

* 001489

VOJENSKÉ ROZHLEDY



8/92

VYDÁVÁ FEDERÁLNÍ MINISTERSTVO OBRANY

VOJENSKÝ TEORETICKÝ ČASOPIS ČESKOSLOVENSKÉ ARMÁDY

VOJENSKÉ ROZHLEDY

8

PRVNÍ (TŘICÁTÝ TŘETÍ) ROČNÍK

"Dekan fakulty telekomunikácií, VVTŠ Liptovský Mikuláš v súlade s ustanoveniami vyhl. č. 448/90 Zb. (O habilitácii docentov a vymenúvaní profesorov) § 2, čl. 9. oznamuje, že dňa 15. 10. 1992 sa vo VVTŠ Liptovský Mikuláš na sieni vedeckej rady uskutočnia habilitačné prednášky:

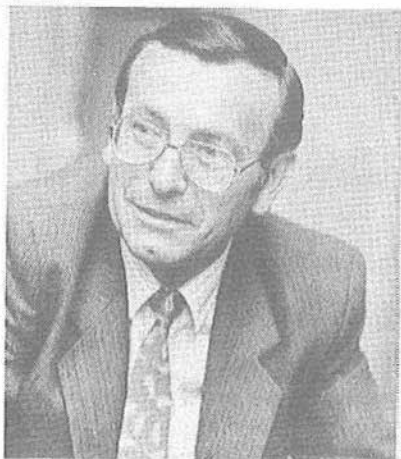
● 9,30 hod. Ing. Dušana Repčíka, CSc., náčelníka skupiny číslicového spracovania signálov, katedry teoretickej elektrotechniky na tému: Transformačné metódy spracovania signálov.

● 10,30 hod. Ing. Jozefa Šurianskeho, CSc., náčelníka skupiny elektrického a elektronického merania, katedry teoretickej elektrotechniky na tému: Automatizované systémy merania."

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

Redakce časopisu Vojenské rozhledy

ROZHOVOR S MINISTROM OBRANY ČSFR



Ked' som premášľal, aké otázky by som mal položiť ministrovi obrany ČSFR Imrichovi ANDREJČÁKOVI, tak chtiac-nechtiac som sa musel vrátiť k poslaniu časopisu VOJENSKÉ ROZHLEDY.

Z minulej funkcie námestníka ministra obrany, sa osobne podieľal na profilovaní tohto časopisu. Vyšlo už prvých sedem čísel obnovených VOJENSKÝCH ROZHLEDŮ a ohlas tak z armády, ako aj z civilu svedčí o tom, že problematika, ktorej sa Vojenské rozhledy venujú, je zaujímavá nielen pre vojakov z povolania, ale i pre príslušníkov štátnej správy, zákonodárnych zborov, vysokých škôl (vojenských i civilných), ale i masmédií v oboch našich republikách.

* * *

Pán minister, niekoľkokrát bola na stránkach nášho časopisu nastolená otázka čiastočnej profesionalizácie Čs. armády. Zatiaľ medzi mužskou populáciou nie je záujem o tento druh povolania. Akým spôsobom sa bude FMO snažiť tento proces naštartovať?

"Pri prerokúvaní Programového vyhlásenia federálnej vlády Federálnym zhromaždením som na otázku, týkajúcu sa procesu profesionalizácie armády odpovedal, že som jedným zo spoluautorov programu profesionalizácie, respektive zvýšenej profesionalizácie v Čs. armáde. Myslím si, že tento program bol vypracovaný objektívne dobre a len nedostatok finančných prostriedkov viedol Radu obrany štátu k tomu, že začatie tohto projektu oddialila. Nemám žiadny dôvod na to, aby som menil svoj názor na výhodnosť a nevyhnutnosť profesionalizácie, ale súčasne ani nevidím v najbližšom období možnosť nejakým organizačným opatrením potrebné finančné prostriedky na jej zavedenie. Z toho je zrejmé, že vyššiu úroveň profesionalizácie budeme dosahovať veľmi pomaly. Presadiť tento program, získať mladých ľudí, znamená vytvoriť im v armáde atraktívne podmienky. Dnes je, bohužiaľ, situácia opačná. Za prvý polrok tohto roka odišlo do civilu už

1600 mladých vojakov z povolania. Až sa dokončia organizačné zmeny, až sa prehodnotia podmienky výkonu vojenskej služby, až sa začne v spoločnosti tlak po istote zamestania, vtedy možno očakávať, že by sa mohol podstatne zmeniť vzťah mladšej populácie k službe v armáde. A bude čas, keď bude možno začať reálne uskutočňovať program profesionalizácie, ktorý sme predložili Rade obrany štátu".

Ako predpokladáte, že sa bude Čs. armáda modernizovať pri minimálnych finančných zdrojoch, ktoré má k dispozícii?

"Modernizácia Čs. armády musí pokračovať, či sa to niekomu páči alebo nepáči. Mojou úlohou bude viac presviedčať zákonodárne zbory, ktoré určujú množstvo finančných prostriedkov pre armádu, o potrebe jej modernizácie, konkrétnejšie ukazovať, ako a v čom sú armády susedných štátov pred nami, presviedčať ich, že to, čo chceme modernizovať, je zatiaľ iba to najpotrebnejšie. Musím presvedčiť našich zákonodarcov, že bez tejto, naozaj potrebnej modernizácie, by naša armáda značne zaostávala".

Čo bude základom vednej a technickej politiky v nastávajúcom období?

"V minulom roku som často so svojimi spolupracovníkmi riešil túto problematiku. Narážali sme stále na tie isté problémy. Máme širokú a bohatú vedeckú základňu. Tá v mnohých prípadoch pracuje na úlohách, ktoré nie sme ani schopní zabezpečiť. Čiastočne i z nedostatkov finančných prostriedkov, ale často i zo zamerania vedeckej práce a výskumu, ktoré neumožňujú využiť tie výsledky, ktoré jednotlivé ústavy poskytujú. Budeme teda musieť znova prehodnocovať každý výskumný program, aby sme poznali aký osôh prinesie. Tým nemyslím len osôh finančný, ale i osôh poznávací, osôh ako predpoklad ďalšieho výkonu, vhodného a užitočného pre Čs. armádu. Dokonalé zmapovanie všetkých výskumných i vedeckých programov možno ukáže v niektorých prípadoch ich duplicitnosť, možno ukáže nevyhnutnosť zmeny výberu riešiteľov. Nevyhnutné je vytvoriť pravidlá objektívnej kontroly vynakladaných prostriedkov na vývoj a výskum, či nejdú na neperspektívne a zbytočné programy".

Pán minister, nechceli by ste Vy sám ešte niečo dodať?

:Snáď iba maličkosť. Pomáhal som Vám pri umiestnení redakcie, pomáhal som redakcii vytvoriť organizačné podmienky pre prácu. A som rád, že môžem konštatovať, že sa redakcii aj redakčnej rade práce darí. Svedčí o tom i veľký záujem vojenských a leteckých pridelencov, ktorí sa snažia získať každé nové číslo Vášho časopisu. Prajem Vám, aby sa takto Vojenských rozhľadů domáhali všetci vojaci z povolania. Bolo by to pre nich veľmi užitočné a pre Vás väčšie ocenenie Vašej práce".

Za rozhovor poďakoval plk. M. Weiner

TRANSFORMACE VOJENSKÉHO ŠKOLSTVÍ JAKO SOUČÁST DEMOKRATIZACE ARMÁDY

Současnou přelomovou etapou lze charakterizovat jako **přechod od industriální k informační společnosti**. Jejím obsahem je intelektualizace výkonu pracovně profesních rolí, humanizace společnosti, demokratizace politického života, dodržování lidských práv a rovné šance lidí. Intelektualizace činnosti a řízení jako předpoklad přechodu k informační společnosti je do značné míry závislá na úrovni a kvalitě poznatkového a dovednostního lidského potenciálu. Tedy na vzdělání chápaném v tom nejširším slova smyslu. Platí to ve stejné míře i pro armádu.

I když vojenské školství bylo preferováno, dobře materiálně zabezpečováno, přesto nedosáhlo odpovídajících výsledků, a to především pro přílišnou izolovanost od vojsk, ideologizaci výuky, neadekvátní studijní režim, výběr pedagogických a velitelských kádru apod. Situaci se postupně daří řešit. Především je nutné se soustředit na to, aby vojenské školy měly autoritu. Vojenské školství se postupně stává součástí československého školství, i když si zachovává a dále musí zachovat svou specifikou. Je dána nejen obsahem a zaměřením výuky, ale také tím, že armáda zajišťuje i zařazení absolventů vojenských škol do konkrétních funkcí.

Transformace vojenského školství se spolu s reorganizací a redislokací vojsk stává jednou z hlavních úloh přeměny československé armády. Je zároveň důležitou součástí demokratizace armády. Problematikou vojenského školství se od listopadu 1989 několikrát zabývalo kolegium ministra obrany. Na koncepčních materiálech o vojenském školství pracuje stále širší okruh odborných správ FMO, vojenských velitelství a vojenských škol.

Potřeba zásadně změnit systém vojenskoodborného vzdělávání, jeho obsah, soustavu vojenských škol a jejich strukturu, podstatně snížit počty ve vojenském školství ap. se ukázala jako nesporná. Rozhodující je především **změna obsahu výuky**, který je zárukou kvalitní přípravy posluchačů. Obsah výuky musí odrážet potřeby společnosti a armády a vycházet z nejnovějších poznatků přírodních, technických a společenských věd. To je nemyslitelné bez prohlubování a zkvalitňování vědeckovýzkumné práce na vojenských školách, zvláště vysokých. Změna obsahu výuky se musí projevit především v tom, že jsme přijali obrannou doktrínu. Demokratizace armády zároveň znamená zvýšit důraz na společenskovědní přípravu žáků, studentů a posluchačů. Vojenské školy musí připravovat nejen vojenského profesionála, ale také především občana demokratického státu.

Důležité však také jsou jednotlivé kroky transformace vojenského školství, jejich posloupnost a termíny realizace. Je to nutné zvláště proto, aby v procesu transformace byla zachována funkčnost vojenských škol. Vojenské školy musí neustále průběžně připravovat potřebný počet praporčíků a důstojníků.

Probíhající reorganizace a připravovaná přestavba armády v letech 1994 až 1997 vyžaduje

transformovat vojenské školství v pružnou a racionální vzdělávací soustavu s podstatně menšími plánovanými počty osob, finančními nároky a materiálovou náročností. Rozhodující jsou však potřeby armády a obsah výuky, ne předem ukládané limity.

Koncepce úpravy soustavy vojenských škol, jejich struktur a dislokace se snaží vycházet z návrhu systému přípravy vojenských profesionálů. Koncepce je platná jen pro přechodné období do roku 1997. Je tomu tak proto, že školská soustava je natolik složitý systém, že její transformaci nelze na úkor kvalitních strategických rozhodnutí úspěšat.

Příprava nových vojáků z povolání v naší armádě a zvyšování kvalifikace praporčíků, důstojníků a občanských zaměstnanců v průběhu jejich činné služby je realizována:

- vzděláváním ve vojenských školách,
- vzděláváním na civilních školách a institucích,
- vzděláváním ve vojenských školách v zahraničí,
- mimoškolním vzděláváním.

Rozhodující úlohu v přípravě vojáků z povolání má vojenské školství. Tvoří organickou a současně specifickou součást československé vzdělávací soustavy. Ve stávající struktuře zabezpečuje:

- a) přípravu žáků ve vojenských gymnáziích se všeobecným a přírodovědným zaměřením ke studiu na vojenských vysokých školách;
- b) přípravu praporčíků ve vojenských středních odborných školách, praporčíckých kursech a v pomaturitním studiu;
- c) přípravu důstojníků ve vojenských vysokých školách a v důstojnických školách, a to převážně formou interního studia;
- d) zvyšování kvalifikace a rekvalifikace vojáků z povolání formou akademických, účelových a jiných kursů;
- e) přípravu záložních důstojníků ve školách důstojníků v záloze;
- f) přípravu vědeckých pracovníků formou vědecké aspirantury a doktorandského postgraduálního studia;
- g) jiné úkoly, a to výzkumnou a vývojovou činnost, jazykovou přípravu, přípravu vojáků cizích států, civilních studentů pro speciální výrobu, příslušníků Federálního ministerstva vnitra apod.

Většinu těchto úkolů bude muset vojenské školství zabezpečovat i v budoucnosti. K tomu budou přistupovat i úkoly nové, např. příprava poddůstojníků v další činné službě jako součást profesionalizace armády.

Soustava vojenských škol je tvořena vojenskými gymnázii, vojenskými středními odbornými školami druhů vojsk a služeb a vojenskými vysokými školami se školícími a výcvikovými středisky pozemního vojska, protivzdušné obrany a letectva. **Rozvoj vojenského školství musí vycházet a vychází ze soustavy cílů Československé armády;** ty jsou závislé na cílech rozvoje naší armády. Pro nejbližší období (do roku 1993) se požaduje vytvořit soustavu vojenského školství odpovídající zvyšování profesionalizace naší armády, koncepci rozvoje obrany a demokratické transformace armády; znamená to změnit soustavu vojenského školství, racionalizovat jeho strukturu a snížit výdaje na přípravu a další vzdělání vojáků z povolání; zároveň rozpracovat systém rekrutace žáků, studentů a posluchačů a dosáhnout toho, aby systém vzdělávání a výchovy umožňoval základní přípravu, rekvalifikaci a možnost oboustranného přechodu jak realizaci civilní, tak i vojenské kariéry. Tyto cíle se v současné době průběžně plní a budou ve stanoveném termínu splněny.

V dalším období (1994 - 2000) se požaduje vybudovat novou soustavu vojenského školství, tzn. dosáhnout toho, aby integrovaný systém vojenského vzdělávání zahrnoval soustavu vojenského školství, vzdělávání na civilních vysokých školách a mimoškolské vzdělávání; aby zabezpečoval přípravu na vojenské povolání na úrovni srovnatelné s vyspělými armádami světa, odborný růst, intelektuální a duchovní rozvoj osobnosti vojenského profesionála během jeho služby v armádě a jeho plnohodnotné uplatnění v civilních profesích po odchodu

z činné služby. Zároveň by se na vojenských školách měli připravovat posluchači i pro státní správu a k výkonu některých specifických profesí, např. v diplomatické službě.

V budoucnu se předpokládá, že vojenské povolání nebude pro všechny vojáky z povolání celoživotní. někteří vojáci budou sloužit v armádě jen na určitý čas (poddůstojníci po dobu tří až pěti let); po dobu zhruba deseti - dvanácti let (absolventi bakalářského studia vojenských vysokých škol, kteří nebudou chtít pokračovat v dalším magisterském studiu, aby dosáhli uceleného vysokoškolského vzdělání); absolventi vojenských vysokých škol by měli obvykle setrvat ve vojenském povolání do čtyřiceti až pětadvaceti let; jen výjimečně by pak ti nejlepší sloužili déle. Podobně je tomu i pokud jde o službu praporčíků. Jde však především o předpoklady vojáků z povolání vykonávat dále vojenskou činnou službu. Ti, kdo budou sloužit déle, budou mít povinnost absolvovat zdokonalovací kursy, v nichž se seznámí s nejnovějšími poznatky své vojenské odbornosti. **Všem vojákům z povolání však musí být zajištěna možnost, aby pokud budou mít předpoklady v souladu s nároky armády, mohli své vojenské povolání vykonávat jako celoživotní.**

Ve vzdálenějším období, za horizontem přelomu století a tisíciletí, se předpokládá další transformace vojenského školství, aby odpovídalo potřebám armády a byly efektivně využity kapacity a disponibilní potenciál. Půjde o rozšiřování kratších forem přípravy uchazečů o službu v armádě z řad absolventů vybraných oborů civilních středních a vysokých škol. To by umožnilo redukci a možná i zakončení činnosti vojenských středních odborných škol. Na vojenských vysokých školách by to umožnilo širší rejstřík forem studia. Vojenské střední školy by se pak mohly orientovat na přípravu a rekvalifikaci praporčíků. V souladu se situací ve vyspělých armádách by se počet praporčíků měl relativně zvyšovat, resp. jejich podíl mezi vojáky z povolání by měl být vyšší.

Do budoucnosti nelze pochybovat o svébytnosti vojenského školství. I když soustavy vojenského školství jsou v zahraničních armádách velmi rozmanité, jde vždy o historicky podmíněné svébytné vojenské školství, závislé na postavení armády ve společnosti, na ekonomických možnostech konkrétního státu a možnostech rekrutace adeptů vojenského povolání. Vojenské školy ve většině vyspělých armád jsou zároveň centry vojenské vědy, výzkumu a vývoje. To má bezprostřední vliv na gnoseologickou úroveň výuky, která se tak dostává na úroveň nejnovějších vědeckovýzkumných poznatků.

Těžko však lze akceptovat náměty některých příslušníků armády převzít ten či jiný model vojenského školství konkrétní armády. Je nutné se poučit a přebírat ty prvky vojenského školství, které se dají integrovat do naší soustavy. Vojenské školství je však na jedné straně natolik složité a na straně druhé citlivý organismus, že jej nelze nahradit jiným, nebo jej doplňovat prvky, které objektivně integrovat nemůžeme.

Za existující situace, limitované zvláště rekrutačními zdroji žáků, studentů a posluchačů vojenských škol, lze racionalizovat a transformovat vojenské školství jen na určité přechodové období, zhruba pěti let. Pro další fázi je pak nutno připravit model na základě vědeckého řešení úkolu, na kterém by se podíleli i pracovníci z vojenského školství, ale zároveň by byla zajištěna nezávislá expertiza.

Model vojenského školství pro přechodové období vychází ze tří rekrutačních zdrojů, podmíněných civilní školskou soustavou:

1. Žáci, resp. absolventi základních škol mohou studovat:

a) ve vojenských gymnáziích v trvání čtyř let a po jejich absolvování se ucházejí o studium na některé z vojenských vysokých škol, resp. důstojnických škol s určením pro nástupní a nižší velitelské, inženýrskotechnické, technické, týlové a další funkce pro důstojníky; méně úspěšní absolventi v posledních letech se musí uspokojit absolvováním ročních praporčíckých škol a kursů,

b) ve vojenských středních odborných školách v trvání čtyř let s určením do funkcí pro praporčíky; vybraní absolventi mohou usilovat o studium na vojenských vysokých školách;

mohou o to usilovat i po určité praxi v praporčických funkcích; poté následuje jejich vojenská kariéra jako u důstojníků.

Rozsah a podle některých názorů i existence středního vojenského školství je závislé na zájmu maturantů a vysokoškoláků o vojenské povolání, kam by se přenesl i rekruční zájem armády.

2 Absolventi středních škol s maturitou mohou studovat:

a) v praporčických školách a kursech v trvání do jednoho roku s určením pro funkce pro praporčíky; vybraní praporčíci po úspěšné praxi v praporčických funkcích mají pak podobné možnosti jako absolventi vojenských středních odborných škol;

b) v důstojnických školách v trvání jednoho až dvou let s určením pro nástupní (základní) a nižší velitelské, technické a týlové funkce; po praxi mají možnosti usilovat o studium na vojenských vysokých školách; tyto důstojnické školy však zatím nemají jistou budoucnost;

c) ve vojenských vysokých školách v trvání tří (bakalářský stupeň) až šesti let (magisterský, inženýrský, doktorský stupeň) s určením pro nástupní a nižší velitelské, inženýrskotechnické, týlové a další funkce pro důstojníky; studium na některých vysokých školách je ucelené (piloti, lékaři ad.) nebo dělené (nejdříve se absolvuje bakalářský stupeň a po praxi mohou úspěšní vojáci z povolání, mají-li zájem ukončit magisterský, inženýrský ap. stupeň vzdělání).

3. Absolventi vysokých škol mohou studovat:

a) v důstojnických školách a kursech v trvání do jednoho roku s určením pro základní nástupní a nižší velitelské a týlové funkce pro důstojníky; po praxi mohou usilovat o studium na vojenské vysoké škole, o postgraduální studium nebo absolvovat přeškolovací, účelové a zdokonalovací kurzy;

b) ve školách pro důstojníky v záloze v trvání pět měsíců a s určením pro základní nástupní a nižší velitelské, technické a týlové funkce pro důstojníky; po praxi mohou aktivovat a mají před sebou kariéru jako absolventi důstojnických škol a kursů.

U všech vojáků z povolání se předpokládá absolvování nejrůznějších přeškolovacích, účelových a zdokonalovacích kursů s nejrůznější dobou trvání v závislosti na rozvoji požadavků na vykonávanou funkci.

U úspěšných důstojníků s předpokladem výkonu vyšších funkcí se počítá s absolvováním akademického kursu 1. stupně (pro stupeň pluk, v pozdějších letech pravděpodobně prapor), vyššího akademického kursu druhého stupně (pro stupeň divize, později pravděpodobně brigáda) a vojenské akademie generálního štábu pro nejvyšší vojenské funkce.

Podobně se předpokládá pro úspěšné důstojníky s postgraduálním studiem pro vědecko-výzkumnou činnost.

Všichni vojáci z povolání mají po skončení své kariéry nárok na absolvování rekvalifikačních kursů.

Kariéru vojáka z povolání je možno zahájit i prostřednictvím výkonu vojenské základní služby, resp. v průběhu vojenské základní služby, a to:

a) u maturantů absolvováním půlroční praporčické školy u těch, kdo mají maturitní zkoušku v daném oboru a půldruhého roku u ostatních; jsou určeni pro praporčické funkce;

b) u vyučenců absolvováním tří až pětiměsíčního poddůstojnického kursu s určením pro funkce poddůstojníků na čas; úspěšní poddůstojníci mohou po skončení praxe absolvovat další kurs nebo rekvalifikační kurs, event. i dálkové vojenské gymnázium či vojenskou střední odbornou školu.

I před těmito nejúspěšnějšími poddůstojníky se tedy otevírá možnost další vojenské kariéry, i když by jejich služba měla převážně trvat jen několik let.

Ve struktuře vojenských škol mají klíčové místo vojenské vysoké školy a vojenské akademie. Do jejich života výrazně zasáhl nový zákon č. 172/1990 Sb. o vysokých školách,

kteřý podstatně změnil postavení a fungování těchto škol, zvláště pokud jde o zvýšení jejich samostatnosti a rozhodovacích pravomocí. S odstupem určité doby lze říci, že tento zákon působí na činnost vojenských akademií a vojenských vysokých škol pozitivně.

Základním úkolem vojenských akademií a vojenských vysokých škol je poskytovat studentům vysokoškolské vzdělání v oborech vojenských a vojenskotechnických věd a odborností, které v soustavě studijních oborů civilních vysokých škol neexistují. Dále zajišťují zvyšování kvalifikace pro absolventy vysokých škol a tím jim umožňují jejich postup v souladu se služebními kariérami. V oborech, ve kterých mají oprávnění (akreditaci), zabezpečují vojenské akademie a vojenské vysoké školy výchovu nových vědeckých pracovníků formou vědeckých aspirantur a nově i formou doktorandského postgraduálního studia. Všechna tato výuka se realizuje v souladu s potřebami armády, která zabezpečuje i rozmístění absolventů na plánované funkce.

Modernizace a zkvalitňování obsahu a zaměření vysokoškolského nadstavbového studia je podmíněno rozvojem vědy a novými poznatky, a to jak všeobecně, tak i na základě výsledků vědecké práce jednotlivých vojenských akademií a vojenských vysokých škol v oborech, které jsou jim svěřeny a které rozvíjejí.

V současné době řeší vojenské školy 506 vědeckovýzkumných úkolů (nejvíce Vojenská akademie Brno - 179 a Vysoká vojenská škola pozemního vojska ve Vyškově - 106). Kromě toho čtyři vojenské vysoké školy spolupracují na dalších 59 úkolech vědeckovýzkumných ústavů Československé armády a úkolů plánu rozvoje vědy a techniky (RVT).

Rozhodující však je, jak dalece výsledky vědy a výzkumu uspokojují potřeby armády. Zvláště by vojenská věda měla mít významný vliv na rozhodovací procesy ve velení armády. Tomu zdaleka tak není, i když to není vinou jen vědeckých pracovišť, vojenských vědců a výzkumníků. Vojenské vysoké školy by měly podstatněji přispívat k vytváření intelektuálního klimatu v armádě, jak se jim to do určité míry dařilo v 60. letech. Mělo to podstatný vliv i na výuku, studenty a posluchače.

V současné době v nejvyspělejších zemích dochází při výzkumu a výuce k syntetizaci poznatků z nejrůznějších vědních oborů z oblasti přírodních, technických i společenských věd. Před vysokým vojenským školstvím je šance využít tohoto progresivního trendu a prosadit jej ve vědeckopedagogické práci. Přispělo by to podstatně k přípravě budoucích vojáků z povolání i celkové prestiži Československé armády. Nabízí se k tomu i těsnější spojení vědeckovýzkumných kapacit vojenských vysokých škol s ústavu vědeckovýzkumné základny armády. Prospěch by byl vzájemný. Tato spolupráce se nabízí zvláště v případech, kdy jsou školy a ústavy dislokovány v jedné lokalitě.

Složitějším problémem soustavy vojenského školství jsou vojenské střední školy, tj. vojenská gymnázia a vojenské střední odborné školy druhů vojsk a služeb. Vojenská gymnázia, která u nás vznikla již v době první republiky, jak se zdá ztrácejí na významu a v naší armádě jsou již v útlumu. Není však jednoduché o tom rozhodnout definitivně. Je nutné vzít v úvahu, že se z těchto škol rekrutují v současné době nejvyšší představitelé armády. Je nutno analyzovat, jaký podíl na tom měla výuka a výchova v těchto vojenských gymnáziích. Není možná dobré se ukvapovat při rušení těchto škol. Jsou i v jiných zemích, např. ve Francii, i když to nemusí být argument. Ale u nás vojenské školy Jana Žižky z Trocnova měly svou tradici a zvuk. Možná v posledních letech jejich úroveň ve srovnání s padesátými a šedesátými léty upadla. Ale to ještě nemusí být důvodem pro jejich zrušení. Příkladnějším je prozřetelné ponechat alespoň po určitou dobu dvě gymnázia, jedno v každé z našich republik. Budoucnost by měla přesvědčit o jejich perspektivě.

O něco méně složitější je existence vojenských středních škol druhů vojsk a služeb, které jsou několika typů:

- vojenské střední odborné školy pro přípravu praporčíků, ve kterých studují absolventi základních škol, v prvním až třetím ročníku jako žáci - nevojáci;

- praporčické školy pro přípravu praporčíků z řad absolventů středních škol s maturitou, perspektivně i vyučenci bez maturity;

- důstojnické školy pro přípravu důstojníků na méně náročné funkce z řad absolventů středních škol s maturitou s perspektivou spíše kratší doby závazku.

Perspektivní jsou především praporčické školy, méně pak vojenské střední odborné školy a nejméně důstojnické školy. Existence posledních dvou druhů škol závisí na zájmu maturantů o praporčické školy. Podobně je tomu i se zájmem vyučenců. Vojenské střední odborné školy jsou pro armádu příliš finančně náročné.

Většina vojenských vysokých a středních škol kromě svého základního poslání zabezpečuje nejrozličnější přeškolení, zdokonalovací, rekvalifikační a další kursy. Od letošního roku pak tyto školy zabezpečují přípravu aspirantů - absolventů civilních vysokých škol ve školách pro důstojníky v záloze. Pro zabezpečování mimoškolního vzdělávání a rekvalifikace vojáků z povolání a perspektivně i občanských zaměstnanců byl při Federálním ministerstvu obrany zřízen institut. Bude mít především organizační úlohu. Pro vlastní výuku bude využívána kapacita vojenských i civilních škol a dalších institucí.

Závěrem je nutno uvést několik základních postulátů transformace vojenského školství. Předně musí uspokojovat požadavky demokratické společnosti, připravovat a vychovávat vojáka - občana. To je závazné pro obsah výuky, zvláště společenskovední. Stejně tak jsou závazné principy vojenské doktríny, která má obranný charakter, a proto základem přípravy žáků, studentů a posluchačů bude především příprava na obranu suverenity našeho státu. Zatím se tento fakt ve vojenském školství dostatečně nerespektuje. Přetrvávají některé setrvalé návyky dřívějšího pojetí přípravy. Stejně tak není v popředí pozornosti výchova vojáka - občana demokratického státu. Transformace vojenského školství je integrální součástí demokratické transformace armády. Závaznou determinantou transformace vojenského školství je model budoucí armády. Pokud není zpracován, je skutečně odpovědná přeměna vojenského školství nereálná. Stejně tak není příliš odpovědné předem stanovovat perspektivní počty vojenských škol. K tomu navíc chybějí nároky na vojenské profesionály, obsah výuky na vojenských středních a vysokých školách. Počty ve vojenských školách jsou právě podmíněny modelem budoucí armády a nároky na průběh vojenské kariéry profesionálů.

Obsah výuky a výchovy na vojenských školách má dva závazné zdroje. Prvním jsou potřeby vojsk; stanovené samozřejmě na základě nejnovějších poznatků vojenství a technické úrovně naší armády. Druhým zdrojem pak jsou nejnovější poznatky přírodních, technických, vojenských, sociálních a jiných věd. Rozhodující v přestavbě vojenských škol tedy není struktura, dislokace, počty apod., ale především obsah výuky, její kvalita, potřeby vojsk, ze kterého musí vycházet všechno ostatní.

Z toho nezbytně vyplývá, že rozvoj vědních disciplín je zcela organickou součástí činnosti vojenských škol, zvláště vysokých. Kvalitní výuka může být jen těžko zajištěna, pokud zejména vysoké školy nebudou centry vědeckovýzkumné práce ve vojenství. V souladu s tím a s potřebami rozvoje vědy v armádě musí spolupracovat s vojenskými i civilními vědeckovýzkumnými ústavy. Podobně tomu je i pokud jde o vzájemnou spolupráci s civilními školami.

Jen tak mohou vojenské školy mít vážnější vliv na strategické a koncepční rozhodovací procesy v armádě. Zatím je - i když nejen jejich vlastní vinou - ovlivňují jen minimálně. Je tomu mj. i proto, že nedostatečně přispívají k vytváření intelektuálního klimatu v armádě. Není to nic fantastického, protože to není nic nového. Pražská a brněnská akademie přispěly v šedesátých letech podstatně k intelektuálnímu klimatu v armádě, což mělo pozitivní vliv na události pražského jara a postoje příslušníků armády. Podstatný přínos k vytváření intelektuálního klimatu v armádě je zároveň cestou, jak zvýšit autoritu vojenských škol nejen v armádě, ale i v občanské veřejnosti. Určitá cesta k tomu byla nastoupena mj. i tím, že

vojenské vysoké školy se řídí stejným zákonem jako civilní a vojenští rektori byli jako rovnoprávní partneři přijati klubem rektorů.

Ne na posledním místě je nutno uvést, že rozvoj vojenského školství a jeho přeměny jsou úzce spjaty s personální prací, s průběhem vojenské kariéry vojáků z povolání. Zatím nám v tomto směru chybí ucelenější koncepce, a proto tak zaostává i praxe; je to věc, kterou musíme velmi rychle napravit.

PhDr. Miroslav P u r k r á b e k , CSc.

PERCEPCE ARMÁDY JAKO ČINITELE DEMOKRATICKÉHO STÁTU A ČESKO-SLOVENSKÝCH VZTAHŮ V NÁZORECH OBYVATEL

Bezmála dva a půl roku od 17. listopadu 1989 jsou spolu s dramatickou renezancí demokracie v Československu také renezancí a zrodem nové bezpečnostní politiky i přeměnou branného vědomí obyvatel. To se utvářelo na jedné straně pod osvobozujícími determinanty odzbrojovacího procesu ve Vídni a v Paříži - vstřícných akcí NATO a Evropského společenství a na druhé straně pod vlivem ohrožení z destabilizovaného okolí směřujícího jižně a východně od našeho středoevropského prostoru.

Národnostní pohyb v postkomunistické části Evropy se nevyhnul téměř žádné zemi s vícenárodním obyvatelstvem. Proces státoprávního uspořádání Československa upoutává právem pozornost nejen našich nejbližších sousedů - Poláků, Maďarů, Němců, Rakušanů, ale i Američanů, a v dalších členských státech NATO a Evropského společenství. S budoucí podobou našich dvou republik a jejich federace, či nikoli, se spojují úvahy o míře bezpečnostní stability střední Evropy.

Dovoľte mi několik poznámek k jednomu důležitému aspektu tohoto procesu - k imanentní zjevné a někdy latentní tendenci československé veřejnosti percipovat otázky bezpečnosti v Evropě, vojenskou politiku státu a armádu. Soudím, že v názorech a postojích obyvatel i jejich představitelů k obraně a bezpečnosti střední Evropy lze vyčíst více než pouhou reakci na současnou situaci. Sublimují směs pocitů ohrožení i důvěry, setrvačnost navyklých stereotypů i rodící se občanská stanoviska. Odrážejí nejen nacionální prvky, ale jsou zabarveny sociální a ekonomickou perspektivou i obavou, namnoze také počínající krystalizací zájmů politických stran.

V ohnisku této percepce obyvatel byla od počátku listopadové revoluce Československá

armáda. Na vztazích veřejnosti k ní je možné sledovat také názory lidí na širší otázky bezpečnosti v Evropě.

Armáda a demokratický stát po r. 1989

Ve vztazích Československé armády a veřejnosti můžeme vymezit v tomto období tři stadia.

První zahrnovalo období přechodu armády k loajalitě vůči vítězné revoluci. Postoje obyvatel vůči armádě byly ještě plně podezření, že armáda se může stát trojským koněm komunistického odporu. Ač nový ministr obrany, dřívější náčelník generálního štábu, generál Vacek, nabídl prezidentu Havlovi poslušnost armády, v očích obyvatel i vojenské komise Občanského fóra, dokonce i branných a bezpečnostních výborů parlamentu, se jevila tehdejší armáda jako potenciální hrozba. Bylo kritizováno kádrové složení armády, vyvíjen tlak na odvolání zkorumpovaných funkcionářů, vznikly silné požadavky zrušit současnou armádu a vytvořit malou profesionální armádu; zrušit, či podstatně zkrátit základní vojenskou službu. Tyto postoje vycházely z nenásilné povahy listopadové revoluce a nesnášely se s existencí dvoustetisícové útočné armády, připravované po 20 let k zásahům proti demonstrantům, armády s 82 % členů KSČ v důstojnickém sboru. Tato kritika neustávala z velké části až do podzimu roku 1990.

Po odstranění zkorumpovaných generálů a důstojníků, zrušení politického aparátu KSČ, zákazu členství vojáků z povolání v politických stranách, sérii humanizačních a demokratizačních opatření (jako bylo ustavení zájmových svazů vojáků z povolání, vojenské mládeže, odborové organizace občanských pracovníků, rozšíření občanských práv vojáků, včetně práva na náboženské obřady a vydání zákona o civilní vojenské službě) i zkrácení vojenské základní služby na 18 měsíců se postupně kritika armády posouvala od kritiky její funkce ke kritice jejího vnitřního života.

Druhé období bychom mohli datovat od nástupu civilního ministra obrany. Došlo k hlubším změnám v personálním obsazení vedoucích funkcí a civilních služeb, jako byla reorganizace vojenské kontrarozvědky. Byla zformulována a přijata obranná vojenská doktrína. Občané začali pocítovat, že armáda se stává stabilizovanější institucí demokratického státu než destabilizující se politická scéna a že také představuje výrazný integrovaný symbol jednoty federace. Nasvědčovalo tomu jak adekvátní národnostní složení důstojnického sboru, tak probíhající redlokace 38 % armády na území Slovenské republiky.

Třetí stadium vývoje vztahů armády a společnosti lze spojit s přechodem společenské kontroly armády na kvalitativně vyšší úroveň. Branné a bezpečnostní výbory Federálního shromáždění přecházejí od často destruktivní kritiky k podpůrné, ba dokonce osobní pomoci poslanců armádě. Armáda sama se podstatně více informačně otevřela veřejnosti, např. na pravidelných týdenních tiskovkách ministra a jeho náměstků, informování veřejnosti o činnosti armády. Velení armády již více seznamovalo veřejnost s plány transformace armády, zejména její reorganizace a plánu profesionalizace i se svou spoluprací s armádami NATO, Polska, Maďarska.

Lze říci, že postupně z názorů obyvatel se ztrácí percepce armády jako pozůstatku komunistické armády. Začíná je prostupovat hledisko ekonomické náročnosti, výkonnosti armády, její připravenosti a občanskosti. Armáda začíná být již zčásti vnímána jako bezpečnostní garant demokratických poměrů.

Vztah veřejnosti k armádě zůstává však rozporný. Na jedné straně občané spojují bezpečnost státu s existencí armády (70 % v červnu 1991) ve stejné míře jako ji spojují s mezinárodními závazky (také 70 %) a spoléhají na to, že by sehrála významnou roli v případném konfliktu v Evropě (58 % v červnu 1991). Dokonce soudí, že i když hrozba války ustupuje, má vojenský výcvik smysl (76 %) a že ozbrojené síly mají význam pro prestiž země (60 %). V největší míře však spatřují úlohu armády jako stálého nástroje k řešení situací jako

jsou živelné pohromy, ekologické katastrofy (84 %) a v jisté míře i jako záruky práva, pořádku a vnitřní bezpečnosti (67 %).

Na druhé straně jen 21 % občanů je ochotno se výcvikem připravovat k obraně. Markantně se tento jev vyskytuje u generace mladých mužů vojenského věku, z nichž odešlo v posledních dvou letech do civilní vojenské služby 45 000. 63 % mladých lidí ve věku 15 až 30 let preferuje svobodnou volbu vojenské základní služby.

Přestože 70 % veřejnosti uznává nutnost základní vojenské služby, současně 40 % občanů má za to, že představuje pro mladé muže ztracenou dobu.

Východisko vidí velká část občanů ve vybudování malé, dobře vyzbrojené plně profesionální nebo převážně či poloprofesionální armády (69,3 %, květen 1992).

Celková důvěra, kterou vyslovili občané armádě, má kolísavý trend: v únoru 1990 důvěřovalo 50 %, v květnu 1990 43 % a v červnu 1991 41 %; ale v březnu 1992 54 % a květnu 1992 také 54 %. Z 9 vybraných institucí dostala armáda důvěru obyvatel na 3. místě, před policií, za prezidentem a českou vládou. V kontrastu s tím je prestiž vojáků z povolání a zájem o vojenskou povolání. Ve výzkumu prestiže padesáti povolání se dostal důstojník v hodnosti majora na 43. místo (listopad 1990). Z mužů do 44 let uvažují o vstupu do armády pouze 3 %.

Lze říci, že tento rozporný vztah občanů k armádě má své imanentní společenské precedenty a zdroje. Pozitivně působí fakt, že armáda se zařadila do systému institucí demokratického státu, i když ještě není považována za zcela občanskou, zejména pro některé negativní jevy jejího vnitřního života (případy šikanování, nedůvěra v přerod důstojnického sboru). Lidé ji vnímají jako poměrně dobře fungující instituci a zvyšují své nároky na ni.

Přežívají tu však zbytky antimilitarismu, který se místy spojuje s revolučním radikalismem na jedné, s pacifismem na druhé straně. Armáda není v těchto kruzích stále ještě chápána jako "vlastní", ale odcizená instituce.

Po dobu zhruba jednoho a půl roku reprezentovala z radikalistických pozic takové názory organizace mladých důstojníků elitářského zaměření Svobodná legie, jejíž slovenská část Štefánikova légie působí dodnes. Má však přitom profederální charakter. Zvláštní vliv tu uplatňuje Pacifistická liga a Anarchisté, se kterými armáda vstoupila do dialogu, jenž přinesl relativně pozitivní výsledky.

Celkově možno z poznatků o vztahu armády a veřejnosti od roku 1989 soudit, že je postupně překonávána izolace armády, že obyvatelé uznávají její úlohu v současné situaci a vyjadřují jí po určitém poklesu v r. 1991 v roce 1992 nadpoloviční důvěru. Trvá však nízká prestiž vojenského povolání. Zatímco klesá ochota osobně se podílet na obraně, stoupá požadavek na profesionalizaci armády. Je velmi pravděpodobné, že s mírou profesionalizace armády vzroste důvěra k ní i prestiž důstojnického sboru.

Percepce ohrožení Československa

Patří mezi historické zkušenosti Československa, že se zvyšujícím pocitem ohrožení bezpečnosti stoupala úroveň branného vědomí obyvatel a podpora ozbrojených sil i bezpečnostních aspektů zahraniční politiky (období ohrožení hitlerovským Německem a vysoká branná aktivita obyvatel s vrcholem v mobilizaci v roce 1938).

Jaká je percepce ohrožení státu v této době, svědčí některé poslední výzkumy z června 1991 a z května 1992 na reprezentativním souboru československé populace.

Ještě stále zhruba polovina občanů se obává hrozby nebezpečí světové války (55 % v roce 1991), většina však je přesvědčena, že jí lze zabránit. Přitom však si pouze 14 % občanů myslí, že Československu v současné době hrozí nějaké vojenské nebezpečí od jiných států. Z nich považuje za největší hrozbu destabilizované státy východní Evropy, vytvořené především na území bývalého SSSR (60 %), 26 % západní státy, z nichž nejčastěji Německo

a USA. Méně jsou uváděny rozvojové země (6 %). Větší pocit ohrožení se vyskytuje v České republice (16 %), méně ve Slovenské republice (12 %). Pokud jde o sjednocené Německo, nejméně se jej obávají jako vojenské hrozby mladí lidé ve věku od 15 do 29 let (25 %). S rostoucím věkem tato obava stoupá (60letí a starší - 44 %). V květnu 1992 uvedli dotázaní jako země, od níž hrozí Československu nebezpečí v prvé řadě země bývalého SSSR, Německo, Maďarsko, méně z Jugoslávie, západní Evropy a USA.

Konkrétní nebezpečí spatřují občané ve vzniku národnostních konfliktů v Evropě s rizikem destabilizace (66 % r. 1991).

Za největší záruku bezpečnosti považují českoslovenští občané vytvoření spojené Evropy (85 %), méně jsou si jisti vytvořením společného bezpečnostního systému (43 %). Určitou bariérou pro přijetí evropského sjednocení je neochota 43 % občanů vzdát se státní suverenity ve prospěch evropského sjednocení (na Slovensku silnější - 46 %, v Čechách - 39 %).

Česko-slovenské vztahy a armáda

Vleklé a zatím bezvýhodné spory politických reprezentací o státoprávní uspořádání Československa se jeví jak zahraničním pozorovatelům, tak i našim občanům jako destabilizační proces. Může vytvořit oslabením obou částí federace méně bezpečnou situaci, jež poskytně příležitost k vyvolání nacionalistických ambicí nejen v Československu.

Určitou nadějí je, že nejde o primárně nacionalistický vývoj. Nebezpečí spočívá v jeho sociálním a ekonomickém základě. Jsme svědky paradoxní situace. Podle výsledků reprezentativního výzkumu v roce 1991 je pro společný stát 92 % dotázaných obyvatel České republiky a 80,7 % Slovenské republiky. Jak je tedy možné, že v politické reprezentaci Slovenska získávají převahu stoupenci vyhlášení svrchovanosti Slovenska i uvolnění federace směrem ke konfederaci, tedy vzniku dvou nezávislých států s omezenou kooperací? V pozadí stojí obavy slovenského obyvatelstva z důsledků ekonomické transformace. Strany, zejména HZDS a SKDH, které založily svou popularitu na sociálním citění obyvatel, obračejí tento sociální mandát na nacionalní. Tak požadují osamostatnění Slovenska i jménem těch, kteří si přejí zachování federace. Nic nenasvědčuje tomu, že po volbách v červnu 1992 se situace změní. Zatímco podle výzkumu Sociální transformace z října 1991 (Ústav sociálních věd Univerzity Karlovy, Praha), (reprezentace 3000 osob ČSFR) důvěřovalo ekonomickému vývoji 49,4 % občanů České republiky, ve Slovenské republice to bylo jen 29,0 %. To svědčí o tom, že sociální obavy na Slovensku jsou živnou půdou pro zpomalení ekonomické reformy, jíž by měl uskutečnit samostatný slovenský stát. Vzniká tu nebezpečí určité ekonomické inkompability, jestliže se tempo reformy v Čechách udrží, což je velmi pravděpodobné, a na Slovensku zpomalí, omezí, či dokonce redukuje.

Z funkcí federálního státu se jeví zatím jako nejstabilnější bezpečnostní funkce opírající se o armádu, v další řadě pak zahraničně politická funkce díky své provázanosti s evropskými strukturami a s NATO.

Československý armáda představuje skutečnou reprezentaci československé populace. V současné době je 34 % vojáků z povolání slovenské národnosti, ve vrcholovém velení armády je jich dokonce 57 %, generálů slovenské národnosti je 32 %. Československá armáda si počíná od počátku revoluce v zájmu federace. Uskutečňuje redlokaci vojsk na Slovensko, kde bude umístěno 38 % vojsk. Její představitelé na úrovni ministerstva až po útvary zaujímají federální postoje. Národnostní konflikty se v armádě za celou dobu nevyskytly. Malá skupinka důstojníků sdružená v Asociaci slovenských vojaků nemá mezi příslušníky armády vliv a prezentuje se pouze verbálními projevy. Nelze však podcenit zájem nacionalistické Slovenské národní strany o armádu. Činnost Asociace slovenských vojaků je jejím pokusem o intervenci do armády. Její návrhy na způsob vytvoření samostatné slovenské armády, či domobrany, její kritika údajné diskriminace Slováků v armádě a výtky, že obrana Slovenska je nedostatečně zabezpečena, zatím nenalezly kromě některých

sdělovacích prostředků silnější ohlas mezi obyvatelstvem. Názory obyvatel z května 1992 mluví o přání většiny obyvatelstva ČSFR mít jednotnou armádu (67,2 % - z toho v ČR 79,8 %, v SR 42,8 %). Pro rozdělenou armádu se společným velením bylo 14,9 %, v ČR 10,5 % a na Slovensku 23,9 %. Zastánci vlastní národní armády představovali 9,7 % odpovědí, ČR 3,1 % v SR 23,1 %.

Na pozadí těchto názorů obyvatel lze očekávat, že i při politickém a ekonomickém osamostatnění České a Slovenské republiky by občané byli nakloněni preferovat spolu se samostatnými složkami společné orgány velení armády.



Podplukovník Ing. Jaroslav P e c h á č e k , CSc.

APLIKACE GRANTOVÉHO SYSTÉMU ŘÍZENÍ VĚDY

Dosavadní systém řízení vědy v Československu obsahoval značný podíl direktivního plánování, což se plně týkalo i stavu řízení vědeckovýzkumné činnosti pro potřeby obrany. Posledním vývojem oblasti řízení vědy a technologií bylo prakticky potvrzeno, že **vědecká činnost vyžaduje svobodu bádání, oproštěnou od plánovitého principu zadávání úkolů**, striktního způsobu hodnocení a financování. I v Čs. armádě jsou v této oblasti prováděny změny, respektující etiku vědecké práce a současně zahrnující potřeby rozvoje ozbrojených sil.

Na rozdíl od dřívějšího pojetí plánovitého rozvoje vojenské vědy je nyní pojem "řízení vědy" chápán jako orientovaný soubor opatření, zahrnující jak vlastní vojensko-vědecké, tak obecné vědecké a ekonomické stimulační podpory úkolů výzkumu pro potřeby obrany. Protože v tomto pojetí vědu nelze omezovat jen na "vojenskou", je možné v novém systému řízení vědy vytvářet demokraticky volné samosprávné orgány jak z představitelů vědecké komunity Čs. armády, tak z širší vědecké veřejnosti. Tento krok je velmi důležitý pro další demokratický prvek řízení vědy, tj. vytváření nezávislého konkurenčního prostředí bez ohledu na způsob institucionálního nebo účelového financování úkolů výzkumu, řešené pro potřeby obrany v civilní vědeckovýzkumné základně (VVZ) nebo ve vojenských institucích.

Samozřejmě, že veškerá činnost v působnosti Čs. armády může podléhat zvláštním požadavkům a režimům. Proto i pro řízení oblasti vědy a technologií je nutné brát v úvahu zejména omezení z hlediska stupně utajení, časových i věcných preferencí řešení úkolů, zvláště v oboru vojenského umění apod.

Nový přístup Čs. armády k rozvoji vědeckovýzkumné činnosti pro potřeby obrany v daleko větší šíři umožňuje efektivnější využití jak vlastní vojenské výzkumné základny, tak dává

možnost zapojení vědeckých institucí, výzkumných týmů a osobností celé ČSFR i ze zahraničí.

Jedním z prostředků jak dosáhnout optimálního využití vědeckých myšlenek, kapacit a potenciálu pro řešení vědeckých úkolů Čs. armády je využívání grantového systému organizace a financování vědy. Pro Čs. armádu se nabízí možnost realizace formou vlastních interních grantových agentur a nebo smluvním zajištěním spolupráce s grantovými agenturami ČSAV, SAV a dalších resortů školství, zdravotnictví atd. Po splnění legislativních předpokladů, vytyčených zásadami státní politiky ve vědě a technologiích ČSFR i obou republik, je možné průběžně tuto spolupráci převést na úroveň budovaného grantového systému federace a republik. Resort FMO má možnost se tímto způsobem zúčastnit na řízení vědy a technologií na úrovních, kde se mohou prostřednictvím příslušných fondů naplňovat zájmy státní politiky pro oblasti obrany ČSFR.

Vycházejí z aktuálních potřeb úseku strategického řízení FMO a dalších institucí Čs. armády, působících v oblasti vědy, technologií a vzdělávání, jeví se perspektivní pro tento účel působení Koordinačních pracovišť FMO při nově vytvářených Radách vlády (federální, republikové) pro vědu a technologie. Působení orgánů FMO v těchto radách má pro Čs. armádu následující význam:

- Sledování rozvoje zásad vědní politiky ve federaci, v republikách i v odvětvích.
- Souběžná příprava legislativních opatření v resortu FMO a civilní VVZ pro oblast vědy, technologií.
- Akceptování zásad svobodného bádání, samoregulace a financování vědy ve výzkumných institucích akademií věd i vysokých škol.
- Získání co největší možné informovanosti a přímý přístup k údajům o vědeckých projektech, o vědeckých institucích doma i v zahraničí, cestou grantových agentur.
- Koordinace zapojení vědeckých aktivit FMO do grantových a projektových systémů republik, resortů, případně soukromých agentur.
- Vyhledávání racionálních způsobů řešení úkolů pro vojenské výzkumné ústavy a vědecké osobnosti ve spolupráci s civilní VVZ (včetně sdružování pracovišť a týmů).
- Koordinace vzájemných vztahů mezi institucemi Čs. armády a civilní VVZ doma i v zahraničí.
- Koordinace společných zájmů Čs. armády a civilních pracovišť ve vzdělávací politice i vědecké výchově.

Ve svém příspěvku se pokusím zobecnit současné možnosti řízení vědy a technologií v ČSFR, poukázat na jednu z nejprogresivnějších možností organizace a financování vědy - grantový systém, který se osvědčil v nejvyspělejších zemích světa. Článek je určen zejména těm, kteří mají zájem na budování nového systému řízení vědy a technologií v Čs. armádě. Proto jsou v následující stati rovněž uvedeny některé konkrétní údaje a zkušenosti z fungujících grantových agentur v ČSFR.

Grantový systém organizace a finanční vědy

Podstata zvýšení efektivnosti vědecké práce záleží zejména na optimálním využívání vědeckých kapacit a prostředků, které má příslušná vědeckovýzkumná základna, instituce, ředitelský tým a každý vědecký pracovník k dispozici. Odborná hodnocení jednotlivých pracovníků, podpora vědeckých osobností a výběr nejlepších tvůrčích myšlenek jsou hlavními kritérii pro zásadní změny v oblasti základního výzkumu i dosažení nejlepších výsledků ve vědeckovýzkumné činnosti. Na základě těchto kritérií v konfrontaci s vědou v zahraničí mohou vědecké rady a vedení institucí přijímat účinná opatření v zaměření vědecké práce,

ve struktuře pracovišť a vyvozovat důsledky vůči jednotlivým vědeckým pracovníkům v působnosti své instituce.

Aby bylo možné uskutečnit potřebnou restrukturalizaci vědeckovýzkumné základny a rychle vychovat nové odborníky, je zapotřebí zavést nový systém financování vědecké činnosti a vývoje technologií. Vedle dosud aplikovaného institucionálního financování je nutné zavést financování cílené (nebo účelové). Ve své původní podobě, financování udělováním grantů na podporu projektů navržených vědeckými týmy a jednotlivci, byl v poslední době často kritizován. Protože není nijak strategicky usměrňován, vede k rychlému růstu vědecké kapacity, kterou společnost nemůže dobře využít. Neorientuje výzkum k řešení naléhavých problémů společnosti. Aby bylo možné připravovaným systémem usměrňovat rozvoj vědy a vývoj technologií tak, aby pomáhaly v řešení aktuálních problémů, je třeba, aby vznikla strategická rozhodovací instituce, Rada vlády pro vědu a technologie, která může určovat potřebu strategií v oblasti vědy a technologií. V Radě se setkávají vědci, politici a ekonomové, aby se dohadovali o budoucí strategii ve vědě a technologiích. Aby toto bylo možné uskutečnit, je nutné vytvořit organizaci zajišťující nový, cílený způsob financování ve vědě a vývoji technologií, **Grantovou agenturu**. Institucionální způsob financování dosud zejména zapříčinil:

- prakticky nulový přenos technologií do výroby,
- oddělení vědeckých institucí od výchovy nových odborníků.

Proto je nezbytně nutné systémově a velmi silně finančně podporovat ty, kteří ukazují, že jsou schopni pracovat na nových technologiích pro průmysl (doplňkové dotace, matching grants), a ty z univerzit i Akademie či výzkumných ústavů, kteří budou schopni spolupracovat při výchově nových odborníků (edukační granty).

K tomu, aby získal vědecký či výzkumný tým edukační grant, musí nalézt spolupracovníka na univerzitě, se kterým se dohodne o společném použití grantu, o využití vědeckých pracovníků v Akademii nebo výzkumném ústavu pro kursy na univerzitě, o využití laboratoří pro praxi studentů apod.

Grantový systém podpory vědy je založen na tom, že část finančních prostředků na vědu je vyčleněna do zvláštního fondu, z něhož kolektivy nebo jednotliví tvůrčí pracovníci získávají finanční podporu svých vědeckých projektů na základě vzájemné soutěže, v níž rozhodují: vědecká hodnota projektu a schopnost řešitelů.

Důvody, které vedou vědeckou komunitu k přijetí grantového systému, spočívají v tom, že grantový systém:

- Akcentuje tvůrčí svobodu, odpovědnost a vzájemnou soutěživost vědeckých pracovníků.
- Nahrazuje direktivnost a plánování ve vědě analogií tržního systému, v němž se uplatní nabídka tvůrčích záměrů vědeckých pracovníků i společenský zájem.
- Autoregulačním působením optimalizuje využití dostupných prostředků a vývoj struktury vědeckých institucí.
- Se osvědčil ve většině vyspělých zemí.

Grantový systém jako součást celostátní (nebo republikové) koordinace a financování vědy bude zřízen příslušnou zákonnou úpravou. Od r. 1991 se již ucházejí pracovníci ČSAV o interní granty. Předpokládaná doba trvání grantu je 1 až 3 roky. Pro granty delší než jeden rok se po vyhodnocení dílčích výsledků předpokládá převod do celostátního (republikového) grantového systému.

Celkové finanční prostředky přidělené ČSAV pro běžný rok na činnost pracovišť jsou rozděleny na prostředky institucionální, přidělené pracovištím přímo, a na prostředky grantové. Nerovnoměrné rozdělení finančních prostředků mezi jednotlivá pracoviště a tvůrčí kolektivy, dané různými součty proporcionálně přidělených institucionálních prostředků a v celoakademické soutěži získaných grantových prostředků, je základem nepřímého řízení vědy prostřednictvím Grantové agentury ČSAV (GA).

Grantové prostředky jsou převedeny na pracoviště. Pracoviště může tyto prostředky spravovat podle dispozic pracovníka, jemuž byl grant udělen. Ten je za jejich využití odpovědný jak v obecném hospodářsko-právním smyslu, tak i Grantové agentuře, pokud jde o odbornou stránku. Nositel grantu, vedení pracoviště a Grantová agentura uzavírají trojstrannou dohodu zabezpečující vytvoření podmínek pro optimální využití uděleného grantu. V případě, že se na grantu bude podílet více pracovišť, budou všechna v dohodě zahrnuta.

Hlavní kritéria pro hodnocení návrhů na granty jsou:

- vědecká hodnota projektu,
- způsobilost navrhovatele a jeho kolektivu dosáhnout úspěchu při řešení projektu,
- finanční únosnost a efektivnost projektu.

Zavedení grantového systému financování vědy je možné v současnosti považovat za nejefektivnější způsob organizace výzkumu. Je to určitá analogie tržního mechanismu v ekonomice. Návrhy vědecké komunity se střetávají s jinými vědeckými názory, projekty jsou posuzovány z hlediska vědecké hodnoty a také z hlediska kompetentnosti řešitelů. Finanční podpora takto zhodnoceným projektům je udělována v širším vědeckém kolektivu na základě objektivně získaných informací.

Direktivní řízení vědecké práce je tímto způsobem nahrazeno samoregulací, což se kladně odráží na úrovni vědecké činnosti i vědeckého vzdělávání.

Pro plynulý chod grantového systému, jeho provozní činnost a další rozvoj je nezbytné vytvořit grantovou agenturu. Velmi důležité je, aby tato agentura měla důvěru u vědecké komunity a respektovala statutární i volené orgány vědeckých pracovišť, či vrcholných vědeckých institucí.

Agentura s vědeckými projekty (granty) je svěřena grantové agentuře, včetně řešení finančních záležitostí.

Grantová agentura je tvořena zpravidla předsednictvem v čele s prezidentem, dozorčí radou, oborovými radami a sekretariátem.

Grantovou agenturu ČSAV tvoří tyto orgány:

- **předsednictvo** (prezident a 3 viceprezidenti, zastupující vědy o neživé přírodě, vědy o živé přírodě a společenské vědy),

- vědecká rada (27 členů),

- 9 volených oborových rad (každá se 17 členy),

- dozorčí rada (16 členů v čele s předsedou ČSAV) a sekretariát (9 pracovníků).

Oborové rady, které jsou složeny z volených zástupců vědecké obce z celé České republiky, organizují hodnocení grantových přihlášek a navrhuji pořadí přidělených grantů. **Vědecká rada** navrhuje rozdělení prostředků mezi jednotlivé vědní obory a předává návrhy na udělení, či neudělení grantů předsednictvu. **Předsednictvo** grantové agentury uděluje granty, uzavírá pro každý rok s hlavním řešitelem a s ředitelem pracoviště trojstrannou dohodu o podmínkách pro řešení projektu, na který byl poskytnut grant, a to včetně stanovení výše prostředků poskytovaných pracovištěm (mzdy řešitelů apod.).

Grantovou agenturu SAV tvoří: předseda, 2 místopředsedové a dalších 9 členů, 12 volených oborových rad a sekretariát (6 pracovníků). Funkce oborových rad je analogická oborovým radám v GA ČSAV. Granty však na základě návrhu grantové agentury uděluje předsednictvo SAV, které též uzavírá pro každý rok trojstrannou dohodu s řešitelem a vedením pracoviště.

Příkladem grantových systémů na vysokých školách může být grantová komise ČVUT. Tato grantová komise je sedmičlenná a je jmenována rektorem ČVUT. Grantové prostředky uděluje na základě doporučení grantové komise rektor ČVUT.

V ČSAV bylo na financování formou grantů vyčleněno 15 % věcných neinvestičních výdajů. V SAV tento podíl představoval dokonce 40 % veškerých neinvestičních výdajů. V resortu

Ministerstva zdravotnictví České republiky bylo na grantové financování soustředěno 15 % rozpočtu 16 ústavů lékařského a zdravotnického výzkumu v působnosti tohoto ministerstva (doplňených účelovou dotací Ministerstva financí České republiky). V resortu MŠM Slovenské republiky bylo formou grantů rozděleno 25 % neinvestičních výdajů.

Granty jsou udělovány interními grantovými agenturami na 1 až 3 roky, a to jak jednotlivcům, tak i výzkumným kolektivům v počtu obvykle až do 5 pracovníků. Kontrola průběhu řešení se provádí zpravidla každým rokem, resp. po ukončení projektu.

V důsledku opoždění přípravných legislativních a organizačních prací se zřízením grantových agentur a fondů na úrovni republik i federace, které mají být přístupné všem žadatelům o granty bez ohledu na jejich institucionální začlenění, počítají všechny interní grantové agentury s pokračováním své činnosti ve zdokonalené podobě. V některých případech by však mělo dojít k rozšíření jejich působnosti (např. vytvořením společné grantové agentury SAV a vysokých škol ve Slovenské republice).

Nejpodstatnější částí celého grantového systému je posuzování grantových přihlášek, před udělováním finanční podpory na řešení vědeckých projektů. Pravidla pro hodnocení, včetně metodického návodu, jsou součástí "posudku grantové přihlášky". V jednotlivých částech je vymezena obecná filozofie hodnocení a je vysvětlena jednotná forma klasifikace navrženého grantu.

Jako systém posuzování grantových přihlášek byl zvolen "peer review". Základem hodnocení jsou nezávislé posudky alespoň tří posuzovatelů z řad odborníků dané oblasti, z nichž jeden je zahraniční. Posudek zahraničního specialisty nebude vyžadován jen ve zdůvodněných případech (např. ochrana duchovního vlastnictví). Posuzovatelé budou anonymní jak pro přihlašovatele, tak navzájem.

Hlavním článkem v celém posuzovacím postupu jsou oborové rady. Ty byly vytvořeny demokratickou cestou (podle výsledku volby). Oborové rady konstituují sbory posuzovatelů pro daný obor, každé grantové přihlášce určí příslušný počet posuzovatelů, shromáždí posudky a z výsledků posouzení sestaví pořadí přihlášek v daném oboru. Přitom řeší sporné případy a přihlednou k případným interdisciplinárním vazbám, které vyplynou ze spolupráce s dalšími oborovými radami. Výsledky postoupí vědecké radě GA.

Závěrečné sumární hodnocení grantových přihlášek proběhne mezi vědeckou radou a prezidiem GA. Dohled nad všemi akcemi GA má dozorčí rada GA složená z vysokých představitelů státních a veřejných institucí.

Jednou z hlavních zásad grantové agentury je zachování důvěrnosti projednávání grantových přihlášek. K tomu slouží především spisový pořádek a evidence, jak byly v agentuře zavedeny. Dále každý, kdo se spisy pracuje, přijímá na sebe závazek zachování důvěrnosti. U jmenovaných funkcionářů a zaměstnanců agentury je to povinnost služební, volení funkcionářů a posuzovatelé podepisují příslušná prohlášení.

Posouzení se týká, jak je u "peer review" standardní, vědecké úrovně projektu. Základní otázka, která je posuzovatelům kladena, zní: Jaký je celkový příslib, že v rámci daného projektu bude dosaženo vědeckého pokroku?

Tento příslib je ovšem určen rovnováhou mezi vědeckým záměrem a možnostmi navrhovatele a jeho spolupracovníků. Z toho plynou tři hlavní kritéria:

- vědecká hodnota projektu,
- způsobilost navrhovatele a jeho kolektivu dosáhnout při řešení projektu úspěchu,
- finanční únosnost a efektivnost projektu.

Hodnotný projekt by měl mít mezinárodní úroveň. Kritérium způsobilosti by nemělo vylučovat ze hry mladší vědce a pracovníky, jejichž samostatný vědecký rozvoj byl omezen z mimovědeckých důvodů. Finanční či materiální požadavky navrhovatele je třeba konfrontovat s obsahem projektu. Jejich posouzení je jedním z kritérií, hodnotících seriózní přístup navrhovatele při přípravě projektu.

Podpůrná kritéria se uplatní při hodnocení dobrých (ne však zcela vynikajících), podle

předchozích hledisek stejně hodnocených projektů, žádné z těchto kritérií nemůže však převážit.

Předložená forma realizace grantového systému financování a organizování vědecko-výzkumné činnosti ještě není nejdokonalější a úplně vyčerpávající. Ve všech případech grantových agentur, aplikovaných v ČSFR, jde o tzv. udělování interních grantů, financovaných z původního rozpočtu vlastní instituce. V každém případě je to však přiblížení osvědčeným zahraničním vzorům.

Přínosem těchto grantových systémů je volnost samostatně a s plnou odpovědností formulovat výzkumný projekt, předkládat kritická hodnocení a ucházet se o finanční podporu. Konečně systém umožňuje tvůrčím pracovníkům uskutečňovat vědecké myšlenky podle vlastní úvahy, při podpoře širší vědecké komunity a státních institucí.



Svým příspěvkem jsem chtěl volným způsobem poukázat na možnosti využití grantového systému organizace a financování vědy. Grantové agentury, které v ČSFR již existují více jak dva roky, mají s aplikací tohoto systému již cenné zkušenosti, které by se měly nakonec promítnout do navrhovaného celostátního systému řízení vědy a technologií v ČSFR.

V této souvislosti lze konstatovat, že obdobný způsob využívání grantového systému na vědeckých, výzkumných a vysokoškolských pracovištích Čs. armády může přinést:

- aplikace interních grantů na podporu vybraných výzkumných projektů, navržených vědeckými pracovníky a schvalované volenými i správními orgány Čs. armády,
- vytváření soutěžního prostředí ve vědeckovýzkumné činnosti uvnitř institucí i mezi nimi, případně i vně resortu FMO,
- autoregulační způsob optimálního využití výzkumných prostředků, vědeckých kapacit a tvůrčích záměrů odborníků Čs. armády,
- kvalifikované hodnocení vojenských institucí a jejich pracovníků ve srovnání s obdobnými pracovišti civilní VVZ,
- řešení vědeckých projektů, na které byl získán grant v civilní VVZ, s finanční podporou FMO a využitím výsledků pro obranu,
- efektivnost do přidělování a průběžného sledování finančních prostředků, vynaložených na vědeckovýzkumnou činnost pro potřeby obrany.

Forma a rozsah využití všech podmínek grantového systému záleží na příslušném uživateli a stanovení základních pravidel pro jeho činnost.



Literatura:

- Návrh interního grantového systému na pracovištích ČSAV v r. 1991. Praha 1991.
- Statut grantové agentury ČSAV. Praha 1991.
- Fórum vědy, SAV, Bratislava 1991.
- Bulletin ČSAV č. 14/1991, Praha 1991.

SKUPINA STRATÉGŮ V ZÁTĚŽI

Zátěž a odolnost malé skupiny

V článku jenž vychází ze studie oponované úvodní oponenturou v Institutu strategických studií Federálního ministerstva ČSFR v listopadu 1991, použiji těchto poznávacích a výzkumných sociologických kategorií:

● **Malá skupina:** Rozumíme jí profesní skupinu do plus minus 7 osob (Slejška, Petrušek), jež společně je činná v mezonální socio-profesní struktuře daného pracoviště. Má cílově vymezený věcný úkol. Má dělbu práce vymezeny profesní pozice - role všech svých členů. Je vedena formálním a neformálním vůdcem (v optimálním případě jde o jednu osobu, v ostatních případech o tandem vůdců). Mezi všemi jejími členy formálně i neformálně probíhají profesní i sociálně emocionální interakce, vytvářející stabilní sociální strukturu skupiny. Interakce skupiny jsou tedy jak profesního, tak širšího, sociálního druhu. **Tyto interakce potřebujeme blíže charakterizovat.** Činíme tak dalšími třemi poznávacími kategoriemi interakčního, kontaktního typu. Kategorií **sociální komunikace, sociální kooperace a sociální koheze.**

● **Sociální komunikace** v malé skupině rozumíme verbalizovanou síť vzájemných kontaktů členů skupiny mezi sebou, při níž si členové skupiny sdělují a vyměňují profesní i mimoprofesní (věcné, zájmové, osobní, emocionální) informace, sdělují si a vzájemně konfrontují významy, svůj svět hodnot, vyjadřují své postoje v dané věci. Podstatné pro malou skupinu je, že tyto komunikace mají celoskupinový charakter; komunikují všichni se všemi, bez zřetele na specializovanou profesní dělbu práce a existenci profesních dvojic, trojic (tedy: podskupin).

● **Sociální kooperace** v malé skupině rozumíme profesní i mimoprofesní součinnosti na daném věcném úkolu skupiny, jakož i součinnosti zájmové, vyplývající z mimoprofesionálních interakcí členů skupiny v jejich mimopracovním a v jejich volném čase. Zatímco v profesní kooperaci jsou pozice a role členů skupiny na základě dělby práce - úkolů přesně vymezeny, předurčeny a regulovány - je mimoprofesní kooperace neformálního druhu a obrazí svět zálib, zájmů, mimoprofesionálních preferencí. V ideálním případě jde ve skupině o kooperaci všech se všemi. statisticky platí, že ve většině skupin je kooperace záležitostí dílčích podskupin.

Ideálním typem profesní kooperace je týmová kooperace, kooperace ve skupině, jež se vyvinula v profesní tým, se všemi atributy kooperace týmového typu. Ani v týmu však neprobíhá mimoprofesionální kooperace všech se všemi. Sociální kooperace je vyšším typem sociální interakce, nežli sociální komunikace.

● **Sociální koheze** v malé skupině rozumíme její celkovou soudržnost, kompaktnost, v ideálním případě, literárně vyjadřovanou úslovími "jako jeden muž", "jeden za všechny, všichni za jednoho". V této souvislosti jsou podstatné vzájemné komplexní vztahy členů skupiny mezi sebou, jejich socio-preferenční volby neformálních i formálních vůdců, jakož i individuální volby spřízněných členů skupiny pro profesní spolupráci a pro volný čas.

Zatímco v případě sociální kooperace sledujeme i stupň **identifikace** všech členů skupiny

s profesními úkoly a cíli skupiny, v případě sociální koheze sledujeme emoční spřízněnost, soudržnost podle úsloví "dám za ni (rozuměj skupinu) ruku do ohně".

Je očividné, že ve všech třech uvedených poznávacích kategoriích se prolínají interakce formálního druhu s interakcemi neformálními. Je to příznačné jak pro sociální komunikaci, tak pro kooperaci, i pro celkovou sociální kohezivitu skupiny. Z toho důvodu je žádoucí zařadit do našeho programu souhrnnou, poznávací kategorii formálně-neformálního typu, již je, na základě našich teoretických poznatků i empirických terénních analýz, kategorie.

● **Sociální klima malé skupiny.** Je tvořena souhrnem, úplnou strukturou formálně-neformálních vztahů a kontaktů ve skupině, jakož i souhrnem-strukturou institucionálně-pospolitostních postojů skupiny vůči věcnému prostředí dané organizace. V samotném terénním výzkumu - podle našich mnohaletých zkušeností - považujeme tuto kategorii jak za finální, tak za úvodní. Obecně nám charakterizuje celkovou sociální situaci skupiny.

● **Sociogenní zátěž malé skupiny.** Rozumíme jí jak potenciální ohrožení, tak aktuální náraz-šok, tak posléze trvající zátěž sociálního klimatu, komunikací, kooperací a koheze malé skupiny. Tyto stresy působí především z vnějšího světa, tzn. z věcného a sociálního prostředí, jímž je skupina obklopena, a to jak mezo-světa, tak makro-světa.

V případě malé skupiny však může sociogenní zátěž působit i zevnitř z postojů, chování i činností členů skupiny, případně dvojic, trojic členů skupiny. Platí, že příznivé sociální parametry skupiny příznivě ovlivňují individuální sociální chování členů skupiny. Jsou dokonce pozitivní socio-terapie při adaptacích individua na "jeho" individuální stres (stresy). Neméně však platí: Maladaptace jednotlivců vůči vlastnímu individuálnímu stresu nepříznivě "infikuje" sociální klima skupiny, pesimalizuje hladinu sociálního klimatu skupiny.

● **Věcné zátěže malé skupiny.** Sociogenní zátěž není jediným - někdy ani ne hlavním - druhem zátěže, jež skupina prožívá. Neméně stresové je i věcné prostředí skupiny v dané organizaci, ohrožení, zátěže věcné povahy, jež z organizace skupině hrozí, či na skupinu doléhají. Znázorníme si jednoduchým způsobem možné stresové situace, pramenící z věcného okolí skupiny - viz tabulku.

Tabulka

Věcné zátěže	Akutní	Setrvalé
Technické.	Havárie, katastrofa, selhání techniky.	Technická rekonstrukce pracoviště. Inovace techniky, technologií.
Organizační.	Zrušení skupiny.	Reorganizace pracoviště, skupiny.
Řídící.	Nový vyšší vedoucí. Nové vedení.	Zavádění ASŘP. Inovace systému řízení.
Ekonomické.	Ekonomické postihy.	Neplnění ekonomických záměrů. Pokles zisku.
Informační.	Informační poplach.	Nedostatek nadbytek informací. Šum v informacích.

Je pochopitelné, že čím příznivější sociální parametry skupiny, čím příznivější sociální klima malé skupiny, tím větší šance má skupina věcné zátěže přežít, či optimálně prožít.

● **Organizačně-řídící parametry zátěže.** Neméně podstatné jsou schopnost a pohotovost řízení - organizování skupiny formálním a neformálním vůdcem. Osobnost vůdců, jejich odolnost vůči stresu, jejich frustrační tolerance, neméně však jejich styl řídicí a organizační práce, jejich vedení a sdružování lidí k cílům, jejich okamžitá reagence na věcné i sociální šiky z prostředí - okolí skupiny - to vše jsou podstatné organizačně řídicí parametry celkové odolnosti skupiny.

● **Sociální stabilita - mobilita skupiny.** Příznivé sociální klima skupiny vytváří v prudkém dynamismu okolního i vnitřního dění určitou optimální sociální stabilitu skupiny. **Rozumíme jí celkovou dispozici skupiny udržet si relativně stálý průběh věcných i sociálních procesů, jež se ve skupině dějí.** S tím je polárně spjata optimální sociální mobilita skupiny, schopnost včas a adekvátně reagovat na dynamické podněty zvenčí, na podněty, jež signalizují, až si vynucují patřičné změny jak věcného, tak sociálního chování skupiny.

Sociální stabilita-mobilita jsou pochopitelně ukazatelé příznivé sociální situace skupiny v souvislosti s dynamikou okolního světa. **Ukazatelem nepříznivé sociální situace skupiny v dynamismu okolního světa je její sociální rigidita, setrvačnost, konzervatismus, tradicionalismus v reagencích na vnější podněty.** Polárně vůči mobilitě řečeno, jde o sociální imobilitu skupiny.

● **Sociabilita malé skupiny.** Sociabilitou malé skupiny rozumíme v tomto programu její pohotovost ke včasné, přiměřené a efektivní sociální reagenci vůči potenciálnímu ohrožení komunikací, kooperací a kohezivitu skupiny. Rozumíme jí současně skupinovou reaktivitu na akutní šok a na trvalý zátěž (stres). Rozumíme jí taktéž reagenční chování vůči nastalému šoku a vůči trvajícím zátěžím. Zde tedy máme na mysli jak behaviorální, tak činnostní odpovědi skupiny.

Sociabilita je pro nás polárního typu. V optimálním poli ji blíže charakterizujeme skupinovou tolerancí vůči šoku-zátěžím, schopností optimálně se chovat a optimálně se činit při změně cílů a aktivit skupiny. V pesimálním poli ji blíže charakterizujeme jako sociální selhání, sociální izolaci a sociální rozpad skupiny.

Reálná sociabilita dané skupiny bude zřejmě mít jak ukazatele příznivé, tak ukazatele nepříznivé, tendující na jedné straně k optimálním hodnotám, a na druhé straně k hodnotám pesimálním. Jde tedy o souvislé sociální pole, jež nutno výzkumně popsat.

● **Sociální izolace skupiny.** K sociální izolaci skupiny nedochází až za nepříznivých sociálních reagencí skupiny vůči šokům a stresům. V mnoha činnostech extrémního typu je sociální izolace běžnou sociální situací skupiny. Takové izolace vytvářejí pesimální sociální klima veškerých činností skupiny, veškerého jejího chování a veškerých jejích vnitřních sociálních interakcí. Máme na mysli situaci malých skupin: polárníků, horolezců (geologů), námořníků (oceánologů), posádek ponorek (posádek bombardovacích letounů), osádek kosmických lodí, průzkumných skupin v týlu nepřítelů, diverzních, teroristických a pašáckých skupin apod.

Nás ovšem zajímá sociální situace skupiny strategií v zátěži

Sociogenní zátěž skupiny strategií

Malou sociální skupinou strategií rozumíme jednak sociální mikroskupiny badatelského, projekčního, koncepčního typu, jednak sociální mikroskupiny plánovacího a realizačního typu stupně GŠ/OS a velení CO.

Pokud jde o formu skupiny, jde o malé skupiny, v rozsahu několika lidí, 7 až 9 lidí, tzn. skupinu, která spolu přímo komunikuje jak ve dvojicích, deblech, tandemech, trojicích apod., tak je s to přímo komunikovat v plénu celé skupiny, a to technologiemi komunikací "face to face", "tête à tête", "tváří v tvář". Jde při tom o stálé skupiny, resp. relativně stálé skupiny, obměňované jen čas od času, jen pokud jde o jednotlivé případy, jednotlivé lidi, kteří

přicházejí, zastupují, či odcházejí. Jádro skupiny je však pro určitý výzkumný program stále, právě tak jako je stabilizovaná skupina operátorů, pracujících na operačním sále.

Pokud jde o **charakter** pracovních činností skupiny, skupiny jsou silně integrovány v daném pracovním režimu, jsou silně integrovány povahou operačních, či badatelských činností, jež průběžně vykonávají. Tato integrace je bezprostředně patrna v jejich setrvalých pracovních i intelektuálních komunikacích. Bez těchto komunikací nelze o pracovním efektu skupiny hovořit, jednotlivec není s to integrovat do sebe a pro sebe danou skupinovou pracovní činnost.

Pokud jde o **strukturu** skupiny vcelku, jde o skupinu s vyhraněnou diferenciací pracovních rolí, přičemž diferenciacie je relativně stabilní. Tato vyhraněná diferenciacie vyplývá z vysoce specializované dělby činností, personifikované až na každého jednotlivce skupiny. S tím souvisí precizní dělby pracovních profesních rolí jednotlivých členů skupiny.

U sociální mikroskupiny badatelského, projekčního, koncepčního tvůrčího typu jde o dělbu rolí v týmové součinnosti skupiny, přičemž tyto role se vyznačují svou jedinečností a dynamičností v jednotlivých fázích činnosti skupiny.

U sociální mikroskupiny strategického plánování a vedení, na stupni GŠ/OS a na stupni velení CO státu je pracovní progresní obsah rolí členů skupiny setrvalý. Je stabilizován na dlouhý čas, a vede k průběžnému opakování činností složky role.

Pro oba typy skupiny jsou příznačné obecné mikrosociální jevy, dále strukturující skupiny, a to jevy-procesy polarizace členů skupiny, jejich profesní prestiže - a z toho vyplývající procesy preferencí a sociometrických voleb ve skupině.

Pokud jde o **zařazení jedince** ve skupině, začlenění se děje administrativním jmenováním, ustanovením do funkce, specifikací-konkretizací pracovních profesních činností. Faktické začlenění do skupiny je tudíž vysoce formalizovaným procesem. Souběžně s tím jsou uplatňovány i neformální postupy, respektující individuální přání a žádost jednotlivců - související s jejich profesní specializací, s motivační strukturou a hodnotovým světem, jako jedinečných osobností.

Individuální vztahy ve skupině jsou založeny jak na profesně-funkčních aspektech, tak na psychických aspektech osobních sympatií-apatii-antipatií. To ovlivňuje i vzájemnou spolupráci, efektivitu kooperací, koordinací prací ve skupině. Pro skupinu stratégů ISS je při tom příznačné, že dochází při kooperacích průběžně k oponování při výměně informací, k formálním i neformálním informačním konfrontacím. U skupiny stratégů GŠ k tomu dochází jen výjimečně.

Pokud jde o **skupinové vědomí a formy sociální regulace** uvedených skupin, v obou případech je jejich skupinové vědomí vysoce vyvinuto, skupinové činnosti a skupinové vztahy jsou vysoce institucionalizovány - na úkor vztahů pospolitostních. Skupinové normy chování vyplývají z precizní dělby pracovních profesních rolí, a vyčerpávají se normami pracovní povahy. Právě tak jsou vysoce formalizovány skupinové sankce a stimuly, udělování odměn a trestů ve skupině a skupině jako celku. Pro sociální klima, pro skupinovou atmosféru jsou příznačné převažující prvky formální na úkor neformálních, faktory institucionalizace na úkor faktorů pospolitostních, faktorů spontaneity.

Pokud jde o **vztahy skupina - svět (skupina - celek společnosti)**, je to v případě skupin ISS skupina polootevřená, v případě skupiny GŠ skupina uzavřená.

Oběma skupinám je nadřazen jeden vůdce-ředitel-náčelník-představený, jenž vůči skupině disponuje úplnou rozhodovací a kontrolní pravomocí. Tento rigidní vztah skupiny je příznačný a úplný především pro skupinu GŠ. Naproti tomu u skupiny ISS - vzhledem k povaze vědeckého bádání - ustupují striktní podřízenost skupiny zájmům na efektivitě a na reálných výstupech z tohoto bádání. V důsledku toho intervenují do skupiny z okolního světa jak informace a nositelé informací, profesně informační intervence, tak z okolního profesního světa intervenují experti, specialisté, badatelé příbuzného ražení, oponenti, poradci. Komunikace skupiny ISS s tímto světem je pro ni existenční nezbytností. Naproti tomu komunikace

skupiny GŠ se světem je rigidně vymezena, omezena a limitována povahou státního a vojenského tajemství.

Konečně blíže charakterizujeme druhy zátěží, jež jsou pro obě skupiny příznačné. Obecně platí, že jde o zátěže informační, zátěže času, a konečně zátěže, vyplývající z chování protivníka, tedy o zátěže behaviorální povahy.

Pokud jde o **zátěže informacemi**, platí obecně, že tok informací, bez něhož není myslitelná činnost ani jedné skupiny v sobě in potentio obsahuje několik možných typů intelektuální zátěže, tedy zátěže, situované do profesního intelektuálního světa dané skupiny:

- Zátěž inovačního typu: Skupina je vystavena neočekávaným, převratným novým informacím po obsahové stránce.

- Zátěž zrychlení-zpomalení toku informací: Skupina strádá, protože nemá včasný a bezpečný přísun informací, nezbytných pro své průběžné činnosti. Skupina strádá, jestliže se naopak přísun těchto informací nepředvídaně zrychlí a nabývá postupně povahy informačního zahlcení, zasycení, přesytení.

- Konečně zátěž anulace informací je jednou z krajních verzí předcházejícího typu zátěže.
- Posléze taková obsahová zátěž informacemi, kdy obsah informací je natolik závažný, že způsobuje akutní stres. V tomto smyslu hovoříme o "otřesnosti informací".

Pokud jde o zátěže času, běžně je známa, prezentována a reprezentována časová tíseň, kdy se podstatně zrychluje spád věcí, událostí a souvislostí, kdy záležitosti akcelerují v nečekaných časových intervalech podstatně se oproti "normálu" zrychlující. Logicky vzato, uvažujeme i obrácený gard, **časovou prodlevu**, kdy události retardují až znehybňují, čas se jakoby zastaví. Nastává prázdnota očekávání, kdy nám myslí probíhá tisíce myšlenek, bláznivina odhadů a dohadů, lákavé šance pro psychologické zátěže. Konečně tu je zátěž **momentu překvapení**, ve vojenství dostatečně známá.

Přirozeně, že časové tísně bezprostředně souvisejí s naším časovým pracovním režimem, našimi dispozicemi přecházet na zkrácené, či prodloužené termíny, aniž jsme tím otřeseni a vyvedeni z míry. Přirozeně, že časové tísně bezprostředně souvisejí s naším řídicím a organizujícím režimem, s našimi schopnostmi kalkulovat reálné s časem a v čase.

Konečně zvláště pro skupinu strategií GŠ je trvale aktuální možnost zátěže **behaviorální povahy**, vyplývající z nečekaných zvratů v chování potenciálního protivníka, toho chování, jež bezprostředně souvisí s jeho aktuálními činnostmi "bezprostředně směrem k válce", či aktuálními činnostmi "bezprostředně směrem k míru".

Po metodické stránce je můžeme nazírat jako speciální typ kombinované zátěže informační + zátěže času. Jejich speciálnost spočívá v chování z druhého břehu, v chování za zemí nikoho, v chování na druhé straně myšlení, promyšlené a zamýšlené linie fronty.

Historicky ojedinělý případ dlouhodobé enormní zátěže sociální mezoskupiny badatelů u nás byl způsoben jejich zevrubnou profesní a sociální diskvalifikací v letech 1969/1989. Základní změna profesního a sociálního statutu uvedená mezoskupiny vedla k dlouhodobé její zátěži informační, profesní a sociogenní povahy:

- skupina byla oddělena od zdrojů a toků informací, jež vytvářely přirozené prostředí jejího tvůrčího bádání,

- pokud se rozhodli její příslušníci přežít, byli nuceni se diskvalifikovat "směrem k nule",
- pokud se rozhodli pokračovat tak, či onak ve své profesní dráze, byli nuceni k celému řetězci kompromisů v pověhách pro ně prostředcích,

- nicméně primární zátěží byla ztráta základních profesních a sociálních komunikací, příznačných pro dřívější jejich profesní a sociální statut; tyto ztráty základních komunikací byly pro ni a vůči ní těmi nejkritičtějšími a neúčinnějšími zátěžemi.

Analýza tohoto druhu zátěže vůči skupině badatelů zůstává naším badatelským a případovým dluhem do dnešních dnů.

Literatura:

- Selye, H.: K záhadám vědy. Orbis, Praha 1975.
- Charvát, J.: Život, adaptace, stres. Avicenum, Praha 1973.
- Richta, R.: Civilizace na rozcestí. Svoboda, Praha 1969.
- Mikšík, O.: Člověk a svízelné situace. Naše vojsko, Praha 1969.
- Morris, D.: Nahá opice. Mladá fronta, Praha 1971.
- Krech, D., Crutchofield, R. S., Ballachey, E.: Člověk v společnosti. Alfa, Bratislava 1968.
- Kotarbinský, T.: Praxeologie. Academia, Praha 1972.
- Janoušek, J.: Sociální komunikace. Svoboda, Praha 1968.
- Lamser, V.: Komunikace s společností. Akademie, Praha 1969.
- Hyhlík, F., Nakonečný, M.: Malá encyklopedie současné psychologie. SNP, Praha 1977.
- Sýkora, J.: Projekt výzkumu: Vliv extrémních zátěží na činnost organismu. ČSAV, Fyziologický ústav, Brandýs n/L 1968.
- Petrusek, M.: Sociometrie. Svoboda, Praha 1969.
- Ždímal, M.: Sociální klima pracovní organizace. Institut ČSKVŘ, Praha 1974.
- Ždímal, M.: Zátěž a odolnost malé skupiny. Teoretický výzkum a praxeologický koncept badatelského programu 1986/1990. ČSAV, Fyziologický ústav, Praha 1990.

Major Jaroslav V i t a v s k ý

PROČ ODCHÁZEJÍ MLADÍ VOJÁCI Z POVOLÁNÍ?

Odchod značné části mladých, ve velké většině také schopných důstojníků a praporčků z vojenské služby je závažným problémem, který je z hlediska současných, ale zvláště budoucích potřeb armády krajně nežádoucí. Ohrožuje nejen její profesionalizaci, ale i celkový průběh transformačních změn.

S cílem přispět k objasnění hlavních důvodů současného odchodu mladých vojáků z povolání z armády uskutečnil Vojenský ústav sociálních výzkumů průzkum, s jehož výsledky chci seznámit veřejnost.

Průzkumu se zúčastnili 52 odcházející vojáci z povolání, z nichž 75 % odcházelo ze stupně čety, rota a prapor. Vzhledem k nízkému počtu respondentů jsme k rozšíření a objektivizaci

získaných poznatků funkčně využili výsledků dalších výzkumů z posledních dvou let, které se uvedenou problematikou rovněž zabývaly. Ukázalo se přitom, že se získané výsledky v podstatných stránkách shodují s předcházejícími, ale lze je proto považovat za hodnověrné. Blíže viz Důvody odchodu mladých vojáků z povolání z armády. Praha, VÚSV 1992; Pracovní motivace vojáků z povolání. Praha VÚSV 1991; Pracovní uplatnění vojáků z povolání po odchodu z armády. Praha, VÚSV 1991; Informace z mezinárodního výzkumu ERGOMAS. Praha, VÚSV 1992.

Hlavní výsledky průzkumu

Rozhodnutí opustit činnou službu a zahájit novou kariéru, často zcela odlišnou od předchozí, je vážným zásahem do života každého člověka. Předchozí výzkumy potvrzují, že téměř ve všech případech je toto rozhodnutí výsledkem různých, často dlouhodobě působících vlivů sociálního prostředí, způsobujících nespokojenost vojáků z povolání s prací a životem v armádě.

Ve snaze podrobněji prozkoumat tyto vlivy působící uvnitř armády, ale i mimo ni, jsme respondentům položili otázku, co podle jejich názoru nejvíce ovlivňuje rozhodnutí mladých vojáků z povolání odejít z armády.

Z odpovědí vyplynulo následující pořadí faktorů, jež jsme dále rozdělili do 3 skupin - viz obr. 1.

Respondenti měli v této otázce možnost doplnit uvedené faktory o další. Učinilo tak 31 % vojáků z povolání, přičemž zde a také v rozhovorech zazněly nejčastěji výhrady k personální práci, zejména k dosazování neschopných a nemorálních lidí do funkcí, k ponechání "starých struktur" ve velitelském sboru, zvláště na vyšších stupních velení, k zařazování reaktivovaných důstojníků bez příslušných schopností na vysoké funkce, k malé informovanosti o volných funkcích při reorganizaci a redislokaci armády, k neprůhlednosti vojenských kariér a zneužívání známostí k osobnímu prospěchu. V pořádku zřejmě není ani řešení žádostí o propuštění. V rozhovorech vojáci z povolání uvedli, že jednání nadřízených po podání žádosti a způsob jejího řešení jenom utvrdila jejich rozhodnutí z armády odejít.

Druhým nejčastěji uváděným okruhem problémů jsou špatné vztahy s nadřízenými. Kromě arogantního a nadřazeného chování respondenti poukázali na nekritičnost, lživost a mstivost části nadřízených, na jejich nezáměr o problémy podřízených a faktickou možnost prosadit se vůči nim, i když má podřízený pravdu a je v právu.

Třetí nejčastěji uváděnou skutečností jsou nedostatky v legislativě, např. zastaralé základní řády, normy upravující průběh služby a další.

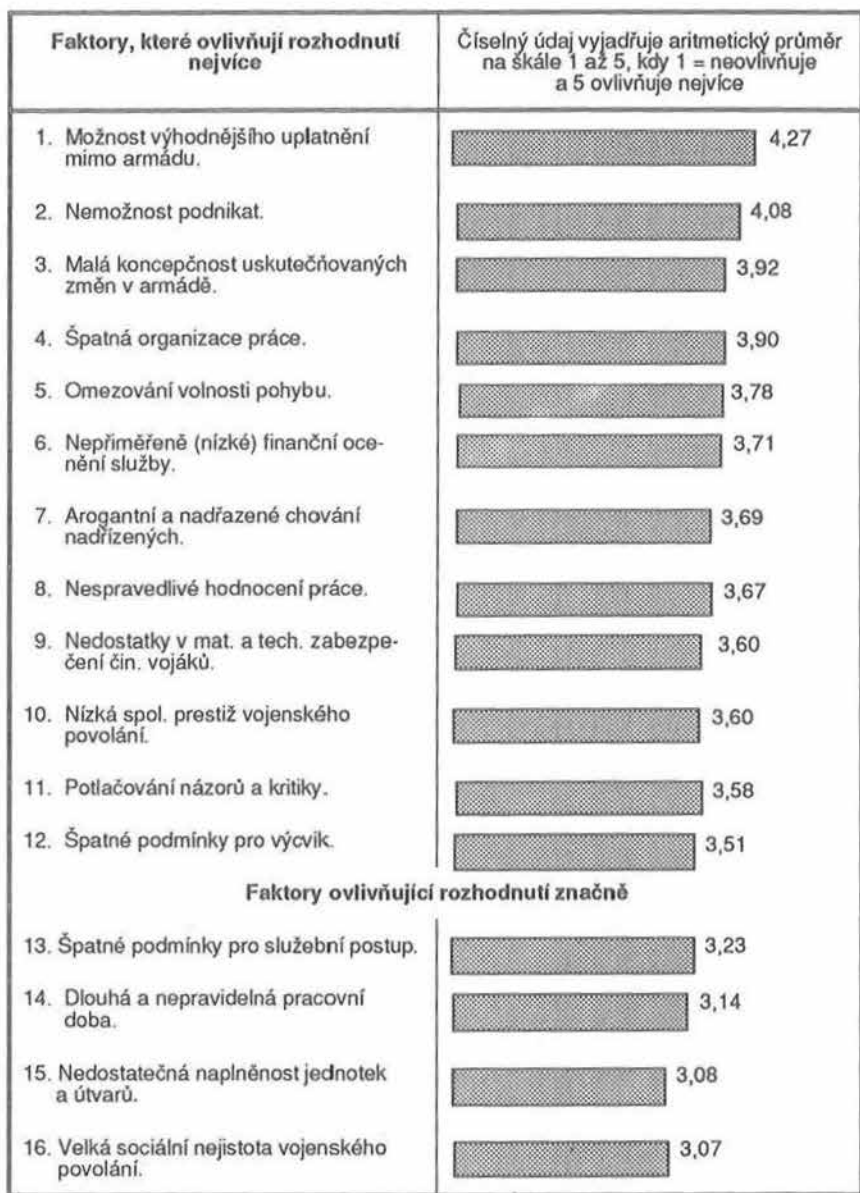
Přestože jsou uvedené poznatky svým charakterem obecnější, může se ve specifických případech pořadí jednotlivých faktorů ovlivňujících rozhodnutí odejít z armády změnit. Svědčí o tom nejen analýza osobních důvodů odchodu, ale také některé významné rozdíly v odpovědích vojáků z povolání rozdělených podle stupně zařazení.

Důstojníci a praporčíci z jednotek (čet, rot a praporů) na rozdíl od zařazených do vyšších funkcí významně častěji přisoudili větší vliv:

- délce a nepravidelnosti pracovní doby,
- arogantnímu a nadřazenému chování nadřízených,
- dlouhodobému odloučení od rodiny,
- nebezpečí právního postihu za porušování norem, pro jejichž plnění nejsou vytvořeny nezbytné podmínky.

Vyšše zařazení vojáci z povolání (převážně na velitelských útvarech) naopak přisuzují větší vliv zejména:

- malé koncepčnosti uskutečňovaných vnitroarmádních změn,
- nízké společenské prestiži vojenského povolání,
- nemožnosti podnikat (pro vojáky z povolání tato skutečnost znamená, že si nemohou zvýšit životní úroveň rodiny, a tak vyrovnat nepříznivé sociální dopady ekonomické reformy),
- nepřiměřenému (nízkému) finančnímu ocenění výkonu vojenského povolání.



Obr.1

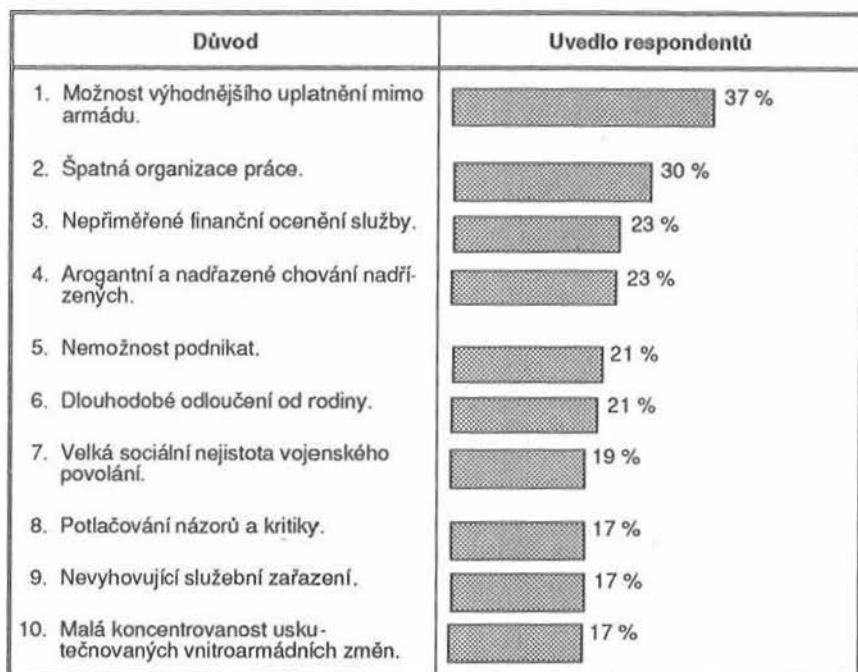
Faktory, které ovlivňují rozhodnutí nejvíce	Číselný údaj vyjadřuje aritmetický průměr na škále 1 až 5, kdy 1 = neovlivňuje a 5 ovlivňuje nejvíce
17. Nevyhovující služební zařazení funkce.	 3,06
18. Nebezpečí právního postihu za porušování norem, pro jejichž plnění ale nejsou vytvořeny nezbytné podmínky.	 3,01
19. Dlouhodobé odloučení od rodiny.	 2,94
Faktory, které ovlivňují rozhodnutí méně	
20. Administrativní náročnost výkonu funkce.	 2,83
21. Nadměrný počet kontrol.	 2,59
22. Nadměrné množství služeb, služebních cest a odvelení.	 2,52
23. Nadměrné množství operativních úkolů.	 2,42
24. Nemožnost vykonávat službu ve vlastním národnostním prostředí.	 1,71

Obr. 1

Respondenti také odpovídali na otázku: Jaké jsou vaše hlavní důvody odchodu z armády? Jejich důvody se od obecněji uváděných liší velmi málo - viz obr. 2.

Přestože rozhodnutí o odchodu z armády je dlouhodobější záležitostí, jež má svůj základ v nespokojenosti s výkonem povolání vojáků z povolání, vyvolává je často určitý bezprostřední podnět. Zajímavé jsou proto zdroje rozhodujících podnětů k odchodu mladých důstojníků a praporčíků z armády.

Ukázalo se, že u více než třetiny vojáků z povolání přišel rozhodující podnět k odchodu z prostředí mimo armádu. Nejčastěji to byla nabídka výhodného zaměstnání a možnost soukromě podnikat. (Fakt nabídky zaměstnání mimo armádu znamená především to, že konkurenční prostředí vznikajícího trhu pracovních sil začíná fungovat v neprospěch společensky neatraktivního a nedostatečně finančně zhodnocovaného vojenského povolání. Předchozí výsledky výzkumů včas signalizovaly, že k této situaci může dojít. Např. při zkoumání pracovní motivace na jaře 1991 bylo zjištěno, že oproti roku 1988 sice na jedné straně vzrostl počet vojáků z povolání, kteří chtějí v armádě setrvat, ale na druhé straně



Obr. 2

trojnásobně vzrostl počet těch, kteří chtějí odejít, jakmile se jim naskytne vhodná příležitost v civilu. Takto se vyjádřilo 14 % respondentů úrovně rota a 18 % četa).

Závažné a současné důrazně varující je zjištění, že 23 % respondentů je rozhodnuto odejít, ačkoli dosud nenašli nové zaměstnání. V rozhovorech vyjadřovali názor, že "hůře než na vojně se mít nemohou".

Z důstojníků a praporčíků, kteří si již našli nové zaměstnání, spoléhá největší část (42 %) na své vědomosti a schopnosti. Chtějí buďto samostatně anebo s partnery soukromě podnikat.

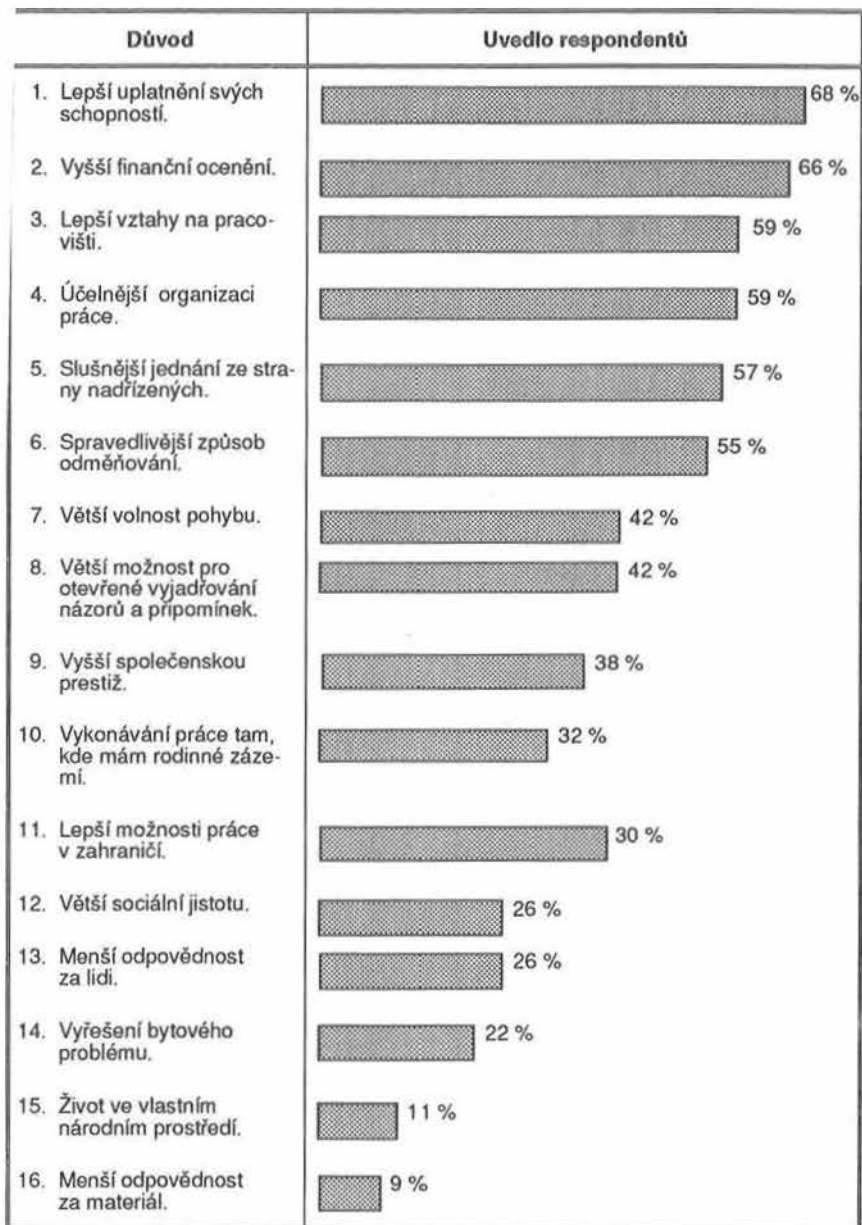
Další velkou skupinu (20 %) tvoří vojáci z povolání, kterým výhodnější podmínky nabídla policie, a tak přechází do této státní služby.

Část důstojníků a praporčíků (8 %) odchází za prací do zahraničí. Ostatní si našli zaměstnání v místě nebo blízko bydliště v profesích od jeřábíka po programátora.

Odcházejících jsme se rovněž zeptali na otázku: Co především očekáváte, že vám poskytne nové zaměstnání? (Neboť tyto údaje nepřímo vypovídají o tom, čeho se vojákům z povolání nedostává. Tím zpřesňují a rozšiřují dosud uvedené poznatky. Nejčastější očekávání - viz obr.3.

Ve volné části otázky respondenti nejčastěji uváděli také lepší možnosti postupu (kariéry).

Důstojníci a praporčíci odcházející z jednotek častěji než vojáci z vyšších stupňů očekávají menší odpovědnost za lidi a materiál, vyřešení bytového problému a lepší vztahy na pracovišti, zvláště pak slušnější jednání ze strany nadřízených. Naopak vojáci z povolání z vyšších



Obr. 3

stupňů častěji očekávají vyšší společenskou prestiž, lepší možnosti práce v zahraničí a lepší uplatnění svých schopností.

Co lze z výsledků vyvodit?

Z uskutečněního průzkumu, ale i předcházejících výzkumů vyplývá, že armáda přestává být pro stále větší počet mladých vojáků z povolání přitažlivou organizací, a proto z nich odchází. K důvodům, které v současné době rozhodujícím způsobem determinují odchod mladých vojáků z povolání z činné služby, patří:

1. Představy o možnosti výhodnějšího a lepšího uplatnění mimo armádu.

V pozadí tohoto důvodu, který mezi ostatními jednoznačně dominuje a který vystupuje jakoby nově, stojí zvláště nespokojenost se současnými možnostmi seberealizace v armádě, nemožnost podnikat. Často také nespokojenost se služebním zařazením (vykonávanou funkcí).

2. Nízké finanční ocenění vojenské služby velmi často spojené s pocitem nespravedlnosti hodnocení a odměňování.

3. Špatná organizace práce, v níž se především promítá (ale nejen v ní) malá koncepčnost uskutečňovaných vnitroarmádních změn.

4. Špatné a dále se zhoršující mezilidské vztahy, zvláště vztahy mezi nadřízenými a podřízenými vojáky z povolání.

Vyhodnocení volné otázky: "Co vám v současné době při výkonu vojenské služby nejvíce vadí", která byla položena při reprezentativním výzkumu pracovní motivace vojáků z povolání v březnu 1990, uvádí **tabulka** (údaje jsou uvedeny v %). (Viz Pracovní motivace vojáků z povolání. Praha, VÚSV 1991.)

Příčiny odchodu vojáků z povolání z armády v letech 1980 až 1990 uvádí **obr. 4**. (Viz Pracovní uplatnění vojáků z povolání po odchodu z armády. Praha, VÚSV 1991.)

Pořadí faktorů nepříznivě ovlivňujících uspokojení z práce vojáků z povolání do 30 let uvádí **obr. 5**. Pořadí je sestaveno podle napětí mezi mírou důležitosti, kterou responcenti přisoudili na pětistupňové škále danému faktoru, a stupněm uspokojení. Vyjadřuje tedy, kterým faktorem je nutné věnovat prvořadou pozornost. (Zpracováno podle údajů z mezinárodního výzkumu ERGOMAS. Praha, VÚSV 1991.)

5. Dlouhodobé odloučení od rodiny, a to nejen od manželky a dětí, ale neméně významně také od rodiny v širším smyslu. (Výzkumy dlouhodobě potvrzují, že možnost mladých vojáků z povolání sloužit v místě anebo v blízkosti rodinného zázemí je zvláště v posledních letech faktorem, který zcela zásadním způsobem determinuje jejich spokojenost a vztah k vojenské službě. Opomíjení této skutečnosti je velkým dluhem předchozí, ale i současné personální práce u všech stupňů velení Čs. armády, zvláště však na FMO.)

6. Nemožnost otevřeně vyslovovat své názory a kritiku.

7. Malá sociální jistota, způsobená u mladých vojáků z povolání především připraveností a způsobem uskutečňování reorganizace a redislokace naší armády a s ní spojenou personální prací.

8. Nedostatky v materiálním a technickém zabezpečení života i činnosti jednotek a útvarů.

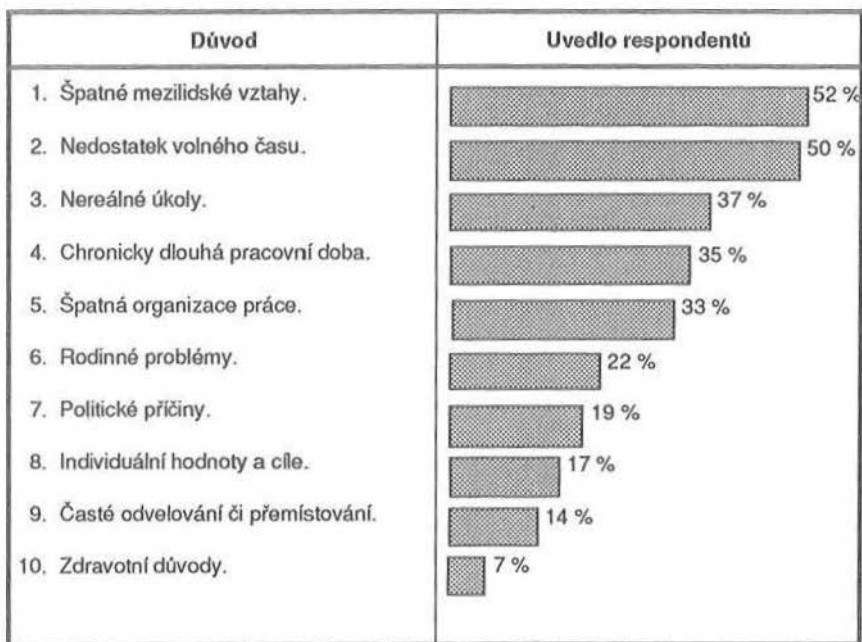
9. Omezování volnosti pohybu v důsledku zajišťování bojové připravenosti, které za mírového stavu ne vždy důstojníci a praporčíci označují za nezbytně a funkční. (Řečeno slovy jednoho z nich: "V normální armádě není přece možné, abych se až v pátek odpoledne dozvěděl, jestli můžu opustit posádku a jet 300 km za rodinou.")

10. Nízká společenská prestiž armády a vojenského povolání.

Uvedené důvody se v podstatných stránkách shodují s obdobnými údaji z předchozích výzkumů (viz **obr. 4 a 5**). Lze je proto považovat za objektivizované. Současně je ze shody zřejmé, že jde o problémy dlouhodobě neřešené, nebo řešené neúčinnými opatřeními.

Faktor	Celék	1.armáda	4.armáda	LaPVOS
1. Sociální nejistota.	43	45	48	38
2. Špatná řídicí práce (především přetěžování úkoly, nadměrné kontroly, nesprávné hodnocení).	19	20	22	15
3. Arogantní a nadřazené chování nadřízených.	17	20	25	10
4. Nízká prestiž armády ve společnosti.	16	15	15	19
5. Výhrady proti "starým strukturám" ve velitelském sboru na vyšších stupních velení.	15	11	13	19
6. Nízké finanční ocenění vojenského povolání.	13	12	20	8
7. Malá informovanost o reorganizaci, redislokaci a jiných změnách.	13	21	12	8
8. Špatné materiální technické zabezpečení a zastaralá technika.	9	8	10	8
9. Nadměrná administrativa a byrokracie.	6	5	8	6
10. Malá personální naplněnost především u jednotek a útvarů.	6	8	7	3

S přípustnou mírou zjednodušení lze problém odchodu mladých vojáků z povolání z armády přirovnat k vahám, jejichž jednu miskou tvoří reálné podmínky vojenské služby a druhou podmínky pro uplatnění se mimo armádu. V současné době nelze předpokládat, že vzniklou nerovnováhu dokáže většina zatím sloužících mladých důstojníků a praporčíků překonat ve jménu vyšších mravních hodnot, za pomoci - v mnoha případech ještě nedostatečně utvořené - profesionální hrdosti.



Obr. 4

Další růst odchodových tendencí této kategorie vojáků z povolání, který je velmi pravděpodobný, lze, podle mého názoru, z části a krátkodobě omezit:

■ **citlivějším řešením personálních problémů**, zejména přemístěním, změnou funkce apod.,

■ **zvýšením finančního ocenění výkonu povolání vojáků z povolání**,

■ **dosažením alespoň částečného zlepšení řídicí práce** u nižších stupňů, jež je v současných podmínkách reálné (promyšlenější úkolování, častější a spravedlivější hodnocení a odměňování atd.),

■ **slušnějším jednáním nadřízených.**

Přitom je možné podotknout, že kromě finančního ocenění je realizace uvedených opatření v pravomoci velitelů (včetně velitelů jednotek a útvarů), **nevyžaduje žádné další investice.**

Účinné a dlouhodobé řešení však předpokládá zásadní systémové změny, jejichž provedení se jeví jako krajně obtížné. (Nejde přitom pouze o obsah změn, ale také o jejich prioritu. Jeden z respondentů na otázku: "Kdybyste měl pravomoc ministra obrany ČSFR, jaká opatření byste ke snížení odchodovosti mladých a schopných vojáků z povolání přijal?" odpověděl: "Nejdříve bych v armádě řešil problémy vojáků z povolání, před řešením problémů vojáků základní služby, i když si to společnost žádá. Je potřeba vyřešit finanční stránku - ne odměňování, ale finance pro zabezpečení důstojného pracoviště, techniky, výcvikové základny. Stanovit přesné podmínky pro výkon služby vojáků z povolání. Nabídnout

Faktor	Velikost napětí
1. Zájem velení armády na ekonomickém zázemí vojáků z povolání.	2,37 %
2. Způsob, jakým jsou řešeny personální otázky.	2,23 %
3. Pracovní podmínky a mezilidské vztahy.	2,08 %
4. Vztahy mezi vojenským posláním a prostředky, které má k dispozici.	2,06 %
5. Pozornost, kterou věnují politici vojenskému povolání.	1,89 %
6. Příkladnost v chování nadřízených.	1,79 %
7. Názor veřejnosti na profesi vojáka z povolání.	1,71 %
8. Dlouhodobá odloučenost od rodiny.	1,67 %
9. Možnost uplatnit získanou odbornost.	1,56 %
10. Finanční příjem.	1,49 %
11. Pracovní zatížení a pracovní doba.	1,44 %
12. Příležitost k rozvoji a využití iniciativy.	1,33 %

Obr. 5

perspektivy vzdělání. Nejhorší je nejistota, ne že člověk přijde o práci, ale že neví, jak to bude druhý den v práci vypadat.“)

Dlouhodobě účinných výsledků v snižování odchodu mladých důstojníků a praporčíků bude s velkou pravděpodobností dosaženo, budou-li v rámci transformačních změn naší armády **splněny** především následující **předpoklady**:

- Dojde-li v návaznosti na vojenskou doktrínu a cíle z ní vyplývající k prosazení takové organizační struktury naší armády, která vytvoří nezbytné předpoklady pro její efektivní fungování a nejen pouze tabulková místa pro současné vojáky z povolání.

- Podaří-li se na všech úrovních reálně prosadit přechod k řízení prostřednictvím cílů a vědecky zdůvodněných kritérií pro posuzování jejich plnění.

- Podaří-li se na základě analýzy efektivnosti hospodaření s existujícími materiálními a finančními prostředky přijmout opatření k jejich úspoře a přerozdělení s cílem zlepšovat materiální podmínky života i práce vojáků z povolání, zejména v útvech a jednotkách. U těchto základních stupňů zlepšit materiálně technické zabezpečení pro údržbu a ošetřování techniky a zbraní, prostředky pro výcvik, zdokonalování výcvikových a ubytovacích

prostorů, finanční, výstrojní a zdravotnické zabezpečení důstojníků a praporčíků i podmínky pro jejich sportovní, kulturní a společenské využití.

● Dojde-li k zásadní změně personální práce, a to:

- vypracováním modelů profesionálních drah (služebních kariér) pro rozhodující profesní a na nich bezprostředně závislého postupu ve vojenských hodnostech,
- jednoznačným stanovením kritických bodů kariér a podmínek pro jejich překonání, jež budou odvozeny z výkonnosti (s přihlédnutím k metodám práce), kvalifikace a délky služby
- umožněním každému vojákovi z povolání sledovat, kontrolovat, tedy i aktivně ovlivňovat svůj postup ve služební kariéře,
- změnou systému náboru a výběru uchazečů a profesionální výkon vojenské služby,
- urychlenou úpravou a garancí výstupních podmínek, jež by kompenzovaly psychickou a fyzickou náročnost služby (výsluhový důchod), zajišťovaly přípravu k zahájení jiné kariéry (rekvalifikaci).

● Bude-li bez dalších odkladů uskutečněna reforma vojenského školství tak, aby zajišťovala přípravu vojenských profesionálů v souladu s objektivními požadavky naší armády.

● Podaří-li se urychlit všechny legislativní změny, včetně přijetí zákona o Čs. armádě a vydání nových základních řádů a nové úpravy podmínek služby vojáků z povolání.

Přitom je velmi důležité dosáhnout takové hloubky uvedených, ale i dalších změn, aby důstojníci a praporčíci v jednotkách a útvech mimo jakoukoli pochybnost pocítili, že se současná neuspokojivá situace v naší armádě mění a zlepšuje.



Plukovník PhDr. Ludvík Jaroš, CSc.

NĚKTERÉ STRATEGICKÉ PROBLÉMY PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ V ČS. ARMÁDĚ

Dynamické změny probíhající ve společnosti se zákonitě odrážejí v životě Čs. armády. Období v podstatě lineárního vývoje je nahrazeno nestabilitou, turbulencemi v organizačních strukturách, personálních změnách, mezilidských vztazích, životním stylu a pod. Československá armáda prochází a bude procházet významnými kvantitativními i kvalitativními změnami a zvraty, které budou mít podstatný vliv na všechny její příslušníky.

Za této situace by bylo žádoucí vytvořit strategickou koncepci personální práce, jako základ racionálního operativního a taktického řízení sociálních procesů, a to nejen v armádě jako celku, nýbrž i v jednotlivých jejích částech, útvech a jednotkách. Hovořím-li o strategickém přístupu, nemám na mysli pouze celoarmádní dimenzi. Strategickými problémy se musí zabývat nejen každý vedoucí pracovník, ale zásady strategického myšlení a přístupu bychom měli ovládnout všichni, neboť otázka budoucnosti a dnešního přístupu k ní se týká všech.

Tato problematika je široce a inspirativně rozpracována i v hospodářské oblasti vyspělých států, neboť v tržní ekonomice mohou přežít jen ty podniky, odvětví či instituce, jež mají vypracovanou svoji vlastní strategii, kterou systematicky využívají ve své práci. Umožňuje jim racionálně rozhodovat o všech závažných otázkách a zároveň usměrňovat toto rozhodování na nejefektivnější realizaci stanovených cílů.

Řadu myšlenek a přístupů k řešení problémů v tržním hospodářství (se kterými jsem se setkal zejména při studiu na European Business School) lze aplikovat a úspěšně využívat i v podmínkách armády, zejména v oblasti personálního řízení. V historii nejde o nic neobvyklého, neboť není daleko doba, kdy civilní organizace na celém světě přebíraly liniové i štábní prvky a struktury z armád. Nyní jde v Čs. armádě v jistém smyslu o proces opačný, který potvrzuje teorii konvergence řídicích mechanismů armádních a civilních. Aktuální je tento problém především v souvislosti s novými objektivními tendencemi v pojetí úlohy lidského faktoru.

Aktuálnost lidského faktoru

Ve vyspělých demokratických státech je úloze lidského faktoru věnována stoupající pozornost, a to ve všech oblastech společenského dění. Je zřejmá závislost mezi procesy rozšiřování demokracie a intenzitou pozornosti věnované lidskému faktoru a opačně. Toto platí nejen pro civilní sféru, ale i pro oblast vojenství.

Ke zvýšení pozornosti na lidský faktor (lidského činitele) dochází v průběhu šedesátých let v souvislosti se změnami ve filozofii řízení, kdy mechanická koncepce je nahrazována dynamickou. Ta přináší nové prvky a tendence, jež podstatně ovlivňují teorii i praxi všech oblastí řízení. Zcela jednoznačně se zaměřuje na aktivaci a využití personálu. **Za nejvýznamnější prvky a tendence v oblasti řízení lze považovat:**

- Vstup vědy a techniky do řídicích systémů a procesů, který umožnil dynamizovat systém řízení a učinit ho poměrně značně flexibilní (pružné organizační struktury, informační systémy, vytváření časových bloků práce apod.).

- Rostoucí význam strategického řízení, poměrně striktní oddělení řízení koncepčního od operativního, rychlý nástup řízení pomocí cílů.

- Zvýšená pozornost lidskému faktoru, která se projevuje na jedné straně v rozvoji skupinové participativního stylu řízení a metod tvůrčího myšlení. Na druhé straně především v hledání optimální stimulace pracovníků, zejména řídicích a tvůrčích, která je spojena s péčí o jejich psychický a fyzický stav apod.

Podstatou uvedených změn je frontální orientace řídicích pracovníků na dva základní okruhy problémů. **Za prvé** na cíle, kterých chtějí a mají dosáhnout. Jde o problematiku identifikace osobních cílů s cíli organizace prostřednictvím vhodné motivace. **Za druhé** na hledání optimálních cest a prostředků k dosažení těchto cílů. Zde jde o problémy aktivace tvůrčích procesů a využití invenčních schopností lidí. V tomto pojetí personálního řízení dostává v podstatě každý pracovník možnost se projevit. Záleží pak v podstatě na něm, jak ji využije, neboť i v objektivním zájmu vedoucího pracovníka je, aby nabudil a využil kreativity podřízených - tzn. "dal jim šanci".

Obě problémové oblasti se v posledních desetiletích ve světě dynamicky rozvíjejí, a to na základě intenzivního interdisciplinárního výzkumu. V praxi i odborné literatuře je u nás v této souvislosti používána řada pojmů (sociální řízení, personální řízení, využití lidského faktoru potenciálu, činitele, řízení sociálních procesů apod.), které jsou v podstatě pojímány většinou jako synonyma a mají na zřeteli novou úlohu využití lidského faktoru. To znamená zvětštění práce s lidmi, humanizaci pracovního procesu, širokou participaci na tvorbě cílů i hledání způsobů jejich realizace, zjištění sociální péče a služeb.

Tradiční přístupy personálního řízení byly zaměřeny na zabezpečení plnění stanovených norem, jež reglementárně vymezovaly žádané chování. Nejnovější přístupy nezdůrazňují nutnost plnění norem, nýbrž se zaměřují na neobjevené možnosti člověka a personálu. **Místo mechanického prosazování plnění norem se personální management orientuje na odhalování skrytých potenciálních schopností člověka.** Jde o racionální vstup do oblasti motivace jednotlivců i různých sociálních (pracovních) skupin, který v konečném důsledku zajistí splnění norem v daleko vyšší kvalitě. **Je evidentní, že tato progresivní "technologie" řízení vyžaduje i nové přístupy v přípravě vedoucích pracovníků.** Především v tom směru, aby byli schopni v každodenním styku s podřízenými využívat poznatků moderních společenských věd k jejich orientování a získávání pro plnění přijatých cílů.

Uvedené skutečnosti jsou vysoce aktuální pro Československou armádu především v souvislosti s její transformací. Lidský faktor zahrnuje veškerou sociální a osobní kapacitu, kterou armáda disponuje. Mezi všemi ostatními faktory obranyschopnosti je nejlevnější, nejdynamičtější, ale také nejzranitelnější a nejkomplikovanější. K těmto okolnostem se v minulosti, a často ani dosud, v odpovídající míře nepřihlíželo.

Lidský faktor není pouhý element armádního organismu, ani samostatnou částí systému obrany státu. Lidský faktor prostupuje těmito systémy, integruje je, je jejich tvůrcem, uživatelem i arbitrem a v konečném důsledku jim dává smysl. K čemu a pro koho by byla nejmodernější obranná bojová a zabezpečovací technika, hospodářsko-mobilizační směrnice, operační příprava území apod. bez člověka?

Proto nemůže být ani proces transformace Čs. armády redukován jen na

bezprostředně viditelné a snadno měřitelné procesy, jako jsou reorganizace, redisklace, snižování početního stavu apod., nýbrž musí být zaměřen i na člověka, na jeho myšlení, prožívání a jednání. Lidský faktor - to je člověk a lidé ve vzájemných vztazích. Na tyto skutečnosti by měla být zaměřena i strategie personálního managementu.

Je nezbytné poznamenat, že problematice lidského faktoru byla ve druhé polovině šedesátých let věnována zvýšená pozornost i v Čs. armádě. Mnoho vojenských i civilních vědeckých pracovníků se podílelo na řešení již tehdy aktuální problematiky. Nástupem "normalizace" byl však celý problém odsunut do pozadí. Výsledkem je dvacetiletá stagnace v této oblasti a devastované mezilidské vztahy v celé společnosti.

Personální řízení v Čs. armádě

Význam lidského faktoru je v praktickém životě Československé armády většinou nedoceněn. Příčin tohoto stavu je mnoho, avšak za hlavní je možné považovat deformovaný dřívější systém kádrové a personální práce. S jeho důsledky se potýkáme ještě dnes. Podstata deformací spočívala především v:

- **ideologizaci celého systému** a jeho podřízení třídním hlediskům, jež apriorně utvářela výběrové bariéry, nerovnoměrné postavení osob a omezovala soutěž,

- **mechanickém oddělení kádrové od personální práce**, které se projevilo (mimo jiné) redukcí personální práce na administrativní činnosti týkající se pouze občanských zaměstnanců vojenské správy, a kádrové na administrativní činnosti spojené s vojáky z povolání,

- **mechanickém vyčlenění celé jedné oblasti práce** s brančí, odvedenci a vojáky v základní službě a povolání na cvičení z problematiky personální práce,

- **neřešení dalších významných personálních činností** - především motivačních, přípravy různých kategorií osob v Čs. armádě, systémového působení na řízení sociálních procesů, ovlivňování pracovních i mimopracovních podmínek apod.,

- **podceňování významu moderních společenských věd v celém systému personální práce a zvláště pak psychologie v oblasti výběru osob** - ten byl zpravidla prováděn jen na základě zdravotních, politických a subjektivních kritérií,

- **deficitu pevných a veřejných kritérií výběru, rozmísťování a služebního postupu** - to omezovalo možnosti kontroly a paralyzovalo možnosti individuální motivace příslušníků armády,

- **redukování problému motivace na finanční a naturální odměňování apod.**

Jedna z hlavních příčin těchto deformací spočívala v téměř absolutizované víře tehdejšího politického vedení v úspěšnost ideologického působení. To bylo pokládáno za základní a rozhodující motivační mechanismus, který měl ovlivňovat do všech důsledků chování lidí. Výsledkem bylo přehlížení i totální podcenění významných individuálních a sociálních zákonitostí, na které poukazovaly výsledky moderních společenských věd, a bez kterých se efektivní řízení lidí (na jakémkoli místě a v jakékoli oblasti) neobejde.

Psychologie a sociologie byly zcela na okraji pozornosti mocných a nezřídka na indexu. To negativně ovlivňovalo především výběrová řízení - počínaje odvody branců a konče výběrem vedoucích pracovníků. Provádění výběru lidí bylo nejslabším článkem celého systému kádrové a personální práce. Ve svých praktických dopadech jeho výsledky podmiňovaly celkovou úroveň a kvalitu vojenského personálu. Vedlejším logickým vyústěním je současný akutní nedostatek psychologů a sociologů v Čs. armádě.

S ideologizací celé problematiky souviselo i celospolečenské podcenění klasického humanitního vzdělávání vedoucích pracovníků. Vojáci z povolání, kteří byli školeni na velitelské a technické funkce, ba dokonce i ti, jež získali nejvyšší vojenské vzdělání, mají v této oblasti

většinou jen minimální znalosti. Zvláště u některých vedoucích pracovníků vytváří tyto skutečnosti značné problémy při snaze zaměřit jejich praktickou činnost na problematiku využití lidského faktoru - respektive k přihlížení k úloze člověka.

Uvedené skutečnosti nepříznivě ovlivňují současné procesy transformace a profesionalizace Čs. armády. Důsledkem je skutečnost, že při řešení každodenních a systémových a koncepčních úkolů či problémů jsou pod rouškou odborné pragmatické a administrativní přístupy. V naprosté většině případů si to dotyční ani neuvědomují, protože tímto přístupem, zdůrazňujícím odbornost, po celá léta často i podvědomě utíkali od požadavků na politickou angažovanost.

To však nemění nic na skutečnosti, že u některých správ FMO dochází k pokračujícímu praktickému nedoceňování úlohy lidského faktoru a rutinérství. Projevuje se to nejen akcentací technických a organizačních přístupů při řešení problémů a opomíjením sociálních souvislostí, nýbrž i zpochybňováním a opomíjením sociálních souvislostí, nýbrž i zpochybňováním nutnosti vědeckého (tento pojem je pro mnohé "praktiky" synonymem zbytečnosti) poznání.

Mnohé z uvedených deformací nejsou dosud plně překonané. Organizační roztržičnost a z ní pramenící komplexní nejasnost a nedostatky v personálním řízení jsou příčinami stavu, že doposud není zpracována na vědeckém a humánním základě průhledná koncepce personální práce v Čs. armádě, jež by systémově překonala mnohaletý subjektivismus, protekcionářství a deformace k lidskému faktoru. V myšlení mnohých velitelů a náčelníků je problém personálního managementu redukován na hodnocení (nezřídka formální) a posun podřízených i vlastní osoby ve funkcích a hodnostech. A to je málo.

Personální řízení je nepřetržitý proces interakcí mezi lidmi zaměřený a neustále usměrňovaný na plnění stanovených cílů jednotky, útvaru, pracoviště či resortu. Nacházet, rozvíjet a využívat schopnosti člověka jako jedince, koordinovat chování těchto jedinců v tvůrčí skupinovou atmosféru (která zmnohonásobuje efektivnost stejného počtu jednotlivě působících individuí) - to je umění personálního managementu. Jinými slovy - dosáhnout toho, aby stanovené cíle se staly cíli každého příslušníka daného kolektivu.

Možné přístupy k personálnímu řízení

Úspěšné postihužení úlohy lidského faktoru v Čs. armádě předpokládá zásadní strategické změny. Ty se týkají především čtyř oblastí: koncepční, systémové, organizační a vědeckého zabezpečení.

V oblasti koncepční je nezbytné vytvořit zcela novou koncepci personální práce, která by měla:

- Zahrnovat nejen nové objektivní posuzování zdravotních, osobnostních a profesních předpokladů branců, odvedenců, vojáků v činné službě a občanských zaměstnanců vojenské správy, nýbrž i mechanismy žádoucí motivace k připravenosti a spolehlivosti příslušníků armády při obraně suverenity ČSFR.

- Vyústit v integrovaný, avšak vnitřně diferencovaný systém práce se všemi kategoriemi osob v armádě, v celé její šíři, hloubce a struktuře. A to za permanentního využívání a aplikování výsledků psychologie, sociologie, pedagogiky, právních, lékařských, případně dalších věd i rozsáhlého využití výpočetní a diagnostické techniky.

- Systematicky připravovat velitele, náčelníky a vedoucí pracovníky v Čs. armádě a metodologicky usměrňovat jejich práci v oblasti personálního managementu.

V oblasti systémové je nezbytné, aby se nově vytvářená koncepce stala základem nového systému personálního řízení, který zcela nahradí dosavadní. Nový systém by měl integrovat:

- ▲ **Procesy plánování personálu:** individuální plánování ve smyslu postižení životní dráhy,

kariér jednotlivých osob; kolektivní plánování zahrnující problémové oblasti potřeby, vybavenosti a využití personálu.

▲ **Procesy zařazování osob** (nábor, výběr, přijímání a rozmísťování) - jde o proces rekrutace, který se neobejde bez koncipování, ověřování a zavádění psychodiagnostických metod a prostředků do veškerého výběrového řízení - tzn. i do odvodního, případně přezkumného řízení, v němž se posuzuje schopnost k výkonu vojenské činné služby, a bez profesiografických studií některých speciálních vojenských odborností.

▲ **Procesy přípravy osob** v Čs. armádě zahrnující nejen základní přípravu pro vojenskou činnou službu různých kategorií osob, ale pojaté i jako celoživotní vzdělávací proces, obsahující i různé druhy rekvalifikací, a to nejen pro vojenské profesionály.

▲ **Zásady řízení podřízených a vedoucích pracovníků** - tzn. stanovit např. za jakých podmínek lze v armádě používat participativní styl řízení, respektive, kdy je to nemožné, jakým způsobem se provádí hodnocení pracovníků, jejich odměňování a povyšování, pravidla vyhledávání vedoucích pracovníků, dalšího rozvoje personálu apod.

▲ **Sociální politiku k aktivaci motivačních mechanismů a pozitivnímu ovlivňování psychických stavů příslušníků armády.**

K tomu racionálně postihovat:

- dynamiku skupinových vztahů se zaměřením na optimalizaci sociálně psychologického klimatu v osádkách, jednotkách a pracovních kolektivech,
 - průběh služby různých kategorií vojáků i výběrových skupin občanských zaměstnanců vojenské správy včetně vypracovávání profesních drah a kariér,
 - změny ve služebním a pracovním poměru,
 - ovlivňování pracovních a mimopracovních podmínek včetně kompenzace skutečnosti, že při vojenském výcviku se jeho podmínky musí modelově zhoršovat, což je zcela opačná tendence než v civilním životě,
 - zabezpečení (materiální, finanční, lékařské, morální apod.) vojáků v činné službě a občanských zaměstnanců v průběhu jejich působení v Čs. armádě a po odchodu z ní,
 - systém práce s vojenskými důchodci a různými kategoriemi vojáků v záloze apod.
- ▲ Automatizovanou evidenci osob s nezbytnými daty apod.

V oblasti organizační sjednotit roztržštěné, obsahově a funkčně neprovázané organizační struktury personálního řízení ve FMO. Je logicky i prakticky neúnosné, aby část personální práce prováděla personální správa, jinou část některé správy úseku sociálních a humanitárních věcí a další generální štáb, a to vše bez jednotící koncepce.

Dokud nebude připravena nová koncepce personální práce v Čs. armádě, je potřebné, podle mého názoru, ponechat současný systém s průběžným prováděním jeho nezbytných změn. Jako funkční se jeví organizační spojení personální správy s úsekem sociálních a humanitárních věcí a jejich přeměna na úsek personálního nebo sociálního řízení (obdobně jako jsou úseky strategického a ekonomického řízení). Tím zároveň překonat i kompetenční spory a vytvořit i organizační předpoklady k tvorbě nové koncepce personálního řízení v Čs. armádě.

V oblasti vědeckého zabezpečení je, podle mého názoru, nezbytné zajistit:

* Interdisciplinární přístup participujících vědních oborů (vedle moderních společenských věd i vědy lékařské, vojenské, technické, případně i jiné) a systémovou integraci i interpretaci jejich výsledků.

* Užší součinnosti civilní i vojenské vědecko-výzkumné základny při řešení těchto problémů.

* Specifikovat úkoly pro empirický výzkum - zejména k výběru, koncipování a ověřování

vhodných psychodiagnostických metod pro různé druhy výběrových řízení a k vypracovávání nezbytných profesiografických studií ve prospěch jednotlivých druhů vojsk.

* Úzké propojení vědeckého poznávání s decizní a legislativní sférou, a to již v jeho přípravě a průběhu.



Jednotlivé závěry, navrhovaná doporučení a konec konců celý článek, je nutné chápat polemicky, jako jeden z mnoha možných názorů na tuto složitou a aktuální problematiku. Pro předložený pohled na strategii personálního řízení v Čs. armádě si neklade za cíl vytvoření nějakého univerzálního modelu personální práce. Snaží se pouze naznačit některé příčiny a hlavní trendy v oblasti přístupu k lidskému faktoru - člověku a lidem, a zároveň i nebezpečí technokratických přístupů.

Čím dříve dojde v armádě i celé společnosti k plnému pochopení té skutečnosti, že všechna závažná rozhodnutí mají nejen svou stránku technickou, ekonomickou, organizační a ekologickou, ale především stránku sociální - lidskou, že při ztrátě zřetěle na tento lidský faktor pozbývají všechny ostatní oblasti a úvahy svůj celkový smysl a opodstatnění, tím lépe bude pro lidský faktor - pro nás všechny. K tomu by měl směřovat i celý systém personální práce.



STRATEGIE

Redakce časopisu tímto číslem končí v uveřejňování výběru jednotlivých statí, které vydalo **Deutsche Strategie Forum** v knize o strategii **Strategie-Handbuch**. Jde o poslední dvě statě, které byly zkráceny a redakčně upraveny, a to autorů **Lothara Ruhla** - Strategická stabilita a politická dimenze vojenské moci, a **Trutze v. Rendtorga** - Vojenská strategie a politický výkon moci z etického hlediska.

Podle kladného ohlasu čtenářů na tento seriál článků, nabyla redakce přesvědčení, že je zapotřebí k větší informovanosti nadále uveřejňovat podobné materiály i v příštím ročníku.

Strategická stabilita a politická dimenze vojenské moci

K pojmu **strategické stability** - **stabilita** v mezinárodních vztazích je definována jako stav mezistátních vztahů, které odolává krizím.

Potom **strategická stabilita** je příslušná kvalita poměru mezi mocnostmi, které mohou mezi sebou vést válku a v konfliktech velkého rozmachu použít vojenské síly; odolnost jejich vzájemných vztahů vůči krizím za situací mezinárodního napětí.

V tomto smyslu globálního rozvinutí moci se pojmu **supermocnost** používá pro označení mocnosti, která je schopna zasadit svoje ozbrojené síly **na celém světě a současně** na několika válčících pro rozhodnutí vojenského konfliktu.

Pojem **supermocnost** dodává strategické stabilitě globální dimenzi vojenské moci. Odpo-

vídá rozšíření moci a celosvětové pohyblivosti vojenských prostředků, jimiž disponují obě supermoci druhé poloviny 20. století, avšak v rozdílné míře. Do této míry se strategická stabilita týká (psáno v roce 1990, pozn. red.) tohoto historického vztahu supermocností, které považují za **strategické zbraně** ty zbraně, jimiž se mohou na celosvětovou vzdálenost účinně vzájemně ohrožovat, tj. jaderné zbraně mezikontinentálního dosahu nebo pohyblivosti.

Avšak strategická stabilita je přirozeně kritériem vztahů také mezi kterýmikoli jinými státy a v každém regionu. Také zde platí, že strategická stabilita musí charakterizovat vztahy mezi zúčastněnými státy, aby jejich vzájemný vztah odolával krizím pod tlakem událostí. **V každém případě** je strategická stabilita spojena s určitým, zpravidla přibližně vyváženým poměrem sil podle operačních možností mezi ofenzivou a defenzivou na obou stranách.

Účel vojenské moci jako prostředku politiky může být orientován na stabilitu situace jako na dynamiku, která mění situaci. Stabilitu v mezinárodním systému nelze ztotožňovat s nepohyblivostí, nýbrž **stabilita vyžaduje pružnost** ke schopnosti reagovat při přizpůsobování se ke změnám, vyvolávaným zbrojně-technickým, hospodářským nebo politickým vývojem. Stabilita vztahů proto neznamena neměnné vztahy. Ve vztahu mezi státy a skupinami států se pro stabilitu ovšem předpokládá **teritoriální status quo**. Avšak pro strategický vztah je důležitá rovněž dynamika vojenského poměru sil, protože může vytvořit podmínky pro řešení konfliktu až po válku, které za dané politické situace otevírají nové perspektivy vyrovnání.

Strategická stabilita v vojenská moc

Užitek vojenské moci při mezinárodních jednáních může být také v tom, že strana, která má převahu jedná za své pozice síly s cílem převahu si podržet, i když ozbrojené síly mají být sníženy na obou stranách.

Vojenská moc může zahraniční politice sloužit ofenzivně stejně jako defenzivně, aniž by bylo nutné ozbrojené síly zasadit. Zasazení ozbrojených sil je vždy extrémním případem, v němž spočívá největší riziko a proto by bylo nutno se ho vyvarovat, zatímco vyslovená nebo skrytá hrozba může mít svůj vliv na ochotu druhé strany k ústupkům ve sporu, nebo k přizpůsobení se k bezpečnostním potřebám hroící moci.

Hrozba přirozeně posiluje stabilitu a čím je stabilita pevnější, tím méně docílí hrozba použitím ozbrojené moci. Nejedná se přitom ovšem o kvantifikovatelné, nýbrž jen o přibližné zvažitelné veličiny v politických kalkulacích. Avšak užitečnost vojenské moci pro zahraniční politiku je dána již v percepce druhé strany, především tehdy, když se uplatňuje regionální převaha.

Přitom však není vůbec rozhodující, že by ten, kdo by se v době krize musil chopit iniciativy ke konfliktu aby dosáhl svých cílů, musil podstoupit velké riziko. Psychologicky působí také riziko, jemuž je vystavena takto ohrožená země.

Politika hrozeb spočívá na vojenské převaze a předpokládá, že hrozby budou mít vliv; sleduje cíl tuto převahu dále zvětšovat, tj. stupňovat schopnost hrozby jako prostředku ovlivňování nebo zastrasování.

Proto není nutno vést válku, aby bylo použito vojenské moci, pokud existence vojenské moci druhou stranu zastrasuje.

Důsledná hrozba vojenskou silou má možnost úspěchu ve službách politiky, jejímž účelem je ovládnout situaci vojenskými prostředky a přimět jiné země k tomu, aby podřídily svoje bezpečnostní potřeby jejím mocenským zájmům.

Existují většinou skryté souvislosti mezi stabilitou a politickou dynamikou v mezinárodních mocenských vztazích. **Vojenská moc jako kvalita státní moci** a prostředek zahraniční politiky má nejen do zahraničí zaměřené ostří, které může v konfliktu bodat a ve světle krize se nebezpečně blýskat, nýbrž také váhu, která přispívá (pokud se ovšem nepohybuje) k rovnováze mezinárodní situace.

Existuje vzájemné zrcadlení nebezpečné stránky vojenské moci jako nástroje ofenzivní,

expanzivní zahraniční politiky, jímž se jeví být armády a flotily druhé strany, jsou-li vojensky kvalifikovány. Politická dimenze vojenské moci je tudíž v nazírání zřídka jednoznačná; její mnohoznačnost dokonce vytváří její hodnotu, ačkoli i dvojznačnost vytváří rizika.

Strategická stabilita jako vojenská možnost

Politická dimenze vojenské moci působí:

- aktivně svým použitím,
- pasívně svou existencí.

Politická zdrženlivost přitom posiluje strategickou stabilitu. Avšak strategická stabilita působí zpětně na politiku, na níž spočívá. Z toho vyplývá poznatek, že bezpečná, ověřitelná rovnováha sil poskytuje vztahy odolné vůči krizím, pokud se politická dynamika (např. akcí zaměřenou na slabá nebo silná místa druhé strany, nebo zbrojením) nepokouší rovnováhu narušit.

Jde o to, jak dosáhnout, aby byly investice do útočných prostředků vojensky nerentabilní, a to posílením obrany obrannými prostředky, jichž je však možno použít při protiútoce. Když je možno neutralizovat útočné možnosti, pak je nutně v principu posílena stabilita bezpečnosti, protože se operační poměr sil změní ve prospěch obrany.

Nově je formulována otázka určení rizika a destabilizujícího účinku politické dynamiky, stejně jako technologické inovace jako činitelů změny podmínek strategické stability.

Další technologický vývoj a politickou dynamiku při jeho přeměně ve výzbroj není nutno prostě odsoudit jako "destabilizující" ve smyslu riskantní a z toho učinit závěr, že je nutno stav výzbroje dosažený na obou stranách zmrazit, nebo dokonce snížit, aby byla zachována strategická stabilita.

Změna je vždy důsledkem jednání ve smyslu politického využití vojenské moci v míru, důsledkem použití zbrojní technologie a zbrojně-politických rozhodnutí při plánování ozbrojených sil. Struktury ozbrojených sil a rozsahy zbrojení znamenají zasazení vojenské moci a tím její politické dimenze mimo válečné a konfliktové situace.

Namísto aktivní konfrontace mezi ozbrojenými silami nastupuje strategická konkurence ve zbrojení a jeho dynamice.

Omezení této dynamiky nemůže být souhrnné, např. ve smyslu procentuálního snížení ozbrojených sil nebo počtů zbraní. Omezení musí v zájmu stability bezpečnosti vždy hledat optimální struktury a počty ozbrojených sil v poměru mezi potenciálními válečnými protivníky a dojednat kontrolu zbrojení. To vždy znamená dorozumění o podmínkách strategické stability.

Strategická politika zařazuje nové možnosti mezi své nástroje a disponování novými nástroji zase zpětně působí na zahraniční politiku. Důležitá otázka týkající se inovací vždy zní takto: zda vojenské účinky inovací vyvolají nová destabilizující rizika, nebo zda posílí odolnost dané strategické situace vůči krizím ve vztahu k potencionálnímu protivníkovi. S tím je vždy spojena otázka, zda bude dána zahraničně-politická volnost jednání v mezinárodních krizích a jak bude tato volnost jednání velká.

Volnost jednání je relativní pojem; vztahuje se na různé regiony a strany v mezinárodním systému. Krize a konflikty vyžadují rozhodování o možných zákrocích, tj. kalkulace rizika a úspěchu akcí, které přicházejí v úvahu. Přitom se klade otázka týkající se existenciálních nebo centrálních a periferijních podmínek strategické stability: pokud není existenciální bezpečnost vlastní země krizovou situací nebo regionálním konfliktem dotčena, pokud není centrum, jádro strategické stability ohroženo, je za krize akce možná.

Strategická stabilita nemusí nikterak znamenat politickou imobilitu. Politika může, opírajíc se o stabilní strategický vztah k rivalizující protistojící straně, rozvíjet v krizových situacích dynamiku, jestliže rámcové podmínky zastaví krizovou akci a proto vývoj zůstane pod

kontrolou. Imobilita politiky, zřeknutí se jednání nejsou tudíž žádnými podmínkami strategické stability, která nesmí být ustrnulým stavem, nýbrž musí být schopna pružného přizpůsobení má-li přetrvávat a být účinná.

Tato skutečnost je politicky sice zřejmá, avšak v historii nebyla vždy rozpoznána a respektována.

Psychologická stabilita je základním předpokladem stability strategické. Kde neexistuje, nebo kde je pochybná, mohou materiální mocenské prostředky zajišťovat strategickou stabilitu stejně jako málo politická užitečnost vojenské moci.

Zachovat ve vlastní zemi politickou základnu a ochranu strategické stability je přitom hlavním úkolem strategické politiky vedle zabezpečení vojenských prostředků pro dosažení vnější bezpečnosti. Vztah k potenciálnímu válečnému protivníkovi je stejně jako všechny vztahy soupeření dialektickým vztahem vzájemného ovlivňování vůlí projevováním moci a rozhodnosti, avšak také schopnosti k vyjednávání a ochoty k vyrovnání zájmů a k omezení konfliktů.

Omezování konfliktů a zvládnutí krizí jsou metody pro udržování stability ve vztazích pod tlakem nebezpečných událostí a vnějšího ohrožení. Čelit riziku politickými a vojenskými prostředky je proto nezbytné. Tyto potřeby se budou vždy orientovat podle disponibilních mocenských prostředků a citlivých míst, avšak mohou být trvalé jen tak dlouho a do té míry, pokud existuje duchovní stabilita společnosti, pro kterou má být jako nástroj jejího dobra použito strategie a zahraniční politiky.

Vojenská strategie a politický výkon moci z etického hlediska

□ Etika moci

Vojenská moc je nástrojem států, nerozlučně spojeným se státním monopolem moci. Tak jako státní moc sama a jen sama disponuje prostředky fyzické síly pro ochranu práva a míru uvnitř společenství, tak je existence a disponibilita vojenské moci vyhrazena samotnému státu a výlučně jemu k ochraně proti vnějšímu ohrožení. Etika vojenské moci existuje proto také v kombinaci s etikou státu. Tato skutečnost je elementární a základní pro správné pochopení otázek etiky, pokud jsou v současnosti uváděny v souvislosti s existencí vojenské moci a jejích prostředků.

V životě jednotlivých občanů neexistuje žádné oprávnění pro držení zbraní ani zásady pro jejich použití. K ethosu občana patří žití beze zbraní. **Monopol moci státu** existuje proto, aby uvnitř i vně státu umožňoval a chránil mírovou existenci občana.

Existence vojenské moci s jejími specifickými prostředky představuje výjimečný případ vůči zásadně nenásilnému způsobu života. Proto také existují zvláštní otázky, které je nutno vysvětlit při etickém posuzování a hodnocení vojenské moci. Etika vojenské moci není slučitelná s etikou individuálního způsobu života. Z toho však vyplývá řada zřejmých obtíží při každé diskusi, která se týká etiky. Každý má pochopitelně sklon k tomu, aby etické otázky posuzoval především podle měřítek svého vlastního, známého a spolehlivého způsobu života, a pokud je neozbrojená existence občana jediným legitimním normálním případem, musí být podle měřítka této neozbrojené existence považována existence zbraní a jejích plánovitě disponování, vytvářející vojenskou moc, za výjimku z tohoto pravidla. Proto je nutné formulovat etickou otázku se zřetelem k vojenské moci na úrovni politické existence člověka spoluodpovědného za státní společenství. Teprve na této úrovni může být zřejmé, že a jak se etická nutnost neozbrojené občanské existence a výlučné státu příslušející udržování vojenské moci navzájem nevylučují, nýbrž jsou naopak ve vzájemném souladu.

Za svobodu k mírovému životu, pokud jde o její vnější podmínky, vděčí občan státnímu monopolu moci a jeho bezvýhradnému uznávání. Skutečnost, že mu stát za to poskytuje

individuální svobodu pro uspořádání života, je výsledkem vysoce rozvinuté politické kultury, která člověku přiznává svobodu a důstojnost vedle závazků daných státní mocí.

Vojenská moc může být eticky přiřazena ke státní moci pouze v souvislosti se specifickými úkoly a mimo tuto oblast odpovědnosti by nemohla být eticky odůvodněna. Odpovědnost za účast na vojenské moci nemůže být odvozována z etických kritérií platných pro život jednotlivce, protože je vázána na ochranou funkcí státu v rámci jeho legitimacy. Radikální **kritika vojenské moci** vůbec proto svými důsledky znamená **kritiku státu** a likvidaci politických institucí státu.

Když si jednotlivci jako morální subjekty kladou otázku, zda se mají nebo mohou jako křesťané podílet na vytváření a výkonu vojenské moci, potom nejde o otázku jejich individuálního způsobu života, nýbrž o otázku jejich **účasti na veřejném úkolu**, který není plněn k dosahování životních cílů, nýbrž je plněn z pověření státu. Napětí mezi individuálním způsobem života a státním úkolem, který je neodstranitelný, vzniká v moderních demokratických ústavách, které poskytují ústavní nebo zákonem stanovené právo odmítnout vojenskou službu. K tomu potřebné posuzování individuálních rozhodnutí na základě svědomí však nelze uskutečňovat jako posuzování souhrnu problémů státní moci. Zde je nutno zřetelně rozlišovat mezi právem na individuální svědomí na jedné straně a právem státu na vytváření a výkonu vojenské moci na straně druhé.

Při těchto etických úvahách je nutno předně respektovat, že budování a výkon vojenské moci se netýká vzájemných vztahů mezi jednotlivci nebo skupinami, nýbrž je výlučně záležitostí vztahů mezi státy. Všeobecný zákaz používání násilí platí také ve vztahu mezi státy a zná jedinou výjimku z tohoto všeobecného pravidla jen v případě obrany proti vnějšímu útoku. Tato výjimka souvisí s tím, že ve vzájemných vztazích států neexistuje žádný monopol moci srovnatelný s vnitrostátním monopolem moci, vnitrostátnímu monopolu moci ekvivalentní a stejně účinný. Ideál světové vlády podle vzoru mezistátního mírového řádu rovněž neznamena zřeknutí se násilí jako posledního prostředku řešení konfliktu.

Etické otázky týkající se využívání vojenské moci nalezly svůj zřetelný výraz v tradičním učení o spravedlivé válce.

□ Spravedlivá válka

V poslední době se tradiční nauka o spravedlivé válce dostala do popředí veřejné diskuse o etickém posuzování jaderné odstrašovací strategie. Nauka o jaderné válce je dvojznačná: zčásti vždy sloužila o ospravedlnění vedení války vůbec. Toto je níže vysvětleno stručným výkladem hlavních prvků nauky o spravedlivé válce.

Nauka o spravedlivé válce je klasickým případem formulace kompromisu mezi křesťanskou etikou a etikou státu. Etickým předpokladem pro rozvoj nauky o spravedlivé válce je všeobecné etické odmítnutí vedení války vůbec. Protože však v tomto světě nelze války naprosto vyloučit, jednalo se o to, vázat válku, resp. vedení války na srovnatelnou měřítku práva a etiky. Tato nauka nikdy neměla za cíl ospravedlnit válku jako takovou, nýbrž použít na ní měřítko práva a spravedlnosti. Válka jako výjimka z příkazu nenásilí měla být posuzována podle základních pravidel a měřítek spravedlnosti a měla být jimi omezoována; válčící strany, které jednaly mimo všeobecně platné zákony, měly přesto svoje jednání posuzovat podle řádu nadřazeného výjimečnému stavu a podle tohoto řádu je ospravedlňovat. To je základním etickým postulátem nauky o spravedlivé válce.

Nauka o spravedlivé válce má dva základní prvky:

- právo vést válku, sáhnout k válce: *ius ad bellum*,
- právo ve válce: *ius in bello*.

Kritéria práva sáhnout k válce definují, zda jsou důvody pro ozbrojené řešení nepřátelství dostatečné, aby byl překročen primární závazek k nenásilí. Kritéria, podle nichž je možno

vedení války považovat "za spravedlivé", posuzují výjimky podle všeobecných hledisek spravedlnosti:

● **legitimní autorita:** soukromé osoby nesmějí při sledování svých cílů, resp. ve svých sporech sáhnout ke zbraním. Rozhodnutí sáhnout ke zbraním je vázáno na kritéria politické legitimacy a je přípustné jen v mezích pravomoci, která jí přísluší;

● **spravedlivý důvod:**

použití vojenské síly má být eticky dovoleno jen k ochraně spravedlnosti; msta nebo porobení nejsou spravedlivé důvody. Všeobecně podle dnes převládající této nauky je jediným spravedlivým důvodem obrana proti neoprávněnému útoku;

● **poslední prostředek:** nejdříve je nutno hledat všechny mírové alternativy proti použití vojenské síly; teprve po neúspěšném vyčerpání všech nenásilných alternativ může být válka uznána za poslední prostředek pro dosažení spravedlnosti;

● **vyhlášení války:** vojenské síly se nemá použít, aniž by byla útočníkovi dána možnost změnit svoje nespravedlivé jednání vedoucí k válečnému konfliktu. Tím je z nauky o spravedlivé válce vyloučena nejen útočná válka, nýbrž i vojenský přepad protivníka, i když protivník svým jednáním konflikt vyvolával;

● **proporcionalita:** hodnoty spravedlnosti, které mají být bráněny vojenskou silou, musejí být tak velké, že převažují nevyhnutelné zlo spojené s použitím vojenské síly a použité prostředky nesmějí způsobit větší škody, než je obnovení právního stavu;

● **vyhlídky na úspěch:** toto kritérium je zvláštním kritériem proporcionality; musejí existovat rozumně zvažitelné vyhlídky na úspěch vojenských opatření prováděných v zájmu spravedlnosti. Přes nekalkulovatelnou dimenzi "válečného štěstí", tj. nejistoty skutečného válečného procesu, musí toto kritérium být schopno odlišit možnou spravedlivou válku od válečného dobrodružství s nejistým výsledkem;

● **zákonný zámysl:** protože jediným spravedlivým důvodem pro válku může být jen obrana spravedlnosti, musí být také zámysl vedení války posuzován podle tohoto základního kritéria. Zákonným zámyslem není míněn subjektivně psychologický záměr, nýbrž účel, resp. cíl sledovaný použitím vojenských prostředků. Jediným přijatelným účelem je tudíž obrana spravedlnosti a dosažení spravedlivého míru. Ani válka, zahájená se spravedlivým odůvodněním nesmí sledovat žádné další cíle, např. podrobení jiných států nebo rozšíření moci nad jinými státy.

Souhrn těchto kritérií nauky o spravedlivé válce může být při aplikaci na současné disponibilní válečné prostředky dodržen jen obtížně. Nauka o právu sáhnout k válce byla v principu vystředána všeobecným odsouzením války v mezinárodním právu.

Podstatný důvod toho není však pouze a především v charakteru zbraní. Etické jádro této nauky, totiž myšlenka všeobecné závazné ideje spravedlnosti stojící nad znesvářenými stranami, je v důsledku principu suverenity jednotlivých států velmi problematické. To bylo zřejmé, jakmile bylo známo, že obě strany v konfliktu, každá z důvodů své suverenity, uplatňují právo odvolávat se na spravedlivý důvod, protože každý stát ve své svrchovanosti je oprávněn rozhodovat o obsahu toho, co je pro něj spravedlivé.

Diskuse o nauce o spravedlivé válce se proto v poslední době soustředily převážně na "právo ve válce". Přitom jde o etické kritéria omezování válečných konfliktů a tím o zásadu, že vůbec neexistují žádné přijatelné důvody pro totální válku, tj. pro neomezené používání vojenské moci bez ohledu na to, zda existuje spravedlivý důvod. Proto je možné aplikovat kritéria "práva ve válce" v jeho etickém určení také tehdy, kde je nauka o "právu sáhnout k válce" nemůže již plnit svoje funkce pro zachování míru;

* **rozlišování kombatantů a nekombatantů:** toto kritérium je základem, z kterého vycházejí všechny zásady "práva ve válce". Toto kritérium uplatňuje přesvědčení, že lidský život je nutné v každém případě chránit a že proto není ani vedení války oprávněno ničit životy

lidí, kteří se přímo na válce nepodílejí. Rozhodujícím důvodem pro toto kritérium je dosáhnout rozlišitelnosti mezi válkou a vražděním. Proto nesmí být vedení války na strategickém nebo taktickém stupni zaměřeno na to, aby vůbec zrušilo rozlišování mezi bojovníky a civilními osobami. Kde se od tohoto rozlišování upustí již v zámyslu a plánování válečného konfliktu, ztrácí státní legitimita monopolu moci svoje obsahové oprávnění, protože dala přednost použitím fyzického násilí před základním prvkem ochrany života;

* **proporcionalita**: podobně jako u významu tohoto kritéria v "právu sáhnout k válce" také zde jde o přiměřenost vojenských mocenských prostředků vzhledem k cílům, které mají být použitím prostředků chráněny. Přiměřenost obsahuje etický požadavek, že za oprávněné lze považovat pouze omezené a účinně omezitelné použití vojenské síly proti rozpoznatelným vojenským cílům. Vedení války s neomezeným nebo neomezitelným použitím prostředků proto není slučitelné s kritériem proporcionality. Ve sporech o toto kritérium "práva ve válce" se vždy znovu argumentovalo tím, že cílevědomé rozšíření války na nekomatanty by mohlo být cestou k rychlejšímu a úspěšnějšímu dosažení cíle ve smyslu "práva sáhnout k válce" ve spravedlivé válce. Tím by se však mohlo v principu každé neomezené vedení války, v němž je civilní obyvatelstvo záměrně vtaženo do vojenské bojové činnosti, jevit jako oprávněné. Přitom nevyhnutelně vzniká konflikt mezi "právem sáhnout k válce" a "právem ve válce"; tím se celá nauka prakticky změní v absurdum.

□ Mezinárodní řád jako etický úkol

V čem spočívá odpovědnost se zřetelem k vojenským strategiím a ke zbrojení? Které jsou to body, jež vyžadují výslovně etické zaujetí postoje? Na tyto otázky je nutné odpovědět vzhledem k předpokladům, jimiž musejí vojenské strategie odpovídat, vzhledem k cílům, pro něž jsou zpracovány, a při stanovení mezí, uvnitř nichž mohou být uplatňovány a prováděny.

Vojenské strategie nejsou žádným samoúčelem. Podléhají požadavku, aby byly v jasné určeném poměru vcelku státní odpovědnosti zařazeny do mezinárodního kontextu. Kde má být stanovena odpovědnost za vojenské strategie v etickém smyslu, musí být položena otázka, jakým způsobem jsou přiřazeny k řádovému úkolu státu. V prvé, zcela zásadním bodě je nutné zakotvit, že **etika pro vojenské strategie je odvozena z etiky politické odpovědnosti státu**, z jejíhož pověření musí vojenská moc plnit určité funkce. Neexistuje žádná "zvláštní etika" vojenství ve všech jeho projevech, která by byla přiřazena a nadřazena vojenské moci anebo spíše etice státu a jeho zvláštní odpovědnosti za ochranu společenství. V současné etické diskusi je možno pozorovat, že již pouhá existence ozbrojených sil je podrobena požadavku etického odůvodnění. Tím však je dána, i když negativně formulovaná "zvláštní etika" vojenství. Existují sice specifické etické problémy týkající se uplatňování vojenských strategií a zbrojení. Avšak izolované posuzování vojenské moci jako takové, bez vztahu k jejím předpokladům v souhrnu řádových úkolů státu, musí zavést etiku do slepé uličky.

Vojenská strategie a zbrojení jsou součástí těch řádových úkolů státu, které mají vztah ke spleti mezinárodní soustavy států. Současná celková situace mezinárodní soustavy států je ve svých základních datech určována složitou celosvětovou politickou konfliktní situací. Ve svém celkovém souhrnu vytváří předpoklad, kterým žádný ze zúčastněných nedisponuje přímo a jen on sám, nýbrž který představuje podmínky, jimž musí být politická odpovědnost po právu. Základní skutečnost (která má mnoho etických důsledků) této světové-politické konfliktní situace je nutno spatřovat v tom, že protiklady a konflikty, které jí jsou vlastní, nelze řešit přímým použitím vojenských mocenských prostředků. Zda a jak se tato celková situace mění a jakým druhem procesu prochází, to jsou otázky, na které nelze v žádném případě odpovědět tak, že bude změněna násilně válečným konfliktem.

Z toho vyplývá, že vojenské strategie jsou podřízeny imperativu, aby v podmínkách celkové politické konfliktní situace přispívaly k účinné stabilitě mezinárodních poměrů. **Etickým kritériem** proto je, aby vojenské strategie byly uspořádány k:

- zachování těchto podmínek,
 - zajištění politické volnosti jednání státu na mezinárodním poli,
 - zabránění násilnému řešení konfliktů, a to všemi jejich disponibilními prostředky.
- Směrodatným bodem při **etickém posuzování** příslušných strategií proto musí být, že:
- tyto strategie nejsou uspořádány tak, aby při úpravě mezinárodního konfliktního pole přednášely iniciativu na použití vojenské síly nýbrž,
 - že jejich funkce je výslovně omezena na udržení a stabilizaci politicko-mezistátních podmínek.

K tomu imperativu patří, že vojenská moc jednotlivého státu je za současných směrodatných podmínek zapojena do spojeneckých svazků, které jako nadstátní řádové prvky ve vzájemných konfliktních vztazích velmocí vytvářejí strukturu celkové situace. Takto se eticky relevantní kvalita vojenských strategií posuzuje podle toho, zda a jak slouží řádu mezinárodních vztahů konkretizovanému ve spojeneckých systémech.

Jakékoli osamostatnění vojenství by naproti tomu opustilo eticky legitimní předpoklady vojenských strategií. Tento problém je trvalý a vzniká vždy znovu se zřetelem ke zbrojním opatřením, jimiž se vojenské strategie uskutečňují.

Z těchto podmínek vystupuje do popředí cíl, který může být jednoduše vyjádřen pojmem **rovnováhy**. Neboť když vojenství uvedených důvodů nepřísluší a nesmí příslušet žádná primární vlastní iniciativa vzhledem k mezinárodním konfliktivním situacím, potom může jeho funkce existovat pouze v udržování podmínek. Zachovávání vojenské rovnováhy může být proto označeno jako specifická oblast odpovědnosti ve vojenském chápání politického úkolu. Tato **vojenská odpovědnost** je vystavena stálému ověřování a posuzování přinejmenším ze dvou důvodů:

● Udržování vojenské rovnováhy má zastupitelskou funkci pro mezinárodní proces. Protože a pokud vzhledem ke světové politické konfliktní situaci v mezinárodní soustavě států existují hluboké protiklady, které nemohou být odstraněny, **přejímá zachování vojenské rovnováhy základní politickou funkci**. Pokud nemůže být politická stabilita dlouhodobě zajištěna jinými politickými prostředky, má vojenské zajištění rovnováhy kvalitu přímé etické závaznosti, která mu připadá ze státního řádového úkolu v mezinárodní oblasti odpovědnosti. Přesto se však činitelé, jimiž je možné měřit vojenskou rovnováhu a kritéria politické stability nikterak nekryjí. Požadavek úplné, téměř statické rovnováhy vojenské síly nemůže být proto nikdy identický se základním politickým úkolem, zajistit politickou stabilitu v podmínkách světové politické konfliktní situace. Proto úkol spočívá v tom, zda posuzovat požadavky na kritéria vojenské rovnováhy podle toho, co je potřebné pro úkol politické stability, v němž plní zastupitelskou úlohu. Tento úkol se také může tázat na poměr vojenských koncepcí rovnováhy vůči primární politické odpovědnosti.

● Druhý důvod, který vyžaduje permanentní ověřování, spočívá ve faktoru zbrojení. Zbrojení je určováno permanentním vývojem vojenských technických prostředků; proto vojenská definice rovnováhy v průběhu nepřetržité inovace výzbroje dává podnět k permanentnímu novému definování, jež se orientuje ne změněné, zčásti kvantitativně, především však kvalitativně stoupající zbrojní kapacity. Právě pro veřejně relevantní etickou diskusi je zbrojní dynamika problémem prvního řádu. Zbrojní rozhodnutí vyvolávaná vojenskotechnickým vývojem mohou vést k tomu, že vojenské mocenské prostředky mohou mít ve vývoji mezinárodních vztahů iniciativu tak dlouho, až vznikne otázka, zda ještě mají odpovídající poměr k cílům stability. Protože však je etickým příkazem, aby se inovace zbrojení podřizovala cíli zachování rovnováhy, vzniká zde důležitá otázka, zda se namísto o rovnováhu neustiluje o vojenskou převahu, tj. zda zbrojení nesleduje jiný cíl, než připouštějí celkové politické podmínky. V této oblasti odpovědnosti hraje proto důležitou roli další zásada jednání, která pragmaticky vyúsťuje do úkolů **kontroly zbrojení**. Také ono je eticky i politicky relevantní; může být realizována pouze příslušnými jednáními a potud váže cíl rovnováhy na výslovnou vzájemnou percepci stran konfliktu. Tím je

konkretizován požadavek, aby udržování vojenské rovnováhy nesledovalo žádnou samoučelnost, nýbrž aby bylo vázáno na základní postulát politické stability, který nesmí být dynamikou zbrojení zrušen.

Etickou reflexí netvoří jednoduché rozhodování "ano-ne", nýbrž tato reflexe se uskutečňuje v procesu stálého zvažování a nového hodnocení vyjednávací situace určené elementárními politickými předpoklady.

□ Etický cíl: zabránění válce namísto vedení války

Tato pro etický úsudek ústřední premisa se zavádí ze dvou důvodů:

- příkaz zabránit válce není v žádném případě vždy a všude přítomný, universální princip mezistátního jednání a vojenských strategií, které se tohoto jednání týkají,
- tento příkaz nalezl svou přednostní realizaci nejdříve a neúčinněji právě v uspořádání vojenských strategií a musí být teprve pochopen všeobecným etickým vědomím.

Tím je míněna realita měnící problémová situace, která vznikla z existence a rozvoje jaderných zbraní, jakož i k nim se vztahující strategie jaderného odstrašování. Doktrína odstrašování je v jádru pojmovou, politicko-vojenskou transformací příkazu zabránit válce.

Protože se trvalý veřejný spor o etiku vojenství vůbec orientuje na jaderné zbraně a téměř jen na ně, velmi mnoho záleží na tom, jak k této problematice přistoupíme. Stalo se základním faktem strategie, že neomezené vedení válečného konfliktu nemůže být žádným smysluplným jednáním a cíle pro něj stanovené nemohou být eticky ospravedlněny. Vojensko-politický cíl strategie jaderného odstrašování je proto zaměřen na to, aby zabránil vypuknutí takové války. Etický argument, zaměřený proti neomezenému vedení jaderné války, bude-li vůbec přednesen jako argument v etickém sporu proti doktríně odstrašování, mří do prázdna, tj. proti stanovisku, které doktrína odstrašování nezastává.

V těchto sporech se také příliš málo dbá toho, že morální námitka proti používání jaderných zbraní není specificky morálním argumentem, nýbrž je stejně a empiricky také přesvědčivěji odůvodněna politicky a vojensky. **Politický rozum a vojenská odbornost mají stejné zaměření jako morální argument**, že by neomezené vedení jaderné války nemělo smysl, a to nikoli jen z morálních důvodů, nýbrž již z důvodů pouhé sebezáchovy. Etický úkol však spočívá v odpovědném zajištění zabránění válce.

Etická problematika proto začíná teprve s otázkou, jak se má vůbec odpovědně zacházet s jadernými zbraněmi v souvislosti s celkově politickou konfliktní situací. Právě proto je premisa zabránit válce rozhodujícím heslem. Také zde je možno formulovat základní stav: jaderné zbraně jsou vojenským základem pro "**vynucené zřeknutí se síly**". Zřeknutí se síly jako etická a politická maxima je dokonale definovaným příkazem mezinárodního práva. Vynutitelnost eticko-právních norem je naproti tomu slabým a sporným místem mezinárodního práva, jež nemá k dispozici žádné přímé nástroje pro vynucení dodržování práva. Etickým problémem jaderné strategie proto také není maxima zřeknutí se násilí jako taková, nýbrž je jím spíše konkrétní instrumentalizace této maximy, které musí, pokud existuje světová politická konfliktní situace, využívat prostředků síly, aby prosadila konfliktní situace, využívat prostředků síly, aby prosadila zřeknutí se použití síly.

Zřeknutí se síly, vynucené existencí jaderných zbraní a jejich strategickým začleněním, není jediným činitelem, který je důležitý pro zabránění jaderné válce. Vojenské strategie jsou vázány na politické předpoklady a proto existují také jiné, nevojenské úkoly a cesty pro zabránění násilnému řešení konfliktu. Avšak za současných převládajících podmínek připadá strategii zabránění válce vojenskými prostředky význačná zastupitelská úloha. Etické problémy je proto nutno hodnotit v jejich souvislosti s vojenskou strategií, při jejímž vytváření a udržování hraje prvořadou úlohu. Z toho nyní vyplývají určité následné problémy, které je nutné velmi přesně vyjádřit. Jaderné odstrašovací strategie, které svou logiku a svého ducha čerpá z premisy zabránění válce, musí být uzpůsobena na účinné omezení válečného konfliktu, resp. na jeho rychlé ukončení. Svou maximou se proto od základu liší od strategie

vedení války, jejímž cílem je válku ukončit vítězstvím. To je rozhodující bod; zde záleží na tom, respektovat etickou a zároveň politickou závaznost příkazu zabránit válce až do podrobností strategie. Z této závaznosti vyplývají úkoly omezení a kontroly vojenského konfliktu, který se jako takový nesmí v žádném případě rozšířit a musí být odstraněn vlastní iniciativou. "Vynucené zřeknutí se síly" platí pro případ, že by nějaká strana vyhledávala nebo zahájila vojenský konflikt. V každém případě by bylo eticky nesprávné a vojensky nedopovědné být na takový případ připraven jen jedinou možností neomezeného vedení války.

□ K etické kritice jaderného odstrašování

Veřejná diskuse vytváří dojem, jakoby existovaly jen alternativy "mír" nebo "neomezená jaderná válka" a jakoby strategie zaměřená na kontrolu a rychlé ukončení války neměla žádný vážný mluvený význam. Existuje skutečně hluboká propast mezi

- nespecifickým morálním způsobem uvažování a
- odpovědností, která strategicky konkretizuje eticko-politické zásady.

Čím přesněji si je vojenská strategie vědoma své odpovědnosti za realizaci strategie zabránění války, tím více se ve veřejné diskusi vytváří dojem, že strategie zamýšlí vzít v úvahu nebo dokonce plánovat vojenské vedení války.

Jestliže se konstatuje, že nikdo nemůže být s dobrým svědomím ochoten řešit konflikt jadernými zbraněmi, pak je to názor, který odpovídá logice odstrašování. Právě tento názor vytváří doktrínu odstrašování. Anticipace důsledků selhání odstrašování, které se lidskému vědomí musejí jevit jako neúnosné, je tím, co v kontextu jaderné strategie musejí uskutečnit stránky konfliktu. Tato anticipace:

- musí být účinně vyjádřena ve strategii odstrašování jako "virtuální válka" k zabránění skutečné válce,
- poskytuje strategii odstrašování rozhodující etické podněty pro odpovědnost, která si je každodenně a na všech stupních vědoma toho, že válka již není možná.

Avšak právě toho nelze dosáhnout oddělením morální vůle zabránit válce od prostředků pro "vynucené zřeknutí se síly", nýbrž pouze jejich nerozlučným spojením.

V této perspektivě představuje jaderné odstrašování velmi přesně základní prvek toho, co dnes pod vlivem jaderné výzbroje vystupuje jako všeobecný požadavek překonání instituce války. Pokusíme-li se představit si, co může takový požadavek znamenat mimo právní definice a pro naději na všeobecnou změnu vědomí, pak budeme muset na prvním místě odkázat na přetvoření jaderných zbraní a jejich začlenění do vojenské strategie, která změní zabránění válce v realitu a válce odejme jakékoli vyhlídky na úspěch. **Etika odstrašování je podmínkou možnosti "překonat instituci války".**

Morální kritika jaderné strategie se dnes odvolává na přežití lidstva, na zachování světa a na všeobecně platná kritéria humanity. Takové globální výroky mají ovšem neblahý trend k depolitizaci etického vědomí. Nelze se totiž vyhnout otázce, kdo mluví a jedná jménem lidstva a kdo má odpovědnost za lidstvo a je schopen tuto odpovědnost chápat. Otázky tohoto druhu vedou zpět do světově-politického konfliktního pole. Ukazují zřetelně, že odpovědnost, také z hlediska všeobecných zásad, může být chápána jen konkrétně a vždy v určité morální, politické a ideologické kvalitě. Kdyby mezi státy a systémy neexistoval žádný základní a v principiálních životních otázkách také neřešitelný konflikt, potom by také neexistoval úkol, který vrcholí požadavkem "přežití lidstva". Proto vždy existuje etický úkol v tom, transformovat "otázky přežití" na "otázky života", tj. nevydat určité, politickým přesvědčením a pojetím života kvalifikované uspořádání života všanc pouhému přežití, nýbrž otázky přežití převést na odpovědnost za určitou kvalitu života. Vojenské strategie a s nimi související zbrojení mohou a musejí k tomu zajistit podmínky.

-MW-

TEORIE VOJENSTVÍ

Časopis Vojenské rozhledy v příštích několika číslech seznámí čtenáře s hlavními myšlenkami knihy Juliana Lidera "Military theory, concept, structure, problems" vydané v roce 1983 ve Velké Británii.

Autor hledá odpovědi na tři základní otázky:

1. Co je válka?
2. Jak dosáhnout vítězství ve válce?
3. Jak je nutno připravit se k válce?

Těmto třem otázkám odpovídají tři části knihy:

I. Sociálně-politická analýza vojenství.

II. Teorie použití vojenské síly.

III. Vybrané problémy vojenské politiky.

Všemi těmito částmi se prolíná odpověď na čtvrtou otázku:

4. Jak je možno zabránit válce?

Autor nepovažuje svou teorii za uzavřenou a uvádí četné problémy, které vyžadují další zkoumání.

Obsah knihy má vysokou poznávací hodnotu. Seznámení s výsledky bádání autora bude nesporně užitečné nejen pro vojáky, ale i pro všechny, kdož se ve své politické, novinářské nebo jiné pracovní činnosti zabývají otázkami obrany státu.

Struktura knihy zůstává v článcích, které budou uveřejňovány, plně zachována.



ÚVOD

TEORIE VOJENSTVÍ, PŘEDMĚT A STRUKTURA

OBLAST TEORIE SE ROZŠÍŘUJE

Pojem "teorie vojenství" zahrnuje:

- studium otázek vojenství,
 - poznatky ve formě koncepcí, kategorií, návrhů, zákonů a teoremů.
- Neexistuje shoda názorů, pokud jde o vědecký statut teorie vojenství.

Odedávna bylo studium vojenství zaměřeno na dva problémy:

- Co je válka? Odpověď na tuto otázku se nazývala **filosofií války**.

- Jak je možno dosáhnout vítězství ve válce? Odpovědi na tuto otázku se zabývala **strategií** jako teorie a praxe vedení války a řízení ozbrojených sil ve vojenských operacích.

Během historického vývoje se oblast teorie vojenství rozšiřovala:

- Armády byly stále diferencovanější, složitější, jejich organizace a příprava k válce se stala dlouhodobým složitým procesem.

- Postupně se zvětšoval vliv ozbrojených sil na sociální život, rostla jejich úloha ve

společnosti a zároveň byla jejich sociální struktura ovlivňována sociálním vývojem. Vnitřní úloha ozbrojených sil jako sociální instituce se stala složkou teorie vojenství.

● V nedávné době dva vývojové směry značně ovlivnily obsah a rozsah studia vojenství:

- Svět vstoupil do období sociálních převratů a přeměn. Otevřené používání vojenských sil uvnitř země se v mnoha oblastech světa stalo každodenním jevem. Ozbrojené síly začaly hrát stále větší úlohu ve vnitřních záležitostech mnoha zemí. Zvětšilo se množství forem, v nichž dochází k ozbrojenému násilí. Studium vnitrostátních válek se stalo součástí vojenské teorie.

- Ozbrojeným silám byla svěřena funkce odvrátit raketojadernou válku, což mělo dva důsledky: jednak se hrozba válkou stala prostředkem politiky, jednak se orientace na použití vojenské síly změnila od totálních válek na války lokální. V důsledku toho se novými předměty teorie vojenství staly nepřímé použití vojenské síly k zabránění válce nebo k odstrašení protivníka, jakož i omezené přímé použití vojenské síly.

● Války se staly něčím více než srážkami mezi ozbrojenými silami. Do válek byly zavlečeny celé společnosti.

Všechny oblasti sociálního života se staly frontami boje ovlivňujícími průběh vojenských operací. Proto bylo nutno do teorie vojenství zařadit jako její složku teorii vlivu sociálních činitelů (ideologie, vědy a technologie) na válku.

● Celý tento vývoj vyžadoval překročit tradiční koncepci ozbrojených sil a do analýzy vojenského nástroje zařadit koncepci vojenského potenciálu.

PŘEDMĚT

Teorie vojenství byla nejdříve teorií mezinárodní války. Nové oblasti vojenské činnosti a vztahy mezi ozbrojenými silami a společností neustále rozšiřovaly obsah daného oboru, takže se vyvinuly různé přístupy k jeho zkoumání.

● Přístup zaměřený na válku se zabývá strategií vedení války a analýzou způsobů pro dosažení vítězství. Zdůrazňuje nutnost kombinovat teorii vedení války s analýzou povahy války a jejího vztahu s jinými oblastmi sociální aktivity (politickou, ekonomickou, sociologickou, duchovní aj.). Válka je považována za prostředek zahraniční politiky.

V raketojaderném období se přístup teorie vojenství zaměřený na válku změnil ve dvou důležitých ohledech:

- hledání příčin války nabylo mnohem většího významu,

- zatímco teorie válek byla dříve zaměřena na úspěšné vedení války (tj. na vítězství), bylo nyní doplněno zabránění válce; zabránění válce se stalo součástí strategie, a proto také součástí teorie vojenství.

● Přístup zaměřený na ozbrojené síly spočívá ve vytvoření teorie použití ozbrojených sil jako nástroje pro každodenní fungování státu, jako prostředku pro podporu (především zahraniční) politiky státu, jako nástroje připraveného k uvedení do akce a k použití vedle ostatních politických nástrojů k nátlaku, zastrasování, vydírání, vyjednávání atd. Vojenská síla je pouze jedním z druhů používaných mocenských prostředků. Použití vojenské síly se zde uvažuje v její vnější funkci a analýza úlohy vojenské síly se týká mezinárodních vztahů.

● Mocenský přístup kombinuje dvě myšlenky:

a) vojenská strategie je považována za složku tzv. velké strategie (národní, státní strategie),

b) státní moc je vykonavatelem velké strategie. Funkcí strategie je organizovat prostředky státní moci k dosažení politických cílů. Státní moc je považována za podmínku sine qua non při sledování zájmů státu. Má tři hlavní složky: politickou, ekonomickou a vojenskou. Strategická studia se zabývají vzájemným působením složek státní moci v míru a za války.

Strategie používání státní moci (nazývaná velkou strategií) zahrnuje tři překrývající se oblasti: politicko-ekonomickou, vojensko-ekonomickou a politicko-vojenskou, jakož i bod, v němž se všechny tři stýkají. Podle Beaufrea strategie jako "umění ovládat dialektické působení proti sobě stojících vůlí, které k řešení svého sporu používají síly", integruje politickou, ekonomickou a vojenskou strategii do totální strategie a připravuje stát k totální válce, buď horké nebo studené.

Státní (velká, totální) strategie je prostředkem pro zajištění dosažení všech státních cílů vhodným využíváním všech zdrojů síly: politických, ekonomických, ideologických, průmyslových, technologických a vojenských.

● Přístup zaměřený na národní bezpečnost. Při tomto přístupu je teorie vojenství zaměřena na politiku národní bezpečnosti, která je pouze částí celkové politiky státu. Národní bezpečnost je definována buď jako:

- schopnost přežít jako politická entita, nebo jako
- podmínka neexistence vnějšího ohrožení, nebo jako
- schopnost bránit "způsob života národa".

Ve všech těchto přístupech, v nichž cíle a prostředky pro jejich dosahování překračují oblast vojenských činností, je teorie vojenství považována za součást teorie politických činností.

Novým prvkem je aspekt vnitřní bezpečnosti definovaný jako:

- schopnost odolávat ohrožení nejen územní celistvosti, nýbrž i politického a sociálně-ekonomického řádu země, nebo jako
- schopnost působit k zachování existujícího politického systému.

Koncepce národní bezpečnosti byla rozšířena zařazením nové dimenze, a to dimenze mezinárodní, přičemž jde o zajištění národní bezpečnosti na mezinárodním základě. Studium národní bezpečnosti se rozšiřuje daleko za vojenský rámec.

● Přístup, v němž je vojenská (nebo také obranná) politika považována za organizující koncepci. Vojenská politika obvykle znamená teorii a praxi vojenských činností včetně:

- vojenské doktríny zahrnující soubor oficiálně přijatých názorů na vytváření, rozvíjení a uplatňování vojenských možností,
- stavu ozbrojených sil, který vyjadřuje souhrn vojenských možností, jimiž stát disponuje.

Analýza strategie použití vojenské síly je zaměřena na mezinárodní politiku. Zkoumání procesu vytváření vojenské politiky a přípravy ozbrojených sil k různým způsobům použití se týká hlavně vnitřní politiky.

Ve všech přístupech, které zdůrazňují úlohu vojenských sil v míru, existuje tendence vyzdvihovat úlohu teorie a strategie odstrašování. Časté konvenční lokální války a koncepce vedení omezené jaderné války vyvrátily názor o všemocnosti odstrašování.

Návrhy na nahrazení studia vojenství mírovým výzkumem zdůrazňují předcházení všem druhům ozbrojeného násilí. Tím by se však změnil obsah zde vysvětlovaného oboru. Studium vojenství musí brát v úvahu současnou válku, jejich přípravu, podmínky jejich eskalace i deeskalace a ukončení. Prevence války je považována za hlavní úkol současnosti a za zkoušku našeho racionálního chování.

STRUKTURA

Jde o hledání odpovědi na otázku, jakou strukturu by měla mít věda o vojenství.

Clausewitz ve svém díle "O válce" rozebírá tři hlavní skupiny problémů:

- do zkoumání povahy války zahrnul příčiny války a vliv politických a ekonomických činitelů na válku,
- do "vědy o válce" zařadil sociálně-politickou analýzu války a ozbrojených sil,

- podrobně popsal metodologii vědeckého výzkumu problému války jako důležitou součást všeobecné teorie války.

V posledních desetiletích se studie vojenství soustřeďují na úžeji vymezená témata a vytvořily také mnohá nová témata.

- Ve výzkumu zaměřeném na příčiny války je teorie strukturována podle druhů příčin, např.:
 - podle oblastí sociální aktivity, která je považována za hlavní příčinu válek: politika, ekonomika, ideologie atd.,
 - podle sociální úrovně, v níž jsou hledány hlavní kořeny války: povaha člověka, nebo společnosti, nebo mezinárodního systému a pod.

- V mírovém výzkumu a ve studiu řešení konfliktů je teorie uspořádána podle dvou druhů příčin:

- základních (strukturálních a jiných),
- přímých (např. chyb v rozhodovacím procesu).

- V přístupech, u nichž je předmětem studia odstrašování, je výzkum uspořádán podle druhů odstrašování odpovídajících různým druhům možných válek, tj. podle druhů strategií vhodných pro odstrašování, nebo pro vedení různých myslitelných válek.
- Studie funkcí vojenské síly zkoumají široké rozmezí myslitelného použití a zvláště změny v jejím použití (posun zaměření od otevřeného nebo přímého použití ke skrytému nebo nepřímému použití) buď jako celek nebo samostatně se zřetelem k válce, k prevenci války a ke skrytým formám nátlaku a zastrašování. Také je možno rozlišovat mezi použitím ozbrojené síly jako nástroje zahraniční politiky a jejich vnitřními funkcemi a použitím: úloha vojenské síly v revolučních a kontrarevolučních převratech, při militarizaci společnosti, při uskutečňování sociálních přeměn, jakož i úloha ozbrojených sil během sociálních revolucí.
- Literatura o současném vojenském umění a zvláště o moderní strategii obsahuje hlavně:

- a) studie uspořádané podle určitých druhů válek: totální válka, omezená válka a revoluční nebo kontrarevoluční válka,
- b) druhy zbraní, jichž se má používat: strategické jaderné, taktické jaderné, konvenční,
- c) pravděpodobné válčiště,
- d) druhy strategie: vyčerpávající, ničivá, nepřímá atd.

- Studie strategie jako teorie války se zabývají hledáním soustavy principů anebo metod pro vedení války, které by vyjadřovaly prvky společné všem válkám, bez ohledu na změněné podmínky (nebo alespoň společné pro všechny války dnešní doby) a sloužily by jako teoretický základ úspěšného vedení boje. Většinou se však strategická studia zabývají metodami vedení boje a přípravou pro nejpravděpodobnější války, jak je to vyjádřeno ve vojenské politice států a aliancí. Jsou to však spíše práce aplikované vědy poskytující doporučení pro jednání, nikoli příspěvky k teorii vojenství.
- Existuje také otázka, jak se postavit k nevojenským aspektům války. Ekonomická válka, diplomatická válka, ideologická válka a jiné formy zápasu jsou nesporně důležitými frontami moderní války, avšak těmto problémům není věnována zasloužená pozornost.

STRUKTURA TEORIE

Integrace různých předmětů, které je nutno studovat, do jediné disciplíny, má velkou důležitost; příklady jsou:

- filozofie války jako nástroje politiky,
- strategie určitých druhů válek,
- teorie postavení ozbrojených sil ve společnosti,
- teorie odstrašování,

- vojenská ekonomika,
- příčiny válek,
- úloha války v sociálním vývoji.
- syntéza vojenských poznatků je stále naléhavější, protože dva účely se staly společnou záležitostí politiků a vojáků:
 - a) prevence vypuknutí války na základě znalostí jejich kořenů a příčin, jakož i mechanismu, jímž je válka rozpoutávána,
 - b) kdyby válka přes všechny překážky vypukla, prevence její eskalace a její ukončení na základě znalostí důležitých skutečností týkajících se vedení války.
- Struktura studia vojenství a jeho poznatků musí vyjadřovat uspořádané posuzování vojenských problémů, jež musí odpovědět na tři základní otázky.

1. Co je válka? Zahrnuje:

- analýzu příčin, povahy a druhů válek,
- zkoumání sociálních důsledků války,
- studium sociálních činitelů ovlivňujících války,
- problémy prevence vypuknutí různých druhů válek.

2. Jak dosáhnout vítězství ve válce? Zahrnuje:

- analýzu vojenského umění s hlavním zaměřením na strategii,
 - rozvoj technologické a týlové základny vedení války,
 - problémy organizace, vedení a výchovy ozbrojených sil.
- Studium se musí týkat různých druhů ozbrojeného zápasu, avšak musí zkoumat také jejich společné rysy.

Důležitou otázkou je, jakých metod používat k prevenci eskalace války, kdyby vypukla, a jak dosáhnout jejího rychlého ukončení.

3. Jak je nutno připravit se k válce? Zahrnuje:

- vytvoření koncepce budoucí války (budoucích válek) se všemi s nimi souvisejícími politickými a vojenskými strategiemi,
 - způsoby přípravy země a jejích ozbrojených sil k válce,
- Nynější potřeba zařadit do studia teorii a strategii odstrašování vytváří čtvrtou otázku:

4. Jak je možno zabránit válce? Odpověď na tuto otázku se prolíná všemi ostatními částmi.

Tři výše uvedené základní otázky je možno převést do rámce orientovaného na ozbrojené síly:

1. Co je to ozbrojená síla?
2. Jak je nutno účinně používat ozbrojenou sílu (v míru i za války)?
3. Jak je nutno připravovat ozbrojenou sílu k účinnému použití?

V obou případech:

- první část teorie vojenství je filozofií a sociologií války a ozbrojených sil,
 - druhá část teorie vojenství se zabývá používáním vojenské síly,
 - třetí část teorie vojenství obsahuje teoretické základy vojenské politiky.
- Strategie války má dvojaký charakter:
- strategie jako způsob myšlení,
 - strategie jako návod, rozhodování a řízení přípravy i vedení války.

Zároveň problém povahy války (zvláště příčin války) úzce souvisí s hledáním metod a strategií pro vyloučení ozbrojeného násilí nebo pro předcházení jeho eskalace a pro jeho omezení, kdyby k němu došlo.

SOCIÁLNĚ-POLITICKÁ ANALÝZA VOJENSTVÍ

POJMY VOJENSKÁ SÍLA, VÁLKA A ODSTRAŠOVÁNÍ

OBLAST TEORIE SE ROZŠIŘUJE

Důraz výzkumu se posunul **od války k vojenské síle**, která je neustále přítomna a má celou škálu funkcí v míru i za války. Novými anebo změněnými předměty výzkumu jsou:

- nepřímé a skryté používání vojenské síly jako nástroje zahraniční politiky,
 - zvýšený vliv vojenské síly na vnitrostátní vývoj,
 - pojem vojenské moci,
 - pojem odstrašování,
 - diferenciaci druhů válek, včetně válek revolučních a ozbrojených intervencí,
 - obnovená úloha militarismu,
 - zvýšený vliv různých sociálních činitelů na průběh a výsledek války,
 - teorie aliancí,
 - obrana státního území ve všeobecné jaderné válce,
 - vzájemný vztah války a sociální přeměny,
 - revoluční armády, pokud jde o jejich účast v revoluci a v boji pro obranu vítězné revoluce.
- Všechna tato témata tvoří základ pro jedinou souhrnnou disciplínu.

POJEM VOJENSKÁ SÍLA

Termíny "ozbrojené síly", "vojenská moc" a "vojenská síla" se často zaměňují. Pojem "vojenská moc" zahrnuje **vojenský potenciál**, a proto je pojmem širším, než pojem "ozbrojené síly". Hodnota vojenské moci může být správně hodnocena pouze ve vztahu k vojenské moci jiných států.

Pojem "ozbrojené síly" a pojem "vojenská moc" mohou být sloučeny do jediného pojmu "vojenská síla".

Toto složité téma zahrnuje tři hlavní problémy:

1. Teorie povahy vojenské síly a jejích sociálních funkcí.
2. Vztahy vojenské síly s ostatními prvky sociální struktury.
3. Vliv vojenské síly na sociální vývoj.

Vnější funkce

Vnější funkce vojenské síly tradičně spočívá ve vedení války a v podpoře politiky státu ve vztahu k jiným státům.

Souhrn vnějších funkcí zahrnuje:

- obranu proti agresi (vedení vnější války je vždy popisováno obrannými výrazy),
- odstrašování proti různým druhům válek,
- nátlak jako prostředek pro podporu vyjednávání všeho druhu (což znamená široké spektrum použití od slovního varování, přes demonstrace síly a blokády až po omezené "otevřené" použití),
- ochrannou strukturu pro působení ostatních nástrojů zahraniční politiky: diplomatických, ekonomických a politických.

Dobyvačná válka nikdy není označována *expressis verbis*.

Vnitřní funkce

Vnitřní funkce jsou dvojího druhu:

- chránit mírový a normální průběh sociálního života v relativně stabilních obdobích sociálního vývoje,
- podporovat vládu vládnoucí elity a bránit ji v obdobích vážných problémů a ohrožení (např. proti sociální revoluci).

V demokratických zemích jsou ozbrojené síly považovány za "apolitické", stojící stranou politických sporů. Ozbrojené síly v těchto zemích:

- zasahují, když činnost jistého počtu odhodlaných osob přesahuje možnosti normálních policejních sil,
- slouží jako poslední alternativa vůči anarchii.

V rozvojových zemích je úloha vojenských a polovojenských institucí zaměřena na udržování politické stability, tj. schopnosti režimů udržet se u moci, a také na boj za svoje stavovské zájmy.

Zájem o vnitřní funkce vojenské síly, jak se zdá, roste

- zčásti vzhledem k nestabilní ekonomické situaci v rozvinutých zemích,
- zčásti vzhledem k aktivní úloze vojenského zřízení v rozvojových zemích.

VLIV OZBROJENÝCH SIL NA SPOLEČNOST

Ozbrojené síly ovlivňují sociální život:

- samotným faktem své existence, a to jako činitel stojící stranou sociálních sporů,
- svou účastí na rozhodovacím procesu přímo v oblasti vojenské politiky a nepřímo v zahraniční politice.

Ozbrojené síly jsou podrobeny kontrole ze strany politického vedení státu; účinnost této kontroly je určována politickou a institucionální strukturou společnosti.

Občansko-vojenské vztahy

Panuje názor, že existují dvě možnosti:

- civilní orgány a vojenská instituce jsou dvěma soupeřícími skupinami; tento model však nelze považovat za univerzální,
- vztahy civilních orgánů a vojenské instituce jsou závislé především na politických a ústavních strukturách společnosti a mezi jinými, také na sociálních a organizačních charakteristikách vojenského zřízení.

Militarismus

Militarismus je považován za úchytku vztahů od "normálních", tj. od úlohy ozbrojených sil jako součásti státního aparátu zcela podřízené politickému vedení.

Pojem "militarismus" může při různém nazírání znamenat různé věci:

- druh politické struktury, v níž ozbrojené síly rozsáhle nebo úplně kontrolují vládu,
- ideologii glorifikující válku nebo požadující, aby ozbrojené síly měly vládnoucí nebo alespoň nezávislé postavení ve společnosti,

- názor, že válka má být vedena pouze na základě vojenských zřetelů nezávisle na politice.

Uvádějí se tři druhy militarismu:

1. Militarismus ve své klasické formě našel svůj výraz v zavedení autoritativních vztahů ve všech oblastech sociálního života úzkým sdružením vojenských a civilních elit; vyhlášeným účelem je posílit a udržet "občanský mír a smíření".

2. Militarismus hlášený v zahraniční politice zahrnuje extrémní útočnost a expanzionistické tendence, jakož i jednostrannou převahu vojenských zřetelů v politických rozhodnutích.

3. Militarismus může také nabýt formy nátlakové intervence vojáků do procesu vládnutí, a to s použitím nebo bez použití skutečné vojenské síly, avšak se zřejmým porušením zákonně stanovených postupů.

Vojenské zásahy do politiky

Zkoumají se tyto problémy:

1. Formy a metody zásahů a jejich závislost na regionu a na úrovni kulturního vývoje. Formy jsou popisovány takto:

a) požadavek (a jeho přijetí politickou elitou) týkající se aktivního vlivu ozbrojených sil na řešení politických otázek,

b) ultimatum vydané k tomu, aby civilní vládě byly vnuceny názory vojáků na politické záležitosti,

c) nahrazení civilní vlády jinou, která bude přístupnější vojenskému nátlaku,

d) odstranění civilní vlády a její nahrazení vládou vojenskou.

Použité metody zahrnují soupeření s civilními orgány, zastrašování civilních orgánů nepřímými a přímými hrozbami, různé formy přímého násilí. Čím méně je rozvinuta politická a ekonomická struktura společnosti, tím vyšší je nátlak, tím ostřejší jsou metody, a tím ráznější jsou vnucované změny. Jiným hlediskem vlivu ozbrojených sil je, že jejich zásah do politiky může také být trvalý a nemusí spočívat v dočasných akcích.

Ozbrojené síly mohou nepřímo diktovat politiku nebo ji ve značném rozsahu ovlivňovat, i když státní moc zůstává civilní. Jinou situací je, že ozbrojené síly spolu s civilními elitami utvoří koalici elit.

Všeobecně, ozbrojené síly mohou ovlivňovat politický systém bez ohledu na svou formální politickou úlohu.

2. Podmínky podporující nebo znesnadňující vojenské zásahy. Existuje několik činitelů a podmínek.

Mezi motivy podporujícími zásahy ozbrojených sil převládá institucionální zájem, tj. zájem třídní, nebo regionální, nebo stavovský, nebo individuální. Důležitým motivem může být nutnost zachovat vnitřní politickou stabilitu pro zajištění vojenských schopností země.

Znesnadňující činitele souvisejí s vojenskou profesí samotnou, která odděluje vojáky od politiky. Avšak i když se armáda sama považuje za služebníka státu, nemusí to znamenat, že se považuje za služebníka vlády, která je u moci.

Za znesnadňující činitel je považována také tendence chránit bojeschopnost ozbrojených sil. Na druhé straně, v dobách ostrých sociálních konfliktů se vojáci mohou obávat, že budou do nich zavlečeni, protože rozpory v armádě samotné mohou vést ke střetnutím.

Bezpodmínečnou podmínkou vojenského zásahu do politiky je výjimečná situace, která poskytuje armádě nejen motiv, ale také příležitost k zásahu. Takový zásah mohou vyvolat otevřená, akutní krize, latentní chronická krize, mocenské vakuum, politická nebo vojenská porážka.

3. Druhy vojenských režimů jsou:

- nepřímá vláda buď omezená, nebo neomezená,

- smíšená vláda,

- přímá vláda, a to buď přímá nekvalifikovaná, nebo přímá kvasi-civilní.

Tyto druhy a poddruhy označují úroveň, v níž vojáci řídí politiku, jakož i míru otevřenosti, s níž se tak děje.

Ve třetím světě jsou mnohé vlády kombinací civilních a vojenských elit.

4. Vojenské režimy a sociální pokrok. Zde se nezdůrazňují příčiny, nýbrž důsledky akcí vojenských režimů, včetně jejich vlivu na ekonomiku, kulturu a sociální vývoj. Výsledky vojenských režimů nelze generalizovat, protože každý vojenský režim má svůj individuální

vliv na sociální změny. Ve většině případů vojáci jako vládcí nevykonají ani více, ani méně, než civilní režimy.

5. Trvalost nebo přechodnost vojenských režimů. Panuje názor, že:

- vojenské režimy jsou nerozlučně zapojeny do politiky a do průběhu každého velkého sociálního procesu ve většině rozvojových zemí,
- militarizace třetího světa není přechodnou fází politického vývoje, nýbrž dilem dlouhodobých režimů.

Uchopení a udržení moci vojáky v rozvojovém světě je považováno za trend, který bude v dohledné budoucnosti pokračovat a silnit, avšak vzdálenější budoucnost je nejistá.

Analýza struktury a organizace ozbrojených sil

Zkoumají se tyto problémy:

1. Vnitřní struktura ozbrojených sil, jejich hierarchické učlenění a soustava velení.
2. Vojenské povolání. Rozdíly mezi vojenskými a civilními povoláními, procesy socializace, služební mobilita atd.
3. Ozbrojené síly jako speciální vrstva společnosti. Podmínky podporující sociální a geografickou separaci ozbrojených sil. Tendence velitelského personálu vytvořit oddělený stav s privilegovaným postavením.
4. Vliv organizačního typu a doplňovacího systému ozbrojených sil na jejich politický charakter. Je možno posuzovat vliv tří základních typů armád:
 - a) profesionální armáda s dlouhou dobou služby,
 - b) armáda založená na všeobecné branné povinnosti,
 - c) kombinovaný typ s dlouhou dobou služby důstojníků.
5. Požadavky na doplňování.
6. Závislost struktury a organizace ozbrojených sil na charakteru sociálně-ekonomického a politického systému. Typologie vojenských systémů závislá na sociálně-politickém vývoji a charakteru sociálně-ekonomického a politického systému.
7. Vliv technického vývoje na vnitřní strukturu ozbrojených sil a na vojenské povolání.
8. Problémy ideologie. Vývoj vnitřní ideologie vojenského společenství, v mnoha ohledech odděleného od společnosti a plnění speciální sociální funkce; profesionální postoje jsou zde posuzovány jako totožné s národními zájmy, vojenské ctnosti a vlastnosti jsou stavěny na vrchol stupnice hodnot.

Těmto všem tématům je společné posuzování moderních armád jako zvláštního druhu sociální instituce. Jako účelné nástroje racionálně uspořádané k plnění určitých účelů se podobají jiným institucím, avšak specifická povaha těchto účelů (vést války a vítězit v nich) vyžaduje vysokou míru soudružnosti hierarchické struktury. Instituce je charakterizována centralizovaným velením, hierarchií, kázní, vnitřní komunikací a svým esprit de corps a vypracovala svůj způsob života v soběstačnosti i v izolaci od ostatních sociálních aktivit. Vojenské povolání má určité rysy, které se u jiných povolání nevyskytují: stavovská loajalita je jedním z nich.

Existují protichůdné názory na to, zda vojáci jsou, nebo nejsou samotnou povahou svého povolání podněcováni k touze po vedení války.

Různé složky ozbrojených sil rozvojových zemí vytvářejí rozporné zájmy a velmi rozporná politická hlediska. Toto rozdělení je nejen horizontální, ale také vertikální (tj. mezi vyššími důstojníky a nižšími hodnostmi). Vojenská centralizace těchto armád je občas vadná; je pochybné, zda lze ve vztahu k těmto armádám mluvit o ozbrojených silách jako soudržném celku.

Ozbrojené síly jako obraz sociální struktury

Struktura ozbrojených sil musí být analyzována ve vztahu ke struktuře společnosti. Charakter ozbrojených sil je obrazem struktury společnosti. Hlavní rysy charakteru ozbrojených sil odpovídají charakteru vládnoucích ekonomických a politických elit.

Více méně postupná, někdy však rychlá přeměna společnosti vytváří mnohé problémy. Ozbrojené síly nemusejí držet krok se zbytkem společnosti a zatímco se společnost změnila, ozbrojené síly stále vyjadřují původní stav a snaží se ho obnovit. V opačném případě v době radikální přeměny nově vytvořené nebo restrukturované ozbrojené síly se mohou stát nejdynamičtějším prvkem společnosti a zavést sociální změnu.

Odlíšná, avšak blízká otázka se týká vlivu mezinárodního systému na strukturu ozbrojených sil. Tvrdí se, že vojenské povolání je "nejinternacionálnější" ze všech povolání. Podobnost mezi vojenskými elitami různých zemí a vzájemné vztahy mezi nimi z nich vytvářejí důležitý prvek mezinárodní třídní struktury. I když národnostně podmíněná struktura a národnostní ideologie mají obvykle převahu, může být internacionální hledisko v armádě určitých zemí pro jejich funkce velmi důležité.

-JN-

Plukovník Ing. Karel Šťáva

OBECNÉ PROBLÉMY ORGANIZACE VELENÍ

Armáda ČSFR provází v současném období vrcholným údobím první etapy přebudování své organizační struktury a změn svého rozmístění směřující k rovnoměrnějšímu rozložení svých sil a prostředků (kvantitativního i kvalitativního) na celém teritoriu státu. Do závěru této etapy zbývá jen málo více než rok. Současně jsou již zahajovány práce na formulaci nejen cílů, ale i konkrétních úloh další etapy. Je tedy vhodná doba pro analýzu již získaných poznatků i zkušeností a také pro vyvození nezbytných závěrů pro následující období. Důležitou součástí takové analýzy i závěru z ní budou zřejmě i poznatky týkající se organizace velení a jejích změn.

Následující přehled obecných problémů organizace velení a jejich důležitých souvislostí by měl být příspěvkem k práci odborných pracovišť na objektivním a věcném posouzení praktických problémů současného i budoucího řešení důležité části reorganizačních úloh armády ČSFR.

Základy organizace velení

Organizace velení vytváří strukturu, ve které se velení provádí a která zabezpečuje jeho účinnost. Nahlíženo potřebou racionality - slouží velitelé a plnění jeho úloh.

Obecné zásady organizace si také v ozbrojených silách zachovávají svůj zvláštní význam, protože organizace ozbrojených sil má umožňovat účinné velení i za mimořádného zatížení ve válce v operaci a boji. Pravidla organizace platí pro velitele i pro podřízené v souladu s jejich úkoly. Jsou uplatňována shodně jak v míru, tak za války.

Těmito zásadami jsou:

- **Účelnost**, při které organizace jako celek a tím také všechny její prvky musí být zaměřeny na plnění celkové úlohy ozbrojených sil (viz vojenská doktrína ČSFR).

- **Hospodárnost**, kde při utváření vzájemného poměru mezi náklady a očekávaným užitek (při rozhodování a plánování) ve smyslu stupně plnění celkové úlohy je třeba volit nejprůběžnější možnost.

- **Transparence (průhlednost)**, kdy úkoly a oblasti úkolů mají být jednoznačně vymezeny (organizačními řády, funkčními povinnostmi, popisy práce); jen tak se dá zabránit narušování organizačních (řídících, komunikačních a informačních) linií. Přitom mají být úkoly strukturovány co možná nejjasněji a nejjednodušeji.

- **Stabilita**, při níž organizační struktury je potřebné vytvářet tak, aby procesy probíhaly bez narušení, či mohly být vyhledány výkyvy v jejich průběhu a zohledněny vlivy "prostředí". Stabilita znamená pevnost a odolnost, ale nikoli strnulost.

● **Pružnost**, při které organizace má umožnit proměnu a přizpůsobení měnícím se podmínkám aplikací organizačních změn v dílčích oblastech.

● **Koordinovanost a informativnost**. Organizace má být strukturována tak, že je možná účelná koordinace jednotlivých míst a pro všechny úrovně velení jsou vypracovány včasné, úlohám odpovídající informace a dávány v požadovaném objemu k dispozici.

● **Soulad úkolů, odpovědnosti a pravomoci**. Při dělbě úloh mají být v organizační struktuře současně přeneseny odpovídající pravomoci a k tomu příslušející odpovědnost.

V organizační výstavbě jsou soubory cílů a úkolů přeneseny na funkční (pracovní) místa a jejich držitele, na vyšší organizační prvky (skupiny, oddělení apod.). Současně jsou vymezovány jejich vzájemné vztahy. Vzájemným spojováním pak vzniká systémová posloupnost míst a oddělení. Ta je popsána v řádech, rozkazech a nařízeních, také ve statutech, působnostech, organizačních řádech, či jiných služebních dokumentech.

■ Úloha ozbrojených sil, včetně z ní odvozených rozhodujících směrů, je základem pro utváření organizační struktury ozbrojených sil. Při její tvorbě musí být brána v úvahu role člověka, řešena a prosazována.

■ Organizace musí umožňovat a ulehčovat veliteli plnění jeho úloh. Nemůže ale upravovat vše - je nutné zachovat mu dostatečný prostor k tvořivému myšlení a samostatnému jednání. Současně má organizace poskytovat veliteli možnost delegovat (přenášet) část úkolů na podřízené.

■ Základem organizačního uspořádání velení v armádě ČSFR je jednoradiový štábní systém organizace. Jiné organizační formy jej doplňují především pro dosažení žádoucí účelnosti a hospodárnosti.

■ Vždy, kdy to přichází do úvahy, je třeba v organizaci velení dát přednost takovému rozdělení úkolů, které poskytuje pravomoc rozhodovat tam, kde jsou pro něj nejlepší předpoklady a kde lze nejspíše rozpoznat důsledky rozhodnutí. Současně má být rozdělením úkolů podporována iniciativa velitelů na nižších úrovních velení. Naopak nezbytné je rozhodování soustředit na vyšší úrovni velení, je-li se to vzhledem k charakteru úkolů účelné.

■ Linie velení mají být stanoveny tak, že nezužují informační tok, nebrání mu, naopak jej zlepšují, a to v souladu s úkoly.

■ Objeví-li se v organizaci těžkosti, je potřebné nejprve ověřit, zda nejsou způsobeny změnou v chování (jednání) velitelů nebo změnou v obsazení funkčních míst, dříve než se přistoupí ke změně organizační struktury či dokonce výstavbě nové organizace.

■ Dodržování a účinnost dělbě úkolů jsou zajišťovány dohledem a kontrolou. Tím může velitel včas rozpoznat i případnou potřebu žádoucích změn v organizační výstavbě.

■ Štáby podporují velitele a poskytují jim odborné informace a rady. Zásadně by neměly disponovat pravomocí rozkazovat, ale sdružovat odbornou kompetenci pro příjem informací, jejich zpracování a další výdej. Pracovníci štábů mají nést odpovědnost za oblast úkolů přímo vůči veliteli nebo služebnímu nadřízenému a připravovat jejich rozhodnutí. Velitel stanovuje úkoly, přitom se omezuje na podstatné věci a jednotlivosti přenechává zpravidla svému štábu. Náčelník štábu řídí práci štábu, je současně prvním "poradcem" velitele.

■ Zavedením odborného řízení a odborných nadřízených se v podmínkách naší armády prosadil také víceliniový systém organizace. Tento systém spojuje výhody odborné specializace u nadřízených a také zkracuje informační linie. Protože však tento systém narušuje jednotnost dělbě úkolů (funkční místo může dostávat příkazy, pokyny od několika odborných nadřízených), je třeba pravomoci příkazování tohoto druhu omezit na to, co je skutečně nezbytné.

■ Požadavek organizační flexibility vede k aplikacím tzv. projektové organizace pro rozsáhlé, mimořádné a časově omezené úkoly.

V úvahu přicházejí následující formy:

- Projektová koordinace štábním místem, která umožňuje centrální shromažďování informací a přípravu rozhodnutí pro specifické záměry, zpravidla od úrovně útvaru výše. Bez poskytnutí nařizovací pravomoci je takový "vedoucí projektu" odkázán na těsnou spolupráci se svým velitelem.

- Maticové projektová organizace, která je charakteristická stejně důležitými pravomocemi jak u "vedoucího projektu", tak u liniového nadřízeného (velitele, náčelníka). Nevýhody tohoto modelu lze v centrálním plánování a kontrolou projektů eliminovat. Tato forma, vhodně aplikovatelná např. v řízení větších projektů vyzbrojování a někdy také ve vyšších velitelstvích, klade vysoké požadavky na schopnosti a připravenost ke vzájemné spolupráci u všech zúčastněných.

- Utvoření samostatné projektové organizace vyžaduje vysoké náklady a tím také snadno vede k průběžným obtížím. Měla by proto být spíše výjimkou.

■ K prohloubení spolupráce uvnitř organizace mohou být jako její koordinační prvky vytvářeny pracovní skupiny. Tyto ulehčují řešení problémů přímým osobním jednáním a spoluprací. Pokud ti, kteří se na jejich práci účastní v této své "vedlejší funkci", dbají časově termínovaných specifických úkolů, dává to možnost pro pružné přizpůsobení se měnícím se podmínkám i požadavkům.

■ Velitelé (náčelníci) by měli mít spolu s příslušníky svých štábů možnost prodiskutovávat a vypracovávat řešení základních i speciálních úkolů s odborníky z oblastí vědy a politiky, a to jak ve stálých či dočasně vytvářených (formálně ustanovených) komisích či výborech, tak v neformálních pracovních týmech, zejména vyšších úrovních velení (řízení vojenského resortu).

Velitel (náčelník) může vedle strukturální organizace využívat také organizace procesů. Ta představuje prostředek pro účelné uspořádání či koordinaci všech činností i pracovních postupů v prostoru a čase. Usiluje se přitom o dosažení co možná nejvyšší účinnosti práce a výkonnosti zúčastněných osob a také o vysokou přesnost (ve smyslu kvality) průběhu daných činností.

Cíli organizace procesů jsou:

- dosažení stálosti průběhu prací,
- vytižení existujících pracovních kapacit,
- co možná nejkratší doby zpracování a průběhu činností.

Tyto cíle jsou nesporně navzájem svázány do té míry, že nemohou být ve stejné době plněny všechny stejnou měrou. Z konkrétní úlohy proto musí být v prvé řadě odvozeny určité cíle pro organizaci příslušných činností.

Pravidla organizace procesů a činností orgánů velení je potřebné zahrnout do:

- * organizačních řádů, působností a jednacích pořádků velitelství, štábů a jejich složek,
- * programových dokumentů pro řešení rozhodujících a dlouhodobých úkolů,
- * směrnic, plánů pro přípravu vojsk a do vnitřních plánovacích dokumentů pro práci štábů.

Organizace procesů se nejvýrazněji prosazovala v oblastech uvádění do vyšších stupňů připravenosti a zmobilizování, přípravy velitelů, štábů i vojsk, protivzdušné obrany a dalších. Jejím klasickým příkladem je metodika práce orgánu velení při plánování, vedení operace a boje. Při řešení konkrétních problémů by měla být dáována přednost bezprostřední spolupráci před obecnými pravidly. Chybné je prosazovat koordinaci práce jednotlivých účastněných dílčími příkazy. Při stanovení trvalých pravidel organizace procesů je potřebné nadřízenými ověřovat, zda je zlepšení, o které vydáním těchto pravidel ve vymezené oblasti činnosti usilují, ze strany jejich podřízených chápáno jako odůvodněné.

Stálým úkolem velitelů (náčelníků) je přezkušování, ověřování funkčnosti organizace

(struktury i procesů). Vyplyvá to z odpovědnosti každého nadřízeného za jemu svěřené úkoly, pro jejichž plnění má organizace vytvořit nezbytné předpoklady.

Jako zvláštní podněty k ověření funkčnosti organizace se jeví následující případy:

- pokud existující organizace začíná bránit plnění úkolů,
- jestliže se mění cíle a jsou-li přidělovány nové úkoly,
- jsou-li zaváděny nové systémy (zbraňové, technické, materiálně technického zabezpečení apod.),
- mění-li se výrazně vstupy a podmínky plnění stanovených cílů (úloh).

Před rozhodnutím o organizačních změnách (reorganizaci) nebo o nové organizační výstavbě je nezbytné se přesvědčit, zda očekávaný "nárůst výkonů" opravňuje s tím spojené organizační náklady.

Postupy při reorganizaci a nové organizační výstavbě

Reorganizace je souhrnem organizačních změn v existujících organizačně strukturovaných celcích. Lze (má se) k ní přistoupit, jestliže se při přezkoušení organizace, popř. po jejím výzkumu dospěje k závěru, že je nezbytné nedostatky a slabá místa v organizaci odstranit. **Nová organizační výstavba** znamená vlastně zřízení nové organizace (organizačně strukturovaného celku).

Reorganizace a nová organizační výstavba vyžadují zpravidla následující kroky:

● analýzu úlohy k reorganizaci (nové organizační výstavbě) a konkrétní určení cílů (cíle) reorganizace (nové organizační výstavby),

● vymezení a shrnutí veškerých úkolů příslušného organizačního celku,

● zjištění podmínek a vypracování specifických organizačních kritérií,

● vypracování návrhů nové organizační struktury a pravidel organizace činností spolu s následným rozhodnutím pro nejvhodnější návrh,

● zhotovení prováděcího plánu organizačních změn (nové výstavby) případně jejich harmonogramu, vymezujícího jednotlivá opatření, jejich sled, termínování a odpovědnost za realizaci,

● zavedení měněné nebo zcela nové organizace,

● kontrolu jejich účinnosti.

V analýze úlohy, provést organizační změny nebo vybudovat novou organizaci, musí být jednoznačně určeny a plně zapracovány cíle, kterých má být takovým opatřením dosaženo. Je účelné již v této analýze rozčlenit tyto cíle na vrcholné i nižší a definovat je tak, aby se staly také vhodnými kritérii hodnocení přímo, nebo aby se z nich dala hodnotící kritéria pozdějším zpracováním odvodit.

Trvalé úkoly, ale také časově termínované úkoly, popř. proměnlivé úkoly, které musí být v měněné či nové organizaci plněny, je potřebné vymezit a zpravidla také postupně rozepsat až po dílčí úkoly, které mají být uskutečňovány na jednotlivých funkčních (pracovních) místech v takovém časovém úseku, který je pro jejich splnění k dispozici.

Tyto úkoly mají být popsány tak, aby bylo jednoznačně vymezeno:

- s jakým zaznamenaným výsledkem lze považovat úkol za splněný,
- jaké znalosti, zkušenosti, kroky v přípravě předpokládá přiměřené splnění úkolu,
- jaké prostředky jsou ke splnění úkolu využívány,
- kdo s kým na úkolu spolupracuje.

Pro tvorbu pravidel organizace procesů jsou v pracovní analýze dílčí úkoly podrobovány dalšímu rozboru až po jednotlivé pracovní kroky, a tyto jsou odpovídajícím způsobem popsány.

Každá organizační změna nebo nová organizační výstavba se týká vymezených oblastí v celkové organizaci ozbrojených sil. Takováto organizace stanoví **mnoho podmínek**. Ty je potřebné plně obsáhnout a tím bránit vzniku nereálných organizačních návrhů. Takovými podmínkami mohou být:

- existující funkční místa (podle počtu, dotace finančními prostředky, stupně přípravy a charakteristik činností na nich vykonávaných),
- existující nebo nově zaváděné prostředky a infrastruktura,
- předepsané vztahy podřízenosti,
- předepsané členění štábu na složky,
- předem daná pravidla organizace procesů (např. pro bojové použití, výzbrojní, technické, týlové a zdravotnické zabezpečení, rozpočtová apod.),
- neměnná ústavní, zákonná a doktrinální ustanovení.

V průběhu dalšího kroku jsou pro novou organizační výstavbu **vypracovávány návrhy**, které jsou vhodné pro plnění příslušných cílů. Návrh je úplný teprve tehdy, když obsahuje jak strukturu organizace, tak organizaci procesů.

Pro vypracování návrhů neexistují žádné standardní postupy, které by spolehlivě vedly k nejlepšímu řešení. Kvalitu návrhů určují především tvůrčí schopnosti, odborné vědomosti, představivost a bohatost nápadů, zkušenosti velitele a příslušníků jeho štábu. Standardní modely organizace řízení - jako jsou jednorázové, vícenásobné či jednorázové štábní systémy - mohou být vodítkem, ale nejsou žádným patentovaným řešením.

Alternativy (varianty) organizačních návrhů poskytují současně návody pro systematické hodnocení organizace.

Návrh, který nejvíce odpovídá naplnění cílů i zásadám organizace a zohledňuje podstatné předběžné podmínky, je předkládán zadavateli úlohy k reorganizaci (nové výstavbě) k odsouhlasení.

Když padne rozhodnutí a předložený návrh je přijat, vypracovává se **prováděcí plán pro reorganizaci**, popř. pro novou organizační výstavbu (harmonogram či obdobný dokument).

Účelem takového plánovacího dokumentu je zajistit termínově správnou realizaci úkolů a také udržet na co nejmenší úrovni při každé organizační změně se projevující přechodný pokles pracovní výkonnosti a tím i zmenšení účinnosti celku.

Součástí takto plánovaného postupu by mělo být uvedení podřízených (včetně občanských pracovníků) do jejich nových úkolů odpovědností, pravomocí, vztahů podřízenosti a spolupráce, zpravidla v osobním pohovoru, vedeném nadřízeným. Obzvláště při reorganizacích je třeba zúčastněné informovat nejen o výhodách nové organizační struktury. Je nutné dbát toho, že každá reorganizace znamená změnu sociální situace, což podřízené často považují za nevýhodu, a proto se také u nich taková změna setkává s odporem. Proto průběžná informovanost podřízených o plánech organizačních změn podvazuje šíření pověstí či fám a zmenšuje odmítání i odpor vůči nim.

Plánování uskutečnění organizačních změn vyúsťuje do **Rozkazu pro reorganizaci** (pro výstavbu nové organizace). Tento rozkaz musí obsahovat veškeré nové organizační podklady. Měly by k němu patřit také nové organizační řady, jednací pořádky, působnosti až po popisy funkčních (pracovních) povinností, popř. i další nezbytné podklady pro úlohu organizačních změn.

Je potřebné zabránit tomu, aby se zahajovala reorganizace bez toho, aniž by byly vypracovány všechny organizační základy.

Je nutné počítat s tím, že nová organizace i přes svou velice pečlivou přípravu zpočátku ne zcela splní původní očekávání. Proto by měla být také "splánována" **kontrolní opatření**, a ta by také měla být zahrnuta do rozkazu k provedení organizačních změn (např. hlášení o průběhu a získaných poznatcích, kontrolní dny apod.). Je vhodné, pokud to umožňuje

situace, novou organizaci nejprve ověřit ve zkušební době a do trvalé platnosti ji uvést po případné nutné úpravě.

Změny v organizační výstavbě vyvolávají zpravidla také nezbytnost přizpůsobení organizace procesů. Má-li být organizace procesů měněna, je potřebné v zásadě postupovat podle výše popsaných kroků.

Požadavky na velitele (náčelníky)

Velitelé mají na tvorbě organizace rozhodující podíl. Jsou odpovědní za zachovávání organizačních zásad. Příprava velitelů a příslušníků štábů by proto měla být přiměřeným způsobem orientována k získání žádoucích schopností vhodně utvářet organizaci a účelně ji využívat.

Organizace může plnit své úkoly jen tehdy, když každý dodržuje její pravidla. Žádný nadřízený by neměl kromě nezbytných případů překračovat organizační zásady i pravidla a ponechávat organizační opatření stranou své pozornosti. Pokud se bez takového jednání nelze v mimořádné situaci obejít, je třeba si nejprve ověřit, zda dlouhodobé nevýhody nepřeváží nad krátkodobými výhodami, či případné důsledky takového jednání budou vůbec únosné.

Organizace v ozbrojených silách musí být nezávislá na konkrétních osobách. Tendence, výkonnějším velitelům a příslušníkům štábů delegovat více úkolů a pravomocí, slabším velitelům a náčelníkům delegovat méně než organizace předpokládá, by se měla připouštět jen v mimořádných situacích. Válka sama takové výjimky často opravňuje (viz koncentrace rozhodování v postupu gen. Schwarzkopfa ve velení vojskům za krize a ve válce v oblasti Perského zálivu), ačkoli ani v ní nesmí výjimky vést k trvalému nevhodnému zatížení velitelů a štábů.

Každá nedostatečně připravená (vycvičená) organizace má určitou výkonovou rezervu, pokud se v ní velitel a štáb tzv. "nezabydlí". Projevují-li se v organizaci obtíže, je potřebné nejprve ověřit, zda by nemohla poskytnout pomoc opatření organizace procesů.

Jeví-li se změny organizace jako nutné, nelze je řešit jinak než v nezbytných souvislostech. To však nevylučuje případná personální opatření. Nerozhodnost a provizoria mohou výkonost organizace jako celku ještě dále zmenšovat.

Obdobné souvislosti má "plíživé" narušování organizačních struktur pozvolnými, zdánlivě nevýznamnými změnami úkolů, kompetence a odpovědnosti. Změny musí být nařízené, nikoli samovolné, a každému musí být zřejmé i jasné!

Organizace také určuje trasy informačních toků. Chování příslušného držitele funkčního či pracovního místa při získávání, shromažďování, zpracování a dalším předáváním informací je rozhodující pro účinnost organizace. To ale neznamená, že všechny vstupní a výstupní informace jdou přes "pracovní stůl" velitele nebo jiného nadřízeného. Také v jednoliniovém štábním systému, který v našich podmínkách převažuje, musí nadřízení připustit přímé informační cesty mezi pracovníky nadřízených, na stejné úrovni stojících i podřízených štábů. Avšak právo vydávat rozkazy vykonávají osobně, ledaže přiznají výslovně toto právo také náčelníkovi štábu. V našich normativních dokumentech je zpravidla toto právo pro funkce náčelníků štábů výslovně zakotveno.

Kdo organizuje, nesmí narušovat zásady velení. Naopak, úspěšné řízení v podmínkách ozbrojených sil - tedy velení - není možné bez účelné, na cíle zaměřené organizace.

DISTRIBUOVANÉ ZPRACOVÁNÍ DAT V POČÍTAČOVÉ SÍTI FMO

Éra informatizace novodobé společnosti, někdy nazývaná "epochou rozvoje informační společnosti", začíná v padesátých až šedesátých letech tohoto století. V západních rozvinutých státech se došlo k poznání, že býtí včas a dokonale informován znamená mít rozhodující klíč k vítězství, a to v obchodě, vědě, ekonomice i ve válce.

Odstranit neurčitost a zpoždění v předávání informací, informačních tocích, se stává neobyčejně cenným faktorem v soudobém řízení a velení. Relevantní informace lze, z úhlu hodnotového hodnocení, charakterizovat jako strategickou surovinu, která urychluje především vědeckotechnický rozvoj, informovanost a vzdělanost společnosti, optimalizuje rozhodovací i realizační procesy. Jak je důležité mít včas relevantní informace, ukázaly i lokální ozbrojené konflikty a zkušenosti z války v oblasti Perského zálivu.

Vlastní pojem **informatizace procesů řízení a velení** nelze v jeho praktickém naplňování zjednodušeně slučovat s prostou "computerizací", tj. intenzivním zaváděním výpočetní techniky do nejrůznějších oblastí řízení a velení. Výhodiskem informatizace je pohotově získávání a zpracování relevantních informací. K takovému stavu mohou přispět nejen počítače s nezbytnou periferní technikou, ale i dokonalá vzájemná komunikace. To znamená rozsáhlou výstavbu **moderních počítačových sítí** a telekomunikačních tras.

Perspektivní trend zrychlujícího se transferu informací odpovídá základním směrům technického a technologického vývoje informatizace celé společnosti a státní administrativy zejména. Projevuje se:

- všeobecným využíváním osobních počítačů,
- propojováním osobních počítačů do lokálních počítačových sítí (LAN - Local Area Network),
- propojováním lokálních sítí do rozlehlých sítí (WAN - Wide Area Network).

V Československé armádě, zejména na Federálním ministerstvu obrany, se rozpracovává problematika informatizace i systém automatizace velení a řízení. V souladu s procesem informatizace byl zpracován Projekt počítačové sítě v objektu FMO.

Cílem vytvoření počítačové sítě v tomto objektu je zejména zabezpečení:

- relevantních informací pro vrcholové orgány řízení FMO,
- počítačové podpory rozhodovacích procesů na vrcholovém stupni řízení Čs. armády, tj. na FMO,
- automatizovaných informačních vazeb na státní informační systém (jehož součástí bude i informační systém FMO), zvláště pak na vojenská velitelství Západ, Střed, Východ a na podřízená vojska.

Již ve škole nám bylo doporučováno pro efektivní řešení určitého problému si postupně odpovídat na otázky:

- co řešit,
- jak řešit,
- čím, jakými prostředky řešit?

Předmětem řešení - problémem je zvýšení účinnosti informační podpory procesů řízení na

vrcholovém stupni řízení FMO, zejména na jeho správní části. V článku postupně hledám odpověď na uvedené otázky.

❶ Co řešit: Zvýšit efektivnost informačních služeb na FMO.

Federální ministerstvo obrany ČSFR se postupně reorganizuje na moderní orgán státní správy. Základními východisky při jeho reorganizaci, ovlivňujícími informační služby, jsou:

- řízení pomocí člů,

- růst významu koncepčního řízení, jeho oddělení od řízení operativního a institucionalizace obou těchto okruhů,

- důraz na pružnost systému řízení.

První dvě východiska determinují organizační strukturu ministerstva a tím i strukturu informačního systému celého ministerstva obrany. Informační systém přitom saturuje (uspokojuje) okruh koncepčního i operativního řízení.

Třetí východisko - pružnost řízení je dána stálou potřebou pružné dělbý funkčních kompetencí, pohotově saturovat informační potřeby všech řídicích subjektů a jejich pružných organizačních struktur v reálném čase. Z toho vyplývají požadavky na pružnost informačního systému.

Vytvářený automatizovaný informační systém správní části FMO bude součástí jak státního informačního systému budovaného podle pravidel formulovaných Radou pro informatizaci při vládě ČSFR pro orgány státní správy, tak Automatizovaného systému velení, řízení a spojení Čs. armády (ASVRS).

Klíčové otázky, kterými se na ministerstvu obrany budeme muset zabývat, v souvislosti s budováním státního informačního systému, jsou zejména:

1. **Legislativní**, související s vymezením možností získávání, zpracování a zpřístupňování dat.

2. **Realizační standardy a normy**. Zde je jednoznačná orientace na standardy tzv. otevřených systémů X/OPEN. Souhrn těchto standardů zahrnuje operační systémy, databázové systémy, programovací jazyky, síťové propojení a uživatelské rozhraní. Dodržení standardů je nutným předpokladem pro předávání dat mezi informačními systémy jednotlivých resortů.

Na základě provedených analýz lze požadavky uživatelů na služby poskytované výpočetními systémy na FMO rozdělit do tří kategorií:

- **jednoduché**, často se opakující činnosti, např. požičování dat, editace textů, jednoduché kalkulační operace apod.,

- **náročnější**, méně často se opakující činnosti, např. plánovací a kalkulační úlohy, zpracování rešersů, informační úlohy,

- **náročné**, neperiodicky se opakující činnosti související s modelováním, tvorbou scénářů, prognostickou činností.

Požadavky uživatelů prvního typu lze zabezpečit osobními počítači, např. PC/AT s 640 KB pamětí RAM a pevným diskem 40 MB, propojenými na výkonný server. Uživatelé tohoto typu ve správní části FMO v současné době převládají. Tato skutečnost je pochopitelná vzhledem k tomu, že k hromadnému zavádění osobních počítačů došlo teprve v nedávné době, tj. koncem roku 1991 a začátkem roku 1992.

Služby druhého typu lze zabezpečit např. výkonnými osobními počítači kategorie PC/386 SX s 2 až 4 MB pamětí RAM a pevným diskem 80 až 120 MB s komfortními prostředky pro zpracování textů, tabulek, datovýchází, s prezentační grafikou, komunikačními prostředky atd. Pro zabezpečení předávání zpráv a poskytování informačních služeb je nezbytné **propojit osobní počítače do lokálních počítačových sítí**. Na nich lze efektivně provozovat rozsáhlé distribuované datové báze, téměř okamžitě je zpřístupňovat uživatelům, chránit je

proti porušení a utajovat vybraná data. Uživateli druhého typu je v současné době přibližně 20 až 25 %, ale vzhledem k posláni správní části FMO bude tento typ uživatelů v krátké době převládat.

Uživatelé třetího typu potřebují ke své práci nejen silnou informační podporu, ale i výpočetní techniku s programovým vybavením pro simulaci, predikování, modelování a ověřování hypotéz. V současné době se s uživateli tohoto typu setkáváme ojediněle, první uživatelé s uvedenými požadavky jsou v úseku pro strategické řízení FMO.

② Jak řešit: Automatizovaným informačním systémem.

Federální ministerstvo obrany se organizačně člení na:

1. Správní část, zabezpečující politickosprávní koncepci řízení resortu FMO, kterou tvoří:

- Úsek pro strategické řízení (USŘ),
- Úsek pro ekonomické řízení (UEŘ),
- Úsek pro sociální a humanitární věci (ÚSHV).

Kromě těchto úseků je v přímé podřízenosti ministra obrany:

- Kancelář MO,
- Inspekce MO,
- Hlavní úřad vojenského obranného zpravodajství,
- Personální správa FMO,
- Správa vojenských soudů,
- Civilní obrana.

2. Generální štáb Čs. armády zajišťují přímé operativní řízení a zabezpečení vojsk.

Náčelník Generálního štábu Čs. armády schválil Zámysl řešení Automatizovaného informačního systému (AIS GS Čs. armády). Navrhuje se jako součást Automatizovaného systému velení, řízení a spojení Čs. armády. Proto má informační vazbu zejména na vojska a je koncipován se zvláštním zřetelem na vojenskou technologii přenosu, ochrany a bezpečnosti dat.

Automatizovaný informační systém správní části FMO (AIS SČ FMO) řeší automatizaci vybraných informačních služeb v politickosprávních úsecích ministerstva obrany a přímo podřízených složkách ministra. Navrhovanou technologií je počítačová síť. Ta umožní ve správní části FMO využívat moderní informační technologie devadesátých let, charakterizované zejména systémovou miniaturizací a distribuovaným zpracováním dat. Technologií "client-server", kdy uživatel u své pracovní stanice (osobního počítače) získává informace uložené v bázi dat na některém ze serverů sítě, bude umožněno využívat informací v síti.

Automatizovaný informační systém správní části FMO má úzkou informační vazbu na AIS GS Čs. armády a zároveň na automatizované informační systémy ostatních orgánů státní správy. Jeho projekt musí respektovat jak pravidla a technologie navržené v Koncepci rozvoje automatizace velení a řízení Čs. armády a spojovací soustavy pro přenos dat do roku 2000, tak pravidla a technologie doporučené pro budování automatizovaných informačních systémů v orgánech státní správy.

Na federální úrovni formuluje doporučení pro budování automatizovaných informačních systémů **Rada pro informatizaci při vládě ČSFR**, na úrovni České republiky **Komise pro státní informační systém při vládě ČR**. Rada pro informatizaci formuluje zásady na obecné úrovni. Komise je rozpracovává až do úrovni technologií a standardů, které Rada doporučuje i pro orgány státní správy na federální úrovni, a tudíž i pro ministerstvo obrany ČSFR. Doporučení jsou respektována v předkládaném projektu.

Z hlediska integrace informačních služeb v objektu FMO se AIS správní části FMO dělí podle působnosti jednotlivých složek, jak je patrné z obr. .

Ve svém cílovém chování musí AIS SČ FMO zabezpečit informační podporu rozhodovacích procesů. S využitím výpočetní techniky zabezpečí racionalizaci práce s informacemi, auto-

matizaci informační výměny mezi složkami ministerstva obrany a komplementaritu s cílem maximální informační situace rozhodovacích procesů.

⑥ Čím řešit: Lokální počítačovou síť.

V souladu s Konceptí rozvoje automatizace velení a řízení Čs. armády a spojovací soustav pro přenos dat do roku 2000 se vytvoří technické a technologické předpoklady pro vybudování AIS správní části FMO:

- zasazováním osobních počítačů standardu IBM PC/AT a dalších výkonných prostředků automatizace vyšších tříd,
- vytvářením místních počítačových sítí a jejich postupným propojováním do rozlehlých počítačových sítí.

V objektu FMO se navrhuje postupně vybudovat a vzájemně propojit počítačové sítě:

- lokální počítačovou síť hlavních funkcionářů FMO - LAN HF,
- lokální počítačovou síť ÚEŘ - LAN ÚEŘ,
- lokální počítačovou síť SHV - LAN ÚSHV,
- počítačovou síť HÚ VOZ.

Poznámka: Počítačová síť HÚ VOZ je budovaná jako síť s operačním systémem UNIX zvláštním projektem. Komunikační vazby vně této sítě se nepředpokládají.

Vzájemné propojení mezi objekty FMO a objektem generálního štábu je provedeno optokabely topologií hvězdy.

Komunikační vazba mezi lokálními počítačovými sítěmi správní části FMO a ostatními orgány státní správy bude realizována využitím veřejné datové sítě budované v ČSFR firmou AuroTel. V současné době ji Čs. armáda nesmí používat (omezení COCOM), ale pro správní část FMO ji lze využít.

Obdobný je problém datové komunikace se součástmi FMO, které jsou informačními zdroji pro počítačové sítě správní části a nejsou dislokovány v objektu FMO.

Lokální počítačová síť, jako technické prostředí pro určitou technologii zpracování dat, vytváří předpoklady pro **distribučované zpracování**. V oblasti zpracování dat lze ve světě, a s určitým zpožděním i v ČSFR, odlišit čtyři vývojové etapy:

- * dávkové zpracování dat (šedesátá léta),
- * sdílené zpracování (sedmdesátá léta),
- * využívání osobních počítačů (osmdesátá léta),
- * sítě počítačů a distribuované zpracování dat (devadesátá léta).

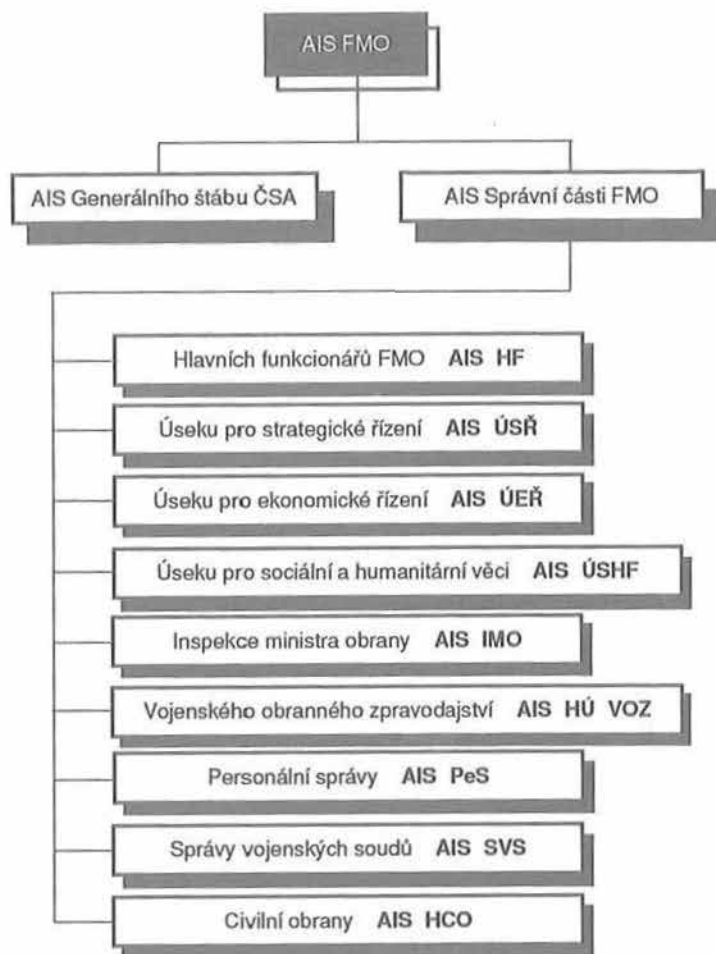
V případě lokálních počítačových sítí, postupně vytvářených na ministerstvu obrany, si můžeme položit otázku: Co mohou uživatelé a provozovatelé od distribuovaného zpracování dat očekávat? Jádrem všech moderních informačních technologií je databázové zpracování. Pojetí databází je mnohotvárné a je jádrem veškerého zpracování dat ve světě. V souvislosti s počítačovými sítěmi se hovoří o dvou modelech databázového zpracování, a to:

- sdruženém zpracování dat,
- distribuovaném zpracování dat.

Sdružené zpracování dat je založeno na centrálním počítači a pracovních stanicích. Centrální počítač zajišťuje operace s databázemi, řízení sítě, rozhraní na databáze, aplikace a knihovny programových modelů. Pracovní stanice zajišťují uživatelské rozhraní, vstupy a výstupy dat z databází pro uživatele, volbu provozních funkcí a řadu dalších.

Distribučované zpracování dat se opírá o teorii distribuovaných databází a v posledních letech je realizováno v počítačových sítích technologií "client-server". Základním principem modelu je přenesení původních funkcí centrálního počítače na více počítačů v síti.

Před rozhodnutím, zda a kdy se v počítačové síti ve správní části ministerstva obrany začne



Obr.

využívat této, již nyní dostupné technologie distribuovaného zpracování dat, je nezbytné ověřit, zda jsou pro tento přechod vytvořeny předpoklady. Ty lze shrnout takto:

- data vznikají na různých místech a různých úrovních řízení,
- na uživateli je plná odpovědnost za aktuálnost a věrohodnost dat,
- rozsah a četnost aktualizací klade neúměrné požadavky na výkon (a tím na cenu) centrálního počítače,
- sdílení dat mezi uživateli v čase není časté,

- je požadovaná krátká doba odezvy na každém pracovišti,
- nezávislost a autonomie jednotlivých pracovišť není v rozporu se standardizací na vyšší úrovni, např. na úrovni síťového operačního systému.

Splnění druhého požadavku je nezbytným a zároveň náročným úkolem. Uživatelé v síti musí cítit povinnost nejen informační systém využívat, ale informacemi jej sytit. Musí být spoluzodpovědní za obsah "informačního koše" ministerstva. Zatím tomu tak není. To je ale pochopitelné, protože převážná většina uživatelů osobních počítačů je využívá krátce.

Při technologii "client-server" budou jako "client" využívány v LAN sítích na FMO převážně již instalované osobní počítače a budou zajišťovat:

- zpracování aplikačních programů,
- zpracování obrazkových formulářů pro vstup a výstup dat,
- generování příkazů SQL jazyka,
- řízení zpracování aplikací.

Jako "server" bude instalován počítač s procesorem 180386, 180486 a bude zajišťovat zejména:

- provádění příkazů SQL,
- zpracování transakcí,
- vytváření databází, jejich obnovu po případných haváriích,
- udržování katalogů a adresářů,
- autorizaci dat,
- ochranu a bezpečnost dat.

Rozhraní ve směru od "client" k "server" budou tvořit příkazy SQL a volání procedur. V opačném směru konkrétní data ve tvaru tabulek relační databáze. Z toho vyplývá, že na server sítě LAN HF, ale i ostatních lokálních počítačových sítí, jsou kladeny vysoké nároky.

Specifikace požadavků na technické vybavení (hardware) lokální počítačové sítě LAN HF byla zpracována tak, aby vybranému technickému vybavení sítě byly poskytovány služby nejednoduše pod síťovým operačním systémem Novell NetWare a později pod UNIX.

■ Server

- kompatibilita s IBM/AC 80386(486), sběrnice EISA, možná rozšiřitelnost na víceprocesorový systém,
- paměť RAM minimálně 8 MB, rozšiřitelná na 16 MB,
- diskové pole minimálně 600 MB s možností rozšiřování,
- cache paměť minimálně 256 KB,
- FD 5,25" i 3,5",
- monitor VGA Mono 14",
- streamer minimálně 150 MB (externí),
- UPS minimálně 500 VA včetně UPS monitor board pro AT,
- síťové karty 32-bit EISA,
- rychlotiskárna EPSON (např. DFX 8000, 1066 znaků/s).

Server je požadován jako univerzální pro síťový operační systém Novell i UNIX, s možností zvýšení výkonu rozšířením na víceprocesorový systém. Typ procesoru, sběrnice s cache paměť je zárukou vysokého pracovního výkonu. UPS, streamer a diskové pole (místo jednoho nebo více HD) je určeno ke zvýšení spolehlivosti provozu a zálohování dat.

■ Pracovní stanice typu I.

- kompatibilita s IBM PC/AT 386SX/16,
- paměť RAM 2 MB,
- pevný disk 40 MB,
- FD 5,25" i 3,5",
- monitor VGA Color 14",
- myš,

- síťová karta 16-bit,
- tiskárna EPSON, 9 jehel.

Pracovní stanice typu I je určena pro hlavní funkcionáře FMO, jejichž činnost v síti bude převážně pasívně výběrová. Většina dat a informací poskytovaných těmto uživatelům bude umístěna na serveru.

■ Pracovní stanice typu II.

- kompatibilita s IBM PC/AT 386SX/20,
- paměť RAM 4 MB,
- pevný disk minimálně 120 MB,
- FD 5,25" i 3,5",
- monitor VGA Color 14",
- myš,
- síťová karta 16-bit,
- tiskárna EPSON, 24 jehel.

Pracovní stanice typu II je určena pro uživatele, kteří pro svoji pracovní činnost budou potřebovat společná data, umístěná na serveru. Mimo dodávání dat pro informační systém AIS HF budou pracovat na vlastních datech.

Technologie distribuovaného zpracování dat uskutečňovaná metodou "client-server" ovlivní práci uživatelů i správy sítě:

♦ Pracovníci ministerstva budou moci využívat data a informace uložené na počítačových médii serveru (serverů), uživatelských stanic v síti (bude-li to dovoleno přístupovými právy) a v budoucnu i střediskového počítače ministerstva obrany.

♦ Přístupem všech tvůrčích pracovníků ministerstva k informacím tvořícím "informační bohatství organizace" budou moci využívat osobní počítač jako rozhodující prostředek informační podpory většiny analytických a rozhodovacích procesů.

♦ Ochrana dat, autorizace přístupu k datům a komplexní zabezpečení datovýchází budou uskutečňovány na vyšší technologické úrovni a s většími kapacitními možnostmi, než je možné realizovat na autonomně pracujících osobních počítačích.

Projektovaná lokální počítačová síť sběrníkového typu (ETHERNET) je pružná a otevřená změnám ve smyslu rozšíření. S přihlédnutím k ekonomické realitě současnosti je tato vlastnost vítaná. Sběrnice vyniká vysokou spolehlivostí. Platí se za ní složitějšími metodami řízení komunikace.

Nová technologie zpracování dat ovlivní styl práce koncového uživatele, správce sítě i programátora tvůrčího síťové aplikace.

Koncový uživatel od nové technologie očekává "informace na stůl". Požaduje aplikace a aktuální informace, které potřebuje pro efektivní provádění své práce. Uživatelský interface i prezentace aplikace musí zajistit snadné zaškolení a přizpůsobení se uživatele. Koncový uživatel hodnotí automatizovaný informační systém jako grafické pracovní prostředí s okny, a v nich výběr z nabídek (menu). Očekává kontextovou nápovědu (help) při všech akcích. Uživatel neví a nemusí jej ani zajímat, kde se jím spuštěná aplikace provádí a odkud, z jaké datové báze, na jakém serveru síť bere data. Aplikaci uživatel vidí jako svoji pracovní obrazovku.

Správce systému musí pomocí prostředků pro řízení sítě zabezpečovat maximální propustnost sítě, spolehlivost, flexibilitu a požadovanou bezpečnost. I v oblasti správy sítě dochází k přechodu od centralizovaných k decentralizovaným systémům řízení. Např. firma Hewlett Packard vyvinula a dodává pro správu sítí distribuovaný systém Open-View. Zatím na pracovní úrovni se v objektech FMO předpokládá pro řízení práce v lokálních počítačových sítích využití LinkBuilder firmy 3Com s modulem pro SNMP (Simple Network Management Protocol).

Programátor zabývající se vývojem síťových aplikací musí mít nástroje pro vývoj uživa-

telských úloh, které využijí služeb poskytovaných jednotlivými úrovněmi distribuovaného prostředí. Jedním z předpokladů předávání aplikací a dat mezi jednotlivými automatizovanými informačními systémy je vytvoření standardů od síťových služeb a síťových operačních systémů až k ochraně a zabezpečení dat proti zneužití.

Při vytváření aplikačního software je světovým trendem využívat pro analýzu systému, návrh nového a programování tzv. CASE (Computer Aided Software Engineering) prostředky. Ty mnohonásobně zvyšují efektivnost práce informačních inženýrů a programátorů - klíčových pracovníků při vytváření automatizovaných informačních systémů.

Jednou z perspektivních technologií distribuovaného zpracování dat, při které se využívá počítačová síť jeho technická základna, je groupware - software pro pracovní skupiny. První produkty, které nesly toto označení, byly verze aplikací určené pro provoz v počítačových sítích.

Groupware je v této době chápáno jako programové vybavení, které umožňuje skupinám pracovníků pracovat na společných projektech ve sdíleném prostředí. Již na základě krátkodobých zkušeností renomovaných firem lze tvrdit, že tento software výrazně zvyšuje produktivitu práce uživatelů osobních počítačů propojených do sítí. V ideálním případě groupware odráží pracovní cyklus skupiny a podporuje přímou (on line) komunikaci bez osobních setkání. Tato vlastnost má velký význam zejména tehdy, podílí-li se na řešení úkolu pracovníci na teritoriálně vzdálených místech. Vyhodnotíme si jen kolik času, nákladů stojí pracovní setkání odborníků a konzultantů k určitému problému např. ve Spojených státech, ale i v ČSFR.

Jako příklad jednoduché, již zavedené aplikace skupinového software, může sloužit Osobní plán - úloha zpracovaná jako síťová na VPS AVV GŠ a provozovaná v lokální počítačové síti na sekretariátu náčelníka GŠ Čs. armády.

Základním cílem groupware je umožnit vstup do procesu uživatelům pracujícím na společném problému. Na osobních počítačích uživatelů běží software, který slouží k předávání informací potřebných k práci na úkolu, ke sdílení poznámek, připomínek, otázek a odpovědí. Stejně jako k přístupu k jiným aplikacím a datovým bázím. Groupware je softwarový nástroj strukturovaný podle organizace pracovního postupu, ne naopak. Od žádného softwarového balíku nelze očekávat, že se bude hodit přesně na uspořádání pracovního postupu určité organizace při řešení určitého úkolu.

Pracovní postup je obecně definován následujícími kroky:

- stanovení soustavy cílů,
- stanovení pracovního postupu (zpracování harmonogramu) včetně definování postupných cílů a kritických míst,
- specifikace úloh potřebných k dosažení daných cílů,
- přiřazení odpovědnosti za splnění daných cílů,
- spuštění pracovního postupu,
- sledování a řízení pracovního postupu,
- ukončení pracovního postupu.

Groupware může pomoci pouze v části celého pracovního postupu. Umožní zejména efektivně koordinovat práci v čase i prostoru - při geograficky vzdálených pracovních místech.

Renomované softwarové firmy v současné době nabízejí své produkty kategorie groupware opírající se o počítačové sítě jak lokální (LAN), tak rozlehlé (WAN) a produkty umožňující vzdálený (remote) přístup do sítí prostřednictvím telefonních linek. Většina programových produktů využívá prostředí operačního systému MS-DOS a síťového operačního systému Netware firmy Novell. Převážně pracuje technologií "client-server". Na serveru se uchovávají hlavní kopie dokumentů a ostatních souborů. Uživatelům na úrovni "client" je umožněn přístup ke groupwarové aplikaci na serveru a natažení souborů potřebných pro určitou práci. Pomocí některých programů si může více uživatelů pořídit kopie hlavních dokumentů a pracovat na nich. Všechny změny se promítnou do kmenového dokumentu na serveru.

Škála nabídky groupware je široká, od jednoduchých systémů umožňujících práci s texty na principu "uprav a pošli" až k systémům pro simultánní videokonference geograficky vzdálených expertů. Je dokončován vývoj desktopových konferenčních balíků - software umožňujícího uživateli "míchat" text, obrázky, grafiku, videosignál a zvukový signál na jediné pracovní desce - obrazovce uživatele pracujícího kdekoli na světě. Takový software musí mít ale k dispozici u uživatele výkonnou pracovní stanici (workstation) a jeho ceny se pohybují na úrovni statisíců dolarů.



Projekt počítačové sítě v objektu FMO byl zpracován na přelomu roku 1991/1992 a byl posouzen na oponentním řízení organizovaném náměstkem ministra obrany v měsíci březnu 1992. Zkušební provoz jádra lokální počítačové sítě hlavních funkcionářů FMO se předpokládá zahájit v polovině roku 1992. Postupně bude rozšiřován počet uživatelů sítě. S růstem kvantity poskytovaných informačních služeb je cílem postupně zvyšovat kvalitu, především využíváním moderních informačních technologií, jako jsou distribuované zpracování dat, modelu "client-server" a groupware - programového vybavení pro pracovní skupiny.

Plukovník v zál. doc. Ing. Přemek Vorlíček

K NĚKTERÝM ZVLÁŠTNÍM DRUHŮM BOJOVÉ ČINNOSTI PŘI ODRÁŽENÍ AGRESE

Současně vojenská doktrína ČSFR zdůrazňuje význam připravenosti státu i armády k odrazení možné agrese, které v soudobých podmínkách nemůže zahrnovat pouze odrazení vzdušných úderů a útoku pozemních sil protivníka obranou vojsk při státní hranici. Vyžaduje připravit, podle situace i plnit mnohá opatření a úkoly, které musí odpovídat **možnému způsobu zahájení i vedení napadení** a podmínkám plnění úkolů při jeho odrazení. Při tom je nutné věnovat pozornost nejen přípravě ozbrojených sil, ale i obyvatelstva.

Ukázat na některé **zvláštnosti podmínek použití sil a prostředků** při odrazení možného napadení při vzetí v úvahu soudobých možností jeho zahájení a vedení, dát některé

podněty k jejich bližšímu zhodnocení i vyvození závěrů vedoucích k co nejúčelnějšímu využití sil a prostředků je cílem mého článku.

Soudobé armády jsou vybaveny výzbrojí a technikou, jejíž použití dává možnost účinně ničit i odolné cíle na značnou vzdálenost, prakticky na celou hloubku území ČSFR. Současné prostředky průzkumu jsou schopné zjistit i malorozměrné a pohyblivé objekty, sledovat je i za nepříznivých povětrnostních podmínek, či při snížení viditelnosti a zabezpečit navedení potřebných prostředků ničení na ně v krátké době po jejich zjištění.

Ve výsadečném vojsku, diverzních skupinách, ale i v jednotkách, či útvech pozemního vojska schopných přepravy vzduchem, mají soudobé armády síly, které mohou být použity k ničení nebo ovládnutí důležitých objektů (prostorů) i ve značné hloubce státního území. Mají tak možnost bezprostředně využít ničivých účinků palebných úderů v hloubce teritoria. Vytvářet tam i značně silná ohniska bojové činnosti.

Při proniknutí vojsk protivníka do hloubky státního území mohou vzniknout i podmínky pro vedení partyzánské činnosti v jejich týlu. V některých případech může dojít k obklíčení i většího uskupení vlastních vojsk, která tak budou nucena vést **bojovou činnost v obklíčení**, probít se z obklíčení a podle situace uskutečnit **odchod**.

K odrazení ozbrojené agrese je proto nutné připravit nejen odrazení vzdušných a raketových úderů i útoku pozemních vojsk protivníka, ale také **bojovou činnost v hloubce vlastního státního území** k ničení vzdušných výsadků, diverzních skupin nebo skupin pozemních vojsk protivníka, kterým se podařilo proniknout do týlu vojsk bránících se při státní hranici, připravit **vedení partyzánské činnosti** na území obsazeném protivníkem. Podle situace předpokládat i **vedení bojové činnosti vojsk v obklíčení**. Vytvářet již předem podmínky pro dosažení úspěchu při odrazení napadení různými způsoby i formami vedení bojové činnosti co nejúčinnějším využitím sil a prostředků, které budou ovlivňovat vedení bojové činnosti, může při odrazení napadení dojít k uplatnění **zvláštních druhů bojové činnosti**, které se odlišují od základních druhů bojové činnosti, tj. útoku a obrany.

Mezi ně patří zejména:

- ničení sil protivníka v hloubce teritoria,
- partyzánská činnost,
- bojová činnost vojsk v obklíčení a jejich vyvedení.

Dále se zaměřím především na bojovou činnost v hloubce teritoria, ničení vzdušných výsadků operačního významu, na některé zvláštnosti vedení partyzánské činnosti a její úkoly.

Bojová činnost v hloubce teritoria

Bojové možnosti soudobých armád zdůrazňují **třetí rozměr vedení ozbrojeného zápasu**. V soudobých názorech na bojovou činnost se silně prosazuje zásada vedení "kombinovaného pozemního a vzdušného boje". Jako rozhodující je při tom považováno oddělení jednotlivých sledů sestavy protivníka s cílem zabránit rozvinutí a zasazení druhého sledu, zničit jej pokud možno ještě v prostoru rozmístění při současném vedení rozhodného útoku do boků a týlu uskupení a zničit je po částech. Vedle ničivých úderů a rozhodné útočné činnosti pozemních vojsk mají značný význam vzdušné výsadky.

Již od samého zahájení napadení bude protivník zřejmě usilovat o ovládnutí důležitých prostorů, ekonomických středisek i komunikačních uzlů a zničení důležitých objektů na území státu. Cílem takové činnosti bude především narušit činnost řídicích státních i vojenských orgánů, chod národního hospodářství a život obyvatelstva, zavázat naše vojska do bojů na co největším prostoru, ztížit nebo znemožnit jim manévry k posílení uskupení na důležitých směrech, co nejvíce omezit jejich volnost jednání,

získat a udržet si iniciativu, umožnit vedení dalších ničivých úderů svými prostředky, vytvořit podmínky pro volný manévry svých vojsk.

Pro ovládnutí nebo zničení důležitých prostorů a objektů v hloubce teritoria mají značný význam vzdušné výsadky, diverzní a speciální skupiny (útvary, jednotky) protivníka, kterým se podařilo proniknout sestavou vojsk v obraně při státní hranici.

Vzdušné výsadky mohou být použity již se zahájením napadení nebo v jeho průběhu k plnění taktických i operačních úkolů. Hloubka jejich vysazení bude závislá na cíli a úkolech jejich činnosti.

Vzhledem k významu těchto vojsk a skupin protivníka je nutné, aby k jejich zjištění a včasnému zahájení ničení byly připraveny všechny útvary (jednotky) rozmístěné na teritoriu, včetně složek ministerstva vnitra, podílelo se na něm i civilní obyvatelstvo.

Mezi základní úkoly vedení bojové činnosti v hloubce teritoria patří zejména:

- příprava potřebných sil i prostředků ke zmaření činnosti a ničení protivníka v hloubce teritoria,

- včasné zjištění příprav protivníka k použití sil a prostředků k narušení či zničení důležitých objektů, ovládnutí důležitých prostorů na teritoriu, zjištění síly, zámyslu, směru i prostoru jejich použití,

- koordinované ničení sil protivníka již při jejich přípravě k použití, během jejich přepravy, či pronikání do hloubky státního území a v prostoru jejich použití dříve, než se připraví k vedení aktivní bojové činnosti,

- včasná izolace protivnickových sil v prostoru jejich použití, zbavení je volnosti manévru,

- rychlé zahájení aktivní činnosti ke zničení sil protivníka palebnými údery i údery vojsk,

- zajištění součinnosti všech vlastních sil a prostředků použitých v hloubce teritoria,

- účelné využití sil a prostředků na teritoriu k všestrannému zabezpečení bojové činnosti.

Na plnění těchto úkolů se budou složky ozbrojených sil i obyvatelstvo podílet v různém rozsahu. **Společným úkolem bude vedení průzkumu** s cílem zjistit přípravy sil a prostředků k napadení objektů nebo ovládnutí důležitých prostorů na teritoriu. Rozhodující úlohu při tom bude mít armáda, která má k tomu nejvhodnější účinné prostředky průzkumu. Na plnění tohoto úkolu se budou významně podílet složky ministerstva vnitra, především policie, ale i obyvatelstvo. Ty mohou zjistit směr přepravy sil protivníka do hloubky teritoria, upřesňovat prostor jejich použití, jejich sílu, množství prostředků i způsob činnosti. Tak mohou významně přispět ke včasnému rozhodnutí pro použití sil a prostředků k jejich zničení.

Pro úspěšné ničení vzdušných výsadků protivníka v hloubce teritoria bude důležité **ničit je již při vysazování**, narušit jejich činnost v **-prostoru použití**, omezit jejich možnosti manévru a do zasazení vlastních sil k jejich zničení je **izolovat, blokovat**. Při plnění tohoto úkolu mohou významným způsobem přispět složky ministerstva vnitra, jednotky různých složek armády rozmístěné v prostoru použití sil protivníka, ale také civilní obyvatelstvo. V některých případech bude nutné ke zjištění přesného uskupení, složení a rozmístění protivníka spolu s blokováním propátrat prostor jejich předpokládaného rozmístění a činnosti.

Pro úspěšné zničení sil protivníka na teritoriu bude rozhodující **včasný přesun** sil a prostředků do prostoru jejich činnosti i **rozhodná aktivní činnost**, spočívající ve vedení palebných úderů a útoku vojsk.

Ničení protivníka v hloubce teritoria může být v některých případech úspěšně uskutečněno pouze silami ministerstva vnitra, popř. v součinnosti s obyvatelstvem. Bude tomu tak zejména při ničení diverzních a speciálních skupin protivníka.

Celkové řízení sil a prostředků při vedení bojové činnosti v hloubce teritoria bude především povinností vojenských územních řídicích orgánů. V některých případech při ničení malých skupin mohou tento úkol plnit i jiné územní řídicí složky, jako např. orgány ministerstva

vnitru. Vlastní přímé řízení akce bude zpravidla úkolem velitele organizačně nejvyššího útvaru nebo svazku, který se tohoto ničení zúčastní.

Protivýsadková operace

Do hloubky teritoria mohou být použity i vzdušné výsadky určené k plnění operačních úkolů vedením **vzdušné výsadkové operace**.

Úkolem takových operací může být:

- ovládnutí důležitých politicko-správních a ekonomických center, narušení řízení státu i ozbrojených sil,
- využití účinků palebného ničení v hloubce území státu k ničení důležitých objektů i vojsk,
- dokončení obklíčení bránících se vojsk prvního sledu, jejich ničení v součinnosti s útočícími pozemními vojsky,
- přinucení druhých sledů a záloh vojsk v obraně k předčasnému rozvinutí, způsobení jim ztrát, zabránění jim uskutečnit manévry k zasazení na rozhodujících směrech při odražení napadení,
- ovládnutí důležitých prostorů a komunikačních uzlů k vytvoření podmínek pro rychlé rozvinutí útočných operací agresora,
- podpora vnitřních sil při vedení bojové činnosti v hloubce teritoria,
- zahájení bojové činnosti na nových směrech.

Použití vzdušných výsadků protivníka operačního významu na teritoriu může vést i ke vzniku protivýsadkové operace.

Protivýsadková operace představuje souhrn bojů, úderů a opatření vedených s cílem **nedovolit vážnější narušení odražení protivníkovy napadení**.

K dosažení cílů protivýsadkové operace má rozhodující význam především plnění těchto úkolů:

- vedení všestranného, nepřetržitého průzkumu k zjištění příprav, možného způsobu, směru a prostoru použití vzdušného výsadku protivníka,
 - ničení vzdušných výsadků ve výchozím prostoru pro vysazení, během jejich vzdušné přepravy a při vysazování,
 - aktivní činnosti vojsk v prostoru jejich vysazení ničit vzdušný výsadek po částech, bránit mu v manévru, narušit organizované zahájení jeho bojové činnosti,
 - bránění úpornou a aktivní obranou vzdušným výsádkům v ovládnutí důležitých objektů a prostorů,
 - izolování prostoru vysazení vzdušných výsadků a blokování je ze vzduchu,
 - trvalé ničení nejdůležitějších zbraňových systémů vzdušného výsadku,
 - narušení velení vzdušného výsadku a jeho koordinaci s útočícími vojsky protivníka na vnější frontě,
 - narušení (znemožnění) zásobování vzdušného výsadku po jeho vysazení,
 - zabezpečení v co nejkratším čase organizovaného přesunu vojsk určených k ničení vzdušných výsadků, vytvoření potřebných uskupení, jejich rozvinutí i zasazení k aktivní činnosti ke zničení vzdušných výsadků,
 - palebnými údery, údery letectva a rozhodnou útočnou činností vojsk na směrech dokončit zničení hlavního uskupení vzdušného výsadku,
 - uchování volnosti manévru a možností použití hlavních sil vlastních druhých sledů, záloh a dalších sil na teritoriu k plnění rozhodujících úkolů při odražení napadení protivníkem.
- Vedení protivýsadkové operace se zúčastňují síly armády, především síly a prostředky vojsk PVO s ohledem na své možnosti, určení, dělostřelectvo, vojska územní obrany,

v nutném rozsahu další síly (prostředky) rozmístěné v prostoru vysazení vzdušného výsadku nebo v jeho blízkosti. Zámysl jejich použití musí být podřízen požadavku co nejméně omezit jejich možnosti k vedení úderů proti hlavním silám protivníka.

Organizace a řízení protivýsadkové operace patří do působnosti územního velitelství operačního stupně. V některých případech ji bude muset organizovat i Hlavní místo velení.

K některým otázkám partyzánské činnosti

Partyzánská činnost je jednou z důležitých forem a způsobů projevů souhlasného i aktivního přístupu obyvatelstva k politickým cílům vedení státu, obraně svrchovanosti i územní celistvosti státu. Patří mezi důležité formy i způsoby vedení ozbrojeného zápasu a ničení agresora na území vlastního státu obsazeném protivníkem po zahájení ozbrojeného napadení.

Partyzánská činnost plní dílčí úkoly vyplývající z celkové politiky a z úkolů vojensko-strategické obrany státu. Jejím základem je vytvoření podmínek: pro zmaření pokračování v agresi, zejména narušením činnosti vojsk protivníka na území státu, vázáním částí jeho sil, odstraněním následků napadení a obnovením územní celistvosti státu, působením na uchování přesvědčení obyvatelstva o správnosti politických cílů vedení státu při odražení agrese a o celkové porážce agresora.

Podle konkrétních podmínek zahájení a průběhu agrese zpřesňuje tyto cíle politické vedení státu.

K dosažení cílů partyzánské činnosti jsou v závislosti na možnostech jejího vedení plněny především tyto hlavní úkoly:

- dezorganizace protivníkovy týlu narušením dopravy, ničením důležitých objektů na komunikacích, přepady za přesunu proudů vojsk i přepravy materiálu, ničením skladů zásob aj.,
- narušení přesunů vojsk a způsobení ztrát vojskům protivníka v jeho týlu,
- ničení důležitých objektů, zařízení a prostředků v týlu protivníka (především prostředků PVO, letišť a letectva protivníka na letištích, prostředků REB, průzkumu, navedení aj.),
- narušení systému řízení vojsk i týlu protivníka ničením míst velení a prostředků spojení,
- vedení průzkumu a plnění úkolů při navedení vlastních úderných prostředků při ničení důležitých objektů protivníka,
- plnění bojových úkolů k obnovení celistvosti státního území ve vzájemné součinnosti s polními vojsky vedoucími protiúder.

Způsoby a formy partyzánské činnosti jsou určovány a výrazně ovlivňovány zvláštnostmi podmínek, za nichž jsou realizovány. Mezi hlavní z nich patří:

- dobrovolná účast v partyzánské činnosti, která se projevuje vysokým osobním nasazením,
- dobrá znalost místních poměrů, umožňující účinné využití sil a prostředků i překvapivé provedení akcí,
- možnost využití podpory vlastního obyvatelstva vytvářející výhodné podmínky pro skrytou přípravu akcí, rychlé rozpětlení a ukrytí sil, prostředků po uskutečnění akce před odvetnými opatřeními,
- poměrný nedostatek účinných prostředků k vedení ničivých úderů, zejména nedostatek těžké techniky a účinných zbraňových systémů,
- relativní malá odborná připravenost k využití neúčinnějších ničivých prostředků,
- trvalé nebezpečí odhalení a likvidace účastníků partyzánské činnosti i proniknutí zpravodajských orgánů protivníka mezi ně,
- složité, poměrně zdlouhavé řízení partyzánské činnosti,

- obtížné podmínky zásobování potřebnými prostředky a zabezpečení chodu života.

Při plnění úkolů partyzánské činnosti musí být uplatněny především takové formy, které jsou charakterizovány **překvapivostí, vysokou údernou silou, krátkou dobou trvání s rychlým odpoutáním sil**, jejich vyvedením a rozptýlením mimo dosah prostředků protivníka.

Budou to především **palebné případy**, vedení **bojové činnosti z léček**, v některých případech **spojené i s překvapivým úderem pozemních jednotek**.

Často budou používány diverzní skupiny, které s využitím ženijních trhavin budou **překvapivě ničit důležité objekty** a vytvářet zátarasy na směrech přesunu vojsk protivníka.

Své místo bude mít **narušování dopravy a spojení** i jiných zařízení úmyslnou nepřesnou či pomalou prací jejich obsluh.

Tyto úkoly v týlu vojsk agresora mohou plnit skupiny a jednotky vojsk, příslušníci složek ministerstva vnitra, civilní obyvatelstvo, jež zůstali z jakýchkoli důvodů na obsazeném území.

Partyzánské jednotky mohou plnit úkoly i z prostorů, ležících mimo sídliště. V takovém případě půjde především o příslušníky ozbrojených složek, kteří se po proniknutí vojsk agresora do hloubky shromáždili v neobsazených prostorech, zpravidla v těžkopřístupném, značně členitém a pokrytém terénu. Civilní obyvatelstvo může přecházet k plnění úkolů partyzánské činnosti z míst svého bydliště zejména z větších měst hustě osídlených oblastí.



V soudobých podmínkách řešení obrany ČSFR proti možnému ozbrojenému napadení v soulase s požadavky vojenské doktríny ČSFR nabývá na významu i řešení úkolů, způsobů a forem vedení zvláštních druhů bojové činnosti na teritoriu. Ty jsou důležitou součástí obsahu strategické operace. Uvedením některých názorů k této problematice jsem chtěl alespoň dílčím způsobem přispět ke zkoumání zvláštností těchto druhů bojové činnosti i jejich uplatnění v konkrétních podmínkách.

Plukovník doc. Ing. František B á r t a, CSc.

DĚLOSTŘELECKÝ PRŮZKUM U DĚLOSTŘELECTVA VŠEOBECNÉ PALEBNÉ PODPORY

● Síly a prostředky dělostřeleckého průzkumu dělostřelectva všeobecné palebné podpory

Dělostřelectvo všeobecné palebné podpory (VPP) je v současnosti tvořeno dělostřeleckým plukem mechanizované a tankové divize, dělostřeleckou brigádou armádního sboru

a dělostřeleckým oddílem velké mohutnosti Hlavního velení. Síly a prostředky dělostřeleckého průzkumu těchto útvarů (svazků) jsou soustředěny v průzkumných dělostřeleckých jednotkách, jež jsou jejich organickými součástmi.

Průzkumné dělostřelecké jednotky **dělostřeleckého (raketometného) oddílu** jsou zařazeny na úrovni baterií a oddílů. Jsou představovány průzkumnými družstvy baterií a průzkumnou četou oddílu. Průzkumná četa (pzč) oddílu je složena ze dvou průzkumných družstev, která mají stejnou organizaci a výzbroj, jako průzkumná družstva (pzdr) baterií. Organizaci průzkumných dělostřeleckých jednotek oddílu - viz **obr. 1**.

Průzkumná družstva mají po šesti osobách, ve výzbroji jsou pozorovací přístroje, přístroje a pomůcky pro topograficko-geodetické připojení, prostředky pro spojení a vozidlo. Z pozorovacích přístrojů je nejdůležitější dálkoměr, kterým se pzdr odlišují. Některá, zpravidla pzdr oddílů a průzkumných dělostřeleckých baterií, mají laserový dálkoměr. Mimo to se pzdr mohou lišit prostředkem trakce. Některá mají průzkumný obměňovaný transportér (dělostřeleckou pohyblivou pozorovatelnu - DPP), jiná osobní nebo nákladní terénní automobil. Průzkumné přístroje pzdr jsou (v současnosti) založeny výhradně na optických principech (s výjimkou laserového dálkoměru), což přináší problémy při průzkumu v noci a za snížené viditelnosti (mlha, zaprášení nebo zadymění bojiště, husté sněžení, déšť atd.).

Průzkumné dělostřelecké jednotky **dělostřeleckého pluku** jsou soustředěny v průzkumné dělostřelecké baterii (pzdbat). Pzdbat je složena z průzkumné čety, čtyř zvukoměrného průzkumu (čzpz) a z topograficko-geodetické čety. Organizaci pzdbat ukazuje **obr. 2**.

Průzkumné dělostřelecké jednotky **dělostřelecké brigády** jsou soustředěny v průzkumném dělostřeleckém oddílu (pzdo). Pzdo je složen z velitelské čety (velč), dvou pzdbat (odlišné organizace), baterií zvukoměrného průzkumu (bzpz), meteorologické baterie, z čety technického a týlového zabezpečení (čttz). Organizace pzdo je uvedena na **obr. 3**, druhy a počty výzbroje v **tabulce**.

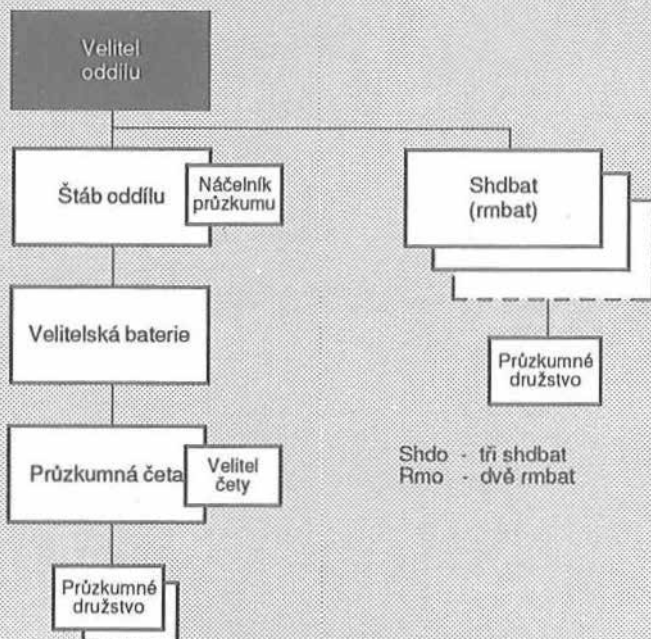
Štáb dělostřelectva divize má k dispozici baterii velení a dělostřeleckého průzkumu divize (bvdpz). Tato jednotka je složena z velitelské baterie, pracoviště náčelníka dělostřelectva, průzkumné ústředny (pzú), družstva fotografického průzkumu (drfpz), průzkumné, rádiové a spojovací čety a čttz. Organizace bvdpz je zřejmá z **obr. 4**.

● Možnosti sil a prostředků průzkumu dělostřelectva všeobecné palebné podpory

Z uvedené organizace a výzbroje průzkumných dělostřeleckých jednotek je patrné, že tyto jednotky mohou vést průzkum pozorováním (jak z vlastní, tak i ze sestavy protivníka), radiolokační, zvukoměrný průzkum a průzkum pozemním fotografováním. Dále zhodnotím možnosti jednotlivých způsobů dělostřeleckého průzkumu. Možnosti budu zkoumat na modelu obranné operace armádního sboru vedené na šířce 100 km. Armádní sbor má v prvním sledu dvě mechanizované a jednu motorizovanou divizi. Pásma obrany mechanizovaných divizí jsou 40 km široké.

■ **K průzkumu pozorováním** z pozorovatelů zaujatých na vlastním území jsou určena pzdr baterií, pzč oddílů, pzdbat dělostřeleckých pluků a brigád. Jejich význam pro vlastní střelbu však není příliš velký, neboť dělostřelectvo VPP povede palbu zpravidla na cíle, které budou ležet za hranicí dohlednosti z pozemních pozorovatelů. Lze odhadnout, že asi 90 % paleb bude nepozorovaných. To znamená, že těmto jednotkám sice zůstává úkol průzkumu pozorovaných cílů a účasti při střelbě na ně, ovšem není to jejich hlavní úkol. Nyní je jejich hlavním úkolem pozorovat činnost protivníka a vlastních vojsk, upřesňovat průběh předního okraje, vést průzkum terénu atd. To je způsobeno tím, že veliteli jednotek a útvarů (svazků) dělostřelectva VPP, stejně jako náčelník dělostřelectva (ND) divize a náčelník raketového

**Možná organizační struktura průzkumných dělostřeleckých jednotek
dělostřeleckého (raketometného) oddílu**



Obr. 1

vojska (NRVD) armádního sboru jsou většinu doby na svých velitelských stanovištích. Pozorovatelní zaujímají jen podle potřeby a zpravidla na omezenou dobu.

Dělostřelectvo VPP armádního sboru našeho modelu má k dispozici celkem 54 pzdr (dvě md 36 a db armádního sboru 18). Tyto jednotky jsou schopny vést průzkum pozorováním v pásmu širokém nejméně 135 km, tedy pokrýt pásmo o jednu třetinu širší, než je uvažováno v modelu. To vyplývá ze zásady, že pzdr je schopno nepřetržitě vést průzkum v sektoru širokém 2,5 km, ovšem jen ve dne a v noci při osvětlování, při dobré viditelnosti (průhlednosti atmosféry). Při průzkumu v noci se šířka sektoru průzkumu pzdr snižuje na jeden, nejvýše 1,5 km (bez osvětlování terénu), což znamená, že v noci není průzkum plně zabezpečen. Tento počet pzdr je schopen překrýt pásmo nejvýše 80 km široké. Absence termokamer ve výzbroji pzdr způsobuje, že v obdobích snížené viditelnosti (průhlednosti atmosféry), se šířka i dosah průzkumu pozorováním snižuje, mohou nastat období, že bude průzkum pozorováním vyřazen.

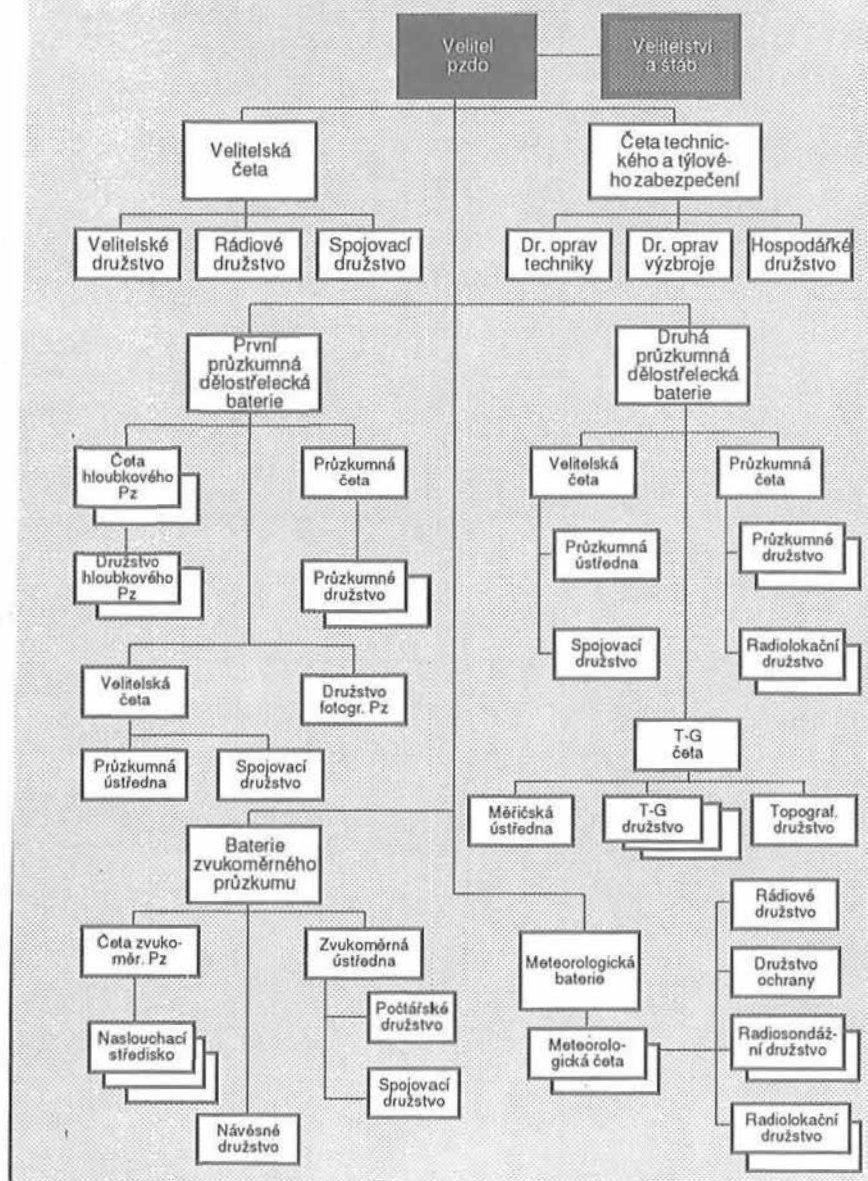
Dosah průzkumu pozorováním je dán (mimo průhlednosti atmosféry) terénem a technickými možnostmi přístrojů. Při tom je terén hlavním omezujícím činitelem, neboť technické možnosti přístrojů jsou zpravidla vždy větší (umožňují průzkum na vzdálenost větší, než je

[illegible]

dohlednost daná terénem). Ačkoli v každém konkrétním případě bude dohlednost daná terénem jiná, uvádějí některé průměry, že průměrná dohlednost na území ČSFR činí asi 4,5 km. To znamená, že při průměrné vzdálenosti pozorovatelů od předního okraje 1 až 1,5 km, je hloubka průzkumu asi 3 až 3,5 km.

84

Organizační struktura průzkumného dělostřeleckého oddílu dělostřelecké brigády



Obr. 3

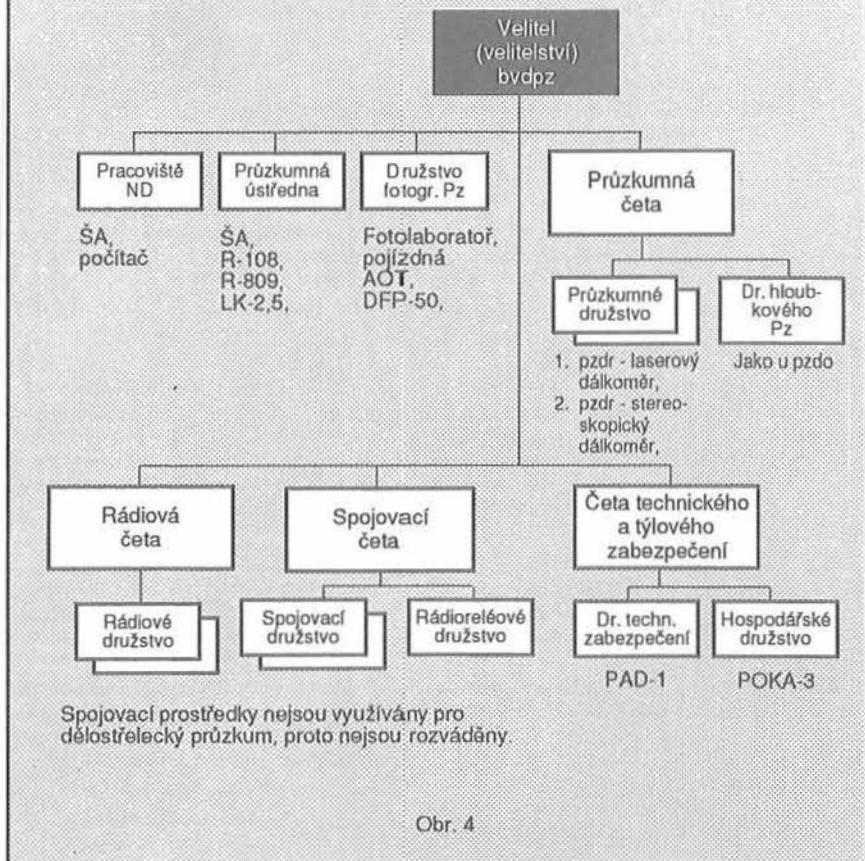
Tabulka

Materiál	průzkumný				topografický				meteorologický		automobilní			spojovací							technický a týlových služeb		
Jednotka	lasery dálkoměr	radiolokátor SNAR-10	fotolaborator pojiždná	zvukoměrná souprava AZK-5	souprava geodetická	souprava měřická malá D	souprava POČTAR	topografický připojovač	radiosondážní souprava RS-65 D	meteorologický radiolokátor RMS-1	OT 65-Dp (DPP)	automobil speciální (ŠA)	automobil ná- kladní (osobní)	počítač	RF-10	R-108	R-809	R3-Sp	RDM-61	LK-6, LK-2, 5	POKA-3	PAD-1	KRAS-1M
Velitelská četa												3	1			3		2	2	1			
Čtřz												3									1	1	1
1. pzdbat - velič - pzč - drfpz - čhpz (2x)												1	1	1	1	3	1			1			
	2												2		4	1							
			1									1											
	4										4				8	4							
2. pzdbat - velič - pzč - tgč												1	1	1	1	3	1			1			
	2	2											2		4	1							
					2	1	1	1				2	3			2							
Baterie zvukoměrného průzkumu				1								5	1			1				1			
Meteorologická baterie									4	4		6	6			4		2					
Celkem pzdo	8	2	1	1	2	1	1	1	4	4	4	22	17	2	18	22	2	4	2	4	1	1	1

Poznámky:

- V počtech automobilů jsou zahrnuty i automobily ze souprav (AZK-5, RS-65 D atd.).
- Počty automobilů jsou přibližné, neboť pro určení jejich přesného počtu nejsou podklady (pro člunek nejsou přesné počty podstatné).
- Přibližné jsou i počty rádiových stanic R-108 a RF-10; v počtech nejsou zahrnuty některé z nich, které jsou v soupravách.
- V počtech průzkumných prostředků nejsou zahrnuty pozorovací přístroje, neboť jsou u všech průzkumných družstev stejné.
- Stejně jsou i u družstev hloubkového průzkumu (periskopický dalekohled AST, busola PAB, dalekohled D-6).

Organizační struktura baterie velení a dělostřeleckého průzkumu divize



Obr. 4

ponecháním této jednotky k překročení protivníkem v prostoru, ze kterého vlastní jednotky ustoupí). K takovému průzkumu se používají dělostřelecké průzkumné hlídky (DPZH), které se vytvářejí z družstev hloubkového průzkumu (dhrpz), ale také z pzdr (zpravidla z pzč oddílů a pzdbat). V sestavě protivníka mohou DPZH působit buď spolu s vojskovými průzkumnými orgány (obvykle se samostatnými průzkumnými hlídkami pluků a divizí) nebo samostatně. Spolu s vojskovými průzkumnými orgány mohou vést průzkum až do hloubky 30 km, samostatně zpravidla do vzdálenosti dostřelu dělostřelectva, od kterého byly vyslány. Co do šířky pásma průzkumu platí v podstatě tytéž normy jako při průzkumu z vlastního území. DPZH tedy (při dobré viditelnosti) vede průzkum v pásmu 2,5 až 5 km širokém.

Budeme-li uvažovat, že od každého oddílu VPP bude vyslána jedna DPZH a jedna na dělostřelecký pluk a brigádu, může v sestavě protivníka působit současně 12 DPZH. Těmito

silami lze (při maximálním úsilí) pokrýt pásmo průzkumu 20 km široké u každé divize (md, td), tedy asi 50 % jejich pásem obrany. Při zahrnutí prostředků dělostřelecké brigády lze zajistit průzkum asi na 60 % pásma obrany armádního sboru. To ovšem v optimálních podmínkách a za předpokladu, že DPzH budou působit skutečně vedle sebe.

Je zřejmé, že průzkum v sestavě protivníka potřeby dělostřelectva VPP nepokryje. Zvažíme-li, že příprava tohoto způsobu průzkumu je nesmírně náročná na čas i na organizaci, že existuje reálná a značná úhroza zničení (zajetí) DPzH, že lze velice obtížně nebo i nemožně přenášet úsilí průzkumu do jiného prostoru nebo na jiný směr a že je pravděpodobná možnost zarušení přenosových kanálů protivníkem, dospějeme k názoru, že to bude sice významný způsob průzkumu, ale že bude muset být kombinován s jinými. K uvedeným nevýhodám přistupují ještě obtíže při průzkumu cílů typu velitelské stanoviště (vyšších velitelských stupňů), prostor soustředění druhého sledu (zálohy), stanoviště řízení a navedení, vyčkávací postavení dělostřelectva a raket apod. Tyto cíle jsou vždy výborně zamaskovány, rozmisťují se v lesích, osadách, v členitém terénu apod., přístupy k nim jsou vždy pečlivě stráženy vojsky i technickými prostředky, takže přiblížení k nim je velice obtížné nebo i nemožné. Průzkum pozorováním z větší dálky je většinou neefektivní, neboť nelze přesně určit střed, rozměry, natož polohu jednotlivých prvků. Při tom právě tyto cíle představují významnou část palběných útoků dělostřelectva VPP.

■ V současných podmínkách se dělostřelecký **radiolokační průzkum** vede pouze radiolokátory SNAR-10, tedy radiolokátory pro průzkum pohyblivých pozemních cílů. Operační sestava našeho příkladu obsahuje celkem čtyři tyto radiolokátory (po jednom u dělostřeleckých pluků a dva u dělostřelecké brigády). Jestliže jeden radiolokátor může vést průzkum v pásmu širokém asi 4,5 km, znamená to, že pokryje asi 10 % pásma obrany divize; celkový počet radiolokátorů dovolí vést průzkum v pásmu asi 18 km, což není ani pětina pásma obrany armádního sboru.

Nejvýhodnější použití radiolokátoru SNAR je k průzkumu pochodových proudů protivníka. Jeden radiolokátor je schopen provádět průzkum nejvýše na dvou osách (periodicky), ovšem řídit palbu lze jen na jedné z nich. Uvažujeme-li, že útočná sestava protivníka bude obsahovat asi 24 prapory, lze vést průzkum na jedné třetině a řídit palbu na jedné šestině počtu praporek pochodových os.

Výsledek porovnání počtu radiolokátorů s počtem raketometných oddílů, které se zřejmě k palbě na proudy budou používat, je méně nepříznivý. Naše sestava totiž obsahuje čtyři radiolokátory a k dispozici jsou jen tři rmo. Každý rmo může mít tedy přidělen jeden radiolokátor a jeden z nich dva. Jeden radiolokátor však svými průzkumovými možnostmi nepokryje širkové možnosti manévru palbou rmo. To znamená, že radiolokační průzkum bude nutné doplňovat jinými způsoby průzkumu, zejména průzkumem pozorováním, ale také průzkumem v sestavě protivníka a vzdušným průzkumem z vrtulníků.

■ V analyzované operační sestavě jsou k dispozici tři jednotky **zvukoměrného průzkumu** (dvě u dělostřeleckých pluků typu PZK, jedna u dělostřelecké brigády typu AZK). To znamená, že zvukoměrný průzkum lze vést asi na 20 % divizního pásem obrany a asi na 28 % pásma obrany armádního sboru. Rozbor terénu ukazuje, že asi na 40 až 50 % celkové plochy je neúčelné průzkum dělostřelectva provádět, neboť jde o terén nevhodný pro jeho rozvinutí. I za tohoto předpokladu však můžeme pokrýt jen asi 70 % pásma obrany. Zřejmé je nutné i zvukoměrný průzkum kombinovat s jinými způsoby průzkumu, zejména s průzkumem v sestavě protivníka a se vzdušným průzkumem.

Uvedený požadavek vystupuje do popředí ještě naléhavěji, uvědomíme-li si, že zvukoměrným průzkumem můžeme zjišťovat jen střelející baterie protivníka. Při tom je potřeba průzkum dělostřelectva i v době, kdy palbu nevede, jistě mimo jakoukoli pochybnost. Význam průzkumu dělostřelectva protivníka jinými než zvukoměrnými prostředky vzrůstá také v závislosti na skutečnosti, že v obdobích, kdy toto dělostřelectvo vede palbu hromadně,

e zvukoměrný průzkum velice obtížný, zdlouhavý (je nutné dešifrovat zvukoměrnou pásku) a někdy i nemožný.

Při zjišťování samohybného a obrněného dělostřelectva, které se v palebných postaveních drží jen po dobu nezbytnou k uskutečnění palebného přepadu, přistupuje k obtížím zvukoměrného průzkumu ještě otázka včasnosti. To je problém zvukoměrných souprav typu PZK, u kterých je vyhodnocení cíle (po získání posledního záznamu) charakterizováno normou 5 a v případě nutnosti dešifrovat zvukoměrnou páskou až 20 minut. Trvá-li průměrný palebný přepad 10 minut, je zřejmé, že i při zjištění cíle na jeho počátku je jen malá pravděpodobnost, že při zahájení vlastní palby bude cíl na původním místě.

Se včasností je spojena i přesnost určení polohy střelící baterie. Jestliže totiž nejsou souřadnice cíle určeny s charakteristikou "přesné", je nutné zastřílení, které opět zahájení účinné střelby oddálí. U zvukoměrné soupravy PZK asi o 15, u soupravy AZK asi o 8 minut. Základní podmínkou pro určování přesných souřadnic je zahrnování systematické chyby, která k efektivnímu využití jednotky zvukoměrného průzkumu musí být k dispozici.

■ Pro průzkum pozemním fotografováním jsou v námi sledované operační sestavě k dispozici tři družstva fotografického průzkumu. Družstvo fotografického průzkumu je schopno za 4,5 až 6 hodin pořídit panoramatický snímek sektoru 15-00 až 20-00 z jednoho stanoviště (bez uvažování přesunů). Počet družstev umožňuje současně fotografovat ze tří stanovišť, respektive ve třech prostorech. Jsou-li totiž místa fotografování blízko sebe a fotografování se uskuteční najednou, vlastní zpracování pak netrvá násobek uvedené normy, ale dobu kratší, neboť lze využít neproduktivních období (např. sušení filmů a pozitivů) k jiným pracem. Laboratorní zpracování lze také přesunout na dobu, kdy fotografovat nelze (na noc).

Uvažujeme-li potřebu fotografování v hodnotě dva snímky na oddíl a dělostřelecký pluk (brigádu), jeden snímek pro potřeby náčelníků dělostřelectva divízi a NRVD armádního sboru (vždy ve čtyřech kopiích), je celková potřeba dělostřelectva VPP 21 snímek z jedné čáry pozorovatelů. To je tedy po sedmi snímcích na družstvo. Takový úkol by mohl být splněn do 24 hodin, ovšem při promyšlené organizaci práce všech družstev.

Pozemní panoramatické snímky nemají sice velkou průzkumnou hodnotu, neboť poloha cílů na nich zachycených se určuje velmi obtížně a nepřesně. Kromě toho nafotografované cíle zpravidla změní své stanoviště dříve, než je snímek k dispozici. Mají však značný význam pro řízení průzkumu a pro orientaci v terénu, ale i pro řízení palby protitankových jednotek. Z toho důvodu je účelné fotografovat na většině pozorovatelů a také z plánovaných palebných čar protitankových záloh.

■ Z údajů uvedených v úvodní části vyplývá, že všechny průzkumné ústředny mají k dispozici rádiovou stanici R-809, která jim umožňuje uskutečnit odposlech v rádiové síti **vzdušného průzkumu**. Organizace tohoto odposlechu je velmi důležitá. Má význam zejména pro řízení průzkumu a pro získání všeobecných zpráv o protivníkovi. Vzhledem k nízké přesnosti však nemá význam pro palbu. Údaje jsou sice většinou včasné, ale jsou málo přesné.

Pro průzkum ve prospěch palby má význam jen průzkum vzdušným fotografováním a pomocí televize. Vzhledem k poměrně dlouhé době od fotografování cíle po vyhodnocení průzkumových údajů ze snímku (ve fotografickém oddílu průzkumného leteckého pluku), má tento způsob vzdušného průzkumu význam jen u těch cílů, které nemají velkou frekvenci změny svého stanoviště. Jsou to tedy cíle typu velitelské stanoviště (vyšších velitelských stupňů), obranné stavby a stálá vojenská zařízení, spojovací uzly, některé radioelektronické prostředky apod.

Větší význam má průzkum bezpilotními průzkumnými prostředky pomocí televize, neboť průzkumové údaje o zjištěném cíli jsou k dispozici za 5 minut po průletu letounu nad cílem (ve vyhodnocovacím středisku letky bezpilotních průzkumných prostředků). Získání těchto

údajů závisí především na dokonale připravené a fungující součinnosti míst řízení dělostřeleckého průzkumu (MRDPz) s průzkumným letectvím a se zpravodajskými orgány.

Základní význam pro palbu má průzkum pozorováním z průzkumných vrtulníků (lehkých průzkumných letounů). Průzkumné vrtulníky však v organizaci dělostřelectva nejsou, a proto musí být vyžadovány. Průzkum se provádí pozorováním, takže je zatížen stejnými nedostatky jako pozorování pozemní. Nižší je však omezující vliv terénu. Není však vyloučen, neboť pozorování z vrtulníku se zpravidla uskuteční z prostoru letů nad vlastním územím, což znamená, že jde o šikmý pohled. Vznikají tedy skryté prostory, i když jsou menší než při pozorování pozemním.

Co do přesnosti nevyhovují výsledky tohoto způsobu průzkumu pro palbu bez zastřelení, takže průzkum z vrtulníku je nutné vidět jako jednotu průzkumu a ihned následujícího zastřelení. Hloubka průzkumu je dána velikostí cíle a jeho činností. Čím je cíl větší a čím je jeho činnost nápadnější (střelba, pohyb atd.), tím je hloubka průzkumu větší. Šířka pásma průzkumu dosahuje až 12 km pro jeden vrtulník. Uvažujeme-li palebné pásmo dělostřeleckého pluku (brigády) o šířce asi 25 km, jsou pro jeden útvar třeba nejméně dva vrtulníky. To je také minimální počet z hlediska nepřetržitosti průzkumu. V rámci dělostřelectva VPP je tedy třeba nejméně 6 vrtulníků.

Síly a prostředky dělostřeleckého průzkumu jsou schopny v plné míře pokrýt potřeby dělostřelectva VPP vzhledem k průzkumu pozorovaných cílů, ovšem jen za dobré viditelnosti a v noci jen při osvětlování terénu.

Průzkum cílů ležících za hranicí dohlednosti z pozemních pozorovatelů jsou schopny zabezpečit z větší části, ale pouze při dobře organizované součinnosti všech průzkumných dělostřeleckých jednotek a při využití všech způsobů dělostřeleckého průzkumu. Pro úplné pokrytí všech potřeb dělostřelectva VPP je nezbytné přidělení průzkumných vrtulníků v hodnotě alespoň dvou vrtulníků na dělostřelecký pluk (brigádu) a organizace úzké součinnosti se zpravodajskými orgány, případně i s letectvem.

Součinnosti se zpravodajskými orgány je nezbytná z hlediska získávání obecných zpráv o situaci a pravděpodobném zámyslu protivníka, neboť na jejich základě se řídí dělostřelecký průzkum. V dalším jde o využití vojenského průzkumu ve prospěch dělostřelectva a konečně o využití všech dalších druhů, či způsobů průzkumu k získávání průzkumných údajů o cílech, které dělostřelecký průzkum pravděpodobně nezjistí. Jsou to cíle typu velitelské stanoviště, prostor soustředění druhého sledu (zálohy), stanoviště řízení a navedení, spojovací uzel apod. V tomto smyslu půjde zejména o využití bezpilotních průzkumných letounů.

● Některé zásady použití průzkumných dělostřeleckých jednotek

Průzkumná družstva baterií se rozvinou na čáře pozorovatelů a zpravidla za řízení velitele průzkumné čety oddílů budou plnit úkoly průzkumu pozorovaných cílů. Velitele baterie (oddílů) budou informovat o situaci na předním okraji a o jeho průběhu.

Průzkumné čety oddílů obvykle rozvinou jedno družstvo na čáře pozorovatelů a jedno bude připravováno (vysláno) k průzkumu v sestavě protivníka. V době nepřítomnosti velitele oddílu (náčelníka průzkumu oddílu) na pozorovatelně, bude velitel průzkumné čety řídit činnost všech průzkumných družstev oddílu rozvinutých na čáře pozorovatelů.

Průzkumná dělostřelecká baterie dělostřeleckého pluku bude rozdělena po jednotkách a přidělena velitelům oddílů i veliteli pluku. Pro obranu bude obvyklé toto rozdělení:

- Průzkumná četa bude přidělena veliteli pluku. Jedno její družstvo bude rozvinuto na čáře pozorovatelů, jedno bude připravováno (vysláno) k průzkumu v sestavě protivníka. Velitel průzkumné čety bude na pozorovatelně shromažďovat výsledky průzkumu oddílových průzkumných družstev. Velitele pluku bude informovat o průběhu předního okraje a o situaci

v pozorovaném pásmu. Mimo to bude zabezpečovat pozorování paleb řízených velitelem pluku (na pozorované cíle).

- Radiolokační družstvo se zpravidla z průzkumné čety vyčlení a přidělí se veliteli raketometného oddílu.

- Četa zvukoměrného průzkumu se přidělí veliteli pluku nebo oddílu, který je vyčleněn pro boj s dělostřelectvem protivníka. Veliteli pluku bude čzpz přidělena tehdy, pokud budou pro boj s dělostřelectvem protivníka vyčleněny oba dělostřelecké oddíly. V takovém případě musí jejich palbu řídit velitel pluku, tudíž musí mít průzkumný prostředek.

Průzkumný dělostřelecký oddíl dělostřelecké brigády se bude používat obdobně jako pzdbat dělostřeleckého pluku. Jeho jednotky se rozdělí a přidělí v rámci brigády. Obvyklá varianta je následující:

- První pzdbat je vyčleněna k zabezpečení potřeb náčelník raketového vojska a dělostřelectva (NRVD) armádního sboru a jeho štábu. NRVD ve svém nařízení pro průzkum stanoví, které jednotky mu budou přiděleny, a způsob jejich využití. Zpravidla to bude velitelská četa, která se zařadí do štábu RVD, kde vytvoří základ pro zřízení místa řízení dělostřeleckého průzkumu. Dále to bude průzkumná četa, ovšem s tím, že bude v pohotovosti k vytvoření pozorovatelny NRVD u pzdo. Fotografické družstvo zůstane obvykle v podřízenosti velitel pzdo, který bude řídit jeho činnost podle požadavků štábu RVD (MRDPz) armádního sboru. Čety hloubkového průzkumu bude NRVD využívat jen výjimečně, zpravidla jen v útočné operaci. V ostatních případech je ponechá k dispozici veliteli dělostřelecké brigády.

- Druhá pzdbat je předurčena k pokrytí potřeb velitele dělostřelecké brigády. Velitelská četa se zařadí do štábu brigády, kde vytvoří MRDPz. Průzkumná četa se bude používat stejně, jako průzkumná četa pzdbat dělostřeleckého pluku, ve prospěch velitele dělostřelecké brigády. Pokud však bude mít velitel brigády k dispozici čety (četu) hloubkového průzkumu první pzdbat, nebude se z průzkumné čety vyčleňovat družstvo k průzkumu v sestavě protivníka.

Baterie zvukoměrného průzkumu se bude přidělovat veliteli brigády nebo veliteli jednoho dělostřeleckého oddílu, podle stejných zásad, které byly vysvětleny v odstavci o použití čzpz pzdbat dělostřeleckého pluku.

Baterie velení a dělostřeleckého průzkumu divize je určena k zabezpečení potřeb náčelníka a štábu dělostřelectva divize. Zpravidla bude použita takto:

- Průzkumná ústředna se zařadí do štábu dělostřelectva divize, kde vytvoří MRDPz.

- Činnost družstva fotografického průzkumu bude řídit MRDPz štábu dělostřelectva divize. Družstvo bude fotografovat ve prospěch náčelníka dělostřelectva (ND) divize z jeho plánovaných pozorovatelů, dále ve prospěch velitele dělostřeleckého pluku a velitele oddílů pluku.

- Průzkumná četa bude v pohotovosti k vytvoření pozorovatelny ND divize, obvykle na velitelském stanovišti náčelníka dělostřelectva. Bude-li zaujato předem stanovené velitelské stanoviště, bude pzč zpravidla vyjíždět na čáru pozorovatelů. Družstvo hloubkového průzkumu bude ND, podobně jako NRVD armádního sboru, využívat převážně jen v útoku. V obraně bude družstvo sice také vysíláno do sestavy protivníka, ovšem výsledky jeho průzkumu bude obvykle využívat dělostřelecký pluk.



Průzkumné dělostřelecké jednotky dělostřelectva VPP mohou, při jejich dovedném řízení a promyšlené organizované součinnosti, zabezpečit většinu průzkumných potřeb tohoto dělostřelectva. Aby dělostřelectvo VPP mohlo plnit svoje úkoly bez omezení průzkumem, je zejména třeba:

- dělostřelecké pluky a dělostřeleckou brigádu posílit alespoň dvěma průzkumnými vrtulníky na každý útvar (svazek),
- pro dělostřelectvo vyčlenit 2 až 3 vzlety bezpilotního průzkumného letounu na den boje (televizním průzkumem),
- připravit a průběžně udržovat úzkou součinnost se zpravodajskými orgány jednak k využití vojskového průzkumu ve prospěch dělostřelectva i k zabezpečení činnosti dělostřeleckých průzkumných hlídek vysílaných do sestavy protivníka samostatně, jednak k předávání všeobecných zpráv nutných k řízení dělostřeleckého průzkumu,
- na stupni štábu RVD armádního sboru navázat a udržovat součinnost s letectvem k získávání zpráv o cílech vzdušných fotografováním.

K posílení možností dělostřeleckého průzkumu bude v budoucnosti nutné vybavit průzkumná družstva prostředky pro průzkum pozorováním v noci a za snížené viditelnosti, pzdbat dělostřeleckých pluků a pzdo dělostřeleckých brigád radiolokátory pro průzkum střílejícího dělostřelectva, lehkými bezpilotními průzkumnými letouny a průzkumnými vrtulníky nebo lehkými průzkumnými letouny.



Plukovník Ing. Ladislav Klíma, CSc.

K UTVÁŘENÍ NÁZORU NA VYČÍSLENÍ NÁKLADŮ NA PROFESIONÁLNÍ ARMÁDU

Profesionální armáda, respektive vykonávání rolí v armádě za úplatu existuje ve světě již dlouhou dobu. Ačkoli je považován tento druh výkonu vojenské služby jako nežádoucí, zdá se však (a je tomu i v naší společnosti), že je to jediný způsob, jak zabezpečit při přijatelných nákladech odpovídající počet zájemců pro službu v ozbrojených silách.

Řešení tohoto problému vyžaduje trvale rozvíjet odborné znalosti a získávat zkušenosti v této oblasti, neboť tento proces v Čs. armádě byl zahájen a je třeba vidět, že ne příliš úspěšně. **Nepříznivé na tento proces působí současné společenské a ekonomické podmínky včetně vztahu státní legislativy, státní administrativy a veřejnosti k otázkám bezpečnosti a obrany ČSFR, k Čs. armádě a k vojenské službě. Taktéž absence politického rozhodnutí a politické směrnice pro profesionalizaci Čs. armády zavadávají příčiny k nedosažení konsensu a nepřijetí koncepce profesionalizace.** Celkovému málo úspěšnému rozběhu profesionalizace v Čs. armádě nepřidává ani přetrvávání a udržování příkazového řízení v FMO snažícího se řešit interdisciplinární a komplexní složitý problém profesionalizace dílčími nedostatečně koordinovanými opatřeními bez vytvoření systémových předpokladů.

Základním předpokladem změny současné situace a dosažení příznivého obratu je dle mého názoru změna systému a vytvoření efektivních mechanismů a nástrojů řízení umožňujících navrhnout politická rozhodnutí pro profesionalizaci a řídit její realizaci v Čs. armádě.

Je třeba si uvědomit, že **úspěšně rozvíjený proces profesionalizace Čs. armády významně ovlivní efektivnost zajištění bezpečnosti a obrany ČSFR a představuje hluboký zásah do života společnosti, armády i jednotlivých občanů ČSFR.**

K tomu je žádoucí vytvořit ve FMO fórum pro diskusi, věcné projednávání a odborné posuzování problémů profesionalizace a na základě dosaženého konsensu formulovat společná východiska, přístupy, koncepce, strategie a programy umožňující dosáhnout společensky žádoucí cíle. Taktéž podpora odborné komunikace mezi složkami a organizacemi, zejména v oblasti vzájemné výměny informací, vzájemného obohacování se o nové poznatky v různých oblastech

odborné činnosti umožňující sdílení, využívání znalostí a zkušeností jednotlivých odborných složek ve prospěch vypracování a uskutečňování programu profesionalizace Čs. armády je nanejvýš žádoucí.

Mezi závažné bariéry, které znesnadňují uskutečňování programu profesionalizace, je nutné zařadit bariéry sociální. Mezi ně můžeme počítat především tyto:

- Vztah společnosti a mladé generace k bezpečnosti, obraně, armádě a vojenské službě.

- Situace na trhu práce, vztah nabídky a poptávky na trhu z hlediska potřeb lidských zdrojů pro profesionalizaci Čs. armády.

- Možnosti a limity motivace a stimulace.

- Parlamentní kontrola ozbrojených sil a odpovědnost státní legislativy za bezpečnost a obranu ČSFR.

- Sociální zabezpečení vojáka z povolání (platy, byty, rodinný život, osobní růst, perspektivy, uplatnění po odchodu z činné služby).

Všimněme si nyní poněkud podrobněji **souvislosti vztahu nabídky a poptávky na trhu z hlediska potřeb lidských zdrojů pro profesionalizaci**. Vyjdu z porovnání ekonomických nákladů na udržování profesionální armády a armády konskripční (složenou z občanů, kteří vykonávají vojenskou činnou službu na základě povinnosti uložené občanům státu zákonem o všeobecné branné povinnosti). Ze zkušeností jiných armád je zřejmé, že udržování profesionální armády je nákladnější. Je třeba se však zabývat otázkou **relativních nákladů** armády konskripční a profesionální armády a koho že to jsou náklady. Jsou to náklady daňových poplatníků, branců, Federálního shromáždění, nebo FMO? Tyto náklady jsou zřejmě velmi rozdílné.

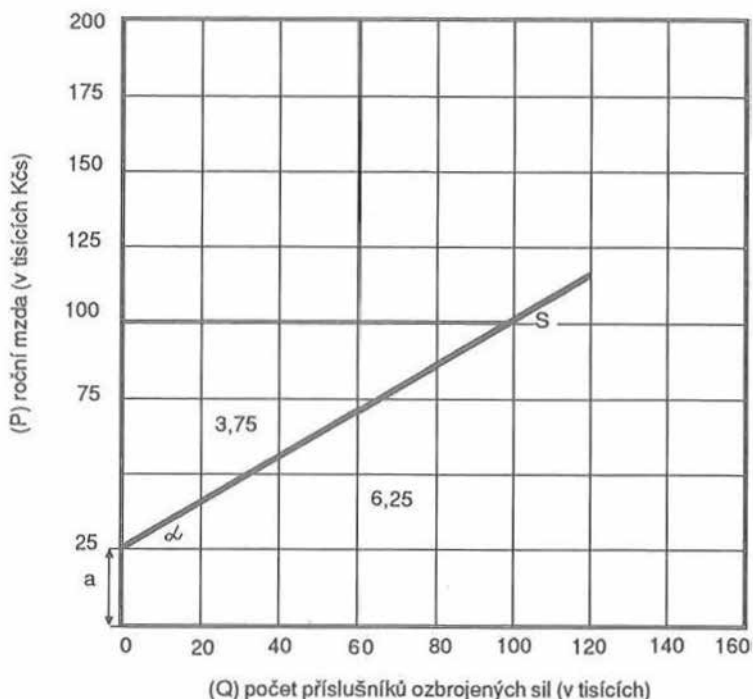
Tedy jaké jsou náklady mladého člověka, který se stává vojákem? Nejlepším způsobem, jak to zjistit, by bylo např. nabídnout úplatek a zvyšovat jej tak dlouho, až je pro mladého člověka přijatelný. Jestliže by se např. mladý člověk, dejme tomu jménem Novák, nechal odvést za 60 000 Kčs ročně, Kuchař za 90 000 Kčs ročně a Zeman za 200 000 Kčs ročně, pak tyto částky představují **náklady obětované příležitosti** Nováka, Kuchaře a Zemana. Náklady na rekrutaci všech tří by se potom daly odhadnout částkou 350 000 Kčs ročně.

Náklady obětované příležitosti nutno chápat jako funkci předcházejících alternativních pracovních příležitostí a všech druhů ostatních hodnot:

- preferencí respektujících životní styl,
- postojů vůči válce,
- stupně zbabělosti, nebo hrdinství atd.

Když stát přidává na platech příslušníkům ozbrojených sil a zvyšuje svou nabídku do té doby, než získá žádoucí množství vojáků, vlastně v určitém smyslu **minimalizuje náklady svého programu**. Proto do armády získá osoby s nejmenšími náklady obětované příležitosti, jako je Novák, ale nikdy ne Zeman.

Pro další úvahy je žádoucí zkonstruovat křivku nabídky vojenských dobrovolníků - viz obr.



Obr.

Na obr. je znázorněna **křivka nabídky vojenských dobrovolníků** ke vstupu do profesionální armády. Křivka nabídky směřuje nahoru doprava, ať je její poloha a směrnice jakákoli.

Ti občané, kteří přidělí svým dostupným alternativám nízkou hodnotu, stanou se profesionálními vojáky při velmi nízkém platu. Za našich předpokladů ale může být např. zajištěno 100 000 profesionálů pouze tehdy, jestliže se jim nabídne plat alespoň 100 000 Kčs ročně. To by znamenalo **10 miliard Kčs ročně**. Protože však daňoví poplatníci nejsou rádi, když jejich daně rostou, bude se Federální shromáždění ČSFR zdráhat tak velkou částku schválit. FMO bude tuto alternativu brát v úvahu a částku, která mu působí starosti, sníží dejme tomu na polovinu a nabídne pouze 50 000 Kčs ročně a vynutí si odvody. Veřejné náklady budou nyní pouze **2 miliardy Kčs ročně**. Nyní to vypadá, že se spoří náklady.

Jaké jsou však náklady těch, kteří tvoří ozbrojené síly? Náklady profesionální armády by za našeho předpokladu byly 6,25 miliardy Kčs. To je hodnota, kterou představuje plocha pod křivkou nabídky až po hranici 100 000 lidí. Nebo jinak vyjádřeno, je to součet hodnot obětovaných příležitostí těch, kteří byli odvedeni.

Dalších 3,75 miliardy vyplacených Kčs jsou převody bohatství od daňových poplatníků k příslušníkům armády, kteří byli odvedeni za nižší plat, ale kteří nicméně přesto dostávají vyšší plat, než by vyžadoval nábor 100 000 profesionálů.

Služba v konskripční armádě nesnižuje náklady na udržování stavu vojska
Spíše tyto náklady přesouvá z ramen daňových poplatníků na bedra branců. Je to důsledek, který ekonomové mohou vyzdvihnout.

Jaké tedy budou náklady těch, kteří podléhají službě v konskripční armádě? Nelze říci nic, s tou výjimkou, že budou určité větší. Náklady by byly opět na úrovni 6,25 miliardy Kčs tehdy a pouze tehdy, pokud by se uskutečnil odvod právě těch, kteří by se nechali najmout v podmínkách profesionální armády. To je ale velmi nepravděpodobné. Čím více je branců, kteří jsou zabezpečováni pro vojenskou službu v konskripční armádě spíše při vyšším než nižším konci křivky nabídky, tím vyšší budou náklady na odvody. Např. muž, který by se stal profesionálem za mzdu 60 000 Kčs ročně, se nabídne 50 000 Kčs ročně. Nabídku odmítne a v důsledku toho není odveden. Namísto něho je odvedena osoba, která by se stala profesionálem jen při nabídce 150 000 Kčs ročně. Daňovým poplatníkům se ušetřilo 10 000 Kčs ročně, ale branec ztratil 100 000 Kčs.

Uvedený příklad je pouze dílčím problémem z celé množiny problémů, které bude nutné vyřešit, aby komplexní program profesionalizace Čs. armády byl postaven na reálných základech a vycházel tudíž ze znalosti věci.

Metoda přístupu uvedená v příkladě by mohla s použitím skutečných ukazatelů vést k identifikaci dílčí sociální bariéry způsobené neznalostí situace na trhu práce, vztahu nabídky a poptávky na trhu z hlediska potřeb lidských zdrojů pro profesionalizaci Čs. armády.



Literatura:

- Heyne, P.: Ekonomický styl myšlení. VŠE, Praha 1991.

Generálmajor Ing. Steve Perišť

ROZHODOVAT SÁM JE POHODLNÉ, ALE...

O řízení bylo již hodně napsáno. Všichni řídicí pracovníci jsou přesvědčeni, že řízení rozumí. Mají řadu teoretických znalostí, mají své zkušenosti, vědí jak na to.

Za minulého režimu se mnoho (neodvolatelných a nezranitelných) řídicích pracovníků

chopilo řízení ne proto, aby jim přibýlo právní a morální odpovědnosti. Ta byla spíše kolektivní. Rádi uplatňovali autokratický styl ve své řídicí práci nejen proto, že takzvané "všemu sami dobře rozuměli" (proto se ostatně stali řídicími pracovníky?) a kolektivního rozumu tedy nebylo třeba. Vládli tvrdou rukou a rozhodovali podle svého selského rozumu. A dělali to rádi, neboť řízení jim především zajišťovalo monopol moci - takový, který měli jiní kolegové z nomenklatury. Řízení a rozhodování bylo pohodlné, protože mít monopol moci umožňovalo sám rozhodnout, sám snadno umlčet oponentní názory (namířené přece proti vedoucímu, proti moci), sám přitom rozhodnout i o obsahu nejrůznějších analýz výsledků práce - a sám se pak opájet pseudoúspěchy, těmi falešnými závěry z analýz o "převážně pozitivních výsledcích" své řídicí činnosti.

Přišla k nám demokracie - ale má s námi problémy. Všichni víme, že právě demokratizace v každé řídicí činnosti je prioritní podmínkou k zajištění skutečné demokracie v naší stále nezdravé společnosti. Někteří řídicí pracovníci nyní stavějí na odív svoje demokratické geny, které v minulém režimu zůstaly nedotčeny, a řídí, řídí. Jací však jsou někteří z nich demokraté, jak nově a lépe řídit, si dovolím demonstrovat na, bohužel, všeobecně známých příkladech. Nemám přitom na mysli jenom příklady z vojenské praxe, z centrálních úřadů nebo z tzv. rozpočtových organizací. A vůbec nechci podat ucelený obraz problematiky řízení v porevolučním období. Rád bych jen poukázal na nejfrekvencovanější deformace v řízení, které podle mého názoru v naší nové společnosti houževnatě přetrvávají, a přivedl čtenáře k zamyšlení nad tím, v čem jsou možné příčiny některých těchto deformací. Snad i řídicí pracovníky k zamyšlení nad svojí prací.

Moderní řízení dnes neznamená např. dobývat se především průběžných informací, pro operativní řízení aktuálně nepotřebných. Přesto neubývá hlášení a spisů, které jsou pracně zhotovovány proto, aby zůstaly v trezoru často jediného funkcionáře, který je ani nevyužije. Naopak v období rozhodování zpravidla chybí řada průkazných a velmi potřebných statistických údajů a přehledových informací. Řídit neznamená zakládat stohy papíru, popsaneného alibistickými údaji o tom, jak nemohly být splněny plánované úkoly. Podřízený stupeň řízení by neměl být ortodoxně chápán jen jako výkonný aparát. Cílem řízení by neměla být poslušnost podřízených struktur, ale plnění poslání celou strukturovanou organizací na principu partnerství všech jejích elementů. Přesto známe z praxe, že shora přicházejí podrobné direktivy často zcela odtržené od skutečných potřeb organizace. Stále jsme svědky toho, že v analýzách výsledků hodnotíme, co jsme udělali, místo toho, co jsem měli a mohli udělat v reálných podmínkách, které se vždy liší od předpokládaných. Přesto, že určitým důležitým úkolům (zadaným operativou) dáváme verbálně prioritu, jen sporadicky jsme svědky toho, že méně důležité úkoly jsou následně zrušeny; splnit tedy konečnou úlohu všechny plánované i ty důležité mimořádné úkoly. Ale co kvalita? Logicky potom vydycháme nad tím, jak máme málo času na plnění hlavních úkolů. To je jeden z hlavních negativních důsledků centralistického řízení podle plánu.

Skutečně demokratické řízení je řízení pomocí moudře definované soustavy cílů rozvoje a činnosti organizace. Každému stupni řízení v každé oblasti činnosti je nutné stanovit cílový stav, kterého je třeba dosáhnout, dát mu základní prostředky, kompetence a s využitím jeho aktivity, schopností a motivovaného zájmu na výsledcích práce mu umožnit zcela samostatně zvolit způsoby, cesty, jak cílů dosáhnout. Role nadřízeného stupně je pak převážně koordináční, zajišťovací, v základních problémech normotvorná a koncepční. Nejde tedy jen o řízení lidí nebo podřízených struktur, ale o řízení chodu elementů organizace tak, aby celá organizace plnila svoje poslání. Nikoli vrcholové vedení, ale právě podřízené struktury jsou totiž garanty toho, že poslání organizace bude naplněno. A zde je další kámen úrazu. S posláním organizace musí být zcela ztotožněn každý její pracovník i celé její okolí. Je tomu tak vždy? Jsou všechny naše instituce, úřady a pracoviště občansko veřejností uznávány jako funkční a potřebné? Existuje v každé organizaci alespoň rámcová přesvědčivá vize toho, jak bude do budoucna stále potřebnější, racionálnější fungující a užitečnější? Jenom když tomu tak

bude, dostane organizace potřebnou tvář, svoje krédo, svoji přitažlivost, která povede všechny její pracovníky k hrdosti na spolunáležitost k ní. Vyhovuje těmto požadavkům napi armáda jako celek nebo její některé součásti? Vyhovuje těmto požadavkům řada orgánů institucí a podniků, které známe z denního života?

Není-li tomu tak, příčina může být i v neadekvátních nástrojích řízení, které dosud fungují. Už nefunguje všemocné plánování a všemocná nařízení k tomu, jak plány splnit.

Hlavními nástroji racionálního řízení se konečně musí stát:

- schopnost, samostatnost a aktivita zainteresovaných podřízených stupňů,
- v konsensu všech zainteresovaných vytvořená základní legislativa, dávající podřízeným stupňům dostatek prostoru pro precizaci vlastní legislativy nižšího řádu,
- rozpracovaný a fungující informační systém na bázi výpočetní techniky,
- fungující zpětná vazba, jako výsledek racionální kontrolní činnosti,
- racionální výstupy z koncepční činnosti vrcholového řízení.

Častou deformací řízení bývá rovněž matení pojmů integrace a racionalizace. Jen výjimečně nedochází k Parkinsonovu efektu při integrování řízení sesterských struktur. Místo integrace v řešení souvisejících problémů pod jednou imaginární střechou při současném úbytku nadbytečných řídicích mezičlánků a zachování, či nárůstu kompetencí integrovaných prvků se řízení nakonec stává ještě složitějším. Rozhodovací pravomoc bývá totiž uzurpována řídicím prvkem namísto toho, aby v jeho činnosti převažovala role koordinační.

Co vede některé řídicí pracovníky k tomu, že v praxi jednají jinak, než jim praví známé teorie? Je to snad špatná teorie? Nikoli. Je to jejich nekompetentnost.

Řídicí pracovník musí být kompetentní. K tomu mu ovšem nestačí pouze nějaký vysokoškolský diplom, právo konečného rozhodování a důvěra, či ochrana mocných. Být kompetentní znamená mít nejen pravomoc, ale mít též znalosti. Čím vyšší stupeň řízení, tím více musí mít vedoucí znalosti právě z oblasti řízení a také předpokladů, talentu a připravenosti k řízení. Bývá tomu tak v praxi?

V praxi se **kvalifikovanost řídicího pracovníka** pro řízení projevuje především:

● **V jeho schopnosti být při řízení lidí "dirigentem"** a nikoli generálem na bojišti. Umět pracovníky získávat v duchu kréda organizace, motivovat a aktivizovat je pravidelným, častým a spravedlivým ohodnocováním. Ponechám tento kvalifikační požadavek bez obšírného komentáře. Faktem je, že vysokému procentu vedoucích pracovníků chybí **asertivní chování** a že to je ke škodě věci. Snad se obávají o svoji autoritu, snad je to z neznalosti a chraň Bůh organizaci, pokud neasertivní chování jejího šéfa pramení z jeho charakterových vlastností.

● **V jeho schopnosti řídit týmovou práci.** Tým jeho nejbližších pracovníků se musí zcela neformálně podílet na tvorbě jeho konečného rozhodnutí. V dobře fungujícím týmu se z nejednotných názorů na diskutovaný problém argumentacemi každého účastníka rozpravy vykrystalizuje optimální návrh, který nemusí být vždy v souladu s původním názorem vedoucího. V nezbytném dialogu musí najít uplatnění každý dobrý nápad jak v oblasti řízení, tak v oblasti správy organizace. Je ovšem chybou, když sám vedoucí týmu má nejméně nových a tvůrčích návrhů, nebo když jich má příliš mnoho a nenechá si je vyvrátit, pokud jsou nereálné. Skutečně dobrý vedoucí chce mít mezi svými podřízenými takové, kteří jsou ve své odbornosti **kvalifikovanější, než je on sám**, aby se mohl o jejich znalosti bez obav opírat. Vedoucí ale musí být kvalifikovanějším koordinátorem a organizátorem než každý z jeho podřízených, aby je zbavil mnoha starostí, které jim v práci překážejí; jen potom může mít vedoucí potřebnou autoritu. A konečně vedoucí by neměl ve svém týmu trpět "kritikáře", kteří vše kritizují, aniž mají vlastní, jiný návrh. To ale neznamená, že se bude zabývat lidmi, kteří mají nekonformní názory, rádi a zdravě mu oponují. To vše je však pro ješitnost mnoha řídicích pracovníků často jen zbožné přání.

Malá otázka: znáte někdo vedoucího pracovníka, který ve své řídicí praxi využívá teoreticky

známých analytických a rozhodovacích metod a využívá k tomu týmu svých nejbližších podřízených?

Ale bývá to i horší. Mnozí vedoucí pracovníci nedokáží ani rozdělit došlou poštu k vyřízení svým podřízeným v souladu s působností, kterou sami schválili. Někteří rádi odkládají složité nebo nepopulární rozhodnutí na neurčito přesto, že vědí, že právě k řešení nejsložitějších problémů potřebuje tým jejich spolupracovníků nejvíce času. Jsou tak necitliví k pracovním problémům svých podřízených, že termínovaný úkol nechají několik dní "uležet" ve své zásuvce a z času na práci podřízených ještě ukrojí tím, že uloží úkol zpracovat s předstihem, aby měli sami více času např. finální dokument prostudovat, než jej odešlou nadřízenému. Aby byla tragédie řízení završena: protože nedali svoji představu řešení daného úkolu a neobtěžovali se dialogem se zpracovatelem úkolu, jsou s materiálem **náročně nespokojeni**. I vstoupí (na poslední chvíli) do problému osobně a čistopis náročně "zpřipomínkují" a proškrtají. Neomluví se; naopak dají najevo svoji nespokojenost a uloží celý úkol (kvalitně!) přepracovat do 24 hodin včetně opakovaného napsání strojem. Ať žije aktivita a iniciativa podřízených a jejich vřelý vztah k práci v organizaci!

● **V návyku kontrolovat práci svých podřízených.** I zde je mnoho problémů. Největší tkívá v tom, že kontroly se nyní provádějí jaksi "stydlivě", protože se rády prezentují jako nežádoucí projev nedůvěry. Jenomže - je kontrola a kontrola. Zatím převládají kontroly stavu, činnosti, poslušnosti podřízeného stupně. Hlavním smyslem kontroly má však být **korekce činnosti** v průběhu plnění úkolů podřízeným s cílem uplatnit u něho svoji koordinační a pomocnou roli. A když už kontrolovat, tak rozsahem a frekvencí kontrol přiměřeně, především náročně a kvalifikovaně. Nenáročná a nekvalifikovaná kontrola shora je totiž pouhým výletem pro kontrolory. Pro příští praxi kontrolované organizace jen legalizuje její případně nedobýrý stav, protože "komise" při kontrole nedostatky vůbec neodhalí.

● **Ve schopnosti přijímat reálná rozhodnutí a reálné úkoly.** Tržní mechanismus rychle naučil řídící pracovníky rozhodovat reálněji z hlediska finančních možností státu a organizací. Být realistou v řídicí funkci však předpokládá vážít více faktorů. Některé z nich souvisejí opravdu se **schopností** vedoucího (jako jeho povahovou vlastností) delegovat na odborně připraveného podřízeného řadu svých pravomocí. To však znamená delegovat na něho nejen podpisové právo v jeho svěřené oblasti (ani to mnozí vedoucí nedělají rádi), nejen právo rozhodovat o způsobu čerpání finančních a materiálních zdrojů (např. finanční limity a závazné položky jsou podle mého názoru ve své většině dosud nepřekonaným přežitkem minulého řízení podle plánu), nejen právo rozhodovat v personálních otázkách o **všech** svých podřízených (což se dosud nestalo samozřejmostí), ale také právo zásadně se vyjádřit k realitě úkolu, který obdržel. Co si však má počít vedoucí pracovník, když dostává dlouhodobé, střednědobé a hlavně operativní úkoly jeden za druhým, aniž se jej kdo ptá na výše citované komponenty reálnosti obdrženého úkolu? Protože s ním nikdo z nadřízeného stupně zpravidla nic nekonzultuje, protože navíc bývá ignorován zásadní komponent reálnosti, tj. čas na splnění úkolu, zbývá mu jediné: metodou padajícího listu "přehraje" úkol na podřízené a sám se často diví, že úkol stihl splnit. Ještě víc by se divil, kdyby věděl, za jakou cenu byl úkol splněn a kolik dalších úkolů zůstane splněno jen polovičatě; o tom se však mnoho mluvit nebude.

Ano, úkolovat je třeba s takovým časovým předstihem, aby (neplánovaný) úkol vhodně "zapadl" do příštího plánovacího období. Je-li řeč o lhůtě plnění, měla by být **zásadně konzultována s panem partnerem** (tj. s podřízeným), který pak při časovém stresu zároveň navrhne, který jiný, méně důležitý úkol nebude plnit vůbec, nebo jej splní v jiném termínu. Známe to takhle z praxe?

A úkolovat se musí se systémovým přístupem, nikoli tak, jak byl šéf zvyklý z nižších funkcí. Netřeba dlouze analyzovat proč je co třeba a **jak** je co třeba, ale moudře definovat, **co** má být splněno a **kdy** očekává splnění úkolu.

Známe to takhle z praxe? Z praxe bohužel známe, že ačkoli všichni uznáváme, jak (mj z hlediska faktoru času) je nezbytné využívat výpočetní techniku a mít počítačovou, tzv "druhou gramotnost", mnozí vedoucí pracovníci odmítají výpočetní techniku v praxi využívat a stále jim stačí tužka, notes, psací stroj (se sekretářkou) a pošta (s telefonem).

● **V chápání informačních potřeb svých podřízených**, nemluvě o potřebě jejich dalšího vzdělávání. Nepřenášeli na podřízené informace, které má k dispozici, nebo redukuje-li je, stává se prvním článkem informační bariéry, která bude v jeho organizaci stále slít a mocně působit proti její výsledné činnosti. V praxi se stává, že právě ten vedoucí funkcionář, který zatěžuje své podřízené zpracováváním přemíry zbytečně podrobných informačních zpráv pro jeho osobní potřebu (samozřejmě vše strojem na slušném papíru), aby "věděl až bude tázán" a demonstroval tak, jak má organizaci "v ruce", právě ten funkcionář si řídící a ostatní informace ponechává jen pro sebe. Patrně proto, aby byl ze všech skutečně "nejlepší".

● **A nakonec snad v jeho pracovitosti.** Komentáře netřeba, ale rád bych připomenul, že jsou takoví vedoucí, kteří si řádně nepřipraví ani vlastní poradu s podřízenými. Omezí se zpravidla na přípravu "trianglu"; informace od podřízených o tom, jak byly splněny úkoly (protože sám svoje poznatky nemá), **vydání úkolů** podřízeným (rozuměj: přenesení úkolů z porady nadřízeného na své podřízené, často bez slova vlastní představy a bez dialogu s ostatními účastníky porady o nejlepším způsobu, či obsahu plnění úkolů) a tzv. "různé" (rozuměj: volná snůška nápadů a neřešených problémů z různých oblastí života organizace, jejichž řešení se bude - nevěřte! - projednávat "příště"). Ještě horší jsou však ti vedoucí, kteří porady nedělají vůbec (je to to libivé!) a úkolují lidi telefonem, či na chodbě. O takových se právem říká, že řídí metodou "...co krok, to nápad, co nápad, to pokyn..." Někomu se ale líbí. Jsou to přece demokraté, dávají nám samostatnost, nezdržují nás stále... a hlavně ani neví, co vlastně komu nařídili. Nedělají proto ani žádné kontroly - a všem proto musejí i věřit. Jak dlouho budou ale podřízení a občanská veřejnost věřit jim?

Jaký vedoucí, taková organizace

Nepracuje-li řídící pracovník kvalifikovaně, trpí tím celá organizace i její poslání. Z předložených úvah vyplývá, že v praxi autokratický styl řízení (vydáváný verbálně za participativní, demokratický) nemůže v absolutní většině přinést žádané výsledky. Direktivní řízení nedovoluje realizovat požadovanou **úrovňovou zodpovědnost** (zodpovědnost podřízených subjektů řízení za stav v plnění dílčích cílů, jejich realizování je v jejich plné kompetenci). Zodpovědnost vrcholového řídicího orgánu za nedostatky v nejnižších organizačních strukturách je bohužel stále moderní. Přitom je tak imaginární, že za nedostatky nezodpovídá nakonec nikdo. Trpí tím organizace, spotřebitel, občan. Direktivní řízení je hrob pro podřízené i pro výsledky. Přesto stále převažuje. Kolik zkonstatělosti je např. ve mzdových a personálních otázkách.

Všichni víme, že v současném období potřebuje každá organizace např. právníky a specialisty v oblasti výpočetní techniky.

Všichni víme, že z organizační utikají k soukromým firmám jenom proto, že tam budou mít výrazně atraktivnější platy.

Všichni však vidíme, že stav se nemění. Proč? Tržní mechanismus skloňujeme ve všech pádech - ale zachovat se tržně a v daném několikaletém období finančně preferovat pracovníky deficitních profesí v souladu s poptávkou po nich - to neumíme. Neumíme? Nesmíme! Protože legislativou "shora" platí mzdové tarify, finanční limity a jiné personálně finanční normy, které to přímo zakazují. Je to důkazem toho, že většina státních orgánů a dosud státních institucí a organizací je stále, přitom zcela zbytečně (nebo úmyslně), svázána některými zastaralými direktivami. A stačilo by jen málo. Aby vrcholové orgány skutečně vydávaly jen rámcovou legislativu, takovou, která by dovolila nižším stupňům v jejím

ámci dotvářet legislativu vlastní. A na to není ani nutné "být bohatší". Na to by stačilo jen více naslouchat potřebám občanů. **Občané**, nikoli vrcholové orgány, jsou totiž stále těmi, kdo tvoří / tomto státě skutečné národní hodnoty, nebo jejich tvoření (v nevýrobní sféře) napomáhají.

Problémy vrcholového řízení

Ve vrcholovém řízení není, podle mého názoru, o nic méně chyb v řízení než v podřízených strukturách. Rozdíl je bohužel v důsledcích těchto chyb, které jsou globální. Za typické nedostatky vrcholového řízení považuji následující:

■ Vrcholové orgány málo kvalifikované (pokud vůbec) definují a vytyčují pro resortní organizační struktury a pro oblasti života občanů zdůvodněné **strategické cíle** i nezbytné priority.

■ Ve vrcholových odborných pracovních týmech nejsou ti nejschopnější z nejschopnějších. Je tam stále mnoho těch, kteří byli v minulosti pro neschopnost z místa "vyhozeni směrem vzhůru", nebo v nedávné minulosti vyzvednuti do vyšších, ba vysokých odborných postů, odborně nedostatečně pro řízení připraveni. Není to vina ani jedných, ani druhých. Ale obě kategorie pracovníků nepřinesou očekávaný užitek. Řešením je, myslím, selektivní obměna nepřínosných pracovníků a takový systém v odměňování, který bude pro práci ve vrcholovém řízení motivační.

■ Nedoceňuje se význam poradenské a koncepční činnosti. Nevytvářejí se pro ni podmínky a její závěry se málo respektují. Závěry se "upravují", přizpůsobují a redukuje ze subjektivních pohledů. Vrcholový řídicí pracovník nemá samozřejmě čas sám analyzovat a syntetizovat informace, nové koncepční poznatky a náměty z oblasti vědy i z praxe ze světa, z ostatních resortů, z výzkumných útvarů i z jemu podřízených struktur. Účelově profesionální konceptory ve vrcholových orgánech by tedy měli být nejschopnějšími systémovými analytiky a odbornými znalci. Měli by se zabývat výhradně koncepční činností. Měli by proto mít stále nejčerstvější informace o zámyslech vrcholového vedení, **mít čas** na zanalyzování těchto i jiných zámyslů a **oponovat je**. Profesionálně, programově oponovat. Být součástí nejbližšího pracovního týmu vrcholového funkcionáře, účastníka jeho pravidelných porad a permanentně koordinovat výsledky koncepčního úsilí ze všech informačních směrů v okolí organizace. **A co je nejdůležitější:** ve sporných případech nechat trpělivě třít názory. V opakovaných, přímých a osobních jednáních vrcholového řídicího funkcionáře s jeho podřízenými a s (nezávislými?) poradci - konceptory hledat tak dlouho, dokud se nedosáhne kýženého **konsensu**. Vždyť racionální, vědecká koncepce rozvoje resortu, či oblasti lidské činnosti ve státě je tím hlavním posláním, který by měl vrcholový orgán plnit. Praxe je však taková, že koncepční záležitosti se šíjí horkou jehlou, **nejsou vždy výsledkem týmové práce a dosaženého konsensu** a ne všichni jsou s přijatými závěry vnitřně ztotožnění. A to nepovažují za normální.

Byl jsem nedávno účastníkem celofederálního semináře k problematice hospodářské mobilizace. Špičkoví odborníci z celé federace konstatovali, že pro tuto oblast chybí potřebná federální legislativa a zároveň konstatovali, že přijaté provizorní Nařízení vlády, nahrazující jen částečně potřebnou zákonnou normu, je nepostačující a vůbec neobsahovalo připomínky zdola, vyžádané a zaslané v rámci připomínkového řízení.

Klasický případ. Aniž došlo k jednání a ke konsensu ve sporných bodech Nařízení, vrcholový orgán rozhodl direktivně. K čemu je potom připomínkové řízení? Není to podivná praxe?

Jak bych plasticky viděl celý průběh prací na zmíněném vládním nařízení. Dovolují se extrapolovat (rád bych se mýlil):

- Na vydání pracovní verze "Nařízení" dostal málo početný odborný orgán ministerstva neúměrně málo času (počet pracovníků odboru byl - zřejmě necitlivě - snížen o 90 %).
- Pod tlakem času a jiných operativních úkolů odborní pracovníci - konceptory - tak, jak

uměli a stačili, zpracovali a rozeslali pracovní verzi na resorty a republiky k připomínkovému řízení.

- Účastníci připomínkového řízení (ne vedoucí funkcionáři, ale třetí garnitura) rovněž pod tlakem času většinou zpracovali "nějaké" připomínky. Netroufám si odhadnout, kolik řídicích pracovníků připomínky před podpisem nejen přečetlo, ale prostudovalo.

- Sešla se řada připomínek a rozdílných názorů. Vycházejíce z toho, že:

- není čas svolat osobní jednání s nespokojenci,

- partnerům beztak chybí globální pohled na problémy,

- jejich připomínky by beztak v parlamentu neprošly a termín hoří - připravila skupina tří, maximálně čtyř lidí konečnou verzi,

- kterou plénum vlády sice přijalo, ale absolutní většina odborníků z praxe je přesto zajedno v tom, že tato verze nevyhovuje a že jim dále chybí rozhodující nástroj řízení, tj. funkční legislativa.

A pokračování?

- Nařízení vlády vyšlo, ale o jeho existenci (viz perfektně fungující informační bariéra) budou dlouho vědět jen řídicí funkcionáři nižších organizačních struktur, kteří jej pečlivě uloží do svých trezorů. Což ale nevadí, protože stejně je většina považuje za nepostačující a funkcionáři budou muset hledat (a to, prosím, zaznělo na semináři několikrát) **neformální** způsoby, jak přimět např. hospodářské subjekty k tomu, aby v zájmu obrany státu plnily (v podstatě z jejich dobré vůle) některá zcela nezbytná opatření.

Závěr: Ministerstvo úkol splnilo. Nařízení vlády vyšlo a očekává se, že někdy (?) vyjde buď potřebný zákon, nebo se do více již v chvatu přijatých zákonů dopracují potřebné dodatky.

Poznámka: přítomní hosté z USA a z NATO hravě přesvědčili účastníky semináře, že u nich to dělají jinak a lépe. Škoda, že je neslyšeli někteří poslanci našeho demokratického parlamentu, kteří, stejně jako špatný řídicí pracovník, nedbají, myslím, názorů odborníků a v textech návrhů zákonů škrtaří se suverenity všeznalců.



Závěr mého zamyšlení je krátký: řízení potřebuje pracovitě, kvalifikované, nadstranické odborníky s nezbytným talentem a charakterem. Čím dříve se (případ od případu) dokážeme rozloučit s dilety (byť pracovitými) a zainteresovat jiné schopné jedince, tím dříve lze doufat, že i u nás doma nebudou hmotné prostředky a lidská práce vynakládány nadarmo.

Mozky a řídicí schopnosti našich lidí jsou ve světě ceněny vysoko: proč tomu tak nemůže být i "na vlastním hřišti"?

POŽADAVKY NA VYZBROJOVÁNÍ A TECHNICKÉ ZABEZPEČOVÁNÍ OBRANY VELKÉ BRITÁNIE

V březnu t.r. pobývala na krátké pracovní návštěvě vojenská delegace z ministerstva obrany Velké Británie pod vedením generála Tonyho Mullena. Jejimi dalšími členy byli vysocí důstojníci ministerstva John Dunt a Christopher Moore. V průběhu svého pobytu mimo pracovní jednání seznámili příslušníci delegace vybrané vojenské odborníky naší armády s úkoly, které plní jejich organizace v rámci ministerstva obrany.

Protože se těchto přednášek mohlo zúčastnit pouze několik desítek posluchačů, dospěla redakce k závěru, že pro větší obec čtenářů po redakční a jazykové úpravě tyto vystoupení uveřejní. K jejich zveřejnění redakce získala povolení jak vedoucího delegace generála T. Mullena, tak i vojenského přidělence Velké Británie plukovníka Williama J. Chesshyra.

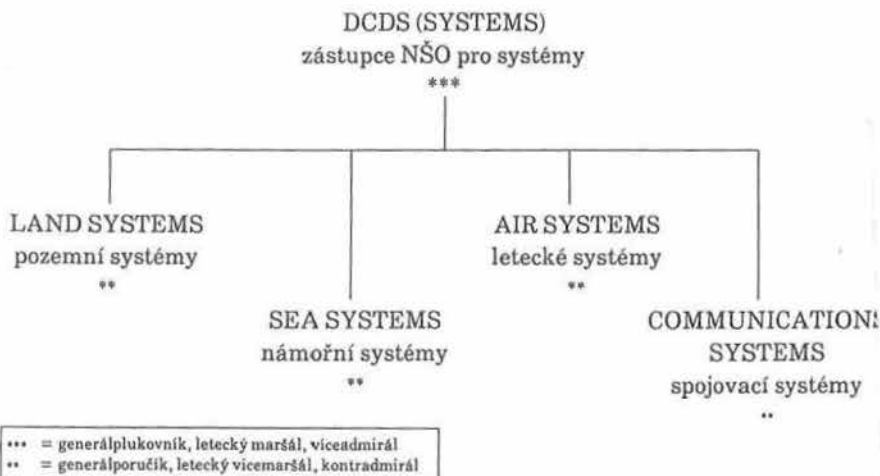
* * *

Cílem systému, který zabezpečuje a plní zástupce náčelníka štábu obrany pro systémy je: **"Formulovat a předkládat ke schválení požadavky vyzbrojování a technického zabezpečování do budoucna tak, aby všechny tři složky ozbrojených sil (námořnictvo, letectvo a pozemní vojsko) dosáhly plánované úrovně bojeschopnosti. Dále řídit podpůrný program aplikovaného výzkumu, ověřování účelnosti a funkční způsobilosti techniky, která přichází v úvahu".**

Tato funkce se obsazuje v rámci působnosti ministerstva obrany střídavě vysokými důstojníky všech tří ozbrojených složek v pravidelném pořadí. To umožňuje ministerstvu obrany zaujmout správná stanoviska, pokud jde o velmi nákladový program zásobování armády vojenskou technikou. Cílem je zabezpečit, aby tato instituce disponovala vyváženým a efektivním zbrojním inventářem při vynaložení minimálních nákladů, viz obr. 1 (organizační struktura zástupce náčelníka štábu obrany pro systémy).

Obr. 2 ukazuje v hrubých rysech strukturu vyšších stupňů ministerstva. Resortní ministr, čili **Secretary of State**, má dvojici poradců. Jsou to: vojenský velitel všech tří ozbrojených složek a civilní stálý státní tajemník na ministerstvu obrany. Přitom nestranným předsedou komise pro zbrojní politiku je hlavní vědeckotechnický odborník ministerstva, nikoli tedy voják nebo člen vlády. Také tato složka spolupracuje s civilním úřadem manažmentu a finančního řízení, které ověřují velmi pozorně všechny nabídky vojenského materiálu. Tím je uplatňována jeho kontrola a zároveň pomáhají vznášet požadavky na nákup vojenského materiálu před výborem na vysoké úrovni, který je po doporučení postupuje ministři ke schválení. Po schválení se záležitosti ujímá organizace pro vyzbrojování a technické zabezpečování zvaná **Procurement Executive**. Tato je pověřena nákupem materiálu pro všechny tři ozbrojené složky.

Organizační dělení referátu systémů



Obr. 1

Christopher Moore - **Hodnocení požadavků na výzbroj a technické zabezpečování do budoucna**

Úkolem instituce zástupce náčelníka štábu obrany pro systémy je ověřovat, zda jsou požadavky na výzbroj a technické zabezpečování odůvodněné, zda odpovídají finančním prostředkům, které má tato instituce k dispozici. Proto je nutné seznámit se s postupy, které jsou uplatňovány při formulování požadavků na budoucí nosiče zbraní (platforms) a na zbraňové systémy.

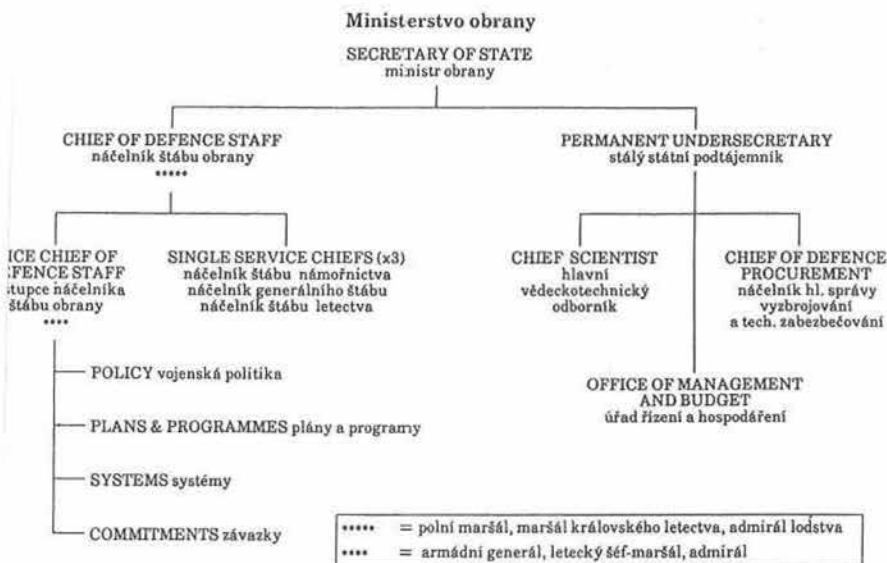
Identifikace potřeby a definice požadavku

Zjednodušeně řečeno, společná jednotná organizace pro systémy rozhoduje jakou výzbroj a jaká zařízení námořnictvo, letectvo a pozemní síly potřebují. Formuluje požadavek a správa pro výzbrojování a technické zabezpečování (procurement executive) požadovaný materiál zajistí. Tomu však předchází důkladné konzultace se správou řízení a finanční kontroly. Těch se zúčastňují i štáby jednotlivých druhů ozbrojených sil společně s vědeckotechnickým expertním útvarem ministerstva. Všechny tyto složky spolupracují při formulaci požadavku, který musí být řádně podložen jejich přesvědčenými argumenty. Řízení probíhá za častých styků s průmyslem, aby byla jistota, že projekt je technicky proveditelný a že náklady i riziko budou při tom přijatelné.

Požadavky je třeba formulovat velmi pečlivě. Proto byl vyvinut systém průběhu projektu a schvalování po etapách, takzvaný **pořizovací postup**.

Působí při tom různé vlivy či okolnosti, jejichž počet se liší případ od případu.

Plánovací postup vychází z branné politiky NATO a vlády Velké Británie. Tato politika nebo linie se odráží v dokumentech o strategii, z nichž vychází štáb obrany při formulování



Obr. 2

operačních koncepcí nebo dílčích koncepcí. Pak s přihlédnutím k významnému vlivu výsledků výzkumu i ke stavu techniky se definují a zdůvodňují zbraňové systémy potřebné k realizaci těchto koncepcí. V mezích daných prostředky přidělenými vládou se příslušná výzbroj atd. zařadí (nebo nezařadí) do programu zabezpečování obrany. Zařazení do programu zabezpečování obrany nakonec vede k pořizovacímu postupu vyzbrojování a technického zabezpečování.

Jak je známo, tak operační koncepce hrají klíčovou úlohu v procesu zabezpečování obrany technikou. Musí se při tom hledět 10 až 25 let do budoucna, aby instituce štábu obrany pro systémy měla logicky ucelený základ, na kterém pak může stavět své požadavky. Tento základ je nezbytný, neboť je velmi těžko předpovídat, co bychom mohli potřebovat v budoucnu, zvláště za nynějšího stavu, kdy tempo proměny ve světě je tak rychlé a dramatické, kdy již přestalo platit tolik dřívějších koncepcí.

Navíc, nelze přespříliš ustupovat vlivu některého z faktorů proměny, posuzovaného odloučeně od ostatních. Tak např. soustředíme-li se příliš na techniku, pak můžeme způsobit jednu z těch nákladných katastrof nevhodným výběrem techniky - a právě tomu chceme předcházet.

Při stanovení požadavku působí různorodé okolnosti a musí se k nim přihlížet. Mezi jinými to je:

- podstatné snížení napětí mezi velmocemi a zánik Sovětského svazu;
- snižování rozpočtů i to, že veřejnost a s ní ministerstvo financí se domáhají tak zvané mírové dividendy;
- inflace cen vojenského materiálu;

■ otázka, zda investovat buď do zbraní nebo jejich nosičů;

■ politická a průmyslová hlediska atd.

Kdo formuluje požadavky, musí se vyrovnat s těmito otázkami. Musí se potýkat s jinými problémy stále složitějšího světa, např. s ekologickými nároky, s lidskými faktory (je třeba zabezpečit optimální souhrn lidí se stroji), je nutné dbát na stále vyšší spolehlivost a lepší udržitelnost techniky a v neposlední řadě je zapotřebí se podřídit podmínkám dohod o kontrole zbrojení, či odzbrojení. Nejčastější rušivý vliv je ovšem finanční tlak. Peněz není nikdy dost k uspokojení vojáků a je třeba řešit to kompromisem. Je samozřejmé, že zdroje státu jsou konečné, a že každý příslušník instituce je povinen starat se o získání co nejvyšší hodnoty za vynaložené peníze.

Postup, který vede od zrodu požadavku až k zadání objednávky výrobě a v praxi končí zařazením výrobku do provozu, je nazýván **pořizovacím postupem**. Je to osvědčený a ověřený mechanismus, který je uplatňován při všech projektech, jež se týkají získávání nové výzbroje.

Z čeho vzniká požadavek:

1. Stávající systém neodpovídá hrozbě.
2. Stávající systém je zastaralý.
3. Stav technického vývoje nabízí novou schopnost, nový účinek.
4. Studie koncepce odhalily nedostatek.

Od příslušného výzkumného útvaru nebo ústavu se objednává posudek, zda nápad nebo návrh na nové zařízení je proveditelný, čili, zda se dá uskutečnit. Příslušné oddělení správy pro vyzbrojování a technické zabezpečování podává informace o pravděpodobné schopnosti či kapacitě průmyslu je vyrobit. Je-li odpověď kladná za této předběžné etapy, pak se zástupci náčelníka štábu pro systémy adresuje stručná žádost o povolení vypracovat prohlášení o záměru štábu.

Účel je prostě formulovat v hrubých rysech funkční vlastnosti a výkonové parametry požadované u budoucího výrobku.

Potom začíná práce s vlastním formulováním záměru štábu. Řízení se ujímá služebna, která se tím zabývá, vedená obvykle důstojníkem na úrovni podplukovníka, ten se obrací na kolegy ze zpravodajských služeb obrany, výzkumných pracovišť, správy pro vyzbrojování a technické zabezpečování, dále na vojenský úřad pro řízení a hospodaření, s tím aby přispěl do jeho zdůvodnění požadavku. Snahou při formulaci záměru štábu je přesvědčit nadřízené orgány, že vznikla určitá potřeba a že nápad stojí za to, aby se prosazoval. Pozornost se při tom věnuje spíše požadovaným schopnostem či účinkům nového zařízení, než tomu, jak potřebu uspokojit.

Po schválení záměru štábu je možné začít se studiemi uskutečnitelnosti. Tato práce se svěřuje vojenským výzkumným ústavům, nebo se zadává smluvně vnějším institucím. **Studie uskutečnitelnosti má za cíl zjistit:**

● Zda a jakým způsobem lze potřebu uspokojit. Do jaké míry běží o technickou inovaci. Nakolik lze požadavky splnit současnou technikou. Nakolik je pravděpodobné, že budou dodrženy stanovené lhůty a náklady. Jaké jsou možné alternativy z hlediska výkonu, spolehlivosti rizika a nákladů.

Jestliže tyto studie vyzněly příznivě, pak se přikročí k formulování mnohem podrobnějšího rozpracovaného požadavku štábu, založeného na tom, co se jeví jako optimální cesta vývoje a pořizovacího postupu. **Požadavek se vyhláší ve dvou oddělených dokumentech:**

● **První je podpůrný dokument**, v němž jsou uvedeny vojenské argumenty, na nichž návrh spočívá. Vychází z potřeby, z operačních podmínek, z nedostatků dosavadní techniky a z dopadu na výcvik a početní stavy vojáků. Dokument musí přihlížet k možnosti získat potřebné zařízení nákupem z dosavadní výroby, k možné spolupráci.

Musí dále prokázat, že navrhovaná pořizovací strategie, mezi jinými vypsání soutěže pro průmyslové dodavatele a také mezinárodní kooperace jsou pro daný účel vhodné, ale i solidní. Přitom spolupráce přináší výhody i nevýhody. Je tu možnost z hospodárnění výroby velkými sériemi, dále hospodárnějšího vývoje, popřípadě několikanárodních unifikací (jestliže se na programu podílí několik zemí). Tím se též snižuje riziko, že se od projektu odstoupí, popřípadě zanechá z politických důvodů. Naproti tomu podnikání v kooperaci je mnohem složitější a je vystaveno zdržení domnívá-li se některý z účastníků, že je v nevýhodě. Proto podpůrný dokument musí hodnotit investiční záměr a dokázat, že za vydané peníze dostaneme vysokou hodnotu.

● **Druhý dokument je pak rozpracovaný požadavek štabu**, ve kterém se podrobně stanoví výkonové parametry a normy i technické podmínky jimiž se musí řídit vývoj. Stanoví se v něm mnoho podmínek, jež je zapotřebí nutně splnit. Jsou důkladně dokumentovány a velmi podrobně je kontrolují orgány na všech stupních, které se jimi zabývají (bývají tři stupně).

Rozpracovaný požadavek se schvaluje jen je-li uznán všemi za uspokojivý. Po schválení se správa pro vyzbrojování a technické zabezpečení pouští do další etapy, do definování projektu. Je to zároveň první stupeň vývoje. Účel je zkoumat oblasti vysoké nejistoty a technického rizika, zkoumat vzájemnou souvislost mezi výkonem, spolehlivostí a náklady po celou životnost výrobku. Toto definování projektu může trvat až dva roky. Potom se projekt znovu předkládá komisi ke schválení. Po jeho schválení vstupuje do další etapy, to je dovršení vývoje. Konstrukce se teď zdokonaluje až do stavu, kdy může být zahájena výroba.

Po úspěšném vývoji následují rozsáhlé ověřovací zkoušky nových zbraní nebo zařízení. Teprve pak mohou být výrobky schváleny zástupci uživatele k provoznímu nasazení a uznány příslušnou vojenskou správou za schopné výroby. Před zahájením musí projekt být znovu schválen a nakonec se zbraně nebo zařízení předávají ozbrojeným silám.

Dosud se stávalo až příliš často, že v průběhu takového projektu nebyly dodrženy výkonové parametry, stanovené náklady anebo lhůty. Teď se již formulují dokonalejší kontakty: jako zadavatelé zdůrazňujeme náklady po celou životnost objednávané výzbroje, i spolehlivost a snadnou údržbu. Věnujeme větší pozornost uvážené kontrole rizika. Souhrnný účinek nového přístupu se projevuje jako snižování nákladů za pořizovacího procesu, tedy před nákupem, dále nákupní ceny, i nákladů po celou dobu vlastnictví.

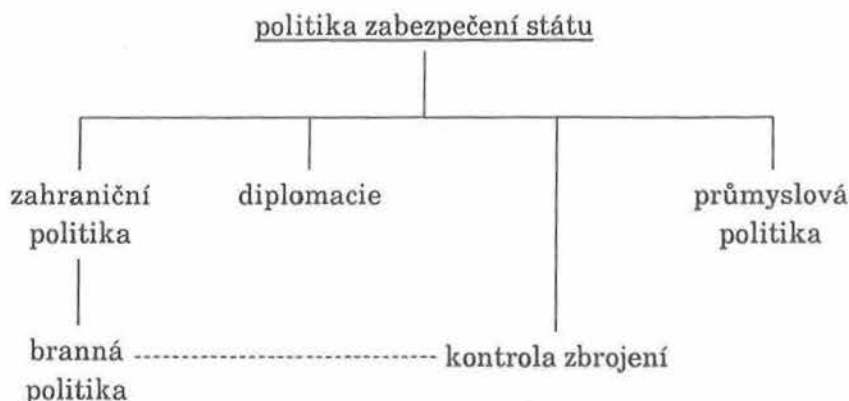


Celý proces zjišťování čeho je třeba, formulování požadavku na novou výzbroj, pak pořizovací postup, schvalovací řízení a převzetí - to je vše zdoluhavý a složitý proces, při němž se musí dbát zásad demokratického řízení i podmínek soutěživého tržního hospodářství. Navíc tento proces nevyhnutelně probíhá za obecného množství protichůdných názorů na prostředky ze státní pokladny.

John Dunt - Jak řídí vojenské orgány Velké Británie výzkum pro vojenské účely

Stanovení programu výzkumu

Při všech úvahách a záležitostech obrany vycházíme z vládní politiky zabezpečení státu. Politika zabezpečení státu samozřejmě zahrnuje brannou politiku, avšak patří k ní i jiné prostředky, kterými lze zabezpečit Velkou Británii. Zahraniční politika, diplomacie, kontrola zbrojení a dokonce i průmyslová politika, to vše jsou životně důležité prvky a musíme si být vědomi, že branná politika slouží zájmům zahraniční politiky.



Obr. 3

Zvolená vláda má za úkol definovat politiku zabezpečení státu a brannou politiku; a pak je na nás, abychom je přetvářili ve vojenský akční potenciál.

Jak tedy odvozujeme program vojenského výzkumu od branné politiky a jak jej uvádíme do souladu s požadovaným vojenským akčním potenciálem?

Z branné politiky a ze strategie dohodnuté v širokých mezích, se odvozuje řada vojenských záměrů. Ty jsou pro nás vodítkem při vypracování několika tzv. "**zpráv o operační koncepci**". Pohlížíme v nich 10 až 20 let kupředu. Snažíme se definovat potřebný vojenský akční potenciál. Musíme při tom pečlivě uvážít akční potenciál možných agresorů, dále dané prostředí (tropické, mírné, polární, pouštní) a zejména vývojové trendy v oborech senzorů a zbraní. Musíme také sledovat jaké možnosti poskytuje nová technika. Tyto zprávy o koncepci, dohodnuté náčelníky štábů jsou formulovány natolik do podrobností, aby umožňovaly odvodit jasné stanovené záměry či úkoly výzkumu. To dává základ pro program výzkumu.

Program, který řídíme, je **výlučně pro potřeby obrany**. To znamená, že se nespoleháme na obecné vědecké nebo technické práce v průmyslu a na vysokých školách. Vedou nás k tomu tři důvody:

● **Za první** je třeba přihlížet k potřebě uplatňovat obecný vědecký a technický pokrok pro vojenské účely, zejména pokud jde o hodnocení a prognostiku ohrožení.

● **Za druhé**, při pořizování nových zbraní a zařízení musíme jednat jako věci znalý vojenský zákazník. Musíme také vědět, jak nejlépe uplatňovat pořízenou techniku po zařazení do inventáře.

● **Za třetí**, je nezbytné abychom dokázali vytvářet nový, lepší vojenský výkonný potenciál. Vyspělejší technikou lze podstatně znásobit sílu. Dokazuje to např. přínos radiolokace ve čtyřicátých letech, nebo inovace zastírání proti radiolokační a jiné detekci metodou "stealth".

Vojenský vědeckotechnický výzkum členíme na tři hlavní kategorie:

- * strategický výzkum,
- * projektový výzkum,
- * aplikovaný výzkum.

Strategický výzkum se zaměřuje na dlouhodobé perspektivy, jež by se mohly (ale někdy se nedají) aplikovat na vojenské účely za deset i více let. Často mu říkáme "výzkum na modrém nebi", protože dovoluje volně sledovat a uskutečňovat nápady, neboť pracovníkům výzkumu se pouze dávají povšechné směrnice na co zhruba výzkum zaměřit. Jde jen o poměrně malou část, deset procent našeho programu vojenského výzkumu, který je řízen zaměstnanci ministerstva obrany. **Projektový výzkum** slouží vlastnímu konstruování a vývoji specifických zařízení, jež mají být zařazena do inventáře do několika let a na něž byly přiděleny peníze: Projektový výzkum spadá pod řízení šéfa správy vyzbrojování a technického zabezpečování. Ten ze své funkce zodpovídá za vývoj, výrobu a zavádění do provozu veškeré vojenské techniky ozbrojených sil. Tato činnost si vyžaduje přibližně 15 % výdajů na náš vojenský výzkum. Mnohem větší podíl na našem programu výzkumu, 65 %, má to, čemu říkáme **aplikovaný výzkum**. Jeho výsledky se mají uplatnit ve středním období, tedy za pět až patnáct let. Stanovení a řízení programu aplikovaného výzkumu patří k povinnostem zástupce náčelníka štábu obrany pro systémy.

Finanční řízení a kontrola

Ve Velké Británii se věnuje velká pozornost nákladům na programy obrany, jako samé potřebě mít obranu. Daňoví poplatníci nejsou ochotni hradit víc, než je k obraně nezbytné třeba. Stává se, že veřejnost je více ochotná platit když jde o jiné položky, např. výdaje na zdravotní nebo sociální péči či školství. A to znamená, že my z ministerstva obrany musíme navrhované výdaje dokládat přesvědčivými argumenty a musíme beze zbytku prokazovat oprávněnost požadavků. Kritickým zkoumáním námi navrhovaných výdajů se zabývá téměř tolik lidí, jako jejich plánováním i řízením jejich realizace. Tímto druhem se zabývají zvlášť k tomu určení civilní zaměstnanci ministerstva obrany a také pracovníci ministerstva financí, či přesněji úřadu odpovědného za řízení a kontrolu všech výdajů ze státní pokladny, nakonec to také spadá do povinností demokraticky zvolených ministrů. Představu o rozsahu aplikovaného výzkumu si je možné udělat z toho, že např. letos jde o částku 500 miliónů liber šterlinků.

Řízení výzkumu

K tomuto účelu byla nedávno zřízena nová organizace - **Agentura pro vojenský výzkum** (Defens Research Agency). Byla zřízena pomocí sdružení většího počtu různých organizací vydržovaných přímo ministerstvem obrany, avšak řízených výzkumnými odborníky samými, kteří také určovali úkoly. Tato nová Agentura bude řízena tak, aby vystačila s menšími finančními prostředky a aby byla efektivnější než její předchůdci. Její řízení bude spočívat v rukou vojenských činitelů ministerstva obrany, které bude platit za vykonaný výzkum podle výsledků. Tyto změny ve způsobu řízení si vynutilo snížení vojenského rozpočtu a s ním i nutnost získat za vydané peníze co nejvyšší hodnotu.

Soutěž a spolupráce v oboru výzkumu je nejlepším prostředkem jak zabezpečit vysokou užitnou hodnotu. K tomu je nutné počítat i s konkurenčními vztahy mezi dodavateli. Do budoucna není ani zaručeno, že Agentura pro vojenský výzkum obdrží všechny zakázky ministerstva obrany na výzkum, jako bylo zadávání úkolů vojenským ústavům v minulosti. Agentura bude muset soutěžit o naše zakázky s průmyslem a nikoli jen britským. Pokud tomu nebude bránit potřeba utajení, ministerstvo obrany může také vyzvat zahraniční společnosti i jiné instituce, např. vysoké školy, aby se podílely na výzkumu. Kontrakty na výzkum budou udíleny tomu respondentovi, jehož nabídka bude podle posudku nabízet největší hodnotu za požadovaný obnos.

I tak zůstane Agentura pro vojenský výzkum v mnohých oborech hlavním dodavatelem výzkumu. Stane se to v případech, kdy ministerstvo nebude moci volně zadávat požadavky

jinam, ať už z důvodů utajení či bezpečnosti, nebo i třeba proto, že si musí zachovat určitou funkční schopnost, dejme tomu jako důkladně informovaný zákazník.

Soutěživost ovšem není jediný prostředek jímž se snažíme získat co nejvyšší užitečnou hodnotu. Kdykoli to bude možné, budeme spolupracovat se spojenci. Přichází to v úvahu, podaří-li se vznést společný požadavek, vytyčit shodný výzkumný úkol. Toho času máme s jinými státy přes tisíc separátních dohod o spolupráci na různých výzkumných akcích.

Chce-li ministerstvo uspořádat efektivní soutěž na zadání výzkumu, je velmi důležité mít předem zcela jasno, co se požaduje. Musíme být schopni vyjádřit to specifikací, v níž se stanoví jednoznačné a smluvně závazné podmínky. Často to bývá mnohem těžší, než se zdá. Specifikovat takovýto způsobem požadovaný výzkum je zvlášť obtížné. **Pro nás vojáky je to nová výzva, z našeho hlediska náročná: ale odměnou za úsilí by měly být podstatné úspory.** Zároveň je to nová disciplína pro výzkumníky, neboť budeme od nich požadovat výzkum zaměřený na specifické úkoly, kdežto oni jsou zvyklí na volnost rozvíjet vlastní ideje.

Program aplikovaného výzkumu jsme rozdělili na přibližně 70 výzkumných bloků. Vyznačují se tím, že každý z nich zahrnuje několik velmi specifických výzkumných úkolů. Jsou to většinou tématické soubory zabývající se určitou vojenskou činností, např. námořním průzkumem nad hladinou, leteckou činností na bojišti nebo družicovými spojovými soustavami. Jsou i soubory, ale není jich mnoho, jež jsou zaměřeny na výzkum jehož výsledky by se daly uplatnit v několika různých oborech. Dobré příklady jsou materiály a konstrukce, nebo nauky o člověku a lékařství. Aby se řádně soustředila pozornost, bývá pro každý soubor stanoven jeden vojenský pověřenec, či jak říkáme "zákazník".

Jeho povinností je zabezpečit, že výzkumný soubor přinese hodnotný výsledek se zřetelem k vynaloženým penězům, za co je osobně odpovědný.

Dosud byl postup takový, že po tom, co my vojáci jsme stanovili přesné specifikace výzkumných souborů, měli na ně reagovat vědci a technici z Agentury pro technický výzkum. Bylo na nich sdělit, jak chtějí výzkum uskutečnit, jak bude dlouho trvat, kolik bude stát a s jakým výsledkem můžeme počítat, my vojáci v úloze zákazníka, dříve než od nás budou požadovat peníze. V budoucnu se na některé tyto soubory výzkumných úkolů bude vypisovat veřejná soutěž, přístupná jak Agentuře pro vojenský výzkum tak průmyslu. Plná úhrada za výzkum bude uhrazena, jen po tom, co obdržíme oboustranně schválený výsledek práce; může to být písemná zpráva, jež se týká specifických výzkumných úkolů a dává odpověď na určité otázky, nebo třeba úspěšné předvedení laboratorního funkčního modelu, vzoru či prototypu. Soubory, jež vyžadují práci po dlouhé měsíce nebo roky, budou rozděleny na etapy a zároveň určeny milníky pro jednotlivé splátky. Smluvní dodavatel bude pak mít nárok na úhradu po částech, podle toho, jak práce postupuje. Ale opět my, jako vojenský zákazník, poskytneme dílčí úhradu jen tehdy, dokončí-li dodavatel zdárně dohodnutou identifikovatelnou etapu programu výzkumu. Splátky nevyplácíme jen na základě uplynulého času, nebo na základě odpracovaných jednicových hodin. Budeme požadovat úplné výsledky, tedy splnění úkolu beze zbytku, než uhradíme dohodnutou částku.

Vyvážený program

Aspekty, které se sice netýkají přímo řízení jednotlivých výzkumných úkolů, jsou nicméně nezbytnou součástí správně vyváženého programu vojenského výzkumu. **Jako zákazníci a vojenští gestoři musíme mít na zřeteli především tyto čtyři základní aspekty:**

1. Tematika výzkumu je rozdělena přibližně na sedmdesát souborů, z důvodů usnadnění manažerského řízení výzkumu. Je dbáno na to, aby byl zachován vyvážený program, který zahrnuje všechny potřebné technické obory. Toho je možné dosáhnout tím, že vojenští i vědeckotechničtí činitelé ministerstva obrany společně udržují přehled programu výzkumu, ti pak i určují, jaký finanční podíl ze zdrojů ministerstva obrany se má věnovat na jednotlivé

technické obory. Není to snadný úkol, ale je velmi důležitý, má-li ministerstvo obrany ve výzkumném programu jako celku získat za své peníze odpovídající vysokou hodnotu.

2. Nezbytnou součástí každého programu výzkumu je předvedení funkčního vzoru na důkaz, že navrhovaná konstrukce nebo technologie se dá uskutečnit a že funguje. Jde tu o výzkumnou činnost, zaměřenou na využití obecných pokroků vědy a techniky v oborech, v nichž jsou potřeby obrany pevně stanoveny: Jde např. o soustavný, nepřetržitý vývoj leteckých motorů.

3. Ministerstvo obrany považuje za důležité zapojit do programu výzkumu pro účely obrany průmysl i jiné civilní instituce, jako např. vysoké školy. Nijak tím není podceňován význam Agentury pro vojenský výzkum, která zaměstnává vysoce schopné a kvalifikované odborníky a dokáže přinášet výborné výsledky. Čím šle se armáda rozhlíží po nápadech, tím větší je naděje, že zapojí do řešení otázek obrany ty nejlepší vědce a výzkumníky.

4. Ministerstvo obrany si uvědomuje, že průmysl vydává velké finanční částky z vlastních zdrojů na výzkum i na to, aby po technické stránce šel kupředu, neboť jinak by nemohl prodávat své výrobky se ziskem za ostré mezinárodní soutěže.

Proto i odbor, který vede generál Mullens musí být schopen napojit se na tento pramen odborných znalostí a dovedností, čerpat z něho, za co je ministerstvo obrany pak ochotno zaplatit přiměřenou tržní cenu. To vše je navíc k výzkumu, který je někdy zadáván za úhradu průmyslu přímo, s pověřením aby se jím zabýval výhradně pro armádu.



Je zcela zřejmé v zájmu zabezpečení státu i v zájmu národní pospolitosti, aby si Velká Británie uchovala zdravou výzkumnou i technickou základnu zahrnující všechny vědecké a technické obory. Programu výzkumu pro potřeby obrany zcela jasně při tom připadá základní úloha, neboť ministerstvo obrany každoročně přispívá velmi podstatnou částkou k celostátním výdajům na výzkum. Proto se i tato okolnost zrcadlí v ministerských úvahách a plánech, a také v tom, jak je formulován správně vyvážený program výzkumu pro potřeby obrany.

* * *

Vojenské rozhodování: Jak při něm napomáhají válečné hry a operační analýza

Ve Velké Británii na pomoc při rozhodování ve vojenských záležitostech se používají především tyto dvě metody, a to - **válečné hry a operační analýza**.

Už v době, kdy se člověk poprvé pokusil řešit konfliktní situaci ozbrojenou silou musela existovat nějaká forma válečných her a rozboru či analýzy, i když třeba jen v myslích protivníků. Brali v úvahu několik faktorů, mezi jinými, vlastní hodnocení poměru sil obou stran, jejich předností a nedostatků. Šlo o počet mužů, zbraní, morálku, odhodlání jít do boje, terén, počasí, prvek překvapení a množství jiných okolností.

Velmi poučné je přečíst si dílo čínského vojenského teoretika Sun Tsuna, abychom pochopili silný vliv jeho teorií na vedení válek. Jeho spis "O umění válečném" je poučný i dnes, pokud jde o rozbor konfliktů. Od těch časů a zejména v nynějším století, proměnila nová technika, zvláště rychlý pokrok v oboru počítačů, jak válečné umění, tak naše pojetí vhodných zbraní, či způsob jímž je konstruujeme. Zásad, jež uplatňujeme dnes se dbalo i v minulých stoletích zejména v Evropě, která zažila tolik konfliktů v dobách zaznamenaných dějinami.

Definice válečné hry může vypadat např. takto:

"Válečná hra je každý typ modelu nebo simulace válečného střetnutí bez účasti

skutečných vojenských sil. Vývoj událostí je přitom ovlivněn rozhodnutími tzv. hráčů ve průběhu hry. Hráči reprezentují nepřátelské strany hry".

Válečná hra není totožná s rozbořem, analýzou v obvyklém pojetí rigorózního kvantitativního vyhodnocování problému. Válečná hra je neskutečná a je neopakovatelná. Uplatňují se v ní vzájemné reakce, tedy interakce lidských bytostí i vzájemné vlivy lidského rozhodování. A právě následky těchto rozhodnutí nemůže být průběh dvou her nikdy shodný. Proto nejsou válečné hry považovány za relevantní při řešení problémů obrany. Pochopitelně, jde-li o proces, při němž příliš nezáleží na lidském rozhodování, pak se válečná hra stává méně relevantní.

Má-li válečná hra být užitečná, pak musí její struktura být volena tak, aby si hráči odnesli ponaučení, jak spět k rozhodnutí - a co je ještě důležitější, aby se poučili z následků každého rozhodnutí.

Struktura válečné hry obsahuje šest hlavních prvků. Jsou to:

- * operační cíle,
- * scénář,
- * databáze,
- * pravidla,
- * postupy rozhodčí,
- * hráči.

Válečná hra musí mít zřetelně stanovené cíle. Gestoři a autoři her musí stanovit, jak mohou ve hře být zahrnuty informace potřebné k plnění jejího účelu, dosažení cílů. Scénářem se přirozeně stanoví okolnosti, jež musí hráči brát na vědomí: definuje se dějiště. Typická databáze obsahuje údaje o silách, jimiž obě strany disponují. Musí být realistická. Čtvrtý prvek modely jsou mnohdy matematické postupy, jimiž se data a rozhodnutí hráčů zpracovávají na události či příhody válečných her; podobně jak bývá průběh skutečných bitev ovlivňován náhodou, má se i za operací v bitvě hrané občas projevovat více štěstí.

Dále jsou to pravidla hry a postupy. Ty si vyžadují dohled skupinou neutrálních rozhodčích. Jsou tu stejně důležité jako třeba v kopané nebo hokeji. Hráči jsou rozděleni na antagonistické strany. Velmi důležité jsou jejich zkušenosti i to, jak chápou scénáře a údaje (data). Celkem vzato, válečné hry se mohou konat na třech úrovních:

- světová - strategická,
- na válčišti - operační,
- na bojišti - taktická.

Ve strategické válečné hře rozhodují především vysoké politické osobnosti a vojenští činitelé na nejvyšších stupních. V minulosti byly hry na této úrovni obvykle zaměřeny na vývoj před vypuknutím nepřátelských válečných akcí, na přechod k válce, na nasazování větších vojenských sil, na stupňování a útlum (eskalaci a deeskalaci) konfliktu a na zakončení války. Příprava scénáře her této kategorie trvá někdy i několik měsíců a hry mohou mít i stovky účastníků. Takové válečné hry se pořádaly a nadále pořádají ve větších členských zemích NATO.

Ve hrách na operační úrovni rozhodují většinou vrchní velitelé. Mohou se konat na menším válčišti než strategické válečné hry. Pozornost se soustřeďuje více na stavy sil a na volbu z možností, jak je uplatnit.

Na úrovni taktické (místní, na bojišti), rozhodují obvykle velitelé bitevních svazů nebo nižší velitelé. Hry této kategorie lze připravit tak, aby byly velmi realistické, aby se zaměřily na taktické použití sil.

Před obdobím používání počítačů se válečné hry hrály na stole na nebo pískovišti. Dnes se často užívá malých nebo velkých počítačů. Znázorňují a sledují rozmístění sil, jejich přesuny a palebnou sílu jejich zbraní. Válečné hry řízené pomocí počítače se proto značně liší od pravých válečných her. Pokud běží o druh hry může být dvojí:

- **otevřená hra:** hráči mají přístup ke všem informacím,
- **hra s utajením:** hráči mají omezený přístup k informacím.

Otevřená hra poskytuje účastníkům obou stran volný přístup ke všem informacím, co je velmi užitečné především při výcviku. Naproti tomu při hře s utajením, kdy jsou informace přístupné oběma stranám omezené, se uplatňuje simulace tzv. válečné mlhy. Taková hra má blíže ke skutečnosti.

Je nutné si pamatovat, že válečná hra se nejlépe hodí k tomu, abychom zkoumali procesy, tedy nikoli abychom zajišťovali nebo předpovídali výsledek. Válečná hra může sloužit jako **pomůcka** při zkoumání problémů strategie, lidského chování a trendů ve válečnictví, sotva se dá však uplatnit, chceme-li získat přísné **kvantitativní** údaje. V takovém případě se nejlépe hodí **operační analýza**. Válečné hry často poskytují klíč k novým teoriím, které lze pak ověřit jinými analytickými metodami.

Za podmínek válečné hry se chod událostí ovlivňuje lidským rozhodováním pod nátlakem, tedy ve spěchu a na základě nedokonalých a neúplných informací. Také tu působí vliv náhody popřípadě štěstí. Pro tyto okolnosti se válečné hry přibližují více než všechny ostatní k myšlenkovému využití hráčů jakými metodami mohou ve svých záměrech demonstrovat dynamiku války. Proto nejde především o **výsledek hry**, nýbrž o **výklad a vyhodnocení** procesu, jímž se k výsledku dospělo.

Výklad o válečných hrách a o tom, jak se často praktikují se odvozuje v západoevropských státech a USA z příhody Spojených států amerických, které uskutečnilo americké válečné námořnictvo četné a rozsáhlé válečné hry na námět války v Tichomoří (ještě před napadením Pearl Harboru). Pozdější plány Američanů a také jejich úspěšné zakončení v námořních, leteckých a pozemních bitvách, vycházely z hlubokého pohledu a poznatků získaných z válečných her. Jenže při vedení těchto her velitelé ale i ostatní příslušníci vyšších štábů přehlédli jednu významnou okolnost, protože o ní ani přesně nevěděli, a to: japonskou techniku **kamikadze** sebevražedného náletu. Kdyby o ní věděli, jistě by jejich válečné hry odhalily jiné pohledy

Operační analýza

Operačně-analytická studie se ve své podstatě zabývá objektivní volbou z alternativních možností. Stále větší měrou se uplatňuje v otázkách strategie obrany a při rozhodování v závažných otázkách branné politiky. Napomáhají řešit problém, jak přidělovat prostředky z vojenského rozpočtu, zvláště pokud jde o výzbroj a technické zabezpečování.

Dá-li se některá činnost nebo operace uskutečnit jen jediným způsobem, pak není co analyzovat. Ale, máme-li na výběr z několika metod nebo technických prostředků, pak na to jdeme ukázněnou, logickou úvahou, podle vědeckých principů.

Operační analýza je jinými slovy **kvantitativní selský rozum**, neboli využívání číselné analýzy k řešení těch složitých vojenských otázek, jež se pro ni hodí. Nahrazujeme tedy pudový a emocionální přístup matematickým. Nesmíme však nikdy propadnout iluzi, že operační analýza sama o sobě může rozhodovat za nás: **operační analýza pouze umožňuje rozhodovat z pozice lepší informovanosti.**

Tedy několika slovy o úrovni analýzy, která závisí na úrovni otázky, v níž se rozhoduje. Tak např. jde-li o to jakou rozvinout strukturu sil, pak je třeba širší úvahy než je třeba pouhá volba určitého tankového kanónu z několika různých typů. Říkáme, že první úkol se řeší pomocí studií na vysoké úrovni, kdežto pro výběr kanónu stačí studie na nižší úrovni.

Ve Velké Británii působí analytici nebo operačně-analytické skupiny v mnohých organizacích. Na velitelských a jiných řídicích stupních se obvykle zabývají optimálním **použitím** běžných sil, výzbroje a technických prostředků. Naše vojenské výzkumné ústavy, výzkumná sdružení i zbrojní průmysl většinou zkoumají výkon a účinek různých druhů budoucích zbraní a zařízení odděleně, podle toho, zda jsou určeny pro pozemní, námořní nebo vzdušnou

obranu. Avšak vyskytne-li se otázka společná několika ozbrojeným složkám, nebo taková, která se v podstatě týká více systémů, pak máme na ni výzkumnou organizaci zaměřenou výhradně na analýzu otázek tohoto druhu. **Pohotovité vyhodnocení vojenského problému je přece také druh operační analýzy:** nesmíme zapomínat, že lidský mozek je důležitější nástroj než nejsložitější počítačový model. Klíčem k dobré, ale i přesné analýze jsou pouze lidé: vojáci, vědci a technici, kteří tuto práci vykonávají a nikoli počítače, tedy pouhé pomůcky jichž užívají.

Jak vypadá pak typická operační analýza? Každá taková studie se dělí na **sedm nezbytných etap**, a to jsou tyto:

■ **V první etapě** musí gestor a analytik pečlivě formulovat předmět analýzy, vlastní otázku. Je to velmi důležité.

■ **Ve druhé etapě** je nutné sestavit schopný tým vědeckotechnických odborníků a vojáků. Tým se musí zúčastnit...

■ **Ve třetí etapě**, v níž se vyvíjí metodika studie, co je důležitější, účastníci se dohodnou na předpokladech, ze kterých se bude vycházet.

■ **Ve čtvrté etapě** je zapotřebí shromáždit množství informací za souhlasu gestora. Týkají se především scénářů, kterých se bude užívat, sil a jejich kapacity, to vše musí být velmi pečlivě definováno. Do toho je nutné zařadit, ale i další prvky, jako jsou náklady na technické zabezpečení a logistická podpora. Nejdůležitější však je dohodnout se o počítačovém modelu. Musí být dohodnuto, jak se bude měřit efektivnost.

■ **V páté etapě** se provádí vlastní analýza. Často se to dělá mnohokrát, s různými variacemi parametrů systémů.

■ **V šesté etapě** je pak třeba zpracovat a předložit výsledky, nakonec v **sedmé etapě** je nutné vypracovat **dohodnutou zprávu**. Všechno úsilí se ukáže marné, jestliže se gestor studie nemůže dohodnout s analytiky o výsledku, tedy o poznatcích, jež taková studie do hloubky přináší.

Ve Velké Británii se užívají operační analýzy pro nejrůznější účely, např.:

● V roce 1982, když plul do jižního Atlantského oceánu námořní operační svaz s rozkazem obnovit britskou suverenitu nad Falklandy, byla provedena operační analýza. Šlo o to naznačit jaké vojenské síly bude třeba ke splnění úkolu, s jakými ztrátami na loďstvu je třeba počítat (počet potopených lodí), dále jak nejlépe použít vojenskou techniku, zvlášť raketové a protiraketové systémy. Bylo zajímavé a prospěšné vrátit se k této analýze po konfliktu a provést pro porovnání reprízu, avšak s dosazením **skutečných hodnot** a výsledků z války. Tímto zpětným hodnocením se ovšem ověřovala platnost první analýzy, uskutečněné před počátkem bojů. Podobné analýzy provedly Velká Británie i Spojené státy americké před loňskou válkou v Perském zálivu, během ní, i po ní. Tentokrát pomohlo spojeneckým velitelům v oblasti zálivu to, že členy štábů byli také odborníci vybavení přenosnými počítači, působící jako poradci v operačních a taktických otázkách. Považovalo se to za velkou pomoc.

● Další významný příklad využití operační analýzy je z programu vyzbrojování a technického zabezpečování do budoucna. Je třeba rozhodovat o velmi nákladné technice a je proto zvlášť důležité zajistit, že za vydané peníze obdržíme co nejvyšší hodnotu a zároveň výrobky, které by umožnily vyhrát případné budoucí konflikty. Jako příklad lze uvést velkou investiční akci, o níž snad bude nutné rozhodnout. Půjde o obrněná vozidla a protitankové zbraně. Je naprosto nutné zvolit co nejvýhodnější kombinaci bojových prostředků, proto je nutné zvážit různé bojové kapacity, účinky těžkých tanků, bitevních vrtulníků a jejich systémů protipancéřových střel, letounů s příslušnými protitankovými zbraněmi, a také pozemních dělostřeleckých systémů na nepřímou střelbu (s **chytrými** protitankovými střelami naváděnými na konci dráhy až na cíl). Je třeba zkoumat různé scénáře konfliktů v různých částech světa, spolu se specifickými logistickými otázkami. Finanční náklady, zásoby střeliva, elektronický boj, snad i vliv struktury spoje-

leckých ozbrojených sil - a ze všeho nejvíce kapacity a schopnosti potencionálního protivníka - to vše se musí podrobit rozboru. Je to velký úkol, zhostit se ho důkladně potrvá snad dva roky a možná i déle. Bude třeba vytvořit složitý počítačový model, komplexně zahrnující podmínky boje na souši i ve vzduchu a také interaktivní rozhodování velitelství. Taková studie může být velmi nákladná po stránce finanční i co do počtu pracovníků. Doufáme však, že tato investice bude mít za následek, že se tím usnadní, přesnější rozhodování ve volbě optimální kombinace obměňných vozidel a protitankových systémů pro podmínky moderního bojiště. Z počítačových simulačních metod možná použijeme takzvanou metodu Monte Carlo, při níž se operace nebo bitva znázorňuje jako sled možností, které se mohou přihodit. Pak se pomocí nahodilých čísel a porovnání s předem definovanými hodnotami pravděpodobnosti odhaduje následek všech jednotlivých událostí z bitvy. Samozřejmě je mnohem jednodušší zabývat se jedním z prvků tak složité otázky: např. porovnat efektivnost dvou různých typů bitevních vrtulníků při napadení určitých cílových seskupení.

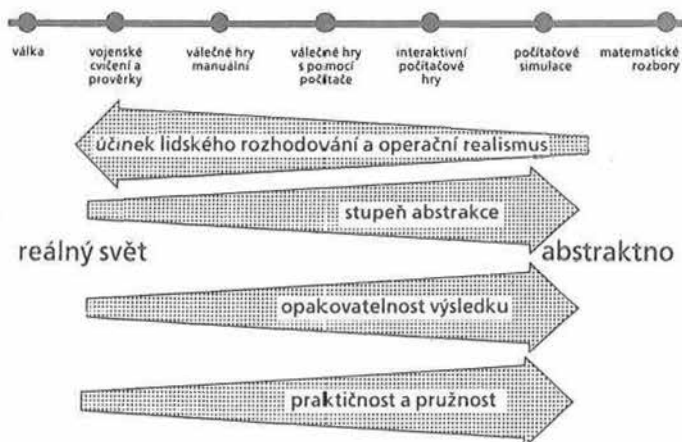
Je zapotřebí zdůraznit ještě jeden aspekt operační analýzy, a to ten, který se zabývá rozhodováním výhradně v kontextu schopností vlastních i protivnickových. Ten, ale nemůže vzít v úvahu záměry vojenského velitele. Zde mohou pomoci proniknout k jádru věci nebo získat přehled především válečné hry. Vojenští velitelé se budou vždy snažit využívat zásad vojenského umění tak, aby účinek byl co největší - a to se pochopitelně týká i překvapení, klamu a také zásady, že je třeba vydobýt si iniciativu, a pak si ji udržet. Nic z toho se nedá modelovat za použití operační analýzy.

Na závěr dvě stěžejní poznámky:

1. Jaký je význam operační analýzy - čili operačního rozboru? Upozorňuje na klíčové otázky, jež je třeba řešit. Kvantifikuje problém, podtrhuje specifické přednosti a nedostatky. A jak říkáme ve Velké Británii, rozeznává křoví od stromů, čím pomáhá rozlišovat mezi podstatným a podružným či zbytečným, říká nám, co je co.

2. Význam nám ukazuje stupnice modelování a charakteristických trendů. Vlevo je reálný

Stupnice modelování a charakteristické trendy



Obr. 4

svět a vpravo je abstraktno. Je vidět, že válečné dny tíhnou k realitě, operační analýza k abstrakci.

Moderní počítače jsou velmi výkonné, a to dovoluje užívat je mnoha různými způsoby. Ve Velké Británii jsou užívány tak, aby v podstatě pomohly v procesu rozhodování.

-MW-

5. STRUKTURA POZEMNÍHO VOJSKA OZBROJENÝCH SIL SRN

V redakčně zpracovaném a upraveném článku o 5. struktuře pozemního vojska SRN předkládáme našim čtenářům pohled na tu část ozbrojených sil Německa, která podlehně změnám v rámci snižování počtů i koncepci, k nimž dochází u našich největších bezprostředních sousedů.

Plánované strukturální změny k roku 2000 jsou velmi závažného a zásadního charakteru. Vycházejí z původně plánované 4. struktury (do roku 2000).



Prudký politický vývoj v Evropě a především sjednocení Německa zbavily v létě roku 1990 plánovanou strukturu 2000 politického opodstatnění:

- základní vojenská služba byla zkrácena na 12 měsíců,
- smluvní závazky spojené se sjednocením Německa, vývoj v oblasti kontroly zbrojení, v politice velení NATO vyžadovaly i umožnily podstatné snížení stavu pozemního vojska na 255 400 osob,
- v požadavcích na ozbrojení síly sjednoceného Německa bylo nutné zavést novou strukturu pozemního vojska i na území nových spolkových zemí,
- časový termín pro realizaci nové struktury byl smluvně stanoven do 31. 12. 1994.

Tyto podmínky vyžadovaly úplně jiné pojetí, ale vzhledem k delšímu časovému období k uskutečnění nové struktury i díky zkušenostem z předcházejících reorganizací byly osvědčené prvky struktury 2000 převzaty i do nového plánování.

Pátá struktura pozemního vojska má s předcházejícími reorganizacemi společné:

- osvědčené organizační stupně rota (baterie), prapor, pluk a brigáda,
- rámcové jednotky pozemního vojska připravené k bojovému zasazení po rychlém doplnění zálohami,

Podmínky a cíle	Struktury pozemního vojska ozbrojených sil SRN			
	4. struktura	struktura 2000	zdokonalená struktura 2000	5. struktura
Vojenskopolitické podmínky a bezpečnostní situace.	- konfrontace Východ-Západ, - převaha SSSR v konv. zbraních;	nezměněno	- začátek rozpadu Varšavské smlouvy, - první výsledky kontroly zbrojení, - sbližování Východ-Západ - konvenční převaha SSSR;	- zrušení voj. orgánů Varšavské smlouvy, - KBSE I. - sjednocení Německa;
Strategicko-operační podmínky.	- útočná orientace Varšavské smlouvy, - integrovaná přední obrana, - krátký výstražný čas (dny);	nezměněno	- v SSSR náznaky strategické obranné orientace, - prodloužený výstražný čas na týdny, - změny v integrované přední obraně;	- konvenční parita, - dlouhý výstražný čas (měsíce), - omezení přítomnosti vojsk USA a SSSR ve střední Evropě;
Cíle určující strukturu.	- maximum bojových sil v pohotovosti, - schopnost pohotové akce;	nezměněno	- životaschopnost v míru, - zajištěná schopnost příjmu záloh, - jádrem moderní pohotovostní svazky;	- životaschopnost v míru, - odtupňovaná reakce - mnohonárodní charakter, - jednotné pozemní vojsko;
Početní stavy: - ozbrojených sil - záloh.	345 000 1 050 000	322 000 1 000 000	297 000 nebo 281 000 850 000	255 400 700 000
Bojové jednotky: - pravidelného vojska, - teritoriálního vojska.	38 brigád 10 brigád	41 brigáda 1 brigáda	33 brigády 6 brigád	28 brigád a 8 pluků.

- řešení problému spojení obou částí pozemního vojska sloučením velitelských orgánů a svazků pravidelného vojska a teritoriálního vojska.

Struktury pozemního vojska ozbrojených sil SRN - viz **tabulku 1**.

Převratné politické, bezpečnostní a společenské změny i důsledky sjednocení obou německých států vytvořily podmínky pro zahájení procesu zásadních změn v ozbrojených silách. Byly stanoveny základní cíle, mezi které patří:

● **Životaschopnost.**

Podle definic zpracovaných v řídicím štábu pozemního vojska se pod pojmem "životaschopnost v míru" rozumí schopnost (zejména útvarů) plnit v rámci mírové struktury všechny potřebné mírové úkoly a "Schopnost jednotek a útvarů plnit v míru úkoly vlastními silami s přípustným zatížením vojáků odpovídajícím jejich výkonnosti".

Cílem je zejména zvýšení schopnosti plnit v míru úkoly především útvarem (jednotkou). K nejdůležitějším mírovým úkolům patří velení, výcvik, týlové zabezpečení, vycvičení potřebného množství vojáků z povolání, záložníků i zabezpečení služeb (nábor dorostu, spolupráce s veřejností, sociální péče), které za války zpravidla nenacházejí uplatnění.

Vzhledem k silnějším odvodním ročníkům bude možné lépe zvládnout nucené propouštění vojáků během služby. Tento faktor nebude záporně ovlivňovat výcvik v takové míře jako dosud. Poměr vojáků v aktivní službě k záložníkům se zlepší především v jednotkách a útvarcích, které byly v rámci 4. struktury pozemního vojska nadměrně závislé na doplnění.

● **Vybavení moderními zbraňovými systémy.**

Rostoucí nedostatek finančních prostředků nutí stanovit pořadí pro plánování a nákup vojenské techniky. Pozornost bude věnována dostatečnému technickému a týlovému zabezpečení nejdůležitějších prostředků.

● **Využití současné infrastruktury.**

Snižování stavu pozemního vojska na území bývalé SRN (před sjednocením Německa) o 40 % si vyžádá omezit stavy v posádkách, vojenských objektech a zrušení některých posádkových objektů. Bude se dbát na nejvýhodnější využití současné infrastruktury s nejmenšími nákladnými opravami objektů nebo novou výstavbou.

● **Zachování možnosti reakce.**

Pozemní vojsko má mít v rámci 5. struktury několik stupňů reakce na vzniklou situaci. Tomu má odpovídat i systém bojové připravenosti. Mají být vybudovány síly okamžité reakce a síly rychlé reakce (aeromobilní a mechanizované útvary i brigády na válečných počtech) s nezbytnými složkami velení, bojového a týlového zabezpečení.

● **Integrace v NATO.**

Pátá struktura pozemního vojska je v souladu s cíli velení NATO. Zajišťuje plné zapojení pozemního vojska SRN do organizace NATO. Pozemní vojsko bude zásluhou tohoto organizačního členění schopno reagovat rychle, pružně a přiměřeně na očekávanou změnu pojetí, strategie a operačních plánů NATO. Jde také o účast ve vícenárodních sborech. Přihlíží se rovněž k rozdělení úkolů mezi spojeneckými a národními velitelskými (orgány).

Základní myšlenkou 5. struktury pozemního vojska je **sloučení pravidelného a teritoriálního vojska ve společné pozemní vojsko**. Zároveň bude dosaženo vyšší centralizace velení.

V novém organizačním členění pozemního vojska zůstávají zachovány velitelské stupně roty, baterie, prapor, pluk a brigáda.

V mírových podmínkách tohoto členění dojde k následujícím stupňům velení:

- armádní sbor (teritoriální velitelství),
- divize (velitelství vojenského okruhu),
- brigáda,
- okresní vojenské velitelství.

Členění velení u ministerstva obrany je zatím ještě předmětem diskusí.

V důsledku stanovení mírového stavu pozemního vojska na 250 000 osob bude asi o třetinu snížen počet svazků a útvarů. Současně má být snížen počet štábů a vyšších velitelství pozemního vojska ze 120 na 85, vojenského letectva z 23 na 14, vojenského námořnictva z 15 na 10. S omezením počtů štábů a velitelství je spojeno zrušení 7500 tabulkových míst. Němečtí vojenští odborníci poukazují na nedostatečný počet důstojníků v rotách při porovnání s ozbrojenými silami jiných států. V rotě pozemního vojska Velké Británie je např. 7 důstojníků, ve Francii, USA a SNS 5 důstojníků, v německých ozbrojených silách jsou pouze 3 důstojníci.

Z dosavadních 42 brigád pozemního vojska má být postupně vytvořeno 28 brigád umístěných v posádkách Boostedt, Wentdorf, Hamburg-Fischbeck, Münster, Schwahewede, Oldenburg, Hildesheim, Ahlen, Augustdorf, Kassel, Neustadt, Saarlouis, Diez, Calw, Mühlheim, Ellwangen, Amberg, Veitshöchheim, Landshut a Bad Reichenhall na území spolkových zemí SRN a bývalé NDR v posádkách Erfurt, Frankenberg, Weissenfels, Potsdam (Postupim), Eggesin, Stern-Bucholz. Na okresní úrovni má být zřízeno 46 teritoriálních vojenských velitelství, která však budou součástí velitelství jednotek.

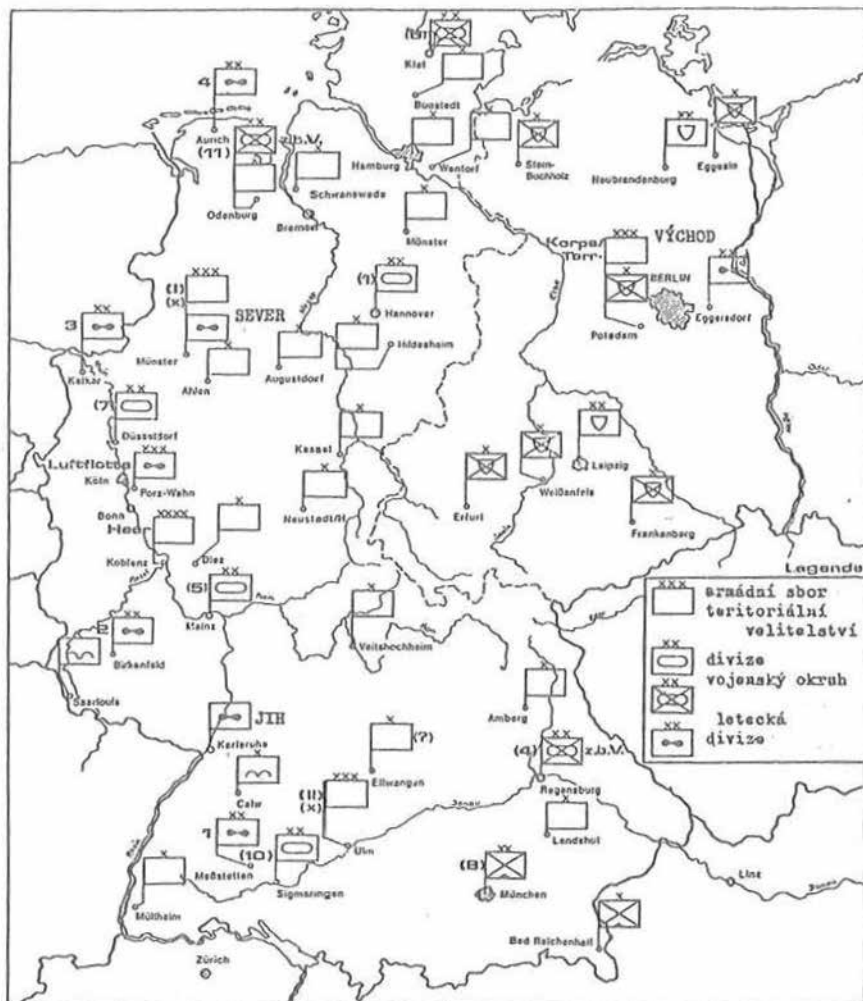
Vyšší velitelství vojenského letectva budou umístěna v posádkách Porz-Wahn (velitelství leteckého sboru), Kalkar (3. Id), Münster (letecké velitelství Sever), Aurich (11. Id), Karlsruhe (letecké velitelství Jih), Messstetten (1. Id), Birkenfeld (2. Id) a Eggersdorf (letecká divize) - viz obr. 1.

Z celkového počtu 370 000 příslušníků ozbrojených sil SRN má být 50 000 vojáků rozmístěno na území nových spolkových zemí. Jsou předpoklady zvýšit tento počet do roku 2000 na 66 000 osob při snížení odpovídajícího počtu vojáků v západní části země. V zahraničí má i nadále sloužit 5600 mužů.

Stav ozbrojených sil v jednotlivých "západních" spolkových zemích - viz tabulku 2.

Tabulka 2.

Spolková země (mimo Sársko a bývalou NDR)	Skutečný stav ozbrojených sil (k 1. 5. 1991)	Plánovaný stav ozbrojených sil (na r. 1994)	Rozdíl [%]
Šlesvicko- Holštýnsko	51 828	40 622	- 21,6
Hamburk	6 809	4 840	- 28,9
Brémy	1 920	2 492	+ 29,8
Dolní Sasko	86 881	57 161	- 34,1
Severní Porýnsko- Vestfálsko	60 810	49 624	- 18,4
Rýnsko-Falc	34 870	27 227	- 21,9
Hesensko	3 304	3 030	- 8,3
Bádensko- Württembersko	42 768	30 433	- 28,8
Bavorsko	80 484	65 925	- 18,1



Obr. 1

Z dosavadních 690 posádek má zůstat zachováno pouze 116, z toho ještě v 93 posádkách mají být početní stavy ozbrojených sil sníženy o více jak 50 %. V 50 posádkách má být umístěno více než 500 vojáků, v ostatních méně než 500 vojáků.

V srpnu 1991 byly rozpuštěny útvary 2. mechanizované divize v Kasellu, 3. mechanizované divize v Buxtehude, 12. tankové divize ve Veitshöchheimu a 1. výsadkové divize

Bruchsalu. Z části zrušených jednotek se počítá při výstavbě nových osmi motorizovaných luků rozmístěných ve Flensburgu, Lihgenu, Düren-Euskirchenu, Hermeskeilu, Pfullendorfu, Hamu, Schneebergu. O umístění zbývajících dvou pluků není ještě rozhodnuto. Budou pravděpodobně dány k dispozici velitelské divize v Neubrandenburgu. Základní rozvaha zrušení nebo omezení posádek vycházela ze snahy zachovat rovnoměrné soustředění ozbrojených sil po celém území státu. Počítá se se zrušením některých posádek v blízkosti hranic s bývalou NDR, naopak posíleny mají být posádky ve Wuppertalu, Marburgu, Mannheimu, Esslingenu, Norimberku, Pasově. S rušením posádek je spojeno i výrazné snížení počtu pracovních příležitostí pro civilní zaměstnance. V ozbrojených silách dojde ke **snížení počtu civilních zaměstnanců ze 74 000 na 54 000 osob**, zejména na území svobodného města Hamburгу a spolkové země Dolní Sasko.

Ve východních spolkových zemích má být prozatím rozmístěno 40 000 mužů pozemního vojska, 8000 mužů vojenského letectva, 1500 mužů vojenského námořnictva a 500 mužů vyšších velitelských a štábních orgánů.

Tyto síly u plánované organizace armádního sboru (teritoriálního velitelského sboru) Východ-Postupim jsou začleněny u jednak sborových útvarů (zabezpečovací, týlový, zdravotnický pluk) a jednak u:

● VII. divizního velitelského/okresního vojenského velitelského v Neubrandenburgu (se 40. mechanizovanou brigádou ve Zvěříně (Schwerin), 41. v Eggesinu, 42. v Postupimi).

● VIII. divizního velitelského/okresního vojenského velitelského v Lipsku (s 37. mechanizovanou brigádou ve Frankenbergu, 38. ve Weissenfelsu, 39. v Erfurtu).

Tato obě velitelská disponují motorizovaným zabezpečovacím, dělostřeleckým, protiletadlovým zásobovacím plukem, plukem technického zabezpečení, průzkumným praporem, ženijní brigádou a zdravotnickými útvary.

Připravované nové členění ozbrojených sil NATO má být s 5. strukturou pozemního vojska SRN v souladu. Toto páté členění zahrnuje velitelská armádních sborů (teritoriálních velitelských) Sever a Jih. Velitelská armádního sboru (teritoriálního velitelského) Východ zůstane pod národním velením. Armádní sbor Sever v Münsteru bude složen z útvarů německé 1. tankové divize a dvou mechanizovaných divizí Nizozemí a Velké Británie. V případě potřeby by tyto svazky přešly pod velení sil rychlé reakce. Armádní sbor Jih v Ulmu bude tvořit svazky německé 10. tankové divize, 8. horské divize a 1. tankové divize USA. Zatím není rozhodnuto o podřízenosti útvarů bývalé 4. mechanizované divize.

V Německu rozmístěná 7. armáda USA bude rozšířena na sbor s pravděpodobným velitelským ve Frankfurtu nad Mohanem. V podřízenosti má mít jednotky německé 5. tankové divize umístěné v Mainzu, 3. tankové divize USA a kanadské mechanizované brigády v Lahru. Do roku 1994 se počítá s výrazným snížením přítomnosti ozbrojených sil USA v Evropě (podle některých údajů na 110 000 mužů).

Belgický armádní sbor s velitelským v Köln-Weidenu má být složen ze dvou rámcových divizí na území Belgie, mechanizované brigády SRN a mechanizované brigády USA v severní části Německa. Nizozemský armádní sbor s velitelským v Apeldoornu má mít jednu motorizovanou divizi v Nizozemí a německou 7. tankovou divizi v Düsseldorfu. Zatím není upřesněna podřízenost německé 11. mechanizované divize.

Na území Německa bude ze šesti armádních sborů přímo podřízeno velení NATO pět armádních sborů. Ve spolkové zemi Šlesvicku-Holštýnsku je plánováno vytvoření společného německo-dánského armádního sboru s velitelským v Rendsburgu. Sbor mají tvořit jednotky bývalé německé 6. mechanizované divize a dánské divize Jütland s velitelským ve Fredericii.

V rámci 5. struktury bude mít pozemní vojsko (v porovnání se 4.):

- 3 armádní sbory (teritoriálních velitelských), dříve 3 armádní sbory a 3 teritoriálních velitelských,
- 8 divizí (velitelských vojenských okruhů) místo 12 divizí a 5 velitelských vojenských okruhů,
- 28 brigád místo 48 brigád,

- asi 270 naplněných nebo částečně naplněných praporů místo 385,
- asi 350 rámcovaných praporů místo 515.

Zároveň se snížení mírových a válečných počtů pozemního vojska se má snížit i celkový počet záložníků. Nově vyvíjená koncepce týlového zabezpečení počítá s **výrazným soustředěním týlových prostředků u tří stupňů velení:**

- armádního sboru (teritoriálního velitelství) s týlovými a zdravotnickými brigádami,
- divize (velitelství vojenského okruhu) s týlovými a zdravotnickými pluky,
- útvarů a jednotek se službami technického zabezpečení, zásobování a zdravotnickým zabezpečením.

Nové pojetí týlového zabezpečení vychází z vyšší racionalizace provozu a širšího využití civilních služeb. Velká pozornost je věnována mobilizační připravenosti útvarů pro plnění úkolů v rámci WHNS (podpory poskytované za válečné situace hostitelskou zemí).

V míru budou u **stupně armádní sbor (teritoriální velitelství)** zřízeny tyto svazky a zařazení:

- **Zabezpečovací brigáda armádního sboru** zahrnující spojovací prostředky včetně pluku radioelektronického boje a spojovacího praporu velitelství NATO. Pluk radioelektronického boje má mít v podřízenosti prostředky frontového zpravodajství a topografické služby.

- **Tři vzdušné výsadkové brigády**, z toho dvě na plných počtech (se třemi prapory), třetí brigáda má mít čtyři prapory na neúplných počtech. Nová struktura splňuje mj. požadavky výsadkového vojska na vlastní organické průzkumné prostředky (ve velitelské rotě výsadkové brigády je začleněna průzkumná četa s průzkumnými vozidly).

- **Letecká brigáda vojenského letectva**, složená ze tří pluků (organizací a množství techniky má odpovídat současným sborovým velitelstvím vojenského letectva). Spojovací letky vojenského letectva budou po stránce zasazení a týlového zabezpečení podřízeny letecké brigádě.

- **Týlová brigáda**, složená z pluku technického zabezpečení a dvou pluků zásobovacích, z nichž jeden bude rámcový.

- **Zdravotnická brigáda**, složená z jednoho smíšeného zdravotnického praporu a dvou až tří zdravotnických nemocničních praporů, které budou rámcové.

- **Podpůrná velitelství systému týlového zabezpečení vojsk NATO** hostitelskou zemí WHNS se svými jednotkami mají být ze 4. struktury převzaty beze změn. Vzhledem ke smluvním závazkům s USA nelze v nich uskutečnit změny bez úpravy příslušných smluv.

- **Poddůstojnická škola pozemního vojska** má být zřízena u každého armádního sboru. Vzhledem k zabezpečení oblastního výcviku poddůstojníků budou u armádního sboru (teritoriálního velitelství) Jih zřízeny poddůstojnické školy dvě.

U stupně divize (velitelství vojenského okruhu) budou v míru zřízeny tyto jednotky:

- **Zabezpečovací pluk, spojovací jednotky, jednotky vojenské policie, vojenského zpravodajství a topografického zabezpečení.** Pro plnění operačně taktických zvláštních úkolů budou štáby armádních sborů Sever a Jih posíleny po jednom spojovacím praporem. Oba tyto prapory jsou zatím v sestavě spojovacích jednotek divizí v Düsseldorfu a Sigmaringenu.

- **Průzkumný prapor se třemi smíšenými průzkumnými rotami.** Dále může být stupeň divize posílen jedním průzkumným praporem armádního sboru. Z důvodů souvisejících s organizací, výcvikem a týlovým zabezpečením budou brigádní průzkumné rotы v míru podřízeny průzkumným praporům.

■ **V ženijní brigádě** bude organizačně převážná většina ženijních sil a jednotek OPZHN pozemního vojska. Díly organizované dosud v ženijních plucích potrubní dopravy budou nyní po jednotkách podřízeny přímo ženijní brigádě.

■ **Dělostřelecký pluk** s dělostřeleckým průzkumným oddílem, samohybným dělostřeleckým oddílem a jedním raketovým dělostřeleckým oddílem. U stupně armádního sboru je vždy v jednom dělostřeleckém pluku začleněn navíc oddíl bezpilotních průzkumných prostředků, který by v případě bojového nasazení podléhal velení armádního sboru.

■ **Protiletadlový pluk** je tvořen dvěma protiletadlovými oddíly a velitelskou četou. Má ve výzbroji protiletadlové systémy Gepard. Předcházející struktura počítala s organizací protiletadlových sil u stupně divize až při bojové činnosti.

■ **Smišený protiletadlový pluk** v sestavě armádního sboru je v míru vzhledem k týlovému zabezpečení podřízen stupni divize.

■ **Zásobovací pluk** složený ze dvou naplněných a jednoho rámcovaného praporu sdružuje zásobovací jednotky, které byly dosud podřízeny divizím, vojenským okruhům a brigádám.

■ **Pluk technického zabezpečení** složený ze dvou praporů zabezpečuje údržbu a opravy materiálu v každé divizi.

■ **Divizní zdravotnické jednotky** jsou soustředěny v pluku složeném z mobilních zdravotnických jednotek a příslušných spádových vojenských nemocnic.

Každé divizi (velitelství vojenského okruhu) jsou podřízeny:

- dvě až tři mechanizované brigády,
- jeden motorizovaný pluk (s možností výcviku záložníků),
- různý počet okresních vojenských velitelství.

Nově mají být zřízeny dva divizní štáby pro řízení operačně-taktických zvláštních úkolů. Budou úzce propojeny s orgány velení NATO, Velké Británie a Francie.

Pozemní vojsko bude tvořeno 4 typy brigád: mechanizovanou, horskou, smíšenou německo-francouzskou a vzdušnou výsadkovou. Kromě toho bude vybudováno 8 motorizovaných pluků.

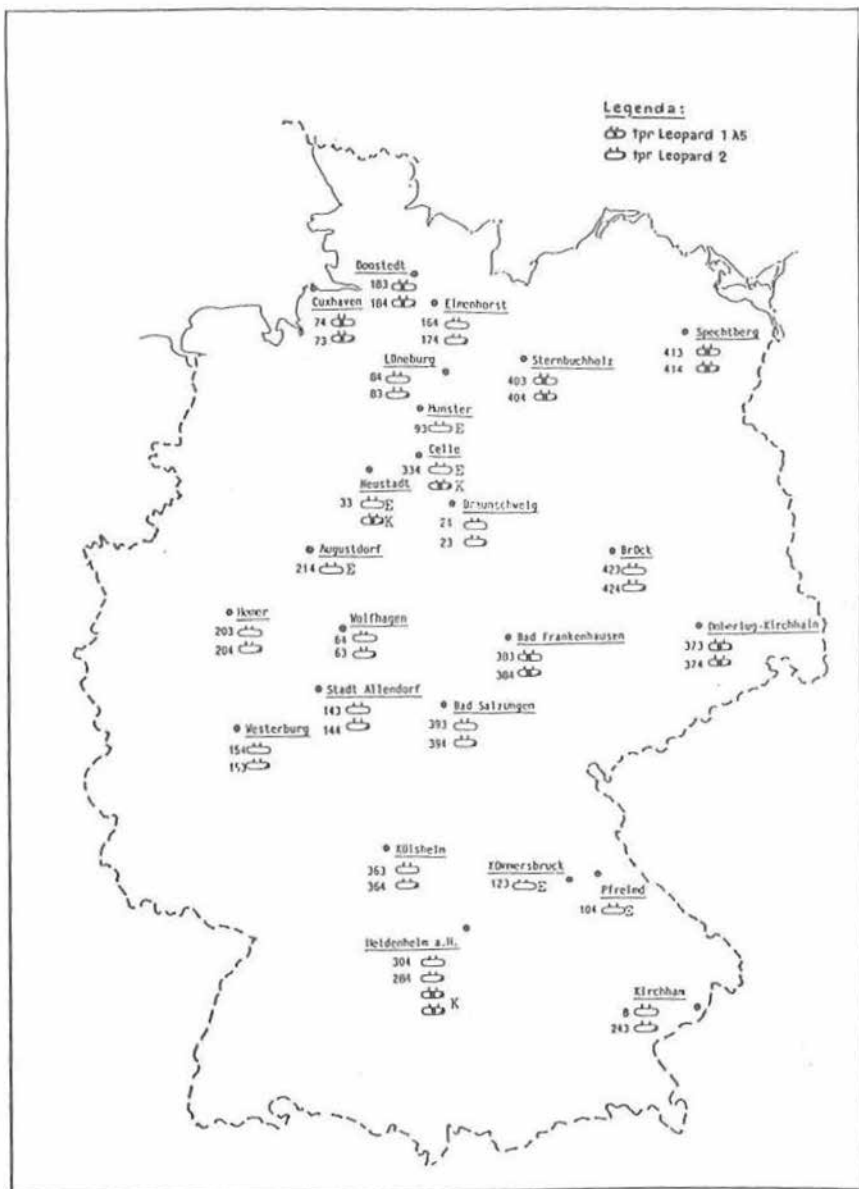
Mají být 23 mechanizované brigády jednotného složení: 2 tankové, 2 mechanizované prapory a 1 samohybný dělostřelecký oddíl. Všechny mechanizované prapory budou mít 1 minometnou rotu s 10 minomety. Při nezměněném počtu hlavní (24) bude mít dělostřelecký oddíl místo dosavadních tři jen dvě dělostřelecké baterie.

Tankový prapor mechanizované brigády má mít v porovnání s předcházející strukturou více tanků na stupni velitele praporu (3) a velitele roty (2).

U tankových jednotek má být zvýšena úroveň profesionalizace. Velitelem tanku je plánován poddůstojník z povolání, střelcem poddůstojník se závazkem k činné službě nejméně na 24 měsíce, řidičem poddůstojník se závazkem k činné službě na 18 měsíců.

Ozbrojené síly mají mít k dispozici celkem 46 tankových praporů, z toho 14 na plných počtech, 18 částečně naplněných a 4 rámcové. Změny vyplývající z nové struktury byly po dobu jednoho roku zkušebně ověřovány u čtyř vybraných tankových praporů. Osvědčila se rotní organizace se čtyřmi četami po třech tancích. U dvou rot budou velitelé důstojníci v hodnosti poručíka a u dalších se stanou veliteli poddůstojníci. **Tři roty tankového praporu budou vyzbrojeny tanky Leopard 2, jedna rota tanky Leopard 1A5 nebo Leopard 1A3.**

Největší část výcviku příslušníků tankového vojska je plánována na učebně. Od listopadu 1990 je do vojsk zaváděn pro výcvik na učebně simulátor střelby z tankových zbraní a simulátor bojové činnosti. **Simulátor střelby** umožňuje navodit 500 různých variant střelby



Obr. 2

ra cíle v jakýchkoli podmínkách. **Simulátor bojové činnosti** umožňuje nacvičovat činnost posádek tanků v četě i rotě.

Do letošního roku mělo být rozmístěno u vybraných jednotek a škol 50 simulátorů střelby a 20 simulátorů bojové činnosti. Výcvik poddůstojníků a záložníků tankového vojska se uskuteční u 16 rot.

Snížení stavu bojové techniky postihne nejvíce tankového vojska. Stav techniky budou sníženy o 40 %, tj. na 4170 tanků. Z výbroje budou staženy tanky M48, zůstane 2125 tanků Leopard 2 (z toho 216 tanků z průzkumných praporů), 1225 tanků Leopard 1A5 a 820 Leopard 1A3. Při přemísťování tankových praporů je brán zřetel na **tradice** tankových posádek před 2. světovou válkou.

Organizace **horské brigády** je plánována se silnou pečotní složkou ve třech horských praporech a jedním dělostřeleckým oddílem. **Smišená německo-francouzská brigáda** zůstává stejná jako ve struktuře 2000. Ve **vzdušné výsadkových brigádách** došlo k posílení prostředků protitankové obrany a počítá se s jejich použitím při různých situacích. **Motorizované pluky** jsou přímo podřízeny stupni divize (velitelství vojenského okruhu). Šest z osmi motorizovaných pluků má ve své organizaci výcvikový prapor, který plní úkoly výcviku záloh motorizovaných útvarů a zajišťovacích útvarů.

Sloučení pravidelných sil polního vojska a teritoriálního vojska je základní myšlenkou 5. struktury pozemního vojska. Myšlenka sloučení obou složek pozemního vojska pochází již z 60. let; jejím uskutečnění však bránily některé skutečnosti:

- Svazky německého pozemního vojska začleněné do systému integrované přední obrany NATO byly na válečných počtech, plně bojeschopné. Velikost těchto sil a nároky na schopnost vedení rozsáhlé bojové činnosti pohlcovaly personální i materiální zdroje pozemního vojska v takové míře, že bez ohrožení operačních úkolů pravidelných sil už nebylo možné budovat teritoriální vojsko podle současných požadavků.

- Úkoly pozemního vojska v rámci NATO vyžadovaly také naplněné, akceschopné štáby sborů a divizí vybavené přiměřenými prostředky velení. Vzhledem k tomu, že až do roku 1989 platil výstražný čas 48 hodin, byly štáby pravidelného vojska zaměřeny udržováním odpovídající bojové připravenosti a pro teritoriální úkoly obrany bylo nutné udržovat zvláštní štáby a velitelství (teritoriální velitelství, velitelství vojenských okruhů).

V takové situaci měly přednost pravidelné síly s vysokým stupněm naplněnosti jednotek, vybavené moderní výbrojí a výstrojí. Teritoriální vojsko bylo naproti tomu značně závislé na mobilizaci, materiální vybavení bylo odkázáno na doplnění z národního hospodářství a na prostředky, které pravidelné síly již nemohly potřebovat.

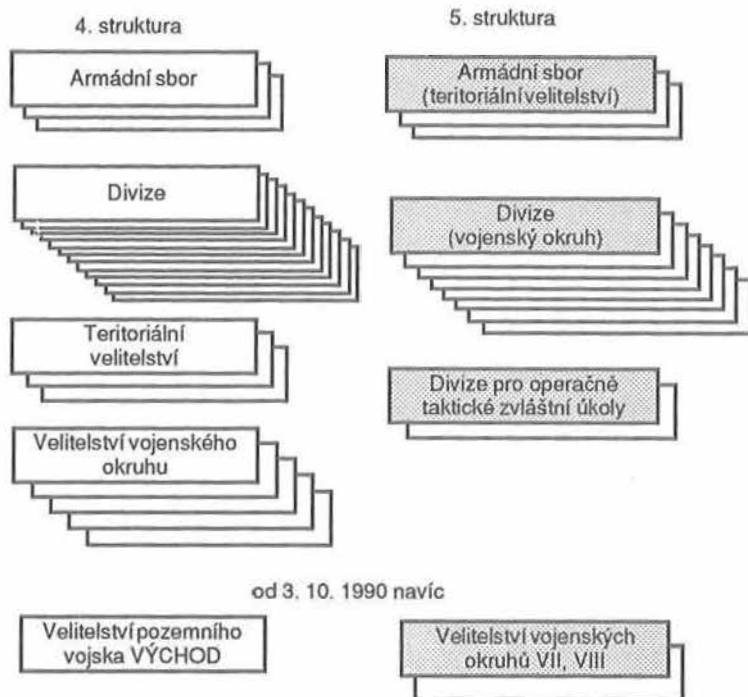
Redukce orgánů velení po sloučení pravidelného a teritoriálního vojska (z 26 orgánů velení 13 orgánů velení) - viz **obr. 3**.

Sjednocení Německa rozšířilo území státu, v nových spolkových zemích bylo třeba vybudovat teritoriální řídicí organizaci srovnatelnou s teritoriálním velitelstvím, které má 2 vojenské okruhy a 15 okresních vojenských velitelství. Bylo zřejmé, že dosavadní vynakládání prostředky neumožní udržovat 26 vyšších velitelských orgánů (3 armádní sbory, 12 divizí, 7 vojenských okruhů a 4 teritoriální velitelství); stejně tak bylo zřejmé, že pro řízení méně početného pozemního vojska nebude tak rozsáhlý aparát nutný.

Struktura velení v pozemním vojsku

Při sloučení pravidelných sil pozemního vojska a teritoriálního vojska v rámci 5. struktury dochází rovněž k **úpravě struktury velení**, která se více nebo méně přizpůsobuje:

- schopnosti operačního řízení národním velením,
- možnosti nasazení v mezinárodních silách,
- plnění výcvikových a mobilizačních úkolů,
- strategickým a operačním pojetím NATO,



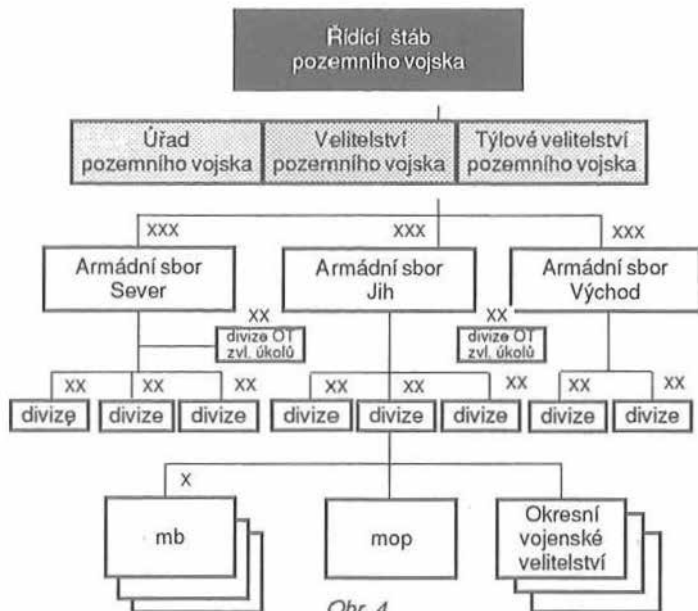
Obr. 3

- budování mnohonárodních svazků,
- budoucí těsnější spolupráci vojenského a civilního sektoru,
- připravenosti nižších článků velení.

Nová velitelství mají být schopná řídit taktický i operační stupeň, organizovat výcvik podřízených stupňů a plnit i teritoriální úkoly v místě rozmístění. **Za války by byly velitelské orgány rozděleny na dvě samostatné řídicí skupiny, z nichž jedna by zabezpečovala operačně taktické a druhá teritoriální úkoly.** Tím má být i nadále zajištěna hluboká provázanost vojenských orgánů až do stupně velení NATO i propojení s civilními orgány při plnění úkolů obrany prostoru. Došlo ke snížení počtů nebo přímo ke zrušení některých štábů, čímž bylo možné zvýšit kvalitu současných řídicích orgánů a byly vytvořeny kapacity na zřízení nových oddělení, např. k ochraně životního prostředí.

V současné době pokračuje diskuse ke struktuře velení na stupni vyšším, než je armádní sbor (teritoriální velitelství). Účelem je zajistit schopnost účinného národního velení pozemnímu vojsku společně s ostatními druhy ozbrojených sil i při zasazení mimo území SRN nebo mimo Evropu. Proto se plánuje výstavba velitelství pozemního vojska a úřadu pozemního vojska, které budou podřízeny řídicímu štábu pozemního vojska.

Organizační sloučení pravidelného a teritoriálního vojska, změna struktury týlového a zdravotnického zabezpečení pozemního vojska i zrušení krajských vojenských velitelství vyžadují vytvořit novou organizaci štábů na stupni armádního sboru (teritoriálního velitelství), přizpů-



Obr. 4

sobení štábů v divize (velitelství vojenského okruhu) a přerozdělení úkolů okresních vojenských velitelství a velitelství jednotlivých posádek. Mírová struktura velení pozemního vojska - divize operačně taktických zvláštních úkolů) - viz **obr. 4**.

Sloučená a nově organizovaná velitelství tří armádních sborů a tří teritoriálních velitelství budou umístěna v Münsteru, Ulmu a Postupimi. Dosavadní velitelství 3. armádního sboru v Koblenzi bude zrušeno.

Z 12 divizních štábů a 5 velitelství vojenských okruhů bude v míru postaveno 8 velitelství rozmístěných v Kielu, Hannoveru, Düsseldorfu, Mainzu, Sigmaringenu, Mnichově, Lipsku, Neubrandenburgu.

Armádní sbory budou označeny:

- 1. armádní sbor a teritoriální velitelství **Sever**,
- 2. armádní sbor a teritoriální velitelství **Jih**,
- armádní sbor a teritoriální velitelství **Východ** (od roku 1995 má být vytvořen 3. armádní sbor a teritoriální velitelství Východ).

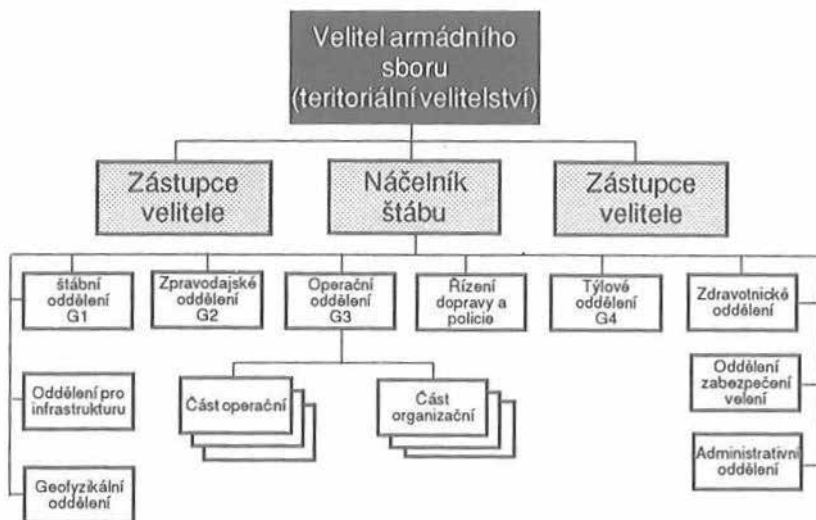
Divize budou označeny např. "6. mechanizovaná divize" a "velitelství 1. vojenského okruhu".

Velitel armádního sboru (teritoriálního velitelství) bude mít titul např., "Kommandierender General 1. Korps und Befehlshaber Territorialkommando NORD" (velící generál 1. armádního sboru a velitel teritoriálního velitelství Sever), velitel divize (vojenského okruhu),

- "Divisionskommandeur 1. Panzerdivision und Befehlshaber im Wehrbereich II" (velitel 1. tankové divize a velitel II. vojenského okruhu).

Velitel armádního sboru a velitel divize budou mít zástupce pro řízení vojsk. Štáb a štábní oddělení budou řízeny náčelníkem štábu.

Pro důstojníky a civilní zaměstnance štábů v stupně armádního sboru (teritoriálního velitelství) a divize (vojenského okruhu) jsou plánovány zvláštní tabulky. Poddůstojníci a mužstvo jsou plánováni v příslušných zabezpečovacích plucích.



Obr. 5

Na stupni armádní sbor (teritoriální velitelství) jsou ve štábu převzata oddělení G1 až G4, zdravotnické oddělení a administrativní oddělení z předcházející organizace a nově zřízena oddělení pro infrastrukturu, geofyzikální oddělení, oddělení pro řízení dopravy a policii a oddělení G6. Pro lepší organizaci práce je zřízena funkce zástupce ve vybraných odděleních. Mírovou organizaci štábu armádního sboru (teritoriálního velitelství) - viz obr. 5.

Agenda spolupráce s tiskem a veřejností byla začleněna do oddělení G1. Jazyková výuka byla převedena z oddělení G2 do oddělení G6.

Operační oddělení (G3) bylo rozděleno do několika skupin, aby bylo možné při vypuknutí války rychle vytvořit samostatné řídicí štáby podle předurčení. Do této organizace bylo např. zahrnuto řízení leteckého provozu, protiletadlového dělostřelectva, polního dělostřelectva, ženijního vojska tak, aby na stupni armádní sbor (teritoriální velitelství) byla zastoupena odbornost těch druhů zbraní, jejichž útvar armádní sbor v míru přímo neřídí. V útvarech přímo podřízených armádnímu sboru plní tuto funkci příslušný velitel. Do oddělení G3 byla začleněna skupina pro ochranu životního prostředí.

Oddělení zabezpečení velení (G6) bylo nově zřízeno. Skládá se ze skupin pro přenos a zpracování informací, radioelektronický boj, jazykovou výuku a spojení. V organizaci G6 je rovněž velitelská četa. Organizace spojení byla nejdříve převzata z předcházející struktury, ale zkušenosti ukazují, že musí být dále upravena.

Stejně jako ve štábu armádního sboru (teritoriálního velitelství) je i ve štábu divize (velitelství vojenského okruhu) samostatné oddělení pro tisk a spolupráci s veřejností. Jazyková výuka z oddělení G2 byla rovněž přesunuta do nově vzniklého oddělení G6. Do

oddělení G4 byla začleněna část pro řízení OPZHN a ochranu životního prostředí. Operační oddělení bylo rozděleno do několika skupin podle předurčení za bojové situace.

Sloučení štábů znamená pro jednotlivá oddělení a skupiny nové zaměření a převzetí úkolů, které dosud plnily jiné štáby nebo oddělení. V případě války nebo krize jsou štáby schopné po rozdělení samostatně plnit operačně taktické a teritoriální úkoly.

Nové požadavky na obranu vyžadují na ozbrojených silách plnění úkolů, které klasická struktura velení nemůže zabezpečit. Proto bylo nutné vybudovat dva divizní štáby s podřízenými útvary pro operačně taktické zvláštní úkoly. Jsou předurčeny zejména pro zasazení:

- ke zvládnutí krizí a mimořádných situací v rámci NATO,
- v rámci společných intervenčních svazků NATO,
- na vyžádání nadnárodních organizací pro obnovení míru mimo rámec NATO,
- v rámci národních nebo mezinárodních humanitárních akcí a také k řízení časově omezených počátečních operací v příhraničním pásmu.

V míru jsou tyto štáby organizovány tak, aby samostatně zvládly i přípravu a plánování akcí. Jsou kádrově a materiálně zabezpečeny tak, aby byly akceschopné do 48 hodin. Kádrově jsou doplňovány několika způsoby, aby složení štábu odpovídalo způsobu zasazení.

Jeden z divizních štábů pro operačně taktické úkoly má sídlo v Oldenburgu, druhý v Regensburgu. V míru je jeden podřízen velitelství armádního sboru (teritoriálnímu velitelství) Sever, druhý velitelství Jih. Divizní štáb v Oldenburgu je organizován pro plánování a řízení aeromobilních operací.

Štáby okresních vojenských velitelství byly v nové struktuře značně posíleny v souvislosti s tím, že byl zrušen stupeň krajských vojenských velitelství. Okresní vojenská velitelství přebírají část úkolů, které tato velitelství plnila. V závislosti na struktuře jednotlivých krajských velitelství byly do příslušných okresních velitelství navíc naplánovány pomocné skupiny, průzkumná družstva OPZHN, styčné orgány s civilními orgány a organizacemi, skupiny pro infrastrukturu, stavebnictví a opravy. Ve 14 okresních vojenských velitelstvích umístěných v sídlech zemských vlád byl vzhledem k významu těchto okresních velitelství naplánován tabulkově jeden zástupce velitele a jeden operační důstojník. Část štábu zabývající se spoluprací s veřejností bude posílena. V okresních vojenských velitelstvích Berlín, Hamburk a Brémy by bylo za války zřízeno tiskové a informační středisko.

Podstatné koncepční předpoklady pro úkoly a složení jednotlivých štábů nejsou s konečnou platností definovány. Tento proces je závislý na:

- budoucí velitelské a řídicí struktuře ozbrojených sil,
- složení struktury velení NATO,
- vojenskostrategickém a operačním pojetí NATO,
- budování vícenárodních svazků.

Vnitřní členění štábů proto bude nutné po delší dobu přizpůsobovat vyvíjeným koncepcím, úkolům a způsobu organizace na národní i spojenecké úrovni.

Doplňování pozemního vojska

Podle 5. struktury má mít pozemní vojsko 28 brigád s rozdílnou úrovní naplněnosti. Vedle brigád předurčených pro síly rychlé reakce vytvořených na plných stavech (3 mechanizované, 1 horská motorizovaná, 1 německo-francouzská a 2 vzdušné výsadkové brigády), má být 18 mechanizovaných a jedna vzdušné výsadkové brigáda částečně naplněné a dvě mechanizované brigády rámcové. Schopnost doplnění a možnosti vedení výcviku jsou různé.

V částečně naplněných brigádách vznikne při mobilizaci nový prapor doplněním výcvikové roty, která je v sestavě každého nenaplněného praporu pro výcvik záložníků a poddůstojníků. Při mobilizaci vojáci z povolání kmenového praporu přecházejí na funkce zmobilizovaného praporu, na jejich původní místa jsou povoláváni záložníci. Nácviky mobilizace byly u vojsk

zahájeny v lednu 1991 a pokračují i letos. První poznatky ukazují na nutnost zabezpečení částečně naplněným útvarům, jejichž výzbroj je rámcová, pro účely výcviku a zejména vojenských cvičení dostatečnou materiální a personální podporu ze strany naplněných jednotek.

K reorganizaci systému záloh ozbrojených sil byla vytvořena na řídicím štábu pozemního vojska Führungsstab des Heeres (FüH) zvláštní pracovní skupina složená z příslušníků 4 oddělení. Reorganizace záloh vychází z celkového pojetí výstavby ozbrojených sil. Jednání o úpravách sociálního zabezpečení záložníků během služby u útvarů se zúčastňují jejich zástupci.

Reorganizace záloh je podmíněna restrukturalizací ozbrojených sil, zejména snížením jejich mírového i válečného stavu. Zálohy pozemního vojska mají být sníženy o 240 000 osob. Po uskutečnění analýzy stavu bojové připravenosti zbývajících záloh by mohly být dále sníženy o 320 000 osob, tedy až o 40 %. Otevřená zůstává otázka zařazení záloh v silách rychlé reakce.

Pro výcvik záloh mají být v každém útvaru vyčleněny dvě nebo tři roty, které nejsou určeny pro bojové nasazení. K bojovým jednotkám jsou zálohy přeřazeny po ukončení výcviku. V mírových podmínkách nemůže dojít k nasazení záloh při plnění bojových úkolů (jako při nasazení vojenského letectva v Turecku v době války u Perského zálivu).

Snížení počtu záloh bude mít za následek mimo jiné rozpuštění 170 výcvikových praporů a zrušení 200 tabulkových velitelských míst. Ve 350 výcvikových jednotkách dojde u důstojníků k dřívějšímu odchodu do důchodu nebo na jiné funkce. Současně dochází ke snižování tabulkových míst i u bojových útvarů.

Počty záloh jsou snižovány od druhé poloviny loňského roku. Ozbrojené síly si ponechávají pro svoji potřebu jen nejlépe vycvičené, charakterově a morálně připravené záložníky (burza záložníků).

Výcvik záloh na území bývalé NDR je plánován od začátku roku 1992. V prvním roce výcviku nebude dostatek záložních důstojníků a poddůstojníků, kteří projdou výcvikem v bundeswehru, a proto v některých funkcích budou působit po omezenou dobu vybraní záložní důstojníci a poddůstojníci bývalé NLA NDR. Výcvik záloh východních spolkových zemí má probíhat jednotně podle vytvořených plánů. Zálohy NLA NDR činily 2,6 miliónu osob, pro potřebu společných ozbrojených sil se s nimi prozatím nepočítá. Je kritizováno velké množství cvičení příslušníků záloh. Ročně absolvovalo cvičení 45 % příslušníků záloh, což je v porovnání s ostatními státy NATO až o 15 % více. Řídicí štáb vypracoval návrh harmonogramu výcviku záloh, který předpokládá, že ve dvouletém cyklu by strávil na cvičení voják 30, poddůstojník 45 a důstojník 84 dny.

S úpravou délky vojenských cvičení dojde k úpravě finančních a dalších náležitostí záloh povoláných na vojenská cvičení. Vzorem má být finanční zabezpečení příslušníků ozbrojených sil USA. Tím se má zvýšit zájem o tzv. "dobrovolné záložníky", jejichž je zatím v německých ozbrojených silách přibližně 5000, zejména poddůstojníků. Tito příslušníci budou oproti ostatním záložníkům zvýhodněni při povolání na cvičení i v civilním životě. Mají dostávat služně denně, být v péči vojenských léčebných zařízení, nosit stejnokroj na veřejnosti apod.

K zabezpečení požadavků vedení soudobého boje, ke kterým patří zejména vedení bojové činnosti na velkém prostoru s nejvyšším využitím vojskového letectva, musí ozbrojené síly disponovat odpovídajícími zbraňovými systémy. Největší pozornost je věnována **mobilním průzkumným a palebným prostředkům**, což je dáno hlavními úkoly pozemního vojska:

- zabezpečení obrany hranic národními nebo mnohonárodními silami,

- možnost bojového nasazení i mimo území vlastní země,

- připravenost k plnění úkolů v rámci mnohonárodních sil podle rozhodnutí politických představitelů země.

Na základě těchto požadavků bylo vytyčeno pět hlavních oblastí vývoje a zavádění nové výzbroje pro pozemní vojsko. Jsou to:

- * prostředky aktivního průzkumu dalekého dosahu se systémy velení a řízení zejména malých jednotek na velkou vzdálenost,
- * přesné dělostřelecké systémy se speciální municí,
- * mobilní minovací a zatarasovací prostředky,
- * vysoce pohyblivé obrněné transportéry pro přepravu živé síly s účinnou výzbrojí,
- * rozsáhlé zavádění trenažérů a simulátorů pro výcvik všech odborností.

První zkušenosti svědčí o tom, že s modernizací preferované výzbroje je nutné modernizovat i prostředky jejich týlového a technického zabezpečení. Aby nedocházelo k nadměrnému růstu požadavků ozbrojených sil v materiální oblasti, stanovilo velitelství pozemního vojska zásady modernizace:

- neprojednávat návrhy modernizace výzbroje dříve v parlamentu než na ministerstvu obrany,
- zabránit nepředvídaným výdajům v nejbližších letech,
- upřednostnit objednávky vojenské techniky nutné k vytvoření nového organizačního členění pozemního vojska,
- udržovat současnou bojovou techniku v provozuschopném stavu a zvyšovat její bojovou hodnotu,
- pokračovat v hlavních výzkumných a vývojových projektech,
- objednávat pro potřeby výcviku konvenční munici, nové typy munice skladovat,
- včas stanovit požadavky na vývoj přepravních obrněných prostředků.

Jádrem pozemních sil se mají stát vysoce mobilní obrněné jednotky. Do roku 1994 má být ve výzbroji:

- 1225 tanků Leopard 1A5,
- 2125 tanků Leopard 2,
- 2100 obrněných vozidel Marder 1A3,
- 763 bojová vozidla pěchoty BMP-1,
- 432 stíhače tanků Jaguar 1/2.

V německém vojenském tisku je kritizován tank Leopard 1A5 pro svoji malou rychlost, nízkou účinnost palby. Stíhač tanků Jaguar 1/2 není údajně schopen plnit svojí výzbrojí úkoly na soudobém válečném poli. Bojové vozidlo pěchoty BMP-1 je hodnoceno jako vhodný prostředek pro ochranu a podporu živé síly, bude však ve výzbroji pouze omezenou dobu.

Spolkové ministerstvo obrany vydalo plán modernizace tankové techniky, podle něhož:

▲ u tanku Leopard 2 má dojít do roku 1994 ke zvýšení stupně ochrany osádky proti řízeným protitankovým střelám a později k zásadním změnám v řešení uložení motoru i rozšíření elektrotechnické výbavy,

▲ bojové vozidlo pěchoty BMP-1 zůstane ve výzbroji do roku 1998 a bude postupně nahrazováno obrněným vozidlem Marder 2, které se má lišit od typu Marder 1 35 mm kanónem a pohyblivostí v členitém terénu srovnatelnou s Leopardem 2,

▲ stíhač tanků Jaguar 1/2 bude urychleně nahrazován obrněným vozidlem Panther se zabudovaným protiletadlovým kanónem třetí generace PARS 3.

Zavedením modernizované výzbroje má být část problémů pozemního vojska odstraněna. Budou i nadále přetrvávat nedostatky v zabezpečení ochrany obsluhy, účinnosti a pohyblivosti ostatních prostředků pozemního vojska, které jsou staršího data výroby a nejsou ve středu pozornosti výzkumu a vývoje.

Úkolem dělostřelectva v nové struktuře pozemního vojska bude vedení přesné palby na protivníka na co největší vzdálenosti. U dělostřeleckých útvarů má být mj. tato výzbroj:

- 839 houfnic, z toho 555 houfnic M-109, 216 kusů houfnic FH-70 a zbytek H-2000,
- 154 raketometů MARS (Multiple Artillery Rocket System).

K těmto prostředkům je k dispozici velké množství různých druhů munice. Od roku 1991 je ve výzbroji střela AT-2 k dálkovému minování terénu pomocí raketometů. Hlavní dělostřelectvo bude postupně vyzbrojováno samohybnou houfnicí H-2000 ráže 155 mm, u které budou plně využity automatizované systémy nabíjení a řízení palby. Ve velkém rozsahu se počítá se zaváděním "inteligentní munice" TGW (Terminal Guided Warhead) pro raketomety MARS a náboje SMART pro všechny typy houfnic ráže 155 mm.

Ženíjní vojsko má v sestavě vojsk prvního sledu zatarasovat prostory předpokládané činnosti protivníka a zabránit mu v pohybu po bojišti. Do jeho výzbroje je zaváděn perspektivní minovací systém David. Do roku 1994 se počítá se zavedením odminovacího systému na obrněném vozidle Keiler schopného odminovat během jízdy pás terénu šířky 4,7 m.

Poznatky z válečných akcí u Perského zálivu potvrdily závěry 5. struktury pozemního vojska o nejvyšším zabezpečení svazků pozemního vojska proti vzdušným úderům. K zabezpečení tohoto úkolu je ve výzbroji protiletadlových pluků:

- 370 protiletadlových dělostřeleckých systémů Gepard,
- 139 protiletadlových raketových systémů Roland.

Tyto systémy mají odpovídající radiotechnické vybavení. Při úzké součinnosti s moderními průzkumnými a řídicími systémy jsou schopné účinně působit i proti řízeným střelám.

Činnost vrtulníků **vojenského letectva** bude podle nové struktury více zaměřena na podporu nižších jednotek pozemního vojska. Více se uplatní při zabezpečování přesunů pozemního vojska na velké vzdálenosti, při zabezpečování jeho činnosti týlovým a technickým materiálem. **Pro činnost pozemního vojska bude vyčleněno:**

- 207 protitankových vrtulníků Bo-105,
- 186 lehkých transportních vrtulníků Bell UH-1D,
- 108 středních transportních vrtulníků CH-53.

Tyto vrtulníky budou postupně modernizovány nebo nahrazovány modernějšími. Pro vedení soudobého boje bude určen vrtulník PAH-1. S ukončením jeho zavádění do výzbroje se počítá v roce 1994. Do konce roku 1999 se předpokládá ukončit společně s Francií vývoj bojového vrtulníku PAH-2, který by nahradil vrtulník Bo-105. Velká pozornost je věnována vývoji a zavádění transportních vrtulníků, v pozemním vojsku zavedené vrtulníky UH-1D budou využívány do roku 2000 a postupně nahrazovány typem NH-90.



Literatura:

- Schleicher, K. T.: Die Panzertruppe in der Heeresstruktur 5. In.: Truppenpraxis, č. 1/1991.
- Brabec, B.: Programy výstavby ozbrojených sil vybraných evropských států II. AI č. 771, ÚVI, Praha 1992.

-JM-

BOHUMIL BOČEK

(* 4. 1. 1894 - Sívce na Moravě; † 16. 10. 1952 - Valdice)



Před první světovou válkou začal studovat na Vyšší průmyslové škole v Brně, odkud byl povolán jako jednorokční dobrovolník do rakousko-uherské armády. V prosinci 1914 v prostoru Gorlice přešel do ruského zajetí. Po roce se přihlásil do československých legií. Absolvoval důstojnickou školu, a poté velel rotě a praporu. V bojích byl dvakrát těžce raněn. Do vlasti se vrátil až v roce 1920 v hodnosti majora a stal se důstojníkem z povolání; později absolvoval Vysokou školu válečnou v Praze. Během služby v předválečné československé armádě velel praporu, působil jako pobočník velitele pěší brigády i jako velitel školy pro výchovu důstojníků v záloze. Tehdejší nadřízený, pozdější náčelník hlavního štábu čs. branné moci, generál L. Krejčí, se vyjadřoval o Bočkově slovy: "Důstojník, opravňující k nejlepším nadějím."

Začal je naplňovat v červnu 1930, kdy byl přemístěn k I. odboru ministerstva národní obrany jako výcvikový referent; od prosince 1932 již vykonával funkci přednosty výcvikové skupiny. Nyní mohl plně rozvinout svůj široký

rozhled. Vypracoval několik výcvikových řádů československé armády, dále působil jako redaktor **Pěchotních rozhledů** (samostatné řady Vojenských rozhledů), vedoucí pracovní skupiny pro občanskou brannou výchovu i jako předseda skupiny pro vydávání Rukověti čs. branné moci. V polovině třicátých let byl podplukovník Boček ustanoven velitelem hraničářského praporu 6. Sibiřských úderníků.

Po obsazení Československa nacistickým Německem pracoval v ilegality ve štábu Obrany národa, a když mu hrozilo zatčení, odešel 22. února 1940 přes Maďarsko do Jugoslávie, kde se přihlásil do čs. zahraniční armády. (Manželka, která zůstala v protektorátu, byla 24. října 1942 spolu se svými rodiči popravena nacisty v Mauthausenu, zatímco syn Zdeněk se dostal do internačního tábora ve Svatobořicích.)

Plukovník Boček, ve snaze aspoň trochu ochránit rodinu, začal používat krycího jména Chodský. Pracoval nejdříve ve štábu vojenské správy Čs. národního výboru v Paříži, později v Londýně, se stal přednostou I. odboru ministerstva národní obrany. Jeho rukama procházely stovky a tisíce spisů, včetně depeší domácího odboje; připravoval podklady pro generála S. Ingru, hovořil v českém vysílání britského rozhlasu atd. Měl také velmi přátelské styky se všemi politickými činiteli československé vlády v Londýně.

V srpnu 1944 odjel společně s K. Klapálem a J. Vedralem-Sázavským (všichni tři byli

tehdy jmenování do hodnosti brigádního generála) k 1. čs. armádnímu sboru v SSSR. L. Svoboda ho ustanovil svým zástupcem, později po smrti generála Vedrala, velitelem 1. čs. samostatné brigády v SSSR. Nakonec působil jako zastupující velitel celého sboru.

Vždy se dokázal vžít do situace a najít kladný poměr ke svému okolí, a to společně s reminiscencí na první zahraniční odboj (Boček byl tehdy po určitou dobu velitelem Svobody nepochybně rozhodlo, že nový ministr národní obrany prosadil Bočkovu kandidaturu na funkci náčelníka hlavního štábu čs. branné moci. Svoji roli sehrála i skutečnost, že již dříve inklinova svým přesvědčením k sociální demokracii a ve Velké Británii byl proto někdy označován jako "rudý generál".

V nové funkci generál Boček (od roku 1946 v hodnosti armádního generála) reprezentoval ve velení Čs. armády směr, který se snažil uplatnit snahu o samostatnou československou doktrínu, tj. požadavek odpovídající místu a poslání Československa vzhledem k jeho poloze v Evropě, ke kterému se dnes opět pokorně navracíme. I proto se nejméně od roku 1946 stal objektem zájmu některých pracovníků obranného zpravodajství... Na pokyn L. Svobody byl Boček již v červnu 1948 zproštěn funkce v souvislosti se zatčením jeho syna Zdeňka.

Následovalo přeložení do výslužby a 28. února 1952 náhlé zatčení. Byl obžalován ze zločinů přípravy úkladů o republiku, nešetření služebních předpisů, neoznámení trestních podniků, z vyzvědačství a z přečinu vojenské zrady. Rozsudkem Státního soudu v Praze z 23. července 1952 mu byl uložen doživotní trest odnětí svobody, peněžitý trest ve výši 100 000 Kčs, propadnutí celého jmění a ztráty čestných práv občanských na deset let... Krátce poté ve vězeňské nemocnici v Kartouzích (Valdicích) zemřel.

V šedesátých letech byl jen částečně rehabilitován, neboť byl "odsouzen pro trestný čin vojenské zrady k trestu odnětí svobody na dva roky" v obnoveném procesu. Teprve v dubnu 1991 byla i tato křivda napravena a Bohumilu Bočkovi byla in memoriam vrácena hodnost armádního generála.

PhDr. Zdeněk Vališ

Cílem této nové rubriky je pravidelně seznamovat čtenáře s některými novinkami zahraniční vojenskoodborné literatury vědecké knihovny Ústavu vědeckých informací. Snahou bude zařazovat zejména anotace těch knih, které mohou zásadním způsobem přispět k rozvoji vojenskovědeckého myšlení v Čs. armádě.



Jane's Military Communications 1992-93 (Vojenské spojení 1992-93). Coulsdon, Jane's Information Group 1992. 761 s.

Kniha se zabývá strategickými, operačními a taktickými spojovacími prostředky pozemního vojska, vojenského letectva a námořnictva. Obsahuje informace o více než 4000 prostředcích od 200 výrobců z 30 zemí. Pozornost věnuje zejména rádiovému, troposférickému, družicovému a linkovému spojení, přenosu dat, utajení a bezpečnosti spojení, radioelektronickému boji, přenosu obrazu, zvuku a anténním soustavám. U každého prostředku je uveden podrobný popis, základní taktikotechnická data a výrobní informace. Kniha obsahuje více než 1000 fotografií a náčrtů, výkladový slovník, slovník zkratk a přehled výrobců.

Jane's Infantry Weapons 1991-92 (Pěchotní zbraně 1991-92). Coulsdon, Jane's Information Group 1991. 767 s.

Kniha se zabývá všemi vyvíjenými, vyráběnými a zavedenými pěchotními zbraněmi. Obsahuje informace o 1700 pěchotních zbraních a jejich příslušenství od 252 výrobců ze 69 zemí. Pozornost věnuje zejména individuálním ručním zbraním (od pistolí až po granátomety), skupinovým ručním zbraním (kulomety až do ráže 15,5 mm, děla až do ráže 30 mm, přenosné minomety a protitankové zbraně), munici a zaměřovačům pro pěchotní zbraně. U každého prostředku je uveden podrobný popis, základní taktikotechnická data a výrobní informace. Většina prostředků je zobrazena na jedné nebo více fotografiích.

Gray, C. S.: War, Peace, and Victory: Strategy and Statecraft for The Next Century (Válka, mír a vítězství: Strategie a politika pro příští století). New York, Simon and Schuster 1991. 442 s.

Autor knihy je předsedou Národního institutu pro veřejnou politiku. Profesionálně se zabývá problematikou kontroly zbrojení, jaderné strategie a geopolitiky. Hlavním cílem této knihy je poskytnout vojenským odborníkům a politikům základy strategického myšlení. Autor zdůrazňuje, že vítězství je cílem a USA se musí naučit přizpůsobit svou politiku, strategii i prostředky měnící se politické realitě. Zdůrazňuje, že strategie a přístupy, které v knize rozvíjí (jednota strategického fenoménu, vliv geografie, hodnota historické zkušenosti, schopnosti národní kultury utvářet očekávání, víru a chování, důsledky technologických změn na politiku a strategii) jsou důležité pro identifikaci a uskutečnění konečného řešení. Domnívá se, že strategii je nutné uplatnit stejnou měrou v míru i válce, a že vítězství v míru může velmi dobře vyloučit potřebu války. Kniha představuje vyvrcholení dosavadního autorova úsilí vyjádřit důležitost strategického myšlení. Určena je zejména vojenským odborníkům, kteří se zabývají národní strategií a bezpečnostní politikou.

Grabau, R.: Technische Aufklärung. (Technický průzkum). Stuttgart, Frankische Verlagshandlung 1989. 496 s.

Kniha se uceleně zabývá problematikou technického průzkumu. Obsahuje informace o podstatě, struktuře a řízení průzkumu, faktorech, které mají vliv na průzkum, o průzkumných prostředcích a jejich vazbách, možnostech jednotlivých prostředků, jejich nosičích a podpůrných prostředcích, o vedení průzkumu, zjišťování situace protivníka, jejím hodnocení a hlášení, fyzikálních základech technického průzkumu, radioelektronickém boji a perspektivách dalšího vývoje technického průzkumu. V přílohách jsou uvedeny základní fyzikální a matematické údaje. Kniha obsahuje 39 fotografií a 315 obrázků a tabulek. Autor knihy zastával mnohé velitelské funkce u útvarů technického průzkumu a velitelství spojovacího vojska. V současnosti se zabývá zaváděním prostředků technického průzkumu do výzbroje ozbrojených sil Německa.

Sharp, J. M. O.: Europe After An American Withdrawal: Economic and Military Issues (Evropa po stažení ozbrojených sil USA: Ekonomické a politické problémy). New York, Oxford University Press 1990. 501 s.

Kniha se zabývá vlivem, který bude mít stažení ozbrojených sil USA z Evropy na evropskou bezpečnost a velmocenské postavení USA. Určena je především odborníkům v oblasti strategického plánování a politologie. Kniha vychází z předpokladu, že NATO má vojenský, politický, sociální a ekonomický vliv na Evropu. Stažení ozbrojených sil USA z Evropy všechny tyto faktory nezbytně ovlivní. Změna angažovanosti USA v Evropě je zkoumána ve dvou variantách. Varianta A předpokládá stažení a rozpuštění ozbrojených sil USA v Evropě. Varianta B předpokládá jejich stažení na pevninskou část USA a schopnost operativního zasazení v Evropě. Vliv každé varianty se hodnotí pro každou jednotlivou evropskou zemi NATO. Posuzují se zejména ekonomické, politické a sociální přednosti a nevýhody, vliv na operativní zasazení ozbrojených sil USA v Evropě a možnosti standardizace a interoperability. Zvláštní pozornost je věnována schopnosti Spojených států amerických vytvořit v krátké době v Evropě dostatečnou vojenskou sílu, vlivu USA na odstranění protivníka a vlivu předem nastavených základů USA v Evropě na operativní zasazení ozbrojených sil USA v mimoevropském prostoru. Předností knihy je různost přístupů k řešeným otázkám a důkladné zpracování fotografických materiálů.

Tsouras, P. G. - Watson, B. W. - Watson, S. M. : The United States Army: A Dictionary. (Výkladový slovník pozemního vojska USA). New York, Garland Publishing 1991. 898 s.

Kniha je určena nejen vojenským odborníkům, ale všem zájemcům o problematiku pozemního vojska USA. Využita může být zejména redaktory vojenských publikací, učiteli a posluchači vojenských škol a řídicími pracovníky v oblasti strategického řízení. Každé heslo má odkaz na použitý pramen. Ke zpracování hesel byly využity neautajované oficiální prameny ministerstva obrany a ministerstva pozemního vojska. Kniha obsahuje rovněž seznam zkratk. Nedostatkem tohoto seznamu je však skutečnost, že některé důležité zkratky, např. SIMNET, LRSU, SOCOM, LOSAT apod. nejsou uvedeny. Kniha neobsahuje rovněž v plném rozsahu problematiku sil pro speciální operace.

mjr. Ing. René Nastoupil



SLOVNÍČEK

HODNOCENÍ, SYSTÉMOVÉ: Multikriteriální hodnocení založené na účelné syntéze mnoha různých kritérií, orientované na posouzení všech možných nebo očekávaných dopadů a rizik v čase a prostoru, respektující humanistické, ekologické, zdravotní, morální a kulturní složky hodnotových struktur. Využívá se pro hodnocení výzkumných směrů a programů, programů inovační politiky, technologií, možných rizik a pravděpodobnosti jejich možného výskytu v budoucnosti.

HODNOCENÍ SITUACE: Rozbor podmínek, které mohou působit na bojovou činnost vojsk v nastávajícím boji.

HRA: Model konfliktní situace probíhající jako posloupnost tahů hráčů.

HROZBA: Pohrůžka nebo stav signalizující možnost vzniku nebezpečí.

HROZBA SILOU: Využití pohrůžky použitím síly k vynucení změny stavu nebo chování.

HUSTOTA:

- podíl hmotnosti látky a objemu, který zaujímá,

- počet připadající na plochu, případně za určitý čas (vojenství).

HUSTOTA, OPERAČNÍ: Stupeň nasycenosti pásma bojové činnosti svazu vojsk a bojovou technikou.

HUSTOTA SIL A PROSTŘEDKŮ: Počet sil a prostředků připadajících na 1 km fronty.

HUSTOTA ZATARAŠENÍ: Poměr délky zátarasů v kilometrech připadajících na 1 km šířky fronty.

HYPertext: Systém zabezpečující vytváření nelineárních dokumentů a manipulaci s nimi plnící funkci průvodce po celé struktuře znalostí. Základní funkcí hypertextového systému je zabezpečení přístupu ke znalostem a vyhledání fragmentů báze dat, které jsou relevantní k dotazu uživatele. Na rozdíl od expertního systému se hypertextový systém zaměřuje na to, aby uživatel mohl v každém okamžiku řídit průběh dialogu a dostával přitom

potřebnou pomoc od systému. Hypertextové systémy 1. třídy jsou založeny na dokumentech, 2. třídy na informačních jednotkách pevného formátu.

CHARAKTER: Souhrn podstatných vlastností.

CHARAKTER BOJE: Historicky podmíněný souhrn obecných rysů náležejících k danému boji, určující jeho vnitřní a vnější stránku, měnící se v závislosti na změnách ve výzbroji vojsk.

CHARAKTER VÁLKY: Politický obsah, historická a sociální úloha i způsob vedení ozbrojeného zápasu.

CHARTA: Dokument, deklarující neobecnější hodnoty, cíle, zásady, vysoké etické principy, normy. Vymezuje práva a povinnosti.

CHARTA ORGANIZACE SPOJENÝCH NÁRODŮ: Mezinárodní smlouva z 26. 6. 1945 o cílech a zásadách vztahů mezi státy.

CHYTOST, VOJENSKÁ: Základní rys vojenské činnosti, schopnost velitele k tvůrčí činnosti a jeho umění přijímat originální zámysl boje, využívat efektivních způsobů boje v daných konkrétních podmínkách.

IMAGE, PODNIKU: (Corporate image.) Veřejnost, uživatelé, zákazníci a celé okolí organizace vnímá v každodenní interakci signály, které organizace vysílá. To, co veřejnost vidí a cítí, určuje jejich emocionální postoj k organizaci. Pro vedení organizace je tato zpětná vazba z okolí mimořádně důležitá. Analýzy image jsou často cenným podkladem pro opatření k řízení, výchově, školení a výcviku. Image odpovídá na otázky: Jak nás vidí okolí? Jak nás vnímá a chápe veřejnost, partneři, uživatelé, zákazníci?

(Vedecké riadenie č. 3/1990.)

IMITACE:

- činnost napodobující reálnou situaci,
- činnost napodobující v míru podmínky ve skutečné bojové situaci (vojenství).

INFORMACE:

- Zobrazení nějakého objektu (skutečného, teoretického) v určitém jazyce (typu, formátu) a na určitém nosiči.

- Míra informace 1 bit, odvozená z míry neurčitosti dvou stejně pravděpodobných jevů. 1 bit je informací o tom, že jeden znak, který může nabýt hodnoty 0 nebo 1 skutečně jednu z těchto hodnot dostal.

- Údaje vytvořené jako výsledek zpracování dat. Posloupností bit, znak, údaj (= základní informace), informace (= sdružená informace), informační soubor (= množina všech sdružených informací vybraných podle jednoho základního údaje - klíče), informační masiv (= údajová základna, báze dat, banka dat).

- Označení, tj. přenos dat z jedné paměti (lidské nebo počítačové) do druhé, která obsahuje potřebné nebo hledané údaje.

- Kontext + data + reprezentace dat.

- Záznam jevů, faktů, či myšlenek v lidském mozku nebo na médiu a vazeb mezi prvky informačního systému. Prvky informačního systému jsou místa, kde se s informacemi pracuje, tj. transformační místa přeměny množství a kvality informace na jiné a místa změny informačního obsahu dat.

- Komunikovaný a příjemcem využitelný poznatek.

- Zprávy obsahující údaje nezbytné k velení vojskům a proces jejich předávání.

INFORMACE, SOCIÁLNĚ EKONOMICKÉ: SEI zahrnují:

1. operativní evidence, 2. rozpočetnictví, 3. kalkulace, 4. účetnictví, 5. statistiku, 6. výkaznictví a rozbor. (Zákon č. 21/1971 Sb., Podniková organizace č. 9/1989.)

INFORMACE, TERMINOLOGICKÁ:
Řeší vztahy v triádě: pojem, název pojmu, význam názvu pojmu. Umožňuje označovat pojmy názvy a podle významu názvu pojmu

rozpoznávat, zda stejný název označuje jeden nebo více různých pojmů. Již nezbytná pro jakoukoli práci s dokument (při jejich tvorbě, vyhledávání v nich, jejich výměně, jejich překladu do jiných jazyků i pro pořádání znalostí jednotlivých tematických oblastí (např. pro expertní systémy či pro systematickou klasifikaci pojmů).

INFORMACE, VĚDECKÁ:

- informace o dosažených výsledcích vědy,

- informace určená pro vědecké pracovníky,

- informace vytvořená vědeckými metodami,

- vědní oblast zahrnující komplex teoretických a praktických otázek spojených s informační činností,

- transformovaná forma poznání umožňující neomezeně komunikovat tuto odcizenou a materializovanou složku (obvykle formou textu) ve společnosti, a tím ji učinit společenským majetkem; adekvátní mírou informace je možné charakterizovat stupněm svobody volby, kterou může uživatel realizovat při využití pro něj nové znalosti obsažené v informaci.

INFORMACE, VÝROBNĚ TECHNICKÉ:

(též výrobně technické znalosti, know-how) jsou nepatentované technické informace (výrobní postupy, popisy, modely, výkresy, programové vybavení apod.), které jsou pro realizaci technologického procesu podstatné (mají rozhodující význam pro výrobní postup nebo jeho část, pro výrobek nebo jeho vývoj). Jsou průmyslovým vlastnictvím, proto jsou utajovány a předávány pouze za vysokou úplatu. Předáváním informace zahrnuje zpravidla podrobný popis poznatku v rozsahu nutném pro jeho využití, aniž by se prosazovala jeho podstata.

OBSAH

Rozhovor s ministrem obrany ČSFR	3
PhDr. Antonín Rašek Transformace vojenského školství jako součást demokratizace armády	5
PhDr. Miroslav Purkrábek, CSc. Percepce armády jako činitele demokratického státu a česko-slovenských vztahů v názorech obyvatel	11
Podplukovník Ing. Jaroslav Pecháček, CSc. Aplikace grantového systému řízení vědy	15
Ing. PhDr. Milan Ždímal, CSc. Skupina stratégů v zátěži	21
Major Jaroslav Vltavský Proč odcházejí mladí vojáci z povolání?	26

STRATEGIE

Plukovník PhDr. Ludvík Jaroš, CSc. Některé strategické problémy personálního řízení v Čs. armádě	37
Strategie	42
Teorie vojenství	52

OPERAČNÍ UMĚNÍ

Plukovník Ing. Karel Štáva Obecné problémy organizace velení	62
Plukovník RNDr. Jaroslav Mirovský, CSc. Distribučované zpracování dat v počítačové síti FMO	68
Plukovník v zál. doc. Ing. Přemek Vorlíček K některým zvláštním druhům bojové činnosti při odražení agrese	76
Plukovník doc. Ing. František Bárta, CSc. Dělostřelecký průzkum u dělostřelectva všeobecné palebné podpory	81

NÁZORY ČTENARŮ

Plukovník Ing. Ladislav Klíma, CSc. K utváření názoru na vyčíslení nákladů na profesionální armádu	93
Generálmajor Ing. Steva Perišť Rozhodovat sám je pohodlné, ale...	96

INFORMACE

Požadavky na vyzbrojování a technické zabezpečování obrany Velké Británie	103
5. struktura pozemního vojska ozbrojených sil SRN	116

PERSONÁLIE

Bohumil Boček	133
---------------	-----

ANOTACE

135

SLOVNÍČEK

137

Vydává Federální ministerstvo obrany - správa rozvoje vědy a techniky

Adresa: Redakce časopisu VOJENSKÉ ROZHLEDY

Tychonova 1

160 01 Praha 6 - Dejvice, PS 61/79

Vychází 10krát ročně.

Je rozesílán podle rozdělovníku.

Tiskne Vojenský zeměpisný ústav, Praha.

Plukovník Miroslav Weiner, prom. ped. (šéfredaktor), telefon (330) 45 311, 45 317,

podplukovník Ing. Jan Mestek (zástupce šéfredaktora), telefon (330) 45 315,

podplukovník Ing. Richard Hašek (redaktor publicista), telefon (330) 45 316,

Jaroslava Matušková (tisková redaktorka), telefon (330) 45 318.

Redakční rada: PhDr. Jaroslav Janda, plukovník Ing. Josef Fučík, generálmajor PhDr. Tibor Hochsteiger, CSc., generálmajor Ing. Stanislav Chromec, CSc., plukovník Ing. Ladislav Klíma, CSc., plukovník Ing. Karel Kuba, plukovník Ing. František Kuneš, Ing. Josef Minařík, CSc., plukovník Ing. Zdeněk Mrázek, plukovník Ing. Josef Němec, CSc., plukovník prof. Ing. Karel Novotný, CSc., plukovník Ing. Jiří Palička, plukovník Ing. Zdeněk Pátek, PhDr. Miroslav Purkrábek, CSc., plukovník PhDr. Jiří Staníček, CSc., plukovník gšt. Ing. Milan Stráňava, Ing. Milan Štembera, CSc., generálmajor Ing. Jan Vintr, plukovník prof. Ing. Miroslav Žák, DrSc.

Ročník I. (XXXIII.) Toto číslo bylo dáno do tisku 3. 8. 1992. MKČR 6059, MiČ 47 751.

**VOJENSKÉ
ROZHLEDY**