

DEMOKRATIZACE, HUMANIZACE, ARMÁDA: ZKUŠENOSTI ČTYŘ LET

„V našem století lidé snadno dokázali zrazovat přátele ve jménu toho, čemu se říkává přesvědčení. Dokonce s hrdostí mravní nesmlouvavosti. Je totiž zapotřebí značné moudrosti, abychom pochopili, že názor, který zastáváme, je jen hypotézou, které dáváme přednost, hypotézou, která je nutně nedokonalá, pravděpodobně přechodná a kterou jen velmi omezení mohou vydávat za jistou pravdu. Na rozdíl od ješitné věrnosti přesvědčení je věrnost příteli ctností, možná jedinou, tou poslední.“

Milan Kundera: „Krásný jako mnohonásobné setkání“

* * *

Čtyři uplynulá léta jsou historií, ale zároveň současností. Tím spíše je nutné již nyní se k nim vracet a analyzovat je. Dokud slouží paměť. Subjektivní názory samozřejmě nemůže nahradit objektivnější bádání historiků. Ti jsou však velmi často odkázáni především na písemnou dokumentaci. A ta je mnohokrát daleko od toho, co se skutečně odehrávalo.

1. Základní charakteristika polistopadových přeměn a jejich vliv na Československou armádu

Všeobecně se konstatuje, že pád totalitního komunistického systému proběhl u nás, podobně jako ve většině bývalých socialistických států, daleko mírněji, než se předpokládalo. Pokud se vůbec počítalo s tím, že tento systém padne v průběhu života v současnosti žijících generací. Věřilo se, že existence tohoto způsobu vládnutí je nemyslitelná, nikdo si však nedovolil predikovat ani řádově délku jeho životnosti. I na Západě, protože i zde jak politici, tak politologové byli překotným vývojem na Východě až zaskočení. Přesto se dalo predikovat, že Gorbačovova „perestrojka“ je posledním pokusem reformovat a rehabilitovat socialismus. V jeho druhém plánu nejspíš bylo tento systém v případě neúspěchu raději nechat zmizet ze světové politické scény. I s rizikem, které taková systémová transformace přináší. Není sporu o tom, že historie Gorbačovovu činnost ocení a jeho osobnost bude patřit k předním osobnostem toho tak neklidného a tragického dvacátého století.

V podstatě bezproblémovost základní systémové změny vedla logicky a objektivně k iluzi, že podobně proběhne i demokratická transformace společnosti a do určité míry i nastolení mechanismu tržní ekonomiky, i když v tomto případě byl

pohled reálnější. Změna řízení ekonomiky prostřednictvím plánu v ekonomiku řídicí se tržními principy neměla totiž nikdy ve světě historický precedens. To ve srovnání s transformací totalitního systému v demokratický např. ve Spolkové republice Německo, ve Španělsku ap., kde tržní ekonomika nepřestala i přes deformace existovat.

Spontánní odpor k totalitnímu systému a nízká míra ochoty jej bránit ovlivnila i postoje příslušníků armády k probíhajícím změnám. I když je třeba v zájmu historické pravdy říci, že ve velení armády byli generálové, ochotnější bránit dosavadní systém výrazněji než nejvyšší představitelé státního aparátu. Ti věděli, že bez vnější pomoci nemají šanci. Neplatí to ovšem pro všechny tehdejší příslušníky armády, řada z nich viděla celou situaci reálněji. Konečně zkoumání této role armády v listopadových událostech není ještě zdaleka jen věcí zájmu vojenských historiků. Podrobnosti již zkoumala, i když s ne příliš průkaznými výsledky, prezidentská komise, a i nyní je šetřena parlamentní komisí. Nelze se však bohužel ubránit dojmu, že existence této komise je determinována politickými zájmy a sleduje spíše chování příslušníků armády, kteří jsou již mimo činnou službu, než těch, kteří dosud slouží.

I přes vnitřní diferencovanost postojů příslušníků armády lze konstatovat, že se armáda vcelku v listopadových událostech a zvláště po nich chovala loajálně, což trvá dosud. Na této loajalitě armády měl bezesporu podíl prezident Havel, který o vojenské záležitosti projevoval nebývalý zájem. To umožnilo **překlenout nejkritičtější období několika polistopadových měsíců, kdy nebylo ještě dostatečně zřejmé, jak se armáda v případě politické krize zachová.**

Může samozřejmě padnout otázka, jak dalece byla tato loajalita, zvláště u nejvyšších vojenských představitelů, upřímná. Není samozřejmě lehké na ni odpovědět, stejně tak jako je možno lidem těžko sahat do svědomí. Přesto odhlédneme-li od ideových a emocionálních momentů a zůstaneme-li u racionálních, muselo převážně většině vojáků z povolání, většinou s vysokoškolským vzděláním, dojít, co se ve světě stalo, a že komunistický systém odchází ze světové scény.

Loajalita armády byla i předpokladem její důvěryhodnosti. Tato nová kvalita však předpokládá s poloprácně nově přichozí civilní složky s vojenským velením. Konečně z teorie i praxe organizace a řízení je zřejmé, že efektivita řízení, jeho prosperita a důvěryhodnost je závislá na spolupráci všech řídicích stupňů, řídicích a řízených. To se ovšem stalo jen sporadicky. Proto trvají i diskuse o důvěryhodnosti armády, se kterými přicházejí zvláště někteří poslanci vládní koalice. Lze předpokládat, že k podstatné změně nedojde, dokud si obě strany tohoto jednotného procesu neuvědomí, že důvěryhodnost je oboustranný vztah.

V této souvislosti se ovšem není možno nezmínit o jednom paradoxu transformace demokratické společnosti a kritériích důvěryhodnosti. Jistě by tu arbitrem měla být občanská společnost zastupovaná svými volenými zástupci v parlamentu. Ale tady právě někteří vojáci upozorňují na zvláštní paradox: poslanci jim vytýkají nedůvěryhodnost, přičemž **občané dvojnásobně častěji důvěřují armádě (46 procent) než parlamentu (24 procent).** Je to ovšem problém daleko složitější a zdaleka jej nelze vysvětlovat a traktovat takto zjednodušeně.

Absence spolupráce může mít ještě jeden velmi nepříjemný rys: armáda by se mohla znovu stát neprůhlednou, uzavřít se civilním složkám, a tím snížit možnost predikce jejího chování. Oslabování sociálních jistot vojáků z povolání, trvajících až

přilíši dlouho, zároveň zastavilo proces jejich politické diferenciace. Z hlediska současné politické terminologie vojáci z povolání patřili k levici. Před volbami v roce 1992 se však struktura jejich politických preferencí začala blížit struktuře obdobné v celé společnosti. Protože však loajalita a diferencovanost vojáků z povolání nebyly oceněny, naopak jejich postavení bylo např. mimořádným hodnocením dále znejistěno, nastal do určité míry zpětný proces jejich politických postojů, minimálně jejich stagnace. (Před volbami v roce 1990 preferovalo KSČM 41 % vojáků z povolání, v roce 1991 již jen 13 %, tj. třikrát méně, a pětina vojáků nechtěla volit žádnou politickou stranu, což začalo signalizovat, že se **vojáci orientují k nestranické státnosti.**)

Proto se také objevují názory, že odpovědnost za situaci v armádě mají i politici. Vše nasvědčuje tomu, že i přes malou vstřícnost příslušníků armády, je v tomto tvrzení mnoho objektivního. Zvláště se to týká víc činnosti parlamentů než vlády, i když je tu třeba v rámci objektivní opěť nutno uvést, že poslanci se o osud armády zajímali daleko výrazněji než vlády či přímo politické strany. Pokud si tu mohu dovolit jistou hypotézu, situace by byla jiná, kdyby se neoslabil prezidentův zájem o armádu.

Ukazují se jako minimálně nevhodné sliby, se kterými nastupují do resortu obrany noví politici, které pak objektivně není možné splnit. Zvláště je-li to spojováno s tvrzeními, že předcházející vedení resortu nic neudělalo. Poté se dostává stejného hodnocení od militantnější pravice i novému vedení. Nemluvě již o tom, že se na jedné straně chceme rychle přiblížit NATO, a stejní protagonisté této tendence kritizují velení armády jako nedůvěryhodné. Těžko tím někdy o důvěryhodnosti armády někoho přesvědčíme.

Je patrné, že při transformaci armády se objevily a do určité míry střetly dvě tendence. První vychází ze zjištění, že armáda je loajální, není proto již třeba do ní výrazněji personálně zasahovat, a když, tak především na základě principu výkonnosti, adekvátního výkonu funkce. Důvěryhodnost armády je třeba zvyšovat především výraznější participací příslušníků armády na záměrech politického vedení a armádního velení. To je cesta k demokratizaci a humanizaci armády, aby se stala stabilizujícím činitelem ve společnosti a garantem suverenity a nezávislosti státu.

Druhá koncepce vychází z evidentního záměru, aby armáda byla především poslušná, plnila uložené úkoly. Nepředpokládá užší vazby mezi politickým vedením a armádním velením. Nezamýšlí také hlubší stupeň participace na tvorbě komplexní bezpečnostní politiky, vojenské politiky a vojenské doktríny. Tak ovšem dochází k určité nežádoucí situaci, že vojáci se těmito problémy přestávají zabývat a civilní složka na jejich profesionální řešení není zdaleka připravena.

V současné době zjevně převládá tendence druhá, se všemi důsledky, které to pro budoucnost armády i společnosti může mít. Nelze si totiž dost dobře představit armádu demokratického státu, v níž je jen velmi nízká míra participace. Je evidentní, že tato koncepce je možná. Konečně objektivně vychází z konstelace politické moci, jaká se vytvořila po posledních volbách. Druhou věcí je, jak dalece je perspektivně efektivní.

V této souvislosti není možné se nezmínit o analogických zkušenostech jiných zemí. Z diskusí, které měli naši poslanci i představitelé armády se západními poli-

tickými i vojenskými představiteli např. v NATO, zjevně vyplynula převaha nekonfrontační politiky. Hovořili o tom nejčastěji Němci a Španělé. Němečtí důstojníci se netajili tím, že jejich úspěchy v demokratickém rozvoji jsou především zásluhou toho, že denacifikace v západním Německu proběhla pod kontrolou Američanů, a to do značné míry liberálně, tolerantně a tudíž nekonfrontačně. Podobně mluvili Španělé. Všichni zdůrazňovali rozhodující roli krále při transformaci totalitního státu v demokratický. Pomohla také skutečnost, že generál Franco neměl žádného nástupce, protože generál Blanco byl rok před diktátorovou smrtí zabit atentátníky. V první fázi transformace to také zkusili konfrontačně. Výsledek byl žalostný. Došlo jim, že nelze brát k odpovědnosti devadesát procent národa, který ve větší či menší míře kolaboroval s režimem. Proto zvolili **politiku nekonfrontační změny**. Týkala se nejen obecně národa, ale i státní správy a armády. Španělský zástupce v NATO řekl: *„Nelze brát k odpovědnosti všechny lidi, protože kolaborovala téměř celá země. Někdy je lepší volit nekonfrontační přístup. S lidmi musíte nějak koexistovat. Zvláště když si uvědomíte, že vybudování základů demokracie po pádu totalitního režimu trvá nejméně deset let. Ani výměna generálů v armádě není řešením. Několik výměn generálů ve španělské armádě bylo jen řešením okrajovým.“*

Sociální transformace Československé armády byla a v Armádě České republiky nadále je součástí její celkové přeměny z armády normalizačního období, z armády totalitního režimu a součásti Varšavské smlouvy v armádu demokratického státu. Tedy z armády v mnoha směrech odcizené obyvatelstvu na armádu důvěryhodnou, podporovanou občany. Tuto přeměnu však nelze uskutečnit automaticky. Je nutné přetvořit sociální subsystém armády tak, aby se postupně uplatnila koncepce statusu vojáků jako demokratických občanů.

Lze říci, že plnění těchto požadavků začalo současně s procesem zrodu nových postojů ihned po listopadu 1989. Vytvoření legislativních podmínek pro stranické odpolitizování armády před prvními svobodnými volbami v roce 1990, zřízení zájmových nezávislých organizací, řada významných opatření k humanizaci vojenského života, ustavení společenské - zvláště parlamentní kontroly armády, přijetí nové vojenské obranné doktríny spolu s postupným dramatickým dialogem armády s veřejností, informačním otevíráním armády a navazováním spolupráce s veřejností, to vše bych mohl charakterizovat jako tvoření základů sociální transformace armády.

Utvářela se představa, že tak, jak se budou vyjasňovat vojenskodoktrinální otázky vývoje a postavení armády, formulovat a postupně konkretizovat cíle rozvoje armády i jednotlivých etap komplexního programu profesionalizace armády, bude potřeba, aby sociální transformace pronikala dále než dosud, do samotného nitra vojenského života, do sociálních vztahů, do participace na rozhodovacích procesech a do široké kultivace vojáků jako občanů demokratického státu. Armáda stála před obdobím, kdy bylo nutno překonat dosavadní převážně administrativní a případně osvětové vedení sociálního života jako doplňku vojenskoodborných procesů a učinit jej zdrojem demokratické participace příslušníků armády na veškerém jejím životě. Tento proces však byl přerušen novým státoprávním uspořádáním a na tuto linii se v novém českém státě a v Armádě České republiky již nenavázalo.

2. Změny v postavení vojáků základní služby

Vojáci základní služby byli do jisté míry pozitivními protagonisty listopadových událostí, jak jim to specifické podmínky armády umožnily. Sociálně politicky totiž představovali určitý výřez mužské struktury společnosti. Chovali se shodně jako ostatní mladí lidé, kteří byli akcelérátory listopadových dní. Navíc v jejich čele stáli v drtivé většině absolventi kateder vysokých škol. Tedy sociální skupiny, které byly vlastně iniciátorem veškerého dění. Kromě toho vojáci základní služby se ve svých aktivitách spojovali s mladými důstojníky a praporčíky. Jistě by v případě zneužití armády ve prospěch existující moci nemohli být rozhodující silou, ale minimálně by toto použití ozbrojené síly zkomplikovali. Je zajímavé, že byla šetřena řada aktivit z tohoto období, tato pozitivní aktivita však nikoli. Faktem však je, že do určité míry byla aktivita vojáků základní služby obecně společensky kladně oceněna, mj. také v hromadných sdělovacích prostředcích, především bezprostředně po listopadových událostech roku 1989 a na začátku roku 1990.

Je pochopitelné, že tyto aktivity vojáků základní služby měly jen dočasný charakter, protože ti postupně odcházeli do civilního života, zvláště pak jejich inspirující složka - katedristé, kteří měli jen roční vojenskou základní službu. Podobně však odešla z politické scény ostatní revoltující mládež včetně vysokoškoláků. Sice se často hovořilo z jejich hlediska o „ukradené revoluci“, ale postupným zařazováním absolvujících vysokoškoláků do života se přestalo mluvit i o tomto fenoménu.

Výraznějším pozitivním úspěchem aktivit vojáků základní služby bylo především **přijetí zákona o civilní službě**, umožňující z důvodů svědomí nevykonávat vojenskou základní službu, dále pak zlepšení podmínek výkonu vojenské služby, možnost nosit mimo kasárna civilní oděv, prodloužení dovolené apod.

Zákon o civilní službě však pro svou liberálnost umožňoval vyhnout se vojenské službě komukoli, takže byl zneužíván.

Vojenskou základní službu nenastoupilo, ale především z ní v průběhu výkonu služby odešlo, téměř padesát tisíc mladých lidí. Většina z nich si sama zkomplikovala život, protože vlastní výkon civilní služby byl zvláště zpočátku špatně zajišťován, nástupy se protahovaly, podmínky byly mnohdy nevyhovující ap., takže musel být zákon nakonec novelizován. Dá se říci, že velmi úspěšně, nyní s jeho praxí nejsou již takové problémy. Je zajímavé, že nedokonalý zákon o civilní službě byl zneužíván zvláště branci a vojáky základní služby české národnosti (v tu dobu jich žádalo o civilní službu 31 %) než slovenské národnosti (jen 13 %). Objektivně to jistě souvisí se skutečností, že ve Slovenské republice byl vztah k armádě vždy výrazně pozitivnější. Mladí lidé ze Slovenska také v armádě viděli větší možnost sociálního uplatnění a vzestupu než Češi. Ve Slovenské republice také pracovníci okresních vojenských správ vyvíjeli větší aktivitu, aby mladým lidem civilní službu rozmluvili.

Iniciativa vojáků základní služby v listopadových událostech, při níž se jim zároveň podařilo určitým vcelku objektivním způsobem dostávat vojáky z povolání do defenzívy, měla bohužel i řadu negativních důsledků: snížení kázně a intenzity výcviku, zvýšení kriminality ap., což vedlo ke zproblematizování vztahu občanů k armádě. Kritická situace došla tak daleko, že ji muselo řešit Ministerstvo obrany.

Bohužel však starými známými administrativními kroky, jako je např. zákaz nošení civilního oděvu na vycházkách. Přitom příčiny jsou zjevné v postavení vojáků z povolání, jejich sociálních jistotách a v motivaci k náročnému výkonu vojenské služby. Armáda vůbec neustále pocituje nižší společenskou podporu ve své činnosti k zajištění bezpečnosti a suverenity státu. Tak dochází k paradoxní situaci: Občané by chtěli, aby armáda se alespoň částečně přiblížila standardu ostatních armád demokratických států, nevytvářejí však pro to bohužel potřebné společenské klima.

Ambivalentním opatřením bylo i postupné zkracování vojenské základní služby na polovinu - ze dvou let na dvanáct měsíců. Přitom ovšem příslušné funkce v armádě nebyly profesionalizovány, takže zcela objektivně může dojít ke snížení bojeschopnosti a připravenosti armády včetně nebezpečí zvýšení mimořádných událostí pro nedostatečné zvládnutí zbraní a vojenské techniky. Není totiž sporu o tom, že výkon každé funkce v armádě má své předpoklady, nároky a kritéria, vyžadující určitý čas, jinak se zcela jistě projeví negativně. I tady je patrná závažná systémová chyba: **nedostatečná synchronizace dvou vzájemně podmíněných jevů a procesů: profesionalizace armády a zkracování povinné základní vojenské služby.**

Zkušenosti čtyř let prokázaly, že humanizace výkonu vojenské služby především znamená zlepšit pracovní a životní podmínky a vzájemné vztahy, zvláště mezi vojáky základní služby a vojáky z povolání. To se bohužel podařilo jen málo. Ačkoliv velení armády i ostatní nižší stupně velení se neustále zabývaly např. šikanováním, tento jev se podařilo paralyzovat jen částečně. Jistě si mladí lidé přinášejí návyky k podobnému chování již z civilu. Velitelé však nedokáží tomuto jevu čelit, a to jak dosud stále ještě nedostatečnou přípravou v oblasti sociálních věd, tak i nižší mírou motivace k výkonu profesionálních rolí, podmíněnou především přetrvávajícími sociálními nejistotami.

Pozornost vojákům základní služby je neustále nutná z mnoha důvodů. Předně je nutno v podmínkách zkrácené vojenské základní služby intenzifikovat výcvik tak, aby vojáci byli dobře připraveni na obranu země. Zvláště pak v situaci, kdy nejsou některé vojenské funkce profesionalizovány (v roce 1991 mělo být profesionalizováno 1200 funkcí, v roce 1993 již 11 000 funkcí, bohužel se ve dvou nábořových střediscích podařilo získat jen 34 osob, tj. 2,8 % plánovaného počtu 1200 mladých lidí). **Vojáci základní služby jsou zároveň základním potenciálním rekručním zdrojem pro profesionalizaci.** Musí se proto během základní služby přesvědčit, že jejich další setrvání v armádě má smysl a že tu jsou vytvořeny odpovídající podmínky pro jejich profesionalizaci. Konečně pak vojáci základní služby vytvářejí především obraz armády ve veřejnosti, a to jak svým chováním, tak i sdělováním poznatků o životě armády, zvláště pak jednáním a chováním vojáků z povolání. Je tedy naprosto zřejmé, že řešit problémy vojáků základní služby není možno bez spojitosti s vojáky z povolání.

Určitou pozitivní roli při humanizaci vojenské základní služby sehrála dobrovolná společenská organizace, Svaz vojenské mládeže, který vznikl bezprostředně po listopadových událostech a navazoval určitým způsobem na činnost organizace stejného názvu v roce 1968. Jistým handicapem pro Svaz vojenské mládeže bylo,

že jej část vojáků ztotožňovala s bývalým Svazem socialistické mládeže, jehož činnost byla převážně formální a mnohdy i povinná.

Objektivně je však možno zhodnotit, že Svaz vojenské mládeže (SVM) sehrál velmi pozitivní roli ve prospěch vojáků základní služby, zvláště při přípravě rozkazu ministra obrany k postavení vojáků základní služby v roce 1990 a dalších legislativních aktů. Později se pak SVM soustředil na pomoc vojákům základní služby při zvyšování kvalifikace a jejich návratu do občanského života. Velmi aktivní byla a je činnost SVM v mezinárodní oblasti, při navazování kontaktů s podobnými mládežnickými organizacemi vojáků základní služby v armádách demokratických zemí, stejně tak v armádách posttotalitních států.

V prvních fázích činnosti SVM se diskutovalo o tom, zda jeho členy mají být i vojáci z povolání. Zvláště vojáci - absolventi vysokých škol byli proti jejich členství. Hlavním důvodem bylo, že mohou působit retardačně. Nakonec se však ukázalo, že pro kontinuitu činnosti je členství mladých důstojníků a praporčíků v SVM naprosto nezbytné. Zvláště je to patrné nyní při zkrácení vojenské základní služby na dvanáct měsíců.

Objektivně je nutno přiznat, že SVM měl velmi malou podporu velení armády. Byla významnější zejména v polistopadovém období, poté zeslábla. Někteří představitelé resortu se netajili tím, že podobné organizace do armády nepatří.

3. Postavení vojáků z povolání

Postavení vojáků z povolání především determinoval fakt, že byli speciálně vybíranou, specificky indoktrinovanou a do určité míry i privilegovanou sociálně profesní skupinou. Stačí uvést jen skutečnost, že všichni generálové, 84 procent důstojníků a 51 procent praporčíků bylo členy komunistické strany. Ale na druhé straně to byla jistá Achillova pata ozbrojených sil, vyplývající zvláště z toho, že vlastnictví důstojnického průkazu předpokládalo zároveň i mít stranickou legitimaci. Čest těm, kdo se tomuto předpokladu vojenské kariéry cílevědomě vyhnuli a tím si také postup zkomplikovali. Na druhé straně však není jen tak lehké se vyhnout argumentaci, že to byli převážně vojáci z povolání, o které neměla zájem ani komunistická strana. Nemluvě již o tom, že těm bezpartijním, kteří z toho v současné době chtějí do určité míry těžit, se těžko odpovídá na otázku, proč sloužili v armádě, která byla zcela zjevně ozbrojenou záštitou totalitního režimu. Obecně se však ukazuje, že se lidé s tímto statusem prosadili jen málo.

O tom, že členství v komunistické straně bylo pro značnou část vojáků z povolání převážně formální záležitostí svědčí nakonec skutečnost, že v době přijetí branného zákona v březnu 1990, který zakazoval vojákům v činné službě členství v politických stranách, odevzdala již značná část vojáků z povolání své členské průkazy (u některých leteckých útvarů až 70 procent) nebo se s nimi rozloučilo bez problémů. Nebyl znám případ, že by někdo kvůli zákazu členství v komunistické straně odešel na protest z armády, i když se sporadicky vyskytly případy, že někteří s tímto zákonem nesouhlasili, jedinci dokonce hodlali pokračovat v politické činnosti dále.

Není ovšem nakonec neznámou věcí, že vojáci z povolání se v moderní době rekrutují převážně z nižších sociálních vrstev, což do určité míry i podmiňuje jejich

levicovější postoje. Také u nás je nutné počítat s tím, že s postupnou výměnou velitelského sboru se převážná část budoucích vojáků z povolání bude rekrutovat z podobných sociálních vrstev jako tomu bylo doposud. Je to jev patrný i v armádách západních demokratických států, navíc se stále zvyšujícím se zájmem o profesionální službu u „barevného“ obyvatelstva. (Např. při návštěvě SRN jsme se dověděli, že 85 % vyšších důstojníků Bundeswehru volí sociální demokracii.) To však nemá podstatnější vliv na jejich loajalitu k demokratickému státu a výkon profesionálních povinností.

Odchody z armády po listopadových událostech měly spíše než politické převážně profesionální a sociální pozadí. Do současné doby odešlo z armády více než 22 tisíc vojáků z povolání. Téměř polovina z nich tak učinila bezprostředně po změně politického systému, využili tak daných možností, protože prostě z mnoha důvodů sloužit nechtěli a armáda totalitního státu je propustit nechtěla. Druhá polovina vojáků z povolání odešla zčásti pod tlakem výsledků atestací, mimořádných hodnocení ap., nebo cítila v situaci sociálního ohrožení větší šanci v civilním povolání. Aniž bych se chtěl pouštět do hlubších rozborů, jen z uvedených faktů je patrné, že personální pohyb vojáků z povolání v tomto období byl neřízeným personálním procesem, při kterém armáda ztratila mnoho kvalifikovaného potenciálu. Často se to charakterizuje slovy (i některých poslanců): **Odešli mnozí ti, kteří měli zůstat, a zůstali mnozí ti, kdo měli odejít.** Tento stav přiznávají i ti, kdo za něj byli ve větší či menší míře odpovědní. Jen těžko obстоjí protiargumentace, že kvalifikace vojáků se neztratí, uplatní se v občanských povoláních. Ta vojenská se totiž ztratí. Bylo by jít třeba využít v záloze. Zároveň s profesionalizací armády bychom měli využít např. zkušenosti americké armády se záložními jednotkami. Několik set praporů je profesionálních, tzn. jejich služba je placena a setkává se mj. i proto s velkým zájmem, překvapivě především u žen.

Na podporu teze o neřízeném personálním procesu snad stačí ještě uvést, že československá armáda se chtěla zbavit neradostného poměru třech důstojníků na jednoho praporčíka s cílem dosáhnout poměru opačného, jak je to ve všech armádách vyspělých demokratických států. Ve skutečnosti však v současné době není jeden důstojník na tři praporčíky, jak bylo plánováno, ale deset důstojníků na jednoho praporčíka. O profesionalizaci armády, především pak o vytvoření profesionálního poddůstojnického sboru pak ani nemluvě. Profesionalizace skončila u teoretického vyjasnění problematiky. (Když už uvádíme americké zkušenosti, tak není možné se nezmínit, že v americké armádě je podíl důstojníků na celkových počtech jen 15 %.)

Tato situace bohužel objektivně nejen udržuje, ale i zvyšuje sociální nejistotu vojáků z povolání. Dobře si uvědomují, jak velká má být armáda a jaká by měla být i struktura jejího velitelského sboru. Tomu ovšem existující struktura výrazně nevyhovuje, a proto musí být zcela objektivně změněna. Stačí jen uvést prostý fakt, že nejdůležitější místa velitelů čet a rot jsou obsazena jen zhruba z poloviny. Stále výrazněji začínají chybět i vojáci z povolání pro oblast logistiky, týlu, protože tyto funkce jsou v civilu velmi žádané. Tady jen tak lehce nepomůže nahradit je civilními zaměstnanci nebo si příslušné služby objednat, protože armáda je vytvářena pro případ válečného konfliktu a převážnou část funkcí potřebuje zcela nezbytně i za

války. Situaci navíc komplikuje předimenzovanost vrcholového řízení oblasti logistiky, což odčerpává chybějící kvalifikované síly z nižších stupňů velení.

Jinak řečeno, i **vojenští odborníci se ocitli na trhu práce**. Jsou sice i v současné době slušně odměňováni, **mnozí však cítí či dokonce vědí, že v civilních organizacích by dostali víc.**

Jako všude na světě se proto odměňování v armádě bude muset řídit situací na trhu práce. Zatím si ještě značná část důstojníků nedovede představit, že by mohla odejít do civilu. Jak ovšem dostávají informace od těch, kdo již odešli, tato psychologická bariéra padá. Typickým se pak stává výrok jednoho z bývalých příslušníků armády, který v ní byl od jedenácti let: Kdybych byl věděl, jaké mám možnosti a jak to vypadá v civilu, odešel bych z armády dávno. Je to zároveň i určité memento pro personální práci v armádě.

Trh práce v průmětu do odměňování musí valorizovat, že vojáci z povolání jsou omezováni v některých důležitých základních občanských právech. Nemohou být členy politických stran a odborových organizací, nevztahuje se na ně zákoník práce, jsou omezení v možnosti pohybu podle svého uvážení a potřeb, jsou vystaveni vyšším psychickým tensím a fyzickému vypětí, jejich pracovní den je delší než u ostatních pracujících, mají vysokou odpovědnost za lidi i svěřený drahý materiál, zbraně a techniku, zúčastňují se cvičení, mají nejrůznější služby a absolvují mnoho služebních cest apod. To všechno má vliv nejen na ně, ale často ještě tíživěji na jejich rodinu. Průměrně se např. pětkrát za dobu své kariéry stěhují a čtvrtina vojáků z povolání je permanentně odloučena od rodiny. Všechny tyto specifické rysy vojenského povolání se na trhu práce objektivně nutně odrazí, podobně jako tomu bylo ve všech zemích s tržní ekonomikou, zvláště v těch, které své armády profesionalizovaly.

Stejně tak jako u vojáků základní služby sehrála určitou pozitivní roli jejich společenská organizace - Svaz vojenské mládeže, pro zlepšení postavení vojáků z povolání sehrál ještě významnější úlohu jejich Svaz vojáků z povolání (SPV). Představoval navíc výraznější sílu, než tomu bylo v SVM, takže nemohl být velením armády tak přehlížen. Při větší podpoře však mohl mít podstatnější vliv na život armády a posílit participativní způsoby řízení.

SVP by se pravděpodobně výrazněji prosadil při užší spolupráci s Odborovým svazem občanských zaměstnanců armády. Jistě tu kontakty existovaly, ale všechny tři organizace, tedy včetně SVM, zastupující tři nejzákladnější sociální skupiny v armádě - vojáky z povolání a v základní službě a občanské zaměstnance, mohly lépe koordinovat svou činnost. Prospělo by to jak těmto organizacím a sociálním skupinám, které reprezentovaly a reprezentují, tak i samotné armádě.

4. Vliv společenských změn na organizační strukturu, styl řízení a velení v armádě

Zásadním úkolem demokratické transformace armády bylo vytvořit civilně správní úsek Ministerstva obrany. To se podařilo již v roce 1990, a to zřízením úseků strategického řízení, ekonomického řízení a sociálních a humanitárních věcí. Velení armády podřízené náčelníkovi Generálního štábu pak tvořilo samostatný úsek. Tak se vlastní velení armády dostalo pod určitou civilní kontrolu, zvláště pak

od doby, kdy se ministrem obrany stal civilista. (Tato organizační struktura je v Armádě České republiky zachována jen zčásti. Výraznou systémovou chybou však bylo zrušení úseku strategického řízení, který měl především zajistit vyšší míru občanské kontroly armády a zvláště pak metodologicky zabezpečovat řízení pomocí cílů a zpracovávat podklady pro strategické rozhodovací procesy. Podobnou systémovou chybou bylo potlačení systému sociálního řízení, který se z armády postupně a v podstatě vytrácí. Ovšem se všemi sociálními důsledky. Na druhé straně se enormně rozrostl aparát personálního řízení, který však zredukoval svoji činnost v podstatě na výkonnou. Podobně se rozšířil úsek ekonomiky a logistiky vůbec, což je paradoxní zvláště v situaci omezených rozpočtových prostředků.)

Součástí transformace československé armády v souladu s novou vojenskou doktrínou byla i její reorganizace a redislokace, spočívající v adekvátním snížení počtů osob a zbraňových systémů a v rovnoměrném rozmístění vojsk po celém území státu, protože jsme nikoho nepovažovali za konkrétního nepřítele. (Faktické dovršení koncepce vojenskotechnické transformace armády bylo možné až po vytvoření Armády České republiky. Spočívá především ve vytvoření dvou sborů pozemních sil, sboru taktického letectva, sboru protivzdušné obrany, brigády rychlého nasazení a sboru logistiky. Součástí armády jsou i teritoriální vojska. Je třeba říci, že až na detaily jde z organizačního hlediska o velmi zdařilou koncepci, odrážející naše objektivní možnosti. Lze si jen přát, aby tato koncepce byla zdárně uvedena do života.)

Součástí transformačních snah byly i podstatné změny ve stylu řízení resortu a velení vojskům. Základní myšlenkou byla koncepce syntézy řízení pomocí cílů a demokratické participace na tvorbě a realizaci těchto cílů, tedy vyšší účast příslušníků armády na řízení a velení, zvláště pokud jde o aktivní podíl na tvorbě strategie a koncepcí. To se podařilo jen zčásti, i když je patrné, že se ve srovnání s minulostí míra participace zvýšila, zvláště pokud jde o týmovou práci. Zdaleka však nebyl využit veškerý disponibilní intelektuální potenciál armády. Základní objektivní příčinou nejspíš je zvýšení laického prvku v řízení armády, důraz opět spíše na političnost než na odbornost. Tím může být a mnohdy už také je ohrožen zbývající intelektuální potenciál armády.

To konečně souvisí i se zmíněným střetnutím dvou koncepcí při demokratické transformaci armády. První je výrazněji spojena s participativním řízením, druhá s autokratickým - navíc s evidentními laickými prvky. **Nejvýznamnějším nebezpečím každé armády je eliminace participace a poznání.** Za takové situace je možno řídit v podstatě jen empiricko-intuitivním způsobem, reagovat na vzniklé problémy bez ujasnění a široce akceptované strategie. Lidé zůstávají objekty, ne subjekty dění.

5. Vztahy relevantního okolí k armádě

O jedinečné úloze prezidenta Havla v počátcích demokratické transformace armády jsem se již zmínil. Z hlediska příslušníků armády se jako nejvýraznější instituce projevil především parlament, a to zvláště svou zákonodárnou iniciativou a schvalováním vojenského rozpočtu. Bylo koneckonců objektivní, že parlament se v mnoha věcech mýlil a musel některé své kroky modifikovat a některé zákony

novelizovat. Bylo tomu tak proto, že armáda byla v totalitním systému uzavřenou organizací, a proto se poslanci ve své činnosti řídili svými empiricko-intuitivními poznatky či informacemi z druhé ruky. Jen velmi malá část poslanců se intenzivně snažila problematiku armády seriózně poznat a její problémy pochopit. (Určitým handicapem pro Parlament České republiky bylo, že se Česká národní rada vojenskými problémy v podstatě nezabývala.)

Vláda se armádou zabývala především v souvislosti s přípravou zákonů a některými krizovými akcemi. Z hlediska armády bylo patrné, že vláda se k armádě nikdy nestavěla tak kriticky jako parlament nebo některé sdělovací prostředky či konkrétní poslanci a novináři.

Zájem politických stran a hnutí o armádu byl pouze sporadický, i když řada jejich představitelů pracovala v Radě ministerstva obrany pro styk s veřejností. (Teprve nyní se projevuje určitý zájem politických stran o armádu.) **Je patrné, že vojáci to se svou nestranickostí myslí vážně, chtějí realizovat své pracovní profesní role na principech státní politiky.** Ta jim však ve vztahu k jejich instituci chybí, podobně jako je absence státní politiky negativně pocíťována i jinde.

Samostatnou kapitolu tvoří zájem sdělovacích prostředků o armádu, který určitě bude v brzké době analyzován. Také **publicistiku o vojenských otázkách poznamenala empiricko-intuitivní úroveň poznání novinářů.** Mnozí v armádní problematice spatřovali **pouze příležitost pro senzace.** Jen část novinářů začala vojenské otázky skutečně hlouběji poznávat. Pozitivní výjimku dále tvoří novináři, kteří přešli do civilních sdělovacích prostředků z armády. Na druhé straně i je život v armádě do určité míry poznamenal.

Občanská veřejnost projevovala armádě ambivalentní pozornost. Obvykle ji důvěřovalo kolem poloviny občanů. Daleko kritičtěji však občané posuzovali vojáky z povolání, kterým bude trvat určitě dlouho, než dosáhnou v očích veřejnosti vyšší míry prestiže.



Demokratizace a humanizace bývalé československé armády a posléze Armády České republiky jistě bude poutat zájem i v budoucnosti, a to zvláště v závislosti na charakteru vznikajících bezpečnostních rizik a ohrožení. Jisté je, že **naše česká armáda má pochopitelné problémy. Evidentní však je, že loajální demokratické společnosti. Konečně to i československá armáda prokázala svým pozitivně bezprecedentním rozdělením.** Nikdo tuto skutečnost u nás neoceníl. Jen Západ. Je to smutné konstatování pro armádu, ještě větší pro společnost.