravomoci spolu s policejní správou. V zásadě panuje shoda, že při regionálních stavech nouze vojáci mohou vykonávat a užívat zemské policejní předpisy, nicméně tato otázka není zcela jasná.

Rovněž v průběhu záchranných prací při mimořádných situacích je orgánem oprávněným ten zemský úřad, který k tomu opravňuje příslušné zemské předpisy. V zemi Rhenland-Pfalz jsou to zpravidla starostové, popřípadě jím pověřená osoba. V případě, že jde o událost většího rozsahu je jím zemský rada, nebo krajský hasičský inspektor jako jeho pověřenec. Tyto osoby jsou oprávněny koordinovat záchranné práce a udělit úkoly všem nasazeným složkám.

V případě Bundeswehru však není oprávněn velet jednotlivým vojákům, mít nad nimi vojenskou velitelskou pravomoc. Pro civilního velitele zásahu je partnerem vojenský velitel zasahující jednotky. V rámci vojenské jednotky platí nadále vojenská podřízenost. Zemské úřady jsou navíc vázány svou příslušností a pokud by požadovaly po vojenské jednotce Bundeswehru, je velitel oprávněn jejich požadavek odmítnout. Příslušné zemské orgány jsou také oprávněny rozhodnout o tom, zda je daná pomoc ještě potřebná, popřípadě o přerušení či ukončení záchranných prací.

Snažíž spolupráci mezi jednotlivými zainteresovanými organizacemi, úřady a orgány zabezpečuje tzv. **Stálá konference pro ochranu proti katastrofám**. Tato konference není budována jako správně právní, popřípadě politický orgán. Sdružuje všechny zainteresované strany – tedy jak státní orgány, organizace a úřady, tak i nestátní humanitární organizace a nezávislé odborníky. Cílem této konference je vytvořit jakýsi myšlenkový kotol, a tím vytvořit podmínky pro lepší spolupráci.

Záchranné práce při katastrofě přesahující hranice jedné země

Podle ustanovení čl. 35 odst. 3 věty první Ústavy je možné, aby spolková vláda, v případě, že živelní pohroma či jiné neštěstí postihla více než jednu spolkovou zemi, nařídila ostatním spolkovým zemím, aby vyslaly poškozeným zemím na podporu policejní síly, popřípadě může k záchranným pracím povolát i jednotky Spolkové pohraniční stráže a ozbrojených sil. Toto oprávnění dané Ústavou spolkové vládě je poměrně silným zásahem do výsostného zemského práva, neboť v případě, kdy s tímto opatřením postižená země nesouhlasí, může spolek použít nátlaku podle čl. 37 Ústavy.

O tom, zda a jak budou v takovémto případě nasazeny jednotky Bundeswehru, rozhoduje výhradně spolková vláda, jako kolegiální orgán. V rámci svých pravomocí může spolkový ministr obrany pověřit vedením jednotek při záchranných pracích jiného důstojníka. Zemské úřady a orgány tak nemají nad ozbrojenými silami žádnou pravomoc. Je však otázka, jakými předpisy se tyto jednotky mají řídit. Panuje názor, že by pro ně měly platit policejní předpisy postižené země. Řada autorů upozorňuje, že by bylo vhodné vytvoření právního předpisu, který by upravoval nasazení ozbrojených sil v těchto případech. Rovněž o ukončení tohoto nasazení rozhoduje výhradně spolková vláda. Spolkové země mohou dosáhnout ukončení nasazení pouze prostřednictvím spolkové rady, na jejíž žádost pak spolková vláda opatření zruší (čl. 35 odst. 3 věta první Ústavy).

Poskytování pomoci do zahraničí

Ustanovení čl. 35 se týká pouze použití ozbrojených sil ve Spolkové republice Německo. Nasazení Bundeswehru v zahraničí je upraveno několika ustanoveními. Jde jednak o čl. 24 Ústavy, který umožňuje, aby Bundeswehr byl nasazen v případě, že ohrožena není přímo Spolková republika Německo, ale napadení hrozí nějakému jejímu smluvnímu partnerovi.

Jde o systém kolektivní bezpečnosti, kdy SRN plní své závazky vyplývající z jejího členství v mezinárodních organizacích, počínaje OSN, přes NATO (včetně PFP), EU a OBSE konče. Pokud je Bundeswehr nasazen jako ozbrojená síla, je třeba, aby takovéto nasazení schválil Spolkový sněm.

Humanitární operace a pomoc při záchranných pracích však tento souhlas nevyžadují, neboť jde o mise v zásadě neozbrojené. Děje se tak na základě ustanovení čl. 32 odst. 1 Ústavy, podle nějž péče o vztahy se zahraničními státy přísluší spolku.

Za spolek pak vykonává toto právo spolková vláda ve spolupůsobení se spolkovým prezidentem. Především s ohledem na zaměření NATO nejen na vojenskou, ale i na nevojenskou obranu, dochází někdy k humanitárním a záchranným misím i na základě již výše zmíněného ustanovení čl. 24 odst. 2 Ústavy. Pro snazší pomoc postihnutému státu bylo Euroatlantickou partnerskou radou (*EAPC - Euro-Atlantic Partnership Council*), která sdružuje všechny členské a partnerské státy NATO, vytvořeno **Euroatlantické koordinační centrum reakce na katastrofy** (*EADRC - Euro-Atlantic Disaster Coordination Centre*), včetně euroatlantických jednotek reakce na katastrofy (*EADRU - Euro-Atlantic Disaster Response Unit*).

EADRC bylo schváleno ministry států Euroatlantické partnerské rady 29. května 1998 a svou činnost zahájilo 3. června téhož roku. Aby nedocházelo k prolínání humanitárních aktivit, stanovila aliance NATO koordinačnímu centru pravidla, která upravují jeho pravomoci. Podle nich je za řízení krizové situace odpovědná postihnutá krajina. V případě mezinárodních operací si potom hlavní úlohu při koordinaci odstraňování následků ponechává OSN, EADRC bude OSN pouze poskytovat potřebnou podporu [8].

Náklady

Je jasné, že nasazení vojáků na záchranné práce, popř. k jiným úkolům, jež vyplývají z výše uvedených ustanovení Ústavy Spolkové republiky Německo, znamená pro Bundeswehr také zvýšení nákladů. V zásadě platí pravidlo, že tyto náklady by měl nést ten, v jehož prospěch byly ozbrojené síly nasazeny. Za situace, kdy toto nasazení částečně přispělo k odbornému výcviku jednotek, je možné náklady přiměřeně snížit, popř. se jich zcela zříci.

U živelních pohrom postihujících více zemí a ve zvláštních případech rozhoduje o výši požadovaných nákladů ministerstvo obrany. Praxe je v poslední době taková, že při obzvláště velkých mimořádných událostech – především při povodních – Bundeswehr uhrazení nákladu promíjí a nepožaduje [9].

Závěrem

Nasazení Bundeswehru je však možné výhradně na principu subsidiarity (tj. zásadě, podle níž má být každá aktivita státu jen podpůrná), a to hned ze dvou důvodů. Jednak proto, že ozbrojené síly jsou určeny především k jiným úkolům (k zabezpečování obrany),

jednak proto, že boj s katastrofami a jim podobnými událostmi je v zásadě pravomocí země, zatímco ozbrojené síly patří do působnosti spolku. Podobně jako u nás i zde nasazení armády k záchranným pracím neznamena, že by tím byla zrušena vojenská struktura podřízenosti a nadřízenosti v rámci nasazených jednotek, civilní orgány jsou oprávněny udílet pokyny pouze příslušným velitelům zásahových jednotek Bundeswehru.

Přes tato omezení je pomoc Bundeswehru při různých příležitostech velmi významná. Především při rozsáhlých požárech a zejména při povodních. V roce 1997 tak bylo na Odře ve spolkové zemi Braniborsko nasazeno v jediném dni 15 000 vojáků [10], přičemž tento rekord v historii nasazení Bundeswehru na záchranné práce padl v loňském roce, kdy armáda zasahovala při záplavách v Bavorsku, především však na Labi. V jediném dni se do boje s rozvodněným živlem zapojilo 26 000 vojáků, celkový počet příslušníků Bundeswehru nasazených při povodních pak dosáhl 44 000 mužů a žen [11].

Právní úprava použití Bundeswehru vychází především z toho, že ozbrojené síly jsou budovány zásadně jako obranné, nikoliv k vedení útočné války. Tomuto odpovídá i mechanismus politického souhlasu, jímž je podmíněno jejich ozbrojené nasazení v zahraničí. Armáda je omezena i co se týká zachování vnitřní bezpečnosti a Ústava výslovně říká, že její užití je možné – vedle obrany státního území – jen k plnění takových úkolů, které Ústava výslovně zmiňuje. Všechna tato ustanovení sledují jediný cíl: aby nedošlo ke zneužití ozbrojené moci ve státě. Německo zde vychází stejně jako my z negativní zkušenosti se zneužíváním armády totalitním režimem.

Využití armády k záchranným pracím a humanitárním misím tak mj. buduje v očích obyvatelstva pozitivní obraz ozbrojených sil, jež nejsou spojovány jen s ničením, ale naopak, s pomocí a budováním.

Poznámky a použitá literatura:

- [1] V této souvislosti jsou někdy zaměňovány termíny živelní a živelný. Živelní pohroma, pohroma způsobená živly; živelný znamená neovladatelný, prudký, divoký, bez lidských zásahů, neovladatelný.
- [2] RAAP, Ch. „Was ist erlaubt, was ist verboten? Der verfassungsrechtliche Rahmen für einen Bundeswehreinsatz.“ *Truppenpraxis/Wehrausbildung* 1998, č. 10, s. 692.
- [3] Spolková pohraniční stráž: vedle ostrahy hranic je tento ozbrojený sbor určen i k plnění záchranných úkolů policejními prostředky v zahraničí, k nimž není možné (na základě omezení daných Ústavou) použít jednotky Bundeswehru. Např. operace proti teroristům, kteří unesli německé dopravní letadlo v Mogadišu v Somálsku dne 18. října 1977. RAAP 1998, *tamtéž*.
- [4] Toto se nevztahuje pouze na pátrací a záchrannou službu SAR. GRÄFF, G. „Zusammenarbeit mit Bundeswehr.“ *Brandschutz: Deutsche Feuerwehr-Zeitung* 1998, č. 8, s. 700.
- [5] NEUMANN, H. „Der Einsatz der Streitkräfte im Katastrophenfall in Niedersachsen.“ *Bundes Wehrverwaltung* 2003, č. 1, s. 1.
- [6] VMBL 1988 s. 279an., VMBL 2001 s. 124an.
- [7] Bod 11 zmiňované směrnice. Podle toho, o jak velké nasazení má jít rozhoduje (od nejvyššího) Teritorialkommando, Wehrbereichskommando, Verteidigungsbezirkskommando. NEUMANN, H. „Der Einsatz der Streitkräfte im Katastrophenfall in Niedersachsen.“ *Bundes Wehrverwaltung* 2003, č. 2, s. 2 pozn. č. 12.
- [8] SOBČÁK, P. „Úloha NATO při katastrofách.“ Armáda, oktober 2001, http://www.mod.gov.sk/e-ziny/armada/2001_10/015.html 18. 11. 2001.
- [9] Např. náklady na nasazení Bundeswehru při povodních v r. 2002 odhadovány na dvacet pět miliard Euro. GRÄFF, G. Zusammenarbeit mit Bundeswehr. Brandschutz: *Deutsche Feuerwehr-Zeitung* 1998, č. 8, s. 702. GEORGI, A. Nach der Flut. *Y 2002*, č. 10, s. 61.
- [10] Na záchranných pracích se dále podílelo 700 hasičů, 1000 dobrovolníků, 1400 příslušníků Technisches Hilfswerk, 1400 příslušníků Bundesgrenzschutz a 1500 policistů. Celkem bylo při těchto povodních nasazeno 30 000 mužů. Převaha vojáků je jasně patrná. Takovéto masivní nasazení vojska zároveň bylo využito jako argument pro zachování stávající struktury Bundeswehru, tedy vojska budovaného na principu všeobecné branné povinnosti. FREES, W. „Bewährung an der Oder.“ *Truppenpraxis/Ausbildung* 1998, č. 1 s. 37 a 41.
- [11] MARTENS, A., ZINKO, M. Hand in Hand: Solidarität. *Y 2002*, č. 9, s. 42; GEORGI, A. Nach der Flut. *Y 2002*, č. 10, s. 61.

Personální řízení v podmínkách Armády České republiky

V tomto článku jsou vysvětleny základní pojmy z teorie personálního řízení, které hraje bezesporu klíčovou úlohu v nastartované reformě ozbrojených sil České republiky. Dané problematice je věnována v současné velmi dynamické a turbulentní době značná pozornost nejen v podmínkách civilních, státních, ale i soukromých organizací. Pokusíme se tedy objasnit teoretické přístupy a poskytnout tak vojenským i civilním odborníkům dostatečné základy pro úvahy nad pojetím personálního řízení. V konkrétním úlu pohledu článek definuje řízení lidských zdrojů jakožto posun vnímání personálního řízení, zabývá se problematikou dvou základních funkčních oblastí v dané teorii, ale především je zde věnována pozornost jednotlivým etapám ve vývoji personálního řízení. Závěr příspěvku je zaměřen na problematiku vývoje názorů na člověka v personálním řízení.

Základní definice personálního řízení

V posledních letech vývoje v oblasti personálního řízení dochází k nahrazování pojmu personální řízení pojmem *řízení lidských zdrojů*. Nahrazení pojmů nemá pouhý formální význam, ale vyjadřuje kvalitativní posun ve vnímání vztahu jedince a organizace. Řízení lidských zdrojů zdůrazňuje především plné využití lidských schopností, lidského potenciálu. Využívat lidský potenciál znamená poskytovat příležitosti, které jsou přínosem pro jedince i pro organizaci. Koncepce lidských zdrojů vychází z toho, že lidé nejsou v zásadě odlišní od dřívějších dob, ale mění se jejich očekávání – během průmyslové revoluce „dostali více věcí“, v současné době hledají kvalitu života.

J. Cribbin (podle Horalíkové, 1999) popisuje vlastnosti současných lidí několika základními výroky:

- mění se lidé myslí,
- mění se lidé již nejsou poddajní,
- mění se lidé jsou vedeni vlastními zájmy,
- mění se lidé očekávají, že budou vyslyšeni,
- mění se lidé jsou dražší než kdykoliv dříve,
- mění se lidé vlastní velký potenciál.

Z těchto skutečností musí koncepce řízení lidských zdrojů vycházet a v praktické realizaci umožnit využití charakteristik lidí tak, aby byl v maximální míře využit jejich potenciál, aby se mohli seberealizovat a zároveň aby bylo dosaženo maximálního užitku organizace.

Personální řízení zahrnuje v širším smyslu veškeré činnosti vedoucích pracovníků i specialistů, orientované na člověka. V užším smyslu je personální řízení ztotožňováno se systémem řízení personální práce v podniku, tj. s činnostmi specializovaných útvarů, resp. specialistů. Systém řízení personální práce bývá také nazýván *personalistika*.

Personální řízení se skládá ze dvou vzájemně se ovlivňujících, ale relativně nezávislých funkčních oblastí (Horalíková, 1999):

1. Utváření systémových podmínek a předpokladů pro ovlivňování jednání pracovníků.

Jde především o věcné, organizační a metodické zabezpečení všech personálních a sociálních procesů, tj. o vytvoření rámce, v němž se uskutečňují rozhodovací procesy řídících pracovníků ve vztahu k jednotlivcům a pracovním skupinám, za tuto funkční oblast převážně odpovídá personální útvar organizace.

2. Vlastní vedení lidí, přičemž se jedná o bezprostřední ovlivňování vědomí (postojů, hodnotových preferencí, sociálních norem a vzorců jednání) a jednání pracovníků (iniciativy, výkonnosti).

V této funkční oblasti jsou subjekty vedoucí (řídící) pracovníci na všech úrovních řízení.

Úkolem personálního řízení je vést pracovníky k tomu, aby se co nejvíce podíleli na zvyšování produktivity svého podniku (organizace). Konkrétně lze tento úkol charakterizovat ve třech složkách (Horalíková, 1999):

vytváření dynamického souladu mezi počtem a strukturou pracovních míst a počtem a strukturou pracovníků tak, aby v každém okamžiku požadavkům konkrétního pracovního místa odpovídala způsobilost pracovníka, zároveň je nutné s předstihem reagovat na budoucí potřeby,

optimální využívání pracovních sil v podniku, resp. optimální využívání potenciálu pracovníků podniku,

personální a sociální rozvoj pracovníků podniku, tj. rozvoj lidí tak, aby směřoval k vnitřnímu uspokojení (seberealizaci) i k uspokojování materiálních a nemateriálních potřeb lidí.

Etapy ve vývoji personálního řízení

Berridge (1992) tvrdí, že celkový rozvoj personálního řízení byl takovým procesem, který bychom mohli charakterizovat jako proces, uskutečňující se nerovnoměrně, neplánovitě a patrně nahodile. Dospěl tedy k závěru, že k tomuto procesu docházelo zejména pod tlakem okolností souvisejících s rozvojem průmyslu a podnikáním ve společnosti. Z uvedeného vyplývá, že tyto procesy nebyly ani racionální ani logické. Tento přístup pak ovlivnil zejména americké badatele, kteří svou prací významně přispěli k novému myšlenkovému směru, ze kterého se později vyvinulo pojetí řízení lidských zdrojů. Z hlediska důsledků okolností a výsledků činností lidí můžeme vymezit tyto etapy personálního řízení:

1. První etapu můžeme charakterizovat jako etapu péče o zaměstnance. Časově bychom ji mohli zařadit do období kolem roku 1915 a do dvacátých let. Zaměstnavatelé začali budovat pro své zaměstnance např. kantýny a jiná zařízení. Podstatou této etapy byl ovšem zájem zaměstnavatelů o své zaměstnance a o jejich osobní zájmy. Typickým příkladem je situace v muničních továrnách v průběhu první světové války kdy se poprvé začali objevovat pracovníci, kteří byli pověřeni péčí o zaměstnance.

2. Druhá etapa je v teorii označovaná jako personální administrativa. Její rozvoj probíhal zejména ve třicátých letech. Zde byl také patrný zájem o zaměstnance, ale zároveň zde byla cílená snaha o získávání nových pracovníků či realizace jejich základního výcviku. Jako krok vpřed můžeme hodnotit zavádění evidencí týkajících se jednotlivých zaměstnanců.

3. **Fáze rozvoje personálního řízení** ve čtyřicátých a padesátých letech se vyznačuje rozšířením množstvím poskytovaných personálních služeb. Jednalo se zejména o získávání a evidenci pracovníků, přírůbek odborný výcvik a výcvik mistrů. Pracovníci pověřeni péčí o zaměstnance se stále více zapojovali do pracovních vztahů. Jejich činnost však stále zůstávala na taktické, operativní úrovni.
4. **Fáze dospělosti personálního řízení** v období šedesátých a sedmdesátých let se vyznačovala především tím, že došlo k opětovnému rozšíření služeb poskytovaných v předcházející fázi. V tomto rozšíření byla zakotvena zejména tvorba organizace rozvoj manažerů a řízení, systematické vzdělávání (ovlivňované výbory pro vzdělávání) a plánování pracovních sil. V této fázi byly také využívány propracovanější techniky výběru pracovníků, výcviku, odměňování a obohacování práce. Podstatnou úlohu zde hrály kolektivní pracovní vztahy a v tomto období vzniklo a uskutečňovalo se formální vyjednávání o produktivitě. Přestože se stále častěji ve vedení podniku objevovali personální ředitelé a ředitelé pro kolektivní pracovní vztahy, jejich možnosti ovlivňovat strategii firmy byly velmi omezené. Rostoucím objemem legislativy týkající se zaměstnávání lidí se jednoznačně kladla větší odpovědnost na personalisty. Ti se v rámci vývoje postupně měnili v odborníky v oblasti pracovního práva.
5. **První fáze řízení lidských zdrojů** měla počátek v osmdesátých letech. Lze říci, že řízení lidských zdrojů má svůj základ v dílech amerických univerzitních badatelů, která byla během osmdesátých let převzata podnikatelskou sférou. V tomto období byla pro personalisty charakteristická skutečnost spočívající ve vyrovnání se s problémy podnikové kultury a samozřejmě se změnami v rozvoji tržní ekonomiky. Hlavní myšlenkou této fáze byla úvaha o tom jak personální řízení neboli řízení lidských zdrojů může ovlivnit konečné výsledky organizace jako celku. Nezbytností pak bylo integrovat řízení lidských zdrojů do strategického řízení organizace. V tomto desetiletí jsme se také setkali s rozvojem odměňování podle výkonu. Zde výkon vystupoval jako hlavní motivační síla. Docházelo také k rozvoji systému řízení výkonu. Pro tuto fázi bylo také charakteristické, že se oslabovala síla odborů a ztrácely na významu tzv. průmyslové vztahy. K těmto změnám docházelo zejména ze strukturálních příčin, než vlivem omezení ze strany legislativy.
6. **S druhou fází řízení lidských zdrojů** jsme se poprvé setkali na prahu devadesátých let. Tato fáze se vyznačovala zejména tím, že se velmi oceňovala etika týmové práce, posilování pravomocí a nepřetržitý rozvoj organizací. Klíčovým faktorem však byl růst významu lidských zdrojů v orientaci na komplexní řízení jakosti. Docházelo k tvorbě stále propracovanějšího přístupu k procesům týkající se řízení podnikové kultury, řízení výkonu a odměňování a odměňování podle výkonu. Negativním faktorem působícím v této fázi byla recese ekonomiky. Kladl se tedy větší důraz na štihlejší, pružnější organizace s menším počtem úrovní řízení. Personální ředitelé se mnohdy ocitali v situaci, kdy museli řešit rozsáhlou nadbytečnost nebo snižovat počty pracovníků. Personalisté pak přebírali úlohu a roli interních konzultantů a začali využívat metody tak zvaného benchmarkingu, tj. porovnávání s určitým standardem, s cílem nikoliv se mu vyrovnat, ale předčit ho. (Benchmarking je souborný pojem, má několik úrovní, je těžko přeložitelný, a proto se nepřekládá.) V tomto období také vzrostl podíl personální práce zabezpečované externími organizacemi, zejména v oblastech vyhledávání pracovníků a služeb v oblasti vzdělávání.

Vývoj názorů na člověka v personálním řízení

Z hlediska vývoje názorů na člověka v personálním řízení je začátek všeobecného intenzivního zájmu o člověka v pracovním procesu spojen s industrializací a technickým rozvojem v Evropě. Nejdříve docházelo ke sledování pracovních podmínek, způsobu bydlení, alkoholismus atd. Jednalo se tedy o problémy, které byly studovány z celospolečenského hlediska. Můžeme tvrdit, že výsledky studií neměly tudíž konkrétní a bezprostřední dopad na řízení organizací. Touto problematikou zaměřenou na studium pracovních a životních podmínek se zabývali sociální reformátoři (např. Ch. Fourier, R. Owen, B. Engels), lékaři (např. G. Willemer, M. Buret), ekonomové (např. A. Smith, D. Ricardo) a lidé hospodářské praxe (např. F. Le Play).

Z pohledu dalšího vývoje je patrné, že uplatnění společenských věd a jejich výsledků v personálním řízení má svou vývojovou logiku. Problematika lidského faktoru vstoupila do oblasti řízení organizací s tzv. taylorismem na počátku 20. století, jež odvozuje svůj název od amerického ekonoma F. W. Taylora. Výrobní úkoly byly rozkládány na jednoduché operace, které bylo možné přesně kontrolovat. K hmotnému podněcování pracovních výkonů přispělo zavedení diferenačních mzd. Metoda taylorismu byla později rozvinuta H. Fordem, který zavedl pásovou výrobu.

Tato koncepce byla založena na tom, že člověk se stal součástí technického systému a tedy objektem technického řízení. Na člověka bylo pak nahlíženo jako na bytost přírodní, zejména díky poznatkům z biologie, fyziologie a psychiatrie. Řízení pak bylo koncipováno na úrovni základních pracovních úkonů. Docházelo k přehlížení člověka v jeho sociální struktuře. Práce byla motivována hmotnými podněty v podobě peněz, věcných odměn, výhod a privilegií. Závěry v této etapě z hlediska pohledu na člověka v personálním řízení jsou jednoznačné. Personální práce byla zaměřena na získávání nutného počtu pracovníků prostřednictvím racionálního výběru, realizovaného ze strany odborníků.

Další etapu bychom mohli zařadit na počátek třicátých let minulého století. Docházelo k formování školy lidských vztahů pod přímým vlivem experimentů E. Mayo. Hlavní myšlenkou prolínající se celým obdobím bylo zaměření se na zákonitosti fungování specificky lidských sociálních systémů. Byla to svým způsobem jasná reakce na jednostranné, až příliš technokratické myšlenky F. Taylora. V pracovním procesu zde člověk začal vystupovat se svými vlastními sociálními potřebami – potřeby styku s ostatními lidmi, uznání, náklonnosti, informovanosti, kompetence atd. V sociálním prostředí pak dochází k uspokojování těchto potřeb. Zdůrazňovaly se takové prvky řízení jako uvědomělost pracovníků, ochota a schopnost přijímat objektivní cíle organizace za své. Je zřejmé, že všechny tyto faktory vyžadovaly využívání specifických metod nejen hmotné, ale i nehmotné stimulace. Skutečnost, že člověk se stal rovnocennou součástí sociotechnického systému je závěr tohoto přístupu. Z pohledu personální činnosti se do centra pozornosti postupně dostávala nehmotná stimulace především formou sociálních služeb pro jednotlivé skupiny zaměstnanců. Krok vpřed jistě znamenal rozšíření zájmu o člověka z role výkonného pracovníka také na jeho další role, včetně rolí v soukromém životě. Docházelo k tvorbě komplexních sociálních plánů personálního rozvoje. Zájem o lidské zdroje již nebyl pouze ze strany personalistů, ale celé řídicí hierarchie.

Přechod ekonomiky od produkce předmětů k produkci služeb a idejí změnil přístup v chápání člověka jako bytost tvořivou, pružnou a nápaditou. Je důležité, aby byl člověk z tohoto pohledu respektován jako ucelený, vysoce individualizovaný a organizovaný systém. Je

žádoucí, aby řídicí koncepce byly zaměřeny na humanizaci práce, tvorbu autonomních pracovních skupin. Hlavní úlohu zde bezesporu hraje rozšiřování podnikové demokracie. Spoluúčast člověka se pak stává základním motivem pracovní činnosti. Práce personalistů se zaměřuje na individuální péči o člověka a individualizované hospodaření s lidskými zdroji.

Historický vývoj názorů na člověka v pracovním procesu je možné vyjádřit jako přechod od mechanocentrického přes sociocentrický k současnému antropocentrickému pojetí. (F. Bury, 1987)

Závěr

Rerum omnium magister usus (zkušenost je učitelkou všech věcí). Toto motto bychom mohli použít pro shrnutí vývoje personálního řízení, neboť je zřejmé, že v souvislosti s technickým a technologickým vývojem se měnil i pohled na člověka – pracovníka. Zvyšovaly se zaměstnanecké nároky a požadavky, čímž prakticky docházelo také ke změnám ve vývoji personálního řízení. Tím, že se člověk účastní celého procesu personálního řízení, dochází k tomu, že tato spoluúčast člověka se pak stává základním motivem pracovní činnosti. Z uvedeného tedy vyplývá, že konkrétní práce personalistů by se měla především zaměřovat na individuální péči o člověka a individualizované hospodaření s lidskými zdroji v součinnosti s novou reformou ozbrojených sil České republiky. Podstata a zejména významnost úlohy lidských zdrojů leží tedy v nejcennějším bohatství v podobě profesionálních vojáků, které Armáda České republiky má.

Literatura:

- BERRIDGE, J. "Human resources management in Britain." *Employee Relations*, 1992.
HÁJEK, L., VÍTEK, M. *Moderní personalistika – záruka prosperity podniku*. Praha: Práce, 1991, 192 s.
HORALÍKOVÁ, M. *Personální řízení*. Praha: PEF ČZU, 1999, 254 s.
KLEIBL, J. a kol.: *Metody personální práce*. Praha: Skripta VŠE, 1996, 160 s.
WERTHER, W., DAVIS, K. *Lidský faktor a personální management*. Praha: Victoria Publishing, a. s., 1992, 611 s.

Co já, jako žena, mohu udělat pro to, abych vstoupila do profesionální armády?

Počítáme, že v profesionální armádě bude deset, možná více, procent žen. Můžete nastoupit tak, jako každý muž. Přihlásit se na územní vojenskou správu, na krajském vojenském velitelství. Máme 13 rekruotačních středisek po celé republice, takže tam vám vysvětlí úplně všechny podmínky jaké jsou. Já si myslím, že podmínky vstupu do armády jsou velmi dobré a my dnes nemáme problém s nábořem. Když budeme rušit ZVS, musíme nabrat přibližně dalších 4000 profesionálů. V současné době si vybíráme, což je pro nás velmi důležité.

Generálporučík Pavel Štefka, NGŠ AČR
Dobré ráno s Českou televizí, 20. 10. 2003

Informační zdroje vystavované na internetu, hledání informací a vytváření rešerší z těchto zdrojů

INFORMACE

Vyhledávání informací na internetu se stává existenční nutností pro každého odborníka. Čtenářům rezortu Ministerstva obrany České republiky jsme proto chtěli nabídnout článek, který by stručně shrnul základní znalosti pro systematické vyhledávání informací, nejčastěji pomocí internetu a případné vytváření rešerší z těchto informací. Celý článek vznikl redukcí textu učebnice doc. PhDr. Rudolfa Vlasáka: Světový informační průmysl (Praha 1999, 341 s). Je určen laikům v oblasti informačních technologií (IT), kteří jsou zde nazýváni konečnými uživateli. Tito uživatelé jsou odborníky v jiných oblastech a obvykle chtějí při vyhledávání informací ve speciálních informačních fondech postupovat alespoň s minimálním poučením. Redukci provedli a spojovací texty vytvořili Mgr. Jana Golembievská a pplk. Ing. Vladislav Vincenec.

Cílem příspěvku je podat základní výklad o vytváření rešerší ze speciálních informačních zdrojů [1]. Tuto práci v současné době nesmírně usnadnil internet. Vytváření rešerší je však mnohdy zaměňováno s vyhledáváním informací na internetu. Tyto činnosti nejsou totožné, proto upřesníme, že článek podává základní výklad o principu vyhledání informací v informačních zdrojích, o tom co je rešerše, stručně se zmiňuje o metodě jejího vytváření, podrobně probírá informační zdroje, z nichž je rešerše vytvářena a objasňuje roli celosvětové komunikační sítě, tj. internetu, při této činnosti.

Nejdříve si pro hledání jakékoliv informace musíme připomenout principy vyhledávání informací v informačním aparátu klasické instituce, tedy v knihovně. Informační aparát knihovny tvoří katalogy a kartotéky.

V každé knihovně na světě lze tyto katalogy a kartotéky rozdělit pouze do dvou skupin. Na informační aparát seříděný na základě **formálních prvků dokumentů** – nejčastěji abecedně, a na informační aparát seříděný na základě **tematiky dokumentů**, tj. podle věcného principu. Představitelem první skupiny – formálně seříděných dokumentů – je **jmenný katalog**, který je seříděn podle jmen autorů dokumentů.

Představitelem druhé skupiny katalogů, seříděných podle tematiky dokumentů, je takzvaný **předmětový katalog**. Záznamy o dokumentech jsou zde seříděny podle jejich tematiky, a to abecedně. Na prvním místě katalogu již není katalogizační lístek (záznam) se jménem autora, začínajícím na „Axxx...“, ale záznam dokumentu pojednávajícího například o „astronautice“. Za ním následují záznamy dokumentů pojednávajících o „bezpečnosti práce“, „cihlářství“ až po dokumenty o „žárovkách“.

Předmětový katalog je tak tvořen záznamy o dokumentech, jejichž tematika je vyjádřena v **odborných termínech**. Tyto záznamy jsou uspořádány v abecedním pořadí. Na první místo odborného termínu se (ve starších katalogích) klade podstatné jméno, až za něj přídatné jméno, tvořící termín: „ochrana protichemická“, „obrana protivzdušná“ ap.

Před hledáním v předmětovém katalogu kterékoliv knihovny je pak dobré uvědomit si, že zde platí **zásada nejužšího pojmu**. Jestliže tak potřebuji najít například dokumenty o „bojovém vozidle pěchoty“, hledám záznamy v uspořádání „vozidla bojová“, nikoliv o vojenské

technice obecně. Jestliže potřebuji najít dokumenty o prostředcích osobní ochrany, hledám termín „prostředky osobní ochrany“, nikoliv „zbraně ZHN – ochrana“ apod.

Tyto dva katalogy mají téměř všechny knihovny světa. Pro úplnost dodáme, že pouze největší knihovny pak mají **hierarchické katalogy**. Nejčastěji to je katalog s uspořádáním záznamů o dokumentech podle mezinárodního desetinného třídění, tedy do předem připravených tříd, skupin a podskupin.

Povšimněte si, že i zde jsou záznamy seříděny podle tematiky děl, i když již nikoliv abecedně, ale systémem, který má čtenáři pomoci zorientovat se v hierarchickém uspořádání věd a oborů. Systematické katalogy jsou v knihovnách již delší dobu na ústupu, informační systémy však používají hierarchická třídění nadále. Je to jedna z významných metod, která má rovněž vyjádřit **vztahy mezi odbornými termíny** jednotlivých disciplín a oborů. Termíny jsou zde seříděny do jakýchkoli systematických rejstříků.

Uvedené příklady by byly hierarchicky seříděny takto: „Zbraně ZHN – prostředky osobní ochrany – masky chemické – maska typu...“, „Vojenská technika – bojová vozidla pěchoty...“ apod.

Uvedené dva principy ručního ukládání a vyhledávání dokumentů používají i informační systémy novodobého informačního průmyslu. Nedělají to z piety ke svým předchůdcům, klasickým knihovnám, ani z jakési setrvačnosti, nýbrž třídí dokumenty stejným způsobem jako předchozí instituce z pragmatického důvodu. Jiné principy pro utřídění dokumentů, nežli je formální princip, realizovaný obvykle v abecedním řazení dokumentů nebo věcný princip, realizovaný v seřídění dokumentů podle jejich tematiky, totiž neexistují, a ani v budoucnu existovat nemohou.

Pro čtenáře, který alespoň jednou v životě navštívil klasickou knihovnu a poměrně slušně se tam zorientoval z uvedeného vyplývá, že se po několika pokusech stejně dobře zorientuje v informačních systémech nabízených současným informačním průmyslem.

Vždy totiž bude – v jedné ze dvou možných situací – **znát jméno autora** a hledat jeho dílo, nebo nebude znát autora, ale bude znát **téma**, k němuž potřebuje najít díla libovolných autorů. Stejně tak tomu vždy bylo i v klasických knihovnách. V informačních systémech si tak čtenář, zde zvaný uživatel, v první situaci vyhledá na obrazovce formulář, do něhož uvede jméno požadovaného autora. Pokud je v situaci, že potřebuje najít dokumenty k tématu, vyhledá si elektronický formulář, do něhož uvede požadovanou tematiku.

Vzhledem k tomu, že existuje opravdu mnoho informačních systémů, bylo by zcela matoucí a kontraproduktivní pokoušet se nyní čtenáře dále doprovázet při jeho vstupu do těchto systémů a popisovat mu jednotlivé kroky, které musí udělat, případně dokonce podobu rozhraní [2] těchto systémů. Osobní seznámení s informačními systémy, které jsou v článku uvedeny, již ponecháme na zvědavosti čtenáře. Ten, který alespoň několikrát v životě navštívil klasickou knihovnu, je dostatečně poučen pro práci s informačními systémy.

Dále je nutno vysvětlit odborný informatický termín **rešerše**. V nejobecnějším smyslu je každé hledání informace „rešeršováním“. Ovšem mezi vyhledáním jednoho faktu v jediné encyklopedii a cílevědomou odbornou činností, jejímž výsledkem je produkt, odpovídající zadanému dotazu, vypracovaný podle odborné normy, existuje kvalitativní předěl.

Nebudeme se zabývat upřesňováním takového předělu a výsledkem vyhledávání, který ještě není, nebo již je rešerší. Článek je vytvořen podle celosvětového trendu „k odbornějšímu vyhledávání informací neodborníky“, který zde bude také ještě několikrát připomenut.

K vysvětlení termínu rešerše jsme použili rozsáhlé citace z textu normy pro vypracování profesionálních rešerší, *ČSN 01 0198 Formální úprava rešerší* z roku 1972. Platnost normy trvá a norma nadále představuje optimální konzistentní zpracování této problematiky a pro rešeršéry tak zůstává výborným vodítkem. Pro vypracování rešerše totiž stanovila maximální rozsah požadavků, jak zcela přesně stanovit **kritéria rešerše** a přesně stanovila také **rozsah a strukturu údajů o samotné rešerši**.

Rešerše

Norma *ČSN 01 0198 Formální úprava rešerší* (1, s.1) definuje rešerši jako „... soupis záznamů dokumentů nebo jejich částí (rešerše dokumentografická), nebo souhrn faktografických informací (rešerše faktografická) vybraných podle věcných a formálních hledisek odpovídajících rešeršnímu dotazu (tematika, časové vymezení, jazyk, druhy dokumentů atd.)“.

Terminologický slovník knihovnícký a bibliografický (2, s. 86) pak definuje rešerši: „Druhotná bibliografie zhotovená na objednávku. Řídí se individuálním zaměřením objednavatele na určitý vědecko-výzkumný či výrobní úkol, což se projevuje šíří zachycené literatury (množstvím i druhy literatury), v jejím výběru i v metodice zpracování, např. v použití různých druhů anotací: referujících, specializovaných atd.“

Norma *ČSN 01 0198* má **kritéria** pro vytváření rešerší zpracovaná tak přehledně, že pro čtenáře bude nejlepší službou, jestliže zde její dělení prostě reprodukuje:

Rešerše lze členit zejména podle těchto hlavních kritérií:

- a) Rešerše podle úplnosti [3] zahrnutého materiálu:
 - aa) Rešerše **úplná** (vyčerpávající) zahrnuje všechny zjistitelné informace nebo záznamy dokumentů, obsahujících tyto informace, které odpovídají **tématu** stanovenému rešeršním dotazem.
 - ab) Rešerše **výběrová** obsahuje výběr materiálů zjištěných podle stanovených věcných a formálních hledisek. Jedním z druhů výběrové rešerše je rešerše orientační, která slouží k první rychlé orientaci v dané problematice.
- b) Rešerše podle druhů zahrnutých dokumentů:
 - ba) Rešerše druhově komplexní zahrnuje záznamy **všech druhů** zjistitelných dokumentů, které odpovídají tématu stanovenému rešeršním dotazem.
 - bb) Rešerše **jedno-druhová** (též druhová) zahrnuje pouze záznamy jediného druhu dokumentů, např. patentová rešerše, normalizační rešerše apod.
 - bc) Rešerše vícedruhová zahrnuje záznamy **dvou nebo více druhů dokumentů**, např. rešerše obsahující záznamy časopiseckých článků a norem. Jedním z typů vícedruhových rešerší je tzv. rešerše literární, zahrnující záznamy všech druhů psaných nebo tištěných dokumentů s výjimkou patentů a norem.
- c) Rešerše podle časového hlediska:
 - ca) Rešerše **jednorázová** shrnuje materiál k danému tématu za stanovené období k určitému datu.
 - cb) Rešerše **průběžná** je výsledek nepřetržitého sledování materiálu k danému tématu, jejíž jednotlivá pokračování se vydávají periodicky. (1, s. 1)

Uvedená norma dělí rešerši na **tři základní části**: titulní list, analytický list a základní část rešerše. **Titulní list a analytický list** obsahují údaje o:

- zadavateli rešerše,
- autorovi rešerše,
- názvu a tematice rešerše, vyjádřené klíčovými slovy nebo dalšími věcnými deskriptory (MDT, předmětovými hesly...),
- použitých zdrojích rešerše,
- jazykovém, časovém, příp. geografickém vymezení rešerše.

Základní list obsahuje vlastní bibliografické záznamy rešerše o jednotlivých zdrojích informací, odpovídajících tématu. Záznamy by měly mít anotaci nebo referát. **Záznamy** musí mít **úpravu** dle normy ČSN 01 0195 *Bibliografický záznam* z roku 1990 a **referáty úpravu** dle normy ČSN 01 0194 *Referát a anotace* z roku 1983. Záznamy rešerše jsou průběžně číslovány arabskými číslicemi (1, s.2-3). Norma ČSN 01 0198 přesnými požadavky na rešerše ovlivňuje i metodu jejich vypracování.

A. Metoda vypracování rešerší z klasických informačních zdrojů

Uvedli jsme definici a strukturu rešerší a tím také mnohé k metodě jejich vypracování. Domníváme se, že je zbytečné dále rozvádět vztah mezi kritérii pro vypracování rešerše, jimiž jsou dle normy stanovení tematiky rešerše, druhu informačních zdrojů a stanovení časového rozsahu tematiky a základní metodou pro vypracování rešerše.

Jestliže si tak stanovíme jako tematiku rešerše například vyčerpávajícím způsobem zjistit materiály k tématu XY ve fondu Vojenského historického ústavu v období A-B, nepůjdeme tyto fondy zřejmě hledat na internet, protože víme, že archivní fondy obvykle nejsou zahrnuty v informačních fondech internetu. Případně si přímo na internetu zjistíme, co o sobě uvádí daný ústav. Pokud zjistíme, že například ústav svou činnost a své fondy charakterizuje, ale nevystavuje, bude nutné osobně navštívit budovu ústavu a probírat jeho archiv v primárních dokumentech a jejich kartotékách.

Klasickým informačním zdrojem jsou tak všechny **informační fondy** a jejich informační aparát (katalogy a kartotéky), s nimiž **pracujeme ručně**.

Pokud je však tématem rešerše například problém z oblasti taktiky a strategie vojenství, určitě bude obsažen v databázích vystavovaných na internetu, protože tyto čerpají z odborných vojenských časopisů a dalších dokumentů. Pak můžeme rešerši vypracovat přímo z počítačové stanice připojené na internet na našem vlastním pracovišti, o čemž pojednává další část článku.

B. Metoda hledání informací a vypracování rešerší z počítačových informačních zdrojů

a) **Přístupných pouze pomocí počítačů.** Do této skupiny informačních zdrojů patří tématické soubory na CD-ROM nebo na disketách. Na těchto médiích jsou již od počátku 80. let ukládány například publikace, které v předchozím období vycházely pouze v tištěné podobě nebo samostatné databáze. Jsou to například adresáře firem, encyklopedie, slovníky, ale také databáze Current Contents vypracovaná ISI (viz dále), rozesílaná zákazníkům na disketách i statistické databáze. Pro jejich prohlížení potřebujeme pouze osobní počítač.

b) Přístupných pomocí počítačů a telekomunikačních sítí. Dokumenty nebo data o dokumentech, případně i data z dokumentů ve formě databází mohou být informačními institucemi vystavovány jako samostatná databáze, nebo častěji spolu s dalšími databázemi. K jejich zpřístupnění jsou pak nutné ještě telekomunikační sítě.

Jako příklad můžeme uvést Current Contents vystavovaný svým producentem ISI, nebo množství bibliografických databází, vystavovaných přímo jejich producenty nebo jiným typem informační instituce. Informační zdroje, spadající do této kategorie, lze označit jako standardní zdroje současného informačního průmyslu. Tomu, jak si je má uživatel vybírat a pracovat s nimi, je věnován téměř celý další text článku.

Klasické informační zdroje

Nyní musíme vysvětlit, co jsou to informační zdroje obecně a jaký vztah mají k telekomunikačním sítím a zvláště pak k internetu.

Informační zdroj můžeme zcela obecně definovat jako uspořádaný soubor dat. Klasickými informačními zdroji jsou samozřejmě **knihovny** a **archivy**. Knihovny každého státu vytvářejí veřejné a odborné sítě, jímž je jako metodické vedení nadřazena **národní knihovna** dané země. Funkci národní knihovny vykonává obvykle největší či nejvýznamnější knihovna. Ta spolupracuje s knihovnami odborných sítí a s veřejnými knihovnami dané země a udržuje mezinárodní kontakty.

Knihovny a archivy jsou **nekomerční informační instituce**, které producenti dat zvýhodňují tak, že jim a jejich čtenářům dodávají data za formální poplatky. Knihovny ovšem musí stále upozorňovat čtenáře, aby tato data dále komerčně nevyužívali. Knihovny také mohou dělat alespoň minimální opatření, zabráňující zneužití darovaných dat, jestliže taková data a dokumenty nevystavují ve formátech, které lze dále stahovat a kopírovat.

Začátečníkům proto doporučujeme, aby se nejdříve prostřednictvím internetu obrátili na národní knihovny jednotlivých států, v nichž mohou očekávat nejobsáhlejší sbírky a nejlepší uživatelská rozhraní. Národní knihovny jsou také nejlépe schopny odkázat uživatele dále na specializovanější knihovní fondy v rámci daného státu, případně i do zahraničí. Nelze také předpokládat, že každý uživatel ovládá angličtinu.

Podle jazykových znalostí našich čtenářů tedy doporučujeme, aby se obrátili především na **Národní knihovnu České republiky**, jejíž internetová adresa je <http://www.nkp.cz> a nechali se vést jejím uspořádáním knihovního fondu, katalogů a databází, tedy uživatelským rozhraním této instituce.

Pro uživatele ovládající další jazyky uvádíme internetovou adresu **Die Deutsche Bibliothek**, národní knihovny SRN – <http://www.ddb.de>, národní knihovny Francie, Bibliothèque nationale de France – <http://www.bnf.fr>, nebo ruské národní knihovny v Petrohradu – <http://www.nk.ru>, a doporučujeme pouze trpělivé seznamování s rozhraním, které zajistí nalezení každého dokumentu vystavovaného na internetu.

Na uvedených adresách knihoven lze dobře ilustrovat vzrůstající komfort internetu. Od konce 90. let totiž vznikají **portály**, což jsou adresy k jednomu tématu, které shromažďují internetové adresy institucí nebo služeb, vztahujících se k tématu. Tak například právě pro **národní knihovny** vznikl portál **Gabriel**, s adresou <http://www.portico.bl.uk>, uvádějící internetové adresy národních knihoven všech evropských států. Pro uživatele jsou portály velmi užitečnou službou.

Uvedeme ještě adresu **Library of Congress** – <http://www.catalog.loc.gov> – provádějící funkci národní knihovny USA, největší knihovny na světě, která má zároveň nejdokonalejší uživatelské rozhraní, ale zjištění internetové adresy **British Library**, vykonávající povinnosti národní knihovny Velké Británie, již necháme na čtenáři.

Rozdělení neklasických zdrojů informací

Následující rozdělení zdrojů informací je zcela převzato z uvedené učebnice. Kapitola „Architektura informačního průmyslu“ je věnována institucím, zabývajícím se informacemi od jejich vytváření, zpracování a ukládání až po zpětné vyhledání a předání konečnému uživateli. Pro veškeré tyto instituce je v učebnici vypracován **systém kategorií**, do něhož je tak možné zařadit kteroukoliv instituci, zabývajícím se informacemi kdekoli na světě (4, s. 16-20).

Systém pracuje na **komerčním** základě [4]. Po propojení internetu s komerčními komunikačními sítěmi (AT&T, CompuServe, BITNET a dalšími) mohly uživatelské organizace užívat tyto sítě jen po získání placené členské registrace. Cena za užívání se odvozovala od majetku uživatelské organizace. Vždy byla zvýhodňována akademická pracoviště a knihovny, celosvětově pracující pouze se symbolickými poplatky, placenými sítěmi i vyžadovanými od čtenářů.

Pravděpodobně nejvýznamnějším **technologickým impulsem** rozvoje informačního průmyslu se stal tzv. „spřažený“ režim práce počítačového systému, označovaný anglicky **on-line**, ve srovnání s předchozím, dávkovým neboli **off-line** režimem. V dávkovém režimu bývaly zpracovávány jak nové dávky přírůstků databází, tak dotazy pro databáze. **Informační systémy** v počátečním období vývoje pracovaly v dávkovém režimu.

Režim on-line však převládl až po splnění tří podmínek vývoje informačního průmyslu: rozvoji *telekomunikační techniky*, ve které je nyní možné volit mezi telefonním, rádiovým či satelitním spojem, *rozšíření osobních počítačů* použitelných jako terminály informačních fondů a *software* pro zpracování, ukládání a zpětné vyhledávání informačních souborů. Potom mohlo nastat využití dat v interaktivním, nebo také dialogovém způsobu práce.

Na základě těchto technologií se mohly některé z informačních institucí soustředit na vývoj **dialogových informačních systémů** (4, s. 71). Ty umožňují přímý přístup k počítačově zpracovaným informačním fondům. Soudobá technika současně vystavuje informační zdroje a současně s nimi konfrontuje dotaz. Komunikační jazyk se přitom blíží jazyku odborné praxe. Přístupovými místy k informačním fondům se asi od poloviny 90. let běžně stávají byty koncových uživatelů.

První kategorií institucí informačního průmyslu tvoří producenti informačních zdrojů.

- Nakladatelé publikací a vydavatelé dalších dokumentů („šedá zóna“). Jejich produkty mají klasickou tištěnou podobu, elektronickou podobu na CD-ROM nebo jsou publikovány jako elektronické dokumenty na počítačových sítích.
- Producenti informačních databází (původně magneticko-páskových), nyní hlavně na CD-ROM a také již databází vystavovaných na serverech [5] a zpřístupněných pomocí telekomunikačních a počítačových sítí.

Producenti informačních databází navazují na poskytovatele magneticko-páskových služeb z počátku 70. let. Data o dokumentech pro katalogizaci, bibliografii nebo dokumentaci byla

zpracovává počítačem ve specializované instituci a uložena na magnetických páskách, později discích. Na začátku poskytovaly tyto služby hlavně velké knihovny, národní bibliografická centra a podobné instituce. Využití těchto dat již bylo víceúčelové a lišilo se počtem využití, podobou výstupů a druhem odběratelů. Základní využití tedy – a tehdy – bylo určeno pro zpracovávající instituci. Například Kongresová knihovna (USA) rekatalogizovala na magnetické pásky celý svůj fond. Elektronické a tištěné výstupy z nich pak byly určeny pro katalogy této knihovny, a to elektronické a klasické. Další výstupy byly určeny pro národní bibliografii, pro katalogy dalších knihoven, které vlastnily stejný titul jako tato knihovna a také pro rešerše z fondu Kongresové knihovny.

Projekt Kongresové knihovny pro využití magneticko-páskových databází, nazvaný MARC, vznikl v roce 1966 a znamenal převrat v práci informačních institucí, protože byl postaven na **principu jediného vstupu dat do počítače a mnoha možných výstupů**. Tento princip, znamenající převrat ve využití výpočetní techniky v knihovnách, jako první realizovala právě Kongresová knihovna. Podmíněno to ovšem bylo úrovní hardwaru i softwaru, umožňujících předávání dat různým operačním systémům a také strojovou strukturou záznamů dokumentů (komunikativní), nezávislou na typu a operačním systému počítače (4, s. 67). První katalogizační záznamy Kongresové knihovny na mg. páskách, určené také pro distribuci do dalších knihoven, vznikly v březnu roku 1969, což je nyní považováno za začátek **informačního průmyslu** (4, s. 69).

Rádi zmiňujeme podíl tehdejšího československého Ústředí vědecko-technických informací na vývoji formátu MARC. V roce 1972 ÚVTEI prosazovalo perspektivnější verzi formátu a vypracovalo oponenturu části formátu MARC, připravenou Brity (4, s. 68).

Od té doby produkují, kupují a dále nabízejí nesčetné instituce počítačově zpracovaná data, jejichž výstupy jsou obvykle určeny i pro další uživatele, a to s různými podobami výstupů mnohdy i od téhož producenta. Nejvíce rozšířeným použitím těchto dat jsou tzv. **rešeršní služby** neboli **SDI**, česky **ARI**, adresné rozšiřování informací.

Instituce, která vlastní data uložena na magnetických páskách, později i dalších médiích (discích, CD-ROM), vytváří pro zadavatele jednorázové či průběžné rešerše na základě komerčních smluv. Takových institucí, případně přímých producentů dat jsou v současné době desetitisíce (4, s. 61).

Druhou kategorií jsou prodejci knih a dalších nosičů informací (CD-ROM, kazet a dalších)

- a) přímý (malooobchod)
- b) zprostředkovatelé (velkoobchod, dealeři...)

Třetí kategorií představují knihovnická servisní centra

- a) Na principu souborného katalogu [6] pracují rozsáhlé automatizované systémy, které knihovnám v jednotlivých zemích, ale i v celosvětovém měřítku poskytují spektrum služeb. Nejvýznamnější je systém **OCLC** (On-line Computer Library Center) v USA, uvádějící **umístění** (knihovnu – vlastníka hledané publikace), dále podporu pro meziknihovní výpůjční službu, **zprostředkování** dodávky kopií dokumentů, **rešeršní služby** z několika desítek bibliografických databází a další služby.
- b) Speciální knihovnická centra, **dodávající kopie** originálních dokumentů, což nahrazuje meziknihovní výpůjční službu. Střediska do svých fondů získávají dokumenty z oblasti „šedé literatury“, fondy vystavují na sítích a zasílají elektronickým přenosem. Příkla-

dem střediska pro dodavatelské služby dokumentů (Document Delivery Services) je britské **BLDSC** (British Library Document Supply Centre), které je největším podobným střediskem.

Databázová centra

Databázová centra navázala na producenty magneticko-páskových služeb, kteří vytvářeli již v 70. letech soubory bibliografických a dokumentačních dat, určených k rešeršům pro uživatele kdekoli na světě. V okamžiku, kdy bylo možné tato data užívat v režimu on-line, to znamená neustále aktualizovat a neustále využívat, vznikla řada nových databázových center (dále dtb. centra).

Od 70. let 20. století se **informační systémy** (Dialog, RECON...), pracující později již v režimu on-line, rozrostly natolik, že vytvořily jednu z kategorií informačního průmyslu. Jsou vlastněny nadnárodními koncerny, někdy „z oboru“, tedy tiskovými či nakladatelskými (Pergamon Press, Reuters), někdy dokonce zbrojaři (Lockheed Missiles) a dalšími.

Institucionálním základem informačních služeb, poskytovaných těmito systémy, jsou **databázová centra**. Mezi nimi pak jsou **provozovatelé informačních služeb**, kteří poskytují minimálně vyhledávání on-line informací z databází a vlastní selekční systémy, tedy aplikační software (**databázový stroj**). Tyto podniky pro informační služby mohou být vlastněny někým jiným, než jsou takoví provozovatelé, případně mohou své **vlastníky** střídát. Na provoz podniku to ovšem nemá vliv.

Celosvětově je největším dtb. centrem **Dialog**, sídlící v Kalifornii, který se v 90. letech spojil s evropským **Data-Star**. Následují **ORBIT**, rovněž z USA, spojený s evropským **Questel**, britský **BLAISE** a další.

Databázové centrum lze charakterizovat podle zásad jeho působení takto:

Je to právní subjekt, který vlastní nebo má pronajatu velkokapacitní **počítačovou konfiguraci** – superpočítač(e) s komunikačními procesory a připojení k mnoha telekomunikačním sítím.

Je majitelem **aplikačního programového systému** (databázového stroje), vytvořeného vlastními silami nebo programátorskou firmou, vytvořeného především pro on-line retrospektivní vyhledávání v pravidelně aktualizovaných databázích všeho druhu (strukturovaných do záznamů i databázích plných textů, tedy textů s obrazy, případně i zvukem).

Od producentů **nakupuje** a jen výjimečně samo vytváří **informační databáze** s licencí na jejich on-line vystavování, vyhledávání a distribuci jejich prvků (údajů, záznamů, dokumentů), ať už formou zobrazení, tisku nebo zasílání uživatelům, případně na některé specifické služby, vycházející z těchto databází. Producentům databází pak platí za bázi a obvykle i za vykazované vstupy uživatelů do databází a za další služby uživatelům z těchto databází.

Uzavírá **smlouvy** s uživateli o **uživatelském oprávnění k využívání svých služeb**. Tyto služby pak mají mnoho podob – školení pro rešeršéry nebo naopak snahu vytvořit rozhraní, umožňující vyhledávat v databázích i konečným uživatelům (laikům).

Centrum je připojeno na maximální počet **telekomunikačních sítí**.

Podnik poskytující informační služby – obvykle databázové centrum – tak musí mít vyřešeny následující **vztahy**: s producentem databáze, provozovatelem telekomunikací a uživatelem poskytovaného informačního fondu.

Jádrem dialogových služeb databázových center je tedy informační systém, ve kterém se na superpočítačích s obrovskou kapacitou vnějších pamětí ukládají soubory dat. Tato **data** jsou získávána za velmi vysoké ceny, jsou daleko **kvalitnější, úplná a aktuální**, nežli bezplatné informace poskytované internetem. Uživatel proto platí už za pouhé uživatelské oprávnění vstupu a dále obvykle za jednotlivé akty využívání dat (spojení, čas v databázích, počet záznamů nebo stran textu, množství dotazů nebo použitých selekčních prvků v dotazu apod. (4, s. 73-74).

Centra lze rozdělit podle složení databází či podle hlediska zaměření na uživatele.

a) *Hledisko složení databází:*

Centra se specializují podle **oboru** (medicína, práva, technika, ekonomie...), nebo podle **druhu dokumentů**, jejichž bibliografické údaje shromažďují, zpracovávají a nabízejí, tedy vystavují (patenty, normy, právnícké archivy...). Většina se však naopak snaží poskytovat univerzálnější výběr dat, které tak pokrývají například veškeré přírodní nebo společenské vědy, což zajistí zájem zákazníků. Databázové centrum tak zúží **výběr oborů**, jejichž data získává, zpracovává a vystavuje, ovšem nikdy nezužuje **výběr hodnotných zdrojů** dat ve vybraných oborech. Samozřejmě existuje naopak mnoho dtb. center věnujících se pouze jednomu oboru, zvláště v technice.

Pokud si tedy zákazník zvolí dtb. centrum, toto na počátku své nabídky uvede zdroje převzatých dat (odborných časopisů, patentových zpráv, faktografické údaje výrobců a trhu apod.) a v rámci svého specifického výběru je zárukou **úplnosti poskytovaných dat**.

Faktografické databáze

Již od začátku 80. let vznikají nebibliografické databáze, zaměřené na ukládání přímých fakt, tzv. faktografické databáze. Lze je rozdělit na (viz 4 s. 194-204):

- encyklopedie
- adresáře,
- firemní informace,
- výrobní informace,
- finanční informace,
- vědecká data,
- ukazatelové databáze,
- plnotextové databáze.

Nejvíce jsou tyto databáze zastoupeny v databázových centrech Dialog a Dow Jones. Nejvýznamnější databází o firmách je v těchto centrech vystavovaná Dun & Bradstreet.

Celosvětově naopak dochází k **překrývání dat** v jednotlivých centrech, což je jev, jemuž se nelze vyhnout a který pro uživatele nepředstavuje prakticky žádný problém, jímž by se měli zabývat. Jev překrývání dat uvádíme jen pro úplné porozumění problematice, protože dle našich zkušeností, si jej uživatel brzy sám odvodí a považuje jej za něco nežádoucího.

Velice obecně lze říci, že různá dtb. centra přebírají bibliografická data o dokumentech nebo faktografická data ze stejných podkladů – uvědomíme-li si např., že výběr kvalitních odborných časopisů jednotlivých oborů není ani v globálním měřítku nekonečný. Učebnice uvádí toto překrývání dat (případně tematiky) jednotlivých databází v procentech: například databáze centra ORBIT se ve 24 % překrývá s databázemi centra Dialog (4, s. 146).

b) Hledisko zaměřené na uživatele

- ❑ Centra v této skupině mají vlastní dotazovací jazyky a byla budována pro vyhledávání dat **školenými řešeršéry**. Původně pracovala pouze se školenými řešeršéry všechna existující centra, a to až do počátku 90. let, kdy se objevuje opačný trend, jehož cílem je získat maximum zákazníků. Rozhraní všech center si však ponechává i volbu pro vstup školených řešeršérů, kteří umí optimálně vyčíst vystavované informační zdroje
- ❑ Databázová centra, která jsou již od svého vzniku vytvářena pro vyhledávání dat přímo **konečným uživatelem**. Ta již nevystavují strukturovaná data ve formě záznamů, ale plné texty dokumentů a graficky ztvárněné informační soubory pro nejširší skupiny uživatelů. Typickým představitelem je např. systém **LEXIS/NEXIS**. Ten pro právníky a lékaře zpřístupňuje celé elektronické knihovny, vystavuje plné texty časopiseckých článků, příspěvků do sborníků a podobné malostránkové dokumenty. Nikoliv tedy ještě knih, dodáváme my.
- ❑ Největší představitel této kategorie dtb. center je americké **CompuServe**, které jako jedno z prvních center přistoupilo k další generaci služeb – **dle dotazu uživatele vyhledá nejprve vhodné další databázové centrum**, respektive server s informačními zdroji a k nim nasměruje uživatele dotaz. Navíc se orientuje na poskytování praktických informací pro dospělou veřejnost i děti.
- ❑ **Pouze na konečného uživatele** se orientovaly videotextové systémy, např. **Minitel** (Téletel). Poskytuje přes 10 000 služeb počínaje zpřístupňováním informačních zdrojů až po rezervace letenek. Tyto služby jsou však na rozdíl od klasických databázových center založeny na celých sítích hostitelských, respektive servisních počítačů.

Nejvýznamnější podmínkou úspěšného dialogu s počítačem je však znát a umět vyjádřit svůj požadavek. Předpokladem je dobrá znalost oboru, jehož informace vyhledávám (zejména jeho systemizace a terminologie) a dále schopnost **používat základní metody a prostředky** informačního zpracování jak informačního **fondy** (báze dat), **tak** informačního **požadavku** v daném informačním systému (dotaz). Při interaktivním styku s bázi dat je podstatně zpřesněno vyladění formulace požadavku v dotazovacím jazyce systému.

Efektivní způsob vyhledávání předpokládá jistou předběžnou přípravu. Jde o **řešeršní strategii**, tedy optimální koncepci postupu dialogu se systémem, jehož pomocí vyhledáváme ve zpřístupněných databázích. Jde hlavně o **výběr** správných **databází** a pak o **výběr selekčních prvků**, používaných v odpovídající syntaxi příslušného dotazovacího jazyka systému (deskriptory, klasifikační znaky nebo hodnoty jiných údajů jako je jméno autora, název firmy apod.).

On-line relace při vyhledávání v profesionálním režimu dotazovacího jazyka zpravidla probíhá tak, že systém odpoví na každé vyhledávání číslem, označujícím celkový počet dokumentů, v nichž byl uveden výraz zjištěn při prohledávání informační databáze. Poté je můžeme zkombinovat do výrazů spojených logickými operátory *Booleovy algebry*. První

odpovědi systému na tento krok bývá opět statistika výskytu informačních záznamů nebo dokumentů, které uvedeným logickým výrazům odpovídají. V dalším kroku si lze vyžádat zobrazení několika prvních záznamů (částí dokumentů) na svém displeji. Z nich lze poznat, jak dotaz dále upřesnit nebo zda je odpověď již relevantní našemu dotazu.

Při interaktivním styku s bázi dat je podstatně usnadněno zpřesnění (vyladění) formulace požadavků v dotazovacím jazyce systému. Počítač totiž na jednotlivé pokusné formulace bezprostředně reaguje dílčí i komplexní odpovědi (4, s. 76).

Vývoj techniky umožnil počítačové, a to okamžité zpřístupnění plných textů dokumentů i uživatelsky připravených faktografických databází, což způsobuje obrovský nárůst uživatelů. To jsou mnohdy přímo koncoví uživatelé, tedy například podnikatelé i pracovníci státní správy, kteří nechtějí a mnohdy již nemusí být odkázáni na dosud nezbytný mezičlánek – profesionálního řešeršéra (4. s. 75-78).

Kapitolku o databázových centrech pak lze uzavřít konstatováním, že tato se vyvíjejí k větší **univerzalitě svých informačních fondů** a uživatelsky vřídým rozhraním systémů pro on-line využívání těchto fondů. Databázová centra se tak vyvíjejí směrem k jakýmsi universálním informačním samoobsluhám, využitelným jak profesionály, tak laiky. Tento trend je potvrzen vývojem prakticky všech největších databázových center současného světa. Představme alespoň neivýznamnější z nich (4, s. 80).

Databázové centrum „Dialog“

Centrum vzniklo již v roce 1963, tehdy ovšem jako laboratoř pro výzkum a vývoj automatizovaného zpracování informací. Vlastní komerční služba – již databázového centra – sídlícího v Kalifornii a patřícího společnosti Lockheed začala v roce 1972. Cena centra tehdy činila asi půl milionů dolarů, v roce 1981 to bylo již 70 milionů dolarů (4, s. 81), což uvádíme jen jako ilustraci životaschopnosti informačního průmyslu.

Během let 1982 až 1984 zavedlo centrum 43 nových databází. V době před internetem bylo připojeno na hlavní komunikační sítě (TELENET, TYMNET...). Koncem 90. let mělo centrum asi 450 databází.

V boji o uživatele zavedlo centrum speciální službu, fungující po pracovní době a ve **dnech volna** (Knowledge Index). Používá zjednodušený dotazovací jazyk, usnadňující uživateli komunikaci se svými 120 vybranými databázemi. Hlavní výhodou je ovšem **podstatná sleva** za vyhledávání, prohlížení i dodání záznamů databází. Knowledge Index je přístupný také prostřednictvím systému databázových a telematických (**telekomunikace + informatika**) služeb **CompuServe** jako **Kwik Knowledge**.

Producenti databází začali během 80. let vydávat výběry informačních fondů také na CD-ROM, určené k prohlížení přímo na osobních počítačích uživatelů, čímž ovšem odváděli databázovým centrům zákazníky ve svůj prospěch. **Dialog** proto začal v roce 1989 vydávat také na CD-ROM vlastní produkci vybraných souborů a dat, které byly předtím zpřístupněny pouze v dialogovém režimu. Tímto způsobem vydal databázi firem USA (Thomas Register). Produkce informací centra na kompaktních discích dosáhla ve druhé polovině 90. let již 70 titulů.

Od svých počátků centrum vlastní jeden z nejvýkonnějších softwarových prostředků, zejména v kategorii profesionálních rešeršních služeb a pro ni vyvinutých dotazovacích jazyků. Umožňuje všechny standardní i některé nestandardní vyhledávací funkce. Mimo běžných boolevských funkcí umožňuje Dialog vyhledávat pomocí rozšíření, maskování,

intervalového a paragrafového vyhledávání, zavedení dotazu na celý systém bez předchozího výběru databáze, proximitní funkce a shlukování, zavedení funkce ZOOM do jemnějšího výběru a uspořádávání výsledků vyhledávání. (4, s. 83) [7]. Po roce 1995 se však uživatelská rozhraní a na něm založené služby Dialogu orientují zásadně na prostředky a jim odpovídající prostředí WWW na internetu, což v důsledku znamená orientaci služeb na konečného uživatele (laika). Upravilo se také logo centra, které nyní své produkty uvádí iniciálami majitele – KR.

Především centrum vybralo ze svých databází ty, které bylo možné zařadit do skupiny **KR Business Base**, obsahující informace o obchodu, financích a marketingu a zahrnující i produkty společností Financial Times a Dow Jones. Druhou skupinu tvoří databáze **KR Science Base**, obsahující vědecké a technické informace. Vyhledávání je zjednodušeno náhradou boolevského logického součinu (stejným) výrazem AND, který má však funkci spojovníku jednotlivých termínů.

Využívání nebibliografických databází s hospodářskými údaji je navíc podpořeno službou **TradStat**, která uživateli umožňuje vytvářet si sám různé statistické tabulky a grafy.

Od roku 1996 je vyhledávání obohaceno o službu **KR ProBase**, dodávající aplikační software na stanici zákazníka (s minimálním vybavením 8 MB RAM), odkud řídí celý rešeršní postup. Úloha je tak realizována ve čtyřech krocích. Vybrání vhodných databází a zadání selekčních kritérií je prováděno v režimu off-line, výběr dokumentů v databázích dle uvedených kritérií a přetažení výsledné rešerše do klientova počítače samozřejmě probíhá v režimu on-line. Znamená to značnou úsporu peněz zákazníka.

Nejvýznamnější posun směrem k laickému uživateli provedl Dialog v roce 1997 zavedením služby **DialogSelect**. V prostředí WWW je od té doby vystaveno 250 vybraných, uživatelsky nejvíce navštěvovaných bází dat a to tak, že v nich lze hledat systémem, vyžadujícím jen manipulaci s myší. Uživatel tak pouze reaguje na nabídku (menu) podle toho, v jaké kategorii informací chce vybrat: zpravodajství a masmédiá, obchod a finance, vládní materiály a legislativa, medicína, chemie.... K dispozici jsou plné texty 65 hlavních světových deníků, přes čtyři tisíce časopisů i neperiodické dokumenty, hlavně z oblasti obchodu. Zastoupeny jsou také všechny významné světové bibliografické databáze: INSPEC, COMPENDEX, WPI, MEDLINE, AGRICOLA...

V zájmu laického uživatele je také snížen poplatek za čas v databázích. Poplatek v této službě vychází z rozsahu dokumentů (udávaný ve stránkách), které si uživatel prohlédl na displeji nebo stáhl na svůj počítač.

Podobné účtování platí i pro obdobnou službu **DialogWEB**, zavedenou rovněž v roce 1997 a určenou pro úplné laiky. Zde je placen pouze čas práce centrální jednotky serveru databázového střediska, nikoliv čas připojení k databázím.

Dalším rozšířením nabídky centra Dialog bylo vytvoření služby **KR-Site**, umožňující využívat produkty KR OnDisc v sítích Intranetu.

Již v letech 1995-96 byla zprovozněna služba **DDS** (Document Delivery Services), tedy elektronické **přetahování celých dokumentů** z bibliografických databází nebo elektronických knihoven Dialogu, a to ve formátu pro chráněnou elektronickou komunikaci dokumentů, PDF. Jedná se samozřejmě nejvíce o články v časopisech nebo sbornících, nikoliv o plné texty knih. V knihovnách jsou například také plné texty patentových spisů a dokumentů k problematice řízení – **ABI Inform**.

Začátečníkům doporučujeme při počátečních hledání v databázích Dialogu projít si tzv. **Bluesheets**. Je to uživatelská dokumentace ke každé databázi s uvedením původu, obsahu a selekčních možností dané databáze. Tuto službu převzala později i další centra. Od roku 1998 je prohlížení těchto stránek zcela bezplatné, stejně jako zobrazení i případný přenos vzorků výsledků rešerše. Tyto vzorky rešerše se zobrazí jako stránky obrazovky, přičemž každá položka rešerše uvádí svou cenu pro případné přetažení plného textu na stanici uživatele. Plné texty asi dvaceti záznamů na jedné stránce obrazovky tak činí asi 1500,- Kč. Bankovní převod by proběhl pro majitele (pouze některých) platebních karet po uvedení čísla konta do formuláře na obrazovce. Nezjišťovali jsme však, kolik činí bankovní poplatky a poplatek za převod měny.

Databázové centrum Dialog je po celou dobu své existence díky kvalitě svého uživatelského prostředí vzorem pro další centra. Poskytuje řadu dalších služeb, které již nemůžeme probrat. Průvodcem všemi jeho produkty je **Product Guiders**. Pro konečného uživatele, tedy laika platí, že pokud nehledá speciální fondy či speciální prostředí, najde v Dialogu vše potřebné a pak se může obracet na další centra, aby rozšířil své operátorské zkušenosti.

Mimo prostředí pro uživatele – laiky udržuje Dialog i prostředí pro profesionální rešeršéry, kteří pracují s jeho databázemi pomocí dotazovacích jazyků, vyžadujících pravidelná doškolování. Toto rozhraní má název **Dialog Classic** (4, s. 80-92.).

Od svých počátků pak Dialog provádí rešeršní službu **SDI**, v jejímž rámci jednorázově nebo průběžně zasílá zadavateli vyžádané rešerše, podle tzv. uživatelských profilů. Tato služba má stále více zákazníků, a proto ji poskytují prakticky všechna databázová centra.

Databázovému centru Dialog nemůže bohatstvím a kvalitou informačních fondů, univerzálním složením, ani kvalitou služeb pro uživatele konkurovat žádné další databázové centrum. Proto jsme se takto podrobně zabývali právě Dialogem.

Další významná databázová centra

Dialog přesto nemá monopolní postavení. Poptávky trhu využila menší a specializovanější centra. Původně pouze na **medicínu**, později hlavně na **techniku** (patenty) a **řízení** velkých podniků se specializuje centrum **ORBIT**, které se sloučilo s evropským systémem Questel.

Na akademickou, vědeckou a výzkumnou obec, která vyžaduje převážně **bibliografické** zpracování světové literatury, se orientoval již v 70. letech systém **BRS**, působící nyní v rámci společnosti CDP Technologies, přejmenovaný na **OVID Technologies**. V současnosti spolupracuje s on-line **informačními službami ISI** (Ústav vědeckých informací v USA). Po nalezení bibliografického záznamu v databázích BRS (název systému je zachován v databázích) nabízí ISI dodání primárního dokumentu elektronickou cestou. ISI samotné pak nabízí speciální služby. Mezi jiným je producentem **Current Contents**, což jsou anotované bibliografické záznamy odborných děl z oblasti přírodních i společenských věd. Jejich specifikem je, že jsou zákazníkům dodávány v týdenních dávkách na různých nosičích, a také vystavovány ISI na internetu. ISI také mezi jinými službami nabízí vypracování **Impact Factors**, což je vyhodnocení frekvence a významu publikační činnosti autorů (4, s. 93-100). V České republice tuto službu v licenci provádí knihovna Akademie věd ČR.

Databázových center s různým rozsahem služeb a zaměřením databází existují v současné době tisíce. Jejich výčet proto uzavřeme a přejdeme k institucím, které jsou schopny zadaný dotaz samy adresovat do nejvhodnějšího databázového centra.

Je zjištěno, že optimální výsledky rešerší lze téměř bez výjimky dosáhnout pouze souběžným využitím různých databází, což často znamená využít i více databázových center. Orientace v nabídce informačních institucí, informačních služeb, databázových center a jejich databází však začíná být obtížná i pro zkušené rešeršéry. Navíc je udržování přístupu do více databázových center samozřejmě nákladnější, nežli obchodní kontakt s jediným z nich.

Proto vzniklo technické řešení, které má nahradit výběr informační instituce, jaký by provedl zkušený rešeršér. Je jím fenomén inteligentních hradel (gateways). Výběr informačních zdrojů je svěřen inteligenci počítače. Tyto služby poskytují, někdy pouze takto specializovaní, producenti software pro informační průmysl.

Od 80. let se do současné podoby inteligentního hradla vyvíjel nejstarší z těchto systému, **EasyNet**. Pro uživatele vytvořil snadno zvládnutelné rozhraní, nazývané **Knowledge Gateway**, které s ním sdílí další podobný systém, **CompuServe**, patřící stejnojmennému databázovému centru. Platba za služby systému EasyNet je jednotná; na rok činí 50 USD, bez ohledu na dobu strávenou v databázích nebo na množství provedených rešerší a jejich rozsah. (4, s. 159-163).

Existuje mnoho dalších inteligentních hradel. Uvedeme však již jen jedno, jako příklad specializace na jednu odbornou oblast, v tomto případě **financí**. Nazývá se **PHIL** a umožňuje přístup k 850 databázím s touto tematikou. Učebnice dělí inteligentní hradla takto:

- Typickým představitelem je systém **EasyNet**, který provádí veškerou **zprostředkovatelskou činnost mezi uživatelem a řadou světových databázových center**. Ve svém rozhraní zajistí uživateli vyřízení jeho dotazu, který mu pomůže **zformulovat** v těch databázových centrech (a jejich dotazovacích jazycích), ve kterých naleznou nejvíce informací ke zpracovávanému dotazu. Uživatel ani neví, ze kterých systémů informace získává a platí pouze EasyNet.
- Další typ **přepojovacích služeb** zavedly samy některé on-line servisní knihovnické systémy. Pokud u nich uživatel nezíská požadovanou informaci, nabídnou mu přepojení do vybraných databázových center. Například **OCLL** (viz výše) takto přepojuje na databázové centrum **Dialog**. Zde se uživatel ovšem musí představit vlastním heslem a užívá **dotazovací jazyk finálního centra**.
- Třetím typem těchto služeb je vzájemné **oboustranné přepínání** uživatelova dotazu mezi dtb. centry, která se dohodla na této službě. Například americká centra **OVID** a **ORBIT** nebo **Dialog** a **Data-Star**.
- Inteligentní přepojovací služby poskytují také některé „klasické“ videotextové systémy, např. britský **Prestel**.

Informační konzultační firmy

- Informační služby nejsou vytvářeny v každém podniku, a ty si proto najímají služby **specializovaných rešeršérských agentur**. U nás je takovou agenturou např. **Albertina Icome**, **Albertina Data**, **Medistyl**, **fy Sochorek**, specializovaná na techniku a dokumenty v němčině a další.
- Z hlediska vyhledávání a poskytování (předávání) informací, případně přímo z hlediska rešeršérských služeb stojí **knihovny** až na druhém místě za těmito výše uvedenými agentu-

rami. Knihovny budou stále více závislé na svých schopnostech využít a zprostředkovat produkty ostatních informačních a knihovnických institucí.

Celá moderní struktura informačního průmyslu umožňuje každé knihovně, informačnímu středisku a informačním konzultačním firmám, aby se staly **jediným místem kontaktu svých uživatelů se všemi informačními a knihovnickými institucemi světa**. Předpokladem pro globální vyhledání informace z kteréhokoliv informačního pracoviště je vhodná technika a kvalifikovaný personál. Knihovny, vystavující své katalogy na internetu, také vždy uvádějí formou hypertextu adresy dalších institucí, obvykle databázových center, na než se tak uživatel může přepojit příslušným „jediným kliknutím“, aniž by musel zjišťovat a vypisovat jejich internetové adresy.

Internet

Vývoj internetu byl zpracován už nespočetněkrát, a je tak k dispozici v článcích i knihách, a hlavně se v podstatě netýká problému, jímž se zabývá náš článek. Proto se omezíme na základní údaj o tom, že internet vznikl od roku 1969 (v Kalifornii) a původně se vyvíjel zcela živelně až do roku 1993, kdy vznikl mezinárodní orgán **Internet Architecture Board**. Členy jsou odborníci – dobrovolníci, odpovědní za publicitu dohodnutých standardů a unifikovaných řešení prvků architektury internetu (4, s. 39).

Internet tedy vznikl jako rychle se vyvíjející telekomunikační síť s mnoha funkcemi. Jednou z jeho funkcí, poskytovaných již od počátku, byla elektronická pošta, dále například FTP, tedy nástroj pro zabezpečení přenosu velkých datových souborů mezi počítači. K současnému rozšíření internetu však došlo díky World Wide Web (dále WWW), tedy prostředí vybaveném řadou systémů a zvláště pak hypertextovým distribučním systémem Hyper-Text-Markup-Language (HTML) (4, s. 40).

Z dalších charakteristik internetu uvedených v učebnici jsme si vybrali již jen jednu: „Internet je jednou z moderních infrastruktur, ale na rozdíl od dalších, například různých moderních infrastruktur pro dopravu a bydlení, vůbec nenarušuje přírodní prostředí, dnes tolik ohrožované. Je to vlastně neekologičtější projev moderní civilizace.“ (4, s. 42).

Internetové adresy platné k 10. 3. 2003, jejichž užívání můžeme doporučit:

<http://www.aip.cz> – informační konzultační firma

<http://www.proquest.cz> – databáze dostupná z akademických knihoven ČR

<http://www.knoweurope.cz> – databáze

<http://www.dialog.com> – databázové centrum

První adresa uvádí jednu ze služeb informačně-konzultační firmy Albertina, na které firma vystavuje adresy databází, které jsou buďto nově k dispozici, nebo naopak končí platnost jejich užívání. Zároveň uvádí i knihovny, které má zaplacený vstupní poplatek. Pokud je uživatel čtenářem této knihovny, opravňuje jej čtenářský průkaz k užívání takové databáze. Pokud je nám známo, technicky je vstup do databází možný pouze z počítačů dané knihovny.

Zároveň musíme upozornit čtenáře, že „životnost“ i dostupnost databází je proměnlivá. Například velice dobrá **americká vojenská databáze ARMYLINK**, která byla k dispozici bez omezení do začátku roku 2003, je nyní dostupná jen po registraci uživatele, která již podléhá omezením.

Proměnlivý je zvláště vývoj **vyhledávacích systémů** (search engines). Dosud nejvíce užívaný systém Alta Vista byl v roce 2002 ukončen a jeho klienti většinou přešli ke konkurenčnímu systému, tedy Yahoo. Oba tyto systémy přitom spadají pouze do jedné z mnoha existujících kategorií vyhledávacího software. Dalšími jsou tzv. lokální agenti, agenti a další. V souladu se čtenářským určením článku však odkazujeme zájemce o tuto oblast internetu přímo na zde zredukovanou učebnici.

Závěr

Pro zaměstnance, kteří provádějí rešerše nejen pro sebe a případně i pro budoucí rešeršní pracoviště doporučujeme, aby zadavateli neodevzdávali jen „holý produkt“, tedy rešerši na disketě, ale doprovodili je vždy alespoň výkladem.

Zkušenost nás naučila, že běžný uživatel se v souborech shromážděných na disketě jako výsledek rešerše, bez vysvětlujícího komentáře, v podstatě nevyzná. Proto jsme vytvořili, respektive navrhli, vstupní formulář (viz **obr. 1**), jenž má být vyplněn při zadávání rešerše, a výstupní formulář (**obr. 2**), který vyplňuje rešeršér během své práce a který odevzdá zadavateli na disketě spolu s nalezenými soubory. Ideální je, pokud zadavateli může poskytnout ještě doprovodný výklad.

Poznámky:

- [1] Článek však poskytuje pouze jakýsi „základní modul“ pro vytváření odborných rešerší prostřednictvím internetu. Jen okrajově se totiž věnujeme podstatě práce profesionálního rešeršera, tedy dotazovacím jazykům; prakticky pouze upozorňujeme na jejich existenci. Větší rozsah článku by již nebyl možný a literatura o dotazovacích jazycích je v knihovnách běžně k dispozici. Pro koncové uživatele uvádíme tituly z poslední doby: BROŽEK, Ivo. *Internet jako rešeršní nástroj*. In: *Knihovny současnosti*. Brno 2001. S. 88-94, HERCOVÁ, Jana. *Rešeršní činnost*. Lékařská knihovna, 2001. č.5/6, s. 8-17.
- [2] Rozhraní, angl. interface: „Hardwarové rozhraní je hardwarové spojení mezi dvěma zařízeními. Hardwarové rozhraní vyžaduje fyzické, elektrické a funkční údaje, které definují, jak se tato dvě zařízení připojují a jak komunikují“ (8, s. 471).
- [3] Tučně označený text normy doplnili autoři článku.
- [4] Učebnice uvádí zajímavý fakt o původně zcela nekomerčním internetu, který od svých počátku v r. 1969 až do r. 1988 sloužil pouze akademickým a dalším nekomerčním pracovištím. V r. 1988 bylo v USA povoleno, aby byl internet propojen na veřejné síti, poskytující elektronickou poštu pro jakékoliv právní subjekty (4, s. 35).
- [5] „Server v obecném případě představuje entitu, která poskytuje nějaký druh síťové služby. Server může být hardwarem, jako je souborový server v síti, nebo softwarem jímž je protokol síťové vrstvy pro klienta transportní vrstvy... Server poskytuje své služby jiným počítačům na síti nebo jiným procesům“ (8, s. 910).
- [6] „Katalog souborný. Katalog obsahující záznamy na fondy nebo částí fondů knihoven jednoho města, okresu, oblasti, země, rezortu nebo sítě knihoven, přičemž je u každého záznamu uvedena značka knihovny, v níž je dílo uloženo, a jeho signatura“ (5, s. 45).
- [7] V roce 1993 zavedl Dialog první sofistikovaný selekční systém – TARGET, který neuplatňuje *booleanskou algebru*, aby tak získal laické uživatele. Ti mohou svůj dotaz formulovat prakticky v přirozeném slovosledu výrazů, které považují za vyjádření tématu, k němuž hledají informace. Systém dotaz vyhodnotí srovnáním s vybranou databází. Pokud není vybrána databáze, srovná dotaz se všemi databázemi centra. Poté se uživateli zobrazí postupně 50 nalezených dokumentů v pořadí podle frekvencí v dotazu uvedených a v dokumentech obsažených výrazů.

Bibliografický soupis:

ČSN 01 0198 *Formální úprava rešerší*. Praha 1972.

ČSN 01 0195 *Bibliografický záznam*. Praha 1990.

ČSN 01 0194 *Referát a anotace*. Praha 1983.

- VLASÁK, Rudolf. *Světový informační průmysl*. Praha: Nakladatelství Karolinum, 1999. 341 s. ISBN 80-7184-840-9.
- VODIČKOVÁ, H., CEJPEK, J. *Terminologický slovník knihovnický a bibliografický*. 1. vyd. Praha: SPN, 1965. 119 s.
- PAPÍK, Richard. Vyhledávání informací nejen na internetu. In *Forum: informační zdroje*, 31. 10. 2000. 7 s. Dostupné z: <http://www>.
- PAPÍK, R., MICHALÍK, P., NOVÁČEK, L. *Internet – ekonomické, marketingové a finanční aplikace: strategie vyhledávání a prezentace*. Praha: Ekopress s.r.o., 1998. 220 s. ISBN 80-86119-03-3.
- FEIBEL, W. *Encyklopedie počítačových sítí*. Praha: Computer Press, 1996. S. 910. ISBN 80-85896-67-2.

Doplnění článku Bibliografické citace

Prosíme čtenáře, aby si v článku „Bibliografické citace“ otištěném v prvním čísle Vojenských rozhledů letošního ročníku doplnili v soupisu bibliografických citací na str. 192 pořadové číslo 9 pod názvem „Vytváření bibliografických citací podle normy ČSN ISO 690: Bibliografické citace“. Autory pomůcky jsou: pplk. Ing. Štefan Liška, doc. PhDr. Hana Vodičková, CSc., a Mgr. Jana Golembievska. Uvedený článek vznikl redukcí textu metodické pomůcky. K neuvedení autorství došlo proto, že text článku byl vypracován a odeslán redakci v květnu 2002. Otištěn však byl až v lednu 2003. Mezitím byla v říjnu roku 2002 vydána metodická pomůcka. V době, kdy jsme odeslali článek redakci nebylo možné uvést pomůcku v soupisu bibliografických citací, protože v té době byla připravována do tisku. V závěru textu článku pak sice bylo uvedeno, že je redukcí textu pomůcky k tomuto tématu, nedopatřením nebyla v tomto místě uvedena jména autorů pomůcky.

Autorům pomůcky se proto skutečně omlouváme, protože nebylo naším úmyslem jejich autorství jakkoliv zpochybnit. Naopak, byli jsme velice rádi, zvláště v případě paní doc. PhDr. Hany Vodičkové, CSc., že se nám podařilo získat ji pro tuto spolupráci.

pplk. Ing. Vladislav Vincenc,
Mgr. Jana Golembievska

VSTUPNÍ FORMULÁŘ DOTAZU

Jméno zadavatele:	tel. č.zadavatele:	Jméno vedoucího, který souhlasí se zadáním řešerše:	Poř. číslo dotazu:				
	E-mail:		Datum předání:				
Téma dotazu:							
Klíčová slova:							
Jazyky:							
Případné časové vymezení tematiky:							
Poznámka:							

Obr. 1: Návrh vstupního formuláře dotazu

VÝSTUPNÍ FORMULÁŘ DOTAZU

Poř. číslo dotazu:	Zadavatelem předán dne:	Jméno zadavatele:		
Tematika dotazu:				
Zdroje použité při zpracování:	Název 1. zdroje:	Název 2. zdroje:	Název 3. zdroje:	Název 4. zdroje:
Postup rešerše prováděné z 1. zdroje				
Název zdroje:				Poznámka:
Kombinace klíčových slov použité při 1. vstupu do zdroje:				
Počet hitů:				Poznámka:
Název souboru hitů z 1. vstupu uložený na disketě: Pokud není uložen, pokračujte dále				Poznámka:
Název/y dokumentu/ů vybraného jako nejlepší z 1.souborů hitů, uloženého na disketě Pokud nebyl/y vybrán, pokračujete dále				Poznámka:
Kombinace klíčových slov použité 2. a dalších vstupech do zdroje:				
Tučně zdůrazněte změny po 1. vstupu:				
Počet hitů:				Poznámka
Název souboru hitů z 2. vstupu uložený na disketě				
Název dokumentu/ů vybraného jako nejlepší z 2. souboru hitů, uloženého na disketě				
Silněji orámovanou část tabulky opakujte podle potřeby				
Rešerše našla existující dokumenty, přesně vystihující zadání v počtu:	Počet:			Poznámka:

Obr. 2: Návrh výstupního formuláře dotazu

K problematice správného překladu na služebních vizitkách do angličtiny

Text vizitek, tituly a hodnosti na vizitkách (životopisech a jiných dokumentech), jejich správný překlad do angličtiny, ale také zásady používání vizitek je téma o kterém se často diskutuje. Mnohé nejasnosti v této oblasti nás vedly k napsání následujícího článku, kterým se chceme pokusit přispět k objasnění alespoň některých problémů. Zaměřujeme se především na problematiku, která se dotýká příslušníků AČR.

Historie, účel a používání vizitek

Vizitky (navštívenky) jsou důležitou pomůckou v pracovním i společenském styku a jejich používání se stále více rozšiřuje. Předchůdci vizitek, kartičky s osobními údaji, našly své uplatnění už ve staré Číně v 6. století. Jak název dokládá, hlavní použití navštívenek bylo při návštěvách. Původně byla vizitka odevzdávána služebnictvu s dotazem, zda panstvo přijímá. Později se stalo zvykem předávat vizitky osobně, případně (jednalo-li se o velkou párty) zanechávat je při odchodu na místě k tomu určeném.

Dnes slouží vizitky převážně jako prostředek při seznamování a představování, při návštěvách, jako doprovod sdělení a věcí.

V úředním a obchodním styku ji při návštěvě odevzdáváme sekretářce v předpokoji, která nás s ní v ruce ohlašuje šéfovi a tlumočí nám, zda jsme přijati. Na nižší řídicí úrovni pracovníků si je vyměňujeme vlastnoručně. Po osobním představení si vyměňujeme vizitky, přečteme si je, abychom se vyhnuli zkomolení jména a mohli oslovovat partnera správným jménem (zvláště jedná-li se o partnery ze zahraničí) nebo funkcí. Při jednání pak stačí nenápadný pohled na navštívenku položenou nebo opřenou na stole (**obr. 1**).

Kromě toho můžeme použít vizitky pro zaslání stručného vzkazu nebo doporučení nějaké osoby (píšeme na zadní stranu navštívenky), přiložit ji ke květině, k dárku, nebo naopak jejím prostřednictvím poděkovat. Text píšeme měkkou tužkou na zadní stranu a aby nebyl přehlédnut, je možné přední stranu vizitky označit symbolem otoč (%)

Vizitky nosíme buď v peněžence či v jiném obalu na průkazy (podle zvyku). Můžeme mít také zvláštní pouzdro na vizitky, které bývá látkové, kožené nebo kovové a může být obohacené např. vyrytým monogramem. Pokud obdržíme od někoho vizitku, před ním si ji prohlédneme - věnujeme tím vlastně pozornost osobě samotné, případně se zeptáme, co nám není jasné (význam titulu, zkratka jména apod.). Teprve potom ji uctivě uložíme do pouzdra nebo peněženky, pokud možno ji nestrkáme jen tak do kapsy, ke kapesníku. Pouzdro by rozhodně mělo sloužit především k tomu, aby se vizitky nepomačkaly nebo neušpinily.

Vizitky nosíme buď v peněžence či v jiném obalu na průkazy (podle zvyku). Můžeme mít také zvláštní pouzdro na vizitky, které bývá látkové, kožené nebo kovové a může být obohacené např. vyrytým monogramem. Pokud obdržíme od někoho vizitku, před ním si ji prohlédneme - věnujeme tím vlastně pozornost osobě samotné, případně se zeptáme, co nám není jasné (význam titulu, zkratka jména apod.). Teprve potom ji uctivě uložíme do pouzdra nebo peněženky, pokud možno ji nestrkáme jen tak do kapsy, ke kapesníku. Pouzdro by rozhodně mělo sloužit především k tomu, aby se vizitky nepomačkaly nebo neušpinily.

Obr. 1: Vzor vizitky služební





Obr. 2: Kombinovaná vizitka

Podle účelu je můžeme rozdělit na služební, obchodní, diplomatické, soukromé (osobní) a kombinované. Obchodní vizitky by se měly tvořit podle zásad vizitek služebních, a proto také spadají do kategorie vizitek služebních. Soukromé a vizitky jsou záležitostí vkusu jednotlivce, a proto se jimi v tomto článku budeme zabývat minimálně. Kombinované (soukromé a služební) jsou sice praktické a úsporné, ale mimo adresy služební obsahují

Služební (obchodní) vizitky

Služební vizitka má být jednostranná. To znamená, že není vhodné mít na vizitce na jedné straně údaje v češtině a druhé straně údaje v jiném jazyce. Ve větších organizačních celcích by mělo platit, že čím má kdo vyšší postavení ve služební hierarchii, tím by jeho vizitka měla obsahovat méně údajů. Například na vizitkách diplomatů je uvedeno pouze jméno, funkce



Obr. 3: Diplomatičká vizitka

a název příslušného diplomatického sboru (obr. 3). Je pravidlem, že název instituce či oddělení je v záhlaví vizitky a pod jménem pracovníka se uvádí jeho funkce. Soukromá adresa na služební vizitky nepatří, ta se dává na soukromé navštívenky.

Běžná vizitka, která slouží k pracovním (služebním) účelům má obsahovat jméno, hodnost, titul (platí pro vizitky v češtině), funkci, název instituce, případně její logo nebo státní znak [1], adresu, číslo telefonu,

faxu, e-mailu nebo mobilního telefonu. Adresa pracoviště se převážně píše do pravé dolní části vizitky. Logo se většinou dává na levou horní část navštívenky, rozsáhlejší logo se dává do střední nebo horní střední části navštívenky.

Samostatně posazený státní znak na vizitce mohou mít pouze ústavní činitelé, nesmí být natištěn přes jakékoliv symboly nebo emblémy.

Vizitky obvykle tiskneme na bílém kvalitním kartonu a nepoužíváme výrazné barvy. Jejich velikost bývá obvykle 6x9 cm, 5x9 cm, 5,5x9,5 cm nebo 4x8,5 cm. Navštívenky ve Velké Británii mají často formát 4x7,5 cm.

V armádách anglofonních zemí, ale i v civilní sféře těchto zemí většinou platí, že danou funkci zastává osoba s odpovídajícím vzděláním, a to je také jeden z důvodů proč se na vizitkách vědecké hodnosti a tituly (akademické nebo vědecko-pedagogické) téměř nepoužívají. U vojáků z povolání je prioritní vojenská hodnost, a kromě této hodnosti není vhodné na služební vizitce v angličtině další tituly ani vědecké hodnosti uvádět [2].

Výjimku tvoří vojáci z povolání – lékaři [3]. Ti si titul doktora medicíny (M.D.) na vizitce ve zkratce uvádí za jménem.

Problémem je zda naše tituly či vědecké hodnosti do angličtiny překládat nebo ne. V zásadě existují dva názory.

- a) Podle jednoho názoru se tituly a akademické tituly a hodnosti překládat nemají. Adekvátní tituly to v mnoha případech nejsou, a pokud někdo chce přesně zjistit jakýže to titul máme tak ať se zeptá. Názvy měst, řek, vlastních jmen atd. se také nepřekládají [4].
- b) Podle druhého názoru, ke kterému se přikláníme, v mnoha případech buď adekvátní, nebo přibližné překlady titulů existují. A stejně jako u některých názvů měst (Praha), řek (Elbau) apod., které dlouhodobým používáním byly do jiných jazyků přijaty, tak i u mnoha titulů se během dlouhodobého používání jejich překlad do angličtiny stal běžný, viz Použitá literatura [5]. Na služební vizitky tituly v angličtině nepatří, ale jejich překlad například v životopisech odstraní pozdější dotazování a nejasnosti (obr. 4). U soukromých vizitek, kde si tituly uživatel chce uvést, je situace odlišná a v příslušné části se o ní ještě zmíníme.



Obr. 4: Příklad vizitky služební



Obr. 5: Diplomatická vizitka

Diplomatické vizitky

Vizitky vojenských osob pro diplomatické účely mají vlastní specifiku. „Diplomatický protokol“ uvádí obdobně to co jsme uvedli již dříve u vizitek v anglickém jazyce: „Titulům je vhodné se spíše vyhnout a nebo je zcela přizpůsobit místním podmínkám, jinak vyvolávají rozpaky nebo snižují naše pracovníky.“

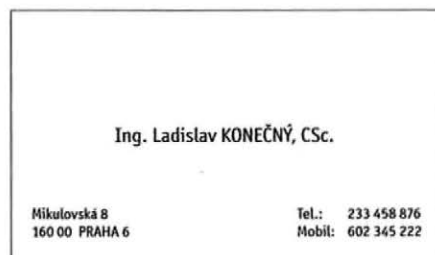
Ve většině členských států NATO používají vojenští přidělenci termín „přidělenec obrany“ (obr. 5), a ten na anglické vizitce překládáme jako **Defense/Defence Attaché** [6]. Tento přidělenec obrany zaujímá v hierarchii vojenských přidělců první místo a je nadřazen přidělenci leteckému, námořnímu atd. Může mít podřízeného pracovníka např. **Air Attaché**, který reprezentuje letectvo.

V České republice se dříve používal název „vojenský a letecký přidělenec“ a byl překládán jako „Military and Air Attaché.“ Tento termín v současné době nevystihuje plně svůj význam a od jeho používání se postupně upouští, protože se v hierarchii přidělců začíná řadit pod Defense/Defence Attaché. Dnes jej používají převážně státy bývalého Sovětského svazu a státy jako je Vietnam, Mongolsko ap.

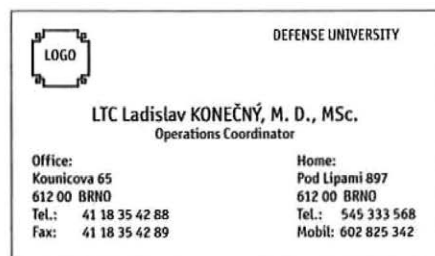
V diplomatických kruzích se pro různé druhy sdělení často používají zkratky z francouzštiny uvedených v levém rohu vizitky [7]. Většina zkratk se až na „p.f.“ [8] u nás při běžném styku nepoužívá. Sdělení - zkratky se píší malými písmeny a je slušnost na všechna takováto sdělení odpovědět. Výjimkou je sdělení p. p. c., které ponecháváme bez odpovědi.

Soukromé (osobní) vizitky

Označení adresy slovem *private* nebo *privat* na soukromých vizitkách v angličtině je chybné. V prvním případě to implikuje hodnotu vojína, případně přídavné jméno „*soukromé*“ a v druhém případě tento termín v angličtině neexistuje. Jednoduché a přitom správné a výstižné je označení adresy slovem „*home*“ (obr. 6, 7).



Obr. 6: Soukromá vizitka



Obr. 7: Kombinovaná vizitka

Pokud si na soukromých vizitkách chceme uvést vědecko-pedagogickou hodnotu nebo akademický titul uvádíme je za jméno a oddělujeme jej čárkami. Při uvádění více titulů je uvádíme podle důležitosti např. **Viktor Novák, LL.B., M.A.** Jestliže máme více ekvivalentních titulů např. doktorské, uvádíme je v pořadí jejich získání podle datumu. Např. **Viktor Novák, M.D., Ph.D.** [9].

Vzhledem k situaci o které jsme se zmínili již výše, můžeme si na vizitce nechat tituly v češtině. To však může ihned nebo později vyústit do nejasností jakou to vlastně ten člověk absolvování školu a co to vlastně má za titul. Nehledě na skutečnost, že na vizitce, která je v angličtině, působí české tituly podivně.

Překlady akademických titulů a hodností

V současné době se špatné nebo neoprávněné zkratky titulů, hodností a názvy funkcí na vizitkách a v korespondenci objevují méně. Přispěla k tomu také nechvalně známá parlamentní aféra s tzv. nepravými doktory práv. Úmyslně se vydávat za někoho, čím nejsem, může být podvod nebo přestupek podle zákona o přestupcích, § 21, odst.1: „Přestupku se dopouští ten, kdo. d) úmyslně neoprávněně užívá vědeckou nebo uměleckou hodnotu nebo titul absolventa vysoké školy.“

Většina naší populace si uvědomuje, že při překládání a používání titulů a zkratk jsou některé zvyklosti v anglofonních zemích [10] odlišné od našich. Pokud do angličtiny překládáme tituly v životopisech, případně si je chceme uvést na soukromou vizitku, musíme mít také na paměti, že ani mezi anglofonními zeměmi není v užívání titulů a zkratk jednotnost

Tab. 1

Český název	Velká Británie	USA
docent	Reader, Senior Lecturer	Associate Professor
odborný asistent	Lecturer	Assistant Professor, (Lecturer – zpravidla externista)
asistent	Assistant Lecturer	Teaching Assistant, Instructor

a navíc musíme často vzhledem k jiné kulturní realitě hledat pouze přibližný ekvivalent [11]. V **tab. 1** uvádíme pro ilustraci příklady rozdílných pojmů ve Velké Británii a v USA.

V AČR je nejvíce rozšířen titul inženýr, a právě ten způsobuje při překládání nejvíce obtíží. Anglické slovo „**engineer (Eng)**“ je v Británii označení pro povolání, a ne označení akademické hodnosti.

V USA je situace poněkud jiná. Slovo „**engineer**“ sice může znamenat na některých školách postgraduální akademickou hodnost, ale všeobecně toto slovo v angličtině znamená ženistu, strojevedoucího, organizátora, instalátora, atd.

Jak tedy přeložit titul inženýr? Našemu titulu inženýr (Ing.) odpovídá přibližně titul „**Master of Science (M.Sc.)**“, a jako takový ho lze například v životopise uvádět. Další správný překlad je „**Graduate Engineer (Grad.Eng)**“.

Občas se setkáváme v životopisech psaných v angličtině se zkratkou **Dipl.Eng, C.Eng.** a **CEng**. V prvním případě se jedná asi o přejímku z němčiny a její použití v anglickém textu není správné. V druhých dvou případech znamená zkratka C.Eng. nebo CEng anglický titul **Chartered Engineer** a tento titul bývá určen pro členy instituce chráněné královskou chartou. Používání této hodnosti je neoprávněné.

Vědeckou hodnost, která se v dnešní době už neuděluje, kandidát věd (CSc.), nebo doktora věd (Dr.Sc.) nejčastěji překládáme jako **Doctor of Philosophy (Ph.D.)** a **Doctor of Science (D.Sc.)**. Doktora filozofie (PhDr.) přeložíme jako **Master of Philosophy (M.Ph.)**.

Příklady některých frekventovaných zkratk a jejich titulů či hodností:

Bachelor (baccalaureus) - Bakalář

B.A.	Bachelor of Arts	bakalář umění
B.L.	Bachelor of Laws	bakalář práv
B.S.	Bachelor of Surgery	bakalář chirurgie
B.Sc.	Bachelor of Science	bakalář věd
B.D.S.	Bachelor of Dental Surgery	bakalář zubního lékařství

Master – Magistr

M.A.	Master of Arts	magistr umění
M.L.	Master of Law	magistr práv
M.S.	Master of Surgery	magistr chirurgie
M.Sc.	Master of Science	magistr věd
M.D.S.	Master of Dental Surgery	magistr zubního lékařství

Doctor - Doktor

Ph.D.	Doctor of Philosophy	doktor filozofie
L.L.D.	Doctor of Laws	doktor práv
M.D.	Doctor of Medicine	doktor medicíny
D.Sc.	Doctor of Science	doktor věd
D.D.S.	Doctor of Dental Surgery	doktor zubního lékařství

Překlady vojenských hodností

Systém vojenských hodností se v jednotlivých anglofonních zemích liší a hodnostní označení většinou našim hodnostem neodpovídá. Navíc některé hodnosti buď chybí nebo jich je naopak v některé skupině víc než v AČR. Například v armádě USA u letectva neexistují hodnosti „praporčíků“ a u každého druhu vojska existuje více hodností „seržantů“ kteří se mimo jiné rozlišují podle platových tříd.

Zde můžeme poradit jedině. Protože se zatím neujednotilo překládání vojenských hodností do angličtiny, je potřeba si zvolit jednu variantu, britskou nebo americkou, dodržovat ji a v rámci možností se držet přibližného překladu hodností. Přesto musíme mít na paměti, že i při použití například americké varianty se liší psaní zkratk většiny hodností mezi příslušníky letectva a pozemního vojska. Na tento rozdíl upozorňuje **tab. 2** [13].

Tab. 2

Použití americké varianty psaní zkratk vojenských hodností		
AČR	Letectvo USA	Pozemní vojsko USA
plukovník	Colonel (Col)	Colonel (COL)
podplukovník	Lt. Colonel (LtCol)	Lt. Colonel (LTC)
major	Major (Maj)	Major (MAJ)

Protože vojenské hodnosti jednotlivých anglofonních států a jejich zkratky jsou uvedeny na mnoha plakátech a v mnoha publikovaných pomůckách neuvádíme je zde.

Nejčastější chyby, které se na vizitkách překládaných do angličtiny vyskytují

O některých chybách, jako např. *private*, *engineer*, či uvádění titulů na služebních vizitkách, jsme se již zmínili dříve. Mezi další časté chyby patří nesprávné kombinování britské a americké varianty angličtiny (např.: *defense* x *defence*, *centre* x *center*), špatně zvolená slovní zásoba (například sekce v našem pojetí by se měla překládat do angličtiny jako *division*, anglické „*section*“ má význam nejmenší součásti velkých celků, *army* je pozemní vojsko, a ne armáda - tu musíme přeložit jako *Armed Forces*), zbytečné rozepisování vojenských hodností (např. *Major* místo *Maj*), špatné používání velkých a malých písmen (v angličtině se většina víceslovných názvů píše s velkým počátečním písmenem), vytváření zkratk, které v angličtině neexistují (*mob* [14] ještě není v angličtině zkratka pro mobilní telefon, ale jako slovo to znamená naprosto něco jiného) atd.

Závěrem bychom chtěli poukázat na fakt, že vizitky nás reprezentují, a proto se vyplatí strávit nad jejich návrhem určitý čas a případnou variantu v jiném jazyce konzultovat s odborníkem.

Doufáme, že tento článek pomohl objasnit alespoň některé nejasnosti v této oblasti.

Poznámky k textu:

- [1] Osoby, které mohou používat státní znak jsou stanoveny konvencí.
- [2] Pokud se přesto použije, uvádí se většinou titul jeden a to nejvýše dosažený.
- [3] Totéž platí pro občanské zaměstnance – doktory medicíny.
- [4] Je pravda, že existovaly tendence překládat vlastní jména např. Krkonoše (Giant Mountains), dále socialistické novotvary jako úderník (shock worker) apod. Takovéto překlady se neujaly.
- [5] Podrobnější výklad o přeložitelnosti slov a textu by překročil jak rámec tohoto článku tak jeho zaměření na širší veřejnost. Z tohoto důvodu jsme některý odborný výklad zkrátali a zjednodušili.
- [6] Pravopis se liší podle toho kterou variantu angličtiny (americkou nebo britskou) používáme. Slovenská republika zavedla termín do praxe v únoru 1995.
- [7] **p. r.** (pour remerciér): poděkování, **p. f.** (pour féliciter): blahopřání k novému roku /podle latinského *plena fortuna* – mnoho štěstí/, **p. p.** (pour présenter) k představení – zatím neosobně se představujeme adresátovi, **p. p. c.** (pour prendre congé): na rozloučenou – při rozloučení na konci pobytu, nahrazuje neuskutečněné osobní rozloučení, **p. r. v.** (pour rendre visite) nebo **p. f. v.** (pour faire visite): k návštěvě, místo návštěvy, která se neuskutečnila pro nepřítomnost navštíveného, **p. c.** (pour condoléance), nebo **p. p. p.** (pour prendre part): k soustrasti – při vyjádření účasti při tragické události, **p. r. e. p. f.** (pour remerciér et pour féliciter): děkujeme za blahopřání a opětujeme jej.
- [8] Jde-li o blahopřání k Novému roku, píšeme na vizitku např. **p. f.** 2004
- [9] V češtině uvádíme tituly před jménem, v pořadí, který získal absolvent jako první. *JUDr. Ing. Viktor Novák* tedy nejprve absolvoval studium na vysoké škole technického nebo ekonomického směru a obdržel titul *inženýr*, poté vystudoval právnickou fakultu a po ukončení studia mu byl udělen titul *JUDr.* Dále je obvyklé, že nižší tituly se vynechávají – za nižší se např. považuje titul *bakalář* (ve zkratce *Bc.*) ve srovnání s titulem *Mgr.* či *Ing.*; *Mgr.* ve srovnání s *JUDr.*, *PhDr.* atd.
- [10] Při používání vizitek v jiných jazycích a jiných zemích než anglofonních, je nutno přihlížet k daným zvyklostem. V některých neanglofonních zemích se naopak na uvádění titulů klade důraz.
- [11] V angličtině neexistuje např. titul *PhDr.* nebo *vědecký aspirant* – tyto musíme přeložit buď přibližným titulem, nebo nějakým způsobem činnost opsat. Obdobně v češtině nemáme přímý překlad anglického slova *tutor*, což je učitel na britské škole, který přímo řídí práci určitého počtu studentů a je také zodpovědný za udělení rad v jejich soukromých záležitostech. Opět musíme nějakým způsobem jeho činnost opsat.
- [12] U stejné hodnoty často existují velké rozdíly v zastávaných funkcích a rozsahu velitelských pravomocí, a proto je docela obtížné zvolit správný překlad dané hodnoty.
- [13] V tabulce jsou jako příklad uvedeny pouze vyšší důstojnické hodnosti. Obdobné rozdíly jsou samozřejmě u všech vojenských hodností.
- [14] V britské variantě angličtiny používáme celý název pro mobilní telefon „mobile“, v americké variantě použijeme „cell phone“ nebo „cellular (phone)“.

Použitá literatura:

- M. SHERTZER. *The Elements of Grammar*. Macmillan Publishing, 1986.
- A. ČERNÁ, L. SVOBODOVÁ, J. ŠIMANDL, L. UHLÍŘOVÁ. *Na co se nás často ptáte*. Scientia, 2002.
- V. REJTHAROVÁ. *Příručka písemného styku pro vědecké a odborné pracovníky*. Praha: Academia, 1985.
- L. CHALOUPSKÝ. „Vizitky, tituly, hodnosti a jejich překlady do angličtiny.“ *Akademické listy*, 1995.
- A. BAYER, I. ŠRONĚK. *Společenský styk a diplomatický protokol*. Praha: VŠE, 1994.
- V. SMEJKAL, H. BACHRACHOVÁ. *Lexikon společenského chování*. Grada, 2002.
- J. PAXTON. *Dictionary of Abbreviations*. The Penguin, 1989.
- LEVÝ, J. *Umění překlada*. Praha, 1983.

Plk. Ladislav Chaloupský, PhDr. Marie Jandová, pplk. Jiří Konečný

Které jsou nejobtížnější problémy, jimž operační velitelé čelí za krize? Co v takové chvíli určuje dobrou nebo špatnou strategii? Odpovědi na tyto otázky jsou nedefinovatelné a ožehavé. Každá krize je jedinečná a vymyká se řešením podle nějakého vzoru. Operační velitelé, kteří včas rozpoznají přechody v krizi, mohou spojovat politickou strategii s taktickými metodami a zasazovat prostředky, jichž je nejvíce zapotřebí. Jejich představitost jim umožní předcházet eskalaci krizí a řešit krize. Velitelé, kteří jasně nechápou, kde se nacházejí v procesu řešení krize, budou často narážet na četné překážky a postupovat bez pevného řízení.

Až donedávna byly války rozhodovány převážně použitím síly, která měla převahu v počtech a v manévru. Nyní jsou metody, prostředky a účely pro dosažení vítězství ve válce složitější, jsou ovlivňovány politikou, nesnadno postižitelné a často nekonvenční. Omezené intervence jsou sice považovány za anomálie, avšak jejich počet se od konce studené války zvyšuje a rozdíl mezi tím, co je válka a co není válka je neurčitý. Situace s „nulovým součtem“, jimiž byla tradičně definována konvenční válka, ustoupila novým problémům s „proměnným součtem“, pro které nejsou žádná snadno zjištěitelná řešení. Pravděpodobně nedopatřením se operační velitelé za těchto krizí stali nezbytnými představiteli zahraniční politiky a vojenské strategie svých států. Operační velitelé za krizí spojují strategické cíle s intervenčními aktivitami. Jejich chápání situace a velení pronikající do podstaty věci jsou rozhodující při řešení anebo eskalaci krize.

Cyklus řešení krize

Operační velitel (operational commander) řešící krizi projednává a řídí operační přechody od krize ke konfliktu, k ukončení krize a k vyřešení krize. Řízení těchto přechodů vyžaduje schopnost ovlivňovat trvání, účel, intenzitu a stabilitu. Úspěšná intervence nakonec závisí na státní politice a na pružnosti ozbrojených sil.

Velitel rozpoznává rozhodující okamžiky během každé fáze intervence. Během krizové fáze strategové, operátoři a velitelé pozorují, orientují se v situaci, rozhodují o průběhu akce, a potom se připravují k intervenci anebo k vyjednávání. V ideálním případě tento proces umožní vypracovat předběžnou teorii pro vítězství. Protože všechny intervence zahrnují fyzickou přítomnost v oblasti krize, model řešení krize (viz obr. 1) znázorňuje, jak krize eskalují, dokud nebudou intervenovat vojenské, politické a humanitární složky.

Operační velitelé mohou být zapojeni do politických vyjednávání vedoucích k řešení krize. Model předpokládá, že krize nejsou jednoduchými událostmi, nýbrž procesy s odlišnými fázemi, které může vedení a strategie ovlivňovat, a graficky zobrazuje, že čím je krize složitější a výbušnější, tím více přechodů existuje mezi fázemi vedoucími k řešení. Tento rámec představuje krizi jako nepřetržitý proces tvořený několika fázemi, který musí být projednáván a ovlivňován veliteli všech stupňů, zvláště operačním velitelem na daném místě.

Pravděpodobně nejdramatičtější změnou byl přechod od „velké strategie“ (grand strategy) státního vedení ke sdílení odpovědnosti s operačními veliteli. Vojenská strategie se změnila v „diplomacii násilí“. Rozšířil se účel a zvětšila se složitost operačního velení a operační velitel se vzhledem ke své přítomnosti a ke své pravomoci v oblasti krize často stává skutečným vykonavatelem státní politiky a strategie. Model strategické, operační a taktické úrovně konfliktu nelze zcela transformovat do úsilí o zachování míru. Vskutku každé přijaté rozhodnutí a každý způsob činnosti zvolený vyššími veliteli OSN mají jak politické, tak taktické pozadí. Tříúrovňový model je nesnadno rozpoznatelný.

Krize a operace vedené před intervencí

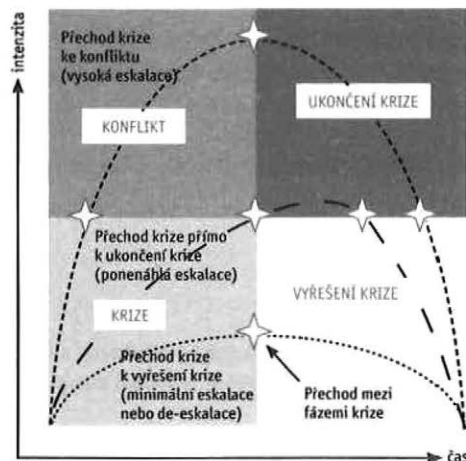
Dříve existující konflikty vyplývající z kmenových a etnických sporů, neúčinných vládních institucí a procesů, náboženských animozit a územních nároků nahradily zápasy supermocností o hegemonii, které probíhaly za studené války, a často tvoří rámec, v němž vznikají, zesilují do konfliktů a přerůstají v krize. Krize je definována jako „neuspořádané stadium mezi mírem a válkou, kdy se rodí ozbrojené konflikty“. Intenzita krize a úroveň nestability nakonec rozhodují o délce období rozvoje krize a o povaze krize. Operační velitelé budou často ti první, kdo rozpozná rozvíjející se asymetrie, když zvládnutelné krize eskalují do konfliktů, které lze nesnadno omezit.

Doktrínálním účelem operačního velení za války je získat a udržet volnost jednání a zbavit nepřítele jeho možností při zachování možností vlastních. Zvláště během předintervenční fáze krize nemusí existovat žádný rozpoznatelný nepřítel a operační velitel je méně bojovým velitelem a více řešitelem krize. Operační velitel se stal prostředníkem, jehož úkolem je vytvořit anebo rozšířit možnosti pro zmírnění anebo vyřešení krize. Operační velitel musí často posuzovat velmi odlišné teorie „vítězství“ nabízené mnoha vojenskými, diplomatickými a ekonomickými pozorovateli nebo účastníky a potom vytvořit realizovatelnou strategii pro dosažení míru, stability a národních cílů.

Různé strategické prostředky byly optimálně použity za situací, když byly přesně zaměřeny proti příčinám, nikoli proti symptomům. Tyto strategie mohou být charakterizovány jako

přímé nebo nepřímé, jako kooperující nebo nátlakové, a mohou vyžadovat provádění nestandardních „manévrů“.

Za mnoha povstání a za mnoha situací v nestabilních státech (failed states) státní hranice existují pouze na papíře a nepřátelské aktivity se šíří daleko vně stanovených oblastí odpovědnosti a vlivu. Za takových situací udržení volnosti jednání vyžaduje stanovit pozemní, vzdušná a námořní zakázaná pásma, jako jsou bezletové zóny, zbrojní embargo a bezpečné prostory. Často se velitel snaží rozšířit operační vliv, aby zvýšil bezpečnost vlastních sil a nekomatantů, a přitom zbavil protivníky volnosti jednání.



Obr. 1: Cyklus řešení krize

Čas má za krizi a akcí malého rozsahu výraznější a někdy naprosto odlišný vliv než za všeobecné války. Pro operačního velitele je rozpoznání, kdy krize postoupila do další fáze konfliktu, velmi důležité pro to, jak bude postupovat v budoucnosti. Proto operační velitelé za krizi čelí dvěma časovým imperativům. Musí:

- a) předem definovat, jaké události anebo podmínky musejí existovat, aby krize přešla do konfliktu,
- b) stanovit, jak získat volnost jednání nezbytnou pro omezování a de-eskalaci krize. Během krizové a předintervenční fáze velitelé vyvíjejí aktivity, které podporují (nebo vynucují) přechod do další operační fáze.

Tyto úkoly zahrnují: záchranu, evakuaci a poskytování zdravotnické péče, péči o uprchlíky, evakuované a vysídlené osoby, poskytování hotového jídla, vody, důležitých prostředků a materiálu, poskytování logistické podpory, získávání informací a zpravodajských údajů, pozorování a průzkum, vyjednávání a zprostředkování, obnovení veřejných služeb, uskutečňování preventivní diplomacie a preventivní rozvinutí, řešení krize.

Protože předpovídání krize je velmi nesnadné, rozhodnutí intervenovat může být stejně náhlé jako krize samotná. Vhodnost intervence často určuje její důležitost a její konečná účinnost. Pojmově je včasná intervence ideální, avšak zřídka je včasnosti dosaženo. Během schvalování intervence a mobilizace operačních sil se problémy svrchovanosti a přežití často rozšíří a národnostní a sektářské násilí pravděpodobně rozloží civilní vládu. Tyto situace jsou pro intervenci nejsložitější a velmi výbušné, avšak jsou nejčastější a opakují se.

Intervence a operace během konfliktu

Ozbrojené síly mohou být v netradičních krizových podmínkách neúčinné. Jejich operační neúspěchy mohou být připisovány tomu, že se řídí tradiční bojovou doktrínou používající palby a manévry a že nejsou schopny přizpůsobovat se politicky turbulentním a složitým podmínkám. Operační velitelé musejí synchronizovat vojenské akce s diplomatickými a humanitárními opatřeními a „manévrovat“ do výhodného postavení. Za krize to často znamená zajistit důležité postavení, což lze přirovnat ke zmocnění se a udržení klíčového terénu.

Avšak jak má operační velitel „udržet dominantní terén“ (hold the high ground) za těchto postmoderních podmínek? Upustit od vysoké míry abstrakce, která je za těchto krizí obvyklá, je velmi nesnadné a náročné. Za všech intervencí při krizích je problém operačních velitelů určen minimálně pěti dílčími úkoly:

- ☐ sestavení analýzy zaměřené na budoucí události a trendy,
- ☐ zachování legitimacy,
- ☐ udržení převahy při eskalaci,
- ☐ vyřešení „kontrastrategií“,
- ☐ sběr informací.

Tyto úkoly jsou důležitými dílčími složkami účinné operační strategie a představují složité problémy pro velitele a vedoucí civilní činitele. Problémy operačního velitele dále komplikují další konflikty a intervenční akce, které řídí:

- ☐ intervence v krizi,
- ☐ hlídkování a taktické operace,

- ☐ podpora míru,
- ☐ odzbrojení válečných stran,
- ☐ posilování záruk lidských práv,
- ☐ stanovení uzavřených a bezpečných pásem,
- ☐ povolování a zákazy pohybu,
- ☐ ochrana humanitární pomoci,
- ☐ neoficiální burza,
- ☐ podpora politických operací,
- ☐ používání donucovacích vojenských opatření,
- ☐ nepřetržité a podrobné pozorování.

Legitimita intervence závisí na schopnosti velitele používat přiměřené prostředky a účely. Intervenční síly se přizpůsobením strategie ke kulturním zvláštnostem obyvatelstva vyhnou opatřením, jež by mohla dlouhodobě zostřit napětí.

Je běžným omylem, že se výrazy nestrannost (impartiality) a neutralita (neutrality) jsou pokládány za synonyma. Mírové síly musí být za krize, pro kterou byly vytvořeny, neutrální. A pro udržení neutrality je třeba, aby zachovávaly ovzduší a postoj nestrannosti. Avšak snaha operačního velitele o neutrální a nestranný postoj vůči protivníkům může vyvolat jeho neúčinnost na dlouhou dobu. Ve snaze zůstat neutrální, velitel pouze potvrzuje existenci konfliktu. A naopak, snaha velitele zůstat nestranný zajistí, že intervenční síly uznávají legitimní prvky konfliktu a chápou jeho základní příčiny. Intervenční síly potřebují takovéto hledisko, aby byly dlouhodobě účinné.

Počáteční stadia intervence zahrnují eskalaci pro každou z hlavních zúčastněných stran. Pro intervenční síly se napětí zvyšuje, když riskují prestiž a životy svých vojáků a když se protagonisté krize vzdají své suverenity za řešení. Dosažení těchto koncesí není ani v liberálních podmínkách nikdy bezpečnou záležitostí. Potřeba převahy při eskalaci, tj. schopnost eskalovat konflikt na úroveň, kde protivník nemůže reagovat, je obecnou zásadou pro řízení takových přechodů.

Vždy je nutno dávat přednost rozhodným prostředkům a výsledkům, i když nejsou vždy možné. Avšak převaha při eskalaci může zanechat řadu nevyřešených ohrožení. Zatímco se intervenční síly zaměřují výlučně na omezování eskalace, mohou se objevit malá, avšak nebezpečná ohrožení. Při plánování úkolu se často nepodaří vzít v úvahu změny v úkolu vzniklé vnitřními rozhodnutími (pomalý průběh úkolu) anebo v důsledku událostí, které nastanou navzdory opatřením intervenujícího státu (změna úkolu).

Dvě z nejvážnějších „kontrastrategií“, jímž mohou operační velitelé čelit, jsou zdržování (protraction) a nahrazování (substitution). Obě jsou stejně nebezpečné jako hrozba eskalací, avšak jsou mnohem méně zřejmé. Zdržování zahrnuje prodlužování krize a obvykle se uskutečňuje, když se protivník vyhýbá vojenským střetnutím, odmítá přiznat porážku a volí vlekou nepřímou strategii. Nahrazování zahrnuje změnu povahy krize zrušením existujících operačních cílů anebo změnu krajinného prostředí.

Nahrazování a zdržování nejsou vhodná pro kontrastrategie založené na převaze. Tato skutečnost je příčinou, proč je řešení krizí tak málo definovatelné a tak nesnadné, protože teorie informace a převaha při eskalaci ztěžují operační velení. Řešení těchto ohrožení je ovšem podstatou operačního umění. Návod pro strategie konfliktů platí také pro krize: Prvým a největším problémem je vytvořit strategii, která rozpoznává varovné příznaky, přijímá pre-

ventivní opatření, zahajuje akce pro řešení konfliktu nebo alespoň akce pro zmírnění následků konfliktu a po konfliktu pokračuje v programu, aby se zmenšilo riziko opakování konfliktu. Tento proces musí být chápán jako nepřetržitě úsilí, jako soustavný a trvalý proces. Aby takové procesy zapustily kořeny, strany potřebují čas k rozhovorům o uspořádání svých problémů.

Velitelé se příliš často spoléhají pouze na nátlakové strategie (coercive strategies), které maximalizují používání konvenční síly. Při rozumném a přiměřeném používání mohou strategie používající jiné formy moci a sledující jiné cíle dosahovat většího úspěchu při řešení nahrazovacích anebo zdržovacích ohrožení.

Informační moc (informational power) je pro velitele na válčisti velmi důležitá. Přesvědčivá je tato analýza informační moci: „Často použije velitel svoje síly optimálně tak, že rozmístí jednotky způsobem, aby mohly vidět co se děje a hlásit informaci. Je nutné, aby mírové síly měly prvotřídní zpravodajskou službu“. Chybné zpravodajské operace (poor intelligence operations) mohou zničit důvěru, kterou by strany měly mít v mírové síly.

Byla prokázána hodnota jazykově připravených informačních možností styčných skupin při komunikaci a okamžitém hlášení ohrožení a při minimalizaci jejich vlivu. Velitel, který se snaží dosáhnout svého cíle vyjednáváním a použitím svých vojáků, bude ve velké míře používat komunikaci, což mu umožní vědět, co se děje, a ovlivňovat průběh událostí.

Ovlivňování anebo prevence eskalace hrozící krize vyžadují dovednost a zkušenost. Avšak úspěch nakonec závisí na předpovědní analýze, tj. na posuzování informace, trendů, kulturních okolností, precedentů a osobností, aby bylo možno zjistit problémy a pravděpodobný průběh událostí a zvolit vhodné akce pro vojenské jednotky.

Operace související s ukončením krize

Ukončení krize (crisis termination) je proces urovnání krize nebo konfliktu a slouží jako základ pro vzájemně přijatelné vztahy pro dlouhodobou stabilitu a mír. Ukončení krize se sice snadno definuje, avšak jeho dosažení je nesnadné. Protože antagonisté usilují o vyjednávání z pozice síly a podporují svoje vlastní programy nekonvenčními a často násilnými prostředky, může být fáze ukončení krize nejvíce nebezpečná, výbušná a politicky obtížná. Emoce se zesilují a animozity zanikají pouze během dlouhé doby. Rizika a oběti bojujících stran během ukončení krize jsou velké a mají pro intervenující síly náročné důsledky z hlediska jejich ochrany. Ve většině případů internacionalizace regionálních sporů a zainteresované zasahování mocností řeší krizi způsoby, prostředky a kompromisy, které sotva uspokojí strany přímo se podílející na krizi.

Je snadné obhajovat strategii pro ukončení krize nebo zdůrazňovat představu o zamýšleném konečném stavu, ačkoli oba prvky souvisejí s úspěšnou „teorií vítězství“ v krizi. Důležitým poučením pro operační velitele je, že sestavení a upřesňování promyšleného a realistického plánu pro ukončení krize je velmi důležité během všech fází krize, bez ohledu na strategii pro ukončení krize. Způsob, jakým intervenční síly ukončí svoji účast, může ovlivnit vnímání legitimacy celé operace. Pro strategické a operační velitele platí tato zásada: jestliže se velitelé soustředí výlučně na vítězství, aniž uvažují o následném účinku, mohou být příliš vyčerpání snahou o výhodu míru, zatímco je téměř jisté, že mír bude špatný a že bude obsahovat zárodky další války.

Během přechodu k civilní správě musejí velitelé připravit svoje síly k působení v napjatém, často násilném prostředí a přitom umožňovat, aby základní problémy týkající se krize

byly řešeny diplomatickými cestami. Schopnost velitele účinně spolupracovat s nevládními organizacemi a nezávislými vládními organizacemi a synchronizovat jejich působení je jedním z operačních imperativů pro fázi ukončení krize.

Avšak v mnoha ohledech je ukončení dnešních krizí mnohem složitější a náročnější na prostředky než tomu bylo při ukončení dřívějších konvenčních konfliktů:

- zastavení palby,
- výměna válečných zajatců,
- oddělení sil, kontrola výzbroje, demilitarizace a demobilizace,
- vyšetřování stížností a obvinění,
- oficiální styky a rozhovory,
- udržování míru,
- odminování,
- opatření pro vytváření důvěry,
- omezování konfliktů,
- posilování zákonnosti a pořádku,
- repatriace vysídlených osob a uprchlíků,
- vedení operací v pohraničním prostoru a vyčištění prostoru od povstaleckých jednotek,
- uskutečňování obnovy a pohřbení mrtvých,
- zavedení opatření pro kontrolu obyvatelstva a zdrojů,
- vytvoření bezletových a demilitarizovaných zón.

Obvyklou chybou při formulaci krizové strategie je, že strategie je považována za „systém pro dosažení cíle“ (goal-achievement system) nebo za případ pro řešení. Je nutno přejít od základní koncepce události jako věci vysvětlovaných odvoláváním se na cíle ke koncepci události jako případů, jejichž determinanty je nutno zkoumat podle zásad vypracovaných moderní vědou. Tomu ovšem oponuje tvrzení, že jestliže je strategické nebo operační velení uměním, pak jsou krize procesy, které je možno ovlivňovat, avšak nikoli řešit.

Tato nesprávná koncepce ukončení krize je na divizních a sborových grafech často znázorňována jako model domu, jehož střechu nesou pilíře. Konečný stav je běžně popisován jako „mírové a bezpečné prostředí“, zatímco cíle jsou znázorněny jako pilíře, které je nutno postupně vytvářet, jako odminování, rozhodnutí o sporných územích, volby a odzbrojení. Na papíře je to lákavá koncepce, avšak v praxi dynamické krizové situace dokazují, že tento přístup je pochybný, ne-li zcela nesprávný. Skutečné krize nejsou nikdy účinně vyřešeny takovými povrchně jednoduchými metodami. Promyšlené strategie pro ukončení krize se vyvíjejí během doby, při pozorném sledování složité mozaiky ekonomických skutečností, kulturních zvláštností, politické vůle, vojenského potenciálu a reakcí veřejnosti. Synchronizace těchto prvků pro vytvoření cílevědomého přístupu k řešení krize je podstatou operačního umění ve vojenských neválečných operacích.

Běžně se předpokládá, že poté, co byla krize „ukončena“, (terminated) byla také vyřešena (resolved). Odvolání intervenčních jednotek ve fázi ukončení krize je často synonymem pro otevření stavidel v době, kdy je záplavová rovina dosud pod vodou. Zatímco se jiní zabývají minulými událostmi a současnými skutečnostmi a zatímco se neustále zvyšuje tlak na stažení vojenských sil z oblasti krize, operační velitelé musejí mít představu o postupu k soběstačnému míru a stabilitě.

Řešení krize: cesta k míru a stabilitě

Ideální řešení krize navodí původní požadovaný konečný stav ve všech čtyřech operačních prostředích – ve vzduchu, na zemi, na moři a v kosmickém prostoru. Základním problémem operačních velitelů je dosáhnout poměrnosti a stability potřebných k zajištění a udržení míru. Vyřešení asymetrií vznikajících mezi očekáváními obyvatelstva a existujícími mocenskými strukturami, včetně intervenujících sil, může vést k dalším problémům nestrannosti a spravedlnosti. Nesprávné chápání, které se zpravidla vytváří během intervence, vytváří mnohé z těchto problémů. To, jak operační velitel řeší toto chápání, nakonec určuje povahu míru, stejně jako určuje povahu krize. Dosahování rovnováhy mezi politikou, vojenskou mocí a cítěním obyvatelstva vyžaduje nepřetržitou pozornost velení ve všech fázích intervence.

Řešení postmoderní krize se velmi liší od ukončení tradiční války v tom, že se operační velitelé dříve zabývali výlučně vedením boje, avšak nyní mají navíc také nesnadný úkol diplomacie. Operační velení za krizi musí sledovat a podporovat dohody o zastavení palby, ověřovat bezpečnostní dohody, zajišťovat dodávky humanitární pomoci a často výstavbu států. Zatímco úspěch ve válce se měří vítězstvím, operační velitelé měří úspěch při řešení krizí stabilitou a mírem. Stabilitu a míru se za krizi dosahuje během doby metodickými a dobře plánovanými opatřeními pro řešení krize a utváření míru, včetně:

- ☐ odpoutání vojenských sil,
- ☐ humanitárních a občanských akcí,
- ☐ odstrašování násilných aktů,
- ☐ ochrany důležitých objektů a zařízení,
- ☐ utváření míru,
- ☐ zajištění nestrannosti sil určených k udržování míru,
- ☐ informování politické rady o požadavcích na udržování míru,
- ☐ rekonstrukce a obnovy,
- ☐ voleb,
- ☐ zavedení nových institucí a projektů,
- ☐ shromažďování informace a jejího předkládání politické radě,
- ☐ odchodu vojenských sil.

Zavedení pořádku a udržování míru jsou pravděpodobně nejnepohodnější problémy operačního velení za krizi, protože zahrnují smíření politických struktur a tradičních etnických a náboženských skupin se zásadami politického uspořádání anebo kompromisu. Přestože intervenční síly si přejí nezasahovat, snížit svoje početní stavy a nakonec odejít, nemohou skutečně vyřešit krizi, dokud nejsou etnická nenávisť, náboženské animozity anebo politická napětí vyřešeny jinými způsoby. Fáze řešení krize vyžaduje svou vlastní strategii a konečný stav, úzce synchronizované s plány mezinárodního společenství a nezávislých a nevládních organizací.

Aplikace těchto zásad za krize nikdy není tak snadná, jak se zdá, protože každá krize je jedinečná a protože aplikace koncepční doktríny na skutečné události a podmínky je samo o sobě obtížné. Model řešení krize může napomoci uspořádat často nesmiřitelné série událostí, které krize zahrnuje. Pochopení událostí a fází krize je důležité pro úspěch strategického a operačního velení za krize.

Legitimita intervence a povaha krize se mohou prudce změnit bez správně formulovaných strategických cílů a bez promyšlené operační strategie.

Fáze krize	Operační prostředí	Nástroje státní moci
Krize	Moře	Diplomatické
Konflikt	Vzduch	Informační
Ukončení krize	Země	Vojenské
Vyřešení krize	Kosmický prostor	Ekonomické

Obr.2: Proměnné krize

Poznatky z minulých intervencí poskytují důvody k optimismu. Analýza dřívějších intervencí dokazuje, že krize nejsou pouhými chaotickými událostmi, nýbrž že mají určité fáze, které je možno řídit k požadovanému výsledku. Neúspěšné intervence jsou výsledkem nesprávné strategie a často chybného operačního velení. Naproti tomu operační velitelé řídí úspěšné intervence pomocí promyšlené a integrované krizové strategie. Schopnost velitele vyřešit krizi je určována jeho schopností účinně přecházet mezi fázemi krize s použitím všech nástrojů státní moci pro podporu souborné a synchronizované strategie. Rovnice pro úspěch se bude měnit s každou krizí, avšak základní přehled proměnných, které je nutno posuzovat, je konstantní.

Autorem článku Operational Leadership on War's Precipice, uveřejněného v č. 1/2001 časopisu Military Review, je mjr. John Fenzel, pozemní vojsko USA. Článek byl zkrácen a redakčně upraven.

(nas)

Jako realističtější se jeví ambice spojovaná s účastí „v jedné operaci společné obrany nízké intenzity podle čl. 5 Washingtonské smlouvy až brigádním úkolovým uskupením s jádrem tvořeným brigádou pozemních sil (od r. 2007) nebo zdrojově ekvivalentním prvkem vzdušných sil (od r. 2010) po dobu maximálně šesti měsíců bez rotace a využitím mobilizovaných záloh“. V takto stanovených lhůtách by AČR mohla být schopna plnit úkoly, které sama vytyčila.

*Jan Eichler
Reforma Armády České republiky – časté změny a nejistá budoucnost
Bezpečnostní témata 2/2003
Centrum bezpečnostních analýz*

Nelze přesně popsat složitý systém, který je ve stadiu dlouhodobého vývoje a bude dokončen teprve za několik roků v podobě, která není dosud plně definována. Důvody jsou utajeny a neurčitost. Údaje v různých pramenech se liší. Nyní je známo pouze operační poslání budoucího bojového systému. Přesto lze z otevřených zdrojů získat dostatek poznatků pro vytvoření přibližné názorné představy o budoucím bojovém systému jako „soustavě systémů“.

Operační určení budoucího bojového systému

Pozemní vojsko USA prochází největší transformací ve své historii. Expediční vedení války vyžaduje rychlé přemístění sil a přesné palebné údery proti asymetrickému nepříteli, pravděpodobně ve městě.

Transformace se uskuteční ve třech směrech:

1. Modernizace nynější výzbroje.
2. Vytvoření brigádních bojových skupin.
3. Zavedení budoucího bojového systému (*FCS - future combat system*), který bude základem budoucích sil.

Úkolem transformace je vytvořit budoucí (plánované, objective) síly schopné působit ve všech druzích konfliktů. Budou strategicky pružné, snadno zasaditelné, účinné, s vysokou schopností přežití. Úspěšnost budoucích bojových sil bude záviset na jejich globální mobilitě a na mobilitě na válčišti. Proto budou značně závislé na schopnosti rychlého přemístění vzduchem. Do roku 2015 bude vytvořeno šest středně těžkých brigád vybavených budoucím bojovým systémem se středně těžkým obrněným vozidlem Stryker, a proto nazvaných „brigádní bojové skupiny Stryker“, jako základní jednotky.

Pozemní vojsko USA bude při expedičních operacích schopno zasadit účinnou bojovou sílu velmi rychle. Tyto síly budou kombinací účinnosti a schopnosti přežít nynějších „těžkých“ sil a možnosti rychlého zasazení lehkých sil.

Schopnost přežít bude založena nejen na schopnosti vozidel odolat nepřátelské střele, ale také na operační koncepci přežít, která umožní vidět a jednat dříve než nepřítel, takže bude možno zničit potenciální ohrožení daleko před jeho schopností účinného působení.

Koncepce přežití používá aktivních a pasivních možností vidět nepřítele dříve na velkou vzdálenost, manévru mimo dotyk a zničení nepřítele v čase a místě podle vlastní volby.

Brigádní bojová skupina bude určena k operacím nízké intenzity a k doplnění těžkých sil na válčišti.

Koncepce budoucích sil předpokládá jejich zasazení v předem nepřipravených místech, překonání odporu, operační manévry ze strategických vzdáleností a vedení vševojskových letecko-pozemních operací ve dne i v noci v každém terénu a za každých povětrnostních podmínek. Budoucí síly budou disponovat protiletadlovými a protiraketovými systémy, raketo-mety a bojovými vrtulníky. Budou disponovat těžkými jednotkami určenými k protiútoky.

Požaduje se schopnost zasadit kdekoli na světě jednotku v síle brigády (FCS Unit of Action, brigade sized force) do 96 hodin, v síle divize do 120 hodin a pět divizí do 30 dnů. Čtyřdenní lhůty zasazení brigády lze dosáhnout pouze při přepravě vzduchem. Čelní a některé další jednotky divizí budou rovněž přepravovány vzduchem. Jednotky budou plánovat plnění úkolu během přepravy a okamžitě po dorážení na místo budou zasazeny do akce.

Informační převaha budoucích sil na bojišti nahradí velký počet obrněných jednotek. K tomuto účelu jsou určeny jednotky vybavené budoucím bojovým systémem.

Charakteristika budoucího bojového systému

Přestože budoucí bojový systém je teprve koncepcí, očekává se, že jeho hmotnost a logistické nároky budou mnohem nižší než hmotnost a nároky nynějších tanků a obrněných bojových vozidel, avšak že bude schopen vyřešit každé ohrožení. Dosáhne bojové mohutnosti a schopnosti přežít s využitím moderních zbraňových systémů, taktické pružnosti, účinné palebné podpory pozemními a leteckými prostředky, digitálního spojení a vlastních průzkumných a pozorovacích prostředků a prostředků pro udávání cílů.

Budoucí bojový systém bude soustavou leteckých a pozemních bojových a podpůrných systémů s osádkami i bez osádek, informačních prostředků, průzkumných prostředků, sítí pro zjišťování a udávání cílů a systémů velení. Zavedení budoucího bojového systému bude spojeno s velkými změnami organizační struktury.

Pozemní vojsko USA vyvíjí budoucí bojový systém, aby dosáhlo taktické a strategické pružnosti, účinnosti, schopnosti působit v konfliktech všeho druhu, a aby omezilo nároky na logistické zabezpečení.

Budoucí bojový systém je určen pro plánované (objective) síly, které budou lehké a mobilní, avšak budou mít stejnou bojovou mohutnost jako dnešní těžké síly. Budou schopné bojovat v konfliktech nízké, střední i vysoké intenzity.

Budoucí bojový systém bude vyžadovat nízké počty vojáků. Proto se může stát, že za určitých operací (např. při okupaci) se bude vojáků nedostávat.

Jednotky vyzbrojené budoucím bojovým systémem budou moci být zasazeny za jednu dvanáctinu doby potřebné k zasazení těžkých jednotek.

Vývoj budoucího bojového systému probíhá po spirále, nové technologie jsou zaváděny postupně a v jednotlivých prvcích systému jsou prováděny postupné změny. Při vývoji je nutno řešit nebyvalé problémy: např. průzkumný robot musí umět nejen navigovat, ale také „provádět průzkum“.

Předpokladem úspěchu budoucího bojového systému v boji je dokonalá znalost situace, kterou musejí zajistit senzory, a především automatizovaný systém C4ISR (Command, Control, Communications, Computers, Intelligence, Surveillance and Reconnaissance) schopný propojit všechny prvky velení, řízení, spojení, počítačů, zpravodajství, pozorování a průzkumu (včetně pohyblivých) do sítě. Obraz pozorovaný osádkou vozidla bude možno předávat jiným účastníkům.

Propojení prvků budoucího bojového systému do sítě a výměna informace v něm jsou pro jeho funkci rozhodující.

Pozemní vojsko USA dokončilo sérii ukázek budoucího bojového systému, aby bylo možno pokračovat ve vývoji. Ukázky se uskutečnily bez účasti sdělovacích prostředků. Bylo předvedeno, jak budou bojovat pozemní jednotky vybavené budoucím bojovým systémem tvořeným vozidly s osádkami a bez osádek a zbraněmi propojenými do sítě.

Bylo předvedeno mobilní bojové velení a vytváření společného obrazu situace. Používání systémů bez obsluh a osádek poskytovalo mnoho dat o cílech a vyloučilo nutnost vystavit vojáky riziku.

Lehká vozidla budoucího bojového systému budou stejně účinná jako nynější tanky M1, protože budou dokonale znát situaci a jejich palba bude mít větší dosah a přesnost. Vozidla bude možno zasadit rychle vzduchem. Pro zvýšení schopnosti přežít budou omezeny demaskující příznaky vozidel volbou jejich tvaru, materiálů a povrchové úpravy. Budoucí bojový systém bude zahrnovat také prostředky protivzdušné obrany. První dodávky prvků budoucího bojového systému k vojskovým zkouškám se uskuteční v roce 2007.

Zavedení budoucího bojového systému bude provázeno změnami taktiky, zavedením nové doktríny a nových operačních koncepcí, změnami ve velení, a proto novým přístupem ke školení a výcviku.

Akční jednotka a bojová jednotka

Plánovači budoucího bojového systému upouštějí od tradičních názvů jako brigáda, pluk anebo prapor a zavádějí název „akční jednotka“ (unit of action), což je nejmenší vševojskový celek schopný používat budoucí bojový systém. Její organizace, spolehlivě a jednotně vybavení značně sníží potřebu týlového zabezpečení, s výjimkou zdravotnického. Bude schopna udržovat vysoké operační tempo po 72 hodiny. Může být přirovnána ke vševojskové brigádě o síle čtyři až šest praporů. Úspěch těchto jednotek na bojišti bude založen na jejich schopnosti „vidět jako prvé, hodnotit jako prvé, jednat jako prvé a rozhodně ukončit boj“. V tomto textu je použito názvu „základní jednotka budoucího bojového systému“.

Vyšším stupněm je „bojová jednotka“ (unit of engagement) tvořená několika akčními jednotkami a podpůrnými jednotkami logistickými, PVO, ženijními, zdravotnickými a vrtulníkovými. Předpokládají se dva typy „bojových jednotek“: nižší, odpovídající divizi, pro vedení boje a přesných úderů, a vyšší, odpovídající sboru k vedení operací. Budou tvořit základ vševojskových uskupení. Velitel „bojové jednotky“ bude určovat rytmus operace, aby umožnil týlové zabezpečení bojových jednotek během zásobovacích přestávek, a bude střídát zasazené „akční jednotky“.

Pozemní vojsko USA předpokládá vytvoření šedesáti akčních jednotek a osmnácti bojových jednotek do roku 2030.

Jiný návrh organizace předpokládá brigádu, jejíž jeden prapor bude vybaven budoucím bojovým systémem, druhý tanky M1 Abrams a třetí bojovými vozidly pěchoty M2 Bradley.

Složení budoucího bojového systému

Budoucí bojový systém bude složitou soustavou systémů, spojených taktickou informační sítí velení. Soustavu systémů bude tvořit deset variant středně těžkého bojového vozidla Stryker 8x8 s osádkami, pozemní roboty různého určení (UGCV - Unmanned Ground Combat Vehicle) a pilotovaná i bezpilotní letadla několika typů a „vybavení pozemního bojovníka“.

Hmotnost a rozměry všech vozidel jsou omezeny požadavkem vzdušné přepravy. Maximální hmotnost jednotlivého vozidla je 22 tuny (jinde se uvádí 16 tun).

Vozidla s osádkami jsou verzemi vozidla Stryker:

- ☐ průzkumné a pozorovací vozidlo,

- ☐ obrněný transportér,
- ☐ velitelské vozidlo,
- ☐ řídicí vozidlo,
- ☐ minometné vozidlo,
- ☐ kanon pro přímou střelbu,
- ☐ kanon pro nepřímou střelbu,
- ☐ zásobovací vozidlo.

K robotickým vozidlům patří:

- ☐ bojový robot,
- ☐ průzkumný robot,
- ☐ nákladní robot.

Předpokládané složení budoucího bojového systému podléhá změnám v závislosti na poznatcích z válek, výsledcích vývoje a finančních možnostech.

Hlavním vozidlem bude lehký tank schopný vést nepřímou střelbu automatickým kanonem 105 mm. V konstrukci bude použita moderní technologie. Budou zavedeny nové druhy munice. Osádky vozidel budou ovládat robotické prostředky a bezpilotní letadla.

Vozidla a roboty budoucího bojového systému

Vnitřní prostor obrněného vozidla Stryker je velký a umožňuje přepravu pohonné hmoty, munice, náhradních dílů, potravin a vody potřebných pro autonomní operace trvající tři až sedm dní.

Požadavky na pancéřovou ochranu a na omezení demaskujících příznaků vozidel jsou velmi náročné, aby bylo dosaženo vysoké schopnosti přežít na bojišti.

Integrovaná balistická ochrana bude zahrnovat pancéřování, systém aktivní ochrany a prostředky elektronického boje. Pro vozidlo hmotnosti 16 tun je možno pro jeho ochranu vyčlenit 6,4 tuny. V první fázi bude vyřešena ochrana proti protitankovým řízeným raketám, pancéřovkám a municí působící na střechu. Ve druhé fázi bude vyřešena ochrana proti tankové tříštivé a průbojné munici v celém okruhu 360 stupňů. Bude použito keramické pancéřování a elektromagnetické prostředky.

Předpokládá se použití hybridního elektrického pohonu všech vozidel. Důvody pro vývoj hybridního elektrického pohonu vozidel jsou snaha snížit spotřebu pohonné hmoty o 10 až 25 procent a zvýšit výkonnost vozidel. Problémem je nízká kapacita baterií a jejich nízká odolnost vůči extrémním povětrnostním podmínkám. Pozemní vojsko USA přesto pokračuje ve výzkumu a vývoji a plánuje použít hybridní elektrický pohon u vozidel budoucího bojového systému. Pro další snížení spotřeby pohonné hmoty mají být použity vodíkové články, které jsou ve vývoji a údajně mají slibnou budoucnost.

Hybridní elektrický pohon má tyto části: Dieselův motor 400 kW, generátor 360 kW, akumulátorové baterie s kapacitou přibližně 7 kWh a elektromotory pro pohon jednotlivých kol. Umožňuje dosáhnout rychlost 112 km/h na silnici. Vozidlo při pohonu samotnými bateriemi ujede 32 km.

Všechna vozidla (se dvěma výjimkami) budou kolová. Robotická vozidla a bezpilotní letadla budou ovládána operátory umístěnými ve vozidlech s osádkami i mimo vozidla.

Níže je uveden popis několika vozidel, která budou součástí budoucího bojového systému.

Pro budoucí bojový systém je určeno průzkumné pásové vozidlo stealth Scout-Tracer. Na hliníkovém trupu je upevněn keramický pancéř a nevýbušný reaktivní pancéř. Pohonný systém tvoří spalovací motor, který pohání generátor, elektromotory pohánějící pásy a dvě baterie velké kapacity. Pásky jsou pryžové. Ve věži bez osádky je dálkově ovládaný 40mm kanon a kulomet 7,62 mm. Verze vozidla je vyzbrojena protitankovými raketami. Na teleskopickém stožáru je radar pásma Ku, termická kamera, laserový dálkoměr a video kamera. Jímí získané informace jsou zobrazeny na stínítkách osádky a mohou být přeneseny na nadřízený stupeň velení.

Do konce roku 2003 budou zahájeny zkušební střelby kanonu pro nepřímou střelbu 155 mm/39 ráží, s rychlostí střelby 6 až 10 ran za minutu. Je vybaven systémem pro sledování střely ke zvýšení přesnosti a hybridním elektrickým pohonem. Je přepravitelný letounem C-130. Obsluhu tvoří dva muži. Nabíjení je automatické. Každý kanon bude mít muniční vozidlo 6x6 s automatickým podáváním munice. Pás vozidla bude pryžový. Vezená zásoba munice je 30 střel a 102 modulární prachové náplně.

Do budoucího bojového systému bude zařazeno vozidlo pro spojovací průzkum nepřátelského radiového provozu, tj. pro odposlech a zaměřování radiostanic, a pro rušení nepřátelského radiového příjmu. Zjištěná informace bude rádiem přenášena do střediska velení, kde bude zobrazena poloha vysílačů a bude rozhodnuto, zda pokračovat v průzkumu, nebo zda bude vysílač zničen nebo rušen.

Vozidla s osádkami budou mít stejný podvozek a stejnou vetroniku. Vetronika bude zahrnovat senzory pro řízení a navigaci, vybavení pro sledování stavu vozidla a procesory. Bojový prostor vozidel bude klimatizován. Vozidla budou mít aktivní prostředky pro ochranu proti protitankovým raketám a moderní pancéřování. Budou vybavena přijímači podávajícími výstrahu o ozáření laserem.

Proces transformace pozemního vojska USA je provázen experimentováním a zaváděním četných nových druhů výzbroje, včetně pozemních robotů, které budou zařazeny do budoucího bojového systému vedle vozidel s osádkami. Robotika bude zahrnovat nové technologie jako trojdimenzionální čidla, umělou inteligenci, mechanismy kombinující hydrauliku, mechaniku, pneumatiku a elektroniku aj. Roboty budou mít hmotnost od několika kilogramů po několik tun. Bylo vyvinuto několik robotů různého určení, především průzkumných a bojových. Mezi vozidly bez osádek se rozlišují vozidla dálkově ovládaná, poloautonomní a autonomní.

Bojový a průzkumný robot Spinner originální konstrukce má hmotnost 6400 kg (z toho užitečné zatížení 1500 kg), hybridní elektrický pohon a baterie poskytující autonomii po dobu 14 dní nebo 450 km. Jeho výzbroj tvoří 30 mm kanon a šest řízených raket. Výsuvný stožár nese infračervené senzory a laser pro označování cílů. Může být použit také k zásobování.

Mini-robot Dragon Runner hmotnosti 4 kg je určen k průzkumu ve složitém terénu anebo ve městě. Je reverzibilní a může být vhozen např. oknem do budovy. Má čtyři elektricky poháněná kolečka. Je vyroben z odolných plastických materiálů. Je vybaven televizní kamerou a infračerveným světlometem. Jeho rozměry jsou 40x28x13 cm.

Pro budoucí bojový systém jsou určena také bezpilotní letadla vybavená municí ke zkrácení času mezi zjištěním cíle a jeho zničením. Po zjištění cíle není nutno vyžadovat palbu letectva nebo dělostřelectva. Vyzbrojení bezpilotního letadla RQ-1A Predator řízenými raketami vzduch-země AGM-114 Hellfire se setkalo s úspěchem. Probíhá výzkum bezpilotního letadla s termobarickou hlavicí, které se samo navede na cíl, a výzkum jiných systémů.

Do budoucího bojového systému budou zařazeny čtyři typy bezpilotních letadel:

16 taktických bezpilotních letadel (třída IV) pro stupeň brigády pro pokrytí prostoru do hloubky až 150 km na 72 hodiny (při střídání několika letadel), s užitečnou vyměnitelnou zátěží až 115 kg. Budou plnit především úkoly pozorování a retranslace spojení,

12 bezpilotních letadel (třída III) pro stupeň praporu s dobou letu až 10 hodin, určených především k označování cílů pro kanony s přímou i nepřímou střelbou a vybavených vyměnitelným užitečným zatížením až 32 kg. Budou působit do hloubky přibližně 40 km,

36 bezpilotních letadel (třída II) pro stupeň roty, určených k „pozorování za kopcem“, s užitečným zatížením 4,5 kg. Budou umožňovat znalost situace a udávání cílů pro nepřímou kanonovou střelbu. Budou působit do hloubky až 30 km po dobu až 5 hodin,

36 bezpilotních letadel (třída I) pro stupeň čety s užitečným zatížením 450 g určených k pozorování do hloubky až 16 km a působících po dobu až 90 minut.

Jednotka budoucího bojového systému

Složení základní jednotky budoucího bojového systému je neustále upřesňováno, avšak nyní se předpokládá, že bude mít:

54 bojová vozidla s osádkou a kanonem ráže 105 mm nebo 120 mm,

18 vozidel s kanonem ráže 120 mm nebo 155 mm pro nepřímou střelbu, střelejícím municí se submunicí a samonaváděcí municí,

24 vozidla se 120 mm minomety,

27 průzkumných a pozorovacích vozidel s integrovanými infračervenými senzory, televizními kamerami pro den a noc, laserovým dálkoměrem a radarem, umístěnými na výsuvném stožáru,

79 velitelských a řídicích vozidel s pracovišti čtyř vojáků pro zajištění spojení v rámci jednotky a také spojení za pochodu,

78 transportérů pro devět pěšáků, kteří budou řídit roboty bez osádek a rozmísťovat senzory bez obsluhy,

10 dílenských a vyprošťovacích vozidel,

29 zdravotnických vozidel,

další speciální vozidla pro řízení bezpilotních letadel, pozemních robotů, zásobovací vozidla, mostní soupravy a odtarasovací vozidla.

Každá základní jednotka bude kromě toho mít:

63 ozbrojené roboty hmotnosti přibližně šest tun se senzory na stožáru výsuvném do výšky 2 m. Robot bude schopen manévrovat v rámci jednotky, bude vybaven poloautonomním navigačním zařízením, vyzbrojen protitankovými raketami a malorážním kanonem. Bude schopen klást pozemní senzory bez obsluhy a bude zařazen do sítě velení,

59 víceúčelových nákladních robotů pro dopravu zásob, vybavených poloautonomní navigací,

45 malých přenosných průzkumných robotů určených pro podporu pěšáků mimo vozidla, především za boje ve městě, s hmotností max. 14 kg, vybavených senzory pro den a noc a schopných pohybovat se po schodech a troskách.

Rychlé zjištění polohy mobilních pozemních cílů a jejich zničení je vážným problémem. Do budoucího bojového systému budou zařazeny také „distanční pozemní senzory bez obsluhy“. Senzory budou umístěny na křižovatkách a mostech k získávání dat o časově náročných cílech. Budou zjišťovat, sledovat a rozpoznávat cíle a data o nich budou v téměř reálném čase předávat operačnímu středisku. Senzory budou umísťovat vojáci, letouny a bezpilotní letadla. Senzory budou zjišťovat seismické, akustické, magnetické, tepelné, rádiové, elektromagnetické, elektrooptické, radiologické, chemické a biologické demaskující příznaky cílů. Dálky zjištění cílů jsou tyto: pásových vozidel 300 m, nákladních vozidel 150 m a vrtulníků 1000 m.

Aby základní jednotka budoucího bojového systému splnila požadavky zasazení, nesmí její hmotnost převyšit dvanáct tisíc tun. Bude schopna působit samostatně po tři dny při vysokém tempu operací bez doplňování z vnějších zdrojů a sedm dní při méně náročných operacích. Bude schopna ovládnout prostor do hloubky 100 km během 8,5 hodin od vysazení na bojišti.

Termíny zavedení prvních jednotek vybavených budoucím bojovým systémem se v různých pramenech liší, a to od roku 2008 do roku 2010.

Defense News, Military Review, jaro-léto 2003/ nas

Dokud si nestanovíme jako úkol primární hledání odpovědi na otázky, jak budeme aktivní v nové definici účelu Severoatlantické aliance jako spojeneckého obranného svazku, jehož jsme již dlouho členem, dokud se nerozhodneme, jaký bude náš jasný a pevný postoj k budování evropských ozbrojených sil, dokud si spolu se spojenci neuděláme jasno, co nás vlastně skutečně ohrožuje, zejména po nedávných militantních vystoupeních prezidenta Putina a jeho ministra obrany Ivanova, pokud nebudeme vědět, zda se vůbec cítíme něčím/někým ohrožováni, a pokud ano, kým a jak, nemáme právo zasahovat tak drasticky do struktury armády, jak jsme toho již delší dobu svědky.

*Lubomír Dobrovský,
Najděme smysl armády
MF Dnes, 10. 10. 2003*

Tento článek v hlavních rysech naznačuje možné řešení sledování nákladů výcviku u bojového útvaru pomocí nákladově-procesní metody. Po stanovení základních východisek jsou vymezeny jednotlivé nákladové procesy související s existencí jednotky, bez realizace výcviku, jejichž agregací jsou získány souhrnné náklady existence. V dalším kroku jsou tyto náklady existence alikvotně přiřazovány na složku provádějící výcvik, a dále je kalkulováno navýšení spotřeby zdrojů při vlastním plnění úkolů výcviku. Závěr statě pak ve stručnosti diskutuje některé přednosti a problematické body této metody sledování nákladů. Příspěvek je uvozen úvahou o vztahu ekonomických zdrojů státu a realizovatelné, respektive programové struktury ozbrojených sil, jež by měla odpovídat možným rizikům a přijatým závazkům, což je téma v současné době velmi aktuální.

Poslední vývoj v oblasti řízení zdrojů rezortu obrany České republiky jasně dokazuje skutečnost, že stránka zdrojů, tj. ekonomické možnosti státu, jsou pro zabezpečování obrany výchozí a určující. Změní-li se výše zdrojů, které je stát (jeho politická reprezentace) ochoten vynaložit na obranu, je nezbytné této změně uzpůsobit i rozsah zabezpečované obrany. Dnes si můžeme klást otázku, zda je nyníjší razantní ořez postihující celou Armádu České republiky pouze výsledkem redukce zdrojů, které budou v následujících letech obraně přičleňovány, nebo zda tu svoji roli sehrává i neodpovídajícím způsobem prováděné plánování vztahu mezi strukturou ozbrojených sil a dostupnými zdroji již v minulém období.

Odpověď na tuto otázku není sama o sobě až tak důležitou. Mnohem významnější je fakt, že k takovému dilematu může vůbec dojít. Zaměříme-li se na hledání příčin tohoto stavu, musíme ve finální fázi dojít k – v poslední době snad ve všech pádech skloňovaným – nákladům. Toto na první pohled banální tvrzení však odráží podstatu jakéhokoliv plánování kterékoliv oblasti lidské činnosti, rezort obrany nevyjímaje.

Pokud bychom chtěli opakování takovýchto situací do budoucna eliminovat, museli bychom implementovat standardní postupy plánování, které lze v podmínkách obrany vymežit následovně:

1. Definování cílů (stát formuluje svoje vojensko-politické ambice, cíle apod.);
2. Vymezení hrozeb (hrozby vůči národní bezpečnosti, pravděpodobnost jejich eskalace, míra atd.);
3. Vytyčení vojenských závazků vůči mezinárodním bezpečnostním organizacím a partnerským státům;
4. Vytvoření struktury ozbrojených sil odpovídající vymezeným hrozbám a vytyčeným vojenským závazkům;
5. Vytvoření střednědobého programu **realizovatelné** struktury ozbrojených sil;
6. Provádění předběžných rozpočtových kalkulací;
7. Příprava plánu realizace rozpočtu (tzv. provozní plán) a
8. Realizace schváleného rozpočtu [1].

V bodě 1 si stát určuje, jakou roli hodlá na mezinárodní vojensko-politické aréně sehrávat, v následujících dvou bodech definuje potenciální ohrožení, vlastní bezpečnost a vlastní vojenské závazky vyplývající z bilaterálních a multilaterálních mezinárodních dohod. V dalším kroku je fiktivně vytvářena „ideální“ struktura ozbrojených sil, tj. struktura, která je schopna čelit veškerým známým hrozbám národní bezpečnosti a umožňuje dostát všem vojenským závazkům. V této fázi se nezohledňují ekonomické možnosti, vymezuje se pouze potřeba a možné způsoby jejího zabezpečení.

Pátý krok již představuje zapojení faktoru dostupných zdrojů. „Ideální“ struktura z předchozího kroku je upravována v závislosti na dostupných zdrojích. Pojem „realizovatelnost“ lze jinak vyjádřit i jako dosažitelnost a spočívá ve vytvoření takové struktury ozbrojených sil, která odpovídá vymezeným rizikům a závazkům a je reálná z pohledu dostupných zdrojů. Výsledná struktura je pak jinými slovy z vyčleněných zdrojů financovatelná a každá její složka musí zřetelně korespondovat s určitou hrozbou či závazkem.

Další kroky již představují převedení střednědobé roviny plánu do krátkodobé úrovně – ročního rozpočtu ozbrojených sil. Takový způsob plánování musí evidentně vycházet ze znalosti nákladové náročnosti jednotlivých složek ozbrojených sil, jinak by podobný systém plánování nemohl reálně převádět potřeby národní obrany do podoby objemů spotřebovávaných či požadovaných zdrojů.

Z toho důvodu je nezbytné věnovat dostatečnou pozornost kalkulacím zdrojů vyčleňovaných na obranu, a to jak z pohledu objemů jejich alokace ze strany státu, tak i na úrovni jejich spotřeby u jednotlivých složek ozbrojených sil. Existuje bezesporu celá řada možných přístupů ke sledování nákladů, ať už se jedná o jakoukoliv organizaci či její dílčí složky.

Jedním z možných přístupů je sledovat náklady podle jednotlivých nákladových procesů, které u organizace reálně probíhají, v případě bojového útvaru může jít o stravování, ostrahu, ubytování vojsk apod. Předností tohoto přístupu je segregace činností organizace do jednotlivých logických celků srovnatelných jak uvnitř dané organizace, tak i směrem k externím organizacím realizujícím podobné činnosti, v případě rezortu obrany možná cesta posuzování výhodnosti tzv. *outsourcingu* (tj. využívání služeb a materiálů nakupovaných jako zboží ze zdrojů mimo armádu).

V další části se pokusím tento procesní přístup v obecné rovině nastínit, a tak poukázat na jeho přednosti, zároveň i upozornit na jeho případné nedostatky. Procesní nákladová metoda bude v této stati popsána na modelovém bojovém útvaru pozemního vojska, v našem případě půjde o mechanizovaný prapor.

Nejprve budou vymezeny u jednotky probíhající základní nákladové procesy se zaměřením na proces výcviku. Na jejich základě lze vyčíslit **souhrnné náklady existence** (SNE) praporu [2] a na jejich základě následně budou vypočteny náklady plnění úkolu (v našem případě výcviku bojového útvaru).

Pro jednoduché naznačení aplikace procesní metody sledování nákladů je nezbytné realitu bojového praporu poněkud zjednodušit. Předpokládejme, že prapor existuje ve „vakuu“ bez zohlednění vnějšího prostředí a jeho hlavním úkolem v daném období je výcvik (prapor není nasazen do mírových, humanitárních či válečných misí). Dále je třeba předpokládat ocenění dlouhodobého majetku praporu a provádění jeho odpisů. Další omezující podmínka se týká struktury mechanizovaného praporu – je oproti realitě poněkud zjednodušena a zahrnuje pouze tři bojové roty – tankovou, mechanizovanou a protitankovou. Poslední zjednodušení pak souvisí s existencí „vakua“ a spočívá v nezohledňování nákladů základního výcviku a zaškolování personálu.

Nákladové procesy probíhající u určité organizační složky sehrávají svůj význam ve smyslu vymezení hlavních činností touto složkou realizovaných. Může jít například o výcvik, stravování, opravy techniky, ubytování apod. Vymezení hlavních nákladových procesů umožňuje další orientaci při rozlišování nákladů existence nákladů přímo souvisejících s určitým konkrétním procesem [3]. V případě bojového praporu budou náklady existence očividně jinak vyčíslovány při zaměření se na výcvik než při monitorování např. procesu stravování jednotky. Vraťme se však k výchozímu problému – řešení souhrnných nákladů existence praporu z pohledu výcvikového nákladového procesu. Souhrnné náklady existence pak můžeme pro bojový prapor vyjádřit pomocí následujícího vzorce:

$$SNE = A + SE + B + C + D + E + F + G + I$$

kde A až I představují jednotlivé nákladové procesy vyplývající z existence praporu. Níže je uvedeno jejich rámcové vymezení:

- A ... **zabezpečení infrastruktury jednotky** ... představuje souhrnné náklady za daný rozpočtový rok vynaložené u praporu na zabezpečení infrastruktury zahrnující odpisy dlouhodobého majetku infrastruktury, včetně odpisů rozsáhlejšího zhodnocování, údržbu a opravy drobnějšího charakteru a pracovní sílu vystupující v roli správce zařízení infrastruktury.
- SE ... **spotřeba energií a jiným médií** ... zahrnuje spotřebu elektřiny, plynu a jiným médií (vodné a stočné, odvoz a likvidace odpadu aj.) u praporu za daný rok.
- B ... **stravování jednotky** ... představuje souhrnné náklady za daný rozpočtový rok vynaložené u praporu na zabezpečení stravování jeho příslušníků a zahrnuje odpisy kuchyňských strojů a zařízení, cenu reálně uhrazenou za nákup potravin/surovin k přípravě stravy, vyplacené náhrady stravy, platy personálu zabezpečujícího provoz vojenské závodní kuchyně; méně celková částka, kterou příslušníci praporu vojenské závodní kuchyni uhradí nákupem stravenek.
- C ... **výstrojní zabezpečení jednotky** ... zahrnuje odpisy strojů a zařízení využívaných ve skladech naturálních odívání apod., cenu vydaných výstrojních náležitostí, cenu výstrojních součástek ve skladech jednotky, souhrn plateb příslušníkům jednotky za neposkytnutí předepsaných výstrojních náležitostí a za nespotřebované výstrojní body do doby skončení služebního poměru a cenu pracovní síly výstrojní služby praporu za daný rok.
- D ... **zabezpečení provozu bojové a ostatní techniky** ... zahrnuje odpisy bojové a ostatní (dopravní, stavební) techniky a zařízení využívaných v souvislosti s garážováním, údržbou a doplňováním techniky apod., cenu spotřebovaných náhradních dílů, spotřebu PHM při provozu techniky v souvislosti s existencí jednotky, cenu pracovní síly a ostatní související náklady za daný rozpočtový rok.
- E ... **administrativní zabezpečení** ... představuje administrativní úkony nezahrnuté v rámci ostatních procesů a zahrnuje odpisy kancelářských strojů a zařízení a komunikační techniky, spotřebu kancelářského materiálu, související pracovní sílu a platby za telekomunikační služby apod.
- F ... **ubytování vojsk** ... zahrnuje odpisy služebních bytů [4] a ubytoven (nebyly-li zahrnuty pod položkou A – infrastruktura), souhrnnou výši vyplacených příspěvků na bydlení, spotřeba materiálu související s provozem vojenských ubytovacích zařízení, související pracovní sílu, náhrady vyplacené v případě neposkytnutí ubytování na služebních cestách, méně poplatky za poskytnutí ubytování na vojenských ubytovnách a nájemné hrazené za užívání služebních bytů.

- G ... **ostraha objektů jednotky** ... zahrnuje odpisy bezpečnostních zařízení, cenu pracovní síly ostrahy (eventuelně navýšení mzdových prostředků v souvislosti s výkonem celodenní směny zabezpečující ostrahu objektů) a případné úhrady za služby poskytnuté soukromými bezpečnostními agenturami.
- H ... **zdravotní zabezpečení** ... zahrnuje odpisy zdravotnických zařízení na útlarové ošetřovně, spotřebu zdravotního a jiného souvisejícího materiálu a pracovní sílu zabezpečující zdravotní péči u praporu.
- I ... **ostatní položky zabezpečení** ... představují položky nezahrnuté do procesů A až H (např. odškodnění úrazů, tělovýchovný materiál atd.).

Známe-li výši souhrnných nákladů existence, můžeme v další fázi přistoupit k vyčíslení nákladů souvisejících s realizací výcviku. Zaměříme se na výcvik jedné mechanizované rot praporu. Pracovně tyto náklady označíme jako **náklady plnění úkolu (NPU)**. Zde půjde o náklady sestávající z alikvotního podílu **souhrnných nákladů existence (SNE)** a nákladů přímo vzniklých v průběhu výcviku nad rámec nákladů existence, tedy **zvýšení spotřeby zdrojů (ZSZ)** při plnění výcvikových úkolů.

$$NPU = SNE * k_{mr} + ZSZ$$

První neznámou v této rovnici je koeficient k_{mr} vyjadřující alikvotní podíl výcviku mechanizované rot na nákladech existence celého praporu. Tento koeficient sestává ze dvou komponent. Prvním z nich je poměr počtu výcvikových dnů mechanizované rot a počtu výcvikových dnů všech bojových rot praporu. Druhý komponent lze vyjádřit jako podíl nákladové náročnosti PNN_{mr} , který lze dále rozepsat jako podíl nákladů na jeden výcvikový den mechanizované roty (NVD_{mr}) a sumy nákladů na jeden výcvikový den všech bojových rot praporu ($\Sigma\{NVD_{mr}, NVD_{tr}, NVD_{ptr}\}$). Náklady na jeden výcvikový den bojové rot pak lze vyjádřit jako náklady na zabezpečení osob na jeden výcvikový den, spotřebu PHM a munice, odpisy investičního (dlouhodobého) majetku používaného při cvičení připadající na jeden výcvikový den a spotřebu ostatních materiálů v průběhu jednoho výcvikového dne dané bojové rot. Koeficient vyjadřující alikvotní podíl SNE praporu připadající na výcvik mechanizované rot pak vyjádříme následovně:

$$k_{mr} = (VD_{mr} / VD_{mpr}) * PNN_{mr} \\ PNN_{mr} = NVD_{mr} / \Sigma (NVD_{mr}, NVD_{tr}, NVD_{ptr})$$

kde:

- ☐ k_{mr} představuje koeficient vyjadřující alikvotní podíl mechanizované rot na souhrnných nákladech existence mechanizovaného praporu
- ☐ VD_{mr} představuje počet výcvikových dnů mechanizované roty v daném roce
- ☐ VD_{mpr} představuje počet výcvikových dnů všech bojových rot praporu
- ☐ PNN_{mr} představuje podíl nákladové náročnosti mechanizované roty
- ☐ NVD_{mr} představuje náklady na jeden výcvikový den mechanizované roty
- ☐ NVD_{tr} představuje náklady na jeden výcvikový den tankové roty
- ☐ NVD_{ptr} představuje náklady na jeden výcvikový den protitankové roty

Zbývá nám ještě přesněji specifikovat zvýšení spotřeby zdrojů (ZSZ) při plnění úkolu (realizaci výcviku). To můžeme vyjádřit jako agregaci nárůstu platových prostředků souvisejících

s plněním výcvikových úkolů (NP), zvýšení spotřeby PHM (ZPHM) a munice (SM) v průběhu výcviku a nárůst spotřeby ostatních materiálů v přímé souvislosti s realizací výcviku (NSOM). Zvýšení spotřeby zdrojů (ZSZ) pak lze jednoduše rozepsat do následující rovnice:

$$ZSZ = NP + ZPHM + SM + SNOM$$

Upravením výše uvedených rovnic získáme další formu vyjádření výše nákladů plnění úkolu (NPU):

$$NPU = SNE * VD_{mr} / VD_{ptr} * PNN_{mr} + ZSZ$$

Tento článek v hrubých rysech a poměrně zjednodušeně naznačuje možný přístup k řešení sledování nákladů – konkrétně provozních nákladů plnění úkolů výcviku bojovým útvarům. Aplikovaný nákladově-procesní přístup umožňuje sledování nákladů po jednotlivých stupních řízení (v našem případě ve dvou rovinách rota, prapor), a zcela transparentně ukazuje, jakým způsobem lze náklady vyšší úrovně rozpouštět (aliquotně přiřazovat) na nižší organizační stupně. Tento přístup umožňuje sledování nákladů po jednotlivých hlavních oblastech činnosti organizace, na jejichž základě jsou vymezeny základní nákladové procesy.

Tyto přednosti jsou však provázeny jistými výchozími nedostatky. Prvním z nich je samotné vymezení nákladových procesů. Jde o problém značně složitý a objektivně řešitelný pouze týmem odborníků na všechny oblasti života dané organizace. Navíc bude vymezení nákladových procesů zřejmě vyžadovat určité zpřesňování v průběhu času. V praxi může totiž docházet k situacím, kdy se jednotlivé nákladové procesy budou překrývat.

Další úskalí spočívá ve vyčíslení koeficientu určujícího pro přiřazování aliquotních podílů souhrnných nákladů existence. Tento koeficient by měl být vždy vázán na základnu logickou vzhledem ke sledovanému procesu. Je-li hlavní sledovanou činností výcvik, je zřejmě nevhodnější tento koeficient vázat na nákladovou náročnost výcviku jednotlivých organizačních složek. Bude-li však sledován např. proces platového zabezpečení osob, bude zřejmě výhodné vycházet z počtu osob u jednotlivých složek vážených průměrnými platovými třídami u těchto složek. Přístupů k řešení tohoto problému existuje celá řada a vždy bude záviset na konkrétním zadavateli, zpracovateli a účelu výpočtu. Tato kritéria by vždy měla být určující pro zvolení pokud možno nejvhodnějšího řešení.

Tato stať v žádném případě nepodává vyčerpávající pohled na metodu sledování nákladů prostřednictvím vymezených nákladových procesů. Jde pouze o nastínění tohoto přístupu, který tvoří součást řešení modelového případu v rámci disertační práce zpracovávané autorem tohoto článku. Cílem tohoto příspěvku je otevřít další diskuzi na toto téma, umožňující odhalit další případné možnosti či nedostatky takového postupu.

Poznámky:

- [1] KLADIVA, KENNETH L. *Zpráva o řízení zdrojů v Armádě České republiky*. F. Belvoir, Virginia: Defense Acquisition University, 13. března 2002.
- [2] Existence jednotky je tu chápána jako její celkové zabezpečení (provoz) bez realizace výcviku jako hlavního úkolu jednotky umožňujícího dosahovat požadovanou úroveň bojové připravenosti (smysl existence jednotky).
- [3] Podniková praxe častěji užívá na první pohled co do obsahu obdobné pojmy přímé náklady a režijní náklady. Tyto pojmy však nelze směřovat, neboť náklady existence a náklady plnění úkolů jsou v rámci nákladově-procesní metody vymezeny poněkud odlišným způsobem.
- [4] Předpokládáme, že služební byty užívané příslušníky ozbrojených sil jsou ve vlastnictví armády (nikoliv obce), a že jejich odpisy zatěžují nákladovou stránku hospodaření útvaru, u kterého konkrétní příslušník ozbrojených sil slouží.

Vojenský zeměpisný ústav odchází

Bezprostředně po vzniku Československé republiky vydalo tehdejší vrchní velitelství čs. branné moci dne 27. 11. 1918 rozkaz č.8 o zřízení své nové součásti – oddělení pro vojenské zeměpisné záležitosti (kartografie), které bylo ještě v závěru téhož roku, dne 18. 12. 1918 včleněno jako IX. odbor – kartografické oddělení (Zeměpisný ústav) do nově vytvořeného Ministerstva národní obrany ČSR. O potřebě vzniku vojenské instituce tohoto typu proběhly diskuze předních civilních a vojenských odborníků. Rozhodnutím o nové struktuře MNO byl pak tento odbor 15. 10. 1919 přeměněn v samostatný čs. vojenský zeměpisný ústav, přímo podléhající MNO. Název byl později zkrácen na Vojenský zeměpisný ústav (VZÚ) a ustanoven jako zařízení čs. armády, jehož úkolem bylo zabezpečování nezbytných geodetických a topografických prací a tvorba vojenských map. Stal se tak první národní centralizovanou zeměměřickou institucí v ČSR s celostátní působností, která v průběhu výstavby státního organismu pohotově plnila úkoly těsně spjaté s jeho formováním, s činností ministerstev a veřejných institucí.

VZÚ tak po dobu své předválečné existence plnil úkoly při výstavbě a modernizaci existujících polohových, výškových a zčásti i tíhových geodetických základů nového státu. Ve své činnosti cílevědomě navazoval na nejlepší profesionální tradice evropské geodézie a kartografie – vídeňského VZÚ a francouzské geodetické školy.

Na základě mírové smlouvy ze St. Germain převzal od bývalého vídeňského VZÚ delimitovanou část geodetického a kartografického elaborátu a techniky. Základ topografického mapového díla nově vzniklého státu tehdy tvořily originály a tiskové podklady map třetího vojenského mapování, vzniklé v posledních třiceti letech existence monarchie. Celkem byly převzaty podklady pro 699 listů topografických map měřítka 1:25 000 a 189 mapových listů speciální mapy 1:75 000. Dále byly již zakoupeny duplikáty podkladů pro 33 mapových listů generální mapy měřítka 1:200 000 a sedmi mapových listů přehledné mapy 1:750 000. Podklady spolu s archivním fondem však byly z býv. vídeňského VZÚ získávány postupně od roku 1921 až do roku 1925 se značnými potížemi, jak o tom svědčí zachovalá korespondence. To bylo vše, co se stalo základem a východiskem pro tvorbu již československých vojenských map.

Zahájení odborných prací

Rozsah odborných prací, které byly realizovány v meziválečném období, byl značný. Bylo přistoupeno k úpravě převzatého, již zastaralého mapového díla, které kromě jiných nedostatků (nedokonalé geodetické základy, malá polohová přesnost aj.) bylo obsahově velmi zastaralé. Jako první byly zpracovány generální mapy měřítka 1:200 000, kdy po revizi a překreslení původního obsahu byly mapy vytištěny v několika pražských tiskárnách; první mapové listy byly k dispozici již v lednu 1919. Práce na tvorbě této „prozatímní“ generální mapy pokračovaly až do roku 1926.

Potřeby rychlého zabezpečení čs. armády topografickými mapami větších měřítek byly v letech 1920 až 1934 řešeny jednak úpravou, tzv. *reambulací* (tj. opravení a doplnění starších map podle nového měření), převzatých topografických map 1:25 000, jednak *revizí* obsahu speciální mapy měřítka 1:75 000. Obě tyto operace především nahradily německé a maďarské názvosloví, opravily a doplnily základní prvky obsahu těchto map a uvedly je do souladu se skutečností. Původně jednobarevné speciální mapy byly vydávány jako dvoubarevné s doplněním zelené pro lesní plochy.

Na základě výsledků revize obsahu mapy a měření v terénu bylo šrafování nahrazováno vrstevnicemi a byly doplněny výškové kóty; s využitím všech dostupných podkladů byl upraven polohopis a zavedeno tehdejší české nebo slovenské názvosloví, přičemž byl použit upravený *značkový klíč* z roku 1921. Do roku 1934 tak byla reambulována čtvrtina plochy tehdejšího státního území (38 242 km) – především *sekce* mapových listů podél státních hranic a okolí velkých měst. Po roce 1934 pak byly původní a reambulované topografické mapy doplňovány *rovinnou souřadnicovou sítí* Křovákova zobrazení (kuželové, stejnoúhlé s kuželem v obecné, šikmé poloze).

Již v roce 1923 byly zahájeny práce na novém celostátním *topografickém mapování* v měřítku 1:20 000 (ve významných oblastech v měřítku 1:10 000) v novém kartografickém zobrazení navrženém ve VZÚ – v *kuželovém, stejnoúhlém v normální poloze*, tzv. *Benešově*; avšak od tohoto zobrazení mezinárodního typu se pak přešlo na zobrazení národní – *Křovákovo*. Pro ekonomické, kompetenční a později známé historické události nebylo možné mapování dokončit; v měřítkách 1:10 000 a 1:20 000 bylo zmapováno cca 12 % území ČSR.

Polygrafickou složkou VZÚ byl od počátku jeho existence *reprodukční odbor*, jehož úkolem bylo zabezpečovat nejenom konečnou realizaci výstupů kartografické tvorby – tisk map, ale také veškeré polygrafické potřeby čs. armády. Při nedostatku prostor a techniky byl zahájen provoz prakticky až v roce 1920 v malé, ale již vlastní provozovně. Ta byla vybavena základní technikou pro zpracování malých formátů a nákladů; velkoformátové mapy a vysoké náklady pro potřeby armády se tiskly na zakázku u civilních firem.

Tyto práce probíhaly v obtížných pracovních podmínkách provizoria. Pracoviště ústavu byla několikrát přemísťována; nová budova VZÚ s tiskárnou v dnešní Rooseveltově ulici v Praze 6 – Bubenci byla za přítomnosti T. G. Masaryka otevřena až v roce 1926. Filmová reportáž z příjezdu TGM a prohlídky nové budovy ústavu a jeho zařízení je k dispozici ve VZÚ; originál byl předán p. Čáslavskému k uložení do filmového archivu ČT.

Ve zřízené tiskárně se kromě tisku map všech druhů a formátů zabezpečovala merkantilní výroba pro armádu; tento úkol postupně přebíraly tiskárny, zřizované při zemských vojenských velitelstvích v Praze, Brně, Bratislavě a Užhorodu. Technický a technologický vývoj sledoval evropský trend – od ruční sazby, litografie, knihtisku, kamenotisku, hlubotisku atd., až po nástup tisku ofsetového v roce 1930. O odborných kvalitách reprodukčního odboru VZÚ svědčí výsledné zpracování a tisk Atlasu Republiky československé.

Významným úkolem VZÚ ve prospěch Prahy ve dvacátých letech byla nivelační měření a zpracování *výškopisného plánu* v měřítku 1:5 000. Byl to příspěvek k modernizaci výškopisných základů Velké Prahy, nezbytných pro její výstavbu a rozvoj jako budoucího velkoměsta. Z vojenských speciálních map byla zpracována a vydána *mapa vzdáleností* v měřítku 1:300 000, systematicky pokrývající celé území ČSR. Byla to typicky vojenská mapa; obsahovala informace o typu průchodnosti terénu – prognózy vzniku závěj, nebezpečí zaplavení, ohrožení sesuvy půdy při dlouhotrvajících deštích, změny sjízdnosti komunikací v závislosti na počasí apod.

Dalšími speciálními mapami byly – *přehledné mapy* Československa (měřítek 1:750 000, 1:1 000 000, 1:500 000), listy *mezinárodní mapy světa* v měřítku 1:1 000 000 a *letecká generální mapa*, koncipovaná podle standardů Mezinárodní organizace pro civilní letectví (ICAO – International Civil Aviation Organization).

Spolu s triangulační kanceláří ministerstva vnitra vojenská zeměpisná služba zhušťovala, zpřesňovala a rozvíjela čs. *trigonometrickou síť*. V terénu probíhaly astronomicko-geodetické práce, modernizace a doplňování trigonometrické sítě na Moravě a bývalé Podkarpatské Rusi, výstavba nivelační sítě na Slovensku; proběhla také demarkace nových státních hranic s Rakouskem, Polskem a Maďarskem. Rozsah astronomicko-geodetických prací byl značný; podle společného projektu byla rozvíjena moderní *astronomicko-geodetická síť*, AGS (síť umístěná na náhradním geometrickém tělese Země, na elipsoidu a nadřazená síti trigonometrické; její body měly navíc souřadnice astronomicky určené) a uskutečněna *základnová měření* pro kontrolu a zachování stálého měřítka obou sítí. V této oblasti základního zeměměřičství byl VZÚ a jeho *astronomicko-geodetický odbor* velmi aktivní; za dosahované výsledky se mu dostávalo mezinárodního uznání.

Vznik ČSR a technický pokrok s rozvíjející se mezinárodní spoluprací vyvolával také zvýšenou potřebu topografických map v civilním sektoru jak pro hospodářské, tak i vědecké a veřejné účely. Ve dvacátých letech vznikají ve VZÚ rozsáhlá kartografická díla, vydávaná ve spolupráci s různými státními orgány, institucemi i soukromými nakladateli. VZÚ také připadl úkol tvorby *školních zeměpisných a vlastivědných* map. Byly tak zpracovány a vydány četné nástěnné a příruční mapy různých měřítek. Vysokého ocenění a uznání se strany odborníků získaly např. *nástěnné školní mapy* v měřítkách 1:400 000 a zvláště pak mapa 1:1 000 000 z roku 1920, která byla několikrát vydána. V roce 1923 byla vyhotovena dvoudílná nástěnná mapa ČSR v měřítku 1:200 000. Na podkladě topografických map to byly také geologické mapy okolí měst v měřítku 1:25 000, geologická mapa ČSR 1:75 000, mapa půdních poměrů 1:75 000, mapy podélných profilů vodních toků v měřítku 1:10 000, mapy politického a administrativního rozdělení (např. mapy okresů 1:100 000), automapy, plány měst aj. Rozsáhlé bylo také od roku 1927 vydávání turistických map v několika edicích ve spolupráci s Klubem čs. a českých turistů.

V letech 1931 až 1935 byl zpracován „Atlas Republiky československé“, dílo které vzniklo ve spolupráci domácích geografů a institucí; je to dílo, které patří z celé řady původních kartografických a polygrafických prací VZÚ k těm nejvýznamnějším. Atlas byl zpracován jako národní, obsahově měl kromě všeobecné geografie ČSR hospodářsko-statistický charakter; již v průběhu jeho tvorby byl vydáván postupně v sešitové úpravě (celkem 18 sešitů). V definitivní úpravě byl pak Atlas na mezinárodní výstavě umění a techniky v Paříži v roce 1937 vyznamenán *Velkou cenou* a zlatou medailí.

V roce 1926, kdy již byl ústav umístěn v nové budově, měla vojenská zeměpisná služba navázány kontakty s 92 domácími i zahraničními institucemi.

Lidé Vojenského zeměpisného ústavu

VZÚ v době svého vzniku měl velmi nepříznivou personální situaci. Mezi jeho zakládajícími příslušníky byli sice také bývalí pracovníci vídeňského vojenského zeměpisného ústavu a příslušníci čs. legií, avšak chyběli skuteční profesionálové. V roce 1920 měl VZÚ 245 osob: 74 důstojníků, 66 rotmistrů, 80 poddůstojníků a mužstva a 25 občanských zaměstnanců. Tyto

počty postupně narůstaly, např. v důsledku ohrožení republiky v roce 1936 bylo v ústavu 255 důstojníků a 152 rotmistrů. Avšak bezprostředně po vzniku VZÚ nábořem získaní vojáci a občanští pracovníci neměli většinou odborné znalosti a zkušenosti.

Na trhu pracovních sil byl vždy nedostatek „hotových“ kartolitografů, kteří zhotovují reprodukční a tiskové podklady map a plánů litografickou technikou. Proto si musel VZÚ po celou dobu své existence tyto pracovníky připravovat a vychovávat sám. Od samého počátku existence ústavu byla organizována odborná příprava a byly vydávány interní učební a studijní pomůcky; mnozí schopní, nadaní příslušníci pak pokračovali v dalším studiu při zaměstnání na středních a vysokých školách.

Na základě rozhodnutí MNO (28. 2. 1919) byl zřízen šesti-měsíční kurz pro „*mladší vojenské osoby a mladíky 16 až 18leté stavu občanského československé příslušnosti*“. Kurz byl zahájen 1. 4. 1919 a nastoupilo do něj 10 vojáků a 14 civilistů; vedením kurzu a teoretickou přípravou byl pověřen „vrchní oficiál“ Matěj Semík (později známý ze školních nástěnných map jako jejich autor). Od roku 1931 pak byly pro geodety a topografy organizovány osmi až jedenáctiměsíční kurzy; pro kartografy a reprodukční techniky nejprve kurzy krátkodobé a od roku 1926 pak speciální dvouleté kurzy pro tzv. elévy ve věku od 14 až 16 let. Elévy se v 17 letech podrobili dobrovolnému odvodu, ve VZÚ vykonali vojenskou základní službu a pak setrvali 2-3 roky jako poddůstojníci v přípravné službě; pak odešli buď do civilu nebo se stali rotmistry z povolání. Praxe odborné přípravy a výchovy příslušníků ústavu od jejich chlapeckých, učňovských let pokračovala i po roce 1945 až do roku 1952.

Péče o odbornou úroveň personálu se stala stěžejní součástí řízení ústavu a tato tradice po dlouhá léta určovala dlouhodobé plánování a opatření zeměpisné, později topografické a dnes geografické služby.

Přes složitost počátečního období existence VZÚ se postupně podařilo vytvořit a stabilizovat kolektiv kvalifikovaných a vědecky erudovaných pracovníků zeměpisné služby, z nichž mnozí dosáhli uznání a ocenění domácích i zahraničních vědeckých kruhů. Velitel astronomicko-geodetického odboru, astronom, legionář a geodet plk. dr. Ladislav Beneš (**obr. 1**) byl v roce 1924 zvolen tajemníkem sekce Mezinárodní geodetické a geofyzikální unie (MUGG) pro stupňové měření „*poledníkového oblouku od Severního moře ledového k moři Středozemnímu*“, který procházel také přes Podkarpatskou Rus. Výsledek: určení délky části tohoto poledníku, měl přispět k definici parametrů náhradního, geometrického tělesa Země-elipsoidu. V současné době probíhají aktivity mezinárodní odborné veřejnosti, jejichž výsledkem má být prohlášení tohoto díla evropského významu, započaté již v první polovině 19. století akademikem Struvem z petrohradské hvězdárny, za kulturní dědictví lidstva UNESCO.

Pro astronomická měření v čs. astronomicko-geodetické síti (AGS) byl díky dr. Emilu Bucharovi s úspěchem zaveden cirkumzenitál (k určování geogr. souřadnic podle okamžiků, kdy urč. základní hvězda projde určitou výškou) s osobním mikrometrem, a pro úhlová měření teodolity se skleněnými limby k měření, popř. i vytyčování vodorovných a svislých úhlů. Ve třicátých letech plk. dr. Ladislav Beneš kontaktuje dovozce kyvadlových souprav pro určování rozdílů tíhového zrychlení; v rámci spolupráce dává k dispozici prof. Kladivovi z VZÚ pomocníky pro



Obr. 1: Plk. dr. Ladislav Beneš
(snímek pořízen r. 1949)

tíhová měření, uskutečňovaná na brněnské technice. V reprodukci a polygrafii VZÚ pak nové technologie a materiály mění tradiční kartolitografii a dochází k modernizaci tiskárny.

Brig. gen. dr. Karel Rausch, první velitel VZÚ, byl na I. sjezdu slovanských geografů v Praze roku 1926 zvolen místopředsedou ve výboru této organizace. Na I. sjezdu čs. geografů v Brně v roce 1930 předložil návrh na vznik názvoslovné komise. Po jejím vzniku v roce 1931 se mj. jejími členy také stalo šest příslušníků VZÚ – mezi nimi i tajemník komise dr. Ivan Honl. Hlavním výsledkem práce komise bylo určení názvů vodních toků do 5. řádu pro území Čech a Moravy, dále vymezení a pojmenování orografických celků pro celé území Československa. Toto orografické členění (tj. podle přírodních reliéfů) bylo publikováno v roce 1937 na úpatnicové mapě ČSR v měřítku 1:200 000.

Geografie byla jako jedna z vědních disciplín využívána při plnění úkolů vojenské zeměpisné služby již ve dvacátých letech, kdy byl VZÚ propůjčen status „*Středisko pro pěstování zeměpisné vědy z hlediska vojenského*“. K tomu byl organizačně vytvořen odbor pro popis prostorů možných střetnutí, který prováděl vojensko-geografický průzkum a vyhodnocování státního území pro vytěžování těch informací, které nemohly poskytovat mapy. Výsledkem těchto prací byly tzv. *vojensko-geografické popisy území*, doplňované schémata a mapami s přitiskem doplňujících speciálních informací. Na počátku třicátých let bylo vyhodnoceno 60 % státního území, přičemž po nástupu fašismu v Německu byly tyto práce zintenzivněny. Byla vydána příručka „*Vojenský atlas Československé republiky*“ obsahující též přilehlá území sousedních států. Vedoucím představitelem této studijní oblasti byl plk.zem. dr. Jiří Čermák, který zastával funkci předsedy zeměpisné komise Čs. akademie věd, byl členem čs. národního komitétu geografického a s dalšími příslušníky VZÚ zastupoval čs. geografii v řadě mezinárodních orgánů a komisí.

Astronom dr. Emil Buchar, který působil řadu let v astronomicko-geodetickém odboru VZÚ, se později stal předním československým vědcem a profesorem na ČVUT. Jeden z před-



Obr. 2: Návštěva důstojníků rumunské válečné školy ve Vojenském zeměpisném ústavu dne 24. července 1931

stavitelů „klasické“ vyšší geodézie u nás, prof. dr. Josef Vykutíl, zahájil svoji profesionální a vědeckou dráhu v předválečném VZÚ; obdobně odborník v oblasti reprodukčních technologií a polygrafie, doc. RNDr. Karel Čermín byl dlouhodobým pracovníkem, který se zasloužil o technologický rozvoj VZÚ v této oblasti. Náš dík patří Ing. Jiřímu Lelkovi za uchování nejstarších podkladů o historii VZÚ. V ústavu pracovalo mnoho vynikajících odborníků, poctivých a pracovitých lidí prakticky tří generací; mnozí z nich jsou dodnes aktivními spolupracovníky VZÚ a přispívají do časopisu „*Geografický obzor*“ současné Geografické služby AČR. Jeden z příkladů: syn plk. dr. Ladislava Beneše, Ctirad, předal do péče VZÚ otčovu literární a knižní pozůstalost, do které patří mj. také Laplaceova kniha „*Analytická teorie pravděpodobnosti*“, vydaná v roce 1814. Dalším autorem který přispívá k poznávání uchování historie VZÚ je nezapomenutelný pan Josef Vlastník.

Budova VZÚ se stala místem častých setkání představitelů zahraničních vojenských zeměpisných služeb, a také školícím pracovištěm. Svědčí o tom pečlivě zpracovávané každoroční výroční zprávy ústavu a velmi bohatý obsah pamětní knihy VZÚ (obr. 2).

Technický pokrok v mapování

Technická a technologická úroveň ústavu tak byla díky profesionalitě vedoucích představitelů ústavu a jejich vztahu k technickému pokroku srovnatelná s úrovní ostatních evropských zeměpisných služeb. VZÚ jako první v ČSR začal se zkouškami a využitím fotogrammetrie, zabývající se rekonstrukcí tvaru, rozměru a polohy předmětů zobrazených na snímcích, jako objektivní mapovací metody, a která měla v budoucnu nahradit polní, terénní topografické mapování. V roce 1922 byla použita pozemní fotogrammetrie pro mapování údolí Vltavy a ostravsko-karvinského revíru. Později byly použity letecké snímky, pořízené ruční kamerou jako informační podklad pro topografické mapování. Již v roce 1927 vznikl zárodek fototelecke skupiny, vybavené jedním letadlem, od roku 1929 pak i technikou pro řadové snímkování. Probíhaly přípravy pro zkušební nasazení fotogrammetrické metody v rámci celostátního topografického mapování a nákup vyhodnocovací techniky, které však byly koncem třicátých let přerušeny.

Ohrožení republiky

Vzhledem k významu vojenského zeměpisného zabezpečení pro obranu republiky navštívil VZÚ v roce 1937 prezident dr. Edvard Beneš. Záříjová mobilizace čs. armády v roce 1938 znamenala přerušování vývoje a probíhajících produktivních prací. Bylo vytvořeno tzv. *velení válečného vyměřování* při hlavním velitelství operujících armád a *topografické jednotky* na stupni armáda a armádní sbor. K tomu vznikla odpovídající organizační struktura a její orgány; pro odborné práce byly početní stavy doplněny důstojníky na válečné počty. K předpokládaným úkolům válečného vyměřování byl také orientován výcvik; někteří příslušníci ústavu se zúčastnili terénních průzkumů a prováděli vyměřování při výstavbě pohraničních opevnění. Úkolem teritoriálního VZÚ pak měl být především tisk map a zásobování mapami; existující zásoby byly aktivovány a rozděleny do dalších dvou detašovaných skladů, byly vyhotoveny bezpečnostní kopie a zřízeny bezpečnostní archivy.

Zásoby map tak byly rozloženy do tří skladů – Praha, Valašské Meziříčí a Ružomberok. Jedním z přijatých opatření byla i výstavba záložního objektu VZÚ v Harmanci u Banské Bystrice, která byla zahájena v roce 1937.

Modernizace bojové techniky čs. armády, uskutečněná v době ohrožení státu, si vyžádala také vývoj nových druhů speciálních map. Byla to např. *mapa pro útočnou vozbu* (dnešní tankové vojsko); do map měřítek 1:25 000 a 1:75 000 byla již od roku 1934 doplňována orientační *kilometrová síť* – soustava rovinných souřadnic.

Válečná léta

Po mnichovském diktátu bylo VZÚ uloženo předat Německu, Maďarsku a Polsku ze zabraných území veškeré geodetické a kartografické podklady, včetně části měřické a reprodukční techniky. Současně se ústav podílel na delimitaci a demarkaci nové státní hranice se Slovenskem; byly vydány mapy s vyznačením nových státních hranic. Díky snaze o zachování uceleného elaborátu byly pořízeny kopie všech předávaných materiálů. Obdobný proces nastal také po vyhlášení samostatného slovenského státu dne 14. 3. 1939 a po obsazení území Podkarpatské Rusi Maďarskem, kdy byl delimitovaný (rozdělený) mapový a měřický elaborát z těchto území předán VZÚ v Banské Bystrici, resp. maďarským orgánům.

Krátko po obsazení budovy VZÚ wehrmachtem dne 15. 3. 1939 byl ústav rozhodnutím protektorátní vlády ze dne 6. 4. 1939 převeden do podřízenosti ministerstva vnitra jako *Zeměpisný ústav ministerstva vnitra* se zachováním většiny původního osazenstva, ovšem už jako civilních zaměstnanců. Byla nařízena likvidace jeho dokumentace a vojensko-geografických podkladů. Šéfem, který měl vykonávat dozorní správu, byl ustanoven říšský Němec. Odpor zaměstnanců ústavu proti okupantům se projevil zejména zatajováním uložené dokumentace, materiálů a měřické techniky.

Když došlo koncem roku 1939 k prozrazení těchto aktivit, byla řada bývalých důstojníků zatčena, z nichž se mnozí nedožili osvobození. Jejich památku připomíná pamětní deska v mezipatře ústavu.

Ještě v témže roce 1939 byla budova VZÚ předána se vším všudy okupantskému „*Deutsches kartographisches Institut*“ z něhož později vznikl „*Kriegskarten- und Vermessungsamt*“, zaměřený výhradně na produkci určenou výhradně pro wehrmacht. Ještě před několika lety vzpomínali dosud žijící účastníci odborných kurzů, organizovaných v tomto *amtu*, s vděčností na svůj pobyt v Praze. Osazenstvo býv. VZÚ bylo přestěhováno do Veletržního paláce a do budovy tiskárny firmy Šulc v Praze 7, objektu dnešní Kartografie.

K dalším organizačním změnám došlo 29. 9. 1942, kdy byl zřízen „*Zeměměřický úřad Čechy a Morava*“, ve kterém všechna vedoucí místa již zastávali výhradně Němci. Kromě složek katastru byly do něho začleněny i další protektorátní instituce, které prováděly geodetické, topografické a kartografické práce především v zájmu okupantů.

Malý citát na závěr:

„Když jsem po 5. květnu 1945 nastoupil v bývalém, nyní obnoveném VZÚ, zase jako velitel, byl jsem zoufalý nad stavem, v jakém okupanti tento kdysi krásný a dobře vybavený ústav zanechali.“

Plk. Ing. dr. Jiří Čermák, *Vzpomínky 1945.*

Pamětní deska ve VZÚ uvádí seznam jmen 11 příslušníků VZÚ kteří byli umučeni nebo padli v bojích proti fašismu; dále bylo 13 příslušníků ústavu vězněných za okupace, 14 se zúčastnilo Slovenského národního povstání a 10 příslušníků bylo v čs. zahraničních vojscích na západní frontě a v SSSR. Případy zrady a kolaborace byly ojedinělé a výjimečné.

Vojenský zeměpisný ústav po roce 1945

VZÚ byl po roce 1945 jedinou a všestrannou kapacitou vojenské zeměpisné služby čs. branné moci. Byl obnoven v předválečné organizaci, avšak v duchu Košického vládního programu s respektováním personálních zásad a národnostního klíče. Naléhavé úkoly obnovy státu, jeho ekonomiky, řízení i bezpečnosti vyžadovaly i od VZÚ, aby co nejrychleji obnovil odborné práce. Avšak poznatky z druhé světové války také vedly ke kritickému zhodnocení řady dřívějších koncepcí – především pro oblast zabezpečení bojujících armád geodetickými a kartografickými podklady. Nedostatek přesných a aktuálních geodetických a mapových podkladů si během operací často vynutil, aby geodeti a topografové plnili úkoly v pásmech bojové činnosti, přímo v sestavě polních vojsk. Široké uplatnění však našly aktuální, pohotově dodané fotografické podklady – fotoplány, fotoschemata s doplněním souřadnicové sítě a dále metody fotogrammetrického zhušťování daných bodů s určením jejich souřadnic.

Proto MNO uložilo jako první úkol vojenské zeměpisné službě vytvořit nové, ucelené vojenské kartografické dílo na moderních geodetických, geometrických základech, které by odpovídalo zkušenostem druhé světové války, tj. překonání národního pojetí kartografického zobrazení a geodetického (souřadnicového) systému s použitelností v rámci kontinentu a s možnostmi jeho využití i v národním hospodářství.

V první fázi byl shromážděn geodetický a kartografický materiál, který byl ukryt nebo zůstal zachován po německé armádě včetně podkladů, které VZÚ byl nucen v letech 1939 až 1940 odevzdat. K řešení aktuálních, naléhavých úkolů vznikla *studijní a výzkumná skupina*, která rozpracovala teoretické a technické problémy jednotlivých odborných oblastí zeměpisné služby. Jedním z prvních výsledků bylo zavedení moderního *Gauss–Kruegerovo zobrazení v 6° poledníkových pásmech s referenčním elipsoidem Besselovým*. Revize použitých podkladů prostřednictvím leteckých snímků byla zaměřena především na komunikace a lesní plochy.

S využitím existujících, aktualizovaných podkladů byly mapy kartograficky zpracovány v upraveném čs. značkovém klíči a pětinném kladu mapových listů. Práce, zahájené v roce 1946, však byly v dubnu 1950 pozastaveny; z úrovně MNO bylo rozhodnuto, aby bylo cílevědomě přikročeno k unifikaci čs. mapového díla se sovětským, tj. převzetí sovětského značkového klíče, změně kladu mapových listů při zachování Gauss–Kruegerova zobrazení. V krátké době pak byly vydány *prozatímní mapy v měřítku 1:50 000 a 1:100 000* pro celé území ČSR. Geodetický systém a použité zobrazení těchto map byly označeny jako S-1946.

V terénu byly zahájeny geodetické práce pro zhušťování trigonometrické sítě a byly vytyčeny a zaměřeny nové státní hranice se Sovětským svazem. V rámci počátečního období přechodu na sovětskou koncepci geodetických a kartografických podkladů dochází ke změně názvu: vojenská zeměpisná služba je nahrazena „*vojenskou topografickou službou*“.

VZÚ měl ještě v Praze k datu 14. 6. 1951 910 osob, z toho 310 důstojníků, 130 poddůstojníků–praporčíků z povolání, 280 voj. zákl. služby a 190 obč. zaměstnanců. V tomto roce však došlo v rámci reorganizace čs. armády k rozdělení VZÚ na tři samostatné ústavy: 1. VZÚ Praha (později opět jen „VZÚ“), 2. VZÚ Dobruška (později *Vojenský topografický ústav, VTOPÚ*),

3. VZÚ Banská Bystrica (později *Vojenský kartografický ústav, VKÚ, Harmanec*). Z příslušníků VZÚ se někteří stali vedoucími funkcionáři nově vzniklých ústavů a topografové u divizí a sborů u vojsk.

Celostátní mapování v měřítku 1:25 000

Zároveň dochází ve VTOPÚ Dobruška prostřednictvím transformace souřadnic domácího Křovákova zobrazení k první definici sovětského geodetického systému na území ČSR (elipsoid Krasovského, základní bod Pulkovo; označení S-1952) a v roce 1953 zahájení celostátního mapování v měřítku 1:25 000. Mapování ČSR bylo úspěšně dokončeno v roce 1957 v rekordně krátké době čtyř let s využitím leteckého měřického snímkování a technologie fotogrammetrie. Potřebná polní geodetická, topografická a fotogrammetrická technika byla přesunuta z VZÚ Praha do Dobrušky a podle potřeby ještě doplněna nákupy. Podniky tehdejší *Ústřední správy geodézie a kartografie* přispěly zmapováním 17 % území státu. VZÚ v té době zpracovává *prozatímní topografické mapy 1:200 000*, ovšem již v systému S-1952 a zobrazení Gauss-Kruegerově.

Hlavním úkolem VZÚ Praha a VKÚ Harmanec pak bylo urychlené kartografické zpracování *základního mapového díla* – do roku 1965 to byla měřítka 1:25 000, 1:50 000, 1:100 000 a 1:200 000. S využitím sovětských podkladů byly kartograficky zpracovávány mapy měřítek 1:500 000 a 1:1 000 000.

V letech 1958 až 1959 byly výrazně sníženy počty VZÚ na cca 150 osob, dochází k reorganizaci pracovišť sloučením kartografického a reprodukčního odboru; tím dostává VZÚ charakter pouze *kartograficko-reprodukční*. Oba tyto odbory byly sice v roce 1963 obnoveny s připojením odboru *redakčního*, avšak geodetické, topografické a fotogrammetrické práce zůstaly již trvale v Dobrušce. VZÚ se také podílel na kartografickém zpracování výsledků *celostátního mapování v měřítku 1:10 000*, tvorbě map z tzv. *zájmových území, katalogů souřadnic* geodetických bodů atp. V období let 1957 až 1965 vyniká zpracování a tisk *Československého vojenského atlasu*, který vznikl ve spolupráci vojenských a civilních pracovníků z více než 20 čs. institucí.

V padesátých letech byly ve spolupráci s druhy vojsk také zpracovávány *vojenské zeměpisné přehledy*, různé druhy *speciálních map*. Požadavky na tuto oblast vedly ke zřízení tzv. *popisného odboru* a jeho začlenění pod operační správu GŠ; v této etapě byly pak vydány *vojenskogeografické příručky* a stručné *vojenskogeografické přehledy*. Vzniklo také pracoviště *aplikovaného výzkumu*, které bylo zapojeno do sítě obdobných armádních pracovišť. Oblast vojenské geografie se v roce 1967 vrátila do působnosti VZÚ, kde byl zřízen *odbor vyhodnocování válečšť*. Jeho činnost zahrnovala dokonce i zpracování výukových a informačních vojenskogeografických filmů a diafilmů.

Rok 1968 se typicky promítnul i do následujících úkolů ústavu; rozšířila se oblast *topografického zabezpečení* a zpracování topografických map, která však postupně přešla na VKÚ Harmanec. V rámci tzv. *normalizace* došlo také k postihu a nucenému odchodu některých příslušníků z armády. VZÚ byl orientován na vývoj a zpracování speciálních map a vojensko-geografických podkladů, kde největšího uznání však dosáhla *automapa* měřítka 1:400 000. Následovaly *silniční mapa 1:50 000*, *mapa výškových překážek 1:100 000*, *železniční mapy 1:200 000* a byla dokonce vydána dvacetibarevná *geologická mapa 1:25 000*, velmi náročná na soutisk barev. V sedmdesátých letech ústav zpracoval a vydal pro armádní potřebu ucelenou sestavu speciálních map; proběhla aktualizace geografických a tematických map a

vzniklo *Výzkumné středisko 090 a vojenskogeografický odbor*. Díky VS 090 pronikaly informace o nástupu *automatizace* do mapové tvorby a o vznikajících *geografických informačních systémech* ve světě, které byly kvalifikovaně vyhodnocovány; vzápětí byly hledány možnosti jejich získání a uplatnění v tehdejších podmínkách.

Zavedením tzv. *automatizovaného kartografického systému (AKS) Digikart*, vyvinutého ve spolupráci s domácími výrobci, proběhla rozsáhlá reorganizace pracovišť VZÚ. V roce 1979 již měl VZÚ výpočetní středisko členěné na odbory automatizované tvorby map a odbor kartografické kompletace automatické tvorby map, vojenskogeografický a reprodukční odbor. Byla zpracována řada speciálních map a zpracován úvodní projekt „*Vojenskogeografického informačního systému*“ (VISÚ), který byl orientován na domácí ADT 4700 a sovětský EC 1045. Nutno uvést, že tento systém, jehož báze přetrvává dodnes, není kompatibilní s obdobným systémem civilním. Bližší popis technického a technologického pokroku, dosahovaného VZÚ v značně izolovaných podmínkách je obsahem *Vojenského topografického obzoru č. 1 z roku 1995*, kde jsou také uvedeny výsledné produkty.

VZÚ od roku 1989 dodnes

Vnitropolitické změny a vývoj mezinárodní situace po listopadu 1989 umožnily přijetí nové vojenské doktríny a pro čs. armádu stanovení obranné funkce jako základní. Došlo k přehodnocení významu vojenských speciálních map a vojenskogeografických podkladů a přijetí nové koncepce jejich tvorby.

V letech 1990 až 1992 proběhla úprava topografické mapy 1:1 000 000 na národní verzi, aktualizace podkladů pro leteckou mapu ICAO 1:500 000, byla vydána *automapa* ČSFR 1:400 000 a *přehledná geografická mapa Evropy* v měřítku 1:2 500 000. V oblasti vojenské geografie bylo zpracováno „*Vojenskogeografické vyhodnocení ČSFR*“ a zahájena edice pomůcky „*Svět slovem a mapou*“ vydáním 1. dílu-Evropy.

S využitím databáze geografického názvosloví byla pro ČR a přilehlé území vydána pomůcka „*Seznam zeměpisných jmen*“ obsahující jména sídel, vodních toků, vyvýšených a vhloubených terénních tvarů, obsažených na vojenských topografických mapách 1:100 000 a 1:200 000. V oblasti geografické informatiky dochází k historickému obratu: dostupnost výpočetní, databázové a grafické techniky umožňuje modernizaci projektu výstavby vojenskogeografického informačního systému (VISÚ). Bylo navázáno na předválečnou tradici vydávání turistických map pro veřejnost, využívající vojensky orientované podklady.

V důsledku rozdělení ČSFR, vzniku Armády České republiky, dochází také k stanovení a rozšíření působnosti VZÚ. Byla převzata část kompetencí VKÚ Harmanec, proběhlo rozdělení archivních fondů, VZÚ je uložena odpovědnost za zásobování mapami a za poskytování podkladů civilním organizacím. V roce 1994 byl vydán tzv. „*Ediční program tvorby a obnovy speciálních map a vojenskogeografických podkladů*“.

V rámci postupného přechodu AČR na standardy NATO pro vojenskou geodézii a mapovou tvorbu byly pohotově zahájeny ve spolupráci s VTOPÚ přípravné práce; pro okamžitou potřebu AČR byly dotištěny do vojenských topografických map nové souřadnicové sítě ve světovém geografickém systému WGS 84 a mapové projekce UTM (Universal Transverse Mercator – Mercatorova univerzální příčná projekce). Vzhledem k charakteru nových úkolů byla změněna organizační struktura ústavu. V současné době jsou ve spolupráci s VTOPÚ vytvářeny podmínky pro tvorbu mapy pro společné operace JOG 250 (Joint Operational Graphic 1:250 000).

Při příležitosti 75. výročí vzniku Vojenského zeměpisného ústavu navštívil ústav opět po více než půlstoletí nejvyšší státní představitel, prezident České republiky Václav Havel. K 80. výročí VZÚ pak byla otevřena v pražském Národním technickém muzeu výstava, která přiblížila zájemcům a široké veřejnosti historický vývoj ústavu a současně prezentovala dosažené výsledky ve prospěch armády i široké veřejnosti.

Perspektiva Vojenského zeměpisného ústavu

Podle zveřejněné Koncepce výstavby profesionální armády České republiky (A-report, květen 2002) se v odstavci „*Podpůrné procesy*“ uvádí, že dojde ke sloučení geografické a hydrometeorologické služby AČR do „*Geografické a hydrometeorologické služby AČR*“. Jsou charakterizovány hlavní úkoly nové služby – odpovědnost za zabezpečení podkladů a informací, zavádění standardů NATO, za provádění geografické přípravy velitelů a štábů; také se předpokládá rozšíření spolupráce s *Českým úřadem zeměměřickým a katastrálním* ve prospěch obrany, humanitárních operací a plnění úkolů geografické podpory Aliance.

Vzhledem k podstatné redukci početních stavů AČR, a tím i geografické služby, probíhá v současné době přesun efektivních kapacit VZÚ do Vojenského topografického ústavu (VTOÚ) v Dobrušce, kde v roce 2003 vzniká „*Vojenský geografický a hydrometeorologický úřad*“ který přebírá gesce jak VZÚ, tak i VTOÚ. Tím je uzavírána 85letá existence tohoto ústavu a dokončena historická reforma vojenské zeměpisné služby, přechod od tradice k současnosti.

Proces modernizace armády, spojený s redukcí jejích počtů, je součástí historického vývoje a probíhajících přeměn armádních struktur, a je v souladu se současnými požadavky, jež vojenské geografické služby NATO ve velké většině již absolvovaly. Je důsledkem soudobého mírového vývoje internacionalizace, nástupu nových technologií a redukce nevyhnutelných ozbrojených operací na lokality v krizových oblastech.

Historická úloha Vojenského zeměpisného ústavu a jeho odkaz novodobé Geografické a hydrometeorologické službě AČR spočívají v příkladném vlastenectví, pracovitosti, péči o odborný růst svých pracovníků a ve schopnosti včas a profesionálně reagovat na požadavky armády a současně na technický a technologický vývoj.

Literatura:

- FINGR, J. Vojenský zeměpisný ústav – 75 let práce ve prospěch topografické služby. *Vojenský topografický obzor* (Sborník topografické služby AČR). MO, topografický odbor GŠ AČR, č. 1. 1995.
- KOVAL, T. Přínos vojenské geografie ve VZÚ k jubilejnímu roku 1994 (tamtéž).
- KRISTIN, L. Vojenské speciální mapy a vojenskogeografické podklady (tamtéž).
- OKTÁBEC, K. Vývoj polygrafické složky VZÚ (tamtéž).
- GRUFA, J. Odborná příprava kartolitografů v historii VZÚ (tamtéž).
- RADĚJ, K. „80 let vojenské topografické služby.“ *Geodetický a kartografický obzor* č.11, 1998.
- KARAS, Z. a kol. *Historie topografické služby československé armády 1918-1992*. Praha: Topografické oddělení HOS GŠ AČR, 1992.
- HLÁVKA, K. „Vojenský zeměpisný ústav a jeho nové budování.“ *Vojenské listy*, roč. I, sešit 4/5, 1945.

Vzpomínka na náčelníka VZÚ Praha brig. gen. dr. Antonína Basla

(Úvaha nejen historická)

Z HISTORIE

Asi dva týdny před definitivním zrušením Vojenského zeměpisného ústavu (VZÚ) Praha, v červnu 2003, mi jeden přítel náhodou věnoval pár čísel předválečného časopisu *Vojenský svět*, zabývajících se brannou výchovou. V jednom z nich, v květnovém čísle z roku 1937, mi padl do očí vzpomínkový článek na generála Antonína Basla, náčelníka VZÚ v letech 1934-37, který počátkem dubna roku 1937 zemřel.

Byla to jakási osudová shoda či fatální náhoda, že mi bylo souzeno číst tyto již historické řádky o gen. dr. Baslovi právě v této době, charakteristické nepředvídatelnými vzniky a zániky (spíše zániky) vojenských útvarů a zařízení dnešní české armády. Při jejich čtení jsem totiž mimoděk porovnával situaci ve Vojenském zeměpisném ústavu za předválečné Baslovy éry se situací dnešní, kdy Vojenský zeměpisný ústav zaniká a prakticky všechny jeho úkoly přebírá Vojenský topografický ústav v Dobrušce – již pod novým jménem „Vojenský geografický a hydrometeorologický úřad“. Při tomto srovnání nenajdeme na první pohled mnoho společných rysů. Ale určitě bude takovým rysem větší či menší neklid, s jakým museli pracovat zeměměřiči VZÚ v době nástupu fašismu v polovině 30. let při nevyhnutelném novém, válečném vyměřování republiky, urychleném dokončování mapového díla, a na straně druhé – v době současné – kdy je zase neklid způsoben všeobecnou nejistotou vojenských a občanských pracovníků vojenské geografické služby, související ne-li s perspektivou, ale dokonce samotnou potřebností jejich zaměstnanosti v naší armádě.

Dnes je bezpečnostní situace ve světě samozřejmě jiná, než byla v polovině 30. let 20. století, kdy generál Basl řídil tehdejší Vojenský zeměpisný ústav. „Bezpečnostním rizikem“ tehdejší doby byla rozpínavost německého fašismu, a tak nejen VZÚ, ale celá československá armáda byla nucena v letech 1934-37 spěšně přehodnocovat úroveň své obranyschopnosti a funkčnosti, a též přijímat ne vždy populární rozhodnutí. Prodloužení vojenské prezenční služby, zahájení výstavby hraničního opevnění, počátek přezbrojování prakticky všech druhů vojsk apod. bylo spojeno s nástupem do funkce nového náčelníka hlavního štábu, generála Ludvíka Krejčího.

Dnešním bezpečnostním rizikem číslo jedna je bezesporu terorismus v jakékoli podobě, což se spolu s aliančními požadavky odrazilo ve změnách – v nové struktuře úkolů Geografické a hydrometeorologické služby AČR. Protože naše geografická služba je již dlouhou dobu profesionální složkou AČR, nejde o nic jiného než o realizaci reformy ozbrojených sil České republiky, která se v posledních letech skloňuje ve všech možných pádech.

Ale je třeba si uvědomit důležitý fakt: na rozdíl od jakéhokoli totalitního státu, kde je armáda bezesporu elitářsky preferována, je ve státě demokratickém podřízena nelibostným ekonomickým pravidlům, v souladu s politicko-ekonomickými prioritami střídajících se vládních garnitur.



Na základě toho se mi vzdálenější perspektiva existence východočeského staronového úřadu s nesporně zkušenými geodety, topografy a geografy jeví rovněž nejistá, zvláště když existuje ve světě precedens u rozlohou srovnatelných zemí, které již ekonomicky úspěšně vyřešily svůj systém geografické podpory vojsk. Na pozadí těchto spekulací si však musíme přiznat jednu tvrdou pravdu, že totiž současná Geografická a hydrometeorologická služba AČR již delší dobu postrádá stmelující osobnost velitelů předválečného VZÚ formátu Basla nebo Čermáka.

V následujících řádcích jsem tedy přepsal onen vzpomínkový článek na generála Basla, a to doslovně, včetně pravopisu doby svého vzniku. To, že promován geograf a historik, v jedné osobě velícího vojáka statečně odrazil přepad Komárna vojskem Maďarské republiky rad, zasluhuje obdiv a nelze dost dobře srovnávat (myšleno v dobré víře) s působením v kariérově a finančně výhodných balkánských misích příslušníků dnešní alianční geografické služby.

Původní článek sice, jako většina nekrologů, obsahuje jistý patos, ale přesto nám přiblíží hektický život této významné osobnosti.

Mjr. Ing. Igor Jalůvka

ODEŠEL VYNIKAJÍCÍ VOJÁK

Dne 4. dubna 1937 zemřel po krátké srdeční chorobě velitel Vojenského zeměpisného ústavu brig. gen. Ph. dr. Antonín Basl. Syn českého zeměpisce, ředitele Josefa Basla, narodil se dne 1. února 1889 v Praze, kde po absolvování vinohradského gymnasia zvolil za svoje životní povolání geografii. Tuto pak studoval spolu s historií na české filosofické fakultě pražské university, kde byl v roce 1912 promován na doktora, a jako žák prof. dr. Švambery se stal jeho spolupracovníkem.

Pronikavě ovšem zasáhl osud do Baslova života světovou válkou. Původně se měl stát po vykonání zkoušek profesorem vyšších škol středních. Ale světová válka zasáhla hluboko do jeho života. Dne 14. prosince roku 1914 byl jako rakousko-uherský voják zajat Srby u Bělehradu. Prodělav pak pochod hladu Albanií, vstoupil do italské armády, v které sloužil jako jeden z prvních Čechů. Snad jediný ze všech dobrovolců si vymohl svoje odeslání z pracovního oddílu k výzvědnému oddílu. Přidělen byl ke IV. italské armádě mezi řekou Brentou a Piavou na úseku Monte Grappy, kde bojoval nadšeně, zúčastniv se platně úspěšných akcí v bojích na Fortina Regina.

Tehdejší poručík čsl. legií dr. Basl pracoval ale i propagačně svými příspěvky v italském časopise „La trincea“ (tzn. „Zákop“, pozn. autora článku).

Po návratu do osvobozené vlasti se dr. Basl jako velitel praporu 39. legionářského pluku osvědčil jako neohrožený voják a znovu několikrát dokázal svoji statečnost hlavně při přepadu Komárna bolševickým vojskem dne 1. května 1919. Tehdy zachránil Komárno, což mělo téměř rozhodující vliv na vývoj pozdějších bojů a československé fronty na Slovensku.

Absolvovav naši Vysokou válečnou školu, zastával pak důležitá místa v Hlavním štábu; později se stal velitelem pěšího pluku 24. V březnu roku 1934 byl ustanoven velitelem Vojenského zeměpisného ústavu a v únoru roku 1935 jmenován brigádním generálem.

Pověřen tímto úřadem došel i jako geograf svého pravého uplatnění v armádě, neboť ho zde čekaly odpovědné úkoly, jež může řešit jen vynikající vědecký odborník. Jedním z nich, které gen. dr. Basl řešil, bylo pokračování v novém vyměřování republiky pro vojenskou potřebu a organisování s tím spojených prací. Jako velitel ústavu projevoval vždy náležité porozumění pro spolupráci s vysokými školami, civilními vědeckými a výzkumnými ústavy a korporacemi.

Pracoval jako pravý vlastenec a důstojník demokratického smýšlení poctivě, neznaje únavy a odpočinku, až do posledního dechu.

Smrt zastihla gen. dr. Basla v plné síle života a uprostřed nedokončených prací.

Ve Warringtonu v hrabství Cheshire ve Velké Británii vyvíjí svoji činnost Sdružení československých exulantů a Československá obec legionářská v zahraničí – jednota Cholmondeley, jejichž jednatelem je plk. v. v. Hugo Mellion. Jde o čestnou a dobrovolnou funkci, která vyžaduje člověka se smyslem pro odpovědnost, se snahou pomáhat ostatním a se smyslem pro fair play. Tyto charakterové vlastnosti padnou plukovníku Mellionovi jako uniforma. Svou funkci vykonává rád již osmnáct let.

„Nejsem žádný hrdina,“ říká o sobě, stále usměvavý, ochotný, plný energie. Takový je dnes již pětáosmdesátiletý plk. v. v. Hugo Mellion. Narodil se 8. září 1918 v Bělehradě. Jeho otec bojoval v rakousko-uherské armádě a matka, pocházející ze Slezska, působila u Červeného kříže. V Praze vychodil obecnou školu a pak čtyřletou měšťanskou školu. Poté krátce sbíral zkušenosti u Bati ve Zlíně, ve škole pro mladé muže, kde se mimo jiné začal učit angličtinu. Pak následovala opět Praha, Obchodní škola Gremia pražského obchodnictva. Zakrátko začal pracovat ve firmě svého otce, v Mezinárodní dopravě, založené v roce 1927.

V roce 1938 měl nastoupit jako nováček do československé armády ke 4. cyklistickému praporu v Rakovníku. Byla však vyhlášena mobilizace a nováčci museli zůstat doma. Koncem února 1939 odjel na přání svého otce do Anglie, aby se zdokonalil v angličtině. Třetí zářijový den 1939 ho v Londýně, kde pracoval v Mezinárodní dopravě, zastihla válka. Šest dní poté odjel z Londýna na svatbu sestry do Warringtonu. Tam se stal dobrovolně řidičem ambulance, protože nebylo dost civilistů s řidičským průkazem.

Po okupaci Československa Německem se přihlásil do RAF. Vzhledem k velmi dobré znalosti angličtiny byl zařazen na funkci písaře. Vzpomíná na tuto dobu s úsměvem:

„Při nástupu na denní rozkaz ve výcvikové rotě se velící poddůstojník ptal, kdo umí anglicky a psát na stroji. Usmál jsem se, čehož si poddůstojník všiml a zařval na mě, proč se směji. Odpověděl jsem mu, že když se přihlásím, tak budu možná čistit latríny ... Zařval na mě: „Tak umíte anglicky?!“ Když jsem řekl, že ano, měl jsem se ihned hlásit v kanceláři, a tak se ze mě stal písař 311. perutě. Válka se vede i na papíře, nejen se zbraní v ruce. Byla to práce, která mě bavila ... Z rozkazu velitele a pobočníka jsem vyřizoval žádosti našich letců a pozemního personálu – jízdenky na vlak, lístky na přiděl potravin na dovolenou, na benzín pro ty, kteří měli svá auta, vyřizoval jsem dokumenty pro ty příslušníky letectva, kteří se chtěli ženit ve Velké Británii (a bylo jich dost, včetně mě). Moje přezdívka u letectva byla „kancelářská krysa.“



Vzpomínám na své kamarády, na ty, kteří se vítězství nad fašismem nedožili. Na velitele 311. perutě, pobočníky, tlumočníky, rád vzpomínám na kamaráda přezdívaného Ducháček – pracoval ve stylu „Ducháček to zařídí“. Snášeli jsme se všichni, mechanici měli jemné prsty, opravovali nám hodinky, jiní zase auta, krejčí nám upravil uniformy – jeden pomáhal druhému. Vzpomínám na kamaráda řezníka, který pro nás udělal jitrnice, jelita, buřty a párky, zpracoval celé prase. Bylo to období kamarádství, je tomu již 58 let.

V seznamu příslušníků letectva jsem uveden jako jediný pisař 311. perutě, který se vrátil po válce do Československa. Když jsme slavnostně přiletěli do Prahy, vítal nás průvod až na Vinohrady. Zkrátka lidé oslavovali svobodu, kterou vybojovali letci a vojáci v zahraničních armádách, a která trvala necelé tři roky.“

Válka skončila a Hugo se vrátil do své vlasti. V Praze navštívil zaměstnance firmy svého otce (firmu Němci za války přejmenovali), jeho rodiče a bratr Josef bohužel zahynuli v koncentračním táboře. V Praze se setkal s předsedou Svazu kanoistů (pozdějším prezidentem Mezinárodní kanoistické a kajakářské federace) předsedou právního oddělení Živnostenské banky JUDr. Karlem Popelem, který mu nabídl členství v této organizaci a funkci mezinárodního sekretáře. V letech 1946-1948 byl dvakrát ve Stockholmu, kde se v té době nacházelo Ústředí federace.

V únoru 1948, když se blížil konec svobody, byl na zimní olympiádě ve Švýcarsku. Po jeho návratu byla rodinná firma znárodněna a majetek byl zabaven. Na schůzi kanoistického svazu mu byla položena otázka, kdy vstoupí do KSČ. Když odpověděl, že není přesvědčen o politice KSČ, byl požádán předsedou Svazu kanoistů, aby ze své funkce odstoupil. Další schůze Svazu kanoistů se měla konat ve Stockholmu a měla být zaměřena na přípravu olympiády v Londýně. Protože nástupce Huga neobdržel švédské vízum, byl ještě požádán, aby do Švédska odjel místo něj. Tak se i stalo.

„Sbalil jsem si malý kufříček,“ vzpomíná Hugo Mellion, „a veškeré papíry na kongres a olympijské hry. Na ruzyňském letišti jsem nasedl do Dakoty, kterou zakoupil od US Army bývalý velitel 311. perutě plukovník Tobiška (Touby). Letěli jsme do Berlína, pak do Kodaně, kde linka ČSA končila. Zde jsem se také rozloučil se svými přáteli z 311 a přestoupil jsem na Švédské královské aerolinie, které mě dopravily do Stockholmu. Zde jsem se ihned ohlásil prezidentu Mezinárodní kanoistické a kajakářské organizace a řekl mu, že se do Československa již nevrátím. Odjel jsem do Anglie, kde byla má žena a dvě děti.“

Demobilizován byl v roce 1946 v hodnosti rotný letectva v záloze. 29. srpna 1991 byl mimořádně povýšen do hodnosti majora ve výslužbě a 25. května 1995 pak byl mimořádně povýšen do hodnosti plukovníka ve výslužbě.

Jeho bydlištěm se stal Warrington a po zhruba devíti měsících obdržel britské státní občanství. Byl zaměstnán u Air Ministry, kde pracoval pro americkou armádu na letišti Burtonwood jako vedoucí dopravy. Tady nakládali a převáželi vojenské potřeby (jeepy), šatstvo (uniformy), zkrátka vše, co Berlín potřeboval, protože Sovětský svaz do Berlína uzavřel pozemní dopravu. To byl tzv. Berlin Air Bridge, „letecký berlínský most“.

„Ještě před skončením letecké přepravy v koridoru z Británie do Berlína jsem poznal ředitele velké drubežářské společnosti, která dodávala mraženou drubež pro americkou armádu jak na letištích ve Velké Británii, tak i v Německu, Itálii, Francii, Řecku, Turecku, zkrátka po celé osvobozené Evropě až po severní Afriku (Libye).“

Od roku 1975 aktivně pracuje ve Sdružení československých exulantů a v Československé obci legionářské v zahraničí – jednotě Cholmondeley jako jejich jednatel.

Cholmondeley park se nachází v hrabství Cheshire a v dějinách československých ozbrojených sil sehrál v době druhé světové války významnou roli. Bylo to právě zde, kde začátkem července 1940 byli britskou vojenskou administrativou ubytováni naši vojáci a letci, kterým se podařilo po pádu Francie dostat do Anglie.

V upomínku na tuto těžkou dobu v dějinách naší armády byl 28. září 1940 odhalen památník z místního červeného vápence, vytesaný vojínem Františkem Bělským na místě, kde stály stany tehdejšího velitelství. Tento umělec, který mj. vytvořil i památník „Zlomená křídla“ před budovou Ministerstva obrany ČR v Praze 6, je nyní plukovníkem ve výslužbě.

Nedlouho poté se naše jednotky přemístily do nových prostorů, aby pokračovaly v boji za naši svobodu. Letci byli vycvičeni na nové stroje a v rámci RAF vytvořili československé stíhací a bombardovací perutě a zúčastnili se historické bitvy o Británii.

Dnes má Sdružení československých exulantů a jednotu Cholmondeley asi 160 členů a šest členů čestných. Plk. v. v. František Kaplan je tajemníkem jednoty Cholmondeley, k aktivním členům jednoty patří dále plk. v. v. Josef Novák, plk. v. v. Bohouš Novák, plk. v. v. Milo Bitton (Kratochvíl), plk. v. v. Jaroslav Černohaus, mjr. v. v. Pavel Bock, ale i manželky, vdovy, děti legionářů, včetně vnuků a exulantů. Její činnost spočívá především v každoročním organizování besed v březnu a v říjnu v místnosti Walto Hall ve Warringtonu. Jednota se stará hlavně o vdovy.

Hugo na svou vlast nezapomíná, naopak, každoročně se sem vrací, a to nejen do Prahy. Pomáhá udržovat vzájemné kontakty mezi Warringtonem a náhodským krajem, anglickým Haltonem a Ústím nad Labem; navštěvuje Brno, Lidice, ale každoročně se také se svou paní zotavuje v Mariánských Lázních.

Když jsem se ho při jeho červnové návštěvě Prahy zeptal, jak vnímá vlastenectví, odpověděl mi:

„Když jsem byl školák, byl prezident Tomáš Garrigue Masaryk naším vzorem. Byl vzorem hrdosti na svou zemi. Když jsem sloužil u 311. perutě RAF v zahraničí, tak jsem byl nesmírně hrdý na svou zemi, na Československo, na naši krásnou hymnu Kde domov můj – a tak tomu je dodnes! Vzkaz budoucím důstojníkům a vojákům: Sloužit v dnešní době své rodné zemi jako profesionální voják vyžaduje velký kus vlastenectví a osobní hrdost.“

Dr. Petr Majer

Bezpečnostní rada státu na základě usnesení vlády ze dne 30. května 2001 č. 532 v platném znění, vyhláší podmínky pro udělení Ceny Jaroslava Jandy za významný přínos v oblasti bezpečnostní politiky České republiky pro rok 2004.

Podrobnosti jsou uvedeny na internetové stránce Úřadu vlády České republiky (Poradní a pracovní orgány vlády, Bezpečnostní rada státu, Cena Jaroslava Jandy).

Cenu Jaroslava Jandy založila v roce 2001 vláda na návrh Bezpečnostní rady státu a u jejího zrodu stála i celá bezpečnostní komunita. Cena je každoročně udělována za významný přínos v oblasti bezpečnostní politiky České republiky. Termín pro udělování ceny je stanoven každoročně k výročí vstupu České republiky do Organizace Severoatlantické smlouvy, tzn. k výročí, které znamená pro Českou republiku nesporně významný historický okamžik.

Cena je pojmenována podle **plukovníka dr. Jaroslava Jandy**, vojáka a politika, který byl vědeckým pracovníkem v oblastech organizace a řízení a bezpečnostní a vojenské strategie. Plukovník Janda neměl jednoduchý život, a to zejména v sedmdesátých a osmdesátých letech minulého století, kdy musel pro odpor k okupaci Československa sovětskou armádou a dalšími armádami Varšavské smlouvy opustit československou armádu. Teprve v devadesátých letech se mohl opět naplno věnovat tomu co mu bylo nejbližší - oblasti bezpečnosti, zvláště strategickému a sociálnímu řízení v podmínkách ozbrojených sil a bezpečnostní politice demokratického státu. Jako jeden z prvních si uvědomil, že nová bezpečnostní situace vyžaduje výrazně prohloubit strategicko-koncepční myšlení, definovat a rozvíjet novou československou bezpečnostní politiku, s výrazně obranným charakterem, a následně i nový model armády. Díky jemu se podařilo prosadit vytvoření civilně správního úseku ministerstva obrany jako důležitého článku civilní kontroly armády. Je autorem desítek odborných prací. Např. v oblasti vědeckovýzkumné činnosti vedl tým zabývající se bezpečnostní politikou České republiky. Výsledkem této jeho činnosti byla i publikace významné práce „Bezpečnostní politika České republiky“, která se stala jedním ze základních dokumentů v oblasti bezpečnosti pro další období a v mnohých aspektech je využívána dodnes. Jeho odkaz si ještě více, než kdy jindy uvědomujeme právě v této době, kdy se podstatně mění bezpečnostní prostředí ve světě a kdy řešíme stále náročnější úkoly při zajišťování vnější i vnitřní bezpečnosti České republiky.

Poprvé byla Cena Jaroslava Jandy udělena v roce 2002, v hlavní kategorii ji obdržel armádní generál v.v. Ing. Karel Pezl, a to za celoživotní prospěšnou práci v oblasti bezpečnostní politiky a její osvěty. Ve studentské kategorii bylo uděleno čestné uznání, které obdržela studentka Petra Novotná za předloženou práci „Úloha a místo Západoevropské unie při vytváření evropské bezpečnosti a obranné identity“.

Pro rok 2003 Bezpečnostní rada státu udělila v hlavní kategorii tři ceny, a to generálmajorovi v zál. Ing. Jaroslavu Škopkovi za významný podíl na úspěšné integraci České republiky do NATO a osobní přínos při přípravě a zpracování reformy ozbrojených sil České republiky, RNDr. Petru Zemanovi za významný přínos v oblasti bezpečnostní politiky České republiky a Antonínu Princovi za významný osobní podíl při budování regionálního krizového managementu, při řízení protipovodňových opatření a řízení přípravy strategie odstraňování následků a obnovy území regionu Českého Krumlova. Současně Bezpečnostní rada státu udělila cenu ve studentské kategorii Bc. Liboru Stejskalovi za předloženou práci „Drama roku 1938 mezi Lužickými horami, Krkonošemi a Českým rájem“.

Cenu vyznamenaným jednotlivcům vždy slavnostně předával předseda vlády a předseda Bezpečnostní rady státu v budově Úřadu vlády České republiky za účasti členů Bezpečnostní rady státu a řady dalších pozvaných hostů, včetně manželky již nežijícího Jaroslava Jandy.

sekretariát Bezpečnostní rady státu

English Annotation

The Elaboration of ACR Reform in a Changed Source Frame by *Ing. Jan Váňa*. The idea of building the professional Army of the Czech Republic and the mobilization of the Czech Republic reflected all problems professional forces and security could challenge. But a diminishing source frame needed several readjustments, although basic principles of the reform remained untouched. Some crucial decisions will have to be introduced even earlier we planned, the necessary reduction of numbers is going to be even deeper than originally planned. The objective of the reform was to make the ACR compact, balanced and efficient, capable of fulfilling tasks across a broad range of operations. We must bear in mind that ACR structure has to reflect security surroundings. The assessment of security threats concludes that in medium-term perspectives we cannot be afraid of a direct massive threat to the territory of the Czech Republic, even though the international environment at a global scale might become considerably worse, e.g. in the case of terrorist threats. We must define acceptable level of risks. The system approach must make the best of Alliance cooperation at all levels of reform. No country can eliminate all threats alone, therefore the most important prerequisite of setting the military and political ambitions of the Czech Republic is drawing up the Security System Concept, in a strong Alliance frame, from which all other items are derived.

Globalisation Dilemma, Doctrine of Preventive War and Defence Spending in the Light of Public Budgets and Armed Forces Reform by *Col. Ing. Jozef Rychel, Doc. Ing. Jiří Strnáděk, CSc.* This study deals with very topical problem, i.e. the linkages among globalisation and civilisation contradictions, military doctrines and defence spendings, public budgets and reform measurements in armed forces, relating to national economy in the near future. The whole theme was influenced by the war in Iraq. This war proved the leading role of the US in our multipolar world and their determination to solve arisen crises namely in the fight against terrorism, even without the consent of the Security Council. Technological supremacy of American weapons systems demonstrated the fact that excessive reductions in defence spending in favour of the so-called social transfers within the spheres of social welfare, unemployment allowances, etc. could seriously endanger the security of our state, even though we can rely on the defence in the Alliance

framework. Moreover, defence spendings always used to be a stimulus to home economy growth.

Leasing in Armed Forces by *Prof. PhDr. Miroslav Krč, CSc.* A contract by which the owner allows another person (the organisation) to use certain things for specific time, usually in return for the payment, is not new. In fact, leasing provides an alternative method of financing that is used even in many armies, in the US, the UK, Germany, Norway, Italy, Hungary. In our country we had several attempts to introduce lease contracts, e.g. with a Dutch firm, intending to hire trainer aircraft Moravian. Our country is missing necessary laws enabling this sort of "additional financing" forces. The author is convinced that this method is very promising, especially in time of limited financial means, restricted defence budgets. Leasing involves fixed charges, it enables to present lower debt-to-asset ratios in its financial statements. Moreover, if the army is going to have less personnel for logistic purposes, it would be advantageous to shift part of activities beyond the army, into civil sector. Is leasing an answer to army modernisation? The author replies in a positive manner. Such system of financing might help the ACR to overcome the present uneasy situation.

MILITARY ART

Operation Preparedness of the State Territory and the Vision of its Realisation in the First Decade of a New Millennium by *Col. Ing. Jan Strbačka, CSc., Ing. Jan English*. The purpose of this article is to make the wide military public acquainted with results of studies in this field being done in the last three year by the Czech defence department. At the same time, the authors would like to draw attention to some trends in operation preparedness and warn against its possible negligence during the building of state defence system. Even though the NATO alliance does not use this term, within the Alliance are corresponding problems solved in the NATO Security Investment Programme (NSIP) and in the Infrastructure Committee (IC). The measurements necessary for state defence are within the national responsibility of every state. Military and namely non-military threats can't be absolutely excluded. Globalisation processes bring about among others the dangers of international crime and terrorism, but many military facilities and devices

were put out of operation or mothballed. The authors recall the floods our country suffered last year and underline that we lack respective concepts or visions.

Asymmetry in Conflicts and Operations by Ing. Antonín Krásný, CSc. This article deals with the asymmetry in military collisions and during armed struggles. With the use of historic facts, the author examines the character of asymmetric threats and analyses the term of symmetry used in military science. He points out prospective asymmetric threats, probable opponents, and summarizes possible development in this field. Asymmetric danger levelled by terrorism can work strategically only when we permit act of terror to spread fear, despondency. This is the strategic logic of the terrorist: we find the response to counter terrorism so burdensome that we become discouraged and amendable to make a political deal. It will be abundantly clear by juncture that for our current policy and operational purposes the asymmetrical threats of most interest are understood to be militarily, or even quite non-militarily, irregular in character. We can conceive of asymmetrical threats very different from menaces posed by irregular forces. Most obviously, we has to be ready to cope tactically, operationally, and strategically adroit belligerents use their regular forces in unexpected ways.

Operations Conducted in Build-Up Areas by Lt.Col Ing. Dušan Šabolčík, CSc. Urban warfare defines military operations conducted in terrain dominated by man-made constructions. Firstly, the author explains current terminology. Operations in Build Up Area (OBUA) have three levels: (i) operations conducted under internationally approved rules (e.g. in Northern Ireland); (ii) multinational operations led by the coalition of several states (UN or NATO operations); and finally (iii) the so-called Fighting in Build Up Areas (FIBUA), which present the core of all joint tactical operations (battle of Stalingrad), waged under Geneva Conventions. FIBUA operations are accompanied by another terms we do not use in our army: MOUT - Military Operations in Urban Terrain, DIBUA - Defence in Build Up Areas. Even small towns can seriously impede an offensive. The defensive value of urban terrain depends on the predominant type and density construction. Urban terrain presents a serious hindrance for advancing forces. The author promises to write a sequel to this article.

Armed Conflicts and Manning Armed Forces by Lt.Col. Ing. Ivan Němec. Armed conflicts are inseparable from the history of mankind. The estimation of prediction of the future demand for supply of manpower established several forms of recruitment. Author traces its history and underlines methods we can use in our practical activities. In fact, the author concentrates mostly on U.S. history of recruitment, from the war in 1812

(militia system), via civil war in 1861-65, World War I, World War II, to Vietnam war that necessitated the transition from selective military service to all-volunteer (professional) armed forces. On the contrary, Russian and later Soviet Army used "mixed" system of manning forces. Larger part of forces was constituted by conscripts, but the core of army consisted of military professionals. They were in special forces, navy, boarder detachments. Such system ensured high degree both readiness and military potential, together with massive, overwhelming manpower of conscripts. The building of professional, i. e. volunteer army under changed social conditions in Europe is one of pillars of European security. But the participation of citizens in state security system in time of danger cannot be only voluntary, emphasises Lt.Col. Němec.

Systems Analysis: the Prerequisite of Process Management in the ACR by Ing. Miroslav Jurenka, Ing. Oto Doubek. The use of systems concept as an analytical tool, providing a methodological framework for investigating activities that are complex interrelated wholes. The basic aspects of a system - structure - is emphasized. The structure is the sum of the components and the connections between them. In applying systems analysis studied phenomena need to be conceptualised in such a way that they can be handled like elements in mathematical analysis. Analyses of function are concerned with internal flows in a system and development of system primarily with influences which come in from the environment and affect the components. The basic predisposition of the rationalization of management activities is the rationalization of thinking, manners and methods of work, including the methods for saving time. We must constantly bear in mind that proper use of systems analysis involves the proper knowledge of grounds, limits, in which the system is defined.

OPINIONS, CONTROVERSY

Reflections over the Abolition of Physical Training of Civilian Employees by Mgr. Antonín Konrád. After more than ten years of active physical training (PT) of selected group of civilian employees, PT was abolished by the new defence minister. The obligatory physical preparation was only an interdepartmental provision, without any roots in current laws. The Defence Minister had introduced it, the Minister had also the authority to abolish it. His decision had been preceded by dozens of uninterrupted discussions, explanations by military officials, commanders, consultations inside trade unions. The time set aside from regular working hours for PT was misused very often, verifications of physical fitness (physical tests) were skipped or ignored. The question of financial penalty for it was widely argued. There was an imbalance between rights and duties.

Working hours were more and more used incorrectly or improperly. The revision of PT preparation done in the frame of running reform of forces (May/June 2002) proved that physical preparation of civil employees is rather misused than used. Whether this abolition of PT for civilian employees negatively or positively influence their physical fitness will be revealed only by time. But we must not compare them with career soldiers as civilian employees constituted quite different category of labour.

INFORMATION PAGES

NATO Geographic Committee and the Utilization of National Specifications by *Ing. Drahomír Dušátko, CSC*. NATO has a practice of making use of the so-called national contributions, among others also our country. In 1992 the Geographic Service of the ACR in cooperation with the Defence Mapping Agency (DMA) set coordinates in coalition system WGS 84, by means of GPS technology, in selected points of state geographic systems. This enabled a seamless passage to NATO geographic coordinate networks. Nowadays the Geographic Service (GS) cooperates with the National Imagery and Mapping Agency (NIMA), the successor to DMA, on common differentiated programme. The work of our GS covers wide scope of topics: world height system specified by geopotential at tide gauge station, geopotential model evaluation and monitoring network, improved global vertical reference frame. The study group of Global Geodesy is housed in the Office of Military Geography and Hydrometeorology in Dobruška. The results of our work are presented every year at working conferences of the so-called Geodesy and Geophysics Working Group in Brussels.

Bundeswehr's Assistance during Catastrophes and Serious Disasters by *Mgr. Pavel Salák*. Generally, disaster prevention in the Federal Republic Germany is conducted by individual federal states. They follow their own legislation. The Bundeswehr may be employed only when troops of a federal state or forces sent from other states are not sufficient. The help is administered under the subsidiarity principle. Bundeswehr's engagement is regulated by 1988 Federal Ministry of Defence Directive (author used an amended version from February 2001). Supposing the disaster endangers the area of several states, the federal government can call up required help. The states authorities have no influence regarding Bundeswehr operations. The federal government is also competent to make decisions concerning humanitarian missions and relief works abroad, as the federal government is responsible for sustaining good foreign relations. Any expenses of those operations are to be paid by the organs that requested aid. But

expenses may be reduced, if operations could be used for the units training. In the last few years it became routine that the German Ministry of Defence did not request refunding for its help in time of large natural disasters, particularly floods. Bundeswehr's help is considerable, e. g. during the floods in summer 2002; a total of 44,000 soldiers took part in the relief operations.

Personnel Management in the Army of the Czech Republic by *Lt. Ing. Petra Vrábková*. This article explains basic terms used in the field of personnel management that play a key role in the reform of the ACR. In general, personnel management covers all activities of leading executives tied with employees. In a narrow sense, personnel management could be identified with the activities of specialised bodies in organisations, the work of which is called personnel policy. Such bodies must create system preconditions influencing behaviour of members of working groups, influencing their attitudes and performance (initiative, efficiency). In the 80s humane resources were integrated into plant's culture, trade unions were pushed aside. In the 90s the recession culminated, personnel directors had to "slim" organisations, among others by means of benchmarking. Personnel work was oriented on rational numbers of workers. The figures were derived from competitive plant that served as a standard by which other plants were measured or judged. Those are experiences we may adopt. Then, the concrete work of army personnel managers ought to be more concentrated also on individual raising of soldiers, namely professional soldiers.

Internet Information Sources: Finding Information and Making Bibliographic Search by *Mgr. J. Golembievská, Lt. Col. Ing. V. Vincenc*. People making their own bibliographic search need several hints that will make their work easier, e.g. about Internet Architecture Board, an international body seated in California, which takes care of agreed standards and unified elements of Internet architecture. Last but not least, Internet users can ask the National Library of particular states that used to have the best interfaces. System of Bibliographic Classification is utilized most extensively in all libraries. Materials of Bibliographic Search could be characterized by several criteria, set by Norm 010195 of 1990, laying down: extent, scope and contents of any search. The layout of written record must be in accordance with Norm 010194 of 1983. If we specify our theme, on the Internet pages of institutions, like e.g. the Institute of Military History, we find all sorts of information collections, but actually we must find out in the source centre materials personally, as their primary files are not on internet pages. The study is a complication, or a summary of a book by Doc. PhDr. R. Vlasák: *Word Information Industry*, Prague 1999.

Problems with Appropriate Translation of Business Cards into English by Lt.Col. Ladislav Chaloupský, PhDr. Marie Jandová, Lt.Col. Jiří Konečný. Business cards (private "visiting cards"/AmE "calling cards") were widely introduced into our forces after the famous Velvet Revolution. They are used for the numerous official and social calls, namely during meeting with officers from allied armies. Apart from wrong translations, we do many mistakes in finding equivalents of graduated degrees, university and pedagogical titles. Further mistakes are done by mixing up words from British and American English. The authors explain the proper layout of cards, differentiate between business cards and private ones. They underline the fact that in forces, the most important for a soldier is his/her military rank, not academic degrees or other qualifications. They recommend do not use them. The authors also accompany their article by several examples of cards, including shorts for the most common messages written on them: *pour présenter, pour prendre congé, pour rendre visite, pour faire visite, pour remercier* at *pour féliciter*, and so on.

MILITARY PROFESSIONAL

Operational Leadership in Crisis Resolution. Until recently, wars were decided largely by applying overwhelming force and manoeuvre. Today, the ways and means of winning wars are more complex, politically charged, volatile and often unconventional. Limited interventions were once regarded as anomalies, but have increased in frequency. Because a crisis is difficult to predict, the decision to intervene may arise as abruptly as the crisis itself. The zero-sum environment that has traditionally defined conventional warfare has given way to new, "variable-sum" problems for which they are easily discernable solutions. Therefore operational commanders must synchronize military efforts with diplomatic and humanitarian initiatives and "manoeuvre" to a position of advantage. The article by Ing. Josef Nastoupil is an adaptation of the source material drawn from *Military Review* 1/2001.

US Ground Forces: Future Combat System. U.S. Army is in the middle of deepest transformation in its history. Expedition way of war asks power projection, high precise fire raid against asymmetrical opponents, located probably in towns. It is crucial for this U.S. Army programme of far-fetched vision to introduce battlefield robots and air and ground support systems, targeting networks and networks of command and control. Most of applicable technologies are determined for the first FCS Unit of Action (brigade-sized force) which is to be fielded in 2008. The planners of FCS abandon traditional terms like brigade,

regiment, battalion, and introduce the term "unit of action", which is the smallest joint unit, capable of using future combat system. The unit will include among others a robotic ground vehicle - unmanned ground combat vehicle (UGCV), heavy Stryker carrier (Army's new eight-wheeled armoured personnel carrier), an unmanned helicopter, and other pilotless vehicles. The article, compiled by Ing. Josef Nastoupil, summarizes various source materials from *Defence News/Military Review* 2003.

Monitoring Training Expenses by Means of Spending Process Method by Capt. Ing. Vladan Holcner. This article outlines in short one of possible solution of monitoring expenses in a military combat unit. Initially we set starting points: we define particular spending processes without training exercises (to get the summary of basic expenses); next step is to assign an aliquot part tied with training, and further we mount up financial sources for actual outlays fulfilling training tasks. By specifying basic expenses, we get the so-called overall expenses of a combat unit (e.g. company, battalion) existence. The author enumerates individual items that must be assigned: boarding, equipment expenses, vehicles, administrative support, lodging, guarding military facilities, buildings, areas, medical support and so on. All such outlays may be put down in a form of mathematic formula. Although it is only general approach to the problem of monitoring outlays, it is a transparent way which can be extend to lower sections of military organisation.

HISTORY

The Military Geographic Institute Has Gone Away by Ing. Drahomír Dušátko, CSc. Immediately, after the founding of the Czechoslovak Republic, the High Command of Czechoslovak Armed forces issued Order No. 8: Establishing Military Geographic Department (Cartography), which at the end of this year was subordinated under Division IX (Geographic Institute), Ministry of National Defence. The art, technique, or practice of compiling or drawing maps or charts reached highest levels and were highly appreciated by all experts. The production of the Military Geographic Institute (MGI) could be comparable with any geographic production in the world. They established the tradition that has been preserved up to now. The MGI also opened several training courses for future cartographers and printing experts, as the Institute had its own printing house. During the World War II the Institute was transferred under the authority of the Home Office, as the Geographic Institute of the Ministry of Interior, was housed in the Trade-Fair Palace. (The original premises were handed over to the *Deutsches kartographisches Institut*.) After the War the MGI

deliberately unified Czechoslovak maps works and sheets with the Soviet ones. During the years the MGI underwent several reorganisations. After 1989, when the ACR adopted NATO standards, the MGI promptly published military maps according to UTM projection (NATO standard) and JOG 250. At present, in 2003, in the frame of running ACR reform, the MGI is transformed into the Military Geographic and Hydro-meteorological Office, situated in Dobruška.

In Memory of Brigadier General Antonín Basl, the Chief of MGI Prague by Maj. Ing. Igor Jalůvka. Brigadier General Basl, Ph.D., was an eminent figure of the pre-war Czechoslovak armed forces. He was the Chief of the Military Geographical Institute (MGI) under quite different international situation that it is today. An impending "security risk" of that period was the expansive Nazi Germany. The whole Czechoslovak army was forced to review the level of its preparedness, of defence capabilities and functionality. The length of compulsory military was extended, the process of re-arming was underway in all services. Brigadier General Basl was not only the leading figure of the Geographic Service. He was also an commanding officer during the invasion of Red Hungarian Army in Slovakia, during World War I he fought in the Italian battlefield (Monte Grappa, Fortina Regina). After graduation from the War College he worked in the Main Staff and lately he became the Chief of MGI. The author of this short article wishes we had more figures like BG Antonín Basl used to be, as we lacked them today very deeply.

PERSONAL DATA

Colonel (ret.) Hugo Mellion by Dr. Petr Majer. Hugo Mellion is an eminent figure of the Czechoslovak Exiles Association and the Czechoslovak Legionary Community Abroad. He was born in 1918, attended the famous Bata School for Young Men, graduated from the Trade School of Merchants in Prague. In 1939 he was in London, where he worked with the International Transport's. He joined the Forces as a volunteer soldier-ambulance driver and later he became a clerk in Czechoslovak Squadron 311. He retired in 1946, at the rank of Warrant Officer, Air Force. His parents and brother died in German Concentration Camps. After 1948 his family enterprise was nationalised and property confiscated. He refused to join the Communist Party, and as a member the Czechoslovak Canoe Delegation made use of a working meeting of the International Canoe and Kayak Union in Stockholm (Sweden) and did not returned back to Czechoslovakia. He departed for London, where his wife and two children lived. After nine months he acquired British Nationality. He worked with the British Air Ministry, for the American Forces, at the Burtonwood Airfield, as a chief of transport. He also participated in the operation "Berlin Air Bridge". After that he started to work for a large international company, supplying frozen poultry for American forces. In 1975 he became an acting secretary of the Czechoslovak Legionary Community Abroad—Section Cholmondeley. In October 1991 he was promoted to the rank of Major, in May 1995 he was extraordinary promoted to the rank of Colonel.

Představení autorů tohoto čísla

Kpt. Ing. Oto Doubek, nar. 1970. Absolvent Vojenského gymnázia Jana Žižky v Praze. Po ukončení Vojenské akademie v Brně (směr výzbrojně-elektrotechnický – optika) v roce 1993 nastoupil k Vojenské policii. Od roku 1999 pracuje na Hlavním velitelství vojenské policie v Praze.

Ing. Drahomír Dušátko, CSc. (plk. v zál.). Nar. 1934, Vojenský zeměpisný ústav (učení 1951), Ženíšně-technické učiliště, topografický odbor, Litoměřice (1955), Vojenská technická akademie v Brně (1962), topograf, geodet; gravimetrie. Od r. 1985 náčelník geodetického střediska ve Vojenském topografickém ústavu v Dobrušce, po roce 1990 na topografickém oddělení GŠ. Od 1995 v záloze jako pracovník Vojenského zeměpisného ústavu a Hlavního úřadu vojenské geografie v Praze. Je členem redakce časopisu Vojenský geografický obzor, účastní se činnosti studijní skupiny globální geodézie, spolupracuje s Národním technickým muzeem a katedrou iberoamerikanistiky FF UK, publikuje v oblasti historie zeměměřičství.

Ing. Jan Englich (plk. v zál.). Nar. 1947, po absolvování Vojenského železničního učiliště ve Valašském Meziříčí (1969) vykonával základní velitelské funkce (četa, rota). V letech 1972-77 absolvoval VF VŠDS Žilina. Postupně pracoval ve velitelských a štábních funkcích na všech stupních velení a řízení u železničního vojska MDS (prapor, pluk, brigáda, velitelství vojska). Od roku 1994 pracoval na GŠ AČR, naposledy jako zástupce náčelníka oddělení operační přípravy státního území. Dnem 1. 11. 2002 byl převeden z aktivní služby do zálohy. V současné době pracuje ve Stavební obnově železnic, a. s., jako vedoucí technické ochrany železnic ředitelství zvláštních obnovovacích závodů Ministerstva dopravy ČR. Průběžně doplňoval svoje vzdělání: dvouměsíční kurz VATD Leningrad (1987), ucelené manažerské studium při DAP Praha (1994), OŠK (UK-3 OPER). Publikoval ve Sborníku železničního vojska a v časopise Vojenské rozhledy.

Mgr. Jana Golembievská, 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 působila 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.

Kpt. Ing. Vladan Holcner, nar. 1975. Po absolvování inženýrského studia v oboru finanční zabezpečení AČR na Fakultě ekonomiky obrany státu Vysoké vojenské školy pozemního vojska ve Vyškově v roce 1998 zastává funkci staršího tlumočnicka anglického jazyka na oddělení speciálních překladů a tlumočení Vojenské akademie v Brně. Zároveň na výše zmíněné fakultě (dnes již Fakulta ekonomiky obrany státu a logistiky) studuje distanční doktorský program „Ekonomika ozbrojených sil“, v rámci něž v současné době zpracovává disertační práci s pracovním názvem „Ekonomická efektivnost hospodaření Armády České republiky“.

Pplk. Mgr. Ladislav Chaloupský, nar. 1955. Je absolventem Filozofické fakulty Masarykovy univerzity v Brně, obor anglický jazyk a literatura, český jazyk a literatura. Absolvoval kurz pro instruktory anglického jazyka v USA. Prošel základními velitelskými funkcemi. Pracoval jako tlumočnicko-překladatel a odborný asistent na VA v Brně, poté jako náčelník oddělení odborné přípravy ve ŠVS MO v Komorním Hrádku. Zúčastnil se dvou mírových misí (UNGCI) v Iráku, kde pracoval pro participující organizace OSN jako bezpečnostní koordinátor pro oblast Bagdad, jako styčný důstojník a hlavní personalista. V současné době je ředitelem ÚJP-TRADOC (Ústavu jazykové přípravy 4. velitelství pro výcvik a tvorbu doktrín - 4.VeVD).

Mjr. Ing. Igor Jalůvka, nar. 1961, vystudoval Vysokou vojenskou technickou školu v Liptovském Mikuláši – obor protiletadlová technika PVOS (ukončil v r. 1984). Funkce u vojsk: třináct let na stupni útvar protiletadlového raketového vojska (PLRK S-200VL), tři roky zástupce šéfredaktora časopisu Vojenské rozhledy, dva roky náčelníkem organizačního oddělení Hlavního úřadu vojenské geografie. V současnosti pracuje na sekci personalistiky GŠ AČR. Zabývá se historií nasazení letectva a PLRV. Příležitostně publikuje historické články v různých časopisech.

PhDr. Marie Jandová, CSc. Nar. 1930. Vystudovala Filozofickou fakultu Masarykovy univerzity v Brně, obory anglický jazyk, španělský jazyk, francouzský jazyk a pedagogika. Pracovala ve vojenském školství v různých pedagogických funkcích a v letech 1960-93

na VA v Brně. Od roku 1993 se podílí na jazykové přípravě příslušníků AČR ve ŠVS MO v Komorním Hrádku. Je autorkou a spoluautorkou jazykových učebnic a slovníků.

Ing. Miroslav Jurenka (pplk. gšt. v zál.). Nar. 1953, VVŠ PV ve Vyškově, postgraduální studia na VA v Brně a kurzu gen. štábu. Pracoval na velitelských funkcích od velitele roty po velitele motostřeleckého pluku u ZVO. Působil deset let na operačních velitelských (dva roky na štábu 1. A v Příbrami a osm let na Velitelství pozemních sil v Olomouci). Od roku 2000 pracuje na Vojenské akademii v Brně na katedře řízení obrany státu, věnuje se oblasti krizového řízení, bezpečnostního systému státu a použití AČR v nevojových operacích. Je studentem doktorského studijního programu Teorie obrany státu na Vojenské akademii v Brně.

Pplk. Jiří Konečný, nar. 1958, Vojensko-pedagogická fakulta VA v Bratislavě (1983). Vojákem z povolání se stal v r. 1977. Prošel různými funkcemi u vojsk PVOS a zpravodajského vojska. Od r. 1990 byl na sekci zahraničních vztahů a od r. 1991 na oddělení mírových sil OSN. V roce 1992 začal pracovat ve skupině vojenských pozorovatelů a touto problematikou se zabývá doposud. V současné době je zařazen na funkci náčelník skupiny pozorovatelů, oddělení zahraničních operací a pozorovatelů Společného operačního centra Ministerstva obrany.

Mgr. Antonín Konrád (plk. v zál.), nar. 1944, absolvent oboru Vojenská geodézie a kartografie v Ženíšním technickém učilišti v Bratislavě (1964). Polní geodetické a topografické práce na státních hranicích a VVP (do r. 1970). Dálkové studium na Fakultě tělesné výchovy a sportu UK v Praze s aprobací pro tělesnou a brannou výchovu, 10 let tělovýchovný náčelník pluku. V letech 1980-1993 různé funkce na úseku bojové a tělesné přípravy federálního štábu Civilní obrany FMNO (později Hlavního úřadu CO MO) pro vojenskou i nevojenskou část CO. Odbor tělovýchovy GŠ (1994-1997). Do července 2000 zástupce náčelníka Vojenského oboru UK FTVS, po odchodu do zálohy odborný asistent tamtéž. Publikuje v odborném vojenském i civilním tisku, autor vysokoškolských skriptů na UK FTVS. Věnuje se převážně interním normativním aktům MO z oblasti vojenské tělovýchovy nebo s vazbou na ni pro potřebu studentů VO UK FTVS, ale i s celarmádním využitím.

Ing. Antonín Krásný, CSc. (pplk. v zál.). Nar. 1950, v roce 1976 absolvoval VVŠ PV ve Vyškově. Po praxi u vojsk ve velitelských funkcích na taktickém stupni a po absolvování postgraduálního studia na VA v Brně v roce 1984 se dále věnoval tamtéž pedagogické práci. V roce 1996 přešel na operační správu 2. armádního sboru v Olomouci na oddělení územní obrany. V roce 1997 přestoupil na MO, sekci obranného plánování Ředitelství obranných příprav, jako vedoucí oddělení

operační přípravy státního území. Koncem roku 2000 byl propuštěn z AČR ze zdravotních důvodů. Dnes pracuje v Ústavu obranných studií VA v Brně a zabývá se problematikou vojenství. Publikuje ve vojenských odborných časopisech.

Prof. PhDr. Miroslav Krč, CSc. (plk. v zál.). Nar. 1948, Vojenské železniční učiliště (1970), VA Bratislava, obor politická ekonomie (1975), CSc. v oboru válečná ekonomika (1984). V r. 1989 byl jmenován docentem pro obor politické ekonomie, v r. 1997 habilitován v oboru ekonomika obrany státu a v témže oboru jmenován v r. 2003 vysokoškolským profesorem. Od roku 1980 přednášel ekonomiku obrany na Vojenské akademii v Brně. V letech 1980-1991 odborný asistent, 1992-2003 vedoucí katedry sociálních věd. Od roku 2003 vedoucí katedry ekonomie na VVŠ PV Vyškov. Ve vědecké práci se zabývá problematikou ekonomického zabezpečení obrany. Publikuje doma i v zahraničí.

Dr. Petr Majer (plk. v zál.). Nar. 1950. Vyšší dělostřelecké učiliště v Martině, vojensko-pedagogická fakulta VA v Bratislavě (1981), kurz pro informace a komunikaci ve Strausbergu v Německu (1995), studium na Právnické fakultě Univerzity Karlovy v Praze (1996, 1999). Prošel různými velitelskými funkcemi, starší učitel VDS v Hranicích na Moravě. Od roku 1990 na tiskovém oddělení MO, odboru pro styk s veřejností MO, a Centru řízení informačních systémů. Tři roky byl ve funkci zástupce náčelníka odd. informací a analýz AVIS - MO a tři roky inspektorem Inspekce ministra obrany. Téměř pět let vedl Linku Armády České republiky. V současné době je pracuje třetím rokem ve zpětnovazebním informačním systému náčelníka GŠ AČR-Otevřeně lince armády. Z jeho rozsáhlé publikační činnosti připomeňme především „Vojnu do kapsy aneb průvodce vojenskou službou“ a „Odpovídá Linka armády“.

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. V roce 1996 přeložil pro vzdušné síly ČR známou publikaci Johna A. Wardena „Plánování leteckých operací“ (1989), uvádějící novou filozofii a teorii s letecké války na operačním stupni. Pro armádu mj. také přeložil z francouzského originálu publikaci „Malá encyklopedie vojenské strategie“ (AVIS 2000). Je externím spolupracovníkem vědecké knihovny AVIS, publikuje ve Vojenských zřehledech a dalších odborných časopisech.

Pplk. Ing. Ivan Němec, nar. 1953. Po absolvování Vojenské vysoké školy pozemního vojska ve Vyškově na Moravě v roce 1977 prošel základními funkcemi u motostřeleckých jednotek. V letech 1981-1993

zastával funkce mobilizačních pracovníků na stupních samostatný prapor, divize. Od roku 1993 do současnosti pracuje jako vedoucí skupiny bojové a mobilizační pohotovosti (Sk BoMoPo) katedry řízení obrany státu Fakulty velitelství a štábní Vojenské akademie v Brně. Nyní absoluuje externí doktorské studium na VA Brno.

Pplk. doc. Ing. Dušan Sabolčík, CSc. Nar. 1949, v roce 1976 ukončil VVŠ PV ve Vyškově. PGS VA Brno, směr velitelsko-štábní, ukončil v roce 1979. Zastával řadu velitelských funkcí, velitel praporu, náčelník štábu pluku, po dobu jednoho roku byl pověřen funkcí velitele pluku. Od r. 1986 pracovníkem katedry všeobecné taktiky VA Brno. Kandidát vojenských věd v roce 1993, docentem od dubna 2003. V letech 1993-94 příslušníkem mírových sil OSN - UNPROFOR v bývalé Jugoslávii jako vojenský pozorovatel, v letech 1995-96 a 1997-98 mise UNGCI v Iráku, v letech 1999-2000 mise OBSE - KVM a MIK (Kosovo). Po listopadu 1995 působí na katedře taktiky, velení a štábní služby VA Brno, od r. 1998 do současnosti působí na katedře vojenského managementu a taktiky na VVŠ PV ve Vyškově. Publikuje o problematice boje ve městě a zastavených prostorech, mírových operacích (operacích na podporu míru), světových bezpečnostních organizacích, aktuálních otázkách vývoje taktiky a operačního umění, vojenského managementu.

Mgr. Pavel Salák. Nar. 1977, v r. 2002 ukončil magisterské studium na Právnické fakultě Masarykovy univerzity v Brně. Na téže škole pokračuje ve studiu v PGS programu jako interní doktorand na katedře dějin státu a práva. Ve svém studiu se zabývá problematikou vývoje tzv. vojenských asistencí a tzv. nebojového využití armády (zvláště Armády České republiky). Na toto téma také publikuje v právnických časopisech.

Plk. Ing. Jozef Rychel, Ph.D. Nar. 1963. V roce 1985 absolvoval Vysokou vojenskou školu pozemního vojska (VVŠ PV) ve Vyškově na Moravě, směr ekonomika armády-finance. Zastával funkce ve finanční službě na různých stupních velení. V roce 1992 absolvoval dvouleté postgraduální studium na VA v Brně. V roce 2003 úspěšně ukončil doktorské studium na VVŠ PV Vyškov. V současné době je náčelníkem odboru rozpočtování a financování-náčelník finanční služby AČR.

Plk. Ing. Jan Strbačka, CSc., nar. 1952. Po absolvování VVŠ PV ve Vyškově (1977) vykonával velitelské funkce na stupni rota, prapor tankového pluku. Od roku 1985 do roku 1992 působil jako odborný asistent na katedře všeobecné taktiky při VA v Brně. V roce 1993 absolvoval desetiměsíční praporní velitelský kurz na VA v Brně. V tomtéž roce obhájil dizertační práci. Od roku 1994 do roku 1996 působil jako vedoucí starší důstojník oddělení plánování a řízení územní obrany na operační správě 2. armádního sboru v Olomouci. V roce 1997 absolvoval desetiměsíční brigádní velitelský

kurz na VA v Brně. Od roku 1997 do roku 2001 působil jako odborný asistent pro výuku operačního umění, strategie a aplikaci teorie operační přípravy velitelů a štábů na katedře řízení obrany státu Fakulty velitelství a štábní při VA v Brně. Od 1. 1. 2002 zastává funkci náčelníka oddělení operační přípravy státního území odboru perspektivního plánování sekce perspektivního plánování GŠ AČR.

Doc. Ing. Jiří Strnádek, CSc. (plk. v. v.). Nar. 1942, absolvoval dva roky Vysoké školy strojní v Liberci a po přestupu na VA Brno v r. 1965 ukončil studium. Zastával funkce v inženýrsko-raketové službě protiletadlového raketového vojska do r. 1978, a potom do r. 1989 vědecko-pedagogické funkce, až po zastupce vedoucího katedry, v inženýrsko-letecké službě na vojenské katedře Vysoké školy strojní a textilní v Liberci, kde se v r. 1987 stal kandidátem technických věd pro obor části a mechanismy strojů, a v tomtéž oboru, po habilitačním řízení na VŠST v Liberci, byl v r. 1989 jmenován docentem. V r. 1993 absolvoval ekonomicko-manažerské studium v European Business School a v r. 1998 seminář Obranné plánování a management Evropského centra pro bezpečnostní studia G. C. Marshala. Od r. 1990 řešil vědecko-výzkumné úkoly v oblasti strategie obrany státu v rezortních výzkumných zařízeních a na MO ČR. Ve funkci ředitele programů vědy a techniky - NŘ Institutu pro strategická studia - vedl práce na kybernetické teorii bezpečnosti a obrany státu. Je autorem vysokoškolských skript, vědeckých publikací a populárních vědeckých článků. V současnosti působí na GŠ AČR.

Ing. Jan Váňa (plk. v. zál.), nar. 1961, vystudoval VyVŠ SNP Košice (léta na Mig-21, Su-22 u dnes již neexistujících 6. sborů a 47. plzp, a na L-410 u zdl. Kbely). V letech 1992-93 vystudoval Air Command and Staff College, Air University, Alabama, USA, poté krátce pracoval jako náčelník skupiny zahraničních styků v Kanceláři náčelníka Generálního štábu AČR. V roce 1994 byl vyslán do Belgie, jako jeden z prvních důstojníků AČR, aby tam pomohl budoucímu možnému vstupu České republiky do NATO. V SHAPE působil až do léta 1999, v té době pracoval již jako zástupce vojenského představitele České republiky v SHAPE. Po návratu do ČR byl jmenován do funkce náčelníka odboru pro integraci do NATO na GŠ AČR, v roce 2000 byl jmenován náčelníkem odboru pro zahraniční aktivity GŠ AČR. V roce 2001 se stal členem týmu pro přípravu reformy OS AČR a ředitelem odboru pro výstavbu OS ČR. Od 1. 5. 2002 až do 15. 12. byl vrchním ředitelem sekce strategického plánování MO, od 16. 12. 2002 náměstkem ministra obrany pro reformu ozbrojených sil ČR.

Pplk. Ing. Vladislav Vincenc, nar. 1956, vojenská střední škola v Žilině (1975), náčelník chemické laboratoře u VÚ 1852 v Brně. 1979-83 úspěšně studoval VVŠ technického a tylového zabezpečení v Žilině. Po ukon-

čení 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.

Josef Vlastník (pplk. v. v.). Nar. 1909 (tzn. že v letošním roce oslavil 94. narozeniny), původně chromolitograf, přešel ke kartografii. V roce 1930 absolvoval dvouletou Vojenskou školu topografickou ve VZÚ v Praze (Rooseveltova ul.). Po ukončení školy pracoval jako kartolitograf ve VZÚ. Po obsazení VZÚ německými okupanty přešel do Zeměměřičského úřadu na Letné. V listopadu 1945 začal opět pracovat ve VZÚ (v Rooseveltově ulici). Po složení zkoušek v r. 1946 byl jmenován poručíkem zeměpisné služby. Poté pracoval

jako vedoucí oddělení kartografie. V r. 1951 přešel na topografické oddělení generálního štábu ve funkci referenta. Po devíti letech práce na GŠ se vrátil do VZÚ jako přednosta kartoreprodukčního odboru. V r. 1968 odešel do důchodu. Vydal devět knih týkajících se regionální historie, přispíval do časopisu Topografický obzor.

Por. Ing. Petra Vráblíková, nar. 1977, Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích (studijní obor účetnictví a finanční řízení podniku), studijní pobyt na Technical College Ede, Holandsko (1996), Université de Bretagne Sud, Francie (1999), International Teaching and Training Centre in Bournemouth, Velká Británie (2002). Pracovala na FÚ Soběslav (oddělení kontroly, majetkové daně), Silvi Nova CS, a.s. - (poloviční pracovní úvazek při studiu, překlady, tlumočení). SVŠ MO Komorní Hrádek - lektorka angličtiny (2001-2002). V současné době je posluchačkou dvouletého nástavného studia - SVŠ MO Komorní Hrádek a účastnicí distančního doktorského studijního programu na Jihočeské univerzitě v Českých Budějovicích.

CONTENTS

Ing. Jan Váňa	
The Elaboration of ACR Reform in a Changed Source Frame	3
Col. Ing. Jozef Rychel, Ph.D., Doc. Ing. Jiří Strnáděk, CSc.	
Globalisation Dilemma, Doctrine of Preventive War and Defence Spending in the Light of Public Budgets and Armed Forces Reform	14
Prof. PhDr. Miroslav Krč, CSc.	
Leasing in Armed Forces	23

MILITARY ART

Col. Ing. Jan Strbačka, CSc., Ing. Jan English	
Operation Preparedness of the State Territory and the Vision of its Realisation in the First Decade of a New Millennium	37
Ing. Antonín Krásný, CSc.	
Asymmetry in Conflicts and Operations	47
Lt.Col. Doc. Ing. Dušan Sabolčík, CSc.	
Operations Conducted in Build-Up Areas	55
Lt.Col. Ing. Ivan Němec	
Armed Conflicts and Manning Armed Forces	65
Ing. Miroslav Jurenka, Ing. Oto Doubek	
Systems Analysis: the Prerequisite of Process Management in the ACR	71

OPINIONS, CONTROVERSY

Mgr. Antonín Konrád	
Reflections over the Abolition of Physical Training of Civilian Employees	76

INFORMATION PAGES

Ing. Drahomír Dušátko, CSc.	
NATO Geographic Committee and the Utilization of National Specifications	85
Mgr. Pavel Salák	
Bundeswehr's Assistance during Catastrophes and Serious Disasters	91
Lt. Ing. Petra Vráblíková	
Personnel Management in the Army of the Czech Republic	96
Internet Information Sources:	
Finding Information and Making Bibliographic Search	101
Problems with the Appropriate Translation of Business Cards into English	119

CONTENTS

MILITARY PROFESSIONAL

Operational Leadership in Crisis Resolution	126
--	------------

US Ground Forces: Future Combat System	134
---	------------

Capt. Ing. Vladan Holcner

Monitoring Training Expenses by Means of Spending Process Method	141
---	------------

HISTORY

Josef Vlastník, Ing. Drahomír Dušátko, CSc.

The Military Geographic Institute Has Gone Away	146
--	------------

In Memory of Brigadier General Antonín Basl, the Chief of MGI Prague	157
---	------------

PERSONAL DATA

Colonel (ret.) Hugo Mellion	159
--	------------

JAROSLAV JANDA PRIZE

The Announcement of Jaroslav Janda Prize for the Year 2004	162
---	------------

English Annotation	163
---------------------------------	------------

Who is Who in This Issue	168
---------------------------------------	------------

English Contents	172
-------------------------------	------------

OBSAH

4/2003

Ing. Jan Váňa 1X	
Rozpracování reformy AČR ve změněném zdrojovém rámci	3
Plk. Ing. Jozef Rychel, Ph.D., doc. Ing. Jiří Strnádek, CSc. - 1X 162	
Globalizační dilema, doktrína preventivní války a obranné výdaje ve světle veřejných rozpočtů a reformy ozbrojených sil	14
Prof. PhDr. Miroslav Krč, CSc. 1X	
Přístup k leasingu v ozbrojených silách	23
VOJENSKÉ UMĚNÍ	
Plk. Ing. Jan Strbačka, CSc., Ing. Jan Englich 0504W	
Operační příprava státního území a vize její realizace v první dekádě nového tisíciletí	37
Ing. Antonín Krásný, CSc. 1X	
Asymetrie v konfliktech a operacích	47
Pplk. doc. Ing. Dušan Sabolčík, CSc. 1X	
Operace vedené v zastavěných prostorech (OBUA - Operations In Build-Up Areas)	55
Pplk. Ing. Ivan Němec 1X	
Ozbrojené zápasy z hlediska doplňování ozbrojených sil osobami	65
Ing. Miroslav Jurenka, Ing. Oto Doubek 1X	
Systémová analýza – předpoklad úspěchu procesního řízení AČR	71
NÁZORY, POLEMIKA	
Mgr. Antonín Konrád 1X	
Zamyšlení nad zrušením tělesné přípravy OZ	76
INFORMACE	
Ing. Drahomír Dušátko, CSc. 2X 1CD + 3dichf	
Geografický výbor NATO a využívání národních specifik	85
Mgr. Pavel Salák 1X	
Pomoc Bundeswehru při katastrofách a závažných neštěstích	91
Por. Ing. Petra Vráblíková 1X	
Personální řízení v podmínkách Armády České republiky	96
Informační zdroje vystavované na internetu, hledání informací a vytváření rešerší z těchto zdrojů	101
K problematice správného překladač na služebních vizitkách do angličtiny	119

OBSAH

VOJENSKÝ PROFESIONÁL

Operační velení při řešení krize	126
Pozemní vojsko USA: budoucí bojový systém	134
Kpt. Vladan Holcner	
Sledování nákladů výcviku pomocí nákladově-procesní metody	141

vladan.holcner@sermon.cz
Q vabo.cz

Z HISTORIE

Josef Vlastník, Ing. Drahomír Dušátko, CSc.	
Vojenský zeměpisný ústav odchází	146
Vzpomínka na náčelníka VZÚ brig. gen. dr. Antonína Basla (Úvaha nejen historická)	157

ZX

PERSONÁLIE

Plukovník ve výslužbě Hugo Mellion	159
---	-----

> osobně

CENA JAROSLAVA JANDY

Vyhlášení Ceny Jaroslava Jandy ročníku 2004	162
Anglické anotace	163
Představení autorů tohoto čísla	168
Obsah v angličtině	172

VOJENSKÉ ROZHLEDY

čtvrtletník

Vydává:

MO ČR - AVIS (Agentura vojenských informací a služeb)
Rooseveltova 23, 161 05 Praha 6-Dejvice

IČO: 60162694

Vojenské rozhledy, číslo 4/2003

Ročník: XII. (XLIV.)

Den vydání: 25. 11. 2003

Rozšiřuje:

AVIS, distribuce, Rooseveltova 23, 161 05 Praha 6
pí Endlová, tel. (973) 215 563, endlovao@army.cz
Rooseveltova 23, 161 05 Praha 6-Dejvice

Redakce:

Jaroslav Furmánek (redaktor), telefon: (973) 21 57 33
E-mail: voj.rozhledy@army.cz
Fax: (973) 21 59 17

Redakční rada: doc. Ing. Josef Janáček, CSc. (vedoucí), PhDr. Miloš Balabán, Ph.D.,

Ing. Jan Doksanský, brig. gen. Ing. Jiří Halaška, plk. prof. Ing. Jiří Herynk, CSc.,

doc. Ing. Josef Kašpar, CSc., plk. prof. Ing. Aleš Komár, CSc., Mgr. Antonín Konrád, CSc.,

doc. Ing. Petr Němec, CSc., doc. Ing. Vítězslav Šedláček, CSc.,

PaedDr. Jaroslav Ševčík, mjr. Ing. Vlastimil Šlouf, Ing. Milan Štembera, CSc.,

Ing. Štefan Žigo, plk. gšt. Ing. Vladimír Karaffa, CSc. .

Sídlo redakce: Rooseveltova 23, 161 05 Praha 6-Dejvice.

Časopis Vojenské rozhledy v elektronické podobě naleznete na:
http://www.army.cz/avis/voj_rozhl.htm

Grafická úprava: Ing. Bořivoj Beránek

Tiskne: AVIS – Praha

Evidenční číslo: MK ČR E 6059

Identifikační číslo: ISSN 1210-3292

