

Transformace Armády ČR - pohled spíše zdola

S blížícím se koncem roku 1995 se v tisku i ve veřejných sdělovacích prostředcích stále častěji objevovaly články nebo vystoupení představitelů státu, Parlamentu a především armády, zahrnující mj. hodnocení současného stavu Armády ČR a zpravidla vrcholící konstatováním úspěšného završení současné etapy transformace AČR. Při seznamování s nimi ale nabývám stále více dojmu, že pohled „shora“ na průběh a zejména výsledek transformace se může výrazně lišit od poznatků konkrétních vykonavatelů a realizátorů transformace, tj. od jejich pohledu „zdola“. Mé postavení v armádní hierarchii je někde uprostřed, ale v podstatě jsem v trvalém kontaktu spíše s těmi „vykonavateli“ transformace.

Chtěl bych proto vyjádřit svůj názor na současný stav transformace AČR ne kvůli kritice jejího průběhu a výsledků, ale především proto, že se začíná dotvářet koncepce výstavby AČR v letech 1995 - 2005, a je proto nutno vyhodnotit nejen pozitivní, ale především negativní poznatky z končící etapy, aby se případné chyby a omyly v další etapě neopakovaly. Už jenom proto, že jsou spojeny jak s neefektivně vynakládanými prostředky, tak také se zbytečně nespokojenými lidmi. V této souvislosti by bylo asi zajímavé (i když je to zřejmě nereálná myšlenka) provést za několik let sociologický průzkum, jak úspěšní jsou v civilním „tržním“ prostředí bývalí, zejména mladí příslušníci armády (tj. ve věku do 30 let), kteří z ní v době její transformace odešli - tedy o jaký tvůrčí potenciál svých mladých, předchozím režimem méně ovlivněných příslušníků armáda v uplynulých letech přišla, možná právě také problematickým průběhem své transformace. Konkrétním příkladem docenění schopností příslušníka armády, byť ne nejmladšího, v civilním prostředí je např. volba bývalého rektora Vojenské akademie prof. Františka Obermanna do funkce generálního ředitele a. s. ŠKODA LIAZ v září 1995.

Jednou ze základních výhod k současné etapě transformace AČR je skutečnost, že její koncepce byla vytvořena omezeným okruhem lidí, bez hlubšího uplatnění systémového přístupu a široké výměny názorů na její obsah i průběh provedení, což se v jejím průběhu projevilo a stále projevuje v celé řadě problémů, nedomyšlených a často i zbytečných opatření a činností, které musely a musí být dodatečně napravovány, pochopitelně s vynaložením dalších finančních i materiálových nákladů, a které proto jsou provázeny pocity nespokojenosti lidí ze zbytečně vykonávané práce.

Přitom podobné transformace a přestavby probíhají i v řadě jiných armád evropských zemí a bylo tedy možno se poučit i z jejich zkušeností. Vzhledem ke své funkci vysokoškolského učitele nemám vždy přístup k těm informacím, o které bych měl zájem a které bych potřeboval, ale přesto se mi dostal do rukou např. materiál, který shrnuje vojenskou politiku sousedního státu v r. 1992 a mj. seznamuje s podstatou jeho „vojenské reformy 92“, v jejímž rámci byla koncepce prostorové obrany nahrazována koncepcí pružné obrany v příhraničním pásmu a jejímž cílem bylo mj. dosáhnout zvýšené schopnosti reagování a mobility ozbrojených sil (viz literatura 1., s. 9). Mj. obsahuje větu: „V červnu 1992 bylo na doporučení Rady obrany uzavřeno období příprav, diskusí, jednání a

schvalování reformy a program reorganizace všech podstatných prvků a struktur ozbrojených sil byl schválen.“ Za ní následuje shrnutí cílů, jichž má být reorganizací dosaženo včetně výrazného zkvalitnění miličního systému a jeho začlenění do vytvořených pohotovostních sil (viz 1., s. 16).

Ke koncepci transformace AČR v podstatě žádná takováto diskuse ani polemika neproběhly a s její podstatou byli příslušníci armády i veřejnost seznámeni v (2., s. 5) až po oficiálním projednání „konceptu“. V této souvislosti může být zajímavé srovnání se skutečností, že např. návrh nových stejnokrojů AČR je posuzován delší dobu (řádově už roky) se zdůvodněním, aby prostředky na přestrojení (řádově miliony korun) byly vynaloženy účelně, ale transformace AČR takto všestranně, za účasti daleko širšího okruhu vojenských odborníků z oblasti praxe i teorie a vědy, posuzována nebyla, ačkoliv její význam, důsledky a náklady na její realizaci jsou nesrovnatelně větší (řádově miliardy korun).

Dost dobře se nemohu vnitřně ztotožnit s protiargumentem, že na diskusi a polemiku k transformaci AČR nebyl čas a že ji bylo nutno (vzhledem k situaci ve státě a společnosti) provést rychle. Je totiž otázkou (i když dnes už to je pouze „akademická“ diskuse), zda několikaměsíční zpoždění začátku transformace AČR, věnované její důkladnější přípravě, by se v jejím průběhu neprojeвило výrazným ziskem - času, peněz i spokojenosti, zájmu a vnitřního ztotožnění se příslušníků AČR s prováděnými opatřeními (tj. neprováděly by se nepřipravené a nedomyšlené, později napravované akce ap.). Současný stav v některých jiných resortech státu je nepřímým potvrzením toho, že při posuzování problémů a hledání řešení musí být politické a odborné hledisko v rovnováze - převládá-li kterékoliv z nich, přináší to v dalším období zbytečné problémy navíc. O to významnější je nutnost uplatňovat nejen politický, ale i odborný vojenský přístup k řešení tak složitých problémů, které jsou spojeny se zabezpečením obrany státu, a tedy mj. se stavem a připraveností armády plnit tuto úlohu.

Diskutabilní v souvislosti s transformací AČR je např. v jejím rámci dokončovaná mírová i válečná organizace AČR včetně organizačních struktur, systémy řízení a dislokace jednotlivých útvarů a zařízení i míra jejich mírové naplněnosti vzhledem k předpokládaným úkolům při ohrožení státu. Jednou z hlavních příčin uvedených problémů je podle mého názoru skutečnost, že při hledání řešení problému transformace AČR nebyl v potřebném rozsahu uplatněn již zmiňovaný systémový přístup k analýze armády jako složitého systému, který musí být funkční především při plnění základního cíle a smyslu své existence, tj. při odvrácení války, resp. při vedení bojové činnosti při obraně státu.

Současný stav i poznatky získané v průběhu štábních nácviků, cvičení s vojsky i zkušebních cvičení na různých úrovních v posledních dvou letech ukazují na řadu závažných problémů v mnoha oblastech, které často nejsou cvičícími stupni řešitelné a teprve nyní se v souvislosti s hledáním jejich řešení rozvíjí diskuse a polemika. Na tomto místě v podstatě nelze uvádět z řady důvodů konkrétní příklady, ale charakteristické jsou z tohoto hlediska např. logistika (3.), vzdušné síly, vojsko územní obrany a s ním související zabezpečení obrany a ochrany teritoria ap.

V posledních letech se široce používá pojem „management“, ale už v podstatně menší míře jeho synonymum řízení. Asi v důsledku tohoto extrému se opět zapomíná na kybernetiku a její součásti - systémové inženýrství a systémovou analýzu, zabývající se tvorbou nových a posuzováním i zlepšováním stávajících složitých systémů, mezi něž

armáda bez jakýchkoli pochybností patří. Proto si dovolím stručně připomenout podstatu systémového přístupu:

- ▲ Je to takový způsob myšlení, řešení problému nebo jednání, při němž se jevy chápou komplexně, ve svých vnitřních a vnějších souvislostech. Jeho výrazným rysem je dialektické myšlení, celostní pohled na přírodní i společenské objekty a jevy na nich probíhající. Projevuje se především ve způsobu formulace problémů, jejich chápání, ve způsobu kombinace známých metod a ve způsobu interpretace získaných výsledků (je opakem mechanistického pohledu na svět).
- ▲ Používá se při zkoumání složitých a rozsáhlých systémů (předmětů) a složitých procesů v jakémkoliv přírodovědném, technickém nebo společenském oboru. Jeho cílem je na základě poznání co největšího počtu prvků, jejich dynamických vazeb a všech omezujících činitelů vytvoření nového efektivně fungujícího systému. Zabývá se především systémy se stochastickými procesy.
- ▲ Není samostatnou vědní disciplínou, ale jejich součástí (především systémové inženýrství).
- ▲ Při zkoumání složitých systémů je vhodné na začátku výzkumu položit následující otázky:
 - jak nejlépe formulovat cílové chování zkoumaného systému,
 - jak poznat a prověřit algoritmy řízení analyzovaného objektu,
 - jak nejvýhodněji aplikovat teorii informace v oblasti řízení hromadných společenských procesů ap.

Při uplatnění systémového přístupu ke zkoumání složitých systémů (soustav) je třeba respektovat následující postup (poznámky kurzivou u jednotlivých kroků jsou pouze naznačením jejich možného obsahu ve vztahu k transformaci AČR):

- ◆ Stanovit cíl činnosti posuzovaného systému:
např. cílem (úkolem) AČR je „být připravena čelit vojenskému napadení jakkoli silným protivníkem z kteréhokoli směru a za jakýchkoli podmínek zahájení a vedení války ...“ (4., s. 5).
- ◆ Formulovat problém (problémy) bránící naplnění cíle:
tn. formulovat překážky, bránící naplnění výše uvedeného cíle. Patří mezi ně především: kvantita a kvalita případného protivníka, omezenost dostupných zdrojů (tj. lidských, materiálních i finančních) pro výstavbu a přípravu armády, vliv terénu a povětrnostních podmínek na bojovou činnost při odrážení případného napadení atd.
- ◆ Provést analýzu problému (problémů):
tj. postupně analyzovat jednotlivé vymezené problémy (samostatně i ve vzájemné souvislosti a s respektováním podstatných vlivů okolí) a hledat opatření umožňující optimálně (tj. co nejúčinněji s co nejmenšími náklady) eliminovat působení jednotlivých problémů. Např.:
 - **protivník**
 - možné příčiny vzniku lokálního konfliktu, jak silným protivníkem může být stát napaden (v případě tohoto konfliktu) a s jakými důsledky, možné způsoby zahájení a vedení bojové činnosti protivníkem (z hlediska času, možných způsobů použití druhů vojsk, využití případné technologie převahy při napadení) atd.,
 - **zdroje**
 - lidské (kvantita i kvalita branecké populace státu, možnosti přípravy záloh atd.), porovnávání možností státu s potřebami zabezpečení obrany atd.,

- *materiální (tj. zejména limity zbraní a bojové techniky, ale i např. možnosti státu poskytnout v případě mobilizace potřebnou dopravní a jinou techniku a materiál podle potřeby armády atd.),*
- *finanční (velikost vojenských výdajů na výstavbu a přípravu armády ze státního rozpočtu),*
- *časové (v jakých časových horizontech je nutné jednotlivá opatření transformace vzhledem k možnému vývoji rizik ohrožení státu provést atd.),*

● **terén**

- *jeho odlišnost v různých částech teritoria státu a jeho možný vliv na činnost armády (např. rozdíly v organizační struktuře a výzbroji útvarů) atd.*

- ◆ Graficky (maticově) znázornit posuzovaný (navrhovaný) systém:
tj. členění armády v mírové i válečné organizaci, úkoly a vazby jednotlivých prvků v míru (při přípravě armády) a zejména při vedení bojové činnosti při odražení napadení.
- ◆ Modelováním, testováním a simulací ověřit účelnost navržených změn ve struktuře prvků systému a vazeb mezi nimi a fungování systému jako celku za různých podmínek a situací:
tj. fungování armády jako systému je nutno ověřit ne pouze jako statického systému respektujícího omezené vlastní zdroje, ale jako dynamického systému, tj. především z hlediska schopností jeho jednotlivých prvků i systému jako celku požadovaným způsobem reagovat na možný průběh ozbrojeného střetnutí (v různých variantách jeho zahájení i vedení).
- ◆ Zhodnotit kritériální funkce a zhodnotit změny, k nimž v chování systému změnou podmínek nebo jeho struktury dochází, provést syntézu výsledků:
tj. shrnout, jak se jednotlivá opatření v organizační struktuře, výzbroji, dislokaci, diferencované redukci počtů z válečných na mírové atd. u jednotlivých druhů vojsk mohou projevit ve schopnosti a připravenosti armády splnit její výše stanovený úkol (přitom by se měla jako základní posuzovat pro stát a armádu nejhorší varianta zahájení a průběh vojenského napadení státu, protože z připravenosti na ni vyplývá připravenost na jiné, méně nebezpečné varianty včetně např. použití části sil při nevojenském ohrožení ap.).
- ◆ Interpretovat výsledky zjištěné modelováním a simulací:
tj. vyhodnotit a doporučit optimální z možných variant transformace armády včetně vymezení rizik ohrožení státu a soustavy cílů výstavby a přípravy armády jako základních a výchozích dokumentů pro zavádění systému plánování, programování a rozpočtování v AČR.
- ◆ Předat nový systém (vyřešený problém) zadavateli do užívání.

Při zpětném posuzování změn v organizační struktuře armády, provedených v rámci její transformace, je stále zřejmější, že základním kritériem při provádění transformace byly především **počty**, a to jak **limitované bojové techniky a výzbroje**, tak osob, uplatňované navíc spíše z **hlediska mírové armády**, tj. jejich mírových počtů. Už podstatně menší pozornost byla věnována **funkčnosti armády v různých podmínkách plnění jejího základního úkolu**, tj. odražení případného napadení. S velkou pravděpodobností nebyly vymezeny a posuzovány (modelováním, simulací, válečnými hrami, štábními cvičeními ap.) možné varianty vzniku krizí i zahájení a průběhu napadení (ohrožení) území státu v blízké i vzdálenější budoucnosti a jim odpovídající skutečně funkční řídicí i výkonné struktury armády.

Velmi málo jsou v této souvislosti skutečně důkladně analyzovány lokální konflikty posledních let, probíhající ve srovnatelných podmínkách (bývalá Jugoslávie, Čechensko ap.), což by mělo být úlohou především vědeckovýzkumné základny armády včetně jejich vysokých škol na základě požadavku velení armády. Tudiž z nich ani nejsou vyvozovány potřebné závěry jak pro výstavbu, tak pro přípravu (výcvik) armády.

Co nejobektivnější posouzení uvedeného problému, tj. vymezení možných krizí, variant zahájení a průběhu napadení (ohrožení) státu je o to závažnější, že v současné době přechází armáda nezvratně na financování a ovlivňování své činnosti a struktury uplatňováním systému plánování, programování a rozpočtování (SPPR), jehož základ tvoří vymezení rizik ohrožení státu a z toho vyplývající soustavy cílů a hlavních programů k jejich naplnění. Je zřejmé, že i formulace rizik, cílů a jednotlivých programů by měla být předmětem jejich průběžného posuzování odborníků nejen z úrovně MO a GŠ, ale domnívám se i z oblasti „výkonné“ a „tvůrčí“, tj. z úrovně jednotlivých sborů, vědeckých institucí a vysokých škol AČR. Schopní, přemýšliví lidé s tvůrčí invencí nemusí být vždy jen na funkcích s rozhodovací pravomocí.

SPPR je zaváděn jako zcela nový způsob plánování a řízení využití zdrojů, jež armáda dostává ze státního rozpočtu, který má současně umožnit kontrolu civilní sféry nad vojenskou (prostřednictvím Parlamentu). **Výsledek přebírání cizích zkušeností** (SPPR je modifikovaný systém PPBS, používaný v řadě armád NATO) závisí **do značné míry na tom, jak se podaří jejich podstatné, obecné rysy aplikovat do vlastních, specifických podmínek**. Od roku 1993, kdy se s uplatňováním SPPR začalo, se získala a využila celá řada zkušeností a podařilo se vyřešit řadu problémů. Na druhé straně je ale ještě mnoho slabých míst systému, které je nutno velmi rychle vyřešit (úplné zavedení SPPR se předpokládá do r. 1997).

V materiálech SPPR (viz. 5., přílohy 1 - 3 ke sdělení NMO) je mj. např. definován pojem „vojenské schopnosti“ jako „hodnocení způsobilosti státu (a zejména AČR) k řízení krizí, schopnosti vyloučit vlastní ohrožení a schopnosti obrany státu. Vojenské schopnosti jsou funkcí operačních schopností, používaných materiálových a nemateriálových technologií a použitelných zdrojů“ (5., s. 195).

Problém spočívá v tom, že státními orgány (vládou, Parlamentem) dosud **nejsou vymezeny konkrétní požadavky na armádu** (ve smyslu jakého protivníka musí být schopna odrazit, jak dlouho musí být schopna vést bojovou činnost ap.) ani tyto „vojenské schopnosti“ a pak lze úspěšně polemizovat o správnosti vymezení a vzájemném souladu rizik ohrožení státu, soustavy cílů AČR a programového plánu - **není-li vymezeno, čeho je a musí být armáda schopna dosáhnout v případě odražení vojenského napadení, lze reálně stanovit cíle (soustavy cílů) a podíl hlavních programů, programů a programových prvků na jejich plnění?**

Programové prvky by měly být vytvářeny v armádě tak, aby přispěly k plnění některého ze soustavy cílů AČR a tím i k eliminaci některého z rizik ohrožení státu. Současný stav vymezení rizik ohrožení státu **neumožňuje určit jednoznačný vztah mezi konkrétním programovým prvkem a rizikem**, protože řada programových prvků přispívá k eliminaci ne jednoho, ale několika rizik, což znamená, že pro programový prvek by mělo být zpracováno i několik kalkulačních listů, čímž je popřena myšlenka „průhlednosti“ a jednoznačnosti plánování využití zdrojů.

* * *

Smyslem mého článku není dívat se zpět a hanět transformaci AČR a stávající stav SPPR, ale právě naopak - pokusit se upozornit na skutečnost, že i politické vedení a civilní kontrola armády by měly mít určité hranice, kdy bude respektováno i odborné hledisko, návrhy a požadavky vojáků. **K přípravě nastávající, desetileté etapy výstavby armády v letech 1996 až 2005 by se tedy mělo přistupovat s větším rozmyslem, s využitím různých moderních heuristických metod tvůrčího myšlení a hledat řešení složitých problémů** (např. brainstorming, delfská metoda atd.) a s využitím tvůrčího potenciálu jak starších, zkušenějších odborníků, kteří ještě v armádě zůstali, tak i nových, mladých, kteří v nedávné době získali a získávají poznatky na školách doma i v zahraničí. Ve větší míře by měl být využíván i vědeckovýzkumný potenciál vysokých vojenských škol.

Protože diskuse na stránkách odborného časopisu je vzhledem k jeho výrobním lhůtám značně zdloouvavá, k urychlení navázání kontaktu k případné výměně názorů k uvedeným i navazujícím problémům nabízím své telefonní číslo (20/44 27 21) nebo adresu elektronické pošty: (e_mail k101hod@vps.vabo.cz nebo l.hodbod@vps.vabo.cz).

Literatura:

1. **Svítek V.:** Vojenská politika Rakouské republiky v roce 1992. Informační zpráva č. 820, ÚVI, Praha 1993.
2. **Lužný P.:** Koncepce výstavby Armády ČR do roku 1996. Vojenské rozhledy, č. 7, GŠ AČR, Praha 1993.
3. **Veselý M.:** K některým systémovým problémům logistiky v resortu MO. Vojenské rozhledy, č. 4, GŠ AČR, Praha 1995.
4. **Vojenská strategie České republiky,** Vojenské rozhledy, č. 2, GŠ AČR, Praha 1995.
5. **Věstník MO,** částka 14, ročník 1995.