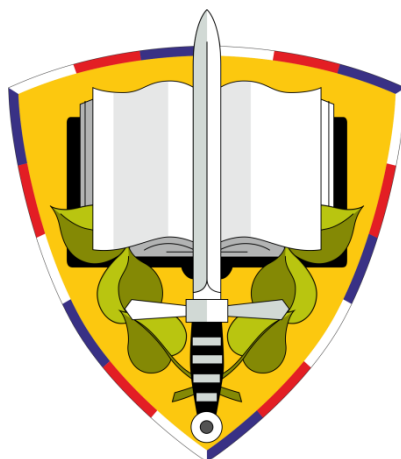


**UNIVERSITY OF DEFENCE / CZECH REPUBLIC  
UNIVERZITA OBRANY / ČESKÁ REPUBLIKA**



**14<sup>th</sup> PhD Conference Proceedings  
14. doktorandská konference**

**New Trends in National Security  
Nové přístupy k zajištění bezpečnosti státu**

**Published by University of Defence in Brno  
Brno 2019**

## **Conference Steering Committee / Programový výbor**

prof. PhDr. Miroslav KRČ, CSc.  
mjr. doc. Ing. Karel ŠILINGER, Ph.D.  
prof. Ing. Ladislav POTUŽÁK, CSc.  
Ing. Martin BRUNCLÍK  
Ing. Lubomír ALMER  
Ing. Jan BŘEŇ  
Ing. Petra BEŇOVÁ

## **Organization Committee / Organizační výbor**

Mgr. Pavel SLÁDEK  
Ing. Pavel KINCL  
Ing. Martin TEJKAL  
David William Mac GILLAVRY, M.A.  
Ing. Mgr. Tereza TRNKOVA  
Ing. Martin SEDLÁČEK  
Ing. Lukáš VOGAL

Editor sborníku:

Ing. Pavel Kincl  
Mgr. Pavel Sládek  
Ing. Petra Beňová

© Univerzita obrany  
© Autoři příspěvků

Publikace neprošla jazykovou úpravou.

**Copyright © 2019**

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced without the prior permission of University of Defence in Brno University Press.

**ISBN 978-80-7582-085-3**

### ***Vážení čtenáři, vážení účastníci konference,***

otevíváte elektronický sborník z 14. ročníku doktorandské konference na téma „**Nové přístupy k zajištění bezpečnosti státu**“, kterou dne 6. února 2019 pořádala pod záštitou děkana plukovníka gšt. doc. Ing. Ivo PIKNERA, Ph.D. Fakulta vojenského leadershipu Univerzity obrany. Tak jako v minulých letech konference umožnila studentům doktorských studijních programů prezentovat výsledky výzkumu v oblasti bezpečnosti a tematicky byla zaměřena především na vojenský management, ekonomiku obrany státu, vojenskou logistiku a ochranu obyvatelstva. Konference měla i edukační přesah ve formě kultivace přednesu jednotlivých prezentujících, schopnosti reagovat na dotazy a vhodně argumentovat.

Sborník obsahuje úplná znění článků studentů doktorských studijních programů nejen tuzemských, ale i zahraničních vysokých škol a vzdělávacích institucí.

Konference byla zahájena úvodním slovem děkana Fakulty vojenského leadershipu Ivo Piknera a zvanou přednáškou významného odborníka na bezpečnostní politiku státu – pana generála Františka Mičánka z Centra bezpečnostních a vojenskostrategických studií Univerzity obrany.

Na závěr mi, vážení čtenáři, dovoluji poděkovat za projevenou přízeň a věřím, že se společně setkáme na dalších úspěšných ročnících doktorandské konference pořádané Fakultou vojenského leadershipu Univerzity obrany.

mjr. doc. Ing. Karel ŠILINGER, Ph.D., proděkan pro vědeckou činnost Fakulty vojenského leadershipu

## **OBSAH**

### **ANALÝZA PROCESŮ ŘÍZENÍ KYBERNETICKÝCH RIZIK V ORGANIZACI**

Lubomír ALMER..... 6

### **ZAHRANIČNÍ ZKUŠENOSTI S INFORMAČNÍ PODPOROU ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ**

Zdeněk BEDNÁŘ.....11

### **VYŠETŘOVÁNÍ NEOPRÁVNĚNÉHO PŘÍSTUPU K POČÍTAČOVÝM SYSTÉMŮM**

Josef BERNÁTEK .....18

### **SÚČASNÉ BEZPEČNOSTNÉ HROZBY A ICH KOMPARÁCIA Z POHĽADU ZMENY CHARAKTERU AKTUÁLNEJ BEZPEČNOSTNEJ SITUÁCIE VO SVETE**

Ján BREZULA .....26

### **CHRÁNÍ VLÁDA OBYVATELSTVO PŘED PSYCHOLOGICKÝMI DOPADY TERORISMU? PŘÍPADOVÁ STUDIE TERORISTICKÉHO DISKURZU V USA**

Zuzana BURŇOVÁ .....36

### **PŘIPRAVENOST ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY NA VEDENÍ VOJENSKÝCH OPERACÍ V TROPICKÉM DEŠTNÉM PRALESE**

Daniel BURŠÍK .....49

### **NÁSILÍ NA PRACOVIŠTI A TOXICKÝ LEADERSHIP**

Jaromír ĎURIŠ .....58

### **PROBLÉMY ROZVOJE ELEKTRONICKÉHO BOJE ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY**

Petr HLAVIZNA.....67

### **DĚLOSTŘELECKÁ REKOGNOSKACE: POŽADAVKY NA REKOGNOSKAČNÍ VOZIDLA A JEJICH VYBAVENÍ**

Jan IVAN .....78

### **VÝVOJ EKONOMIKY V ČESKÉ REPUBLICE, JEJÍ VLIV NA VÝVOJ SKUTEČNÝCH POČTŮ OSOB RESORTU A MOŽNOSTI REKRUTACE**

Libor JÍLEK .....83

### **KOMPARATÍVNA ANALÝZA CIEĽOV BEZPEČNOSTNEJ POLITIKY V BEZPEČNOSTNEJ STRATÉGIÍ SR (2005) A PROGRAMOVÝCH VYHLÁSENÍ VLÁD SR OD ROKU 2006**

Martin JOŠČÁK .....98

### **SOUVISLOSTI MEZI PŘÍČINAMI POVSTÁNÍ, PRINCIPY PROTIPOVSTALECKÝCH OPERACÍ A NELETÁLNÍMI ZBRANĚMI**

Roman KOPŘIVA .....107

### **AKTUÁLNÍ BEZPEČNOSTNÍ ASPEKTY POLITIKY PROTI FOTBALOVÉMU CHULIGÁNSTVÍ**

Petr KOUŘIL .....117

### **SCHOPNOSTI JEDNOTEK PRŮZKUMU A SLEDOVÁNÍ S PODPOROU BEZOSÁDKOVÝCH POZEMNÍCH VOZIDEL**

Karel MICHENKA .....128

### **MOŽNOSTI SITUAČNÍ PREVENCE**

Vladimír OLIBERIIUS.....136

### **TRANSFORMAČNÍ VŮDCOVSTVÍ U VYBRANÝCH VELITELŮ ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY**

Petra PFEIFER.....147

|                                                                                                                       |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>VÝVOJ A MOŽNOSTI PŘEKONÁVÁNÍ VODNÍCH PŘEKÁŽEK V RÁMCI ŽENIJNÍ PODPORY</b>                                          |     |
| Martin SEDLÁČEK .....                                                                                                 | 156 |
| <b>HYBRIDNÍ VÁLKA A JEJÍ DOPAD NA CIVILNÍ OBYVATELSTVO</b>                                                            |     |
| Jan SMETANA .....                                                                                                     | 163 |
| <b>AKTÁLNÍ ZPŮSOBY PÁCHÁNÍ PODVODŮ NA DPH</b>                                                                         |     |
| Jan STANĚK .....                                                                                                      | 171 |
| <b>ROZVINUTÍ OZBROJENÝCH SIL – VÝCHODISKA, PODMÍNKY A UKAZATELE</b>                                                   |     |
| Jaroslav STANĚK .....                                                                                                 | 179 |
| <b>MEDZINÁRODNÉ DOPRAVNÉ PROJEKTY ZDRUŽUJÚCE ČLENSKÉ ŠTÁTY NATO A EURÓPSKEJ ÚNIE</b>                                  |     |
| Marián ŠIŠKA .....                                                                                                    | 187 |
| <b>FENOMÉN MIGRACE V PROGRAMOVÉM PROHLÁŠENÍ VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY A VE VOLEBNÍCH PROGRAMECH ANO 2011, ČSSD A KSČM</b> |     |
| Jan ŠMÍD .....                                                                                                        | 194 |
| <b>USE OF MARKOV AND SEMI-MARKOVIAN THEORY TO MODEL CATEGORISED LEVEL OF TERRORIST THREAT</b>                         |     |
| Martin TEJKAL .....                                                                                                   | 201 |
| <b>STRESOVÁ ODOLNOST JAKO KOMPETENCE VELITELE - LEADERA</b>                                                           |     |
| Tereza TRNKOVÁ .....                                                                                                  | 210 |
| <b>SIMULAČNÍ MODELOVÁNÍ PRO POTŘEBY HUMANITÁRNÍ LOGISTIKY</b>                                                         |     |
| Petr TULACH, Pavel FOLTIN .....                                                                                       | 216 |
| <b>MINISTERSTVO OBRANY ČESKÉ REPUBLIKY A JEHO FINANCOVÁNÍ</b>                                                         |     |
| Jitka VÁVROVÁ .....                                                                                                   | 224 |
| <b>ZÁNİK SLUŽEBNÍHO POMĚRU VOJÁKA Z POVOLÁNÍ VE SVĚTLE STATISTIK</b>                                                  |     |
| Tomáš ZBOŘIL .....                                                                                                    | 236 |
| <b>ZHODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU SYSTÉMU VELENÍ A ŘÍZENÍ REALIZACE ÚKOLŮ ŽENIJNÍ PODPORY OPERACE ÚKOLOVÉHO USKUPENÍ</b> |     |
| Pavel ŽIŽKA .....                                                                                                     | 242 |

# ANALÝZA PROCESŮ ŘÍZENÍ KYBERNETICKÝCH RIZIK V ORGANIZACI

## ANALYSIS OF CYBER RISK MANAGEMENT PROCESSES IN ORGANIZATION

**Lubomír ALMER<sup>1</sup>**

### **Abstrakt**

Článek je zaměřen na stanovení komparačních kritérií a jejich významnosti. Stanovení komparačních kritérií je nezbytné pro správný výběr procesu, na základě, kterého bude organizace kybernetická rizika řídit. Jednotlivá kritéria jsou rovněž ohodnocena z hlediska jejich významnosti v procesu. Tato významnost stanovuje ukazatele, které je mimo jiné možné využít při volbě optimálního procesu pro organizaci.

### **Klíčová slova:**

*komparační kritéria, kybernetická rizika, proces řízení rizik.*

### **Abstract**

The article focuses on the definition of comparative criteria and their importance. Setting comparative criteria is necessary for proper selection of the process by which the organization will manage cyber risks. Criteria are evaluated according to their importance in the process. This importance sets out the indicators that can be used in choosing the optimal process for the organization.

### **Key words:**

*comparative criteria, cyber risks, risk management process.*

## **ÚVOD**

Řízení kybernetických rizik v organizaci představuje soubor činností, které primárně slouží k prevenci, minimalizaci či reakci na nežádoucí působení hrozby. Toto řízení je realizováno na základě různých přístupů k dané problematice. Mezi tyto přístupy můžeme řadit například legislativní, normativní, metodický či jiný přístup. Jednotlivé přístupy jsou charakteristické společným vnímáním problematiky řízení kybernetických rizik v organizaci a to tak, že tuto problematiku vnímají jako proces. Jednotlivé přístupy sice vnímají řízení kybernetických rizik jako proces, ale tento proces je v každém z přístupů prezentován rozdílnými dílčími kroky. Je možné konstatovat, že vzhledem k rozdílnosti jednotlivých organizací, bude i pro každou organizaci vhodný jiný proces. Ukazuje se tedy žádoucí stanovit komparační kritéria na základě kterých bude možné jednotlivé procesy mezi sebou porovnat. Článek je zaměřen na stanovení těchto komparačních kritérií a na stanovení jejich významnosti v rámci procesu řízení kybernetických rizik v organizaci. Poskytuje tak obecný návodný postup pro výběr správného procesu použitelného v prostředí organizace.

## **1 ANALÝZA PROCESŮ ŘÍZENÍ KYBERNETICKÝCH RIZIK V ORGANIZACI**

Pro správný výběr procesu na základě, kterého budou kybernetická rizika v organizaci řízena je klíčové si stanovit komparační kritéria a jejich významnost. Nesprávná volba procesu řízení kybernetických rizik v organizaci by totiž mohla mít fatální důsledky. Tyto důsledky mohou být reprezentovány například hrozbami, které budou aktivovány a způsobí tak nežádoucí dopad na organizaci, a to z důvodu, že na ně nabylo aplikováno žádné řídicí nebo kontrolní opatření. Dalším příkladem fatálního důsledku může být aktivace hrozby, která nebyla v rámci řízení rizik identifikována, ohodnocena a nebyly na ni aplikována žádná opatření, a není tak znám její průběh, ani dopad a není tudíž možné se vůči takové hrozbě úspěšně bránit.

---

<sup>1</sup> Ing. Lubomír Almer, Fakulta vojenského leadershipu, Univerzita obrany, Kounicova 65, Brno 662 10, lubomir.almer@unob.cz

## 1.1 STANOVENÍ KOMPARAČNÍCH KRITÉRIÍ

Vytvoření soustavy komparačních kritérií je prvním krokem v rámci výběru vhodného procesu pro řízení kybernetických rizik v organizaci. Soustava komparačních kritérií pro procesy řízení kybernetických rizik v organizaci byla vytvořena aplikací metody brainstorming ve skupině 8 odborníků a 1 lajka. V rámci aplikace této metody se všichni členové brainstormingové skupiny shodli na 8 komparačních kritériích. Aplikací metody byla stanovena tato komparační kritéria:

- K<sub>1</sub> – Stanovení metodiky hodnocení aktiv a rizik.
- K<sub>2</sub> – Stanovení kritérií akceptace rizik.
- K<sub>3</sub> – Identifikace a hodnocení aktiv.
- K<sub>4</sub> – Identifikace a hodnocení rizik.
- K<sub>5</sub> – Akceptace rizik.
- K<sub>6</sub> – Reakce na rizika.
- K<sub>7</sub> – Monitorování a přezkoumávání rizik.
- K<sub>8</sub> – Komunikace a konzultace rizik.

Stanovená komparační kritéria reprezentují dílčí části procesu řízení kybernetických rizik v organizaci. Tyto dílčí části musí být naplněny dle specifických požadavků organizace tak, aby byla zajištěna komplexnost celého procesu. Nicméně jednotlivá komparační kritéria mají v rámci procesu rozdílnou významnost, z tohoto důvodu je žádoucí tuto významnost stanovit.

## 1.2 STANOVENÍ VÝZNAMNOSTI KOMPARAČNÍCH KRITÉRIÍ

Jelikož mají stanovená komparační kritéria v procesu rozdílnou významnost je nezbytné identifikovat, která z kritérií jsou významnější. Tato významnost je v článku stanovena v obecné rovině. Každá organizace uvažující o zavedení procesu řízení kybernetických rizik musí realizovat vlastní posouzení komparačních kritérií, aby získala hodnoty, které jsou přímo vztahované na její prostředí. Pro stanovení významnosti byla aplikována metoda párového srovnání (Fullerova metoda párového srovnání). Aplikace metody je prezentována tabulkou 1 Stanovení významnosti hodnotících kritérií procesu řízení kybernetických rizik v organizaci. Kde v rámci párového srovnání byla porovnána jednotlivá kritéria mezi sebou. V buňkách úhlopříčky nejsou uvedeny hodnoty, protože se nesrovnávají stejná kritéria, tím je tabulka rozdělena na dva trojúhelníky. Tělo tabulky bylo vyplněno skupinou, která definovala komparační kritéria opětovnou aplikací metody brainstorming. V případě preference skupina označila hodnotou 1 preferované kritérium, v opačném případě hodnotou 0.

Tab. 1 Stanovení významnosti hodnotících kritérií procesu řízení kybernetických rizik v organizaci

| Kritérium<br>K <sub>i</sub> | K <sub>1</sub> | K <sub>2</sub> | K <sub>3</sub> | K <sub>4</sub> | K <sub>5</sub> | K <sub>6</sub> | K <sub>7</sub> | K <sub>8</sub> | Suma |
|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------|
| K <sub>1</sub>              | -              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0    |
| K <sub>2</sub>              | 1              | -              | 0              | 0              | 1              | 0              | 0              | 0              | 2    |
| K <sub>3</sub>              | 1              | 1              | -              | 1              | 1              | 1              | 1              | 1              | 7    |
| K <sub>4</sub>              | 1              | 1              | 0              | -              | 1              | 1              | 1              | 1              | 6    |
| K <sub>5</sub>              | 1              | 0              | 0              | 0              | -              | 0              | 0              | 0              | 1    |
| K <sub>6</sub>              | 1              | 1              | 0              | 0              | 1              | -              | 1              | 1              | 5    |
| K <sub>7</sub>              | 1              | 1              | 0              | 0              | 1              | 0              | -              | 1              | 4    |
| K <sub>8</sub>              | 1              | 1              | 0              | 0              | 1              | 0              | 0              | -              | 3    |
| Suma                        |                |                |                |                |                |                |                |                | 28   |

Zdroj: Vlastní

Dosažené výsledky ukazují, že jednotlivá kritéria mají v procesu řízení kybernetických rizik v organizaci rozdílnou důležitost. Ukazuje se tedy žádoucí provést výpočet vah významnosti jednotlivých hodnotících kritérií. Výpočet vah významnosti hodnotících kritérií je realizována na základě vztahu:

$$w_i = \frac{s_i}{\sum_{i=1}^n s_i}$$

kde  $w_i$  reprezentuje normovanou váhu  $i$ -tého kritéria,  $s_i$  počet preferencí  $i$ -tého kritéria a  $n$  počet kritérií.

Samotné hodnoty vah významnosti hodnotících kritérií pro jednotlivá kritéria jsou následující:

Pro hodnotící kritérium  $K_1$  – Stanovení metodiky hodnocení aktiv a rizik byla vypočtena normovaná váha kritéria:

$$w_1 = \frac{0}{28} = 0$$

Pro hodnotící kritérium  $K_2$  – Stanovení kritérií akceptace rizik a rizik byla vypočtena normovaná váha kritéria:

$$w_2 = \frac{2}{28} = 0,07143$$

Pro hodnotící kritérium  $K_3$  – Identifikace a hodnocení aktiv a rizik byla vypočtena normovaná váha kritéria:

$$w_3 = \frac{7}{28} = 0,25$$

Pro hodnotící kritérium  $K_4$  – Identifikace a hodnocení rizik byla vypočtena normovaná váha kritéria:

$$w_4 = \frac{6}{28} = 0,21429$$

Pro hodnotící kritérium  $K_5$  – Akceptace rizik byla vypočtena normovaná váha kritéria:

$$w_5 = \frac{1}{28} = 0,03571$$

Pro hodnotící kritérium  $K_6$  – Reakce na rizika byla vypočtena normovaná váha kritéria:

$$w_6 = \frac{5}{28} = 0,17857$$

Pro hodnotící kritérium  $K_7$  – Monitorování a přezkoumávání rizik byla vypočtena normovaná váha kritéria:

$$w_7 = \frac{4}{28} = 0,14286$$

Pro hodnotící kritérium  $K_8$  – Komunikace a konzultace rizik byla vypočtena normovaná váha kritéria:

$$w_8 = \frac{3}{28} = 0,10714$$

Ověření správnosti provedených výpočtů je realizováno na základě vztahu:

$$\sum_{i=1}^n w_i$$

Kde  $w_i$  reprezentuje normovanou váhu  $i$ -tého kritéria. Suma všech normovaných vah  $i$ -tých kritérií musí být rovna 1.

Samotné ověření provedených výpočtů je pak dle stanoveného vztahu:

$$\sum_{i=1}^n w_i = 1$$

Z předložených výpočtů vyplývá, že nejméně důležité kritérium má nulovou hodnotu, byť nejde o zcela bezvýznamné kritérium. Tento fakt je způsoben samotnou Fullerovou metodou. Daný nedostatek je odstraněn použitím vztahu:

$$w_i = \frac{s_i + 1}{n + \sum_{i=1}^n s_i}$$

kde  $w_i$  reprezentuje normovanou váhu  $i$ -tého kritéria,  $s_i$  počet preferencí  $i$ -tého kritéria a  $n$  počet kritérií.

Za těchto okolností se získají následující hodnoty vah pro jednotlivá hodnotící kritéria:



Pro hodnotící kritérium  $K_1$  – Stanovení metodiky hodnocení aktiv a rizik byla vypočtena normovaná váha kritéria:

$$w_1 = \frac{1}{36} = 0,02778$$

Pro hodnotící kritérium  $K_2$  – Stanovení kritérií akceptace rizik a rizik byla vypočtena normovaná váha kritéria:

$$w_2 = \frac{3}{36} = 0,08333$$

Pro hodnotící kritérium  $K_3$  – Identifikace a hodnocení aktiv a rizik byla vypočtena normovaná váha kritéria:

$$w_3 = \frac{8}{36} = 0,22222$$

Pro hodnotící kritérium  $K_4$  – Identifikace a hodnocení rizik byla vypočtena normovaná váha kritéria:

$$w_4 = \frac{7}{36} = 0,19444$$

Pro hodnotící kritérium  $K_5$  – Akceptace rizik byla vypočtena normovaná váha kritéria:

$$w_5 = \frac{2}{36} = 0,05556$$

Pro hodnotící kritérium  $K_6$  – Reakce na rizika byla vypočtena normovaná váha kritéria:

$$w_6 = \frac{6}{36} = 0,16667$$

Pro hodnotící kritérium  $K_7$  – Monitorování a přezkoumávání rizik byla vypočtena normovaná váha kritéria:

$$w_7 = \frac{5}{36} = 0,13889$$

Pro hodnotící kritérium  $K_8$  – Komunikace a konzultace rizik byla vypočtena normovaná váha kritéria:

$$w_8 = \frac{4}{36} = 0,11111$$

Ověření správnosti provedených výpočtů je realizováno na základě vztahu:

$$\sum_{i=1}^n w_i$$

kde  $w_i$  reprezentuje normovanou váhu  $i$ -tého kritéria. Suma všech normovaných vah  $i$ -tých kritérií musí být rovna 1.

Samotné ověření provedených výpočtů je pak dle stanoveného vztahu:

$$\sum_{i=1}^n w_i = 1$$

Pořadí významnosti jednotlivých hodnotících kritérií pro proces řízení kybernetických rizik v organizaci, dle jejich vah, lze seřadit od nejdůležitějšího po nejméně důležité kritérium takto:

- $K_3$  – Identifikace a hodnocení aktiv.
- $K_4$  – Identifikace a hodnocení rizik.
- $K_6$  – Reakce na rizika.
- $K_7$  – Monitorování a přezkoumávání rizik.
- $K_8$  – Komunikace a konzultace rizik.
- $K_2$  – Stanovení kritérií akceptace rizik.
- $K_5$  – Akceptace rizik.
- $K_1$  – Stanovení metodiky hodnocení aktiv a rizik.

Všechny kroky z hlediska komplexnosti procesu řízení kybernetických rizik v organizaci jsou nezbytné. Absence některého z kroků není žádoucí a mohla by vést až k přehlédnutí některého rizika a v nejhorším by toto přehlédnutí mohlo vést k aktivaci zdroje hrozby, která by následně mohla mít nežádoucí dopad na organizaci.

## **ZÁVĚR**

Za předpokladu znalosti vah a příslušných kritérií je možné aplikací multikriteriálního rozhodování provést analýzu procesů řízení kybernetických rizik v organizaci, a to i z hlediska významnosti jednotlivých kritérií. Analýza procesů může být realizována i použitím jiných metod než jen prostřednictvím multikriteriálního rozhodování. Článek představuje jeden z přístupů na základě, kterého je možné zmíněné procesy porovnávat. V obecné rovině je v článku prezentován přístup, který je možné aplikovat v prostředí organizace bez rozdílu sektoru ve kterém vykonává svou činnost. Uvedený postup je možné použít jako jeden z podkladů při výběru vhodného procesu pro řízení kybernetických rizik v organizaci.

## **Použitá literatura**

- [1] Tihlaříková J., *Využití vícekritériálních hodnocení nabídek při zadávání zakázek*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta logistiky a krizového řízení, 2012.
- [2] Borovcová M., *Metody vícekritériálního hodnocení variant a jejich využití při výběru produktu finanční instituce*. Ostrava: VŠB – TU Ostrava, Ekonomická fakulta, katedra Financí. 5. mezinárodní konference Řízení a modelování finančních rizik, 2010.

# ZAHRANIČNÍ ZKUŠENOSTI S INFORMAČNÍ PODPOROU ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

## FOREIGN EXPERIENCE WITH INFORMATION SUPPORT OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

**Zdeněk BEDNÁŘ<sup>2</sup>**

### **Abstrakt**

V rámci zpracování disertační práce je řešen i výzkum zahraničních zkušeností, jednak s vlastní řešenou problematikou informační podpory stanovení pořadí v hodnosti a odbornosti, ale i obecně hledání zkušeností zahraničních armád v oblasti informačního zabezpečení řízení lidských zdrojů. Autor článku je autorem realizovaného řešení informační podpory prvního testovacího stanovení pořadí pro vojenské hodnosti rotmistr a kapitán, které se uskutečnilo v roce 2017, které bylo následně využito i v roce 2018 pro standardní stanovení pořadí. Článek se zaměřuje jednak na srovnání řízení kariér ve vybraných armádách zemí NATO a EU a na srovnání informačních systémů podpory řízení lidských zdrojů těchto armád.

### **Klíčová slova:**

*informační podpora, řízení kariér, řízení lidských zdrojů, stanovení pořadí, zahraniční zkušenosti.*

### **Abstract**

In the framework of the dissertation thesis there is solved also the research of foreign experience with the solved problems of information support of determination of rank in rank and expertise, as well as general searching of experience of foreign armies in the field of information security management of human resources. The author of the article is the author of the information support solution for the first test determination of the selection for the rank of the sergeant and captain, which took place in 2017, which was subsequently used in 2018 for standard ranking. The article focuses on the comparison of career management in selected NATO and EU armies and on the comparison of information systems supporting the human resources management of these armies.

### **Key words:**

*career management, foreign experience, human resource management, information support, selection.*

## **ÚVOD**

V rámci zpracování disertační práce na téma "Informační podpora řízení lidských zdrojů v podmínkách rezortu MO" vyvstala potřeba provedení doplňkového výzkumu zahraničních zkušeností s touto problematikou. V odborné literatuře je dlouhodobý nedostatek jednak zdrojů s problematikou informačních systémů a také zkušeností s řešením konkrétních projektů informační podpory. Dostupné prameny jsou pak spíše teoretické a neposkytují informace o konkrétních aplikacích či řešeních. Výzkum se dlouhodobě zaměřoval na získání zkušeností zahraničních armád partnerských zemí NATO a EU s problematikou informačního zabezpečení stanovení pořadí, ale i obecně s řešením informačního systému podpory řízení lidských zdrojů.

## **1 VÝZKUM ZAHRANIČNÍCH ZKUŠENOSTÍ S ŘÍZENÍM KARIÉR**

Primárně lze zkoumané prostředí rozdělit na domácí a zahraniční. Domácí výzkum se zaměřil pouze na informační systémy, zatímco zahraniční navíc i na výzkum zkušeností s řízením kariér vojáků se zaměřením na jejich využití při podpoře stanovení pořadí ve vojenské hodnosti a odbornosti.

---

<sup>2</sup> **plukovník gšt. Ing., Zdeněk Bednář**, K-102, Fakulta vojenského leadershipu, Univerzity obrany, VZ 2230 Praha, 216400, [zdenek.bednar@army.cz](mailto:zdenek.bednar@army.cz)

V rámci domácího výzkumu byla využita zkušenost s nadnárodní společností sídlící v Pardubicích (úroveň 5000+ zaměstnanců – nelze uvést identitu společnosti) a jednotlivá pracovní jednání na Ministerstvu vnitra v letech 2015 až 2016.

Zahraniční výzkum využívá možnosti a zkušenosti autora z posledních deseti let působení na klíčových pozicích personálního managementu jak v zahraničních operacích na pozici náčelníka J1 (NATO KFOR HQ Main Priština a EU SOPHIA Řím), tak v NATO řídicích strukturách jako náčelník J1 (FC HQ Heidelberg) a dalších vojenských cvičeních a misích (NRF 2012, Unified Protector Neapol atd.). Dále byly implementovány informace získané v rámci konference partnerství V4 na téma řízení lidských zdrojů (Praha 2017) a výměna zkušeností se Slovenskem a Velkou Británií v letech 2017 a 2018.

Cílem tohoto dílčího výzkumu bylo získat zkušenosti partnerských zemí NATO a EU s jejich systémy řízení lidských zdrojů a pokusit se o jejich využití jak pro vlastní proces stanovení pořadí, tak pro jeho informační podporu. Zpracování využívá základní metody analýzy a syntézy kvalitativního vědeckého výzkumu a byl rozdělen na dvě části. Prvotní fáze si kladla za cíl získání zkušeností partnerských armád s informační podporou procesu stanovení pořadí ve vojenské hodnosti a odbornosti. Vzhledem k tomu, že již na samém počátku se ukázalo, že tento cíl je poněkud obtížně dosažitelný vzhledem k tomu, že systém řízení kariér těchto zemí se zásadně liší od našeho, byl cíl v průběhu výzkumu přizpůsoben situaci a další postup se zaměřil na pochopení rozdílů a podstaty těchto ostatních systémů. Ve druhé části pak byla zkoumána problematika úrovně informační podpory řízení kariér vojáků.

Hypotéza na počátku předpokládala, že v rámci partnerských armád NATO a EU lze nalézt obdobný systém stanovování pořadí v hodnosti a odbornosti a využít zkušenosti jak s vlastním systémem, tak s jeho informační podporou. Tato hypotéza byla následně ověřována metodou formální obsahové analýzy a hermeneutické analýzy.

## **1.1 PRVNÍ ČÁST – ZKUŠENOSTI PRO STANOVENÍ POŘADÍ**

V prvotní fázi byla za pomoci dostupných písemných podkladů a pomocí řízených osobních rozhovorů se zástupci armád EU v rámci Mezinárodního vojenského štábu EU v Bruselu (kanceláře vojenských reprezentantů zemí EU) a hlavního velitelství operace EU SOPHIA v Římě a pomocí Glasser-Straussovy metody konstantními srovnávanými stanovena hypotéza.

Zvláštní důraz byl položen na výběr respondentů. Vybraní respondenti zastávali v těchto strukturách klíčová postavení v hodnostní úrovni vyšších důstojníků a generálů, byli pečlivě vybíráni a tyto řízené rozhovory rozloženy v čase tak, aby umožňovaly i získání informací, pokud respondent neměl znalost v dané oblasti. Nicméně vzhledem k pravidlům GDPR a přání respondentů, nebude publikována jejich identita, která je autorovi známa. Komunikačním jazykem výzkumu byla angličtina. Tento výzkum probíhal v letech 2017 a 2018.

K ověření byl využit jediný dostupný dokument "Future Career Management System for U.S. Military Officers" (National Defense Research Institute – NDRI) [1]. Ten se zaměřoval v jedné kapitole na identický výzkum, ve kterém jsou popsány systémy řízení kariér Kanady, Dánska, Nizozemí, Německa, Norska, Velké Británie a USA. Vláda USA zadala v roce 1994 studii systému řízení kariér ozbrojených sil USA s cílem získání návrhu jeho zlepšení. Výzkum zahraničních zkušeností, vzhledem k nedostupnosti písemných zdrojů, proběhl identickým způsobem pomocí řízených rozhovorů. Vlastní výzkum autora tak tento materiál aktualizuje a rozšiřuje.

Zajímavým postřehem je závěrečné doporučení expertů ke směřování amerického systému k větší stabilitě personálu a delším kontraktům právě po vzoru zkoumaných armád. Zavedený systém krátkodobých kontraktů právě po vzoru USA v roce 1999 je tak poněkud zvláštním v kontextu těchto informací.

Vlastní výzkum a ověřování získaných informací formou řízených rozhovorů s představiteli těchto zahraničních armád byl ve sledované oblasti částečně ověřením a aktualizováním výsledků předchozího výzkumu NDRI a následně rozšířením o poznatky z dalších zemí. Celkově byla tedy sledovaná oblast zaměřena na Evropu a zkoumána na armádách **Belgie, Bulharska, Dánska, Finska, Francie, Irska,**

**Itálie, Lotyšsko, Maďarsko, Malty, Nizozemí, Německo, Norsko, Polsko, Portugalsko, Rakousko, Řecko, Slovinsko, Španělsko, Švédsko a Velká Británie.**

Záměrem autora bylo z výzkumu vyřadit Slovensko, které intenzivně hledá vlastní cestu obdobně jako naše armáda, ale tradice a vzájemné historické vazby mají vliv na veskrze podobné výsledky těchto snah a postupů. Ke cti našich bývalých federálních partnerů je třeba podotknout, že některé postupy vyzkoušeli již před námi a jsou tak v řízení kariér často o krok před námi.

## **1.2 DRUHÁ ČÁST – ZKUŠENOSTI S INFORMAČNÍMI SYSTÉMY ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ**

Druhá část se zaměřila na srovnání informačních systémů vybraných partnerských armád a některých vybraných domácích institucí s cílem posouzení jejich základní platformy a základních schopností v oblasti informační podpory. Vzhledem k nedostupnosti jakýchkoli písemných zdrojů je tato problematika řešena pouze vlastní zkušeností autora a pomocí řízených rozhovorů v rámci jeho působení v zahraniční operaci EU (Belgie, Dánsko, Finsko, Francie, Irsko, Itálie, Lotyšsko, Maďarsko, Nizozemí, Německo, Norsko, Polsko, Slovensko, Rakousko, Velká Británie). Ochota sdílet tyto informace není příliš velká, a tak lze předpokládat, že některé státy mají problém sdílet informace o skutečném stavu, aby nebyli považováni za "zaostalé". Především kvalitní informační systém je poměrně nákladnou záležitostí a je na každém politickém vedení armád stanovit optimální poměr pořizovací nákladů k požadované schopnosti systému.

Výzkum probíhal v jednotlivých etapách v letech 2009 až 2019 a reprezentuje poměrně rozsáhlé zkušenosti autora z tohoto rychle se rozvíjejícího se prostředí.

## **2 VÝSLEDKY VÝZKUMU ZAHRANIČNÍCH ZKUŠENOSTÍ SYSTÉMŮ ŘÍZENÍ KARIÉR**

Prvotním cílem výzkumu bylo nalézt zkušenosti zahraničních partnerů, které by byly využitelné pro nově zaváděný proces řízení kariér vojáků z povolání stanovením pořadí ve vojenské hodnosti a odbornosti. Tento cíl ale musel být záhy přehodnocen, neboť již po prvotních informacích získaných od zahraničních partnerů se objevil zásadní rozpor. Tento rozpor lze charakterizovat jako specifiku českého systému. Vlastní výzkum tak způsobil modifikaci cíle na poněkud širší pochopení zásadního rozdílu českého systému v porovnání s ostatními zahraničními systémy.

### **2.1 ČESKÁ CESTA**

Je nutné si připomenout zásadní aspekty služebního poměru vojáka z povolání, tak jak jej v roce 1999 nastavil nový zákon o vojácích z povolání [3]. Bez rozdílu hodnosti má každý voják služební poměr na dobu určitou od 2 do 20 let, kterou lze prodloužit po oboustranné dohodě formálně uzavřené jako rozhodnutí oprávněného služebního orgánu ve správním řízení po vyjádření písemném souhlasu vojáka. Prakticky za období platnosti zákona došlo ke změně doby služebního poměru v 123.647 správních řízeních, kdy byla průměrná doba změny služebního poměru 42 měsíců. Z pohledu výzkumu je tedy třeba zdůraznit, že se jedná o poměrně krátké období služby, kdy jak rezort zastoupený oprávněným služebním orgánem s pravomocí rozhodnout o prodloužení, tak sám voják, mají právo svobodně rozhodnout a neprodloužit služební poměr. Zdůvodnění těchto rozhodnutí, jak jedné, nebo druhé strany, je spíše formální záležitostí bez povinnosti dokazování či vysvětlování důvodů.

Z těchto důvodů je tento systém na jednu stranu schopen poměrně rychle reagovat na náhlé negativní změny výkonu služebních povinností vojáka, což by bylo ale možné řešit i jinými postupy a výchovnými metodami, ale na druhou stranu to vnáší větší dynamiku změny a může způsobit značnou nestabilitu. Jinými slovy, pokud je pozitivní nálada v řadách vojáků, je systém funkční, při negativních změnách (plat, podmínky, nebezpečí) může být takový systém silně nestabilní. Nestabilitu umocňuje i nekonceptnost na straně řízení rezortu, která je často provázána krizovým rozhodováním poplatným vzniklé situaci (například řešení poslední krize 2009 až 2011, kdy se zastavil nábor a rušila se volná místa).

## 2.2 ZAHRANIČNÍ

Je nesporně zajímavé, že v rámci hledání se nepodařilo ve zkoumaném vzorku armád 21 partnerských zemí NATO a EU najít, byť jedinou, která by využívala stejný systém. Zásadní odlišnost těchto systémů řízení kariér od rezortního postupu vyloučila možnost hledání zkušeností využitelných pro stanovení pořadí a způsobila změnu záměru na snahu o pochopení tohoto stavu a analýzu společných rysů těchto systémů.

Míra detailu prováděného výzkumu byla přizpůsobena cíli. Na rozdíl od americké studie [1] si nekladla za cíl zjištění detailů parametrů služby v ozbrojených silách daného státu, jako např. aktuální odchod do penze, jak je uvedeno v tabulce 1, ale zaměřuje se spíše na syntézu společných rysů obecné filosofie těchto systémů řízení kariér vojáků a hledání jejich charakteristických společných vlastností, odlišných od našeho systému.

Tab. 1. Souhrn podrobného výčtu parametrů systému služby podle analýzy U.S.

Summary Comparison of Foreign Military Officer Systems

| Country                        | Type System                  | Retirement Age                       | Ranks                | Service Uniqueness    |
|--------------------------------|------------------------------|--------------------------------------|----------------------|-----------------------|
| Canada                         | 3-E, (9, 20 yrs, and age 55) | age 55 (60 prof)                     | O-1–O-9              | Uniform               |
| Holland                        | 2-Trk Com Long C             | age 55                               | O-1–O-9              | Uniform               |
| Denmark                        | 2-Trk Com Long C             | by grd (52, 62, 65)                  | O-1–O-9              | Uniform               |
| Norway                         | 2-Trk Com Long C             | 40 yrs or age 55                     | O-1–O-9              | Uniform               |
| Germany                        | 2-Trk Com Long C             | by grd (55, 57, 59, and 60 for flag) | O-1–O-10<br>w/levels | Uniform/<br>Terr Army |
| U.K.-Army                      | 2-E, (8 yrs, age 55)         | age 55, SER O-7                      | O-1–O-10             | Not uniform           |
|                                | 2-E, Same                    | SER at 50, age 55                    | O-1–O-10             | More uniform          |
| U.K.-RAF                       | 3-E, (8, 16 yrs, age 55)     | age 55                               | O-1–O-10             | Not uniform           |
|                                | 3-E, Same                    | age 60 w/SER                         | O-1–O-10             | More uniform          |
| U.K.-R Navy<br>(including RMC) | Varies by branch             | by grd (50,53,55)                    | No O-7               | Not uniform           |
|                                | 2-E, 2-Trk (9 yrs, age 55)   | age 55 w/CRPs)                       | O-1–O-10             | More uniform          |

NOTE: E=engagement, Trk=track, Com=commission, C=career, grd=grade, SER=selected early retirement.

Zdroj: [1]

Výsledkem výzkumu 21 armád je tak soubor těchto charakteristik společných pro celý zkoumaný vzorek:

- Služební poměr je spíše definován jako **celoživotní kariéra**, ze které sice má voják právo odejít podle přesných pravidel, ale možnost stejného kroku ze strany státu je značně omezena pouze na zásadní porušení podmínek služby (trestné činy, zásadní selhání atd.).
- Rozdíl je v kariéře důstojníka a poddůstojníka. Důstojník je vždy maximálně stabilizován a je snaha jeho službu dlouhodobě plánovat v jedné či dvou etapách na důchodovou hranici daného státního penzijního systému. Výjimkou tak nejsou důstojníci v zahraničních operacích ve věku 63–64 roků (vlastní zkušenost autora např. Německo, Španělsko, Finsko). To odpovídá i logické výši nákladů na získání či vycvičení důstojníka.
- Poddůstojníci jsou zpravidla řešeni ve dvou různých systémech – prvotní je společný a je zpravidla na krátkou jasně definovanou dobu. Během ní se na základě schopností zpravidla

rekrutují ti, kteří postoupí do systému obdobného jako pro důstojníky, tedy dlouhodobé kariéry.

- Konkurenční výběr je zpravidla uplatněn až pro postup do hodností major – podplukovník. Postup pro nižší hodnosti důstojníků je spíše automatizován a garantován. Zpravidla je využíván systém nedílné velitelské pravomoci a služebního hodnocení.

Z uvedených charakteristik vyplývá, že žádná ze zkoumaných armád EU neprovádí plošné stanovování pořadí, neboť systémy řízení kariér vojáků těchto zemí v zásadě vylučují tuto možnost. Čerpání zkušeností od zahraničních partnerů tak pro účely stanovení pořadí skončilo neúspěšně. Nutno podotknout, že historicky jsou nám tyto systémy blízké, neboť princip služby na věkovou hranici s plánováním maximální možné hodnosti na funkci byl v rezortu platný do roku 1999.

### **3 VÝSLEDKY VÝZKUMU ZAHRANIČNÍCH INFORMAČNÍCH SYSTÉMŮ PODPORY ŘÍZENÍ KARIÉR**

Jestliže získání informací o systémech řízení kariér bylo náročné, pak zkoumání schopností informační podpory řízení kariér bylo ještě složitější. Na úvod je nutné upřesnit, že informační podporou je myšleno zabezpečení těchto procesů řízení kariér informačním systémem, který vhodně doplňuje jednotlivé činnosti počítačového zpracování informací, nebo jejich poskytnutí. Ideálním stavem je nejenom vlastní podpora těchto procesů řízení kariér, ale jejich částečná automatizace a tím maximální možnost usnadnění lidské práce. Například je možné využít informační systém k evidenci stavu a změnu reprezentovanou schváleným personálním opatřením ručně zapsat. Oproti tomu je také možné umožnit vytvoření takového opatření, zabezpečit jeho distribuci a automaticky ke dni účinnosti promítnout tuto změnu do systému. V prvním případě se jedná o evidenční systém, ve druhé již procesní informační systém.

Článek pracuje s termínem řízení kariér, neboť pojednává o vojácích z povolání, pro obecnější pojetí by se spíše hodil termín řízení lidských zdrojů, který zastrešuje i ostatní kategorie personálu. V zásadě jsou tyto termíny pro potřeby článku spíše synonymy.

Pro vlastní systém informační podpory jsou rozhodující dva faktory: politická vůle a ekonomické možnosti v kontextu parametrů účelnosti, efektivnosti a hospodárnosti. Není tedy možné říci, že čím dokonalejší systém informační podpory, tím lépe. Obecně platí, že informační technologie jsou vysoce nákladné jak na vlastní pořízení, tak na následné provozování, údržbu a rozvoj. Navíc bohužel platí, že automatizace natolik usnadní zpracování některých procesů, že následně dochází k navýšení frekvence jejich realizace. To je dobře známé z rezortu obrany. Například vydávání tabulek počtů bylo v předchozích letech natolik náročné, že ke změnám jednoho celku docházelo zpravidla jednou za několik let. Z pohledu rezortu pak bylo plánování změn realizováno zpravidla každé čtvrtletí. Nyní automatizací dosahuje i 24 termínů vydání změn tabulek v jediném kalendářním roce.

#### **3.1 ČESKÁ CESTA**

O tom, jaké schopnosti se podařilo v oblasti informačního zabezpečení řízení kariér vojáků dosáhnout v rezortu obrany, autor pojednával v jiných publikacích. Pro ilustraci byl proveden výzkum komerční a státní sféry.

V komerční sféře byl zkoumán, úměrně možnostem, jeden subjekt. Jednalo se o nadnárodní společnost, která se celosvětově zabývá vývojem jak v oblasti hardwaru, tak softwaru. Paradoxně, tato společnost dosud, minimálně pro českou pobočku, nemá vlastní systém informační podpory personální práce, který by umožnil alespoň automatizaci souhrnného měsíčního výkazu počtu zaměstnanců. Uvedené hlášení počtů je tak několika pracovníky po dobu několika dnů každý měsíc počítáno ručně. Na druhou stranu i to svědčí o možném kompromisu ekonomické analýzy řešení stavu.

Ve státním sektoru byl zkoumán rezort Ministerstva vnitra. Vláda vybrala v rámci státní politiky výběru dodavatelů těchto systémů v roce 2002 v rámci přípravy na státní službu dodavatele pro jednotlivé složky státní správy, které si následně mohly z nich vybrat svého dodavatele. Pro vnitro je dodavatelem

společnost SAP<sup>3</sup>. Podle zkušeností z provozu je jádro systému spíše evidenčně orientovaným obecným nástrojem a pouze při doplnění dalších uživatelských nástrojů nástavby je schopen zabezpečit jak procesní podporu a specifika provozovatele, tak například efektivní analytické nástroje uložených dat. To vše ale značně zvyšuje celkové náklady. A to je právě tím problémovým bodem tohoto jinak poměrně rozšířeného systému, tedy finanční a odborná náročnost přizpůsobení vlastním podmínkám, pokud provozovatel tohoto systému chce plnohodnotně využít nejenom nástroje prosté evidence dat personálu, ale i další nesporně užitečné analytické nástroje těchto dat. Realita tak často končí tím, že provozovatel zakoupí jádro systému a „ušetří“ na dalších nástrojích.

### 3.2 ZAHRANIČNÍ

V zahraničí je možné se setkat s širokou škálou nástrojů, které jsou poplatné potřebám provozovatele.

V zahraničních operacích je nejčastěji využíván obyčejný kancelářský balík MS Office, a to konkrétně MS Excel. Pro zabezpečení jednoduchých přehledu krizových tabulek počtů operace<sup>4</sup> se stručnou informací o zařazené osobě je toto naprosto dostačující nástroj.

Poněkud složitější, nicméně stále spíše evidenční nástroj, vytvářený pro konkrétní potřeby provozovatele v mezinárodních vojenských strukturách, lze najít jak pro NATO, tak pro EU. NATO Command Structure využívá systém MAPS<sup>5</sup> (zkušenosti z let 2009 až 2013), který zabezpečuje evidenci mírových tabulek počtů<sup>6</sup> a základní informaci o zařazené osobě. Systém je ale již schopen tyto informace sdílet mezi jednotlivými součástmi. V rámci vojenských struktur EU je využíván systém J1 FAS<sup>7</sup> (zkušenost 2017 – 2018). Na bázi internetové aplikace je zprostředkován jednoduchý nástroj evidence osob s procesní podporou jejich přijímání<sup>8</sup>. Neobsahuje však celou organizační strukturu a jednotlivá místa. Aplikace je nyní zkoušena na jedné operaci EU (Sophia) a připravuje se její plošné rozšíření na celou vojenskou strukturu EU.

Pro zkoumané armády je podle vyjádření jejich představitelů možné charakterizovat tři základní skupiny:

- Nejrozšířenější skupinou jsou provozovatelé systému SAP, který je zpravidla doplněn uživatelským přizpůsobením pro potřeby dané armády. Zde vůdčí roli sehrává Německo, kde rezort obrany úzce spolupracuje se společností SAP na vývoji obecného nástroje upraveného pro potřeby armád. SAP dále využívají například, Itálie, Francie, Dánsko, Rakousko, Švédsko, Slovensko a Maďarsko. Nástavba těchto systémů je přizpůsobena potřebám dané armády. Obecná úroveň schopností těchto systémů je však dramaticky odlišná. Jsou obrovské rozdíly v tom, jak je systém implementován, rozšířen a využíván. Například na Slovensku se vydaná opatření zapisují ručně do systému (ukázka 2015), Itálie má systém pouze na úrovni jednotlivých útvarů bez vzájemného propojení. Velké problémy také představuje schopnost analýzy dat na úrovni koncového uživatele a schopnost úpravy těchto datových výstupů při změně potřeb armády. Zde je podle stanoviska Francie, Švédska, Rakouska atd. velký problém operativně reagovat na tyto změny potřeb.
- Druhou, podstatně menší skupinou jsou ostatní systémy. Zde jsou jednak zastoupeny jiné technologické platformy jako Oracle (Belgie), na kterých jsou provozovány systémy vytvářené „na míru“ potřebám zadavatele a v neposlední řadě vlastní resortem vytvářený systém (Polsko). Do této menšinové skupiny patří i domácí systém. Pro tato řešení od počátku vytvářená přesně podle potřeb provozovatele systému je pak zpravidla vysoká míra účelnosti. Nicméně i zde platí značná rozdílnost v kvalitě systému, úměrná politické vůli investovat dostatečné finanční prostředky.
- Třetí skupina představuje armády, které nemají ucelený informační systém (Irsko) a své potřeby řeší alternativními nástroji (viz zahraniční operace). I když to z pohledu ekonomické rozvahy není nic zahanbujícího, je problematické tyto informace získat, neboť panuje

<sup>3</sup> Systemanalyse und Programmentwicklung ("System Analysis and Program Development") portál společnosti dostupný na <https://www.sap.com/cz/index.html>

<sup>4</sup> CE – Crises Establishment

<sup>5</sup> MAPS – The Manpower and Personnel System

<sup>6</sup> PE – Peacetime Establishment

<sup>7</sup> J1 FAS – J1 Fancional Area System

<sup>8</sup> Inprocessing



představa, že by to mohlo být negativně vnímáno. Potenciálními reprezentanty této skupiny tak mohou být všechny ostatní země, které odmítly tyto informace sdílet.

Obecně lze shrnout tuto studii do konstatování, že informační podpora zkoumaných států je nejčastěji zastoupena systémem SAP a její společnou slabinou je právě schopnost rozsahu a flexibility analytických nástrojů pro konkrétního koncového uživatele stejně, jako sdílení těchto informací v jednotlivých úrovních řízení a velení. Změny v těchto systémech jsou zpravidla realizovány nákupem služby a jsou tedy finančně a časově náročné.

## **ZÁVĚR**

V rámci výzkumu byla testována hypotéza, která se neprokázala. V první části se ukázalo, že odlišnost základní koncepce systémů řízení kariér vybraných 21 partnerských zemí vylučuje získání zkušeností k jejich využití pro zaváděný proces stanovení pořadí ve vojenské hodnosti a odbornosti. Následně tak nebylo možné využít ani zkušenosti s informační podporou tohoto procesu. Na druhou stranu se podařilo definovat společné rysy těchto zahraničních systémů řízení kariér a definovat obecné schopnosti a zkušenosti zahraničních partnerů s informačními systémy podpory řízení kariér vojáků.

Nově zaváděný systém řízení kariér se tak ukazuje jako poměrně odvážné řešení, které vybočuje z evropských zvyklostí a zkušeností. Český systém tak v kontextu ostatních pravidel jako jediný dává rezortu vysoké pravomoci k ukončení služebního poměru i když má voják snahu pokračovat, a to při poměrně krátkých obdobích opakování těchto prodlužování. Zahraniční systémy jsou spíše orientovány na to, co jsme znali z období před rokem 1999, tedy na službu jako celoživotní kariéru s maximální stabilizací především důstojnického sboru, a to dokonce až na státem stanovenou důchodovou hranici.

Informační systémy jsou nejčastěji postaveny na základu SAP, což je univerzální systém. Právě v univerzálnosti spočívá jeho slabina, neboť teprve při dostatečných investicích do přizpůsobení je možné plně využít jeho schopnosti. To je nejčastěji uváděná slabina implementací v jednotlivých zemích včetně Česka. Bez rozdílu platformy je největším problémem všech systémů dostupnost analytických nástrojů na stupni koncového uživatele, a především schopnost reakce jejich uzpůsobení v případě náhlé změny potřeb, neboť jsou zpravidla předmětem zakázek.

## **Použitá literatura**

- [1] THIE, Harry a Roger Allen BROWN. *Future career management systems for U.S. military officers*. 1994. Santa Monica, CA: Rand, 1994. ISBN 08-330-1572-9.
- [2] KRONICK, Jane C. Alternativní metodologie pro analýzu kvalitativních dat. *Sociologický časopis XXXIII*. 1997(1), 57-67.
- [3] Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů.
- [4] Data informačního systému ISSP se stavem k 18. 1. 2019.

# VYŠETŘOVÁNÍ NEOPRÁVNĚNÉHO PŘÍSTUPU K POČÍTAČOVÝM SYSTÉMŮM INVESTIGATION OF UNAUTHORISED ACCESS TO COMPUTER SYSTEMS

**Josef BERNÁTEK<sup>9</sup>**

## **Abstrakt**

Příspěvek pojednává o vyšetřování kybernetických útoků kvalifikovaných trestním zákoníkem České republiky jako Neoprávněný přístup k počítačovému systému a nosiči informací. Úspěšnost identifikace pachatelů těchto útoků je klíčová pro snížení recidivy a odrazení potenciálních pachatelů. Za několik posledních let byl zaznamenán signifikantní nárůst této trestné činnosti v České republice. Vyšetřování je však mnohdy obtížné, zejména kvůli charakteristikám technologií použitých při páčání této trestné činnosti. Cílem příspěvku je shrnutí specifik vyšetřování kybernetických útoků, statistická analýza registrované kyberkriminality v České republice a návrh opatření pro její snížení.

## **Klíčová slova:**

*kyberbezpečnost, kyberkriminalita, kyberútoky, vyšetřování.*

## **Abstract**

The paper address aspects of cyberattacks investigation, classified by the Criminal Code of the Czech Republic as an Unauthorised Access to Computer Systems and Information Media. The success of identifying perpetrators of these attacks is key to reducing recidivism and discouraging potential perpetrators. Over the last few years, there has been a significant increase in this type of crime in the Czech Republic. An investigation is often tricky, mainly due to the characteristics of the technologies used while committing the crime. The paper aims to summarize the investigation specifics of cyberattacks, a statistical analysis of recorded cybercrime in the Czech Republic and propose measures for its reduction.

## **Key words:**

*cyberattacks, cybercrime, cybersecurity, investigation.*

## **ÚVOD**

Neoprávněným přístupem k počítačovému systému byl s velkou mírou pravděpodobnosti v určitém rozsahu postížen téměř každý, kdo aktivně využívá služeb na internetu. Mnohdy se o skutečnosti, že jsme se stali obětí této formy kybernetické kriminality ani nedozvíme. V případě odcizení vozidla nebo vykradení bytu jsou zřejmé následky pachatelova jednání téměř okamžitě, na rozdíl od zkopírování citlivých fotografií z cloudového úložiště. Pokud se již o neoprávněném přístupu do našeho účtu na sociální síti dozvíme, tak ne vždy zjištěné protiprávní jednání oznámíme orgánům činným v trestním řízení. Vysokou latenci této trestné činnosti lze u veřejnosti předpokládat, i s ohledem na nízké právní povědomí o trestnosti kybernetické kriminality. Pokud občan na druhou stranu má povědomí o trestnosti tohoto druhu kriminality, obvykle si jen změní heslo do afektovaného systému a s oznámením se neobtěžuje, s ohledem na předpokládaný negativní výsledek trestního řízení. Svou roli ve vysoké míře latence hraje i zdánlivá absence způsobené škody.

Pro kvalifikované vyhodnocení rozsahu neoprávněných přístupů do počítačových systémů, byl autorem zvolen sběr dostupných dat o registrované kriminalitě v České republice a jejich následná analýza, pomocí elementárních charakteristik časových řad. Rovněž byla na úvod autorem stanovena hypotéza, že počet tohoto druhu trestné činnosti se za posledních 8 let zvýšil nejméně o 200 %.

<sup>9</sup> Ing. Josef Bernátek, Katedra zdravotnických oborů a ochrany obyvatelstva, Fakulta biomedicínského inženýrství, České vysoké učení technické v Praze, nám. Sítná 3105, 272 01 Kladno, bernajo1@fbmi.cvut.cz

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Kybernetická trestná činnost, označovaná také jako kyberkriminalita, je v rámci Policie České republiky (dále jen „PČR“) definována jako trestná činnost páchaná v prostředí informačních a komunikačních technologií, včetně počítačových sítí, kdy uvedené prostředí je předmětem útoku nebo je výrazně využito, jako prostředku k páčání trestné činnosti. PČR eviduje kyberkriminalitu, jako samostatnou oblast od roku 2011. [1] Rozsah kriminality, je údaj o počtu trestných činů na určitém území za stanovené období, neodráží však demografické vlivy. Pro kvalifikované posouzení stavu kriminality na určitém území je vhodnější vycházet z úrovně kriminality. Úroveň kriminality vyjadřuje relativní velikost výskytu kriminality, kdy je vyjadřována v indexech na 10 tis. nebo 100 tis. obyvatel. Je nutné zmínit, že ani indexy kriminality nereflektují trestnou činnost spáchanou obyvateli s trvalým bydlištěm mimo hodnocenou oblast, což je u kyberkriminality, jako obvykle distančního deliktu, o to významnější. Mezi další popisné charakteristiky kriminality lze zařadit její strukturu, která poskytuje informace o typech trestné činnosti, pachatelích, podílu recidivistů apod. [2]

Kriminální statistiky jsou oficiálním zdrojem informací o registrované kriminalitě. V České republice se můžeme setkat pouze s decentralizovanými statistikami kriminality, mezi které lze zařadit statistiky policejní, soudů, vězeňské a státních zastupitelství. Žádná z dostupných statistik nám neposkytne informace o rozsahu skutečné kriminality, jelikož se jedná pouze o kriminalitu registrovanou a tyto statistiky tak neobsahují kriminalitu latentní. Rovněž je každá z těchto statistik ovlivněna demografickými vlivy, legislativními změnami, změnami v trestní politice, umělou latencí a chybami statistického vykazování. Policejní statistiky, ze kterých bylo v příspěvku vycházeno, obsahují počty zjištěných a objasněných skutků, skutků spáchaných recidivisty, mladistvými, ženami a výši způsobené škody. Jeden skutek představuje jeden trestný čin. V případě souběhu trestných činů je vykazován pouze ten nejzávažnější skutek. Pro označení statisticky vykazované trestné činnosti PČR používá takticko-statistickou klasifikaci, která ne vždy koreluje s názvy trestných činů uvedenými v zák. č. 40/2009 Sb., trestní zákoník (dále jen „tr. zákoník“). Stejně tak, může být pod jednu takticko-statistickou klasifikaci sdruženo více skutkových podstat trestných činů. [2]

Budapešťská úmluva o kyberkriminalitě z roku 2001, ratifikovaná v České republice v roce 2013, kyberkriminalitu dělí na kriminalitu spojenou s:

- integritou informačních systémů a dat, jako je neoprávněný přístup k počítačovému systému a nosiči informací;
- obsahem, jako je šíření sexuálního nebo násilného obsahu a porušování autorských práv;
- počítači, jako nástroje pro páčání tradiční trestné činnosti. [3, 4]

PČR rozděluje kyberkriminalitu na podvodná jednání, hacking, mravnostní delikty, autorskoprávní delikty, násilné projevy s hate crime a ostatní. [1] Mezi ryze kybernetické útoky, lze zařadit zejména hacking a distribuované odmítnutí služby (tzv. DDoS útoky). [5] Hacking je kvalifikován trestním zákoníkem jako trestný čin Neoprávněný přístup k počítačovému systému a nosiči informací dle ust. § 230 tr. zákoníku. Podle 1. odstavce skutkové podstaty tohoto trestného činu je trestné překonání bezpečnostního opatření a tím neoprávněné získání přístupu k počítačovému systému nebo jeho části. [6] Dle ust. § 230 tr. zákoníku by bylo možno kvalifikovat i jeden z nejvýnosnějších kybernetických trestných činů spáchaných v ČR, kterým byla v roce 2002 způsobena škoda ve výši 190 mil. Kč. [7] Podle 2. odstavce je v případě získání přístupu k počítačovému systému nebo nosiči informací trestné zejména neoprávněné užití, vymazání, padělání, potlačení a pozměnění dat, uložených v počítačovém systému nebo na nosiči informací. Podle 2. odstavce lze kvalifikovat i výše zmiňované DDoS útoky, jelikož jejich působením dochází k potlačení dat uložených na serverech.

Ustanovením § 231 tr. zákoníku je postihováno opatření a přechovávání přístupového zařízení a hesla k počítačovému systému a jiných takových dat, v úmyslu spáchat trestný čin Porušení tajemství dopravovaných zpráv dle § 182 odst. 1 písm. b), c) nebo trestný čin Neoprávněný přístup k počítačovému systému a nosiči informací dle § 230 odst. 1, 2. V daném případě je v praxi postihována např. neoprávněná držba hesel, za účelem následného neoprávněného přístupu do bankovního nebo emailového účtu jiné osoby.

Ustanovením § 232 tr. zákoníku je postihováno poškození záznamu v počítačovém systému, na nosiči informací a zásah do vybavení počítače z nedbalosti. Vyžadována je však hrubá nedbalost porušením povinnosti vyplývající např. ze zaměstnání, funkce nebo jiného smluvního vztahu. [6] Skutková podstata je zaměřena především na personál subjektů, který má odpovědnost za provoz informačních technologií. Jedná se však spíše o preventivní formu uplatňování zákona, jelikož v praxi dotčené subjekty preferují neveřejnou formu postihu svých zaměstnanců, z důvodu ochrany své reputace.

Ačkoliv se může na první pohled zdát, že se jedná v případě neoprávněného přístupu do počítačového systému „jen“ o počítačový trestný čin, jehož závažnost je ve srovnání s násilnými trestnými činy nepatrná, opak může být pravdou. Kupříkladu v roce 2007 došlo dle kyberbezpečnostních expertů ke kybernetickému útoku na rozvodnou soustavu v Riu de Janeiru, což mělo za následek výpadek elektrické energie po dobu 2 dnů. V postižených částech města nesvítilo veřejné osvětlení, vyraženo bylo metro, výtahy i semaforey. [8] Při prověřování neoprávněného přístupu do počítačového systému musí policejní orgán nalézt obdobně jako v případě jakéhokoliv jiného trestného činu odpověď na určený počet kriminalistických otázek. [9] Počet těchto otázek není v literatuře jednotný.

Pro účely prověřování kyberútoků si můžeme stanovit následujících 7 otázek:

1. kdo je osobou pachatele;
2. co bylo neoprávněným jednáním způsobeno;
3. kdy k neoprávněnému přístupu došlo;
4. kde byl pachatel v systému přítomen;
5. jakým způsobem bylo do systému proniknuto;
6. jaké nástroje byly při průniku pachatelem použity;
7. proč pachatel do systému pronikl.

Po přijetí oznámení o již dokonaném neoprávněném přístupu k počítačovému systému, je v první řadě nezbytné zajištění stop. Za digitální stopu můžeme považovat jakoukoliv informaci, uloženou nebo přenášenou v binární podobě, kterou lze využít v rámci trestního řízení. Klíčové v trestním řízení je prokázání skutečnosti, že digitální stopa se nacházela na určitém místě, v určitém čase a nebyla do ukončení znaleckého zkoumání modifikována. [7] Nezbytné je tedy zajištění digitálních stop proškolenou osobou s platným osvědčením, případně přímo soudním znalcem v příslušném oboru. Klíčová je i technologická stránka věci, kdy je mnohdy nezbytné užití nákladných forenzních nástrojů. Nejčastěji se v případě zajištěných dat jedná o logy serverů, bitové kopie pracovních stanic, soubory s výpisem paměti pracovních stanic nebo logy síťového provozu. Pro proces zajišťování důkazů a následné digitální forenzní analýzy, mohou být komplikací cloudová úložiště a šifrování dat.

Pokud k neoprávněnému přístupu k počítačovému systému ze strany pachatele stále dochází, je v první řadě žádoucí zabránění dalším škodám, tedy i provedení nezbytných opatření pro zablokování tohoto přístupu. Uvedené pravidlo však nelze a priori aplikovat vždy. Je nutné postupovat u každého případu individuálně, jelikož policejnímu orgánu pro zvýšení pravděpodobnosti objasnění skutku mnohdy nezbývá nic jiného, než nechat pachatele v systému dále působit a monitorovat jeho aktivity. K monitoringu pachatele v afektovaném systému, může docházet v případech potřeby zajištění dalších důkazů pro ztotožnění konkrétního útočníka, za předpokladu monitorovaného přístupu s přijatelnou mírou rizika pro napadený systém, i pro osobu poškozeného. Je zcela zřejmé, že by v případě neoprávněného přístupu do informačního systému kritické infrastruktury, umožňujícím útočníkovi způsobení škod na životech, převažoval zájem ochrany života a zdraví obyvatelstva, před získáním důkazů umožňujícím ztotožnění osoby pachatele.

Po provedení neodkladných a mnohdy i neopakovatelných úkonů, směřujících k zajištění důkazních materiálů a výslechu zainteresovaných osob, probíhá fáze vyhodnocování důkazů. Zajištěné důkazy může policejní orgán vyhodnotit pro operativní účely a následně vybrané důkazy předat soudnímu znalci. Během celého procesu je klíčové zachování integrity zajištěných dat, z důvodu nenapadnutelnosti trestního řízení a rovněž zachování obecných zásad trestního řízení. Nelze tedy např. důkazy, které by byly ku prospěchu pachatele, do trestního řízení nezahrnout. Zajištění integrity dat při zkoumání je možno dosáhnout pomocí blokátorů zápisu nebo vytvoření pracovních kopií. Data jsou zkoumána za využití programů pro digitální forenzní analýzu. Po vyhodnocení zajištěných dat, je policejnímu orgánu k dispozici dostatek důkazů, pro určení konkrétní osoby pachatele, případně nezbytné provedení dalších úkonů, které jsou aplikovány i u jiných druhů trestné činnosti. Může docházet k domovním prohlídkám,

prohlídkám jiných prostor a pozemků, sledování osob a zásilek, vyžádání údajů o telekomunikačním provozu, případně odposlechu mobilních telefonů.

Během prověřování může docházet k celé řadě okolností, které znesnadňují celý proces. Na straně oběti se můžeme setkat s neexistencí logů, neúmyslným zničením důkazů, nespoluprací s policejním orgánem nebo i snahou o úmyslné maření prověřování. Ze strany pachatele může prověřování znesnadnit využití anonymizačních služeb, virtuálních měn, připojení k internetu ze zemí s nízkou vymahatelností práva apod. Všechny tyto překážky činí proces prověřování zdoluhavým a vyžadují provedení řady dalších úkonů, které jsou mnohdy obtížně proveditelné. Mezi tyto úkony lze zařadit vyžádání dat cestou mezinárodní justiční spolupráce od státu, ze kterým nemá Česká republika uzavřenu příslušnou mezinárodní smlouvu.

Na základě provedeného průzkumu společnosti Ponemon Institute LLC mezi 477 subjekty, dosahovala v roce 2018 průměrná doba identifikace úniku dat, v případě škodlivého nebo kriminálního útoku 221 dnů. [10] Z průměrné doby identifikace kyberútoků vyplývá další aspekt, který ovlivňuje vyšetřování těchto trestných činů, a to možná ztráta důkazních materiálů pro zajištění, mezi které lze kromě logů zařadit i nedostupnost údajů o telekomunikačním provozu u poskytovatelů internetového připojení. V České republice je zákonem stanovena doba pro uchování údajů o telekomunikačním provozu po dobu 6 měsíců. Z daného vyplývá, že i pokud by byl neoprávněný přístup do systému proveden ze zařízení, využívající připojení k internetu v České republice, po 6 měsících již nebude obvykle možno poskytovatelem internetového připojení poskytnout relevantní data.

## 2 STATISTICKÁ ANALÝZA

PČR uveřejňuje na svých webových stránkách statistická data kriminality, na jejichž základě však nelze určit počet trestných činů Neoprávněný přístup k počítačovému systému a nosiči informací dle ust. § 230 tr. zákoníku. Z publikovaných dat lze pouze určit počet trestných činů v rámci agregované takticko-statistické klasifikace 865 „Poškození a zneužití záznamu na nosiči informací §§ 230, 231, 232“ (dále jen „TSK 865“). TSK 865 zahrnuje skutkové podstaty trestných činů: Neoprávněný přístup k počítačovému systému a nosiči informací dle ust. § 230 tr. zákoníku, Opatření a přechovávání přístupového zařízení a hesla k počítačovému systému a jiných takových dat dle ust. § 231 tr. zákoníku a Poškození záznamu v počítačovém systému a na nosiči informací a zásad do vybavení počítače z nedbalosti dle ust. § 232 tr. zákoníku. Pro účely zpracování příspěvku byly od PČR, na základě zák. č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, vyžádány počty registrovaných trestných činů dle ust. § 230 tr. zákoníku od roku 2010 do roku 2017. Data před rokem 2010 nebyla vyžádána, z důvodu absence hodnocené skutkové podstaty v legislativě účinné před rokem 2010.

Na základě dat TSK 865, jak je uvedeno v tabulce č. 1 vyplývá, že v období 2010-2017 bylo v České republice registrováno celkem 3509 trestných činů, jejíž průměrná míra objasněnosti dosahovala 27,57 %. Po zohlednění údajů o počtu obyvatel v České republice za jednotlivé roky, by celkový index registrované kriminality TSK 865 ve sledovaném období dosahoval v průměru 0,42 trestných činů na 10 tis. obyvatel. Škoda způsobená TSK 865 dosahovala za sledované období 894 935 000 Kč, což představuje průměrnou škodu ve výši 255 040 Kč na skutek. Z celkového počtu objasněných skutků, jich bylo 26,38 % spácháno již v minulosti trestně stíhanými osobami.

Tab. 1 Počet registrovaných a objasněných skutků zahrnutých pod TSK 865

| Rok  | Registrováno | Objasněno | Recidiva | Škody v tis. Kč |
|------|--------------|-----------|----------|-----------------|
| 2010 | 101          | 30        | 13       | 0               |
| 2011 | 134          | 54        | 12       | 0               |
| 2012 | 178          | 45        | 12       | 0               |
| 2013 | 301          | 76        | 11       | 595             |
| 2014 | 669          | 192       | 28       | 15 936          |
| 2015 | 707          | 144       | 36       | 12 463          |
| 2016 | 635          | 157       | 58       | 471 070         |
| 2017 | 784          | 206       | 41       | 394 871         |

Zdroj: [11]

Pokud bychom TSK 865 porovnali s celkovou kriminalitou, uvedenou v tabulce č. 2, jedná se tak za sledované období pouze o 0,16 % celkové registrované a o 0,10 % celkové objasněné kriminality. U objasněných skutků se v případě TSK 865 jednalo o 65,31 % podílu objasněnosti celkové kriminality. V případě způsobené škody skutky evidovanými pod TSK 865, se jednalo o 0,42 % způsobené škody celkovou kriminalitou. Průměrná výše způsobené škody na skutek byla v případě celkové kriminality 95 615 Kč, v případě TSK 865 se jednalo o 255 040 Kč. Při porovnání poměru objasněných skutků spáchaných již v minulosti trestně stíhanými osobami, se v případě TSK 865 jednalo pouze o 37,81 % poměru celkové kriminality. Trestné činnosti agregované pod TSK 865, se dopouští méně recidivistů, případně, s ohledem na nízkou objasněnost této kategorie trestné činnosti, nebývají pachatelé opakovaně usvědčeni.

Tab. 2 Počet registrované a objasněné kriminality, skutků spáchaných recidivisty a způsobené škody

| <b>Rok</b> | <b>Registrováno</b> | <b>Objasněno</b> | <b>Recidiva</b> | <b>Škody v tis. Kč</b> |
|------------|---------------------|------------------|-----------------|------------------------|
| 2010       | 313 387             | 117 685          | 70 581          | 24 103 863             |
| 2011       | 317 177             | 122 238          | 74 212          | 23 951 057             |
| 2012       | 304 528             | 120 168          | 74 814          | 34 214 712             |
| 2013       | 325 366             | 129 181          | 83 894          | 29 054 421             |
| 2014       | 288 660             | 126 237          | 83 894          | 28 696 739             |
| 2015       | 247 628             | 112 139          | 72 979          | 26 898 577             |
| 2016       | 218 162             | 101 678          | 61 359          | 24 790 150             |
| 2017       | 202 303             | 94 890           | 48 796          | 20 289 012             |

Zdroj: [11]

Jak je patrné z tabulky č. 3, v případě trestného činu dle ust. § 230 tr. zákoníku se jedná o nejvýznamnější kategorii TSK 865, která za hodnocené období dosahovala 96,72 % všech registrovaných skutků hodnocené takticko-statistické klasifikace. Trestná činnost dle ust. § 231 tr. zákoníku dosahovala pouze 3,28 % všech registrovaných skutků TSK 865. V případě trestné činnosti dle § 232 tr. zákoníku nebyl PČR evidován žádný skutek. Porovnáním dat o celkové registrované kriminalitě a počtu registrovaných trestných činů dle ust. § 230 tr. zákoníku je zřejmé, že ačkoliv v případě celkové registrované kriminality docházelo k signifikantnímu poklesu, v případě skutků dle ust. § 230 tr. zákoníku tomu bylo naopak.

Pokud zohledníme poměr registrovaných trestných činů dle ust. § 230 tr. zákoníku k celkové registrované kriminalitě, zjistíme, že za sledované období docházelo ke konstantnímu nárůstu podílu této trestné činnosti na celkové kriminalitě. Na počátku sledovaného období představoval podíl registrovaných skutků dle ust. § 230 tr. zákoníku pouze 0,03 %, na konci sledovaného období již 0,38 %, z čehož vyplývá nárůst podílu o 1291,48 %.

Tab. 3 Počet registrovaných skutků dle §§ 230, 231, 232 tr. zákoníku a obyvatel České republiky

| <b>Rok</b> | <b>§ 230</b> | <b>§ 231</b> | <b>§ 232</b> | <b>Obyvatelstvo</b> |
|------------|--------------|--------------|--------------|---------------------|
| 2010       | 92           | 9            | 0            | 10 517 247          |
| 2011       | 119          | 15           | 0            | 10 496 672          |
| 2012       | 168          | 10           | 0            | 10 509 286          |
| 2013       | 287          | 14           | 0            | 10 510 719          |
| 2014       | 642          | 27           | 0            | 10 524 783          |
| 2015       | 695          | 12           | 0            | 10 542 942          |
| 2016       | 624          | 11           | 0            | 10 565 284          |
| 2017       | 767          | 17           | 0            | 10 589 526          |

Zdroj: [12, 13]

Pro kvalifikovaný popis časové řady indexu registrovaných skutků dle ust. § 230 tr. zákoníku ( $y_i$ ) byly zhodnoceny elementární charakteristiky. První absolutní difference ( $d_{1i}$ ) dosáhla nejvyšší hodnoty v roce 2014, z čehož vyplývá zvýšení indexu hodnocené trestné činnosti v roce 2014 ve srovnání s rokem 2013 o 34 %. Druhá absolutní difference ( $d_{2i}$ ) dosáhla nejsignifikantnějšího rozdílu v roce 2015, kdy dosahovala hodnoty -0,29 a tedy v daném roce došlo k největšímu snížení přírůstku indexu hodnocené trestné činnosti oproti předchozímu roku o 29 %. Koeficient růstu ( $k_i$ ) dosáhl za sledované období největší hodnoty v roce 2014, kdy došlo ke zvýšení indexu registrované kriminality na 223 % hodnoty předchozího roku. Relativní přírůstek ( $r_i$ ) dosáhl nejvyšší hodnoty rovněž v roce 2014, kdy došlo ke

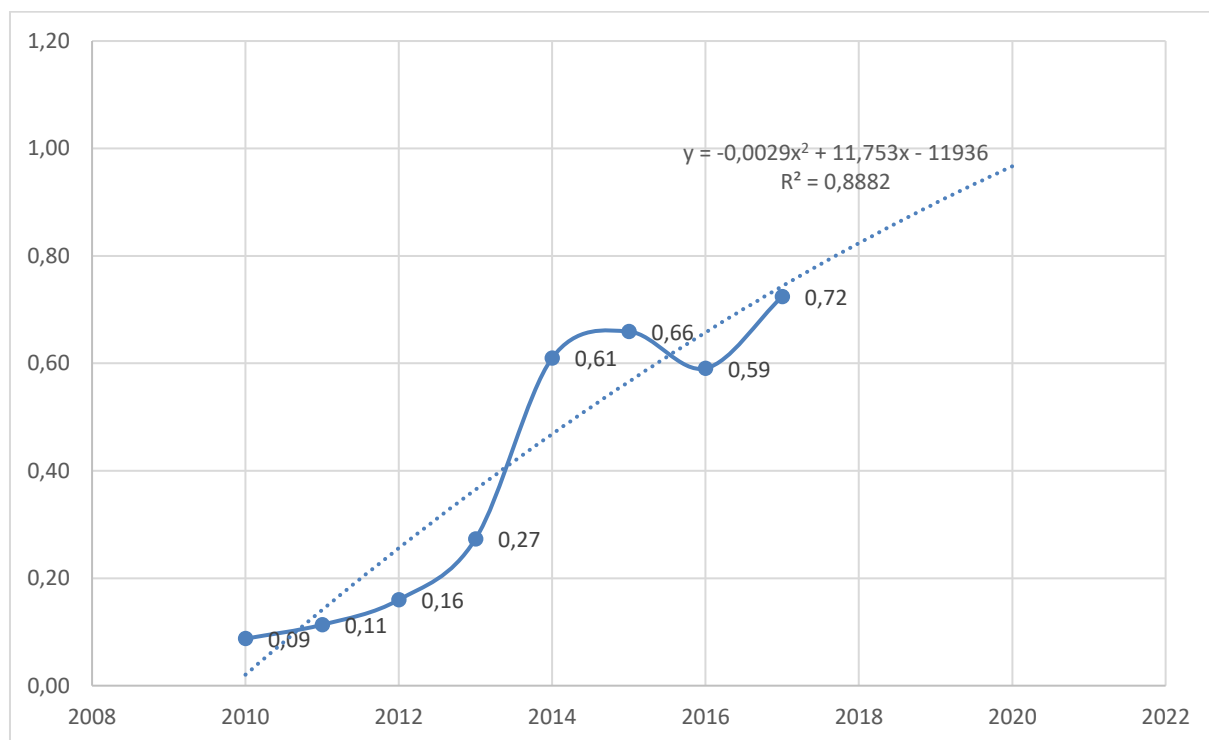
zvýšení indexu hodnocené trestné činnosti o 123 % oproti předchozímu roku. Bazický index ( $y_i / y_0$ ) nám udává celkovou změnu indexu hodnocené trestné činnosti na konci sledovaného období ve srovnání s jeho začátkem, kdy došlo ke zvýšení o 828 %. Průměrný koeficient růstu dosahoval hodnoty 1,3525, a tedy docházelo ročně k nárůstu indexu hodnocené trestné činnosti v průměru o 35,25 %.

Tab. 3 Elementární charakteristiky časové řady indexu registrovaných skutků dle § 230 tr. zákoníku

| Rok    | $y_i$ | $d_{1i}$ | $d_{2i}$ | $k_i$  | $r_i$   | $y_i / y_0$ |
|--------|-------|----------|----------|--------|---------|-------------|
| 2010   | 0,09  | -        | -        | -      | -       | -           |
| 2011   | 0,11  | 0,03     | -        | 1,2960 | 0,2960  | 1,2960      |
| 2012   | 0,16  | 0,05     | 0,02     | 1,4101 | 0,4101  | 1,8275      |
| 2013   | 0,27  | 0,11     | 0,07     | 1,7081 | 0,7081  | 3,1215      |
| 2014   | 0,61  | 0,34     | 0,22     | 2,2339 | 1,2339  | 6,9733      |
| 2015   | 0,66  | 0,05     | -0,29    | 1,0807 | 0,0807  | 7,5359      |
| 2016   | 0,59  | -0,07    | -0,12    | 0,8959 | -0,1041 | 6,7518      |
| 2017   | 0,72  | 0,13     | 0,20     | 1,2264 | 0,2264  | 8,2801      |
| Celkem | 3,22  | 0,64     | -        | 1,3525 | x       | x           |

Zdroj: [12, 13]

Pro predikci vývoje indexu registrovaných skutků dle ust. § 230 tr. zákoníku byla časová řada vyhodnocena polynomiální trendovou funkcí ve tvaru  $y = a + bt_i - ct_i^2$ . Parametry zvolené trendové funkce byly odhadnuty metodou nejmenších čtverců následovně „a = -0,1061“, „b = 0,1294“, „c = 0,0029“. Aplikací parametrů v trendové funkci byla stanovena prognóza indexu registrovaných skutků dle ust. § 230 tr. zákoníku pro rok 2018 ve výši 0,8238, pro rok 2019 ve výši 0,8982 a pro rok 2020 ve výši 0,9668. Pro vyhodnocení vhodnosti zvoleného typu regresní funkce byl vypočten index determinace s hodnotou 0,888, index korelace s hodnotou 0,942 a střední absolutní procentuální chyba odhadu 30,78 %. Predikce vývoje indexu registrovaných skutků dle ust. § 230 tr. zákoníku, včetně jeho dosavadního vývoje je vyobrazena na obr. 1. S ohledem na nízký počet vstupních parametrů a dosaženou střední absolutní procentuální chybu odhadu je zřejmé, že se jedná o velmi hrubý odhad předpokládaného vývoje a lze jej brát jen jako jeden z možných vývoů.



Obr. 1 Vývoj indexu registrovaných skutků dle ust. § 230 tr. zákoníku

Zdroj: [12, 13]

Pokud bychom předpokládali konstantní počet obyvatel v České republice, v období 2018–2020 a zároveň bychom chtěli převést predikovaný index registrovaných skutků dle ust. § 230 tr. zákoníku na počet registrovaných skutků dle ust. § 230 tr. zákoníku, jednalo by se v roce 2018 o 872 skutků, v roce 2019 o 951 skutků a v roce 2020 o 1023 skutků. Ke dni odevzdání článku 20. 1. 2019, PCR stále neuveřejnila statistiky kriminality za rok 2018, ale pouze za období leden – listopad 2018, za které bylo v případě TSK 865, PCR registrováno 824 skutků s výši způsobené škody 18 976 000 Kč. Z uveřejněných dat je tedy již nyní zřejmé, že v celkových statistikách za rok 2018 dojde k nárůstu počtu registrovaných skutků spadajících do kategorie TSK 865 oproti roku 2017.

## ZÁVĚR

Počet neoprávněných přístupů do počítačových systémů registrovaných a kvalifikovaných PCR jako Neoprávněný přístup k počítačovému systému a nosiči informací dle ust. § 230 tr. zákoníku se v období 2010–2017 zvýšil o 828 %, čímž byla potvrzena hypotéza stanovená v úvodní části příspěvku. Analýzou statistických dat bylo rovněž zjištěno, že hodnocená trestná činnost na konci sledovaného období dosahovala podílu pouhých 0,38 % na celkové registrované kriminalitě. Největší růst hodnocené trestné činnosti nastal v roce 2014, kdy nastalo zvýšení o 34 % oproti roku 2013. V průměru za sledované období docházelo ročně k nárůstu hodnocené trestné činnosti o 35,25 %. S ohledem na možnosti pachatelů dokonat hodnocenou trestnou činnost i z druhého konce světa, lze předpokládat, že se na jejím zvýšení nepodílí pouze obyvatelé České republiky.

Objasňenost, způsobenou škodu a míru recidivy u hodnocené trestné činnosti PCR eviduje pouze v rámci agregované statistické klasifikace, označené jako TSK 865. Vzhledem ke skutečnosti, že hodnocená trestná činnost představovala ve sledovaném období podíl 96,72 % všech skutků příslušné takticko-statistické klasifikace, lze s velkou mírou pravděpodobnosti využít i závěry její analýzy, ve vztahu na hodnocenou trestnou činnost. V případě TSK 865 byla více než dvojnásobná výše škody na skutek, ve srovnání s celkovou kriminalitou a podíl skutků spáchaných již v minulosti trestně stíhanými osobami dosahoval 37,81 % poměru celkové kriminality.

Vzhledem k dosaženým výsledkům analýzy současného vývoje počtu registrovaných neoprávněných přístupů do počítačových systémů, lze předpokládat nárůst této trestné činnosti i v následujících letech. Je zřejmé, že ačkoliv hodnocená trestná činnost stále představuje pouze zlomek celkové kriminality, vzhledem k dynamice jejího vývoje, je vhodné učinit všechna dostupná opatření, pro její snížení. V první fázi je vhodné učinit vhodná opatření preventivního charakteru na straně potenciálních poškozených. Může se jednat v technické rovině o zvýšení zabezpečení dle doporučení na základě analýzy rizik. V edukační rovině o rozšíření povědomí fyzických osob o nejlepší praxi s kybernetickými technologiemi a bezpečném chování na internetu.

Vyšetřování tohoto druhu trestné činnosti bývá obtížné s ohledem na způsob provedení a použité nástroje při jejím páčání. Na straně policejních orgánů jsou nezbytné investice nejen do technického zázemí pro její vyšetřování, ale i investice do edukace vyšetřovatelů a podpora mezinárodní policejní spolupráce. Není pravděpodobné, že by internet měl v blízké době geografické hranice, a tedy jedině s využitím společného úsilí nadnárodních organizací, lze efektivně potírat tuto neustále se rozvíjející formu kriminality.

## Použitá literatura

- [1] Kyberkriminalita. *Policie České republiky* [online]. Praha [cit. 2019-01-13]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/kyberkriminalita.aspx>.
- [2] GRÍVNA, T., SCHEINOST, M., ZOUBKOVÁ, I. a kol. *Kriminologie. 4. vyd.* Praha: Wolters Kluwer, a. s., 2014. ISBN 978-80-7478-614-3.
- [3] Sdělení Ministerstva zahraničních věcí o sjednání Úmluvy o počítačové kriminalitě. In: *Sbírka zákonů*. Praha: Tiskárna Ministerstva vnitra, p. o., 2013, ročník 2013, částka 56, číslo 104.
- [4] ZAVRŠNIK, A. *Kyberkriminalita*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2017. ISBN 978-80-7552-759-2.
- [5] KOLOUCH, J. *CyberCrime*. Praha: CZ.NIC, z.s.p.o., 2016. ISBN 978-80-88168-15-7.



- [6] Zákon trestní zákoník. In: *Sbírka zákonů*. Praha: Tiskárna Ministerstva vnitra, p. o., 2009, ročník 2009, částka 11, číslo 40.
- [7] SMEJKAL, V. *Kybernetická kriminalita*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015. ISBN 978-80-7380-501-2.
- [8] KREMLING, J. *Cyberspace, cybersecurity, and cybercrime*. Thousands Oaks: SAGE Publications, 2018. ISBN 978-1-5063-4725-7.
- [9] STEPHENSON, P. *Investigating computer-related crime: handbook for corporate investigators*. Boca Raton: CRC Press, 2000. ISBN 0-8493-2218-9.
- [10] 2018 Cost of a Data Breach Study: Global Overview. In: *IBM Data Breach Calculator* [online]. New York, 2018 [cit. 2019-01-19]. Dostupné z: <https://databreachcalculator.mybluemix.net>
- [11] Statistické přehledy kriminality. *Policie České republiky* [online]. Praha, 2018 [cit. 2019-01-19]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/statisticke-prehledy-kriminality-za-rok-2018.aspx>
- [12] Obyvatelstvo – časové řady. *Český statistický úřad* [online]. Praha, 2018 [cit. 2019-01-19]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/oby\\_cr](https://www.czso.cz/csu/czso/oby_cr)
- [13] Poskytnutí informací podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím: informace k trestným činům podle §§ 230, 231 a 232 tr. zákoníku. Praha, 2018.

# SÚČASNÉ BEZPEČNOSTNÉ HROZBY A ICH KOMPARÁCIA Z POHĽADU ZMENY CHARAKTERU AKTUÁLNEJ BEZPEČNOSTNEJ SITUÁCIE VO SVETE

## THE CURRENT SECURITY THREATS AND THEIR COMPARISON IN VIEW OF CHANGING THE CHARACTER OF THE CURRENT SECURITY SITUATION IN THE WORLD

**Ján BREZULA<sup>10</sup>**

### **Abstrakt**

Článok definuje súčasné bezpečnostné hrozby z pohľadu zmeny charakteru aktuálnej bezpečnostnej situácie vo svete. Jeho hlavný dôraz je položený na porovnanie tradičných a nových hrozieb súčasnosti, ku ktorým patria najmä medzinárodný terorizmus, kybernetické útoky zamerané na jednotlivé prvky kritickej infraštruktúry štátu a hybridné spôsoby vedenia ozbrojeného konfliktu. Článok ďalej podrobnejšie analyzuje anexiu Krymu na Ukrajine, v rámci ktorej sa už naplno prejavili všetky prvky hybridného spôsobu vedenia ozbrojeného konfliktu.

### **Kľúčová slova:**

*tradičná hrozba, nová hrozba, kybernetická bezpečnosť, kybernetická hrozba, hybridná vojna.*

### **Abstract**

The article defines the current security threats in view of changing the character of the current security situation in the world. Its main focus is on the comparison of the traditional and new threats of nowadays, including international terrorism, cyber attacks targeting individual elements of critical state infrastructure and hybrid ways of conducting armed conflict. The article further analyzes the annexation of the Crimea in Ukraine, in which all elements of the hybrid way of armed conflict have been fully demonstrated.

### **Key words:**

*traditional threat, new threat, cyber security, cyber threat, hybrid warfare.*

## **ÚVOD**

Poskytnutie pocitu bezpečia bolo v každej spoločnosti vždy v rukách politických, náboženských alebo spoločenských elít. Zaistenie bezpečnosti sa historickým vývojom stalo výhodnou komoditou, za ktorú boli ľudia ochotní platiť vysoké sumy. Pocit bezpečia patrí medzi základné ľudské potreby. Ak je táto potreba naplnená, jedinec i spoločnosť môže napredovať a vyvíjať sa.

Zreteľná zmena charakteru strategického prostredia so sebou prináša aj zmenu charakteru vedenia dnešných vojnových konfliktov, ktoré v súčasnej dobe už nenapĺňajú predstavu tradičnej vojny, vedenej s použitím konvenčných ozbrojených síl a tradičných bojových operácií a postupov. Aktéri dnešných vojen a konfliktov volia nové, oveľa sofistikovanejšie formy vedenia vojny tak, aby neboli zjavne dokázateľné nielen ciele a dôvody na začatie vojny, ale aj identifikovaní oni samotní. Aktuálne sa pre ľudstvo stávajú významnými hrozby ako terorizmus, masová migrácia, proliferácia zbraní hromadného ničenia, kriminalita, zlyhávajúce štáty, či ekonomická nerovnováha vo svete. Bezpečnostné hrozby sú dynamické, vzájomne previazané a podliehajú zmenám v závislosti od národných, regionálnych a globálnych podmienok. V boji proti globálnym hrozbám by reakcia iba na národnej resp. regionálnej úrovni nebola dostačujúca, pretože si tieto problémy vyžadujú globálny prístup [22].

---

<sup>10</sup> Ing. Ján Brezula, Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, Demänovská cesta 393, 031 01 Lipt. Mikuláš, Slovenská republika, jan.brezula@gmail.com

# 1 TRADIČNÉ HROZBY

Ozbrojené násilie a vojny sprevádzajú ľudstvo od nepamäti. Dávne výboje medzi kmeňmi či starovekými mestskými štátmi boli predzvest'ou veľkých ťažení, ktoré umožnili vznik najstarších civilizácií presahujúcich celé kontinenty. Králi, cisári a faraóni si svoje bohatstvo, moc a miesto v dejinách zabezpečovali územnými ziskami, ktoré sa často diali za zvuku zbraní. V časoch, keď najvyššou hodnotou bola poľnohospodárska pôda, o ňu panovnícke a šľachtické rody zvädzali ozbrojené súboje, v ktorých zomierali tisíce ľudí. Násilie sa používalo na riešenie politických a náboženských sporov, medzištátnych, ale aj vnútroštátnych sporov. V moderných dejinách viedla tradícia násilia k obrovským tragédiám, ktoré vyvrcholili prvou a druhou svetovou vojnou.

V júni 1945 podpísalo v americkom San Franciscu 50 štátov sveta Chartu Organizácie spojených národov (OSN), ktorá zakazuje riešiť spory použitím sily alebo vyhrážaním sa jej použitím. Útočná vojna sa tak stala v medzinárodnom práve protizákonným konaním a štátom bola ponechaná iba možnosť individuálnej alebo kolektívnej obrany, teda obrannej vojny. Základným aspektom Charty OSN bolo zachovať medzinárodný mier a bezpečnosť a pre tento cieľ robiť účinné kolektívne opatrenia, aby sa predišlo ohrozeniu mieru, odstránilo sa jeho ohrozenie a potlačil každý útočný čin alebo iné porušenie mieru. Ďalej, v zhode so zásadami spravodlivosti a medzinárodného práva, uskutočňovať mierovými prostriedkami úpravu alebo riešenie sporov alebo situácií, ktoré by mohli viesť k porušeniu mieru.

Hoci k Charte OSN dodnes pristúpilo 193 štátov [14], vojna z ľudského sveta nikdy nevymizla a dodnes je jeho každodennou súčasťou. Predstavuje teda hrozbu pre bezpečnosť štátu a jeho obyvateľov, a keďže má naozaj dlhú tradíciu, hovoríme o nej ako o **tradičnej hrozbe**.

Tradičná hrozba môže mať rôzne podoby – okrem vojny medzi štátmi sú časté aj vojny vo vnútri štátu medzi jednotlivými skupinami obyvateľstva, teda vojny občianske, založené na národnostnom, etnickom či náboženskom princípe. Hoci sú tieto konflikty geograficky obmedzené, často majú katastrofálne následky. Napríklad občianske vojny v Juhoslávii či v Rwande v 90. rokoch 20. storočia boli charakteristické tým, že politickí a vojenský velitelia znepriatelených etník sa dopustili zločinu genocídy a masovo vyvražďovali civilné obyvateľstvo.

Vojny delíme aj podľa druhu použitých zbraní: tie, v ktorých sa používajú iba konvenčné zbrane ako napríklad delostrelectvo (teda nie zbrane hromadného ničenia), nazývame konvenčnými. Naopak, najničivejšou vojnou súčasnosti by bola jadrová vojna. Medzinárodné právo pozná päť jadrových mocností: Čínu, Francúzsko, Rusko, Spojené štáty a Veľkú Britániu. Tieto štáty sú ako víťazné mocnosti druhej svetovej vojny zároveň stálymi členmi Bezpečnostnej rady OSN s právom veta (zvyšných desať členov je volených vždy iba na dva roky). Už dnes však jadrovými zbraňami disponujú aj ďalšie štáty – India, Pakistan, Izrael a Severná Kórea, ktorá si v súčasnosti svojom negatívnym postojom a vyhláseniami voči zahraničnej politike prezidenta Spojeným štátom amerických Donalda Trumpa, snaží vybudovať svoje postavenie medzi ostatnými veľmocami sveta. Bezpečnostným záujmom medzinárodného spoločenstva, vrátane štátov ako Slovensko, je zastavenie ďalšieho šírenia jadrových zbraní.

Dnes je hrozba vojenského konfliktu na našom území v porovnaní s obdobím studenej vojny menšia, no vylúčiť ju nemožno, pričom riziko jeho vzniku sa za posledné roky naopak zvýšilo. Dôvodom obáv sú nebezpečné precedensy v našom okolí: rusko-gruzínska vojna z roku 2008, ruská anexia Krymu a vyvolanie konfliktu na východe Ukrajiny z roku 2014. Vojny a konflikty navyše zúria aj v širšom susedstve Európy, najmä na Blízkom východe a v Afrike. Najzávažnejšie z nich sa odohrávajú napríklad v Sýrii, Iraku, Nigérii, Afganistane, Somálsku, či Južnom Sudáne. Iba v roku 2015 si sýrsky konflikt vyžiadal vyše 50tisíc obetí [11] a zo svojich domovov vyhнал ďalšie desaťtisíce, čo vo veľkej miere prispelo k vypuknutiu najväčšej migračnej krízy v Európe od druhej svetovej vojny.

S cieľom chrániť priestor slobody a demokracie pred hrozbou vojenského útoku zo strany totalitného Sovietskeho zväzu bola v roku 1949 podpísaná Severoatlantická (tzv. Washingtonská) zmluva, teda spojenecká zmluva o vytvorení NATO (Organizácia Severoatlantickej zmluvy, respektíve Severoatlantická aliancia). Jej piaty článok hovorí o tom, že v prípade napadnutia členského štátu NATO mu ostatní členovia Aliancie poskytnú pomoc pri obrane územia. Uvedený princíp kolektívnej obrany

(jeden za všetkých – všetci za jedného) dokázal počas celej studenej vojny odstrašiť nepriateľa od útoku. Dodnes nebol žiaden členský štát NATO napadnutý iným štátom. Táto odstrašovací schopnosť Aliancie je do veľkej miery založená na členstve troch oficiálnych jadrových mocností<sup>11</sup>, ktoré disponujú najväčšou vojenskou silou na svete.

Riziko, že sa Slovenská republika zapojí do ozbrojeného konfliktu alebo bude nejaký prebiehať priamo na jej území je menšie ako riziko vypuknutia migračnej krízy, závažného kybernetického útoku, či aktu terorizmu. Ak by však k medzištátnej alebo občianskej vojne naozaj došlo, dopady na štát a jeho obyvateľstvo by mohli byť natoľko devastáčne, že ani malé riziko nemožno brať na ľahkú váhu.

Ozbrojený konflikt má dopady na všetky oblasti fungovania štátu a spoločnosti; jeho súčasťou sú vysoké straty na životoch a zdraví vojakov aj civilného obyvateľstva spôsobené vojenskou aktivitou alebo dokonca systematicky organizované vyvražďovanie a iné porušovanie medzinárodného humanitárneho práva. Ďalší ľudia sú v dôsledku ozbrojených konfliktov nútení opustiť svoje domovy a záchranu hľadať v iných štátoch alebo aspoň v relatívne bezpečnejších oblastiach vlastného štátu. Toto vytvára dodatočné humanitárne problémy a záťaž pre tranzitné a prijímajúce štáty (dlhodobým problémom je vznik utečeneckých táborov, v ktorých utečenci strávia aj niekoľko rokov alebo dokonca desaťročí). Len v susednej Ukrajine muselo v dôsledku konfliktu v Donbase utiecť z tejto oblasti vyše 1,5 milióna ľudí [13], tisíce ďalších zahynuli. Vo vojne v Sýrii režim Baššára Asada zrejme opakovane použil medzinárodným právom zakázané chemické zbrane voči civilnému obyvateľstvu a dnes sa celkový počet obetí konfliktu odhaduje na 400tisíc [15].

Tradičné hrozby však nemajú len priamy fyzický efekt na životy obyvateľstva, ich následky možno sledovať aj v iných oblastiach. V stave vojny je prirodzené, že hospodárstvo štátu sa podriadi potrebám ozbrojených síl, ktorých zvýšené financovanie je pre prežitie štátu často nevyhnutné. V dôsledku brannej povinnosti, strát na životoch a vynúteného premiestňovania obyvateľstva dochádza aj k závažným problémom na pracovnom trhu, čo má negatívne dôsledky na hospodárstvo štátu. V závislosti od vývoja konfliktu môžu byť zničené veľké priemyselné zariadenia alebo prerušená ich výroba, trpia celé odvetvia národného hospodárstva a obyvateľstvo môže stratiť prístup aj k základným tovarom a službám ako sú elektrina, voda či zemný plyn. Bežnou súčasťou ozbrojených konfliktov je ničenie infraštruktúry protivníka (vojenskej aj civilnej), vrátane ciest, mostov, budov, či letísk.

Ozbrojené konflikty majú často charakter kultúrnej katastrofy, kedy sú zničené kultúrne pamiatky miestneho až svetového významu. Jedným z najznámejších činov tohto druhu sa stalo systematické ničenie starovekého mesta Palmýra, ktoré je zapísané do zoznamu svetového kultúrneho dedičstva UNESCO, bojovníkmi organizácie Daeš (takzvaný Islamský štát) počas vojny v Sýrii.

Tradičné hrozby síce nevymizli, no v porovnaní s minulosťou sa dostávajú do úzadia a zvyšuje sa povedomie o iných, ktoré v súčasnej dobe trápia moderného človeka [10]. Zmena v chápaní súčasných hrozieb nastala v posledných desaťročiach ako jeden z dôsledkov rýchlo napredujúcej globalizácie.

## 2 NOVÉ HROZBY V SÚČASNOSTI

Na rozdiel od predchádzajúcich storočí sa do popredia popri tradičných hrozbách dostávajú tzv. **nové hrozby**. K najväčším hrozbám pre národnú bezpečnosť v súčasnosti patria medzinárodný terorizmus a kybernetické útoky zamerané na jednotlivé prvky kritickej infraštruktúry štátu.

To, že tento problém je naozaj závažný a aktuálny dokazuje aj návrh novej aktualizovanej podoby Bezpečnostnej stratégie Slovenskej republiky, ktorú začiatkom októbra 2017 schválila vláda SR. Vládny návrh bezpečnostnej stratégie musí teraz po vláde schváliť Národná rada SR. Bezpečnostná stratégia Slovenskej republiky je základným dokumentom bezpečnostnej politiky štátu, ktorý reaguje na dynamický vývoj bezpečnostného prostredia aj v kontexte zvyšujúcej sa akútnosti, intenzity a rozsahu pôsobenia bezpečnostných hrozieb práve na súčasné bezpečnostné prostredie.

Nový návrh bezpečnostnej stratégie, na ktorej pracovali odborníci z viacerých ministerstiev pod vedením rezortu diplomacie, prináša definovanie bezpečnostných záujmov SR, charakteristiku bezpečnostného

<sup>11</sup> Francúzsko, Spojené štáty americké a Veľká Británia, z celkového počtu 5 mocností.

prostredia, v ktorom sa nachádzame a definíciu súčasných bezpečnostných hrozieb, ktoré zahŕňajú širokú paletu konvenčných a nekonvenčných nástrojov a metód na ohrozenie bezpečnosti krajiny či regiónu [5]. Nadväzuje na stále platnú bezpečnostnú stratégiu, ktorá bola prijatá ešte v roku 2005.

Cieľom dokumentu je reagovať na zásadné zmeny v bezpečnostnom prostredí a zadefinovať nové bezpečnostné hrozby. Jeho kľúčovým prvkom je kontinuita proeurópskej a proatlantickej orientácie bezpečnostnej politiky SR založenej na širokej politickej zhode. Bezpečnostná stratégia preto zdôrazňuje význam aktívneho členstva SR v medzinárodných organizáciách, osobitne v Európskej únii (EÚ) a Severoatlantickej aliancii (NATO), ktoré zostávajú základnými piliermi jej bezpečnosti a prirodzeným priestorom pre realizáciu jej bezpečnostnej politiky. Integrácia v EÚ a NATO je inštitucionálnym vyjadrením civilizačnej príslušnosti Slovenskej republiky, posilňuje jej zahranično-politický vplyv a všestranne podporuje jej rozvoj. Pre SR sa EÚ stala životným a hodnotovým priestorom a NATO obranným a bezpečnostným pilierom. Bezpečnostná stratégia SR je vypracovaná v súlade s Globálnou stratégiou pre zahraničnú a bezpečnostnú politiku EÚ a Strategickou koncepciou NATO [5].

Štátny tajomník rezortu diplomacie Ivan Korčok v septembri 2017 uviedol, že hlavným dôvodom potreby aktualizácie tohto dokumentu je významné zhoršenie bezpečnostného prostredia, načo musí Slovensko reagovať. Zároveň upozornil na to, že jej aktualizácia bola potrebná aj z dôvodu nových tzv. hybridných hrozieb. *"Ide o zmiešaný spôsob boja, kedy nepotrebujú takpovediac vojaci vyjsť von z kasární, napriek tomu sú štáty ohrozené, nefungujú základné funkcie štátu,"* spresnil Korčok [6].

Bezpečnostná stratégia SR vychádza z Ústavy a legislatívy SR a zo záväzkov vyplývajúcich pre SR z členstva v EÚ, NATO, OSN a v ostatných medzinárodných organizáciách. Ako základný dokument bezpečnostnej politiky Slovenskej republiky ponúka spoločnú východiskovú platformu pre ďalšie nadväzujúce stratégie a akčné plány.

## **2.1 KYBERNETICKÉ ÚTOKY AKO NOVÝ TYP HROZIEB V SÚČASNOSTI**

Kybernetická bezpečnosť predstavuje v súčasnosti jeden z rozhodujúcich prvkov bezpečnostného prostredia Slovenskej republiky. Kybernetickú bezpečnosť môžeme definovať ako súhrn organizačných, politických, právnických, technických a vzdelávacích opatrení a nástrojov smerujúcich k zaisteniu chráneného a odolného kyberpriestoru v Slovenskej republike pre subjekty verejného a súkromného sektoru [7].

Kybernetické útoky predstavujú v súčasnosti jednu z najväčších typov hrozieb, patriacich do skupiny nových hrozieb. Ich závažnosť potvrdzuje aj schválenie novej politiky NATO v oblasti kybernetickej obrany, ktorá definuje kybernetické hrozby ako potenciálny zdroj kolektívnej obrany, v zmysle článku 5 Washingtonskej zmluvy [9], kedy napadnutie kritickej infraštruktúry členského štátu môže viesť k odpovedi Severoatlantickej aliancie.

Kritická infraštruktúra je z pohľadu dôležitosti v prípade kybernetických útokov jednou z najviac ohrozených oblastí. Kritickú infraštruktúru môžeme v zmysle Zákona č.45/2011 Z. z. o kritickej infraštruktúre v znení neskorších predpisov charakterizovať "ako systém, ktorý sa člení na sektory a prvky. Sektorom kritickej infraštruktúry je časť kritickej infraštruktúry, do ktorej sa zaraďujú prvky, pričom sektor môže obsahovať jeden alebo viac podsektorov kritickej infraštruktúry. Prvkom kritickej infraštruktúry je najmä inžinierska stavba, služba vo verejnom záujme a informačný systém v sektore kritickej infraštruktúry, ktorých narušenie alebo zničenie by malo závažné nepriaznivé dôsledky na uskutočňovanie hospodárskej a sociálnej funkcie štátu, a tým na kvalitu života obyvateľov z hľadiska ochrany ich života, zdravia, bezpečnosti, majetku, ako aj životného prostredia." [16] Všetky zložky kritickej infraštruktúry sú pri správe informácií, komunikácií a kontrolných funkciách závislé na informačnej infraštruktúre, pričom kombinácia počítačov a komunikačných systémov tvoria základnú infraštruktúru pre ekonomiku a priemysel a sú aj hlavnou zložkou pre zaistenie bezpečnosti [2].

Kybernetický útok ťaží z existencie kybernetického priestoru [3], pričom ho delíme na úmyselný alebo neúmyselný. Medzi úmyselné útoky možno zaradiť napríklad útoky vedené so zámerom preťažiť komunikačné a informačné systémy a zamedziť tak ich fungovaniu. Neúmyselné útoky môžu vzniknúť napríklad zlyhaním pevného disku z dôvodu jeho opotrebovania alebo vplyvom chyby v programovom

kóde (reštart počítačového systému v dôsledku neošetrenej situácie v programe riadiacich komponentov počítačového systému).

Kybernetické útoky sa vyznačujú niekoľkými špecifikami. Prvým špecifikom je to, že sa týka obrovského počtu ľudí, pričom sú omnoho bezprostrednejšie v porovnaní s tradičnými vojenskými útokmi. Nedostupnosť internetbankingu, výpadok internetu, e-mailu či telekomunikačnej siete sú občanmi Slovenskej republiky vnímané oveľa osobnejšie a citlivejšie ako ozbrojené konflikty v Európe a vo svete.

Ďalším špecifikom kybernetických útokov je skutočnosť, že si útoky v kybernetickom priestore nevyžadujú organizované skupiny ľudí a ani náročné materiálne zabezpečenie, pričom k ich vykonaniu je potrebný zväčša len počítač s pripojením na internet a schopnosť útočníka útok vykonať. Povaha kybernetického priestoru mu umožňuje nasadiť svoje ofenzívne kapacity v priebehu niekoľkých minút prakticky kdekoľvek, bez nutnosti fyzického prístupu k obeti či prítomnosti ozbrojených skupín alebo jednotiek. Kybernetické útoky teda majú vyšší potenciál z hľadiska ohrozenia nášho každodenného života ako hrozby, ktoré sú síce závažnejšie, no ich výskyt je menej častý a je obmedzenejší aj geograficky. Bežný človek sa dokáže pred útokmi brániť avšak miera jeho ochrany závisí na počítačovej gramotnosti a ochote rešpektovať pravidlá používania moderných technológií. Veľmi často je možné stretnúť sa aj s tým, že bežní používatelia informačných technológií neovládajú základy informačnej bezpečnosti a nedodržiavajú jednoduché pravidlá a opatrenia zamerané na zníženie pravdepodobnosti jeho vzniku.

Problémom zaistenia kybernetickej bezpečnosti je fakt, že kybernetické útoky sú v súčasnej dobe mimoriadne sofistikované a preto je ťažké predpokladať a v konečnom dôsledku určiť, kto je jej skutočným vinníkom. Ešte ťažšie je to dokázať. Bežní užívatelia internetu mnohokrát ani len netušia, že ich počítače boli napadnuté a zneužitie hackermi, ako útočníkov spoločnosť nazýva. Väčšinu svojich kybernetických útokov hackeri vykonávajú na iných miestach než na tých, kde sa reálne nachádzajú.

Vznik bezpečnostnej hrozby môže zapríčiniť nielen vedomé konanie útočníka, ale aj systémová chyba, čo predstavuje ďalšie špecifikum pri zaisťovaní kybernetickej bezpečnosti. Zraniteľnosť v systéme môže vzniknúť neúmyselne, napr. počas vývoja bežne používaného softvéru, prípadne pri jeho nedostatočnom zabezpečení a táto zraniteľnosť môže byť využitá potenciálnym útočníkom. V súčasnej dobe je existencia systémov a softvérov bez využiteľných zraniteľností prakticky nedosiahnuteľná. Jednou z možností jej eliminácie je dostatočný bezpečnostný audit v procese vývoja softvéru, aplikácie, či operačného systému. Takisto je nevyhnutné softvér priebežne aktualizovať a nepoužívať jeho zastaranú verziu. Ako dobre vieme, toto nie je problém len z hľadiska finančného (výmena operačného systému alebo prechod na vyššiu verziu vyžaduje ďalšie finančné náklady), ale niektoré špeciálne aplikácie sú vyvinuté len pre konkrétnu verziu operačného systému alebo hardvéru.

## **2.2 HYBRIDNÉ HROZBY**

Situácia na juhu a východe Ukrajiny je varovaním, že ozbrojený konflikt v Európe nemusí mať iba podobu priameho vojenského stretu medzi štátmi, ale aj hybridnú podobu zahŕňajúcu celú zmes konvenčných a nekonvenčných nástrojov a metód. Nový typ hrozby – hybridnú hrozbu môžeme definovať ako súbor nátlakových a podvratných činností, konvenčných a nekonvenčných, vojenských a nevojenských metód a nástrojov, využívaných koordinovane na dosiahnutie konkrétnych politických cieľov bez formálneho vyhlásenia vojny. Zahŕňať môžu ovplyvňujúce, centrálné riadené spravodajské a informačné pôsobenie, pôsobenie neštátnych aktérov, vrátane polovojenských skupín, či nasadenie ozbrojených síl štátneho aktéra bez označenia. Takéto hybridné aktivity sa môžu začať skôr než dôjde k otvorene deklarovaným vojenským operáciám. Polarizujú spoločnosť, vnášajú neistotu, a tým podkopávajú legitimitu, dôveryhodnosť, akcieschopnosť štátnych inštitúcií a demokratický ústavný poriadok a majú tak negatívny vplyv na realizáciu bezpečnostných záujmov Slovenskej republiky. Hybridné aktivity môžu byť zamerané aj na oslabovanie podpory verejnosti pre plnenie medzinárodných záväzkov, či ochromenie reakcie medzinárodného spoločenstva.

Prvky hybridného spôsobu vedenia vojny:

- pri dosahovaní politických a strategických cieľov narastá úloha a význam nasadenia nevojenských/nesilových nástrojov a v mnohých smeroch svojou efektívnosťou prekonáva účinky použitia ozbrojenej sily;
- smer hlavného úsilia politických, ekonomických, informačných, humanitárnych a ostatných nevojenských opatrení je orientovaný na rast protestného potenciálu cieľového obyvateľstva;
- uvedené nástroje sú skryto podporované vojenskými prostriedkami vrátane informačných operácií a aktivít síl špeciálneho určenia;
- otvorené použitie sily, často pod rúškom operácie na podporu mieru či znižovanie krízového napätia, je nasadzované len v konkrétnej fáze vývoja, často až na dosiahnutie finálneho úspechu v konflikte.

Hybridná vojna sa využíva na popísanie flexibilného a komplexného bojiska vyžadujúci veľmi adaptabilný a rýchly účinok. V hybridnej vojne sa počíta s využitím komplexných a rôznorodých vojenských činností, zdrojov, programov a aplikácií, prispôbených na konkrétny stav s cieľom maximálne nenásilne a presvedčivo využiť ekonomický a politický vplyv na dosiahnutie požadovanej zmeny. K tomu sa využijú pohyby na trhoch, politické, sociálne, ekonomické a iné podmienky pre destabilizovanie situácie na území protivníka. Hybridná vojna vytláča klasický postup vedenia vojny s nasadením regulárnych ozbrojených síl a využíva neregulárne ozbrojené sily. Štát, ktorý vedie hybridnú vojnu, uzatvára dohodu s neštátnymi realizátormi (súkromnými bezpečnostnými silami alebo vojenskými agentúrami), najatými bojovníkmi a skupinami miestneho obyvateľstva (vrátane kriminálnych skupín), pričom akékoľvek formálne spojenie s nimi celkom zatajuje a odmieta. Uvedení realizátori môžu realizovať voči nepriateľovi také kroky, ktoré si štát, ako subjekt medzinárodného práva nemôže dovoliť, pretože musí dodržiavať Ženevské konvencie vojnového práva, Haagsky dohovor a poriadok vedenia pozemnej vojny.

Vo všeobecnosti možno teda hybridný spôsob vedenia vojny definovať ako kombinované a súbežné nasadenie konvenčných, nekonvenčných a neregulárnych nástrojov uplatňovania štátnej moci – silových, nátlakových a podvratných, čo nám schematicky znázorňuje obrázok 1.



Obr. 1 Hybridný spôsob vedenia vojny.  
Zdroj: Munich Security Report 2016.

Tabuľka 1 poukazuje na hlavné odlišnosti medzi spôsobom vedenia otvorenej (totálnej) vojny s hybridnou formou vedenia vojny.

Tab. 1 Hlavné odlišnosti foriem vojny

| <b>HLAVNÉ ODLIŠNOSTI FORIEM VOJNY</b>     |                                                                                                                                                                                   |                                                                   |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
|                                           | <b>HYBRIDNÝ SPÔSOB VEDENIA VOJNY</b>                                                                                                                                              | <b>OTVORENÁ/TOTÁLNA VOJNA</b>                                     |
| <b>Právny stav</b>                        | Nevyhlasovanie vojny<br>Často nerešpektovanie humanitárneho práva                                                                                                                 | Vyhlásenie vojny<br>Rešpektovanie humanitárneho práva             |
| <b>Kto je nepriateľ</b>                   | Neštátny aktér – skupina, štát                                                                                                                                                    | Štát                                                              |
| <b>Identifikácia nepriateľa</b>           | Problematická a nejasná identifikácia, kto je nepriateľ                                                                                                                           | Jasná a rýchla identifikácia nepriateľa                           |
| <b>Primárny cieľ</b>                      | Zmena vlády, či postoja v konkrétnych politických bodoch bez nutnosti obsadzovania územia nepriateľa                                                                              | Ovládnutie územia, bohatstva, zvrhnutie režimu, zmena pomerov     |
| <b>Druhy operácií</b>                     | Prevláda asymetrické vedenie operácií                                                                                                                                             | Prevláda symetrické vedenie operácií a ťažení                     |
| <b>Použité sily</b>                       | Kombinácia použitia regulárnych a neregulárnych síl                                                                                                                               | Regulárne sily                                                    |
| <b>Mobilizácia a vojnové hospodárstvo</b> | Pri napadnutí obrana nespočíva len vo fyzickej mobilizácii a prechode na vojnové hospodárstvo, ale aj v ochrane informačného priestoru a vytváraní vlastných naratívov (STRATCOM) | Pri napadnutí je vyhlásený vojnový stav                           |
| <b>Hlavný objekt záujmu</b>               | Obyvateľstvo, ekonomika štátu                                                                                                                                                     | Kritická infraštruktúra, strategické objekty                      |
| <b>Hlavné komponenty a prvky</b>          | Asymetrická taktika informačného boja a propaganda a aktivity v kybernetickom priestore                                                                                           | Taktiky a operácie z celého spektra operácií                      |
| <b>Miesto</b>                             | Hlavne psychologický element, boj o názory a mysle ľudí, priestor operácie (AOO) vo fyzickom ponímaní len skôr okrajovo                                                           | AOO je fyzicky dané a vytýčené, zväčša chránené nasadeným vojskom |
| <b>Fyzická blízkosť bojujúcich</b>        | Proxy vojna (vojna prostredníctvom zástupcov), vojna s minimom fyzického kontaktu                                                                                                 | Prevládajúci fyzický kontakt                                      |

Zdroj: [17]

Typickým príkladom hybridných hrozieb na bezpečnosť krajiny bola anexia krymského polostrova na jar v roku 2014, kedy bola Ruskou federáciou využitá široká škála vojenských (symetrických i asymetrických), politických, ekonomických, informačných, propagandistických, diplomatických a kybernetických prostriedkov vedenia boja. Ruská invázia na Kryme ukázala, že nešlo o priame zlikvidovanie nepriateľa, ale jeho ovládnutie. Použitie konvenčnej vojenskej sily sa stalo takmer nepotrebné, pretože ovládnutím mysli krymského obyvateľstva, vojakov, námorníkov a príslušníkov ďalších ozbrojených zložiek došlo k tomu, že títo pod informačným a psychologickým vplyvom zradili vlastný štát a podporili agresora a tým umožnili Rusku dosiahnuť vytýčený cieľ.

Podľa Čekina a Bogdanova má vojna novej generácie celkovo 8 fáz [12], z ktorých väčšina z nich bola využitá aj v rámci krymského scenára.

**Prvá fáza:** nevojenská asymetrická vojna, zahŕňa informačné, morálne, psychologické, ideologické, diplomatické a ekonomické opatrenia ako súčasť plánu pre vytvorenie priaznivej politickej, ekonomickej a vojenskej situácie.

**Druhá fáza:** sa vyznačuje špeciálnymi operáciami, ktoré majú viesť do omylu politických a vojenských lídrov (vrátane západných) prostredníctvom koordinovaných opatrení vykonávaných diplomatickými



kanálmi, médiami a vrcholovým štátnymi úradníkmi a vojenskými agentúrami, ktoré úmyselne šíria nepravdivé (falošné) údaje, príkazy, smernice a nariadenia.

**Tretia fáza:** zastrašovanie, klamanie, a podplácanie vládnych a vojenských funkcionárov a dôstojníkov s cieľom donútiť ich neplniť svoje služobné povinnosti. (Táto fáza bola na Kryme využitá aj proti podnikateľom, ktorých podnikateľské aktivity boli previazané s Ruskom).

**Štvrtá fáza:** destabilizujúcou propagandou zvýšiť nespokojnosť medzi obyvateľstvom, posilnenú príchodom ruských ozbrojených skupín (nevojenských), zapojením miestnych ozbrojených skupín (z kriminálneho prostredia) a stupňujúce rozvracanie situácie.

**Piata fáza:** vytvorenie bezletovej zóny nad celou krajinou, ktorá má byť napadnutá, zavedenie blokad a rozsiahle využitie súkromných militarizovaných spoločností (súkromných bezpečnostných služieb, vojenských agentúr) v úzkej spolupráci s ozbrojenými opozičnými jednotkami.

**Šiesta fáza:** začatie vojenskej akcie, ktorej bezprostredne predchádzali rozsiahle prieskumné a diverzné činnosti. K tomu sú využité všetky typy, formy, metódy a sily, vrátane síl špeciálnych operácií, kozmický, rádiový, elektronický prieskum, diplomatická, spravodajská a priemyselná špionáž. V rámci tejto fázy sú realizované vysoko presné zásahy kľúčových objektov.

**Siedma fáza:** kombinácia cielenej informačnej operácie, elektronického boja, kozmickej operácie, nepretržité letecké obťažovanie v kombinácii s využitím vysoko presných zbraní, odpaľovaných z rôznych platforiem (ďalekonosné delostrelectvo a zbraní založených na nových fyzikálnych princípoch, vrátane mikrovlnného žiarenia, nelegálnych biologických zbraní).

**Ôsma fáza:** zlikvidovanie posledných bodov odporu a zničenie posledných bojujúcich nepriateľských jednotiek pomocou špeciálnych operácií vedených prieskumnými jednotkami. Tie majú za cieľ identifikovať nepriateľské jednotky, ktoré prežili a odovzdávajú o nich súradnice svojim útočiacim raketovým a delostreleckým jednotkám. Výsadežovou operáciou sa zabezpečí obklúčenie vzdorujúcich bodov. Operáciu konečného vyčistenie terénu zabezpečia pozemné jednotky.

Operácia na Kryme prebehla podľa pripraveného scenára. Po presunutí dobre vyzbrojených, vystrojených a vycvičených osôb tzv. „utajenej armády“ s maskovanými tvármi a v poľných uniformách bez akéhokoľvek označenia a hodností, ktoré by mohli prezradiť ich príslušnosť ke štátu, druhu vojenských síl alebo jednotky, došlo k rýchlemu obsadeniu dôležitých administratívnych budov, letísk a vojenských útvarov. V rovnakom čase bol zabezpečený prisun civilných destabilizačných skupín a radikálne naladených obyvateľov z Ruska s cieľom zvýšenia destabilizácie a vyvolania dojmu hromadnej nespokojnosti miestneho obyvateľstva Krymu. Okrem ruských vojakov špeciálnych jednotiek a vojenskej rozvedky boli nasadení aj príslušníci ruských súkromných bezpečnostných služieb, zložených najmä z bývalých príslušníkov silových štruktúr so skúsenosťami z bojov v Podnestersku, Čečensku a v Bosne a Hercegovine. Súčasne s tým prebiehala psychologická vojna so zameraním na funkcionárov a veliteľov útvarov s cieľom zlomiť či eliminovať ich prípadný odpor. Tí boli zastrašovaní, vydieraní a podplácaní, pričom sa vyvarovali použitia palebnej sily. Okrem toho, prebiehala silná informačná kampaň, ktorá šírla cieľenú vopred pripravenú ruskú propagandu. Ukrajinská tlač a šírenie ukrajinských televíznych a rozhlasových programov bolo blokované. Celá operácia sa vyznačovala veľmi dobrou disciplínou ruských jednotiek a použitím ľahkých obrnených vozidiel a nového výstroja, vrátane nepriestrelných viest s najvyšším stupňom ochrany.

Pri porovnaní krymského scenára s hore uvedenými ôsmimi fázami vojny novej generácie postačovalo Rusku na ovládnutie dôležitých administratívnych a vojenských objektov ako aj na získanie dôvery obyvateľstva Krymu, prvých **päť fáz** uvedeného scenára bez nutnosti vedenia bojovej činnosti, v rámci ktorého bolo Ruskom úspešne využité rozsiahle nasadenie nevojenskej sily vo forme informačnej, psychologickú a kybernetickú vojny. V prípade civilného obyvateľstva a príslušníkov ozbrojených síl protivníka bol vytváraný pocit beznádeje a nedôvery v prípadnú výhru ako aj nenávisť k vlastnej vláde. K tomu bola významným spôsobom využitá cenzúra, informačná propaganda ako aj psychologická vojna [1].

Hybridné hrozby predstavujú v súčasnosti nový typ hrozieb, vnímaných ako veľmi silný a komplexný spôsob vedenia moderného ozbrojeného konfliktu, pričom je možné predpokladať, že bude v budúcnosti naďalej realizovaný nielen Ruskou federáciou, ale aj ostatnými krajinami sveta.

## ZÁVER

Nové javy a procesy v politickej, ekonomickej i sociálnej rovine medzinárodných vzťahov na začiatku dvadsiateho prvého storočia vedú k dôležitej zmene pohľadu na bezpečnosť, ktorá bola donedávna chápaná predovšetkým v kontexte vojny a mieru. Do popredia vstúpili nové bezpečnostné hrozby prevažne nevojenskej povahy, ktoré si vyžadujú zmenu prístupu k zaisteniu bezpečnosti, nakoľko ich už nie je možné eliminovať vojenskými prostriedkami. Kybernetické útoky, ale aj napríklad využívanie najnovších informačných technológií na šírenie propagandy podporujúcej zahranično-politické ciele a stratégiu niektorých štátov sveta [8], sú v súčasnosti súčasťou nových typov bezpečnostných hrozieb, tzv. hybridných hrozieb. Hrozieb, ktoré sú svojim konceptom a povahou omnoho nebezpečnejšie a sofistikovanejšie, v porovnaní s tradičnými hrozbami, ktorým sme donedávna čelili. Tieto hrozby sa stávajú jednou z najvýznamnejších výziev dnešnej doby a preto je nevyhnutné, aby štáty na národnej úrovni prijímali také záväzky a opatrenia, ktorými by boli schopné garantovať bezpečnosť svojich občanov a zabezpečiť svoju územnú suverenity a zvrchovanosť.

Bezpečnostná situácia v rámci SR je ovplyvňovaná samotnou geografickou polohou Slovenskej republiky, ale aj jej integráciou v rámci euroatlantických bezpečnostných štruktúr. Medzi najdôležitejšie faktory, ktoré ovplyvňujú vonkajšiu bezpečnosť Slovenskej republiky môžeme zaradiť krízu na Ukrajine, ktorá priniesla nové prístupy ku vedeniu konfliktov a problémy v severnej Afrike a na Blízkom východe, ktoré spustili migráciu do krajín EÚ [18]. Predpokladom pre zaistenie zabezpečenia obrany štátu a zabezpečenia jeho bezpečnosti je zabezpečenie dostatočného množstva zásob pre činnosť ozbrojených síl Slovenskej republiky [19]. Jedným z dôležitých aspektov významne a bezprostredne ovplyvňujúcich stupeň pripravenosti ozbrojených síl je aj informačná podpora [20].

Stratégia hybridného spôsobu vedenia vojny predstavuje veľmi silný a komplexný spôsob vedenia moderného ozbrojeného konfliktu. Spôsob, ktorý bol úspešne vyskúšaný na krymskom polostrove bez použitia konvenčných ozbrojených síl, len so zapojením spravodajských a špeciálnych jednotiek a s podporou miestneho obyvateľstva a ozbrojených dobrovoľníkov, vyburcovaných informačnou propagandou. Spôsob, ktorý môže byť s určitými obmenami použitý aj v iných častiach sveta, pričom je možné predpokladať, že Rusko bude aj naďalej v budúcnosti viesť vojenské operácie obdobným, v podstate asymetrickým a nekonvenčným spôsobom vedenia moderného ozbrojeného konfliktu. Bezpečnostné prostredie bude v budúcnosti charakterizované predovšetkým rastúcou komplexnosťou, vysokou dynamikou zmien a vzájomnou previazanosťou politických, vojenských a ekonomických faktorov [21].

## Použitá literatúra

- [1] BESKID, J. (2014). Vojna novej generácie realizovaná na Kryme. In: *Národná a medzinárodná bezpečnosť 2014*. Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika, 2014. ISBN 978-80-8040-495-6, s. 24-32.
- [2] CAVELTY, M., HENSEL, S., MAUER, V. (2007) *Power and Security in the Information Age*. Hampshire: Ashgate Publishing. ISBN 978-0-7546-4947-2, 167 s.
- [3] REFSDAL, A., SOLHAUG, B., STOLEN, K. (2015) *Cyber-Risk Management*. Switzerland: Springer International Publishing. ISBN 978-3-319-23569-1, 145 s.
- [4] ŠIMÁK, L. a kol. (2005) *Terminologický slovník krízového riadenia*. Žilina: Fakulta špeciálneho inžinierstva Žilinskej univerzity v Žiline. ISBN 80-88829-75-5, 44 s.
- [5] Bezpečnostná stratégia SR (návrh) [online]. [cit. 2018-12-14] Dostupné z: <http://mepoforum.sk/wp-content/uploads/2017/09/N%C3%A1vrh-Bezpe%C4%8Dnostnej-strat%C3%A9gie-SR.pdf>

- [6] Bezpečnostné prostredie sa zmenilo k horšiemu, Slovensko prídje s novou stratégiou [online]. [cit. 2018-12-10] Dostupné z: <https://domov.sme.sk/c/20646553/bezpecnostna-strategia-sr-ivan-korcok-mz-sr-riziko-hrozba.html>
- [7] Kybernetická bezpečnosť [online]. [cit. 2018-12-13] Dostupné z: [https://cybersec.sk/wp-content/uploads/2016/10/Kyberneticka-bezpecnost\\_SSPI.pdf](https://cybersec.sk/wp-content/uploads/2016/10/Kyberneticka-bezpecnost_SSPI.pdf)
- [8] Ministr obrany Stropnický v OVM: Rusko financuje dezinformační kampaň po západní Evropě [online]. [cit. 2018-12-17] Dostupné z: <http://www.securitymagazin.cz/zpravy/ministr-obrany-stropnický-v-ovm-rusko-financuje-dezinformacni-kampan-po-zapadni-evrope-1404053863.html>
- [9] NATO Article 5 and Cyber Warfare: NATO's Ambiguous and Outdated Procedure for Determining When Cyber Aggression Qualifies as an Armed Attack [online]. [cit. 2018-12-18] Dostupné z: <https://cip.gmu.edu/2016/08/16/nato-article-5-cyber-warfare-natos-ambiguous-outdated-procedure-determining-cyber-aggression-qualifies-armed-attack/>
- [10] Nové hrozby [online]. [cit. 2018-12-15] Dostupné z: <https://slovaksecurity.org/wp-content/uploads/2016/09/Nove-hrozby.pdf>
- [11] Piaty rok občianskej vojny v Sýrii bol zatiaľ najhorší [online]. [cit. 2018-12-16] Dostupné z: <https://spravy.pravda.sk/svet/clanok/386422-piaty-rok-obcianskej-vojny-v-syrii-bol-zatial-najhorsí/>
- [12] The Nature and Content of a New - Generation War [online]. [cit. 2018-12-17] Dostupné z: [http://www.eastviewpress.com/Files/MT\\_FROM%20THE%20CURRENT%20ISSUE\\_No.4\\_2013.pdf](http://www.eastviewpress.com/Files/MT_FROM%20THE%20CURRENT%20ISSUE_No.4_2013.pdf)
- [13] The Ukrainians starting a new life – in Russia [online]. [cit. 2018-12-11] Dostupné z: <https://www.theguardian.com/world/2016/jan/05/ukrainian-russia-refugee-conflict>
- [14] Tradičné hrozby a ich význam v súčasnosti [online]. [cit. 2018-12-16] Dostupné z: [https://slovaksecurity.org/wp-content/uploads/2016/08/Tradicne-hrozby\\_SSPI.pdf](https://slovaksecurity.org/wp-content/uploads/2016/08/Tradicne-hrozby_SSPI.pdf)
- [15] Syria death toll: UN envoy estimates 400,000 killed [online]. [cit. 2018-12-14] Dostupné z: <http://www.aljazeera.com/news/2016/04/staffan-de-mistura-400000-killed-syria-civil-war-160423055735629.html>
- [16] *Zákon č.45/2011 Z. z. o kritickej infraštruktúre v znení neskorších predpisov.*
- [17] HANKO, M. (2015). Hybridná forma vedenia vojny. In *Vojenské reflexie, roč. 10, č. 2/2015*. Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika, 2015. ISSN 1336-9202, s. 67-81.
- [18] KOMPAN, J. (2018). Vonkajšia bezpečnosť Slovenskej republiky v kontexte novej bezpečnostnej stratégie. In *13. doktorandská konferencia - Nové prístupy k zajišťovaniu bezpečnosti štátu 2018*. Brno: Univerzita obrany, 2018. ISBN 978-80-7582-037-2, s. 86-91.
- [19] MARCHEVKA, M. (2015). Vytváranie zásob pre krízové situácie. In: *Národná a medzinárodná bezpečnosť 2015*. Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika, 2015. ISBN 978-80-8040-515-1. s. 381-388.
- [20] TREBULA, M. (2017). Aktuálne nároky na manažéra materiálu letectva a protivzdušnej obrany v oblasti logistických informačných systémov. In: *Národná a medzinárodná bezpečnosť 2017*. Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika, 2017. ISBN-978-80-8040-551-9. s. 558-567.
- [21] ŠKOLNÍK, M., BELAN, L. (2015) *Obranné plánovanie. Základy plánovania a projektovania v systéme obrany a bezpečnosti SR*. Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika. ISBN 978-80-8040-522-9, 189 s.
- [22] HRNČIAR, M. (2017) Keystones of Irregular Warfare. In: *The 23rd International Conference. The Knowledge-Based Organization: Conference proceedings 1. Management and Military Sciences* [elektronický zdroj]. Sibiu: "Nicolae Bălcescu" Land Forces Academy, Sibiu, 2017. ISBN 978-973-153-273-8, s. 150-154.

# CHRÁNÍ VLÁDA OBYVATELSTVO PŘED PSYCHOLOGICKÝMI DOPADY TERORISMU? PŘÍPADOVÁ STUDIE TERORISTICKÉHO DISKURZU V USA

## DOES THE GOVERNMENT PROTECT CITIZENS FROM THE PSYCHOLOGICAL IMPACT OF TERRORISM? THE CASE STUDY OF TERRORISM DISCOURSE IN THE US

**Zuzana BURONOVÁ<sup>12</sup>**

### **Abstrakt**

Příspěvek se zabývá ochranou obyvatelstva před psychologickými dopady terorismu na základě kritické analýzy diskurzu terorismu na úrovni prezidentů USA. I přesto, že články zkoumající teroristický diskurz jsou poněkud rozšířené, neexistuje dosud žádný, který by zkoumal diskurz všech Amerických prezidentů od 9/11 a který by šel více do hloubky a zaměřoval se i na sociální média využívané prezidenty. Jelikož je šíření strachu považováno za jeden z cílů terorismu, zkoumá článek, zda teroristický diskurz k šíření tohoto strachu přispívá anebo jej naopak mírní. Obyvatelstvo je nutné chránit nejen před samotným fyzickým útokem, ale i před psychickým terorem a umožnit jim normální způsob života. Práce využívá kritické diskurzivní N. Fairclougha. Data využita pro zkoumání diskurzu jsou oficiální projevy prezidentů USA a jejich Twitterové účty.

### **Klíčová slova:**

*terorismus, strach, diskurz, USA.*

### **Abstract**

This article focuses on protection of citizens from psychological impact of terrorism. It will use the critical discourse analyses of terrorism discourse on the level of US presidents. Even though there is a number of articles focused on terrorism discourse, there is none that would analyse the terrorism discourse created by all American presidents after 9/11 and that would also focus on their use of social media. Since spreading of fear is considered to be one of terrorist's goals, the article analyses whether the discourse contribute to the spread of fear or tries to minimize it. It is important to protect citizens not only from the physical attack itself but also from the psychological terror and it is necessary to allow them to live their lives in a normal way. It uses the critical discourse developed by Fairclough. The data used for the analyses consists of official presidential speeches and the Twitter accounts of US Presidents.

### **Key words:**

*terrorism, fear, discourse, USA.*

## **ÚVOD**

Terorismus je stále považován za jednu z předních hrozeb současnosti. Vlády by neměly ovšem své obyvatele chránit pouze před fyzickými projevy terorismu – tedy samotnými útoky – ale také před jeho psychologickými dopady na obyvatelstvo. Šíření strachu je považováno za jeden z cílů terorismu – a je namířen nejen na samotné oběti, které zahynou nebo jsou raněny v provedeném útoku, ale i na ostatní obyvatele, mezi které rozšíří strach. Pokud obyvatelstvo není schopné vést běžný život a žije ve strachu, dosáhli teroristé určitého vítězství. I před tím je nutné obyvatelstvo chránit. Někteří autoři již tento fakt pochopili a například Alexander Spencer uvádí, že efektivita protiteroristických opatření by měla být měřena na základě schopnosti zmírnit strach mezi obyvatelstvem [1].

---

<sup>12</sup> **Mgr. Zuzana Buronová,** Metropolitní univerzita Praha o.p.s., Větrná 627, 468 61 Desná, 736114227, zuzana.buronova@gmail.com

Jelikož političtí představitelé svou rétorikou mohou k utváření strachu často sami přispět, ať už vědomě při snaze legitimovat agresivní protiteroristické opatření, či nevědomky, je nutné tuto rétoriku a vytvořený diskurz zkoumat. Příliš agresivní diskurz může přispět nejen k přímému rozšíření strachu, ale i k vyprovokování teroristů k dalšímu útoku, což může opět přispět k rozšíření strachu a zhoršení psychického stavu obyvatelstva. Jelikož vláda odpovídá za ochranu obyvatelstva a soustředí nemalé cíle na boj proti terorismu, měl by být právě diskurz zabývající se terorismem více zkoumán, aby se předešlo situaci, kdy veškerá protiteroristická opatření nebudou účinná, jelikož budou znehodnocena neadekvátní rétorikou.

Přestože je literatura zabývající se teroristickým diskurzem poměrně rozšířená, neexistuje žádná, která by se zabývala diskurzem zkoumajícím takto dlouhé období a zkoumala by diskurz více do hloubky – nejen oficiálními projevy politických představitelů, ale i jejich sociálními médii. Také v literatuře chybí práce, která by zkoumala diskurz terorismu právě s ohledem na ochranu obyvatelstva a jeho dopad na šíření strachu ve společnosti, před kterým by měla vláda obyvatelstvo také ochránit. Článek se pokouší tuto existující mezeru ve výzkumu zaplnit a přispět ke znalostem jaký má teroristický diskurz vytvářený politickými představiteli dopad na obyvatelstvo a zda jej vláda před psychologickými dopady chrání či nikoli.

Článek se bude zabývat diskurzem vytvářeným prezidenty USA od 9/11 2001 do konce roku 2018. Cílem článku je odpovědět na výzkumnou otázku – Chrání vláda obyvatelstvo před psychologickými dopady terorismu? Cílem tedy bude analyzovat diskurz vytvářený prezidenty USA za dané období a zkoumat, zda svou rétorikou přispívají k šíření strachu ve společnosti a tím tedy „napomáhají“ teroristům v dosažení jednoho z jejich cílů anebo zda svou rétorikou obyvatelstvo spíše uklidňují a ochraňují je tak před strachem – tedy psychologickým dopadem terorismu. Práce bude využívat kritickou diskurzivní analýzu Normana Fairclougha. Data budou použita z oficiálních projevů prezidentů a jejich Twitterových účtů pro část zkoumající diskurz na sociální síti.

## **1 TEORETICKO-METODOLOGICKÁ VÝCHODISKA**

Práce je součástí disertačního výzkumu autorky, jež využívá kritickou diskurzivní analýzu postavenou na práci Normana Fairclougha. Ten využívá tři úrovně analýzy pro propojení diskurzu s již existujícími diskurzy a také kontextem. Tyto tři úrovně jsou extuální, intertextuální a kontextuální [2]. Tento článek ovšem zkoumá pouze textuální úroveň, zbylé dvě úrovně jsou pro něj nadbytečné. Textuální úroveň Faircloughovy Kritické diskurzivní analýzy, tedy jak daný představitel o tématu hovoří a jaký je charakter samotného diskurzu [2] je dostatečná na to, aby mohl článek analyzovat, zda vláda chrání obyvatelstvo před šířením strachu, anebo se na něm také podílí.

Problematicke šíření strachu ve spojitosti s terorismem se již věnuje Alexandr Spencer (jeho teorii již autorka dříve využila v práci zabývající se efektivitou protiteroristických strategií [3]). Spencerova teorie zapadá spíše do literatury zabývající se efektivitou terorismu, hodí se ale i pro účely tohoto článku, tedy na zkoumání diskurzu. Spencer argumentuje, že aby byla protiteroristická strategie účinná, musí zmírňovat přítomnost strachu ve společnosti. Podle Spencera to ani nemusí být primární cíl dané strategie, pokud ovšem svými opatřeními nezmírní strach z terorismu, který je přítomen mezi lidmi, nemůže být považována za účinnou, jelikož teroristé jsou stále schopni prosazovat jeden ze svých cílů – tedy šíření strachu ve společnosti. Spencer tvrdí, že šíření pro teroristy je dokonce jejich hlavní cíl. Jelikož šance, že zemřeme při teroristickém útoku je velmi malá, většinu z nás zasahuje spíše psychologický aspekt terorismu – tedy strach [1]. Tato práce se nebude zabývat efektivitou protiteroristických strategií a měřit ji na základě jejich schopností zmírnit strach, jak navrhuje Spencer, ale bude zkoumat teroristický diskurz na prezidentské úrovni a zjišťovat, zda se snaží strach mírnit anebo k němu naopak přispívá.

Tato krátká teoreticko – metodologická část měla především zdůraznit důležitost zohledňování strachu při výzkumu terorismu – způsobu jakým se o něm mluví a jak se s ním bojuje, a že už i tato myšlenka se začíná pomalu objevovat v teoretické diskuzi o terorismu. Stále je ovšem na svém počátku a je tedy nutné ji více rozvinout a zohlednit při dalším výzkumu. Tato práce by k tomuto výzkumu přispěla.

## 2 VÝVOJ TERORISTICKÉHO DISKURZU – OFICIÁLNÍ PROJEVY

V této části se bude práce zabývat vývojem teroristického diskurzu v oficiálních projevech prezidentů USA od 9/11 2001 do konce roku 2018 – tedy George W. Bushe, Baracky Obamy a Donalda Trumpa. V tomto vývoji se bude práce zaměřovat pouze na charakter projevů z hlediska šíření strachu/uklidňování obyvatel – tedy ochranou obyvatelstva před psychologickými dopady terorismu. Analýza diskurzu bude doplněna množstvím citátů, které mají za úkol čtenáři lépe ilustrovat analyzovaný diskurz. Jelikož se jedná o práci zaměřenou právě na diskurz, považuje autorka za důležité uvést větší množství citátů, aby mohla práce co nejlépe daný diskurz přiblížit, což by bylo při přepisování textu vlastními slovy problematické. Citace budou ponechány v anglickém jazyce, aby při překladu nedošlo ke změně původního významu.

Nejprve se práce zaměří na projevy George W. Bushe. Bush od 9/11 2001 přednesl celkem 86 projevů, přičemž jen v 18 z nich se vůbec nezabývá terorismem. První projev, ve kterém prezident Bush nezmiňuje terorismus, je projev z 20. května 2002, zabývající se stým výročí nezávislosti Kuby. Do té doby pronesl sedmáct projevů, z nichž se všechny zaměřují na terorismus. Prezident Bush v tomto období používá rétoriku, která lze nejlépe vystihnout jako mobilizační – na jednu stranu šíří strach, na druhou ujišťuje obyvatelstvo o odhodlání a schopnostech USA porazit terorismus. Snaží se obyvatelstvo přesvědčit, že terorismus představuje existenční hrozbu, která je odlišná od všech hrozeb, kterým země musela čelit v minulosti.

Snaha prezentovat hrozbu jako existenční je možné demonstrovat na následujících citátech, které ilustrují, jak Bush považuje útoky z 9/11 za útok na samotnou svobodu – *"Freedom itself was attacked this morning by a faceless coward [4]. „our way of life, our very freedom came under attack“;” [5].* Bush popisuje terorismus jako existenční hrozbu nejen v popisu útoku jako napadení svobody, ale také v popisu cílů al Qaeda jako snahy předělat svět podle svých představ: *„Al Qaeda is to terror what the mafia is to crime. But its goal is not making money; its goal is remaking the world and imposing its radical beliefs on people everywhere.” [6].*

Bush má celkově snahu popsat terorismus jako něco děsivého, co tu ještě nikdy nebylo. Jako hrozbu ohrožující celé lidstvo: *"The terrorists' directive commands them to kill Christians and Jews, to kill all Americans, and make no distinctions among military and civilians, including women and children.” [6].* Bohužel kvůli kapacitě není možné citovat všechny relevantní projevy. I v mnohých dalších projevech ovšem Bush označuje terorismus, a především al Kaidu, za nepřítele, který nenávidí a chce napadnout především svobodu [7] a způsob západního života [13] a který představuje hrozbu nejen pro Západní svět, ale i pro mnohé vlády Blízkého východu s jejichž politikami nesouhlasí [6].

Bush také terorismus prezentuje jako nový typ hrozby: *„ This will be a different kind of conflict against a different kind of enemy. This is a conflict without battlefields or beachheads, a conflict with opponents who believe they are invisible” [9].* Válku s terorismem porovnává s předchozími konflikty, kterých se USA účastnily: *„Now this war will not be like the war against Iraq a decade ago, with a decisive liberation of territory and a swift conclusion. It will not look like the air war above Kosovo two years ago, where no ground troops were used and not a single American was lost in combat [9].*

Hrozbu terorismu poté ještě umocňuje jeho dehumanizací a spojením se zbraněmi hromadného ničení. Terorismus často označuje jako „evil“ [9;10] a získání zbraní hromadného ničení považuje za jeden z cílů teroristů, přičemž je mnohdy spojuje s tzv. „rouge states“, které podle něj mohou teroristům tyto zbraně poskytnout: *„Rogue states are clearly the most likely sources of chemical and biological and nuclear weapons for terrorists” [7]*

Bush používá ve své rétorice také často odkaz na 9/11, aby lidem udržel v paměti vidinu tohoto útoku. Zmínku na tento den prezentuje ve většině svých projevů. Jako příklad práce uvede jeden citát: *„ We remember the perfect blueness of the sky that Tuesday morning. We remember the children traveling without their mothers when their planes were hijacked. We remember the cruelty of the murderers and the pain and anguish of the murdered. Every one of the innocents who died on September the 11th was the most important person on earth to somebody. Every death extinguished a world.” [11].*

Bush považuje jedinou výhru nad terorismem jeho úplné vymýcení a často ujišťuje obyvatelstvo, že USA v boji s terorismem odhodlaně pokračuje a nevzdává se. Také často vyzdvihuje úspěchy, kterých již USA nad terorismem dosáhly – „*We are planning a broad and sustained campaign to secure our country and eradicate the evil of terrorism.*” [9] „...we have frozen more than \$24 million in al Qaeda or Taliban assets.; *We are aggressively pursuing the agents of terror around the world, and we are aggressively strengthening our protections here at home.*” [12] a „*We last met in an hour of shock and suffering.*” „*we are winning the war on terror.*” [13].

Bushova rétorika je i v následujících letech stejného charakteru. V případě Bushových projevů nedochází k velkému vývoji a charakter jeho projevů je spíše stabilní. I nadále označuje terorismus za existenciální hrozbu „*We're fighting for our way of life, and our ability to live in freedom*” [14] a vykresluje jej jako nový typ hrozby, ze kterého by obyvatelé měli mít strach. „*In defending the peace, we face a threat with no precedent. Enemies in the past needed great armies and great industrial capabilities to endanger the American people and our nation. The attacks of September the 11th required a few hundred thousand dollars in the hands of a few dozen evil and deluded men. All of the chaos and suffering they caused came at much less than the cost of a single tank*” [15]. Bush v mnoha svých projevech zdůrazňuje, že terorismus je stále přítomná hrozba, kterou je nutné brát velmi vážně: „*If we were to leave these vicious attackers alone, they would not leave us alone. They would simply move the battlefield to our own shores.*” [16]. Aby článek ilustroval četnost, s jakou se popis terorismu jako hrozby v Bushově rétorice vyskytuje, uvede ještě jeden citát na toto téma. „*Yet al Qaeda remains dangerous and determined. Bin Laden and Zawahiri remain in hiding in remote regions of this world. Al Qaeda continues to adapt in the face of our global campaign against them. Increasingly, al Qaeda is taking advantage of the Internet to disseminate propaganda, and to conduct "virtuál recruitment" and "virtual training" of new terrorists.*” [17]

Teroristy i nadále dehumanizuje a spojuje terorismus se snahou získat zbraně hromadného ničení, což by mělo ještě umocnit strach mezi lidmi, jelikož zbraně hromadného ničení umožní útok na mnohem vyšší úrovni. Teroristy stále označuje za „evil” - „*We are in a conflict between good and evil, and America will call evil by its name. By confronting evil and lawless regimes, we do not create a problem, we reveal a problem. And we will lead the world in opposing it.*” [15]. Teroristy dokonce přirovnává k Hitlerovi či Leninovi - „*Bin Laden and his terrorist allies have made their intentions as clear as Lenin and Hitler before them.*” [18] Touhu teroristů získat zbraně hromadného ničení lze poté ilustrovat následujícím citátem – „...*Failure to act would embolden other tyrants, allow terrorists access to new weapons and new resources, and make blackmail a permanent feature of world events. The United Nations would betray the purpose of its founding, and prove irrelevant to the problems of our time. And through its inaction, the United States would resign itself to a future of fear.*” [18]

Po celou dobu výkonu funkce také udržuje živou vzpomínku na 9/11 a odvolává se na ni ve většině oficiálních projevů. „*The attacks of September the 11th showed our country that vast oceans no longer protect us from danger.*” [18]. Často vzpomínku na 9/11 popisuje velmi emocionálně a zdůrazňuje, že lidé si budou tyto události i nadále pamatovat: „*Next week, America will mark the fifth anniversary of September the 11th, 2001 terrorist attacks. As this day approaches, it brings with it a flood of painful memories. We remember the horror of watching planes fly into the World Trade Center, and seeing the towers collapse before our eyes. We remember the sight of the Pentagon, broken and in flames. We remember the rescue workers who rushed into burning buildings to save lives, knowing they might never emerge again. We remember the brave passengers who charged the cockpit of their hijacked plane, and stopped the terrorists from reaching their target and killing more innocent civilians. We remember the cold brutality of the enemy who inflicted this harm on our country...*” [17].

Stejně jako v období těsně po útocích 9/11, i nadále ujišťuje obyvatelstvo o odhodlání USA s terorismem bojovat, zdůrazňuje úspěchy ve válce s terorismem, a i nadále zdůrazňuje, že jediný způsob, jak nad hrozbou vyhrát je naprostá eliminace terorismu. Toto je jediná část jeho projevů, která se snaží strach obyvatelstva alespoň částečně zmírnit. „*We have arrested, or otherwise dealt with, many key commanders of al Qaeda. Across the world, we are hunting down the killers one by one. We are winning. And we're showing them the definition of American justice. And we are opposing the greatest danger in the war on terror: outlaw regimes arming with weapons of mass destruction.*” [19] Ovšem i během ujišťování o úspěších vlády v boji proti terorismu a o jejím odhodlání a jistotě vítězství, Bush stále zdůrazňuje hrozbu terorismu, jako například zbraně hromadného ničení – viz předchozí citát – či

odhodlání teroristů, ilustrované v následujícím citátě: *"We are grateful that there has not been another attack on our soil since 9/11. This is not for the lack of desire or effort on the part of the enemy. In the past six years, we've stopped numerous attacks, including a plot to fly a plane into the tallest building in Los Angeles and another to blow up passenger jets bound for America over the Atlantic"* [20].

Jedna změna oproti období těsně po 9/11 je zapojení nového tématu do jeho rétoriky a tím je Irák, který Bush také spojil s válkou proti terorismu. Režim Sadáma Husajna spojuje s terorismem a zbraněmi hromadného ničení. Popisuje jej jako součást války proti terorismu. *"Some have argued that confronting the threat from Iraq could detract from the war against terror. To the contrary; confronting the threat posed by Iraq is crucial to winning the war on terror."* [18].

Nástupce George W. Bushe, Barack Obama, pronesl za dobu, kdy byl prezidentem USA celkem 414 projevů. Ve 189 z nich se nezmiňuje o terorismu. Obamův styl rétoriky působí méně mobilizačně a více umírněně, i on ovšem ve svých projevech popisuje terorismus jako velmi aktuální a přítomnou hrozbu a zdůrazňuje, stejně jako George W. Bush, například jejich touhu získat zbraně hromadného ničení.

Obama teroristy dehumanizuje v menší míře než Bush. V prvním období prezidentství nepopisuje samotné teroristy jako „evil“, toto označení používá pro činy nikoli samotné vykonavatele *„Not the human capacity for evil, but the human capacity for good"* [21]. Stejně jako Bush i Obama použil přirovnání teroristů k Hitlerovi: *„Evil does exist in the world. A nonviolent movement could not have halted Hitler's armies. Negotiations cannot convince al Qaeda's leaders to lay down their arms"* [22]. Teroristy často popisuje jako lidi/muže – „man,“ což je velká změna oproti Bushově rétorice. *„As we know, these men belonged to al Qaeda"* [23]. *„We will define the character of our country, not some band of small men intent on killing innocent men, women and children."* [24]. Více dehumanizační rétoriku používá Obama až v pozdějším období, v době hrozby ISIL, kde tuto teroristickou skupinu označuje často za rakovinu – *„As I've said, rooting out a cancer like ISIL will not be quick or easy, but I'm confident that we can -- and we will -- working closely with our allies and our partners."* [25].

Strach z terorismu, stejně jako George W. Bush Obama také zdůrazňuje tím, že ho popisuje jako nový typ hrozby, jinou válku, než doposud USA zažily [26]. Ovšem i samotný terorismus považuje za jiný než v minulosti *„Terrorism has changed in the last several decades. At a time when we are focused on threats from al Qaeda to ISIL, a nation that meets our conditions and renounces the use of terrorism should not face this sanction."* [27].

Obama, stejně jako jeho předchůdce, George W. Bush, také často zmiňuje 9/11 a udržuje v lidech tuto vzpomínku živou. Přestože události 9/11 zmiňuje méně často než George W. Bush, stále je moné najít odkaz na tyto události poměrně často. *„We are less than eight years removed from the deadliest attack on American soil in our history. We know that al Qaeda is actively planning to attack us again. We know that this threat will be with us for a long time, and that we must use all elements of our power to defeat it."* [28]. I Obama zdůrazňuje 9/11 jako něco, na co by Američané neměli zapomenout: *„We can't forget why we're here. We did not choose this war. This was not an act of America wanting to expand its influence; of us wanting to meddle in somebody else's business. We were attacked viciously on 9/11"* [29].

Obama ve svých projevech také zdůrazňuje hrozbu terorismu, který podle něj představuje hrozbu pro USA – *„Understand we would not deploy our own troops if this mission was not indispensable to our common security"* [30]. Terorismus popisuje jako stále trvající hrozbu a zdůrazňuje i formy teroristických útoků, které jsou hůře odhalitelné, jako například kybernetický útok: *„But our defense and military networks are under constant attack. Al Qaeda and other terrorist groups have spoken of their desire to unleash a cyber attack on our country -- attacks that are harder to detect and harder to defend against."* [31]. anebo útoky jendotlivců: *„And finally, we face a real threat from radicalized individuals here in the United States."* [32]. Hrozbu terorismu popisuje jako vyvíjející se a rozšiřující se po celé světě: *„The fact is, that danger remains. While we have put al Qaeda's core leadership on a path to defeat, the threat has evolved, as al Qaeda affiliates and other extremists take root in different parts of the world."* [33]. Stejně jako Bush pak Obama zmiňuje hrozbu zbraní hromadného ničení, kterou, i podle něj, teroristé aktivně vyhledávají: *"So, finally, we must ensure that terrorists never acquire a nuclear weapon. This is the most immediate and extreme threat to global security. One terrorist with one nuclear weapon could*



*unleash massive destruction. Al Qaeda has said it seeks a bomb and that it would have no problem with using it."* [34].

Přestože Obama popisuje terorismus jako velmi aktuální hrozbu, na rozdíl od Bushe ho příliš nevykresluje jako hrozbu existenční. V prvním období jeho prezidentství lze najít rétoriku, která terorismus za existenční hrozbu považuje – „This was an attack on our free and open societies -- where people come together to celebrate and sing and compete" [35]. „In short, this was not only a strike against one of the world's great cities, it was an attack against the world itself [35]. V pozdějším období ovšem sám říká, že snaze obyvatelstvo spíše uklidnit, že terorismus existenční hrozbu pro USA nepředstavuje: „*But as we focus on destroying ISIL, over-the-top claims that this is World War III just play into their hands. Masses of fighters on the back of pickup trucks, twisted souls plotting in apartments or garages -- they pose an enormous danger to civilians. They have to be stopped. But they do not threaten our national existence. That -- That is the story ISIL wants to tell. That's the kind of propaganda they use to recruit.*" [36].

Stejně jako Bush, i Obama často zdůrazňuje především úspěchy, kterých USA v boji proti terorismu dosáhly a odhodlání s jakým hodlá v boji proti terorismu pokračovat. Často zmiňuje hlavně své úspěchy v podobě ukončení války v Iráku a Afghánistánu [37], smrt Osamy bin Ladina [38] anebo osvobození území dříve držené ISIL [39]. Obama také často vydvihuje charakter Ameriky: „*They may seek to strike fear in us, but they are no match for our resilience. We do not succumb to fear, nor will we squander the optimism that has always defined us as a people. On a day when others sought to destroy, we have chosen to build, with a National Day of Service and Remembrance that summons the inherent goodness of the American people.*" [40]. A al Kaidu popisuje jako téměř poraženou: „*Today, the core of al Qaeda in Afghanistan and Pakistan is on the path to defeat. Their remaining operatives spend more time thinking about their own safety than plotting against us.*" [32]. Obama v některých projevech zmiňuje, že cílem, a tedy konečným úspěchem je úplné poražení terorismu: „*And most of all, we're making progress in our major goal, our central goal in Pakistan and Afghanistan, and that is disrupting and dismantling -- and we are going to ultimately defeat al Qaeda. We have cut off their head and we will ultimately defeat them.*" [41]. Dalším příkladem je jeho projev o ISIL: „*Our objective is clear: We will degrade, and ultimately destroy, ISIL through a comprehensive and sustained counterterrorism strategy.*" [42]. V pozdějším období ovšem svou rétoriku zmírňuje a sám uznává, že USA nebudou schopny porazit terorismus definitivně a zamezit všem útokům: „*we will not be able to stop every tragedy. We can't wipe away hatred and evil from every heart in this world. But we can stop some tragedies. We can save some lives. We can reduce the impact of a terrorist attack if we're smart. And if we don't act, we will keep seeing more massacres like this -- because we'll be choosing to allow them to happen.*" [43].

Obama se snaží obyvatelstvo nejen strašit, ale i uklidňovat. To je pravda především pro pozdější období jeho prezidentství. I přesto, že stále zmiňuje hrozbu terorismu, jak práce ukazuje výše, snaží se i strach obyvatelstva zmírnit. Jako uklidňující prvek lze považovat například uznání, že terorismus není nový, ale existoval zde i dříve v minulosti [44]. Také to, že zmiňuje, že Islámský extremismus není první, který užívá náboženství k ospravedlnění násilí, ale připomíná i křížácké výpravy [22], což opět pomáhá změnit představu terorismu jako něčeho naprosto nového a výjimečného, čeho je potřeba se obávat více než předchozích hrozeb. Také to, že terorismus označuje za taktiku – tedy způsob boje, a ne samotnou hrozbu, je určitá změna proti rétorice šířící strach [22]. Také obyvatelstvo upozorňuje, že šíření strachu je to, co teroristé chtějí a lidé mu tedy nesmějí podlehnout – „*Groups like ISIL cannot defeat us on the battlefield, so they try to terrorize us at home -- against soft targets, against civilians, against innocent people. Even as we're vigilant, we cannot, and we will not, succumb to fear. Nor can we allow fear to divide us -- for that's how terrorists win. We cannot give them the victory of changing how we go about living our lives.*" [35]. Také obyvatelstvo ujišťuje o krocích, které USA podnikají, aby teroristickému útoku na domácí půdě zabránily: „*What happened in Paris is truly horrific. I understand that people worry that something similar could happen here. I want you to know that we will continue to do everything in our power to defend our nation. Since 9/11, we've taken extraordinary measures to strengthen our homeland security. Our counterterrorism, homeland security, and law enforcement professionals -- federal, state and local -- they are tireless.*" [35].

Posledním analyzovaným je současný prezident Donald Trump. Ten v období od svého nástupu 20. ledna 2017 do konce roku 2018 (tedy data ohraničujícího autorčin výzkum) přednesl celkem 17 projevů z nichž se pouze jeden vůbec nezabývá terorismem. Rétorika Donalda Trumpa je více agresivní než rétorika jeho předchůdce. Snaží se obyvatelstvo především přesvědčit, že vláda jim v boji s terorismem dokáže zajistit bezpečnost. Terorismus dehumanizuje a popisuje jako velkou hrozbu, kterou ovšem USA mohou vyřešit.

Terorismus téměř výhradně označuje jako „evil“ „*This is a battle between Good and Evil.*“ [45]. Jako řešení v boji s terorismem vidí jeho úplné poražení: „*and unite the civilized world against radical Islamic terrorism, which we will eradicate completely from the face of the earth.*“ Terorismus rovněž považuje za existenční hrozbu, opět ovšem zdůrazňuje, že USA ji mohou porazit: „*But today we're in the West, and we have to say there are dire threats to our security and to our way of life. You see what's happening out there. They are threats. We will confront them. We will win. But they are threats. ... We are confronted by another oppressive ideology -- one that seeks to export terrorism and extremism all around the globe. America and Europe have suffered one terror attack after another. We're going to get it to stop.*“ [46]. I přesto, že Trumpova rétorika je poměrně agresivní, snaží se obyvatelstvo uklidnit a přesvědčit, že i přes existenci hrozby není nutné žít ve strachu: „*There should be no fear. We are protected, and we will always be protected.*“ [47].

Trump, stejně jako jeho předchůdci zdůrazňuje hrozbu terorismu a také připomíná 9/11. Stejně jako Bush a Obama, i Trump zdůrazňuje, že na 9/11 nelze zapomenout. „*We remember and mourn those nearly 3,000 innocent people who were brutally murdered by terrorists on September 11th, 2001*“ [48]. A zdůrazňuje, že terorismus je stále přítomen: „*We need look no further than last week's vile, vicious attack in Barcelona to understand that terror groups will stop at nothing to commit the mass murder of innocent men, women and children*“ [49]. Trump stejně jako jeho předchůdci také spojuje terorismus se zbraněmi hromadného ničení: „*and we must prevent nuclear weapons and materials from coming into the hands of terrorists and being used against us, or anywhere in the world for that matter.*“ [49].

Další a zároveň poslední faktor, který má Trumpova rétorika stejný s rétorikou jeho předchůdců je snaha zdůrazňovat úspěchy, jakých již USA v boji s terorismem dosáhly. Trumpo považuje svou strategii v boji proti terorismu za nejúčinnější: „*In fact, our country has achieved more against ISIS in the last eight months than it has in many, many years combined.*“ [50]. „*The coalition to defeat ISIS has now recaptured almost 100 percent of the land once held by these terrorists in Iraq and Syria.*“ [51].

Oficiální projevy prezidentů mají mnohé společné charakteristiky – například připomínání událostí 9/11, spojování terorismus s hrozbou zbraní hromadného ničení, nebo potřebu zdůrazňovat přítomnost hrozby terorismu a úspěchy, kterých USA v boji s ním dosáhly. Zároveň ovšem každá z těchto tří rétorik – Bushova, Obamova a Trumpova, působí jiným dojmem. Zatímco Bush se snaží obyvatelstvo spíše mobilizovat, Obama se snaží obyvatelstvo uklidnit některými racionálními poznámkami zmíněnými výše a Trump se snaží obyvatelstvo uklidnit svou rozhodností terorismus porazit. Žádná z těchto oficiálních rétorik ovšem nepůsobí pouze uklidňujícím dojmem a prvky které by mohly šířit mezi obyvatelstvem strach jsou přítomné v každé z nich. Nyní se práce zaměří na diskurz prezentovaný na sociálních sítích, abychom mohli porovnat, zda je podobného charakteru jako analyzované oficiální projevy či nikoli.

### 3 VÝVOJ TERORISTICKÉHO DISKURZU – SOCIÁLNÍ SÍTĚ

V analýze sociálních sítí, pro kterou jsme vybrali sociální síť Twitter, která je prezidenty využívána, je práce omezena pouze na dva prezidenty, a to Baracka Obamu a Donalda Trumpa. George W. Bush si Twitterový účet zřídil až v září 2009, tedy v době, kdy již nebyl prezidentem USA. Tato kapitola bude tedy o něco kratší než předchozí kapitola, jelikož, jak práce dále vysvětlí, jediný, kdo využívá Twitter poměrně často je Donald Trump. Barack Obama na Twitteru terorismus příliš nezmiňuje a jak práce již vysvětlila, George W. Bush ho v době, kdy je prezidentem USA nevlastní vůbec.

Barack Obama je na Twitteru po celou dobu svého prezidentství. Přímo o terorismu hovoří pouze v šestnácti tweetech, několik dalších poté věnuje válce v Iráku/Afghánistánu, především jejich skončení. Zatímco v oficiálních projevech se Barack Obama věnoval terorismu poměrně často, jak práce ukazuje výše, na svém oficiálním Twitterovém účtu @BarackObama se věnuje jiným tématům. Často zmiňuje

ekonomickou situaci a vytváření nových pracovních pozic, zdravotní pojištění, práva homosexuálů, rovnost mezi muži a ženami, vzdělání nebo například klimatické změny. Někdy zveřejní i fotky ze svého soukromí, aby předvedl svou rodinu či psy. Obama se zabývá dvěma proběhlými konflikty – zveřejňuje odkaz na updaty ohledně Christmas Day bombing a vyjadřuje lítost nad útokem, který proběhl v Rusku v roce 2009.

V případě války v Iráku, Obama často opakuje, že splnil svůj kandidátský slib, ukončil válku v Iráku a přivedl vojáky zpět domů. Tento fakt opakuje několikrát a zmiňuje i válku v Afghánistánu a její chystaný konec. V roce 2012 pak zveřejňuje tweet, který vyzdvihuje úspěchy USA: *„We ´ve taken more terrorists off the battlefield in the last 3 years than in the previous 8, putting al-Qaeda on a path to defeat,”* [52]. Své úspěchy opakuje i v dalších tweetech, například: *„Thanks to the courage and skill of our forces, Osama bin Laden will never threaten America again, and al Qaeda is on the road to defeat.”* [53]. Nejvíce hovoří Obama na Twitteru o terorismu po útoku v Bostonu z 15. 4. 2013. Zde zveřejňuje sedm tweetů, na kterých dává najevo, že Američané se nenechají terorizovat a že v boji se zlem odpoví svou dobrosrdečností a láskou [54]. Například ISIL, o kterém mluví ve svých projevech Obama poměrně často, nezmiňuje na Twitteru prakticky vůbec – pouze ve dvou případech, kdy ovšem pouze odkazuje na svůj projev, který bude mít. Dále zveřejnil pouze další odkazy na konec války v Iráku, dva odkazy na 9/11 – kterých má na Twitteru také poměrně málo a nezveřejňuje je pravidelně každý rok, anebo vyjadřuje lítost s útokem v Oralndu.

Donald Trump používá oproti svým předchůdcům Twitter velmi často, informace o charakteru jeho rétoriky máme v případě Twitteru více než v případě jeho oficiálních projevů. Charakter tweetů Donalda Trumpa je velmi podobný jeho oficiálním projevům. Volá po silných opatřeních pro zabezpečení země, jako například zabezpečení hranic. Odvolává se při tom na situaci v Evropě anebo na Blízkém východě: *„Our country needs strong borders and extreme vetting. NOW. Look what is happening all over Europe and, indeed, the world – a horrible mess!”* a *„Christians in the Middle East have been executed in large numbers. We cannot allow this horror to continue!”* [55]. Teroristy, stejně jako ve svých oficiálních projevech dehumanizuje a označuje je jako „evil“ [56] či „animals“ [57]. Také upozorňuje na aktuálnost a reálnost teroristické hrozby, opět s odkazem na Evropu a Blízký východ: *„The threat from radical Islamic terrorism is very real, just look at what is happening in Europe and the Middle-East. Courts must act fast!”* [58]. I na Twitteru pak Donald Trump vyobrazuje terorismus jako existenční hrozbu: *„Terrorists are engaged in a war against civilization – it is up to all who value life to confront & defeat this evil.”* [59]. Také zde zdůrazňuje úspěchy jeho administrativy, například: *„ISIS is on the run & will soon be wiped out of Syria & Iraq, illegal border crossings are way down (75 %) & MS 13 gangs are being removed”* [60]. Donald Trum se na jednu stranu snaží obyvatelstvo uklidnit svým tvrdým přístupem vůči terorismu, na druhou ovšem shazuje snahy ostatních politiků, kteří se snaží nešířit strach. To ilustruje například tento tweet: *„At least 7 dead and 48 wounded in terror attack and Mayor of London says there is „no reason to be alarmed!”* [61]. Na Twitteru Donald Trum za sledované období nehovoří o zbraních hromadného ničení ve spojitosti s terorismem, alespoň v tomto ohledu nešíří další strach.

## ZÁVĚR

Práce se snažila odpovědět na výzkumnou otázku – Chrání vláda obyvatelstvo před psychologickými dopady terorismu? Konkrétním předmětem analýzy byli tři prezidenti USA – jejich oficiální projevy a sociální síť Twitter. První analyzovaný prezident byl George W. Bush. U Bushe bylo možné analyzovat pouze oficiální projevy, jelikož účet na Twitteru si zřídil až v době, kdy již nebyl prezidentem USA. George W. Bush používá rétoriku, kterou práce popsala jako mobilizační. Snaží se hrozby vykreslit jako existenční, dehumanizuje teroristy a vyzdvihuje jejich zájem získat zbraně hromadného ničení. Zároveň ovšem vyzdvihuje odhodlání USA s terorismem bojovat. Jeho rétorika nejvíce působí jako snaha ospravedlnit politiky, které by šlo nejlépe popsat jako „exceptional“. Oproti tomu Barack Obama používá rétoriku, které působí více umírněněji a snaží se obyvatelstvo také uklidnit. Ovšem i on často vykresluje terorismus jako stále přítomnou hrozbu a spojuje teroristy se zbraněmi hromadného ničení. Na svém Twitterovém účtu se potom o terorismu zmiňuje spíše výjimečně. Donald Trunpo používá agresivní rétoriku, snaží se ale obyvatelstvo zároveň uklidnit svým odhodláním bojovat s terorismem. Na rozdíl od svých předchůdců volá více po opatřeních na domácí půdě, jako například posílení bezpečnosti hranic

a změna imigračního systému. Donald Trump využívá více Twitter, než oficiální projevy, a i zde zmiňuje terorismus často. Jeho rétorika je potom stejná jako rétorika používaná v oficiálních projevech.

Přestože se rétorika jednotlivých prezidentů liší, v mnoha věcech se velmi podobají – všichni spojují terorismus se zbraněmi hromadného ničení, všichni zdůrazňují hrozbu, jakou terorismus představuje, zmiňují 9/11 a vyzdvihují své úspěchy, kterých již v boji s terorismem dosáhli. Abychom odpověděli na výzkumnou otázku, ani o jednom prezidentovi nelze říct, že buď šíří strach anebo obyvatelstvo uklidňuje jejich projevy jsou na to příliš komplexní. U každého se ovšem šíření strachu a snaha uklidnit obyvatelstvo ukazuje v jiné míře. George W. Bush spíše šíří strach, který potom využívá na podporu exceptionálních politik, jako například válka proti terorismu, zpřísněné vyslýchání atp. Barack Obama působí o něco více uklidňujícím dojmem. Snaží se terorismus popsat jako taktiku, vysvětluje, že se nejedná o nový jev a také tolik teroristy nedehumanizuje. I on ovšem popisuje terorismus jako stále přítomnou hrozbu. Donald Trump má rétoriku nejvíce agresivní, paradoxně se ovšem zdá jako rétorika, která nejméně šíří strach. Vykresluje své úspěchy tím, že prakticky popisuje velkou porážku terorismu a téměř vždy, když terorismus popisuje jako hrozbu, zdůrazňuje že USA tento boj vyhrají. Uklidňujícím dojmem také působí jeho zaměření na změny v domácí politice – jako například ochrana hranic – které, mají ohraničit obyvatelstvo.

Diskurz terorismu a jeho vliv na šíření strachu ve společnosti je velmi důležitý ukazatel pro boj s terorismem. Nezáleží příliš na tom, jak práce zjistila, zda je rétorika agresivní či umírněnější, hlavní je, aby nešířila strach ve společnosti a nenahrávala tak teroristům v plnění jejich cílů. Jak práce ukazuje, v případě USA došlo od 9/11 v tomto ohledu k mírnému posunu, stále je ovšem co zlepšovat a politici si musí uvědomit, že je nutné obyvatelstvo chránit i před psychologickými, nejen fyzickými dopady terorismu. Také je nutné ve výzkumu diskurzu pokračovat i v dalších zemích, abychom věděli, zda vlády řeší problém terorismu anebo k němu nechtěně přispívají tím, že špatnou rétorikou šíří strach a ničí tak normální život ve společnosti.

## Použitá literatura

- [1] SPENCER, Alexander. The Problem of Evaluating Terrorism. In: *UNISCI Discussion Papers*, No. 12 October 2006.
- [2] FAIRCLOUGH, Norman. *Critical Discourse Analysis The Critical Study of Language*. New York: Routledge, 2011. ISBN 13: 978 – 1 – 4058-5822-9
- [3] BUROŇOVÁ, Zuzana. Faktor strachu v určování úspěšnosti protiteroristických strategií. In: Sborník vybraných příspěvků z 10. výroční studentské konference bezpečnostního výzkumu: Praha, 2018 [online]. Dostupné na: <https://www.c4ss.cz/wp-content/uploads/2018/10/sbornik-vybranych-prispevku-10-studentska-bezpecnostni-konference.pdf>.
- [4] BUSH, W. George. 9/11 Remarks at Barksdale Air Force Base. In: AmericanRhetoric.com [online]. September 11, 2001 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/gwbush911barksdale.htm>.
- [5] BUSH, W. George. George W. Bush: 9/11 Address to the Nation. In: AmericanRhetoric.com [online]. September 11, 2001 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/gwbush911addresstothetnation.htm>.
- [6] BUSH, W. George. George W. Bush: Address to a Joint Session of Congress on the 9/11 Attacks. In: AmericanRhetoric.com [online]. September 20, 2001 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/gwbush911jointsessionspeech.htm>.
- [7] BUSH, W. George. Address to Citadel Cadets. In: AmericanRhetoric.com [online]. December 11, 2001 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/gwbushcitadelcadets.htm>.
- [8] BUSH, W. George. First Address to the United Nations General Assembly. In: AmericanRhetoric.com [online]. November 10, 2001 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/gwbush911unitednations.htm>.

- [9] BUSH, W. George. First Radio Address following 9/11. In: AmericanRhetoric.com [online]. September 15, 2001 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/gwbush911radioaddress.htm>.
- [10] BUSH, W. George. 9/11 Pentagon Memorial Address. In: AmericanRhetoric.com [online]. October 11, 2001 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/gwbush911pentagonmemorial2001.htm>.
- [11] BUSH, W. George. The World Will Always Remember 9/11. In: AmericanRhetoric.com [online]. December 11, 2001 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/gwbush911worldremembers.htm>.
- [12] BUSH, W. George. Prime Time News Conference on War Against Terrorism. In: AmericanRhetoric.com [online]. October 11, 2001 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/gwbushoct2001newsconference.htm>.
- [13] BUSH, W. George. 2002 State of the Union Address. In: AmericanRhetoric.com [online]. January 29, 2002 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/stateoftheunion2002.htm>.
- [14] BUSH, W. George. Speech on Military Commissions to Try Suspected Terrorists. In: AmericanRhetoric.com [online]. September 11, 2001 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/gwbushmilitarytribunalsforterrorists.htm>.
- [15] BUSH, W. George. U.S. Military Academy Commencement Address. In: AmericanRhetoric.com [online]. June 1, 2002 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/gwbushwestpointcommencement.htm>.
- [16] BUSH, W. George. Fifth Presidential State of the Union Address. In: AmericanRhetoric.com [online]. January 31, 2006 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/stateoftheunion2006.htm>.
- [17] BUSH, W. George. War on Terror Address to Military Officers Association of America. In: AmericanRhetoric.com [online]. September 5, 2006 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/gwbushmilitaryofficersassociation.htm>.
- [18] BUSH, W. George. Address to the Nation on the Threat of Iraq. In: AmericanRhetoric.com [online]. October 7, 2002 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/gwbushwariniraqcinnati.htm>.
- [19] BUSH, W. George. Address on the Future of Iraq. In: AmericanRhetoric.com [online]. February 26, 2003 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/gwbushfutureofiraq2003.htm>.
- [20] BUSH, W. George. Final Presidential State of the Union Address. In: AmericanRhetoric.com [online]. January 28, 2008 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/stateoftheunion2008.htm>.
- [21] OBAMA, Barack. 9/11 Pentagon Memorial Speech In: AmericanRhetoric.com [online]. September 11, 2009 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobama911pentagonmemorialspeech.htm>.
- [22] OBAMA, Barack. Nobel Prize for Peace Lecture. In: AmericanRhetoric.com [online]. December 10, 2009 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamanobelprizespeech.htm>.
- [23] OBAMA, Barack. Speech at West Point on Troop Increase in Afghanistan. In: AmericanRhetoric.com [online]. December 01, 2009 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamawestpointafghanist.htm>.

- [24] OBAMA, Barack. Strengthening Intelligence and Aviation Security Address. In: AmericanRhetoric.com [online]. January 07, 2010 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamaaviationsecurity.htm>.
- [25] OBAMA, Barack. On Iraq and Ukraine. In: AmericanRhetoric.com [online]. August 28, 2014 [cit. 2019-01-16]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamairaqukraine.htm>.
- [26] OBAMA, Barack. Commencement Address at West Point Military Academy. In: AmericanRhetoric.com [online]. May 22, 2010 [cit. 2019-01-16]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamawestpointcommencement.htm>.
- [27] OBAMA, Barack. Cuba Policy Changes Address. In: AmericanRhetoric.com [online]. December 17, 2014 [cit. 2019-01-16]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamacubapolicychanges.htm>.
- [28] OBAMA, Barack. Speech on American Values and National Security. In: AmericanRhetoric.com [online]. May 21, 2009 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamanationalarchives.htm>.
- [29] OBAMA, Barack. Address to the Troops in Afghanistan. In: AmericanRhetoric.com [online]. March 28, 2010 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamatroopsafghanistan.htm>.
- [30] OBAMA, Barack. Address in Strasbourg Town Hall. In: AmericanRhetoric.com [online]. April 03, 2009 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamastrasbourgspeech.htm>.
- [31] OBAMA, Barack. Securing U.S. Cyber Infrastructure. In: AmericanRhetoric.com [online]. May 29, 2009 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamacybersecurity.htm>.
- [32] OBAMA, Barack. Address on Drones and Terrorism at the National Defense University. In: AmericanRhetoric.com [online]. May 23, 2013 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamanationaldefenseuniversity.htm>.
- [33] OBAMA, Barack. Fifth Presidential State of the Union. In: AmericanRhetoric.com [online]. January 28, 2014 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/stateoftheunion2014.htm>.
- [34] OBAMA, Barack. Speech at Hradcany Square in Prague. In: AmericanRhetoric.com [online]. April 05, 2009 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamapraguespeech.htm>.
- [35] OBAMA, Barack. Joint Press Conference with Francois Hollande. In: AmericanRhetoric.com [online]. November 24, 2015 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamafrancoishollandpresser.htm>.
- [36] OBAMA, Barack. Final Presidential State of the Union Address. In: AmericanRhetoric.com [online]. January 12, 2016 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/stateoftheunion2016.htm>.
- [37] OBAMA, Barack. 68<sup>th</sup> Session of the United Nations General Assembly Address. In: AmericanRhetoric.com [online]. September 24, 2013 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamaunitednations68.htm>.

- [38] OBAMA, Barack. On the Death of Osama Bin Laden. In: AmericanRhetoric.com [online]. May 01, 2011 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamaosamabinladendeath.htm>.
- [39] OBAMA, Barack. U.S. Air Force Academy Commencement Address In: AmericanRhetoric.com [online]. June 02, 2016 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamaairforceacademycommencement.htm>.
- [40] OBAMA, Barack. 9/11 Pentagon Memorial Address. In: AmericanRhetoric.com [online]. September 11, 2010 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobama911pentagonmemorial.htm>.
- [41] OBAMA, Barack. Speech to Troops at Fort Campbell. In: AmericanRhetoric.com [online]. May 06, 2011 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamafortcampbellkytroops.htm>.
- [42] OBAMA, Barack. Address to the Nation on the Islamic State of Iraq and the Levant. In: AmericanRhetoric.com [online]. September 10, 2014 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamaisilsspeechtonation.htm>.
- [43] OBAMA, Barack. Address to the Community of Orlando, Florida. In: AmericanRhetoric.com [online]. June 16, 2016 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamaorlandoshootings.htm>.
- [44] OBAMA, Barack. 69<sup>th</sup> Session of the United Nations General Assembly Address. In: AmericanRhetoric.com [online]. September 24, 2014 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/barackobama/barackobamaunitednations69.htm>.
- [45] TRUMP, Donald. Arab Islamic American Summit Address. In: AmericanRhetoric.com [online]. May 21, 2017 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/donaldjtrumparabislamicamericansummit.htm>.
- [46] TRUMP, Donald. Address to the People of Poland. In: AmericanRhetoric.com [online]. June 06, 2017 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/donaldjtrumpwarsawspeech.htm>.
- [47] TRUMP, Donald. Presidential Inaugural Address. In: AmericanRhetoric.com [online]. January 20, 2017 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/donaldjtrumpinauguraladdress.htm>.
- [48] TRUMP, Donald. Address at the NATO Unveiling of 9/11-Article 5 and Berlin Wall Memorials. In: AmericanRhetoric.com [online]. May 25, 2017 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/donaldjtrumpnatomemorials.htm>.
- [49] TRUMP, Donald. Address to the Nation on Afghanistan. In: AmericanRhetoric.com [online]. August 21, 2017 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/donaldjtrumpafghanistan.htm>.
- [50] TRUMP, Donald. Address to the 72<sup>nd</sup> United Nations General Assembly. In: AmericanRhetoric.com [online]. September 19, 2017 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/donaldjtrumpunitednations72.htm>.
- [51] TRUMP, Donald. Address on National Security Strategy. In: AmericanRhetoric.com [online]. December 18, 2017 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.americanrhetoric.com/speeches/donaldjtrumpnationalsecuritystrategy.htm>.
- [52] OBAMA, Barack (@BarackObama). At: Twitter.com [online]. April 26, 2012 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://twitter.com/barackobama?lang=cs>.

- [53] OBAMA, Barack (@BarackObama). At: Twitter.com [online]. July 23, 2012 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://twitter.com/barackobama?lang=cs>.
- [54] OBAMA, Barack (@BarackObama). At: Twitter.com [online]. April 15, 2013 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://twitter.com/barackobama?lang=cs>.
- [55] TRUMP, Donald (@realDonaldTrump). At: Twitter.com [online]. January 29, 2017 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://twitter.com/realdonaldtrump?lang=cs>.
- [56] TRUMP, Donald (@realDonaldTrump). At: Twitter.com [online]. February 03, 2017 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://twitter.com/realdonaldtrump?lang=cs>.
- [57] TRUMP, Donald (@realDonaldTrump). At: Twitter.com [online]. August 14, 2018 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://twitter.com/realdonaldtrump?lang=cs>.
- [58] TRUMP, Donald (@realDonaldTrump). At: Twitter.com [online]. February 06, 2017 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://twitter.com/realdonaldtrump?lang=cs>.
- [59] TRUMP, Donald (@realDonaldTrump). At: Twitter.com [online]. May 26, 2017 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://twitter.com/realdonaldtrump?lang=cs>.
- [60] TRUMP, Donald (@realDonaldTrump). At: Twitter.com [online]. July 12, 2017 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://twitter.com/realdonaldtrump?lang=cs>.
- [61] TRUMP, Donald (@realDonaldTrump). At: Twitter.com [online]. June 04, 2017 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://twitter.com/realdonaldtrump?lang=cs>



# PŘIPRAVENOST ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY NA VEDENÍ VOJENSKÝCH OPERACÍ V TROPICKÉM DEŠTNÉM PRALESE

## PREPAREDNESS OF THE ARMY OF THE CZECH REPUBLIC TO CONDUCT MILITARY OPERATIONS IN TROPICAL RAINFOREST

**Daniel BURŠÍK<sup>13</sup>**

### **Abstrakt**

Tento článek řeší problematiku vedení vojenských operací Armádou České republiky ve specifickém prostředí, a to v tropickém deštném pralese. Dále se zabývá systémem vyčleňování sil a prostředků do řešeného prostředí. Zvolená problematika byla řešena na základě analýzy strategických dokumentů Ministerstva obrany ČR a NATO. Důležitým faktorem je rovněž osobní zkušenost autora s řešeným prostředím, to jak v Jižní Americe, tak i Africe. Provedeným šetřením bylo zjištěno, jakým způsobem jsou alianční požadavky na schopnosti transformovány na národní požadavky na schopnosti a jak je Armáda České republiky reálně připravována pro vedení vojenských operací v tropickém deštném pralese. Hlavním přínosem tohoto článku je posouzení aktuálního stavu řešeného tématu.

### **Klíčová slova:**

*Afrika, džungle, Francouzská Guyana, pozemní síly, protivládní síly, speciální síly, terorismus, tropický deštný prales.*

### **Abstract**

This article deals with the issue of military operations conducted by the Czech Armed Forces in tropical rainforest. It also deals with the selection system of forces and means into the solved environment. The chosen issue was solved based on the analysis of strategic documents of the Ministry of Defence and NATO. An important factor is also the personal experience of the author with a solved environment in South America and Africa. The examination has revealed how the alliance capability requirements are transformed into national capability requirements and what are the real capabilities of the Army of the Czech Republic to conduct military operations in the tropical rainforest. The main contribution of this article is a realistic assessment of the current state of the topic.

### **Key words:**

*Africa, French Guyana, insurgents, jungle, land forces, special forces, terrorism, tropical rainforest.*

## **ÚVOD**

Česká republika se vzhledem ke svým politicko-vojenským ambicím a národním zájmům stala aktivním členem mezinárodních organizací jako je Evropská unie (EU), Severoatlantická aliance (NATO) nebo Organizace spojených národů (OSN). Členství v těchto organizacích přináší obecné garance na poli bezpečnosti a příležitosti k ovlivňování vývoje globální politické situace. Druhou stranou mince zapojení do těchto mezinárodních organizací může být situace, kdy bude mít Česká republika povinnost k aktivnímu působení v rámci místních nebo světových konfliktů, ačkoliv se tyto konflikty nemusí přímo dotýkat zájmů České republiky. Tento stav může reálně vyvstat při realizaci kolektivní obrany členského státu NATO podle článku 5 Washingtonské smlouvy nebo při realizaci vojenských operací definovaných mimo tento článek. Souběžně jsou v cyklech vyčleňovány síly a prostředky do Battlegroup Evropské unie a dle operační potřeby se jednotky Armády České republiky zapojují do operací pod mandátem OSN. V aktuální době má Česká republika nasazena přibližně 900 osob ve více jak 10 vojenských operacích, které jsou separátně realizovány pod hlavičkou všech zmíněných mezinárodních organizací. Vzhledem k uvedeným faktům je zřejmé, že se Česká republika neomezuje pouze na plnění úkolů obrany své

<sup>13</sup> **npor. Daniel Buršík**, Katedra taktiky, Fakulta vojenského leadershipu, Univerzita obrany, Kounicova 65, Brno, tel. 411461

suverenity a teritoria, ale má ambice a potenciál se angažovat ve vojenských operacích v různých dalších operačních prostorech. Česká republika také vyčleňuje síly a prostředky do Sil rychlé reakce NATO (NRF), které mohou být nasazeny kdekoli na světě. [1]

Vezmeme-li v úvahu aktivní angažování České republiky na mezinárodním poli vojenských operací a současně zvážíme vymezení geografické působnosti jednotek Armády České republiky, vyvstane otázka, zda jsou síly a prostředky Armády České republiky reálně schopné nasazení ve všech deklarovaných geografických oblastech. Jedná se o oblasti typu poušť, horská pásma, tropický deštný prales atd. Autor si vzhledem k rozsáhlosti tématiky geografických oblastí vymezených pro působení jednotek AČR a svým dosavadním praktickým zkušenostem zvolil jako řešené téma prostředí tropického deštného pralesa. K řešenému prostředí stanovuje autor hypotézu – „Útvary Armády České republiky nejsou systematicky připravovány pro plnění operačních úkolů v prostředí tropického deštného pralesa.

## **1 VLIV TROPICKÝCH DEŠTNÝCH PRALESŮ NA STABILITU PROBLEMATICKÝCH REGIONŮ SVĚTA**

### **1.1 EVROPSKÁ UNIE A NATO V DEŠTNÉM PRALESE**

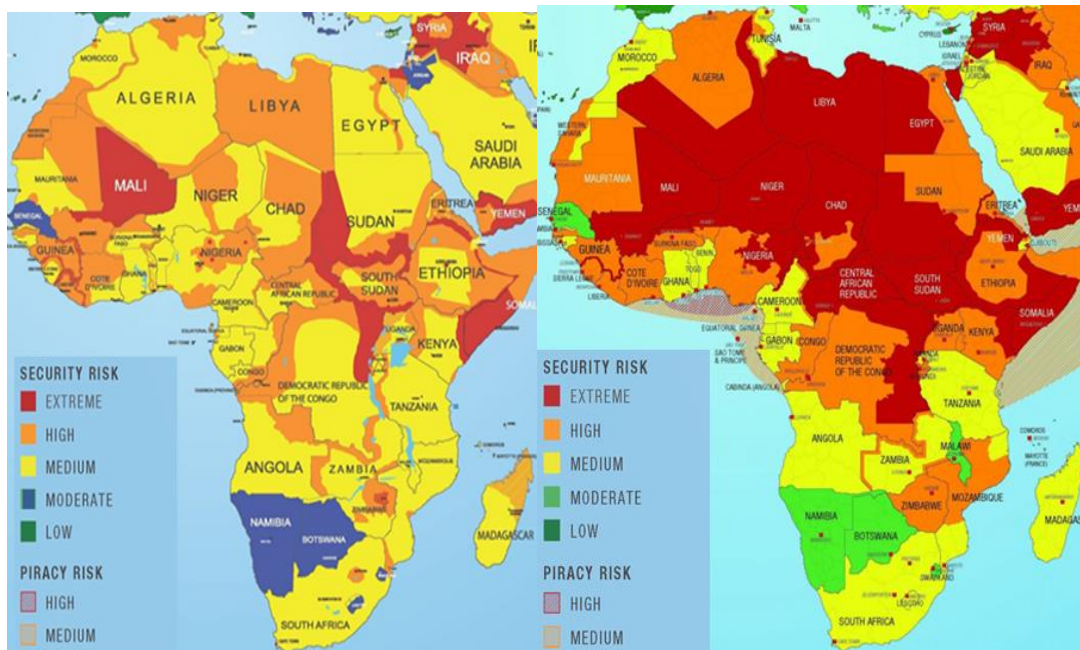
Francouzská Guyana je velmi specifické území Jižní Ameriky, které náleží plně pod správu Francie, jenž toto území spravuje jako svůj zámořský department. Na tento department se plně vztahují pravidla Evropské unie i NATO. Tímto má Evropská unie přímo definované své geografické i geopolitické zájmy v Jižní Americe. Územní celek Evropské unie přímo svými hranicemi sousedí s Brazílií a Surinamem. Velikostně odpovídá území České republiky s přibližně 200 tisíc obyvateli. Více jak 75 % plochy Francouzské Guyany je pokryto tropickým deštným pralesem, který skýtá bohatá nerostná naleziště zlata a bauxitu. Bezpečnostní situace v regionu je destabilizována nelegální těžební činností sousedních států ve vnitrozemí Francouzské Guyany. Situace, kdy je boj proti této nelegální činnosti doprovázen ozbrojenými střety, není výjimkou. [2] Klíčovým prostorem Francie, potažmo Evropské unie je Evropské centrum kosmických letů dislokované v blízkosti hlavního města Francouzské Guyany. V tomto směru se jedná o strategický územní celek Evropské unie.

### **1.2 AFRIKA**

Situace v afrických regionech má potenciál silně ovlivňovat světové geopolitické dění a rovněž i mezinárodní bezpečnostní situaci. Vlivem zhoršující se bezpečnostní situace v Africe, která má silně negativní trend v uplynulých několika letech, se jeví budoucí vojenská intervence jako pravděpodobná, viz obr. 1 a 2. Většina Střední Afriky a částečně i Západní a Východní Afriky je pokryta územím tropických deštných pralesů. Toto specifické a nepřístupné prostředí je efektivně využíváno pro zřizování základů teroristických nebo povstaleckých skupin zejména v zemích, kde není funkční bezpečnostní ani vládní systém. Jedná se o např. Demokratickou republiku Kongo, Súdán, Nigérii, Středoafriickou republiku, ... Příklad lze demonstrovat na teroristické skupině Boko Haram, která aktivně využívala v několika afrických zemích, zejména v Nigérii, nepřístupnost prostředí tropického deštného pralesa pro zajištění svého domovského teritoria. [4] Toto prostředí je efektivně využíváno i dalšími teroristickými nebo povstaleckými skupinami. Nesporným argumentem je fakt, že zde nemohou efektivně působit prostředky letecké podpory a technického průzkumu. Do takového prostředí je rovněž často velmi omezený přístup, který je zpravidla kontrolován jednotlivými organizacemi. Místní obyvatelstvo často teroristické nebo protivládní organizace podporuje, protože to je pro něj často jediné řešení chce-li vedle nich přežít.

Jednou z mnoha afrických zemí, která se snaží bojovat s teroristickými skupinami je Keňská republika. Tato země získala poznatky z boje v řešeném prostředí, když hluboce zalesněnou a močálovitou oblast jejího území začala využívat teroristická skupina Al-Shabaab. [4] Opětovné ovládnutí řešeného prostoru se keňským bezpečnostním složkám podařilo v řádu několika let. V tomto lze zde spatřit ukázkový případ, neboť do přirozeného prostředí teroristické skupiny byly nasazovány jednotky, které pro řešené prostředí nebyly nijak zvláště připravovány a využívaly obecnou taktiku vedení bojové činnosti. Tato taktika však nebyla nijak adaptována pro řešené specifické prostředí. Základní drily cvičené ve

výcvikových prostorech (savana) se ukázaly jako nefunkční. Tyto poznatky získal autor osobními konzultacemi s bezpečnostními složkami v daném regionu.

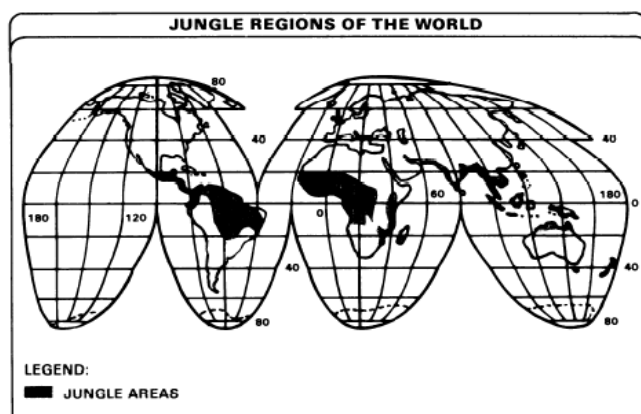


Obr. 1 Úroveň rizika bezpečnostních hrozeb  
v afrických státech v roce 2014  
Zdroj: [5]

Obr. 2 Úroveň rizika bezpečnostních hrozeb  
v afrických státech v roce 2017  
Zdroj: [5]

### 1.3 TERMINOLOGICKÉ VYMEZENÍ

Otevřené zdroje a dostupná literatura nabízí velké množství pohledů na pojem džungle a tropický deštný prales. V tomto ohledu si není možné udělat jednotný pohled na řešené termíny, protože se názory jednotlivých odborníků často navzájem vylučují. Pro potřeby této práce bude využito terminologie armády Spojených států amerických, která vychází z polního manuálu pro operace v džungli. Tento manuál považuje tropický deštný prales a džungli za vzájemně zaměnitelné termíny. [6] Viz Obr. 3.



Obr. 3 Mapa oblastí pokrytých tropickými deštnými pralesy, v pojetí  
armády USA  
Zdroj: [6]

## 1.4 SCHOPNOST NATO PRO BOJ V TROPICKÉM DEŠTNÉM PRALESE

Členské státy NATO jako je Francie, Velká Británie nebo Spojené státy americké se snaží aktivně angažovat v prostředí tropického deštného pralesa. Tyto státy nesporně těží z praktických zkušeností, které byly draze získány zapojením do ozbrojených konfliktů ve 20. století. Zejména se jedná o působení v Indonésii, Malajsii, Vietnamu atd. Na základě těchto zkušeností byla zřízena výcviková centra, která mají za úkol udržovat metodiku výcviku, organizovat výcvik jednotlivců a praktický výcvik v odřadech. Metodika výcviku jednotlivých zemí není standardizována, ale průřezově se jedná o obdobný systém. Základní požadavky na jednotlivce a odřad jsou z principu prostředí tropického deštného pralesa obdobné. Pro partnerské státy jsou organizovány mezinárodní kurzy boje a přežití v džungli, které jsou nabízeny i v rámci zahraničních kurzů pro Armádu České republiky.

Velká Británie spravuje Jungle Training Warfare School v Brunei. Toto výcvikové středisko má za úkol organizovat výcvik pro předurčené jednotky a je zde dislokován pěší prapor Gurkha. Tento prapor je přímo odpovědný za vedení vojenských operací v džungli. [7]

Pro potřeby udržování schopností a výcviku využívá Francie Jungle Training Centre ve Francouzské Guyaně a Gabonu. Tyto výcviková centra jsou zejména určena pro výcvik příslušníků Cizinecké legie, která je zodpovědná za ochranu územní celistvosti a suverenity Francouzské Guyany. Dalším z klíčových úkolů Cizinecké legie je ochrana zařízení Evropského kosmického programu. [8]

Spojené státy americké zřídily Jungle Warfare Training Center v Japonsku a Havajských ostrovech. [9] V těchto výcvikových střediscích je realizován výcvik pro předurčené jednotky námořnictva. Tyto jednotky jsou následně zodpovědné za realizaci případných vojenských operací v oblasti Tichého oceánu.

Netypickým evropským státem, který deklaruje schopnost vést vojenské operace v tropickém deštném pralese je Holandsko. Ve prospěch těchto případných operací vyčleňuje síly a prostředky námořnictva. [10] Pro výcvik a udržování schopností jsou využívána výcviková střediska Velké Británie a Francie.

## 1.5 DÍLČÍ ZÁVĚR

Prostředí tropického deštného pralesa u vojenských jednotek vyžaduje specifické schopnosti, které však lze získat běžným polním výcvikem v rámci České republiky pouze částečně. Na základě praktických zkušeností autora se jedná například o tyto schopnosti:

- dlouhodobá odolnost vůči vlhkosti, vysokým teplotám, s tím spojená fyzická a materiální vybavenost jednotlivce;
- činnost odřadu v neprostupném terénu, terénu se sníženým dohledem a taktické návyky s tímto spojené;
- znalost prostředí, zejména s ohledem na faunu a floru;
- samostatný plánovací proces odřadu a jeho adaptace na podmínky omezené dostupnosti letecké a palebné podpory;
- základní techniky navigace a orientace v neprostupném terénu s omezenou dohledností, požadovaná přesnost  $\pm 10$  m na prošlou vzdálenost 1 km.

Případně nabyté schopnosti je nadále nutné rozvíjet, aktivně se podílet na sledování aktuálních trendů a pružně reagovat na vyvíjející se mezinárodní bezpečnostní situaci. Nepřípravenost jednotek České republiky na řešení prostředí je názorným příkladem, jak se stát s technologickou převahou a na svém vlastním území může komplikovaně vypořádávat s nesofistikovaným nepřítelem, který výhodně využívá nepřístupnost prostředí. V soudobých operacích, kdy nepřítel stále častěji efektivně využívá urbanizované nebo nepřístupné oblasti (hory, džungle ...), se budou klíčovým prvkem vojenských operací stávat vojenské jednotky předurčené pro plnění úkolů ve zmiňovaných prostředích.

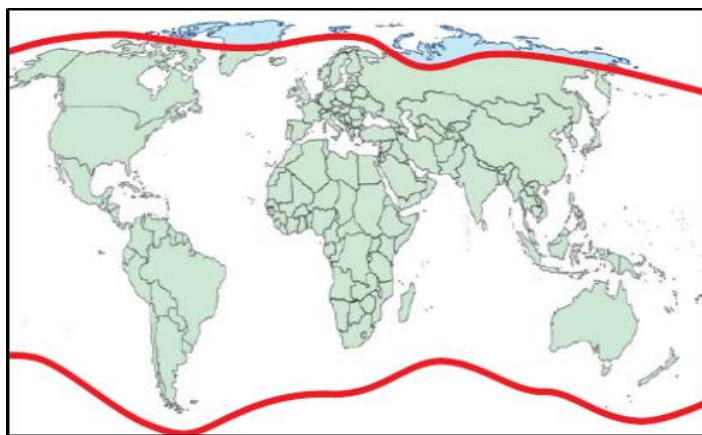
Vzhledem k mezinárodním organizacím lze konstatovat, že možnosti pro efektivní vedení vojenských operací v prostředí tropického deštného pralesa mimo sféry vlastního vlivu jsou omezené. Z pohledu Francie bude na prvním místě udržení územní celistvosti Francouzské Guyany, kde by případné omezení vojenské přítomnosti mohlo způsobit bezpečnostní nestabilitu vzhledem k nelegální těžbě nerostných

surovin, a i vzhledem ke strategickým zájmům vesmírného programu. Jedinou přímo předurčenou jednotkou v rámci Evropy disponuje Velká Británie. Holandsko vyčleňuje síly a prostředky námořnictva ve prospěch řešeného prostředí, nicméně se jedná pouze o jednu ze spektra deklarovaných schopností. Vzhledem ke Spojeným státům americkým lze předpokládat, že jejich prvotní směřování předurčených sil a prostředků bude pro udržení vlastních zájmů v regionu Tichého oceánu.

## 2 DEKLAROVANÉ OPERAČNÍ ZÁVAZKY ČESKÉ REPUBLIKY

Geografické vymezení operačního prostoru Armády České republiky je určeno strategickými dokumenty ministerstva obrany ve znění:

- příslušníci Armády České republiky mohou být nasazeni ve všech klimatických páslech kromě polárních, viz obr. 4. Nepředpokládá se jejich využití při námořních výsadkových operacích; [11]



Obr. 4 Vymezení operačního prostoru Armády České republiky  
Zdroj: [11]

- síly a prostředky Armády České republiky musejí být schopny působit v operacích bez geografického omezení s výjimkou polárních oblastí, kdy předurčené síly a prostředky mohou v polárních oblastech působit. Operace budou mít komplexní charakter. V jejich prostoru mohou souběžně probíhat různé druhy činností zahrnující vedení intenzivního boje mezi ozbrojenými silami, asymetrický boj nebo podporu místní správy. [12]

Systém ve stanovení národního příspěvku České republiky do mezinárodního operačního prostředí vychází z návaznosti na obranné plánování a proces rozvoje schopností Severoatlantické aliance (NATO) a Evropské unie (EU). [13] Ve strategickém plánovacím procesu, který sjednocuje požadavky na schopnosti NATO a EU dochází k definování, kterým druhem vojska / jednotkou má být dosaženo jakých schopností, tak aby členské státy mezi sebou měly jistou dávku kompatibility. Tyto požadavky na schopnosti jsou sjednoceny prostřednictvím dokumentu *Bi-SC Agreed Capability Codes and Capability Statements*. [14] V přímé návaznosti na alianční plánovací proces je vytvářen národní Katalog požadovaných schopností AČR, který definuje schopnosti, jež mají nabývat jednotky Armády České republiky.

### 2.1 ÚNOS ČESKOSLOVENSKÝCH OBČANŮ

Souvislost pro zajištění schopnosti vedení operací v prostředí tropického deštného pralesa Českou republikou, můžeme spatřit v historických událostech roku 1983. Skupina československých expertů, která se podílela na obnově průmyslové infrastruktury Angoly, byla v této zemi unesena protivládní bojovou organizací. Celkově bylo uneseno 66 osob, kdy v tomto počtu byli zahrnuti i rodinní příslušníci československých expertů, včetně dětí. Prostředí džungle bylo využito pro dlouhé pěší přesuny a následné věznění. Důvody únosu byly sice politické, ale vleklá jednání se výrazně projevila na zdravotním stavu unesených. Poslední unesení českoslovenští občané byli propuštěni po více než jednom roce od jejich únosu. [15]

## 2.2 SCHOPNOSTI AČR DEKLAROVANÉ PRO NAsAZENÍ V TROPICKÉM DEŠTNÉM PRALESE

Katalog požadovaných schopností AČR přiřazuje na základě dokumentu *Bi-SC Agreed Capability Codes and Capability Statements* požadavky na schopnosti konkrétním jednotkám. Celkově jsou požadavky na schopnosti vzhledem k aliančním požadavkům definovány velice obecně a nejednoznačně. Stanovené schopnosti vzhledem k řešenému prostředí tropického deštného pralesa nelze konkrétně vyhledat a tím není zcela jasný i systém vyčleňování jednotek do tohoto prostředí, viz Tab. 1.

Obecná charakteristika jednotek prakticky využitelných v tropickém deštném pralesu jsou lehké síly. Lehké (neobrněné) síly disponují vysokou strategickou mobilitou, mohou být lehce přepravovány vzduchem na jakékoliv místo na světě. Tvoří je pěchota a motorizované jednotky. Často bývají i jedinou silou, která je cvičena pro operace ve specifickém prostředí (hory, arktické oblasti nebo džungle) a složitém terénu. [16]

### Požadavky na schopnosti spojené s řešeným prostředím plynoucí z Katalogu požadovaných schopností AČR

Tab. 1 Deklarované schopnosti Armády České republiky pro řešené prostředí

| Kód  | Jednotka                           | Deklarovaná schopnost jednotek AČR (pokud jimi disponuje)                                                                                                                                                          |
|------|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3002 | Mechanizovaná brigáda těžkého typu | Schopnost provedení útočné, mobilní bojové akce vysoké intenzity a provedení manévru sil a prostředků s výjimkou jejich provedení v horském terénu a džungli.                                                      |
|      | Pěší brigáda těžkého typu          |                                                                                                                                                                                                                    |
|      | Aeromobilní brigáda lehkého typu   |                                                                                                                                                                                                                    |
|      | Výsadková brigáda lehkého typu     |                                                                                                                                                                                                                    |
|      | Pěší prapor těžkého typu           |                                                                                                                                                                                                                    |
| 3006 | Odřad speciálních sil              | Schopnost k rozmístění v prostoru operace, k operacím pokrývajícím celé spektrum stanovených misí, včetně bojových operací vysoké intenzity ve všech druzích klimatu (extrémně teplé nebo extrémně chladné klima). |
|      | Letecký odřad speciálních sil      |                                                                                                                                                                                                                    |
| 3020 | Pěší prapor středního typu         | Schopnost vést operace na vozidlech nebo po sesednutí ve všech druzích terénu.                                                                                                                                     |
|      | Pěší prapor lehkého typu           |                                                                                                                                                                                                                    |

Zdroj: [14]

## 2.3 JEDNOTKY ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY VYUŽITELNÉ PRO OPERACE V TROPICKÉM DEŠTNÉM PRALESE

Z pohledu obecného definování požadavků na schopnosti nelze jednoznačně určit, která jednotka Armády České republiky je zodpovědná za realizaci vojenských operací v tropickém deštném pralesu. Zapojení vyšších organických celků jako je brigáda nebo jednotek těžkého typu armáda vylučuje. V případě operační potřeby se vytváří prostor pro zapojení lehkých motorizovaných praporů, které naplňují definici lehkých sil. Zapojení výsadkového praporu jako lehkých sil je omezeno tím, že nemá stanoveny odpovídající požadavky na schopnosti v Katalogu požadovaných schopností AČR pro řešené prostředí.

Univerzálním nástrojem pro vedení vojenských operací jsou speciální síly. Primárně jsou určeny pro provádění činností, které jsou vedeny napříč celým spektrem konfliktu nezávisle, společně nebo

v součinnosti s operacemi konvenčních sil k dosažení politických, vojenských, informačních, psychologických a ekonomických cílů. Speciální operace se od operací konvenčních sil liší především ve stupni přijímaného rizika, v použitých operačních technikách, způsobech nasazení a ve vysokém stupni nezávislosti na podpoře konvenčních sil. [17] Pro požadované schopnosti speciálních sil a leteckého odřadu speciálních sil není operační prostředí deštného pralesa stejně jako u pěších praporů jasně definováno.

### 3 DISKUZE AUTORA

Tropické deštné pralesy byly vždy prostředím, které stírá technologickou i materiální převahu. V tomto prostředí lze spolehlivě využívat pouze základní principy vedení vojenských operací vycházející z jednoduchosti manévru a technologické nenáročnosti výstroje a výzbroje. Efektivně zde mohou působit pouze takové síly a prostředky, které jsou na dané operační prostředí adekvátně připraveny. Vlivem globalizace, vývojem bezpečnostní situace a rozvoje cestovního ruchu, se ovlivňování zájmů České republiky nebo jejich občanů vlivem teroristických nebo protivládních skupin jeví jako možné aktuální téma v příštích několika letech. Z pohledu taktiky teroristických a protivládních skupin lze předpokládat, že v případě vojenské intervence států využívajících moderní vybavení a technologie do výše řešených regionů Afriky, bude nepřístupné prostředí tropického deštného pralesa hrát významnou roli v rámci budoucích vojenských operací.

Vzhledem ke stanovování požadavků na schopnosti jsem zjistil, že není vhodné pouze přejímat stanovené požadavky z aliančního plánovacího procesu, ale bylo by vhodné je na národní úrovni konkretizovat vzhledem k vojensko-politickým ambicím a dlouhodobému výhledu Armády České republiky. Obecné znění požadovaných schopností lze považovat za vyřešení problematiky, ale praktický výsledek nemusí vždy odpovídat představám mezinárodních organizací. V rámci národního strategického plánovacího procesu by bylo vhodné vzhledem k prostředí typu poušť, džungle, polární oblasti atd. přiřazovat konkrétní jednotky zodpovědné za realizaci vojenských operací. Tím vytvořit adekvátní prostor pro stanovení jasného systému požadavků na další schopnosti, bez kterých nebude možné v daném prostředí vést vojenské operace. Armáda České republiky disponuje lehkými silami, které jsou doktrinárně považovány za vhodné jednotky do řešeného prostředí. Tyto lehké síly mají však definované požadavky na schopnosti tak obecně, že je lze teoreticky nasadit kdekoliv. Prakticky však nejsou schopny postihnout všechna reálná prostředí. Na základě analýzy programů přípravy a strukturovaných rozhovorů s příslušníky lehkých motorizovaných praporů vyplývá, že tematika boje v prostředí tropického deštného pralesa není v rámci výcviku těchto lehkých sil řešena.

V rámci své kariéry jsem se účastnil základního výcviku kurzu přežití a boje v džungli organizovaného Cizineckou legií. Na základě získaných praktických zkušeností a strukturovaných rozhovorů s instruktorským týmem Jungle Training Centre konstatuji, že základní schopnosti pro přežití a boj v džungli lze získat v řádech týdnů. Řešení problematiky geografického vymezení působnosti Armády České republiky spatřuji v navázání spolupráce s partnerskými státy. Vybranými jednotkami Armády České republiky poté absolvovat základní a pokročilý výcvik v rámci mezinárodních výcvikových programů. Případné zapojení speciálních sil do operací v tropických deštných pralesích nebude probíhat v obecné rovině, ale pouze v případě realizovaných speciálních operací nebo mentorské činnosti.

Na základě analýzy programů přípravy jednotek a určení jednotek Armády České republiky, strukturovaných rozhovorů s příslušníky lehkých motorizovaných praporů a speciálních sil konstatuji, že stanovená hypotéza v úvodu článku je pravdivá. Armáda České republiky má na základě svých požadavků na schopnosti k dispozici jednotky, které jsou teoreticky schopny provádět vojenské operace v řešeném prostředí. Vzhledem k obecným definicím a mnohoznačnosti jednotlivých schopností není však určena konkrétní jednotka odpovědná za řešení prostředí. Negativním efektem tohoto faktu je tedy to, že v současné době není stanoven systém přípravy ani výcviku pro řešení prostředí. V případě operační potřeby budou vyčleněné jednotky muset v první fázi vykonat přípravu pro nasazení do daného prostředí a posléze až samotné zasazení do prostoru operace. V současném systému zapojování do mezinárodních operací se tento fakt nemusí jevit jako problematický, ale v případě operací mimo mezinárodní uskupení nebo v případě vojenských operací k prosazení zájmů České republiky, může mít toto časové prodloužení rozhodující vliv.

Vzhledem k nízké angažovanosti koaličních partnerů, kdy se většina partnerských zemí zaměřuje na jiné regiony, dochází v rámci řešeného prostředí k možnosti vytvoření dominantní pozice nebo vlivu.

Dalším možným řešením problematiky je přesné vydefinování geografické působnosti Armády České republiky ve strategických dokumentech Ministerstva obrany, kde budou stanovena omezení pro oblasti, které nejsou jasně vymezeny v Katalogu požadovaných schopností AČR.

## ZÁVĚR

Problematika vedení vojenských operací v tropických deštných pralesích Armádou České republiky se z pohledu státu Střední Evropy nemusí jevit jako potřebná. Benefity plynoucí ze členství v mezinárodních organizacích musí být však Česká republika schopna kompenzovat silami a prostředky Armády České republiky, neboť řešené prostředí není nijak limitováno vzhledem ke geografickému vymezení působnosti jednotek. Bezpečnostní situace zejména v Africe má dlouhodobě negativní tendence. Teroristické a protivládní organizace budou pravděpodobně dále využívat jako své domácí prostředí zastavěné nebo těžce přístupné oblasti, kde se výrazně sníží technologická převaha protistrany. Nadále rostoucí vliv těchto organizací může v budoucnu ovlivňovat zájmy České republiky i občany. Na mezinárodním poli bude pravděpodobně velmi ceněna schopnost samostatnosti vedení vojenských operací v řešeném prostředí.

Ambice na realizaci vojenských operací v tropickém deštném pralese spočívá v určení zodpovědnosti za řešenou oblast konkrétní jednotce. Tím dojde k aplikování praktických poznatků do metodiky výcviku a systémovému angažování v mezinárodních výcvikových programech. V pojetí mnohonárodních organizací je pro ambici vedení vojenských operací v tropickém deštném pralese v současné době vytvořen dostatečný prostor. Tento prostor lze využít pro samostatnou realizaci národních zájmů nebo partnerskou spolupráci.

## Použitá literatura

- [1] *Co jsou NRF* [online] [cit. 2018-12-19]. Dostupné z: [http://www.natoaktual.cz/na\\_zpravy.aspx?y=na\\_summit/nrf\\_novinky.htm](http://www.natoaktual.cz/na_zpravy.aspx?y=na_summit/nrf_novinky.htm)
- [2] *The fight against illegal gold mining in Fr. Guiana* [online] [pub. 2017-09-10] [cit. 2018-12-11]. Dostupné z: <http://unitednews.sr/news/fight-illegal-gold-mining-french-guiana/>
- [3] *Inside Nigeria's Sambisa forest, the Boko Haram hideout where kidnapped school girls are believed to be held* [online] [pub. 2014-04-29] [cit. 2018-12-11]. Dostupné z: <https://www.theguardian.com/world/2014/apr/29/nigeria-sambisa-forest-boko-haram-hideout-kidnapped-school-girls-believed-to-be-held>
- [4] *How Boni Forest became the warzone it is today* [online] [pub. 2017-07-19] [cit. 2018-12-11]. Dostupné z: <https://www.nation.co.ke/news/Boni-Forest-the-inside-story/1056-4022288-2kjqr4z/index.html>
- [5] *World Threat Map 2017* [online] [pub. 2016-12-16] [cit. 2018-12-11]. Dostupné z: <http://www.result-group.com/en/world-threat-map-2017-riskmap>
- [6] HQ DEPARTMENT OF THE ARMY. *FM 90-5 Jungle operations*, Washington: US government printing office, 1982.
- [7] *The British Army in Brunei* [online] [cit. 2018-12-11]. Dostupné z: <https://www.army.mod.uk/deployments/brunei/>
- [8] *3rd Foreign Infantry Regiment* [online] [cit. 2018-12-11]. Dostupné z: <http://foreignlegion.info/units/3rd-foreign-infantry-regiment/>
- [9] *Pivot to the Pacific: Marines Attend a Battle Study Tour of the Battle of Okinawa* [online] [pub. 2014-07-09] [cit. 2018-12-11]. Dostupné z: <https://www.mca-marines.org/tags/jungle-warfare-training-center>



- [10] *Royal Netherlands Marine Corps, Dutch core Expeditionary Force* [online] [cit. 2018-12-11]. Dostupné z: <https://www.dutchdefencepress.com/royal-netherlands-marine-corps-dutch-core-expeditionary-force/>
- [11] MINISTERSTVO OBRANY. *Bílá kniha o obraně*, Praha: OKP MO, 2011. ISBN 978-80-7278-564-3.
- [12] MINISTERSTVO OBRANY. *Koncepce výstavby Armády České republiky 2025*, Praha, 2015.
- [13] MINISTERSTVO OBRANY. *Rozkaz ministra č. 66*, Praha, 2012.
- [14] MINISTERSTVO OBRANY. *Katalog požadovaných schopností AČR*, Praha: Sekce plánování schopností, 2018.
- [15] SAZEČEK, L. *Zajati v Angole. Přepadení a pochod*. Brno: Sazeček, 2009.
- [16] MINISTERSTVO OBRANY. *Pozemní síly v operacích*, Vyškov: Odbor doktrín VeV – VA, 2011.
- [17] MINISTERSTVO OBRANY. *Doktrína Armády České republiky*, Vyškov: Institut doktrín VeV – VA, 2010.

# NÁSILÍ NA PRACOVIŠTI A TOXICKÝ LEADERSHIP

## VIOLENCE IN THE WORKPLACE AND TOXIC LEADERSHIP

**Jaromír ĎURIŠ<sup>14</sup>**

### **Abstrakt**

Příspěvek se zabývá vybranými formami a projevy násilí na pracovišti se zaměřením na prostředí vojenské organizace. Otevírá diskusi nad možnými zdroji a příčinami výskytu násilí v pracovním prostředí, včetně vlivu tzv. toxického leadershipu. Text se zamýšlí také nad možnostmi identifikace toxického leadershipu a jeho prevence. Psychický nátlak a psychické násilí rovněž mohou být významnými signály vztahové nekultury na pracovišti.

### **Klíčová slova:**

*násilí, agrese, šikana, pracovní prostředí, toxický leadership, mobbing, bossing.*

### **Abstract**

The paper deals with the selected forms and manifestations of violence in the workplace, with focus on the environment of the military organization. It opens the discussion over the potential sources and causes of the occurrence of violence in the work environment, including the impact of the so-called toxic leadership. This text also reflects the possibilities of identification of toxic leadership and its prevention. Psychological pressure and psychological violence also can be important signals of relational nonculture in the workplace.

### **Key words:**

*violence, aggression, bullying, working environment, toxic leadership, mobbing, bossing.*

## **ÚVOD**

Oblast vedení lidí představuje jedno z citlivých a problematických míst, jemuž je v organizacích ne vždy věnována dostatečná pozornost. Výsledkem takové situace může být nefunkčnost, roztržitost, neefektivnost ve fungování a činnostech jednotlivých prvků organizace. Příčinami mohou být neschopnost organizace jasně definovat požadavky na kompetence v oblasti vedení lidí a týmů, obtížnost měření úrovně dosažených kompetencí u jednotlivých pracovníků, identifikace klíčových faktorů ovlivňujících efektivitu fungování týmů i dosahovaných výsledků apod. Tyto faktory mohou mít navíc různorodou povahu (individuální, skupinovou, sociální, psychickou, kulturní atd.).

To se pochopitelně týká i vojenského prostředí a působení velitelů (obecně nadřízených) při vytváření, rozvoji a vedení týmů. Za jednu z významných oblastí, na kterou by se pozornost měla zaměřit, lze považovat působení tzv. toxického leadershipu ve vojenské organizaci. Toxické vedení podřízených můžeme definovat jako chování velitelů, kteří se prosazují na úkor svých podřízených a obvykle tak činí bez ohledu na dlouhodobé následky a dopady na jejich podřízené, jejich jednotky a vojenskou profesi. [1]

Lídři uplatňující toxický styl vedení v armádě bývají často okolím a nadřízenými považováni za sebevědomé, náročné a tvrdé velitele. Neznají neřešitelné problémy, žádná překážka pro ně není nepřekonatelná. Ve skutečnosti se však může jednat o egoistické vojáky s narcistickými sklony, tendencemi k přehnaně autoritářskému chování a šikanujícímu jednání. Mohu to být jedinci, kteří mají navíc problémy s praktickou aplikací zásad týmové práce, nezřídka uplatňující jiné normy a pravidla chování pro sebe a jiné pro své podřízené. Ve své studii autoři Padilla, Hogan a Kaiser [2] popisují teorii toxického trojúhelníku. Destruktivní způsob vedení podřízených je dle autorů navázán na tři domény.

---

<sup>14</sup> **Mgr. Jaromír Ďuriš**, Katedra leadershipu, Fakulta vojenského leadershipu, Univerzita obrany, Kounicova 65, 662 10 Brno, +420 973 442 650, jaromir.duris@unob.cz

První doménou jsou destruktivní lídři, což jsou charismatičtí jedinci s potřebou využívat moc pro vlastní potřebu místo k užitku organizace. Mají obvykle narcistické sklony. Destruktivní lídři pak podporují další dvě domény toxického trojúhelníku, a to podporující prostředí a ovlivnitelní podřízení. Prostředí pozitivně podporující destruktivní lídři a následně toxický styl vedení podřízených je založeno na nestabilitě prostředí, pocitu ohrožení převládající v tomto prostředí, kultuře a společenských normách, které jsou běžné v daném prostředí, případné absenci dostatečných kontrolních mechanismů a celkovém rozdělení kompetencí a moci. Podřízení, kteří jsou více či méně ovlivnitelní destruktivním lídrem, tvoří třetí doménu toxického trojúhelníku. Jsou to právě podřízení, kteří dovolují destruktivním lídrům uplatňovat toxický styl vedení v praxi. Oni sami určují jak moc je nebo bude destruktivní lídr „úspěšný“. Destruktivní lídr s toxickým stylem vedení podřízených totiž nutně potřebuje podřízené, kteří ho budou následovat, tedy bezvýhradně tolerovat nebo podporovat a pomocí kterých eliminuje skupinu svých reálných nebo domnělých odpůrců. Jednání destruktivních, toxických lídrů lze spojovat se šikanujícím jednáním (především bossingem), případně dalšími projevy šikany na pracovišti, například v podobě různých negativních komunikačních aktů.

## **1 NÁSILÍ NA PRACOVIŠTI, AGRESE A ŠIKANA**

Potíže jsou obvykle se stanovováním, či určováním způsobu a míry agrese, jež rozhodují o tom, zda lze sledované jednání považovat za šikanování. Za typickou agresi je považováno hrubé fyzické násilí (tělesné trestání, bití - v armádě se v minulosti v této souvislosti používalo tzv. klikování, dřepování, bytí opaskem, údery na různé části těla, fackování, šlapání po zádech atd.) nebo velmi ponižující osobnostní manipulace, jako příklad lze uvést nucení k obnažování se před skupinou, imitování sexuálního aktu apod. Nezřídka je oběť, rovněž pod hrozbou užití tvrdého násilí, donucena k jednání, které ji výrazně ponižuje či jinak traumatizuje, např. poskytovat ponižující služby (připravovat občerstvení, jídlo, pití pro své trýznitele - v minulosti jako součást mazácké vojny ve vojenském prostředí na povel „sahara“ nebo „bufet“), poskytovat věci ze svého vlastnictví, nebo platit finanční částky, příspěvky na „ochranu“ před šikanováním ze strany dalších jedinců. Do této šikany, ke které v minulosti v armádě běžně docházelo, je třeba zahrnout i donucování vojáků k nesmyslnému úklidu, jako drhnutí podlah s nadměrným množstvím vody, rozhazování skleněných střepů, úklid pomocí štětky na holení nebo kartáčku na zuby atd. Formy psychické a zejména fyzické šikany byly prakticky neomezené a zvrhlá fantazie pachatelů v podstatě neznala hranic.

Pro pochopení šikany je důležité vymezení pojmů agrese a agresivity. Agrese jako pojem pochází z latiny (ad-gredior) a má význam vystoupit, předstoupit, přiblížit, přistoupit blízko, případně napadnout. [3] V současné době tímto pojmem označujeme komplexní jev, který zahrnuje útočení, nepřátelství, eventuálně výbojnost v chování a projevech jedince vůči nějakému objektu (tím může být v podstatě cokoliv - člověk, věc, myšlenka), při procesech uspokojování nějaké potřeby nebo skupiny potřeb. Agresivitou (lat. aggressivus) se obecně rozumí tendence jedince k útočnému či nepřátelskému chování vůči okolí i vůči sobě samému a představuje celou šíři projevů od symbolických až po fyzické napadení, může mít různé formy, přičemž smyslem agresivního chování je zpravidla dosažení něčeho formou specifického násilí. [3] Toto násilí může mít různou podobu, může být zjevné, skryté, přímé, nepřímé a podobně.

Z hlediska agrese jsou obecně rozlišovány čtyři stupně:

- agrese probíhá pouze v myšlení – bez vnějších projevů;
- agrese se projevuje pouze verbálně;
- agrese se projevuje navenek – vůči předmětům;
- agrese se projevuje ve formě fyzického napadení druhého člověka, nebo sebeublížením. [4]

Agrese a agresivita bývají tedy považovány za typické charakteristiky, znaky, projevy spojované se šikanou. Samotný výraz šikana pochází patrně z francouzského jazyka a znamená způsob chování umožňující, většinou v bezprostřední komunikaci, fyzickým a psychickým týráním druhých získat nad nimi pocit převahy, moci, určité výhody. Lze jej charakterizovat i jako asociální chování. [5] Často jde o zlomyslné obtěžování, agresivní, často i nezákonné jednání, sužování, byrokratické lpění na předpisech apod. Se šikanováním se můžeme setkat ve formě pronásledování, záměrného zbytečného obtěžování, nespravedlivého obviňování, trestání či kárání, mluví se o šikanování podřízených, úřednickém šikanování atd. V posledních letech se hodně diskutuje o růstu agresivity

a šikany mezi dětmi a ve školách. Prostředí internátních škol, zejména učňovských, bylo v minulosti považováno za typické prostředí, kde se šikana vyskytuje ve značné míře, podobně jako tomu bylo v prostředí vojenském. Řada šikanujících v armádě si své postoje a vztah k šikaně přinášela právě z tohoto prostředí.

K častým druhům šikany a jí podobným jevům patří zejména:

- šikanování vojenských nováčků;
- šikanování ve vězení, zpravidla mezi vězni na cele;
- iniciační rituály spojené s krutostí;
- šikanování občana úředníkem, zaměstnancem nadřízeným apod.;
- šikanování ve školách, zvláště pak na internátech;
- týrání dětí v rodině, ať už jde o vztahy mezi rodiči a dětmi, sourozenecké vztahy, nebo vztahy z nevlastní rodinou. [6]

Je zřejmé, že šikanování nabývá mnoha různých podob a forem. Nejčastěji uváděnými formami šikany jsou:

- mobbing;
- bossing;
- chairing;
- obtěžování, případně sexuální obtěžování;
- defaming a shaming;
- dissen;
- kyberšikana, kybergrooming, kyberstalking apod.

V anglosaské odborné literatuře se k souhrnnému označení těchto jevů používá pojmu bullying. Termín bullying vyjadřuje tyranizování, zastrašování, šikanování. Jde o negativní formy komunikace. Samotný pojem bullying je odvozen od podstatného jména bully, které znamená „brutální člověk“, nebo také „tyran, hulvát, grobián“. [7]

Předpokladem identifikace násilí na pracovišti je konkretizace, vymezení nejčastějších forem násilí, které se v pracovním prostředí mohou vyskytovat. K označování jednotlivých forem násilí na pracovišti se i v českém jazykovém prostředí zažily některé cizí pojmy, které blíže vypovídají o různých podobách vztahové patologie. Patří sem šikana, mobbing, bossing, staffing, obtěžování (harassment), diskriminace, stalking, bullying, kyberšikana, kybergrooming, kyberstalking, sexting, straining, chairing, defaming a shaming, dissen.

Pojem šikana (nebo též šikanování) je s vojenským prostředím spojován poměrně často. Především v posledních desetiletích předcházejících profesionalizaci ozbrojených sil docházelo k výrazné systemizaci a institucionalizaci tohoto vysoce negativního jevu mezi vojáky. Šikanování se nezřídka stalo součástí každodenních rituálů vojáků, jakousi neblahou tradicí předlistopadové ČSLA. Normy, kterými se měl vojenský život řídit a formovat, postupně a často i velmi účelně nahrazovaly sice nepsané, ale o to účinnější normy tzv. mazácké vojny, zejména coby alternativy k tzv. vojně „lampasácké“ či „gumácké“ (i zde se však jednalo spíše o další způsoby šikanování pod maskou zdánlivého a důsledného plnění vojenských povinností). Obvyklým průvodním jevem těchto procesů bylo zneužívání vztahů mezi vojáky, vyžadování neoprávněných výhod, či výsad a poskytování úsluh, často bez ohledu na skutečné funkční zařazení. Součástí názorů a postojů, které bezprostředně ovlivňovaly existenci šikany a její ritualizovanou zakotvenost, stejně tak i přenos ve vojenském prostředí, bylo jisté povědomí či přesvědčení o beztrestnosti aktérů a samozřejmost pozdější výměny pozice šikanovaného a šikanujícího, ke které dojde po uplynutí stanovené doby základní vojenské služby. Za šikanování v armádních podmínkách byl obvykle považován specifický druh agresivního chování, kterého se dopouštěl voják staršího nástupního termínu vůči mladšímu nebo vůči celé skupině mladších vojáků. Toto chování bylo zahrnuto do systému fungování vojenské jednotky jako jeho součást a bylo provázáno rituály. [8] S profesionalizací ozbrojených sil tradiční šikana v tomto pojetí zákonitě zanikla společně se zánikem jejich periodicky se střídajících nositelů. Poslední empirické výzkumy, věnující se u nás této problematice ve spojení se skupinou vojáků základní služby, pocházejí hlavně z devadesátých let minulého století. Jedna ze shrnujících studií, která se zabývá touto problematikou, pochází z produkce Vojenského historického ústavu. [9]

Šikana však nemusí být vázána pouze na prostředí vojenské základní služby, jako specifický druh agrese poutá zvýšenou pozornost veřejnosti, médií i odborných kruhů. Setkáváme se s ní v prostředí škol, často ve vězeních a bohužel i v prostředí pracovním. Zejména zde bývá označována již zmíněnými specifickými termíny, jako mobbing, bossing, staffing apod., přičemž šikana, nebo též šikanování (angl. bullying) se obvykle vymezuje jako agrese či násilí na pracovišti, které se dopouští jedinec nebo skupina vůči jinému jedinci nebo skupině, víceméně bezbranným, ať už pro fyzickou nebo jinou slabost nebo nemožnost účinné obrany. Jedinci i celé skupiny mohou být obětí šikany také díky roli, ve které jsou vůči agresorům, např. jako „bažanti“ vůči „mazákům“ během zmiňované základní vojenské služby. Definovat šikanování lze např. z pohledu psychologie jako zvláštní druh výrazně asymetrické interpersonální agrese, jejíž rozbor může přispět k obecnějšímu poznání agrese jako sociálně psychologického jevu, dynamiky agresivní interakce, motivačních a jiných osobnostních podmínek agresivního jednání a jeho následků. [6]

## 1.1 PŘÍČINY VÝSKYTU NÁSILÍ NA PRACOVIŠTI

Pokud chceme identifikovat jednotlivé formy násilí na pracovišti, je nutno zmínit i obvyklé příčiny, či zdroje jeho výskytu. Zdrojů či příčin výskytu násilí na pracovišti může být celá řada. Lze uvažovat o individuálních, skupinových, organizačních a společenských faktorech násilí. Společným faktorem může být často klima na pracovišti. Organizace, ve kterých panují dobré pracovní vztahy, čestné jednání, důvěra, vzájemná podpora a otevřená komunikace přispívají k utváření zdravého firemního (organizačního) klimatu. V takovém prostředí se členové organizace cítí dobře a vytváří se kompaktní týmy, v nichž atmosféra vzniku násilí nenahrává, zatímco špatná atmosféra může být spouštěčem násilí. Vedoucí ho pak svým stylem vedení mohou nechtěně podporovat. Huberová [7] uvádí několik faktorů způsobujících nezdravé ovzduší v podniku a tím podrážděnou a nebezpečnou náladu pracovníků:

- Stres z přetížení nebo špatné organizace práce. Časový stres spolu s přehnanými požadavky působí na pracovníky stresově, často dělají chyby, tlak shora se stupňuje a ohleduplnost a ochota výpomoci s kolegou se postupně vytrácí. Stres sebou přináší agresi, kterou je třeba ventilovat, ovšem kvůli nedostatku času není prostor pro diskuse a ke zdravé výměně názorů nedochází.
- Jednotvárnost a nuda. Jednotvárná a nudná práce provokuje k touze po změně a v nejhorších případech si člověk uleví tak, že znepríjemní život ostatním.
- Špatný styl řízení. Mnoho odborníků pokládá špatný styl řízení za nejzávažnější faktor vzniku násilí na pracovišti. Nejen že často nadřízení přímo šikanují své podřízené, ale jsou i nepřímými strůjci. Slabý vedoucí i autoritativní šéf vytvářejí v podstatě stejné mobbingové prostředí, jen poněkud odlišným způsobem.
- Konkurenční tlak a strach z nezaměstnanosti. Pokud vedoucí pracovníci považují konkurenční tlak za motivaci k vyššímu výkonu a pracovní klima je prosyceno závisí a strachem např. z možného propouštění, mohou někteří pracovníci sáhnout ke špinavým metodám a vsadit na psychický teror.

Osobně bych doplnil, že v případě mobbingu je častým zdrojem násilí na pracovišti neřešený, bagatelizovaný, přehlížený konflikt, obvykle mezi spolupracovníky na stejné úrovni pracovního zařazení. V případě psychického teroru ze strany nadřízených je podobně jako u mobbingu základním zdrojem nevyřešený konflikt. Huberová pak dodává ještě další časté příčiny násilí na pracovišti:

- Hněv na organizaci – pokud se v průběhu práce vyskytnou těžkosti, mnoho nadřízených raději stanoví své podřízené odpovědnými za tyto problémy, než aby hledali skutečné řešení.
- Tlak shora – nadřízení čelí tlaku shora a tento tlak přenáší na své podřízené. Někdy je postižen celý kolektiv, jindy si nadřízený vybere jednoho „obětního beránka“.
- Touha po moci – řadový pracovník je povýšen a následně významně změní své chování. Bezohledně využívá své nově nabyté moci včetně aplikování neférových metod.
- Osobní důvody – vedoucí pracovník má např. odlišné chování nebo vzdělání, žárlí na osobní život oběti nebo na jeho oblíbenost ve skupině. Příčinou poruch vzájemných vztahů může být celá řada skutečností.
- Strach – je nejčastější příčinou, která vede nadřízené k používání násilí. Ať už jde o strach ze ztráty kontroly nad celým pracovištěm, strach z převahy podřízeného, který má velký přehled a může znamenat pro nadřízeného velkou hrozbu, nebo dokonce strach z nevyslovených myšlenek, co si o vedoucím podřízený opravdu myslí, jak ho hodnotí apod.

Významnou příčinou výskytu násilí na pracovišti je pochopitelně osobnost jedince, agresora, jeho osobní důvody. Inklinace k násilí může být interpretována jako multifaktoriální jev, v němž se souběžně setkávají vrozené dispozice, získané zkušenosti a situační podněty. Podle Svobodové jsou agresori neboli mobbeři většinou nevyzrálé osobnosti, které mají sklon k dětskému způsobu agresivního chování, nebo nevyrovnaní jedinci, kteří mají strach ze svého vlastního selhání a mobbingem se snaží si své nízké sebevědomí zvednout. Mezi mobbery patří také lidé, kteří neuznávají nic jiného než svoje vlastní pravidla a zákon silnějšího. Mohou to být kariéristé, snažící se prosadit na úkor druhých. Předpoklady stát se mobberem má i člověk, který se náhle dostane do vyšší funkce nebo získá majetek, následně změni své vnímání a začne se cítit být vyvoleným. [8] Mobbery mohou být muži i ženy bez rozdílu, mají obvykle stejnou snahu svou oběť zničit a vyštvať ze zaměstnání, odlišují se pouze v používání strategií. Muži jednají přímo, jsou tvrdší, preferují přímou cestu k odstranění oběti, často oběti vyhrožují násilím, zdůrazňují slabé stránky, oběť fyzicky ohrožují. Ženy jednají spíše skrytě, jsou zákeřnější a volí spíše emoční vydírání, nedávají oběti možnost se vyjádřit, neustále jí skáčou do řeči. Šíří lži, pomlvy, vysmívají se vzhledu oběti. Nelze však říci, kdo je horším mobberem, zda muž či žena, protože jejich společným cílem je oběť zneklidnit, snížit její sebeúctu a postupně ji zahnat do izolace. [7], [8]

## 1.2 VZTAHOVÁ NEKULTURA NA PRACOVÍŠTI A TOXICKÝ LEADERSHIP

Psychický nátlak a psychické násilí jsou významnými signály „vztahové nekultury“ na pracovišti. Tu pak lze považovat za jeden z hlavních důvodů neochoty řady manažerů a organizací otvírat některé z témat tzv. vztahové patologie, kam počítáme mobbing či bossing, šikanu, obtěžování, diskriminaci, pronásledování, atp.

Z hlediska vlivu skupinových faktorů na násilí na pracovišti musíme vycházet ze skutečnosti, že většina lidí vyhledává alespoň občas sociální styky s druhými lidmi, pokud k tomu na pracovišti existuje příležitost. Lidé se zpravidla snaží také přizpůsobit ve svém jednání tomu, co od nich očekávají druzí lidé, zejména ti, na kterých jim záleží. Působí zde skupinové normy, jako regulátory lidského jednání a také hodnoty skupiny, jíž jsme součástí. Chování celé skupiny není souhrnem chování jednotlivců, z nichž se skupina skládá. Skupina tvoří novou entitu s vlastním zásobníkem chování. [10] Vytváří se nepsaná pravidla, která jsou směrodatná pro členy skupiny, a jimiž se vnucují požadavky na očekávaný pracovní výkon. [11] Příkladem mohou být třeba požadavky: nepracuj přehnaně horlivě (jinak jsi kazič norem), nepracuj příliš laxně (jinak jsi flákač), nesděluj šéfovi negativní informace o kolezích (jinak jsi donašeč), přizpůsob se chováním ostatním na pracovišti (jinak jsi exot).

Organizační faktory násilí na pracovišti jsou tvořeny vlivy, které působí na jedince při jeho účasti na činnostech v určitém organizačním prostředí. Proces, v němž pracovníci přijímají hodnoty a očekávané chování a znalosti pro přijetí jejich role v organizaci, nazýváme organizační socializací. [12] Významnou úlohu zde sehrává také organizační (firemní) kultura, která působí na zaměstnance jako nositele rolí, a to nejen formálních (ty jsou dány organizační strukturou pracoviště), ale i neformálních, které jsou tvořeny jimi samotnými a okolím. Selhání organizačních faktorů pak vede k násilí na pracovišti, pokud management na zjištěné události adekvátně a včas nereaguje. Výsledkem může být vytvoření stavu tzv. otráveného (toxického) pracoviště. Příznaky takového pracoviště mohou být:

- manažeři se vyhýbají řešení nevhodného chování, na které je zaměstnanci upozorňují, takže dochází k jeho rozšiřování a eskalaci;
- na pracovišti se vyskytuje neúměrně vysoká míra absencí, pracovníci jsou duševně vyčerpaní ze závadného pracovního prostředí, anebo nemoc předstírají, neboť si hledají nové zaměstnání;
- na pracovišti se vyskytuje mnoho případů, kdy zaměstnanci přecházejí do jiných organizačních útvarů, aby se vyhnuli přímým konfliktům na původním pracovišti, anebo nedobrovolně byli přeloženi na odlišnou pracovní pozici;
- přehnaná regulace rutinně vykonávané činnosti na pracovišti, která vyvolává odpor zaměstnanců;
- mezilidské konflikty brzdí postup pracovních projektů, což vede k menšímu zisku a fluktuaci zaměstnanců;
- zlovyky některých zaměstnanců odvádějí ostatní od pracovního výkonu, jsou jim nepříjemné a narušují plynulý chod pracoviště;

- týmová spolupráce a morálka jsou na nízkém stupni nebo vůbec neexistují, přístupy k bezpečnosti na pracovišti jsou laxní, předpisy se v této oblasti neaktualizují nebo vůbec nevytvářejí. [3], [13]

Svoji roli z hlediska výskytu násilí na pracovišti mohou sehrávat i společenské faktory. Násilí se bohužel stalo víceméně pravidelnou součástí lidského života. Do jisté míry jsme si zvykli jednoduše konstatovat, že násilí je na vzestupu. Člověk by si pomalu myslel, že glorifikace násilí přerůstá v obecnější toleranci agresivního chování. [14] Násilí na pracovišti bezesporu odráží i postoje, které jsou zaujímány v širší společnosti, nicméně to neznamená, že by násilí na pracovišti bylo tak častým předmětem společenského zájmu, jako ostatní témata násilí. Zájem veřejnosti stoupá obvykle za situace propojení hodnoty negativní zprávy (případu násilí na pracovišti) s projekcí potřeby řešení vlastního problému (existující prožívání či předpokládaný konflikt na pracovišti). Pozornost budí i výraznější medializace některých případů (např. známá kauza lékaře Jaroslava Bartáka a jeho asistentek). [15] Aktivní medializace případů násilí na pracovišti, při respektování zájmu dotčených obětí, může být velmi prospěšná. Může formovat postoje široké veřejnosti žádoucím směrem, může také napomáhat obětem násilí na pracovišti při hledání řešení v jejich konkrétních případech.

## 2 NÁSILÍ NA PRACOVIŠTI V PODMÍNKÁCH VOJENSKÉ ORGANIZACE

Výskyt násilí na pracovištích v podmínkách vojenské organizace bývá obvykle zužován na oblast šikany. Šikana v armádě je řazena do oblasti projevů narušování sociálních norem (projevuje se nejčastěji jako nežádoucí sexuální chování, ageismus, nežádoucí agresivita, bossing, mobbing, diskriminace a porušování principu rovných příležitostí, domácí násilí, nezdravý životní styl, sebevražedné jednání apod.) a její výskyt je v prostředí resortu MO považován za spíše ojedinělý nebo latentní. Ke zjištění základních informací a postojů k problematice šikany v podmínkách vojenské organizace bylo využito metody focus groups a studia dokumentů. Řízené diskuse se zúčastnili účastníci kurzu „Lektor prevence rizikového chování“, příslušníci resortu obrany, kteří aktivně působí v oblasti prevence rizikového chování, vybraní studenti kombinovaného studia na Univerzitě obrany v Brně, celkem asi 50 osob. Základní otázky položené v diskusi:

- Dochází dnes v armádě k výskytu šikany (násilí na pracovišti)? Lze tento výskyt považovat za vysoký, nebo nízký?
- Jaké jsou podle Vašeho názoru v současné době hlavní příčiny výskytu šikany v armádě?
- Jaké jsou typické projevy šikany v armádě?
- Jak identifikovat šikanu v armádě?
- Jaké důsledky může šikana přinést ve vztahu k jednotlivci, skupině (jednotce, organizačnímu celku), organizaci?
- Jaké jsou hlavní problémy v souvislosti s výskytem šikany v armádě?

V podstatě všichni účastníci se shodli na názoru, že k šikanování v armádě dochází, větší diferenciace byla v hodnocení, zda je výskyt šikany vysoký či nízký. Zde svoji roli sehraje spíše i osobní zkušenost se šikanou v zaměstnání. Většina se pak shodla na názoru, že nízký výskyt šikany může být ovlivněn obtížností jejího detekování (latentnost, skrytost jejích projevů), případně nežádoucí tolerancí služebních orgánů k jejím projevům. Za poměrně závažný problém je považováno obtížné detekování šikany, složitost její identifikace pomocí stanovení relevantních indikátorů, přičemž právní prokazatelnost je často velmi komplikovaná a v řadě případů téměř nemožná.

Hlavní zdroje nadměrné psychické zátěže vojáků a jejich negativních prožitků a zkušeností s šikanou souvisejí se samotnou vojenskou organizací:

- s ní spojeným omezením osobní svobody, převzetím nejrůznějších povinností, nutností zvládnout výcvik, přivyknout tvrdým normám a smířit se s nepohodlím a odříkáním;
- nedostatky v řídicí práci velitelů (manažerská selhání) a v úrovni zabezpečení potřeb vojáků;
- s negativními osobnostními charakteristikami jedinců, nízkou úrovní fyzické zdatnosti a psychické odolnosti „nováčků“;
- změnami v úrovni a struktuře motivů ke službě v armádě, změnami v hodnotových systémech;
- absencí systému identifikace a hodnocení výskytu šikany.

Šikana je obvykle spojena s různými formami především psychického teroru na pracovišti (jednotce, útvaru), přičemž identifikace a prokazování takové šikany je velmi obtížné a někdy i zcela nemožné. Typické projevy šikany:

- útok prostřednictvím organizačně-administrativních postupů, kterým může být přeřazení na jiné pracoviště, zadávání nevhodných či víceméně ponižujících úkolů, hledání chyb, kterým se při práci člověk nevyhne a jejich tvrdé postihování;
- sociální izolace;
- útoky na soukromí, což jsou převážně narážky a zesměšňování všech faktických či smyšlených handicapů;
- fyzický útok – inzultace, sexuální šikana;
- útoky proti politickým, náboženským či jiným postojům významným pro danou osobu;
- křik, nadávky, ponižující přezdívky, hanlivé poznámky (verše) označující danou osobu;
- pomluvy, drby, fámy.

Šikanu způsobuje nuda či nevytíženost agresora, což mu tím dává možnost věnovat svůj čas pronásledování jiných lidí (důsledek špatné manažerské práce). Šikana je způsobovaná vinou „přímých pachatelů“, jejich negativními osobními vlastnostmi a návyky z civilního prostředí (narušený systém hodnot, morální vyprázdnění, osobní komplexy, atmosféra ve skupině event. společnosti, ze které pochází).

Do skupiny osobnostních charakteristik agresora patří např. nezralost, nízké sebevědomí a pocit méněcennosti, tendence odreagovat si vlastní stres na někom jiném, jednoznačně slabším. Příčinou může být přenos vlastní nejistoty do extrémní suverenity, tzv. mazácký komplex, což znamená „vysezené teplé místo“, kam nechce daný jedinec pustit nikoho jiného, nového, který se o toto místo nezasloužil a „posadil by se tak přímo do teplého“. K dalším znakům se řadí autoritativní typ osobnosti, misogynské rysy (nenávisť k ženám jako k celému pohlaví), nízká schopnost tolerance k čemukoliv odlišnému, ale také hloupé a povrchní uvažování.

Šikana je důsledkem vlivu prostředí, ve kterém je tolerována, přehlížena, či dokonce „vyžadována“. Vyskytuje se často ve velkých organizacích se složitější organizační hierarchií a architekturou. Její výskyt v armádě může souviset s celkovým růstem agresivity a stresem ve společnosti, s ekonomickou situací a měnící se mírou nezaměstnanosti. Šikana má negativní dopady na jednotlivce i organizaci. S profesionalizací šikana nevymizela (až na tzv. „mazáckou šikanu“). Šikana je dnes zpravidla rafinovanější, propracovanější, také může být bolestivější, čím více je člověk na armádě závislý. Šikana působí na omezování lidských práv, negativně ovlivňuje mezilidské vztahy a tím i výkonnost.

U jedinců způsobuje psychosomatická onemocnění, poruchy koncentrace, deprese, úzkost, myšlenky na sebevraždu, posttraumatickou stresovou poruchu, narušení sociálních vztahů, ztrátu pracovní motivace a snížení výkonu. Ve skupinách se objevuje destruktivní chování, zhoršení sociálních vztahů a pracovního klimatu, minimalizace spolupráce a omezení toku informací. V rámci organizace se objevují ekonomické ztráty v důsledku snížení produktivity zaměstnanců, zvýšené procento nemocnosti, častější výskyt fluktuace a s tím spojené náklady, absentérství, sabotáže, zvýšení rizika násilných činů, soudní výdaje a poškození pověsti.

Šikana narušuje disciplínu a organizovanost podle řádů a předpisů. Negativně ovlivňuje bojovou připravenost jednotek a útvarů. Dnes převládá v podobě patologických forem (rizikových projevů a forem chování) jako mobbing a bossing.

## **ZÁVĚR**

Násilí na pracovišti je závažný negativní rizikový jev, jehož prevence a eliminace by měla být v zájmu jedinců, skupin i organizací. Jako manažerský problém představuje neméně komplikovaný fenomén, který z hlediska své podstaty a rozsahu můžeme vnímat jako špatně strukturovaný problém. Řada manažerů se navíc jeho řešení snaží spíše vyhybat, ignorovat ho, bagatelizovat či přehlížet. Výskyt násilí na pracovištích Armády České republiky, ať již ve formě šikany, mobbingu, bossingu či v jiných formách, je bohužel realita, s níž se musí resort obrany vyrovnávat. Je třeba, aby se o tomto problému psalo, otevřeně hovořilo, ale také aby byla přijímána účinná opatření k identifikaci a následnému potlačování



projevů šikany na pracovištích. Je to v zájmu jedinců, pracovních skupin (vojenských jednotek), i celé organizace. Formy šikany, uplatňované v současné době, jsou mnohem „propracovanější“, rafinovanější, také mohou být bolestivější, čím více je člověk na armádě závislý, tím větší může být jeho utrpení vyplývající z šikany v práci. Zejména lidem ve velitelských, manažerských, vedoucích pozicích by možný výskyt šikany u svých podřízených rozhodně neměl být lhostejný, to že sami nešikanují své podřízené, by mělo být samozřejmostí. V opačném případě by šlo o jejich závažné selhání, které může být interpretováno i jako projev uplatňování toxického leadershipu. Do budoucna je dle mého názoru žádoucí nadále problematiku násilí na pracovišti ve vojenském prostředí systematicky sledovat a pravidelně vyhodnocovat. Je nezbytné rozpracovávat spolehlivé a validní nástroje umožňující identifikovat projevy a výskyt násilí na pracovištích v jednotlivých formách. Stejně tak šířit všeobecné povědomí i právní znalosti o nevhodnosti výskytu násilí v pracovních vztazích a posilovat naopak rozvoj žádoucích kompetencí velitelů-manažerů a vedoucích pracovníků na všech úrovních velení a řízení.

## Použitá literatura

- [1] Antecedents and consequences of toxic leadership in the U.S. Army: A two year review and recommended solutions: Technical Report 2011 -3, 2011. [Http://usacac.army.mil](http://usacac.army.mil) [online]. Fort Leavenworth, Kansas: Center for Army Leadership [cit. 2017-09-11]. Dostupné z: [http://usacac.army.mil/CAC2/Repository/CASAL\\_TechReport2011-3\\_ToxicLeadership.pdf](http://usacac.army.mil/CAC2/Repository/CASAL_TechReport2011-3_ToxicLeadership.pdf)
- [2] PADILLA, Art, Robert HOGAN a Robert B. KAISER, 2007. The Toxic Triangle: Destructive Leaders, Vulnerable Followers, and Conducive Environments. In: Leadership Quarterly [online]. s. 176-194 [cit. 2017-09-11]. Dostupné z: <http://www4.ncsu.edu/unity/users/p/padilla/www/435-Leadership/Toxic%20Triangle%20AP%20August%202019.doc>
- [3] CHROMÝ, Jakub. 2014. Násilí na pracovišti: charakteristika, rizikové faktory, specifické formy a právní souvislosti. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer, 213 s. Právní rukověť (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-807-4785-528.
- [4] POKORNÝ, Vratislav, Anton TOMKO a Jana TELCOVÁ. 2001. *Prevence sociálně patologických jevů: manuál praxe*. 2. vyd. Brno: Ústav psychologického poradenství a diagnostiky. Prevence sociálně patologických jevů. ISBN 80-865-6803-2.
- [5] *Velký sociologický slovník*. 1996. Praha: Karolinum. ISBN 80-718-4310-5.
- [6] ŘÍČAN, Pavel. 1993. Šikanování jako psychologický problém. *Československá psychologie*. 37(3), 208-217.
- [7] BEŇO, Pavel. 2003. Můj šéf, můj nepřítel?. 1. vyd. Brno: ERA, xiv, 181 s. ISBN 80-865-1734-9.
- [8] KAZDA, Luděk a Alexander TOMEČEK. 1996. Šikanování v armádě: Aktuální pohled na sociálně psychologické pozadí problému. *Československá psychologie*. 40(2), 155-160.
- [9] TOMEK, Prokop. 2013. Šikana, skrytý problém Československé lidové armády po roce 1969. *Historie a vojenství*. 61(2), 30-41. ISSN 0018-2583.
- [10] HUBER, Brigitte. 1995. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin: Neografie. ISBN 80-851-8662-4.
- [11] SVOBODOVÁ, Lenka. 2007. *Mobbing - nebezpečný fenomén naší doby*. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce. Bezpečný podnik. ISBN 978-808-6973-661.
- [12] HIRIGOYEN, Marie-France. 2002. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Praha: Academia. ISBN 80-200-0994-9.
- [13] KRATZ, Hans-Jürgen. 2005. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 131 s. ISBN 80-726-1127-5.
- [14] BEDRNOVÁ, Eva, Ivan NOVÝ a Eva JAROŠOVÁ. 2012. *Manažerská psychologie a sociologie*. Praha: Management Press. ISBN 978-807-2612-390.
- [15] DURRÉ, Linnda. 2012. Jak přežít na intoxikovaném pracovišti: braňte se problémovým chvastounům, vztekounům, sabotérům, sexuálníím manipulátorům, závislákům. Praha: Práh. ISBN 978-807-2523-665.

- [16] ČERMÁK, Ivo. 1998. *Lidská agrese a její souvislosti*. Žďár nad Sázavou: Fakta. ISBN 80-902-6141-8.
- [17] Lékař Barták dostal za plánování vražd a vydírání 15 let vězení, 2016. Www.tyden.cz: Kauzy [online]. Praha: EMPRESA MEDIA [cit. 2017-11-14]. Dostupné z: [https://www.tyden.cz/rubriky/domaci/kauzy/lekar-bartak-dostal-za-planovani-vrazd-a-vydirani-15-let-vezeni\\_387403.html](https://www.tyden.cz/rubriky/domaci/kauzy/lekar-bartak-dostal-za-planovani-vrazd-a-vydirani-15-let-vezeni_387403.html)

# PROBLÉMY ROZVOJE ELEKTRONICKÉHO BOJE ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY

## ELECTRONIC WARFARE DEVELOPEMENT PROBLEMS IN THE ARMY OF THE CZECH REPUBLIC

**Petr HLAVIZNA<sup>15</sup>**

### **Abstrakt**

Článek interpretuje vybrané výstupy analytické studie problematiky rozvoje elektronického boje Armády České republiky. Je zaměřen na deskripci přístupu ke sběru a analýze dat a objasnění výstupů kvalitativního výzkumu, provedeného mezi příslušníky rezortu Ministerstva obrany České republiky. Jeho primárním úkolem je odpovědět na jednu z výzkumných otázek studie, týkající se nalezení klíčového problému rozvoje elektronického boje. Zjištěné výstupy analytické studie precizují problémy rozvoje elektronického boje Armády České republiky. Budou sloužit k formulaci nových výzkumných otázek, cílených na zjištění primárních příčin problémů a vedoucích k hledání řešení pro jejich odstranění.

### **Klíčová slova:**

*Analytická studie, Armáda České republiky, elektromagnetické prostředí, elektronický boj, personál, problém, rozvoj.*

### **Abstract**

The article examines the selected outputs of the analytical study related to electronic warfare development problems in the Army of the Czech Republic. It is focussed on a description of the approach towards data collection and analysis, and clarification of the outcomes of the qualitative research. The primary task of the qualitative research is to answer one of the study's research questions on finding a key problem in the development of electronic warfare. The findings of the analytical study specify the problems of the development of the Czech Army's electronic warfare. They will be used to formulate new research questions aimed at identifying the primary causes of problems and leading to find solutions for their removal.

### **Key words:**

*Analytical study, Army of the Czech Republic, Electromagnetic Environment, Electronic Warfare, Personnel, Problem, Development.*

## **ÚVOD**

Elektronický boj (EB) je Severoatlantickou aliancí (NATO – North Atlantic Treaty Organization) definován jako vojenská činnost využívající elektromagnetickou energii k získání znalosti situace a dosažení útočných a obranných účinků. [1, s. 131] Je cílevědomě realizován v elektromagnetickém prostředí (EME – Electromagnetic Environment), které koexistuje a zároveň prostupuje všemi klasickými operačními prostory, v nichž se plánují a vedou soudobé vojenské operace. [2, s. 58-59] Snahou vlastních, kooperujících i nepřátelských sil je koordinovanou vojenskou činností získat a udržet nadvládu v elektromagnetickém spektru (EMS – Electromagnetic Spectrum). Ta je například v ozbrojených silách Spojených států amerických (USA) definována jako stupeň dominance, umožňující provádět v daném čase a místě v EMS operace bez příliš vysokého ovlivňování protivníkem<sup>16</sup> a zároveň umožňující ovlivňovat schopnost protivníka provádět totéž. [4, s. I-3]

Ve shodě s výše uvedeným platí, že nadvládu v EMS nelze chápat jako jeho absolutní ovládnutí. Lze předpokládat, že stupeň dominance v EMS v reálném bojovém prostředí reflektuje vlastní úroveň

<sup>15</sup> Ing. Petr Hlavizna, Katedra zpravodajského zabezpečení, Fakulta vojenského leadershipu, Univerzita obrany, Kounicova 65, 662 10 Brno, 973 442 578, petr.hlavizna@unob.cz

<sup>16</sup> Protivník – v chápání OS USA jde o stranu, uznanou jako potenciálně nepřátelskou k přátelské straně, proti níž lze předpokládat použití síly. [3, s. 9]

bojeschopnosti vojenských sil<sup>17</sup> v EME. [6] Tato bojeschopnost je závislá na celkovém přístupu vojenských sil k EB, zejména na úrovni jejich reálných znalostí, schopností a dovedností realizovat činnosti a opatření EB. [7] Výzvou pro všechny vojenské síly, včetně Armády České republiky (AČR), je adekvátně reagovat nejen na činnost nepřítele v EME, ale i na vlastní činnost a na činnosti všech ostatních aktérů v něm samotném, nezávisle na tom, zda jsou postoje těchto aktérů k vlastním silám přátelské, neutrální či nepřátelské.

Aktuálnost řešení problematiky EB u vojenských sil jednotlivých států vychází z existence reálných hrozeb v EME, které jsou dány progresivním vývojem moderní techniky a její relativně snadnou dostupností široké škále aktérů vojenských konfliktů. Mohou přímo či nepřímo, nebo záměrně či neúmyslně ovlivňovat činnosti v EME a tak působit na situaci ve společném operačním prostoru. Rostoucí nároky na schopnosti EB, připravenost vlastních sil pro jeho včasné a účinné použití, koordinaci EB s ostatními vojenskými činnostmi na bojišti a na jeho integraci s některými specifickými procesy, činnostmi a typy vojenských operací vyžadují plně funkční, řádně plánovanou, koncepčně řízenou a cílenou organizaci a rozvoj EB na národní úrovni.

Oblast EB je v AČR řízena Odborem vojskového průzkumu a elektronického boje ministerstva obrany (OVPzEB MO). Rozhovory s odborníky v oblasti zpravodajského zabezpečení AČR (ZZ AČR) potvrzují, že se v posledních čtyřech letech podařilo opětovně oživit systém výzkumu a vývoje, zabezpečit navýšení potřebných finančních zdrojů a začít znovu zavádět novou sofistikovanou techniku EB. Podle jejich názorů ale stále nedošlo k předpokládanému souhrnnému nárůstu schopností AČR efektivně vést bojovou činnost v EME. Pro odhalení příčin stagnace růstu této schopnosti byla na podzim roku 2017 zahájena práce na Analytické studii rozvoje EB AČR (dále jen „studie“). Cílem článku je interpretovat vybrané dosud nepublikované výstupy této studie, včetně popisu přístupu ke sběru a analýze dat. Důraz je položen na specifikaci problémů rozvoje EB AČR.

## **1 ANALYTICKÁ STUDIE ROZVOJE ELEKTRONICKÉHO BOJE AČR**

Cílem studie bylo analyzovat problémy v EB AČR a formulovat klíčový problém, který v současnosti degraduje rozvoj této oblasti. Základním východiskem pro její zpracování se stala stále nízká úroveň schopností AČR bojovat a dosáhnout úspěchu při vedení bojové činnosti v EME, která nekoresponduje se současným technickým a technologickým rozvojem oblasti EB AČR.

Studie analyzovala oblast EB AČR z pohledu procesů podílejících se na jeho rozvoji a ovlivňujících tak bojeschopnost AČR ve vztahu k činnostem v EME. Pro její řešení byly stanoveny tyto výzkumné otázky:

1. „Jaký je klíčový problém rozvoje EB AČR?“;
2. „Jaké procesy se podílejí na rozvoji EB AČR?“;
3. „Jaký je primární problém stále nízké bojeschopnosti AČR ve vztahu k činnostem v EME?“.

Studie ve vztahu k definici problémů EB AČR vycházela nejenom z názorů příslušníků EB, ale i těch, kteří jsou svojí specializací profilováni do oblasti zpravodajského zabezpečení AČR (ZZ AČR), nebo těch, kteří jejich činnost zabezpečují. Volba tohoto přístupu ukázala na často opomíjené problémy, které jsou samotnou odbornou komunitou EB podceňovány anebo nejsou jako problémy AČR v dané oblasti uvažovány vůbec. Zpracování a vyhodnocení subjektivních názorů respondentů studie vedlo k dosažení dílčího cíle, tj. k nalezení odpovědi na výzkumnou otázku „Jaký je klíčový problém rozvoje EB AČR?“. Tato výzkumná otázka a její zodpovězení jsou předmětem článku.

Přidaná hodnota studie je v komplexním uchopení problematiky a ve skutečnosti, že do současné doby nebyla žádná podobná studie za použití vědeckých metod pro danou oblast zpracována. Studie přistupuje k rozvoji EB AČR ne pouze jako k záležitosti úzké zájmové skupiny, tj. personálu EB, ale jako k problematice dotýkající se celé AČR. Je předpokladem k získání realistického obrazu o fungování EB AČR jako oblasti s několika vzájemně provázanými procesy, jejichž dílčí funkčnost ještě nemusí znamenat bezproblémový chod dané oblasti jako celku. Nalezené problémy a klíčový problém rozvoje EB AČR jsou využitelné v následující fázi vědeckého výzkumu. V ní bude nutné ověřit nejenom relevantnost existence problémů, ale i důvody, proč byly problémy respondenty uvedeny jako

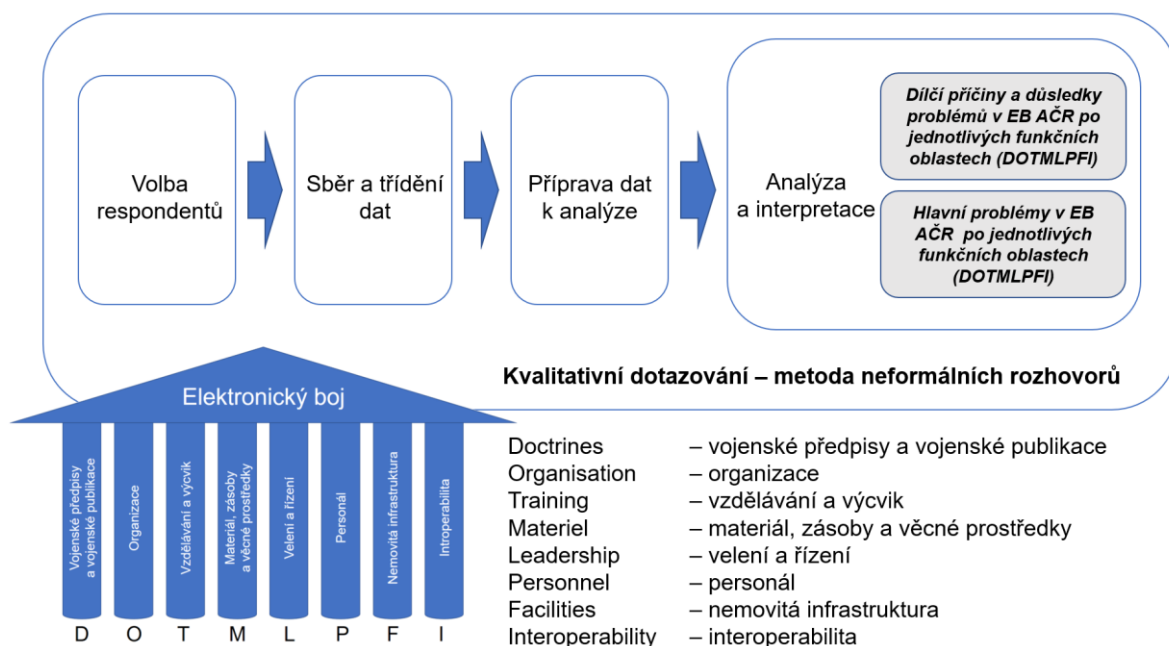
<sup>17</sup> Bojeschopnost vojenských sil – schopnost sil bojovat a dosáhnout úspěchu v operacích. Skládá se ze tří vzájemně souvisejících a neoddělitelných složek, kterými jsou vojenské umění, morální složka a fyzická složka. [5, s. 10-11]

nejakutnější, pokud budou z hlediska existence vyhodnoceny jako irelevantní či objektivně neexistující. Aplikací tohoto přístupu bude s největší pravděpodobností možné definovat dosud skryté problémy, nalézt jejich příčiny a je odstranit, či alespoň minimalizovat jejich důsledky.

## 1.1 PŘEHLED POUŽITÝCH METOD A HEURISTIK ANALÝZY PROBLÉMU

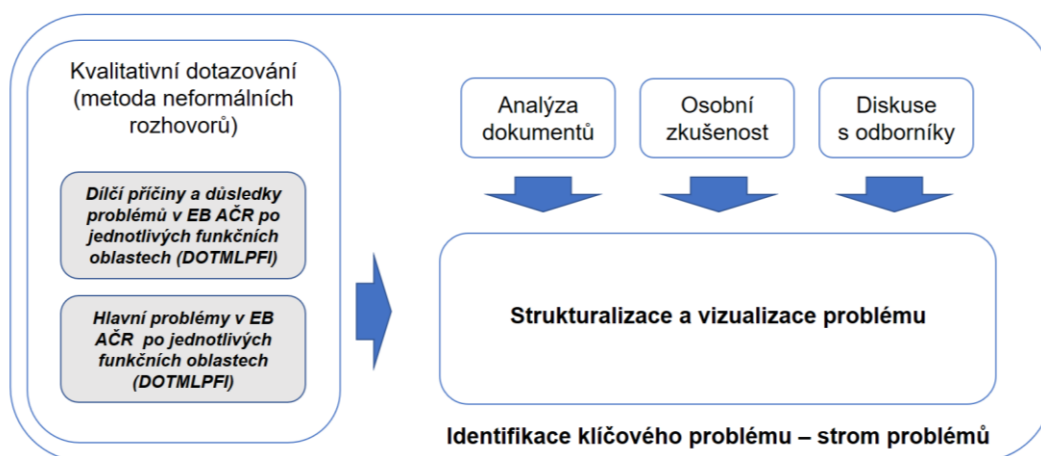
Volba vhodné metody získávání dat byla ovlivněna nejenom výzkumným problémem, ale i záměrem získat realistický obraz o fungování EB AČR. Z toho důvodu bylo výzkumné úsilí zaměřeno na získávání dat kvalitativním výzkumem, metodou individuálních neformálních rozhovorů. [8, s. 81–85] Tato metoda sběru dat byla zvolena proto, aby bylo možno co nejvíce zohlednit individualitu a zároveň se předešlo ovlivnění subjektivních názorů budoucích respondentů.

Z dat získaných metodou individuálních neformálních rozhovorů se za pomoci analýzy po funkčních oblastech DOTMLPFI (Doctrines – vojenské předpisy a vojenské publikace, Organisation – organizace, Training – vzdělávání a výcvik, Materiel – materiál, zásoby a věcné prostředky, Leadership – velení a řízení, Personnel – personál, Facilities – nemovitá infrastruktura, Interoperability – interoperabilita) [9, s. 4–19] zjistily jedinečné (neopakující se) dílčí příčiny a důsledky problémů EB AČR a za použití indukce formulovaly hlavní problémy. K interpretaci výsledků neformálních rozhovorů byl použit retrospektivně-prospektivní postup. Je založen na předpokladu, že není možné rychle porozumět danému analyzovanému materiálu, a že nové skutečnosti vedou k nové interpretaci místo původní. Proto se analýza nezaměřuje na nějaké konečné objasnění analyzovaného materiálu, ale spíše je postupováno tak, aby další poznatky bylo možné zabudovat do původní interpretace. [10, s. 72] Postup s uvedením jednotlivých kroků kvalitativního dotazování a výstupů je znázorněn na Obrázku 1.



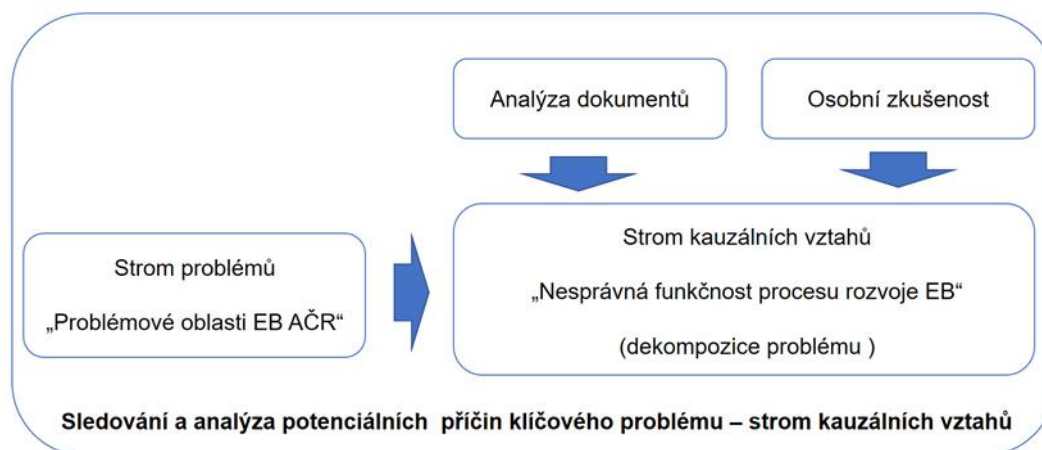
Obr. 1 Kroky kvalitativního dotazování  
Zdroj: Vlastní zpracování

Identifikace klíčového problému byla provedla na základě negativních výroků vztahujících se k problémové oblasti EB AČR. [11, s. 97–100] Pro tvorbu stromu problémů bylo využito výstupů z analýzy dat individuálních rozhovorů. Před samotnou tvorbou stromu problémů se za pomoci analýzy dokumentů a následné komparace, diskuse s odborníky a s využitím vlastních zkušeností výzkumníka formulovaly obecné a konkrétní příčiny problémů a jejich důsledky. Následně došlo k formulaci klíčového problému rozvoje EB AČR. Poté byla provedena finální strukturalizace a vizualizace problému vytvořením stromu problémů. Činnosti podílející se na zodpovězení výzkumné otázky „Jaký je klíčový problém rozvoje EB AČR?“ jsou znázorněny na Obrázku 2.



Obr. 2 Způsob identifikace klíčového problému  
Zdroj: Vlastní zpracování

Pro sledování a analýzu potenciálních příčin klíčového problému byl vytvořen strom kauzálních vztahů, který pomohl v logické a systematické dekompozici problému do řady příčin. [11, s. 100–104] Při jeho tvorbě byly využity osobní zkušenosti výzkumníka a výstupy analýzy dokumentů, jak je znázorněno na Obrázku 3.



Obr. 3 Tvorba stromu kauzálních vztahů  
Zdroj: Vlastní zpracování

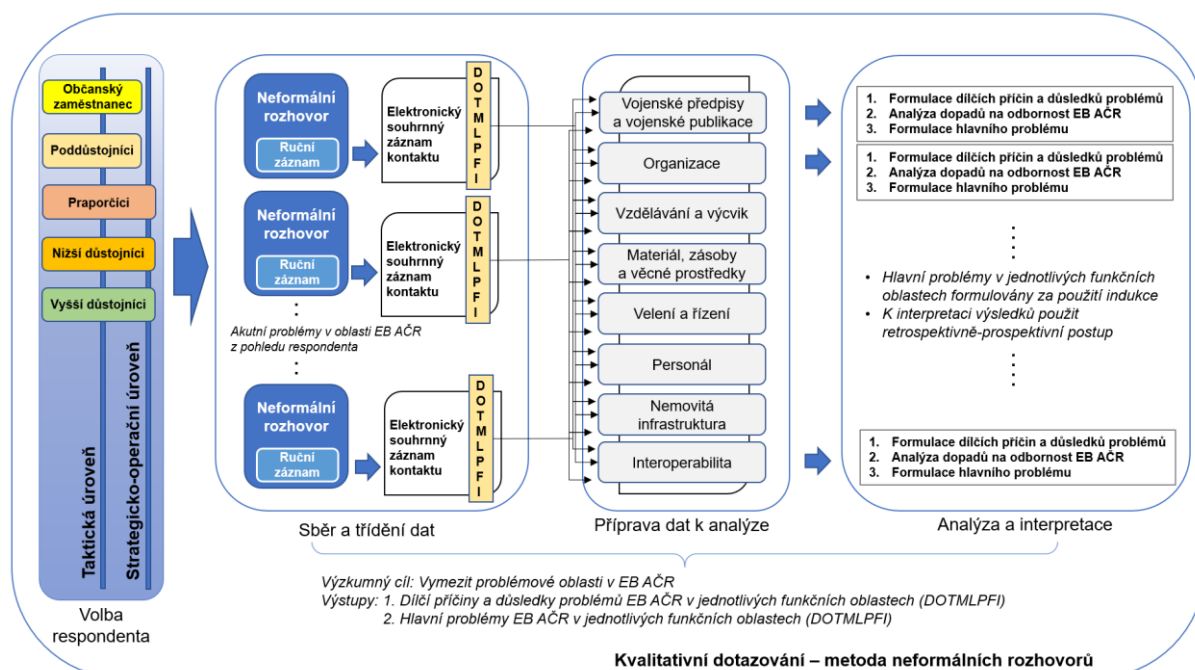
## 1.2 ZDROJE DAT A INFORMACÍ A METODY JEJICH VYHODNOCENÍ

Analýza současné situace v EB AČR byla zaměřena na problémy, které vnímají samotní vojáci a občanští zaměstnanci rezortu MO ČR (dále jen respondenti) jako nejakutnější. Ve fázi přípravy neformálních individuálních rozhovorů byl definován výzkumný cíl: „Vymezit problémové oblasti v EB AČR“. Respondenti byli vybíráni převážně z řad vojáků z povolání (VZP), sloužících na taktickém i strategicko-operacním stupni velení a řízení AČR. Respondentem byl rovněž jeden občanský zaměstnanec, který byl VZP, a dlouhodobě pracuje u jednotek EB. Pro získání odpovědí respondentů z co nejširšího spektra byly rozhovory s VZP prováděny v hodnostních sborech od poddůstojníků až po vyšší důstojníky. Oslovení byli nejenom příslušníci odborné komunity EB AČR, ale i příslušníci ZZ AČR a ti, kteří se na zabezpečování jejich odborné činnosti přímo podílejí.

Sběr dat byl prováděn ve dnech 21. 9. – 8. 11. 2017 ve čtyřech posádkách. Provádění neformálních individuálních rozhovorů bylo časově velmi náročné. Průměrná doba trvání jednoho rozhovoru se pohybovala v rozmezí 45 – 60 minut. Rozhovory byly prováděny ve vojenských objektech, a tudíž i ve

vojenském stejnokroji, bylo nejprve nutno získat důvěru respondentů a minimalizovat tak faktor vlivu vojenské hodnosti výzkumníka (VZP ve vojenské hodnosti podplukovník) na respondenta. Před samotným zahájením každého rozhovoru byly vysvětleny důvody výzkumné činnosti a po získání dobrovolného ústního souhlasu respondenta s provedením rozhovoru byl zahájen. Mezi 22 respondenty bylo 21 VZP a jeden občanský zaměstnanec. Z každého neformálního rozhovoru byl pořízen ručně psaný záznam, který byl následně digitalizován do Souhrnných formulářů kontaktů. Při digitalizaci rovněž došlo k rozdělení odpovědí každého z respondentů do jednotlivých funkčních oblastí DOTMLPFI. V případě, že respondent neuvedl k dané funkční oblasti žádné relevantní informace, byl do Souhrnného formuláře kontaktu uveden zápis: „Respondentem nebylo zmíněno“.

Příprava dat k analýze byla provedena seskupením jednotlivých odpovědí respondentů po funkčních oblastech DOTMLPFI v konzistentní celky. Poté byly označeny důležité skutečnosti (zvýrazněním v textu) v jednotlivých datech tak, aby bylo možné provést jejich následnou analýzu. Data byla analyzována pro každou z funkčních oblastí DOTMLPFI. Nejprve byly formulovány jedinečné dílčí příčiny a důsledky problémů a následně analyzován jejich možný dopad na oblast EB AČR. Za pomoci indukce byl pro každou funkční oblast formulován hlavní problém (viz kapitola 2 Analýza dat, tabulka 2). Celý výše uvedený postup kvalitativního dotazování je detailně vizualizován na Obrázku 4.



Obr. 4 Detailní postup kvalitativního dotazování  
 Zdroj: Vlastní zpracování

Při získávání dat od respondentů nebylo záměrně do rozhovorů výzkumníkem vstupováno ani diskuzí, ani rozporováním relevantnosti respondenty popisovaných problémů. Toto pravidlo bylo dodrženo i v případech, kdy výzkumník vzhledem k více než dvacetileté zkušenosti z oblasti EB mohl o validitě některých problémů zmíněných respondenty minimálně pochybovat. Pro analýzu dat byl použit retrospektivně-prospektivní postup, kdy konečné objasnění relevantnosti dat a hlubší pochopení problémů ve všech popsanych oblastech či procesech rozvoje EB AČR bude zkoumáno až v následující fázi výzkumu. K tomu bude z hlediska maximální objektivnosti ve fázi přípravy nutno nejprve správně formulovat dotazy, které budou vycházet ze zjištěných problémů této studie. Dotazy budou následně cíleně směřovány ke skupinám předem vybraných respondentů. Tím bude dosaženo objektivních výsledků výzkumu. Přestože se výzkum v této fázi primárně nezaměřoval na konečné objasnění získaných dat, bylo možné formulovat klíčový problém a tím odpovědět na příslušnou výzkumnou otázku.

Kvantitativní vyhodnocení dat nebylo prováděno z důvodu volby relativně malého a funkčně nepřiliš konzistentního okruhu respondentů. Tato záměrná nekonzistence umožnila za pomoci kvalitativního vyhodnocení získat přehled o problémech v oblasti EB AČR z širokého úhlu pohledu.

## 2 ANALÝZA DAT NEFORMÁLNÍCH INDIVIDUÁLNÍCH ROZHOVORŮ

K analýze byla použita data získaná metodou neformálních individuálních rozhovorů s 22 respondenty, která po digitalizaci představovala celkem 236 odpovědí. Odpovědi byly rozděleny po funkčních oblastech DOTMLPFI v konzistentní celky a bylo z nich dohromady formulováno 83 jedinečných příčin a důsledků problémů, které byly analyzovány ve vztahu k dopadu na EB AČR. Počty odpovědí respondentů a z nich formulovaných příčin a důsledků problémů rozdělených dle DOTMLPFI jsou uvedeny v Tabulce 1.

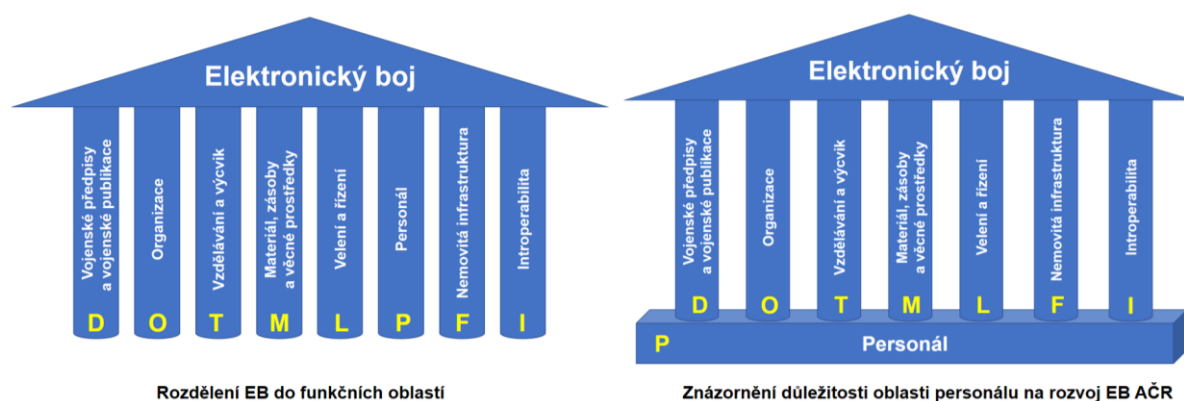
Tab. 1 Souhrnné počty odpovědí 22 respondentů rozdělených dle DOTMLPFI

|                                                                                                         | D   | O    | T    | M    | L    | P    | F    | I    | Celkem |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|------|------|------|------|------|------|------|--------|
| Počet odpovědí respondentů                                                                              | 20  | 35   | 41   | 45   | 17   | 63   | 8    | 7    | 236    |
| Procentuální vyjádření počtu odpovědí z jejich celkového počtu [%]                                      | 8,5 | 14,8 | 17,4 | 19,1 | 7,2  | 26,7 | 3,4  | 2,9  | 100    |
| Počet jedinečných formulovaných příčin a důsledků problémů                                              | 9   | 12   | 17   | 16   | 7    | 15   | 3    | 4    | 83     |
| Procentuální vyjádření počtu jedinečných formulovaných příčin a důsledků z počtu původních odpovědí [%] | 45  | 34,3 | 41,5 | 35,6 | 41,2 | 23,8 | 37,5 | 57,1 | 35,2   |

Zdroj: Vlastí zpracování

Přestože nebylo prováděno kvantitativní vyhodnocení získaných dat, pouhým porovnáním četnosti odpovědí respondentů na jimi vnímané nejakutnější problémy v oblasti EB AČR v jednotlivých funkčních oblastech DOTMLPFI bylo nejvíce problémů identifikováno v oblasti personálu. 63 odpovědí představuje 26,7 % z celkového počtu 236 odpovědí. Procentuálně vyjádřená oblast personálu ve vztahu k počtu 15 jedinečných formulovaných příčin a důsledků z počtu původních 63 odpovědí představuje pouze 23,8 %. To znamená, že mnoho respondentů uvádělo shodné problémy, což ovlivnilo celkový počet formulovaných jedinečných příčin a důsledků problémů. Problém v oblasti personálu byl s přihlédnutím i na obsahovou stránku odpovědí nakonec vyhodnocen ne z hlediska problematičnosti dané oblasti, ale z hlediska důležitosti jak pro respondenty, tak i rozvoj EB AČR jako celku. Důležitost dané funkční oblasti znázorňuje obrázek 5. Na obrázku 5 je vidět posun od původního grafického znázornění DOTMLPFI k vyjádření priority a důležitosti oblasti personálu, která bezesporu nejenže zásadním způsobem ovlivňuje funkčnost celého procesu rozvoje EB AČR, ale zároveň podstatně působí i na zbývající funkční oblasti.





Obr. 5 Důležitost funkční oblasti personálu na rozvoj EB AČR  
Zdroj: Vlastní zpracování

Z vyhodnocených příčin a důsledků problémů byly formulovány hlavní problémy rozvoje EB AČR pro každou z funkčních oblastí, které jsou souhrnně uvedeny v Tabulce 2.

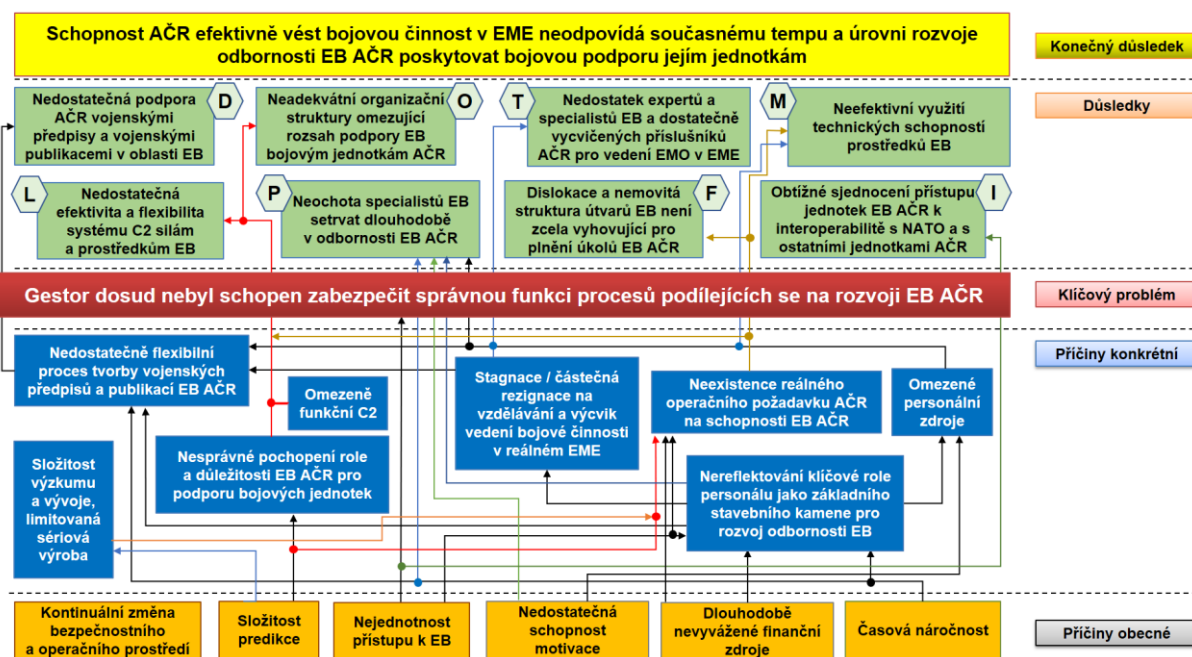
Tab. 2 Hlavní problémy oblasti EB dle DOTMLPFI

|   |                                      |                                                                                                                                          |
|---|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| D | Vojské předpisy a vojenské publikace | Není funkční proces tvorby vojenských předpisů a vojenských publikací EB AČR                                                             |
| O | Organizace                           | Není správně pochopena role a důležitost EB při plnění úkolů bojové podpory bojových jednotek AČR                                        |
| T | Vzdělávání a výcvik                  | Stagnace/částečná rezignace na vzdělávání a výcvik vedení bojové činnosti v reálném elektromagnetickém prostředí                         |
| M | Materiál, zásoby a věcné prostředky  | Neexistuje reálný a dostatečně detailní operační požadavek AČR na schopnosti sil a prostředků EB ve prospěch vlastních bojových jednotek |
| L | Velení a řízení                      | Není vybudován efektivní a dostatečně flexibilní systém velení a řízení sil a prostředků EB                                              |
| P | Personál                             | Nereflektování klíčové role personálu jako základního stavebního kamene pro všechny funkční oblasti podporující rozvoj EB AČR            |
| F | Nemovitá infrastruktura              | Současná dislokace útvarů a pracovišť EB nevytváří pro specialisty EB AČR příliš akceptovatelné podmínky pracovních příležitostí         |
| I | Interoperabilita                     | Nejednotnost přístupu AČR k otázkám interoperability negativně ovlivňuje její praktickou realizaci v oblasti EB AČR                      |

Zdroj: Vlastí zpracování

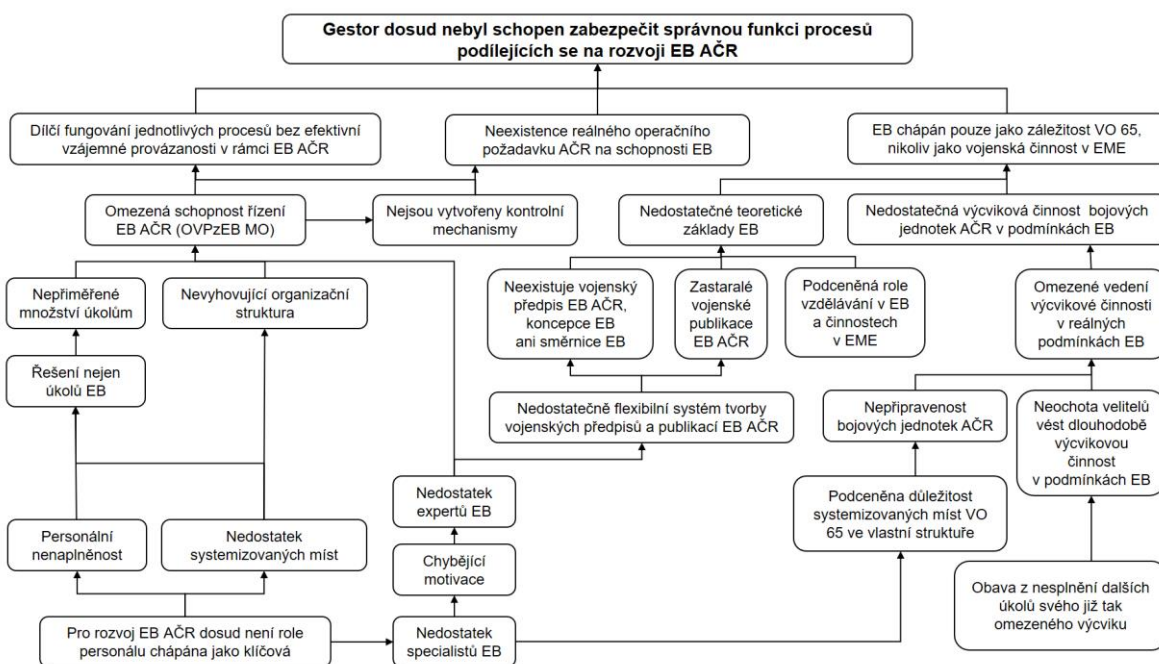
Výše uvedené hlavní problémy byly využity k sestavení negativních výroků, vztahujících se k oblasti EB AČR. Na jejich základě byl vytvořen strom problémů, jehož vizualizaci zachycuje na Obrázek 6. Do stromu problémů byly rovněž zahrnuty obecné příčiny, které mají podstatný vliv na rozvoj EB AČR. Jsou jimi zejména kontinuální změna operačního a bezpečnostního prostředí, na něž musí rozvoj EB AČR adekvátně a dostatečně flexibilně reagovat, s ní spojená složitost predikce situace, nedostatečná schopnost motivace personálu, nejednotnost přístupu k oblasti EB, dlouhodobě nevyvážené finanční zdroje a časová náročnost. Na základě výsledků analýzy byl formulován klíčový problém, který zásadním způsobem ovlivňuje rozvoj EB AČR jak v podmínkách soudobého operačního prostředí, tak i operací blízké budoucnosti.

Klíčovým problémem rozvoje EB AČR je skutečnost, že „Gestor dosud nebyl schopen zabezpečit správnou funkci procesů podílejících se na rozvoji EB AČR“. Tento problém v konečném důsledku paralyzuje růst schopnosti AČR efektivně vést bojovou činnost v EME, která tak neodpovídá současnému tempu a úrovni rozvoje odbornosti EB AČR. Ve své podstatě jde o jistou stagnaci progresu bojeschopnosti AČR při vedení činností v EME.



Obr. 6 Identifikace klíčového problému – strom problémů  
Zdroj: Vlastní zpracování

Z důvodu možnosti sledovat a dále analyzovat potenciální příčiny klíčového problému byl vytvořen strom kauzálních vztahů (diagram proč-proč), který je znázorněn na Obrázku 7.



Obr. 7 Strom kauzálních vztahů klíčového problému nesprávné funkčnosti procesů rozvoje EB AČR  
Zdroj: Vlastní zpracování

Ze zjednodušeného stromu kauzálních vztahů je patrné, že klíčový problém, kterým je gestorem dosud nezabezpečená správná funkce procesů podílejících se na rozvoji EB AČR, je dán pouze dílčím fungováním jednotlivých procesů, tj. fungování bez účinné vzájemné provázanosti v rámci EB AČR, neexistencí reálného operačního požadavku AČR na schopnosti EB a nesprávným chápáním EB jako takového. Tento klíčový problém nemá jedinou příčinu, ale více potenciálních příčin. V této fázi výzkumu

se výše zmíněné potenciální příčiny jeví jako primární. Nelze vyloučit, že jsou jen následky jiných hlubších příčin, které bude nezbytné odhalit v již zmíněné následující fázi budoucí výzkumné činnosti.

Jak již bylo uvedeno, závažným problémem v EB AČR je oblast lidských zdrojů, respektive personálu EB. Roli personálu EB není v AČR dosud přikládán dostatečný význam, a proto existuje nejenom personální nenaplněnost, ale je v dané odbornosti EB rovněž nedostatečný počet specialistů a kriticky nízký počet expertů EB. Na tyto skutečnosti má podstatný vliv i nedostatečná motivace, jejíž možné příčiny lze hledat jak ve vytvořených podmínkách ze strany AČR, tak i v samotném přístupu personálu EB. Personálem EB je pro účely tohoto článku chápána odborná komunita EB, tj. příslušníci AČR vojenské odbornosti EB (číslo vojenské odbornosti (VO) 65), předurčení k plnění úkolů EB. Pro potřeby diferenciací znalostí, schopností a dovedností studie personál EB dělí do tří kategorií: příslušník EB, specialista EB a expert EB:

1. Příslušník EB – osoba, jejíž reálné znalosti, dovednosti, schopnosti a zkušenosti v oblasti EB nedosahují úrovně specialisty EB, nezávisle na dosažené úrovni vzdělání. Je schopen řešit dílčí úkoly EB dle funkčního zařazení v oblasti technické, taktické či velitelsko-štabní. Příslušník AČR s vojenskou odborností EB, schopen plnění úkolů na nejnižší taktické úrovni velení a řízení;
2. Specialista EB – odborník EB mající znalosti, dovednosti, schopnosti a zkušenosti převyšující příslušníka EB a profilující se v určité problematice činnosti EB. Příslušník AČR s vojenskou odborností EB, schopen samostatně a efektivně řešit otázky EB na taktické a operační úrovni AČR a taktické úrovni NATO. Má základní přehled o problematice zpravodajského zabezpečení AČR (ZZ AČR) v návaznosti na místo a úlohu EB AČR. Obvyklá doba profilace specialisty EB je v případě jeho aktivního přístupu k dané problematice v řádu 7–15 let;
3. Expert EB – znalec oblasti EB se schopností řešit otázky EB do operační úrovně NATO a problematiku EB a zpravodajského zabezpečení ve vztahu k vybraným otázkám až do strategicko-operační úrovně AČR. Příslušník AČR, obvykle s vojenskou odborností ZZ AČR nebo EB, schopen samostatného a kreativního přístupu k rozvoji EB, realizovaného v souladu s platnými vojenskými předpisy a publikacemi AČR i NATO. Obvyklá doba profilace experta EB je v případě jeho aktivního přístupu k dané problematice v řádu 15–20 let.

Problém personálu EB je o to vážnější, že někteří příslušníci EB jsou přesvědčeni o své erudovanosti a o plnění rolí specialistů, kterých nicméně nedosahují. Personál EB je i přesto nutno chápat jako základní stavební kámen všech oblastí podporujících rozvoj EB AČR.

Výše uvedené problémy v oblasti lidských zdrojů generují navazující problémy v celé organizaci EB, což dopadá na funkčnost jednotlivých procesů a rozvoj EB AČR jako takový. I příčina nedostatečné připravenosti jednotek AČR k vedení činností EB v EME byla identifikována v neochotě velitelů tento druh výcvikové činnosti provádět. Z výpovědí personálu EB taktického stupně vyplývá, že jakmile jsou v rámci výcvikové činnosti vojenských sil simulovány podmínky reálného EME s vedením EB proti vlastním silám, je bojeschopnost těchto vojenských sil vlivem EB značně omezena. Velitelé bojových jednotek AČR proto nejsou příliš ochotni, pravděpodobně i z obav z nesplnění dalších úkolů svého již tak omezeného výcviku, vést svoji výcvikovou činnost v podmínkách EB dlouhodobě. Osobní připravenost velitelů, ale i bojová připravenost jejich jednotek pro plnění úkolů v podmínkách reálného EME stagnuje.

Nedostatek specialistů a expertů EB má dopad i na systém tvorby vojenských předpisů a vojenských publikací EB AČR. Teoretické znalosti nejenom specialistů, ale i ostatních příslušníků AČR jsou v oblasti EB negativně ovlivněny chybějícími národními vojenskými předpisy a vojenskými publikacemi pro danou oblast. Terénní šetření odhalilo, že situace je směrem k této oblasti natolik nejasná, že ani mezi specialisty EB AČR nepanuje ve vztahu k oficiálnímu přístupu AČR k EB jednotný názor. [7, s. 98]

## **ZÁVĚR**

Schopnosti EB patří z hlediska významu pro vedení soudobých i budoucích vojenských operací bezesporu ke klíčovým. Strategicko-operační, respektive strategický stupeň AČR, si plně uvědomuje nezbytnost budování schopností EB a nejvyšší vedení rezortu MO ČR podporuje úsilí gestora v rozvoji dané oblasti. EB uvnitř AČR je stále vnímán jako záležitost úzké skupiny specialistů. Tato skutečnost je dána nízkým

povědomím příslušníků AČR o místě a úloze EB při plánování a vedení vojenských operací, stejně jako nepochopením skutečnosti, že se na jeho realizaci podílejí, nebo lépe řečeno musejí podílet všichni příslušníci vojenských sil. Pochopení faktu, že EB musí být organizován již od stupně prapor, protože úroveň zvládnutí plánování a vedení činností EB v EME přímo ovlivňuje bojeschopnost vojenských sil jako takových, zůstává na úrovni taktického stupně AČR stále deficitem.

Výstupem provedeného kvalitativního výzkumu byla formulace problémů, vycházejících ze subjektivního vnímání respondentů neformálních individuálních rozhovorů. Problémy, které byly specifikovány v jednotlivých funkčních oblastech DOTMLPFI, nicméně odrážejí v převážné většině dlouhodobě přetrvávající nedostatky nebo nedostatečně řešené problémy, se kterými se EB AČR potýká již o 90. let minulého století. Nefunkční proces tvorby vojenských předpisů a vojenských publikací EB AČR, nesprávné pochopení role a důležitosti EB při plnění úkolů bojové podpory bojových jednotek AČR, stagnace či částečná rezignace na vzdělávání a výcvik vedení bojové činnosti v reálném EME, neexistence reálného a dostatečně detailního operačního požadavku AČR na schopnosti sil a prostředků EB ve prospěch vlastních bojových jednotek, chybějící efektivní a dostatečně flexibilní systém velení a řízení sil a prostředků EB, nerefektování klíčové role personálu jako základního stavebního kamene pro všechny funkční oblasti podporující rozvoj EB AČR, současná dislokace útvarů a pracovišť EB, která nevytváří pro specialisty EB AČR příliš akceptovatelné podmínky jejich pracovních příležitostí a nejednotnost přístupu AČR k otázkám interoperability negativně ovlivňující její praktickou realizaci v oblasti EB AČR jsou ve své podstatě vyústěním klíčového problému. Tím je nezabezpečení správné funkce vzájemně provázaných procesů podílejících se na rozvoji EB AČR, které vychází z teorie, že jejich dílčí funkčnost ještě nemusí znamenat bezproblémový chod dané oblasti EB AČR jako celku.

Studie rovněž ukázala důležitost oblasti lidských zdrojů a to jak pro samotné zabezpečení správné funkčnosti procesů podílejících se na rozvoji EB AČR, tak pro respondenty kvalitativního výzkumu. Jimi v neformálních individuálních rozhovorech nejčastěji zmíněné problémy potvrdily senzitivitu dané oblasti, které je nutno věnovat ve vztahu k řešení otázek rozvoje EB AČR náležitou pozornost. Potenciál, který se skrývá v lidských zdrojích, je ve své podstatě jen stěží nahraditelnou přidanou hodnotou, což platí v jakékoliv oblasti, EB nevyjímaje.

## Použitá literatura

- [1] *AAP-06 (2015), Slovník NATO s termíny a definicemi (anglicky a francouzsky)* [online]. Praha: Úřad pro obrannou standardizaci, katalogizaci a státní ověřování jakosti – Odbor obranné standardizace, 2015 [cit. 2018-07-26]. Dostupné z: [http://www.oos-data.army.cz/aap6/AAP-06\(2015\)cz-final.pdf](http://www.oos-data.army.cz/aap6/AAP-06(2015)cz-final.pdf).
- [2] HLAVIZNA, Petr. Elektronický boj – bojová činnost v elektromagnetickém prostředí. In: *Nové přístupy k zajištění bezpečnosti státu*. Brno: Univerzita obrany, 2018, s. 57-66. ISBN 978-80-7582-037-2.
- [3] *DOD Dictionary of Military and Associated Terms* [online]. [Joint Staff Pentagon, Washington, D.C.]: [Joint Force Development], 2018 [cit. 2018-07-28]. Dostupné z: <http://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/dictionary.pdf?ver=2018-07-25-091749-087>.
- [4] *JDN 3-16, Joint Electromagnetic Spectrum Operations, 20 October 2016* [online]. [Joint Staff Pentagon, Washington, D.C.]: Joint Force Development, 2016 [cit. 2018-07-28]. Dostupné z: <http://www.jcs.mil/>.
- [5] *Pub-31-10-02, Taktika pozemních sil*. Vyškov: Odbor doktrín VeV – VA, 2011.
- [6] HLAVIZNA, Petr. Přístup k hodnocení bojeschopnosti vojenských sil v elektromagnetickém prostředí. Presentation presented at: konference Taktika 2018; 2018-11-29; Univerzita obrany Brno, CZE.
- [7] HLAVIZNA, Petr. Komparace přístupů k elektronickému boji. *Vojenské rozhledy*. 2018, 27 (4), 078-104. ISSN 1210-3292 (print), 2336-2995 (on-line). Dostupné z: <http://www.vojenskerozhledy.cz>.

- [8] HENDL, Jan a Jiří REMR. *Metody výzkumu a evaluace*. Praha: Portál, 2017. ISBN 978-80-262-1192-1.
- [9] MIČÁNEK, F., PROCHÁZKA, J., Koncepční rozvoj AČR – přístupy a strategická východiska, *Vojenské rozhledy*, 2015, roč. 24 (56), č. 1.
- [10] HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Čtvrté, přepracované a rozšířené vydání. Praha: Portál, 2016. ISBN 978-80-262-0982-9.
- [11] BRECHTA, Bohumil, GRASSEOVÁ, Monika, ed. *Efektivní rozhodování: analyzování, rozhodování, implementace a hodnocení*. Brno: Edika, 2013. ISBN 978-80-266-0179-1.

# DĚLOSTŘELECKÁ REKOGNOSKACE: POŽADAVKY NA REKOGNOSKAČNÍ VOZIDLA A JEJICH VYBAVENÍ

## ARTILLERY RECONNAISSANCE: REQUIREMENTS FOR RECONNAISSANCE VEHICLES AND THEIR EQUIPMENT

**Jan IVAN<sup>18</sup>**

### **Abstrakt**

Článek se zabývá požadavky na vozidla dělostřeleckých rekognoskačních jednotek a jejich vybavení pro provádění rekognoskace prostorů palebných postavení pro dělostřelecké zbraňové systémy zavedené v AČR. Jeho cílem je objasnit prvotní poznatky výzkumu vedeného v rámci modernizačního projektu dělostřeleckých rekognoskačních vozidel. V úvodní části je stručně popsán současný stav vybavení dělostřeleckých rekognoskačních jednotek a objasněna náplň jejich činnosti při přípravě prostorů palebných postavení. V druhé části je objasněn postup vedení výzkumu zaměřeného na nová vozidla a vybavení dělostřeleckých rekognoskačních jednotek. V závěru jsou specifikovány výzkumné otázky, na jejichž základě bude provedeno stanovení požadavků na nová vozidla a vybavení dělostřeleckých rekognoskačních jednotek.

### **Klíčová slova:**

*dělostřelectvo, rekognoskace, rekognoskační vozidlo, prostor palebných postavení.*

### **Abstract**

The article deals with requirements on artillery reconnaissance vehicles and their equipment used for recognition of firing positions for currently used artillery weapon systems. Main goal of this article is to explain initial outputs of research conducted within artillery reconnaissance vehicles modernization program. Within the introductory section, there will be explained the current status of artillery reconnaissance units equipment as well as their operations during firing positions preparation. Second part discusses research proces which is focused on new reconnaissance vehicles and its equipment. Outputs of this article are reserch questions which will be used to determine requirements on new vehicles and its equipment used by artillery reconnaissance units.

### **Key words:**

*artillery, reconnaissance, reconnaissance vehicle, position area for artillery.*

## **ÚVOD**

Dělostřelecká rekognoskace je systematickou činností, která zahrnuje široké spektrum úkolů. Účelem dělostřelecké rekognoskace je výběr vhodných prostorů, posouzení vybraných prostorů z hlediska parametrů, nezbytných pro činnost dělostřelectva, příprava těchto prostorů a topograficko-geodetické připojení jednotlivých prvků bojové sestavy tak, aby mohlo dělostřelectvo vést efektivní palbu.

Dělostřelecká rekognoskace je nezbytnou součástí procesu přípravy střelby dělostřelectva. Rekognoskační jednotky musí být vysoce mobilní a disponovat odpovídajícím materiálním vybavením. Pokud není rekognoskace pro potřeby dělostřeleckých jednotek provedena důsledně, nemůže být vedena přesná střelba, jak se současně zavedenými zbraňovými systémy, tak i s moderními systémy, které disponují autonomními navigačními zařízeními. Z tohoto důvodu je nutné na modernizační proces rekognoskačních vozidel nahlížet i z hlediska budoucího použití nových zbraňových systémů ráže 155 mm, kdy bude rekognoskace stejně důležitou činností stejně, jako v současných podmínkách.

---

<sup>18</sup> Ing. Jan Ivan, Katedra palebné podpory, Fakulta vojenského leadershipu, Univerzita obrany, Kounicova 65, Brno, telefon: 973 442 441, email: jan.ivan@unob.cz

Na dělostřeleckou rekognoskaci musí být nahlíženo uceleně, a proto je potřebná i rekognoskace prostorů rozmístění radiolokátorů ARTHUR jako nezbytná součást bojového použití.

## **1 DĚLOSTŘELECKÁ REKOGNOSKACE V AČR**

Rekognoskace je jednou ze základních činností dělostřeleckých jednotek. V současné době dělostřelecká rekognoskace zahrnuje rekognoskaci prováděnou pro potřeby dělostřeleckých palebných jednotek a dále pro potřeby radiolokační čtyry vybavené radiolokátory pro průzkum střílejícího dělostřelectva ARTHUR. Důsledné provedení rekognoskace je základním předpokladem přesného vedení palby dělostřeleckými jednotkami AČR.

I v případě vybavení palebných jednotek novým zbraňovým systémem s autonomním navigačním zařízením, bude nutné provádět rekognoskaci v obdobném standardu jako v současné době.

### **1.1 REKOGNOSKACE PRO POTŘEBY DĚLOSTŘELECKÝCH PALEBNÝCH JEDNOTEK**

Dělostřeleckou rekognoskaci pro potřeby dělostřeleckých palebných jednotek provádí rekognoskační skupiny, které jsou účelově vytvářeny ze sil dělostřeleckých oddílů, a rekognoskační družstva palebných a minometných baterií.

Cílem rekognoskace prováděné pro potřeby dělostřeleckých palebných jednotek je [1]:

- zvolit a připravit prostory palebných postavení baterií;
- zvolit a připravit prostor místa velení;
- zvolit a připravit prostor rozmístění jednotek logistiky;
- zvolit a připravit prostor obvazistě oddílu;
- zvolit a provést rekognoskaci os pro manévr jednotek;
- zjistit radiační, chemickou a biologickou situaci;
- zjistit, zda není terén zaminován;
- zhodnotit stav terénu, možnosti ženijního budování a maskování přírodním materiálem.

Rekognoskační jednotky musí být schopny provádět široké spektrum činností, které vyžadují vybavením vhodným materiálem, který jim umožní splnit cíle a úkoly dělostřelecké rekognoskace.

Jednou z hlavních činností rekognoskačních jednotek je volba a příprava prostorů palebných postavení. V rámci této činnosti jsou volena a připravována palebná a vyčkávací postavení pro každou palebnou (minometnou) baterii. Klíčovým prvkem pro činnost dělostřeleckých palebných jednotek jsou palebná postavení. Přesnost jejich přípravy představuje výchozí bod celkové přesnosti vedení palby dělostřeleckými palebnými jednotkami. V rámci přípravy palebných postavení provádí rekognoskační jednotky následující úkoly:

- určují stanoviště řídicích děl (minometů) a vytyčují je;
- určují palebná stanoviště jednotlivých děl (minometů) a vytyčují je;
- určují přestřelnost;
- posuzují vhodnost umístění palebného postavení v závislosti na nejmenší dálce střelby;
- posuzují hloubku skrytu pro dané palebné postavení.

Pro plnění úkolů v rámci volby a přípravy prostorů palebných postavení musí být rekognoskační jednotky vybaveny odpovídajícím materiálem, který jim umožní přesně určovat polohu, směrníky, polohové úhly a vzdálenosti. V současné době je však vybavení rekognoskačních jednotek značně zastaralé a nedostatečné.

### **1.2 REKOGNOSKACE PRO POTŘEBY RADIOLOKÁTORU ARTHUR**

Rekognoskace pro potřeby radiolokační čtyry není tak obsáhlá jako rekognoskace pro potřeby palebných jednotek a zahrnuje odlišné činnosti, které nevyžadují takové množství materiálu. Na činnost rekognoskačních skupin u radiolokační čtyry je však nutné nahlížet jako na součást celkového vedení průzkumu střílejícího dělostřelectva.

Tuto rekognoskaci provádí rekognoskační skupiny radiolokačních družstev, která jsou součástí radiolokační čety. Rekognoskační skupiny jsou zodpovědné za výběr vhodných stanovišť pro činnost radiolokačního družstva. Tyto skupiny jsou hlavním vykonavatelem dělostřelecké rekognoskace v rámci radiolokačního družstva [2].

Hlavním úkolem rekognoskační skupiny je provedení rekognoskace předem stanovených prostorů rozmístění radiolokátorů pro průzkum střílejícího dělostřelectva a rekognoskace os pro přesun. V rámci této rekognoskace plní skupina následující úkoly:

- volba a příprava stanovišť radiolokátoru;
- rekognoskace os pro přesun z hlediska vhodnosti komunikace pro přesun vozidel radiolokační čety;
- zjišťování úrovně radiačního, chemického a biologického zamoření určeného prostoru;
- zavedení radiolokační čety do připraveného prostoru.

Velitel rekognoskační skupiny je rovněž povinen:

- podílet se na analýze terénu;
- navrhnout veliteli radiolokačního družstva postavení pro radiolokátor;
- asistovat veliteli radiolokačního družstva při volbě postavení pro radiolokátor.

Rekognoskační skupiny radiolokačních družstev v současné době nedisponují odpovídajícím vybavením pro potřeby rekognoskace prostorů rozmístění radiolokátorů ARTHUR.

## **2 SOUČASNÉ VYBAVENÍ REKOGNOSKAČNÍCH JEDNOTEK**

Vybavení rekognoskačních jednotek je v současné době značně zastaralé a nevyhovující. Základním prostředkem pro provádění dělostřelecké rekognoskace je topografický připojovač UAZ-452T. Jedná se o specificky upravený a vybavený prostředek založený na vozidlu UAZ-452AE, vyráběný od roku 1965. Pro účely rekognoskace je toto vozidlo vybaveno soupravou speciálních přístrojů a pozemním navigačním zařízením. Zároveň toto vozidlo slouží jako transportní prostředek pro příslušníky rekognoskačních jednotek a pro vybavení, nezbytné pro plnění všech úkolů rekognoskace.

Vzhledem ke svému stáří představuje UAZ-452T prostředek, který již dlouhou dobu neodpovídá požadovaným standardům moderní armády. Velkým nedostatkem těchto vozidel je častá poruchovost podvozkové části a nefunkčnost zabudovaných systémů. Důsledkem tak jsou velké finanční náklady nezbytné pro udržení těchto vozidel v provozuschopném stavu a omezené schopnosti plnit úkoly rekognoskace.

Rekognoskační skupiny radiolokačních družstev jsou v současné době vybaveny pouze osobním terénním vozidlem a pro potřeby rekognoskace používají vybavení odpovídající standardu základního materiálního zabezpečení vojáka. Tento stav je z hlediska významu prováděné činnosti, přínosu pro průzkum střílejícího dělostřelectva a v neposlední řadě zejména ceny radiolokátorů ARTHUR naprosto nevyhovující.

## **3 PROCES STANOVENÍ POŽADAVKŮ NA NOVÉ VOZIDLO REKOGNOSKAČNÍCH JEDNOTEK**

Nutnost pořízení nových vozidel vychází ze současného nevyhovujícího stavu vybavení rekognoskačních jednotek. Nové rekognoskační vozidlo musí umožňovat provedení rekognoskace pro zavedené dělostřelecké systémy, stejně tak jako musí svými schopnostmi pokrývat působnost autonomních zbraňových systémů, jejichž akvizice je plánována na následující roky [3]. Z hlediska nových dělostřeleckých zbraňových systémů se bude jednat o nákup autonomního děla ve standardní ráži NATO, jehož zavádění je plánováno od roku 2020 a nákup samohybných minometů, jejich pořizování je stanoveno v rozmezí let 2020 až 2025 [4]. Právě technické parametry a úroveň materiálně technického vybavení nového děla budou určovat charakter provádění rekognoskace a tedy i vybavení rekognoskačních jednotek.



Výzkum je veden ve dvou částech. První část je zaměřena na stanovení požadavků na charakter a vybavení nového vozidla rekognoskačních jednotek, působících ve prospěch současně zavedených dělostřeleckých systémů (zbraňových i radiolokačních).

Druhá část bude zaměřena na provádění rekognoskace ve prospěch nově pořízených, autonomních děl a samohybných minometů. Na základě výsledků analytického procesu budou stanoveny požadavky na vozidlo rekognoskačních jednotek, které by působilo pouze ve prospěch nově pořizovaných dělostřeleckých zbraňových systémů.

Použitím metod komparativní analýzy budou jednotlivé požadavky porovnány a budou stanoveny takticko-technické požadavky na nové vozidlo pro dělostřelecké rekognoskační jednotky.

#### **4 VÝZKUMNÉ OTÁZKY PRO STANOVENÍ POŽADAVKŮ**

Východiskem pro specifikaci požadavků na vozidla dělostřeleckých rekognoskačních jednotek je stanovení výzkumných otázek, které vychází z analytického procesu současného stavu materiálního vybavení a postupů při provádění dělostřelecké rekognoskace.

Účelem výzkumných otázek je stanovení a specifikace takticko-technických parametrů vozidel a materiálního vybavení dělostřeleckých rekognoskačních jednotek pro provádění rekognoskace ve prospěch současně zavedených dělostřeleckých systémů. Dalším účelem je stanovení nutnosti ponechat, zrušit, nebo rozšířit stávající technické vybavení. V případě nutnosti zavedení nového vybavení poté stanovení jeho parametrů.

V rámci vedení výzkumu byly stanoveny následující výzkumné otázky:

1. Jaké parametry, zejména z hlediska průchodnosti, zabudovaných zařízení a kapacity pro přepravu osob a materiálu musí vozidlo mít?
2. Je nutné, aby vozidlo disponovalo zabudovaným pozemním navigačním zařízením?
3. Jakými typy a množstvím úhloměrných a dálkoměrných přístrojů musí být vozidlo vybaveno?
4. Jakými spojovacími prostředky musí být vozidlo vybaveno?
5. Jakým množstvím a druhy vytyčovacího materiálu musí být vozidlo vybaveno?
6. Je účelné, aby byly rekognoskační jednotky vybaveny aplikačním vybavením?
7. Jaké parametry musí mít přístroje nočního vidění, aby byly využitelné při dělostřelecké rekognoskaci?
8. Je současná úroveň materiálního vybavení pro provádění průzkumu radiační, chemické a biologické situace dostatečná?
9. Jakým materiálem musí rekognoskační jednotky disponovat pro provádění ženijního průzkumu a přípravy prostorů palebných postavení?

Stanovené výzkumné otázky budou složit ke stanovení požadavků na rekognoskační vozidla i v druhé části výzkumu, která se bude zabývat požadavky na vybavení rekognoskačních vozidel provádějících rekognoskaci ve prospěch nově pořízených dělostřeleckých zbraňových systémů.

#### **ZÁVĚR**

Dělostřelecká rekognoskace je nezbytná součást přípravy střelby dělostřelectva, jejíž výsledky a kvalita provedení přímo ovlivňují přesnost vedení dělostřeleckých paleb. Jedná se o rozsáhlou činnost, která sdružuje nejen odborné dělostřelecké postupy, ale i oblast ženijního zabezpečení a oblast ochrany proti zbraním hromadného ničení.

Vzhledem k důležitosti dělostřelecké rekognoskace je nezbytné, aby byly dělostřelecké rekognoskační jednotky vhodně vybaveny a mohly tuto činnost provádět v požadovaném objemu a kvalitě. Současný stav vozidel a vybavení dělostřeleckých rekognoskačních jednotek je na velmi nízké úrovni. Proto je nezbytné, aby byly stávající vozidla a vybavení nahrazeny novým prostředkem, který by plně zabezpečil současné potřeby dělostřeleckých jednotek.

Potřebná obměna vozidel a vybavení rekognoskačních skupin však v současné době představuje poměrně velký problém. Dělostřelectvo se nachází na důležitém milníku, kdy mají být stávající zbraňové systémy nahrazeny novým typem autonomního děla. Případná akvizice nového vozidla tak musí zabezpečit činnost jak současně zavedených dělostřeleckých systémů, tak i působnost nově pořízených děl.

Výzkum vedený za účelem přesného stanovení parametrů nového vozidla je veden v několika rovinách, jejichž účelem je komplexně pokrýt problematiku dělostřelecké rekognoskace. Výzkumné otázky představují základní kámen dalšího postupu ve vývoji a stanovení klíčových parametrů, které by měla nová vozidla splňovat.

## Použitá literatura

- [1] HREBÍČEK, Miroslav a Ivan MRÁZ, 2000. *Rekognoskační skupina dělostřeleckého oddílu a rekognoskační družstvo dělostřelecké baterie v boji*. Vyškov: VVŠ PV Vyškov.
- [2] TRÁVNÍKOVÁ, Hana. ARTHUR - rozšířená informace od výrobce. *Armáda ČR* [online]. 2009 [cit. 2019-01-03]. Dostupné z: <http://www.acr.army.cz/scripts/detail.php?id=11704>
- [3] *Modernizační projekty AČR* [online], 2018. Praha: Ministerstvo obrany ČR [cit. 2019-01-05]. Dostupné z: [http://www.acr.army.cz/assets/technika-a-vyzbroj/modernizace/priloha-bez-nazvu\\_-01508.pdf](http://www.acr.army.cz/assets/technika-a-vyzbroj/modernizace/priloha-bez-nazvu_-01508.pdf)
- [4] *Koncepce výstavby Armády České republiky 2025* [online], 2015. Praha: Ministerstvo obrany ČR [cit. 2019-01-03]. Dostupné z: [http://www.mocr.army.cz/images/id\\_40001\\_50000/46088/KVA\\_\\_R\\_ve\\_ejn\\_\\_\\_verze.pdf](http://www.mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/KVA__R_ve_ejn___verze.pdf).
- [5] Pub-35-14-01, *Bojové použití dělostřelectva*, 2013. Vyškov: Odbor doktrín VeV-VA
- [6] Pub-31-10-02, *Taktika pozemních sil*, 2011. Vyškov: Správa doktrín

# VÝVOJ EKONOMIKY V ČESKÉ REPUBLICE, JEJÍ VLIV NA VÝVOJ SKUTEČNÝCH POČTŮ OSOB RESORTU A MOŽNOSTI REKRUTACE

## ECONOMIC DEVELOPMENT IN THE CZECH REPUBLIC, ITS EFFECT ON THE DEVELOPMENT OF REAL ESTATE NUMBERS AND THE RECURRENCE OPTIONS

**Libor JÍLEK<sup>19</sup>**

### **Abstrakt**

Článek pojednává o vývoji makroekonomických ukazatelů České republiky za období let 2005 až 2017, jejich vlivu na vývoj skutečných počtů osob v resortu MO a dopadem na stav rekrutace do ozbrojených sil. Zároveň se snaží poodhalit vzájemnou vazbu mezi vývojem ekonomiky v ČR, jeho vlivem na situaci na trhu práce v ČR a atraktivitou resortu MO v roli zaměstnavatele.

### **Klíčová slova:**

*HDP, trh práce, nezaměstnanost, konjunktura, recese, rozpočet resortu MO, rekrutace.*

### **Abstract**

The article deals with the development of macroeconomic indicators of the Czech Republic for the period 2005-2017, their influence on the development of real numbers of persons in the MoD and the impact on the state of recruiting into the armed forces. At the same time, it tries to reveal the interrelation between the development of the economy in the Czech Republic, its impact on the labor market situation in the Czech Republic and the attractiveness of the Ministry of Industry as an employer.

### **Key words:**

*GDP, labor market, unemployment, boom, recession, MO budget, recruiting.*

## **ÚVOD**

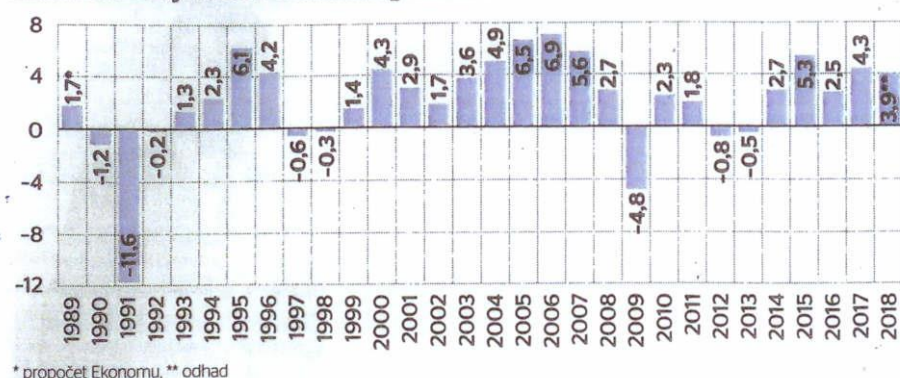
Ekonomika České republiky je výrazně ovlivněna ekonomickým a politickým děním v celé západní Evropě a ve světě. Jako malá, proexportní ekonomika musí velice výrazně sledovat makroekonomické signály ve světě, které následně mají s jistým časovým zpožděním vliv na ekonomické dění v Evropě a přímo ovlivňují ekonomický vývoj v ČR. Stav ekonomiky ovlivňuje příjmovou a výdajovou stránku státního rozpočtu ČR a vytváří předpoklady pro potenciální restrikce jednotlivých kapitol státního rozpočtu, kapitola MO není výjimkou. Restrikce na výdajové straně státního rozpočtu se téměř vždy v minulosti dotkly také rozpočtu Ministerstva obrany ČR a ovlivnily budování organizačních struktur resortu, výstavbu Armády ČR a skutečné počty příslušníků ozbrojených sil. Promítly se do tzv. organizačních, mobilizačních a dislokačních změn a v konečném důsledku do snižování počtů příslušníků ozbrojených sil, resp. do počtu a intenzity procesů snižování počtu personálu (propouštění vojáků z povolání a občanských zaměstnanců) resortu MO.

## **1 MAKROEKONOMICKÉ UKAZATELE ČR V LETECH 2005 AŽ 2017**

Následky domácí recese v letech 1997 až 1999, které byly doprovázeny rozpočtovými škrty, byly postupně překonány v letech 2000 až 2002, kdy došlo k růstu HDP v rozpětí 4,3 až 1,7 %. Nový ekonomický vzestup v letech 2003 až 2007 přišel díky masivním zahraničním investicím a v roce 2004 vstupem ČR do Evropské unie. Období let 2004 až 2007 je v historii známo jako období výrazného a významného ekonomického růstu, který se pohyboval v rozpětí 4,9 až 6,9 % HDP.

<sup>19</sup> Ing. Libor Jílek, Katedra ekonomie, Fakulta vojenského leadershipu, Univerzita obrany, Kounicova 65, 662 10 Brno, 973 443 291, libor.jilek@unob.cz

**Ekonomický růst v České republice v roce 1990–2018**



Obr. 1 Ekonomický růst v České republice v letech 1990 – 2018

Zdroj: [1]

Zlom nastal v roce 2009, kdy se v podmínkách České republiky projevil následky hypoteční krize v USA. Hypoteční krize velice rychle způsobila tzv. bankovní krizi v USA a ta do Evropy vtrhla jako ekonomická krize a naplno se projevila v podmínkách ČR v letech 2009 až 2014, kdy se ekonomický cyklus projevila poklesem, následným krátkodobým růstem a opět poklesem HDP a je znám pod pojmem „dvojitě písmeno W“. Ekonomika v ČR se propadla, to se projevilo všeobecným poklesem produkce (poklesem HDP), stagnací investic na podnikové úrovni, stagnací zaměstnanecké základny, nárůstem počtu nezaměstnaných a celkovou všeobecnou nejistotou podnikatelů v budoucnost oborů a odvětví. Evropská unie musela začít řešit ekonomické problémy Řecka a hrozila destrukce Evropské unie jako celku.

Rozpočet České republiky zaznamenal v letech 2009 až 2013 velice výrazný deficit (v Tabulce 1 zvýrazněno červeně). Ke snížení deficitu státního rozpočtu (a snížení veřejných výdajů státu) přistoupil stát mj. k tomu, že v letech 2011 až 2014 snížil u zaměstnanců veřejné správy nominální hodnotu základního platu o 10 procent a toto snížení ponechal na této úrovni po následující tři roky.

Tab.1 Státní rozpočet České republiky v letech 1993 – 2018 (příjmy/výdaje/přebytek/deficit v mld. Kč)

| Rok  | Schválený rozpočet |                  |                                                | Skutečnost ke konci roku |                 |                                               |
|------|--------------------|------------------|------------------------------------------------|--------------------------|-----------------|-----------------------------------------------|
|      | Plánované příjmy   | Plánované výdaje | Plánovaná bilance<br>Deficit: -<br>Přebytek: + | Skutečné příjmy          | Skutečné výdaje | Skutečná bilance<br>Deficit: -<br>Přebytek: + |
| 1993 | 342,2              | 342,2            | 0                                              | 358,000                  | 356,919         | 1,081                                         |
| 1994 | 381,8              | 381,8            | 0                                              | 390,508                  | 380,059         | 10,449                                        |
| 1995 | 411,8              | 411,8            | 0                                              | 439,968                  | 432,738         | 7,230                                         |
| 1996 | 497,6              | 497,6            | 0                                              | 482,817                  | 484,379         | -1,562                                        |
| 1997 | 549,1              | 549,1            | 0                                              | 508,950                  | 524,668         | -15,718                                       |
| 1998 | 536,6              | 536,6            | 0                                              | 537,411                  | 566,741         | -29,330                                       |
| 1999 | 574,1              | 605,1            | -31,01                                         | 567,275                  | 596,909         | -29,634                                       |
| 2000 | 592,1              | 627,3            | -35,10                                         | 586,208                  | 632,268         | -46,060                                       |
| 2001 | 636,1              | 685,1            | -48,90                                         | 626,223                  | 693,921         | -67,698                                       |
| 2002 | 690,3              | 736,6            | -46,20                                         | 705,043                  | 750,758         | -45,715                                       |
| 2003 | 684,0              | 795,3            | -111,30                                        | 699,665                  | 808,718         | -109,053                                      |
| 2004 | 754,08             | 869,05           | -114,97                                        | 769,34                   | 862,87          | -93,53                                        |
| 2005 | 824,83             | 908,42           | -83,59                                         | 866,49                   | 922,85          | -56,36                                        |
| 2006 | 884,39             | 958,79           | -74,40                                         | 923,32                   | 1020,63         | -97,31                                        |
| 2007 | 949,48             | 1040,78          | -91,30                                         | 1025,88                  | 1092,27         | -66,39                                        |
| 2008 | 1036,51            | 1107,31          | -70,80                                         | 1064,57                  | 1083,94         | -19,37                                        |
| 2009 | 1114,00            | 1152,10          | -38,10                                         | 974,61                   | 1167,01         | <b>-192,39</b>                                |

|             |         |         |         |         |         |                |
|-------------|---------|---------|---------|---------|---------|----------------|
| <b>2010</b> | 1022,22 | 1184,92 | -162,70 | 1000,50 | 1156,79 | <b>-156,29</b> |
| <b>2011</b> | 1044,00 | 1179,00 | -135,00 | 1012,75 | 1155,52 | <b>-142,77</b> |
| <b>2012</b> | 1084,70 | 1189,70 | -105,00 | 1051,39 | 1152,39 | <b>-101,00</b> |
| <b>2013</b> | 1076,37 | 1176,37 | -100,00 | 1091,86 | 1173,13 | <b>-81,26</b>  |
| <b>2014</b> | 1098,24 | 1210,24 | -112,00 | 1133,82 | 1211,60 | -77,78         |
| <b>2015</b> | 1118,46 | 1218,46 | -100,00 | 1234,52 | 1297,32 | -62,80         |
| <b>2016</b> | 1180,86 | 1250,86 | -70,00  | 1281,62 | 1219,84 | 61,77          |
| <b>2017</b> | 1249,27 | 1309,27 | -60,00  | 1273,64 | 1279,80 | -6,15          |
| <b>2018</b> | 1314,50 | 1364,50 | -50,00  | 1403,92 | 1400,97 | 2,94           |
| <b>2019</b> | 1465,00 | 1505,00 | -40,00  |         |         |                |
| <b>2020</b> |         |         | -50,00  |         |         |                |
| <b>2021</b> |         |         | -50,00  |         |         |                |

Zdroj: s využitím dat ČSÚ, MF ČR a ČNB, vlastní úprava

Zároveň s existencí soustavného deficitního hospodaření státního rozpočtu ČR vstupuje na pořad jednání také otázka celkové výše státního dluhu ČR a jeho podílu na HDP. Prakticky permanentně se řeší, jak restrukturalizovat zvláště výdaje státního rozpočtu tak, aby příjmy a výdaje státního rozpočtu byly vyrovnané, resp. aby v době ekonomické konjunktury byl státní rozpočet v přebytku a vytvořil si tak „polštář“ pro vyšší výdaje v období ekonomické recese, kdy tlaky na výdajovou stránku rozpočtu budou logicky vyšší a tudíž potenciální deficit státního rozpočtu bude všeobecně politicky a ekonomicky přijatelnější. Tabulka 2 ukazuje vývoj celkového státního dluhu ČR a jeho podíl na HDP v procentech.

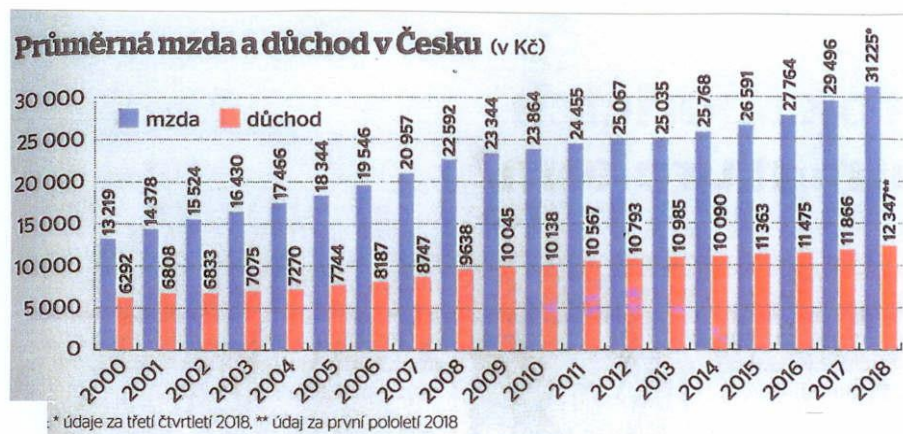
Tab. 2 Výše celkového státního dluhu ČR v letech 1993 – 2017 a jeho podíl na HDP v procentech

| <b>Rok</b> | <b>Celkový státní dluh<br/>(v mld. Kč)</b> | <b>Podíl státního dluhu na HDP<br/>(v procentech)</b> |
|------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| 1993       | 158,8                                      | 13,3                                                  |
| 1994       | 157,3                                      | 11,5                                                  |
| 1995       | 154,4                                      | 9,7                                                   |
| 1996       | 155,2                                      | 8,5                                                   |
| 1997       | 173,1                                      | 8,8                                                   |
| 1998       | 194,7                                      | 9,1                                                   |
| 1999       | 228,4                                      | 10,2                                                  |
| 2000       | 289,3                                      | 12,2                                                  |
| 2001       | 345,0                                      | 13,4                                                  |
| 2002       | 395,9                                      | 14,8                                                  |
| 2003       | 493,2                                      | 17,5                                                  |
| 2004       | 592,9                                      | 19,4                                                  |
| 2005       | 691,2                                      | 21,2                                                  |
| 2006       | 802,5                                      | 22,8                                                  |
| 2007       | 892,3                                      | 23,2                                                  |
| 2008       | 999,8                                      | 24,8                                                  |
| 2009       | 1178,2                                     | 30,0                                                  |
| 2010       | 1344,1                                     | 33,9                                                  |
| 2011       | 1499,4                                     | 37,2                                                  |
| 2012       | 1667,6                                     | 41,1                                                  |
| 2013       | 1683,3                                     | 41,1                                                  |
| 2014       | 1663,7                                     | 38,6                                                  |
| 2015       | 1673,0                                     | 36,4                                                  |
| 2016       | 1613,4                                     | 33,8                                                  |
| 2017       | 1624,7                                     | 32,1                                                  |

Zdroj: s využitím dat ČSÚ, MF ČR a ČNB, vlastní úprava

Od roku 2014 se ekonomika v ČR začala stabilizovat, HDP začal růst vyšším tempem, než bylo tempo růstu v celé zbylé Evropě, stoupala poptávka po zboží a službách v ČR a rostla poptávka po pracovních silách na trhu práce. Ekonomika jako celek rostla, což se projevilo v růstu zaměstnanosti (resp. poklesem nezaměstnanosti), která je v současné době rekordně nízká a poptávka po pracovních silách se následně

také promítla do růstu platů a mezd. Iniciátorem všeobecného růstu platů v ekonomice ČR byla v letech 2015 až 2018 jednotlivá nařízení vlády, na jejichž základě rostly platy zaměstnancům ve veřejné správě a taktéž soukromé firmy navyšovaly mzdy svým zaměstnancům na základě jejich aktuálních ekonomických výsledků za významné podpory ve firmách působících odborových organizací. Vývoj růstu průměrné mzdy a důchodů v ČR v letech 2000 až 2018 je uveden na Obrázku 2.



Obr. 2 Vývoj průměrné mzdy a důchodu v ČR v letech 2000 — 2018  
Zdroj: [2]

V současné době se ekonomové začínají přit, zda-li se ekonomický růst v ČR již dostal na svůj vrchol, je velice blízko svého maxima nebo již začíná proces postupného zpomalení a zákonitě nás čeká cesta poklesu HDP směrem k budoucí recesi. Při porovnání let 2017 až 2019 je vidět pokles HDP z úrovně 4,3 % HDP v roce 2017 na 3,4 % HDP v roce 2018 a pro rok 2019 je predikován růst jen ve výši 2,6 % HDP. Jedná se tedy pravděpodobně o klesající fázi ekonomického cyklu, kdy bude nutné sledovat, aby růst mezd byl v souladu s růstem produktivity práce a aby zároveň podniky měly peníze na investice do moderních technologií, které zajistí onen růst produktivity firmy a růst přidané hodnoty pro udržení jejich konkurenceschopnosti na trhu zboží a služeb.

## 2 VÝVOJ ROZPOČTU RESORTU MO V LETECH 2005 AŽ 2017

Stav a vývoj státního rozpočtu ČR výrazně ovlivňuje stav a budoucí predikci vývoje rozpočtu Ministerstva obrany ČR. V roce 1999, kdy ČR vstoupila do NATO, byl rozpočet resortu MO na úrovni 2,25 % HDP a do roku 2003 se dařilo jeho výši držet na požadované úrovni 2 % HDP.

V roce 2002 byla přijata Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky [4]. Koncepce konstatovala, že ozbrojené síly jsou dislokovány ve 133 posádkách a 13 dislokačních místech na území ČR, posádky jsou předimenzované a celková dislokace je neefektivní a stavební zanedbanost se odhaduje na 25 miliard Kč. Koncepce zároveň konstatuje špatný demografický vývoj mužské populace, pokles počtu branců schopných výkonu vojenské služby a celkovou neochotu k nástupu výkonu vojenské základní služby. Všechny tyto skutečnosti byly limitujícími veličinami existence funkční armády v ČR. V dokumentu se konstatuje skutečnost, že k výcviku vojsk nejsou k dispozici dostatečné finanční prostředky, ale zároveň se počítá s predikcí finančních zdrojů podílu výdajů resortu MO na úrovni 2,2 % HDP až do roku 2010. Z tabulky 3 vyplývá, že úroveň podílu výdajů resortu MO na HDP v letech 2002 až 2005 osciluje v rozpětí 2,23 % (rok 2002) až 1,9 % (rok 2004).

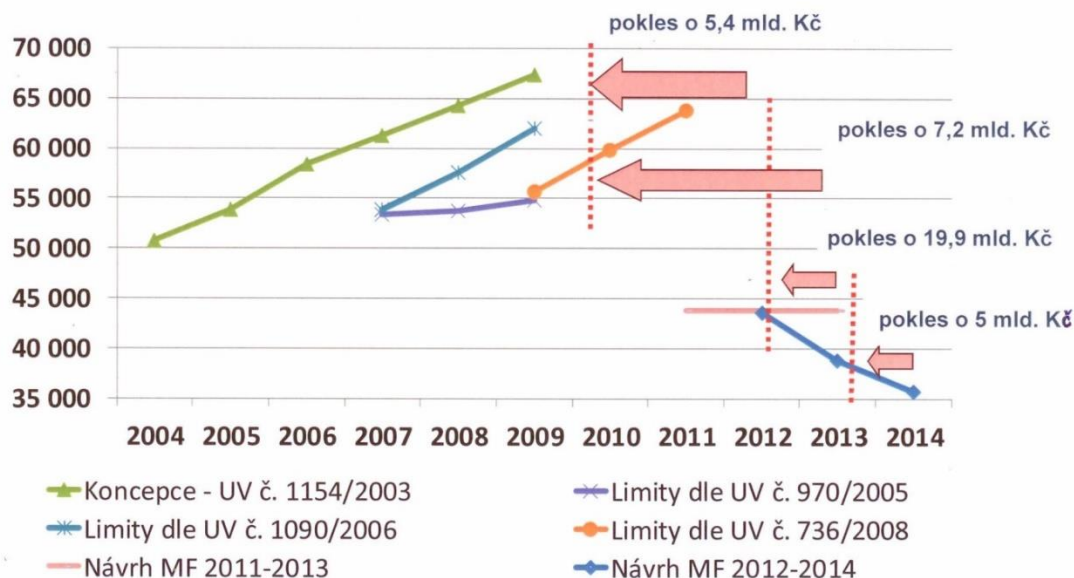
V roce 2003 byla provedena revize stávající koncepce a v listopadu téhož roku byla vládou ČR přijata Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky přepracovaná na změněný zdrojový rámec [5]. Důvodem úpravy koncepce bylo rozhodnutí vlády ČR realizovat reformu veřejných financí s cílem zastavit léta rostoucí zadluženost ČR. Toto rozhodnutí znamenalo zahájení procesu úsporných opatření napříč většinou resortů, tedy včetně resortu MO.



Fakticky to představovalo snížení objemu finančních prostředků, které byly původně deklarovány pro výstavbu ozbrojených sil ČR. Znamenalo to výrazné snižování počtů osob v resortu, snižování počtu posádek a dislokačních míst včetně přemístění vojenských posádek do jiného místa dislokace v rámci celé ČR. Koncepce deklarovala, že dlouhodobá garance finančních prostředků a finanční stabilita resortu nebude stanovena poměrem výdajů k hodnotě HDP, ale bude stanovena absolutním nominálním číslem výše rozpočtu resortu MO. V koncepci byly deklarovány tyto celkové nominální výdaje kapitoly resortu MO v jednotlivých letech [5]:

- 2004: 50,7 mld. Kč;
- 2005: 53,8 mld. Kč;
- 2006: 58,4 mld. Kč;
- 2007: 61,3 mld. Kč;
- 2008: 64,2 mld. Kč;
- 2009: 67,4 mld. Kč;
- 2010: 70,3 mld. Kč.<sup>20</sup>

Bohužel, ani tyto celkové nominální výše výdajů rozpočtu resortu MO ČR nebyly dodrženy. V následujících letech byly ještě třikrát sníženy. Zároveň s poklesem výdajů resortu MO klesá také podíl výdajů MO na HDP a od roku 2006 jsme trvale hluboko pod deklarovanou úrovní 2 % HDP. Na obrázku 3 je uveden trend vývoje výdajů MO v letech 2004 až 2014 tak, jak bylo stanoveno příslušnými usneseními vlády ČR v letech 2005, 2006, 2008 a následné návrhy Ministerstva financí ČR pro roky 2011 až 2014. Celkový přehled výdajů kapitoly resortu MO, podíl výdajů MO na HDP a podíl výdajů resortu MO na výdajích státního rozpočtu ČR v letech 1993 až 2018 je uveden v tabulce 3. Z ní je patrné, že od roku 2005 až do roku 2016 soustavně klesal podíl výdajů resortu MO na HDP. Nejnižší podíl byl v roce 2014, kdy výdaje resortu MO představovaly jen 0,91 % HDP a byly tak skoro na poloviční úrovni, než byla deklarovaná úroveň 2 % HDP investovaná do obrany. Podíl výdajů MO na HDP v letech 2006 až 2018 je v tabulce 3 zvýrazněn červeně. Teprve teroristické útoky a mezinárodní terorismus v západní Evropě a imigrační krize, která zvláště v roce 2015 způsobila velký politický otřes uvnitř Evropské unie společně s opakovaným tlakem USA (prostřednictvím prezidenta Trumpa) na dodržení závazku v oblasti výdajů na obrany v zemích NATO, způsobily změnu tendencí v oblasti rozpočtu resortu MO a jeho postupné navyšování (a to jak na nominální úrovni, tak i podílu na HDP) s cílem dosáhnout v roce 2020 alespoň úrovně 1,4 % HDP [6].



Obr. 3 Trendy výdajů MO v letech 2004 – 2014 (v mil. Kč)  
Zdroj: [7]

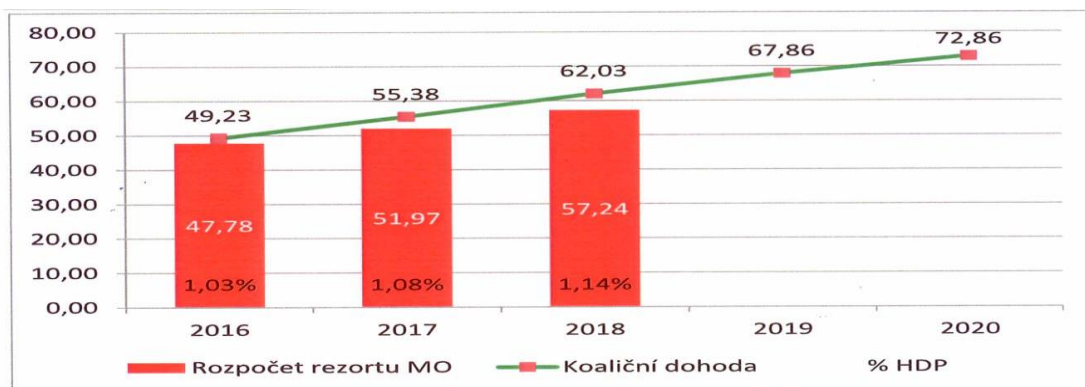
<sup>20</sup> ČESKO. MO ČR. Dokumenty a legislativa. Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky přepracovaná na změněný zdrojový rámec. Praha, 2003. s. 5 [online]. [cit. 14. 1. 2019]. Dostupné z: <http://www.mocr.army.cz/images/Bilakniha/CSD/005.pdf>

Tab. 3 Základní ukazatele státního rozpočtu v kapitole MO ČR v letech 1993 – 2018

| Rozpočtový rok | Výdaje kapitoly MO (mld. Kč) | HDP (mld. Kč) | Podíl výdajů MO na HDP (%) | Výdaje SR ČR (v mld. Kč) | Podíl výdajů MO na výdajích SR (%) |
|----------------|------------------------------|---------------|----------------------------|--------------------------|------------------------------------|
| 1993           | 23 776,6                     | 910,6         | 2,61                       | 356,9                    | 6,7                                |
| 1994           | 27 007,7                     | 1 037,5       | 2,60                       | 380,1                    | 7,1                                |
| 1995           | 28 275,2                     | 1 252,1       | 2,26                       | 432,7                    | 6,5                                |
| 1996           | 30 508,8                     | 1 414,0       | 2,16                       | 484,4                    | 6,3                                |
| 1997           | 31 328,3                     | 1 650,0       | 1,90                       | 524,7                    | 6,0                                |
| 1998           | 37 643,1                     | 1 820,7       | 2,07                       | 566,7                    | 6,6                                |
| 1999           | 41 688,1                     | 1 849,0       | 2,25                       | 596,9                    | 7,0                                |
| 2000           | 44 669,7                     | 1 900,0       | 2,35                       | 632,3                    | 7,1                                |
| 2001           | 44 977,5                     | 2 139,0       | 2,10                       | 693,9                    | 6,5                                |
| 2002           | 48 924,1                     | 2 192,0       | 2,23                       | 736,6                    | 6,6                                |
| 2003           | 53 193,9                     | 2 405,0       | 2,21                       | 808,0                    | 6,6                                |
| 2004           | 52 481,2                     | 2 757,0       | 1,9                        | 869,1                    | 6,0                                |
| 2005           | 58 445,0                     | 2 920,0       | 2,00                       | 923,0                    | 6,3                                |
| 2006           | 55 358,4                     | 3 222,0       | 1,72                       | 1 021,0                  | 5,4                                |
| 2007           | 54 948,8                     | 3 535,0       | 1,55                       | 1 092,0                  | 5,0                                |
| 2008           | 49 827,1                     | 3 689,0       | 1,35                       | 1 107,0                  | 4,5                                |
| 2009           | 51 823,9                     | 3 627,0       | 1,43                       | 1 167,0                  | 4,4                                |
| 2010           | 47 705,7                     | 3 693,0       | 1,29                       | 1 157,0                  | 4,1                                |
| 2011           | 43 785,2                     | 3 743,0       | 1,17                       | 1 155,0                  | 3,8                                |
| 2012           | 42 007,2                     | 3 820,0       | 1,10                       | 1 152,0                  | 3,6                                |
| 2013           | 40 765,3                     | 3 855,0       | 1,06                       | 1 173,1                  | 3,5                                |
| 2014           | 39 057,2                     | 4 284,0       | 0,91                       | 1 211,6                  | 3,2                                |
| 2015           | 43 373,8                     | 4 495,0       | 0,96                       | 1 297,0                  | 3,3                                |
| 2016           | 44 238,7                     | 4 719,0       | 1,01                       | 1 219,8                  | 3,92                               |
| 2017           | 48 892,2                     | 5 042,0       | 1,04                       | 1 309,3                  | 4,01                               |
| 2018           | 58 893,4                     | 5 304,0       | 1,11                       | 1 364,5                  | 4,32                               |

Zdroj: [3], vlastní úprava autora

Koncepce AČR 2025, schválená v roce 2015, také počítá s určitým postupným nárůstem finančních prostředků pro resort MO od roku 2015 do roku 2020 a následně do roku 2025 tak, aby bylo možné zrealizovat veškeré plánované investice do lidských a materiálních zdrojů a investice do nákupů nové vojenské techniky.



Obr.4 Plán vývoje rozpočtu MO v letech 2016 – 2020

Zdroj: [6] s. 25



V současné době lze konstatovat, že vláda ČR a celá politická reprezentace chápe a veřejně deklaruje nutnost postupně navyšovat výdaje resortu MO až na požadovanou úroveň 2 % HDP v časovém úseku nejpozději do roku 2025. Bude otázkou, zda-li se nějaké potenciální budoucí otřesy na mezinárodní úrovni (otázka Brexitu a jeho dopad na ekonomiku Eurozóny, celní válka mezi Čínou a USA, celní válka mezi EU a USA, apod.) přenesou na makroekonomickou úroveň ČR a budou mít dopad na příjmovou a výdajovou stránku státního rozpočtu se sekundárním dopadem na restrikce rozpočtu resortu MO tak, jak jsme tomu byli svědky v letech 2003 až 2013.

### **3 VÝVOJ POČTU PŘÍSLUŠNÍKŮ RESORTU MO A REKRUTACE V LETECH 2005 AŽ 2017**

Nestabilita rozpočtu resortu MO se velice výrazně projevila i v počtu příslušníků resortu. Již Koncepce výstavby profesionální AČR a mobilizace ozbrojených sil ČR z roku 2002 [4] konstatovala nutnost zahájení profesionalizace ozbrojených sil. K 31. 12. 2004 došlo ke zrušení základní vojenské služby. Od roku 2000 byly provedeny dílčí kroky k zahájení výstavby nového systému získávání vojenských profesionálů na principech personálního marketingu. Vzniklo Centrum personálního marketingu, jednotlivá rekrutační střediska v krajských městech a dvě střediska pro výběr personálu. Již v této koncepci byla stanovena nová struktura personálu, kdy 15 až 20 % počtů vojáků měli tvořit důstojníci, 25 až 30 % praporčíci a 50 až 55 % poddůstojníci. Původní cílový stav předpokládal 34 až 36 000 vojáků z povolání a 10 000 občanských zaměstnanců.

Radikální škrtky v počtech příslušníků resortu MO znamenala realizace Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky přepracovaná na změněný zdrojový rámec [5]. Tato upravená koncepce změnila celou dosavadní strukturu posádek, vytvořila síť tzv. perspektivních a neperspektivních posádek a dislokačních míst, což v konečném důsledku znamenalo výraznou redukci počtu osob v těchto rušených (neperspektivních) posádkách včetně přesunu (změny dislokace) vybraných vojenských útvarů v rámci ČR. Tato koncepce stanovila od roku 2008 nové cílové počty osob, a to 26 200 vojáků z povolání a 8 800 občanských zaměstnanců. V důsledku mezinárodní ekonomické krize z roku 2008 a trvale klesajícímu rozpočtu resortu MO, na který dopadly tzv. ekonomické balíčky z let 2011 až 2013 (viz kapitola 2), docházelo k soustavnému poklesu vojáků z povolání i v letech 2009 až 2014. Situace se zastavila až v roce 2015, kdy došlo ke stabilizaci finančního rámce rozpočtu resortu MO, ukončily se masové organizační, mobilizační a dislokační změny AČR a začal proces stabilizace personálu. V letech 2009 až 2011 se také skoro zastavil proces nábory nových příslušníků – vojáků – do AČR a realizovaly se jen procesy snižování počtu osob resortu.

V roce 2015 byla přijata Koncepce výstavby Armády České republiky 2025 [6], kde se deklaruje, že ke splnění úkolů bude AČR potřebovat 24 000 vojáků z povolání, 3 600 občanských zaměstnanců a 5 000 vojáků v aktivní záloze, kdy celkový počet osob v resortu MO by měl být 42 800 osob (včetně aktivní zálohy).

Při porovnání počtu personálu AČR v roce 2014 s požadovaným cílovým počtem v roce 2025 chybí v organizační struktuře AČR asi 6400 vojáků z povolání.<sup>21</sup> Zároveň se deklaruje nutnost plně se zaměřit na oblast rekrutace a byl stanoven rekrutační cíl přibližně 2 000 osob ročně. V rámci struktury hodnotí by mělo být dosaženo následujícího poměru jednotlivých hodnotných sborů: 20 % důstojníci, 30 % praporčíci a 50 % poddůstojníci. Z celkového počtu personálu AČR by mělo být 13 % občanských zaměstnanců.

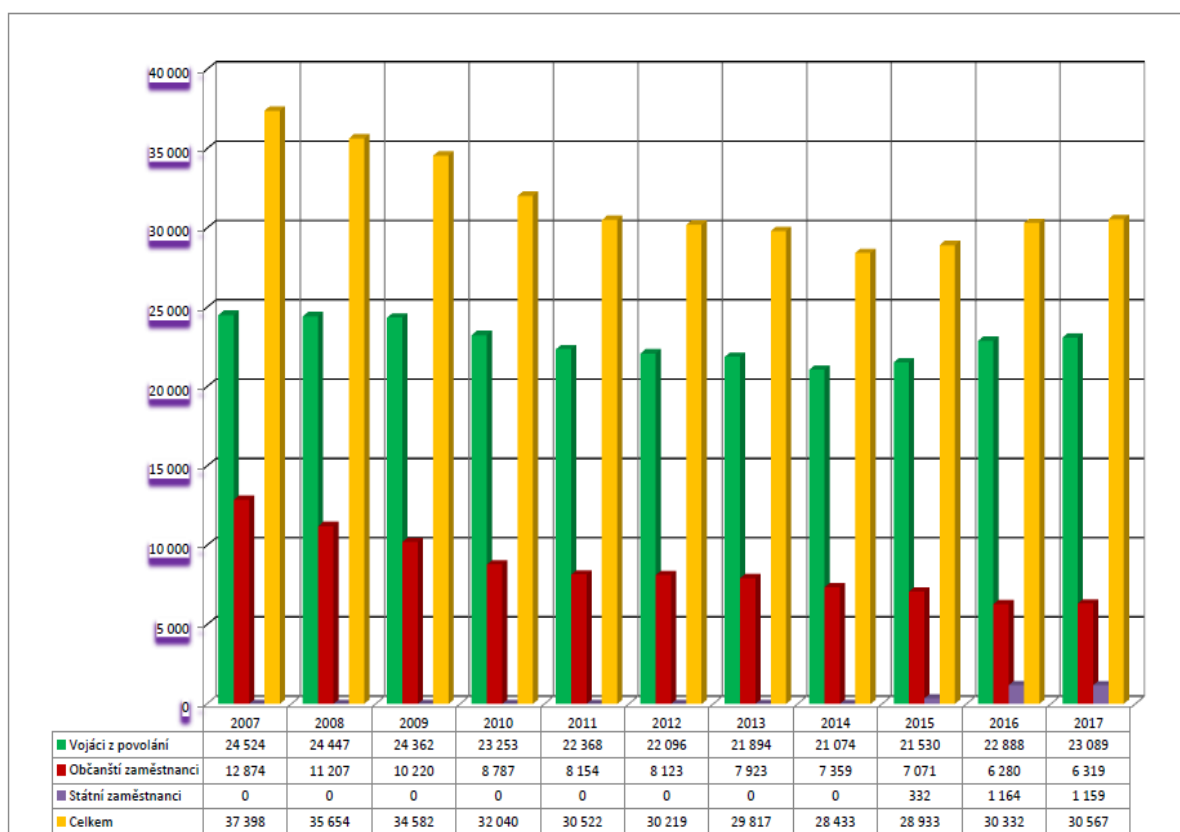
<sup>21</sup> Česko. MO ČR. Koncepce výstavby Armády České republiky 2025. Upravená verze ke zveřejnění. Praha, 2015. [online]. [cit. 14.1.2019]. s. 22. Dostupné z: [http://www.mocr.army.cz/images/id\\_40001\\_50000/46088/KVA\\_R\\_ve\\_ejn\\_verze.pdf](http://www.mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/KVA_R_ve_ejn_verze.pdf)

Tab. 4 Nárůst počtu osob v podřízenosti NGŠ v letech 2015 – 2025

| Kategorie rok | 2015   | 2016   | 2017   | 2018   | 2019   | 2020   | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | 2025   |
|---------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| VzP           | 18 058 | 19 100 | 20 200 | 21 258 | 22 258 | 23 258 | 24 162 | 24 162 | 24 162 | 24 162 | 24 162 |
| OZ            | 3 447  | 3 630  | 3 720  | 3 720  | 3 720  | 3 720  | 3 720  | 3 720  | 3 720  | 3 720  | 3 720  |
| AZ            | 1 300  | 1 600  | 1 900  | 2 100  | 2 400  | 2 700  | 3 000  | 3 500  | 4 000  | 4 500  | 5 000  |

Zdroj: [6], s. 23

Z obrázku 5 je zřejmé, že v letech 2007 až 2014 docházelo k soustavnému meziročnímu poklesu počtu vojáků z povolání a teprve od roku 2015 zaznamenáváme jejich opětovný nárůst. V roce 2017 jejich počet ale ještě nedosáhl úrovně z roku 2010.



Obr. 5 Průměrné přepočtené počty vojáků z povolání, občanských a státních zaměstnanců za roky 2007 – 2017

Zdroj: [8], příloha č. 25

Současně s poklesem počtu vojáků z povolání byl v letech 2009 až 2010 pozastaven proces rekrutace nových vojáků z povolání prostřednictvím přímého náboru, realizoval se jen nábor nových budoucích důstojníků prostřednictvím výběrového procesu cestou Univerzity obrany v Brně. Ke znovuoobnovení plnohodnotného, cíleného a komplexního procesu rekrutace došlo v roce 2015. V roce 2016 bylo rekrutováno celkem 2 148 osob, z toho cestou přímého náboru 1 785 osob a cestou Univerzity obrany 363 osob. V roce 2017 bylo rekrutováno přímým nábořem 1 750 osob a pro studium na Univerzitě obrany 423 osob. Pro rok 2018 byl stanoven rekrutační cíl 2 000 osob, z toho 1 270 osob cestou přímého náboru a 730 osob pro studium na Univerzitě obrany.

Tab. 5 Přehled počtu doplňování osob prostřednictvím přímého náboru a cestou Univerzity obrany v letech 2007 – 2017

| Rok                                | 2007  | 2008 | 2009  | 2010           | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  | 2018 (plán) |
|------------------------------------|-------|------|-------|----------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------------|
| <b>Rekrutační cíl</b>              | 930   | 1150 | 1150  | Nebyl stanoven | 210   | 590   | 230   | 310   | 1500  | 1650  | 1650  | 2000        |
| <b>Přijato – Přímý nábor</b>       | 935   | 890  | 847   | 35**           | 215   | 634   | 280   | 324   | 1566  | 1785  | 1750  | 1270 (plán) |
| <b>Procento plnění</b>             | 100,5 | 77,4 | 73,7* | ---            | 102,4 | 107,5 | 121,7 | 104,5 | 104,4 | 108,2 | 106,1 | ---         |
| <b>Přijato – Univerzita obrany</b> | 287   | 296  | 323   | 352            | 369   | 338   | 313   | 327   | 292   | 363   | 423   | 730 (plán)  |
| <b>Celkem:</b>                     | 1222  | 1186 | 1170  | 387            | 585   | 972   | 593   | 651   | 1858  | 2148  | 2173  | ---         |

Vysvětlivky:

\* Pozastavení doplňování z důvodu nedostatku finančních prostředků

\*\* Pouze pro uchazeče VO FTVS UK

Zdroj: Agentura personalistiky AČR, odbor doplňování personálu, úprava vlastní

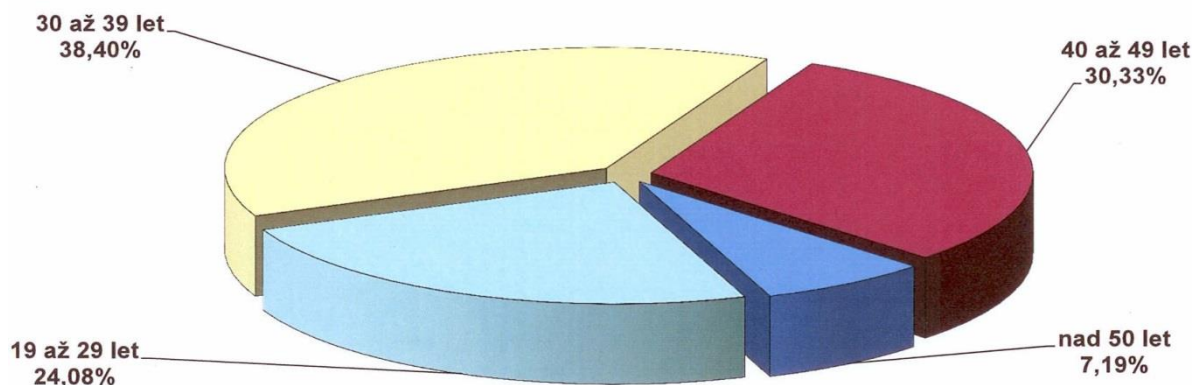
Zároveň došlo v průběhu deseti let k nárůstu (zvýšení) průměrného věku vojáků z povolání o 3,4 roku. V roce 2008 byl průměrný věk vojáků z povolání 33,3 roku a v roce 2017 již 36,67 roku. Vývoj průměrného věku vojáků z povolání je znázorněn na Obrázku 6.



Obr. 6 Vývoj průměrného věku vojáků z povolání v průběhu let 2008–2017

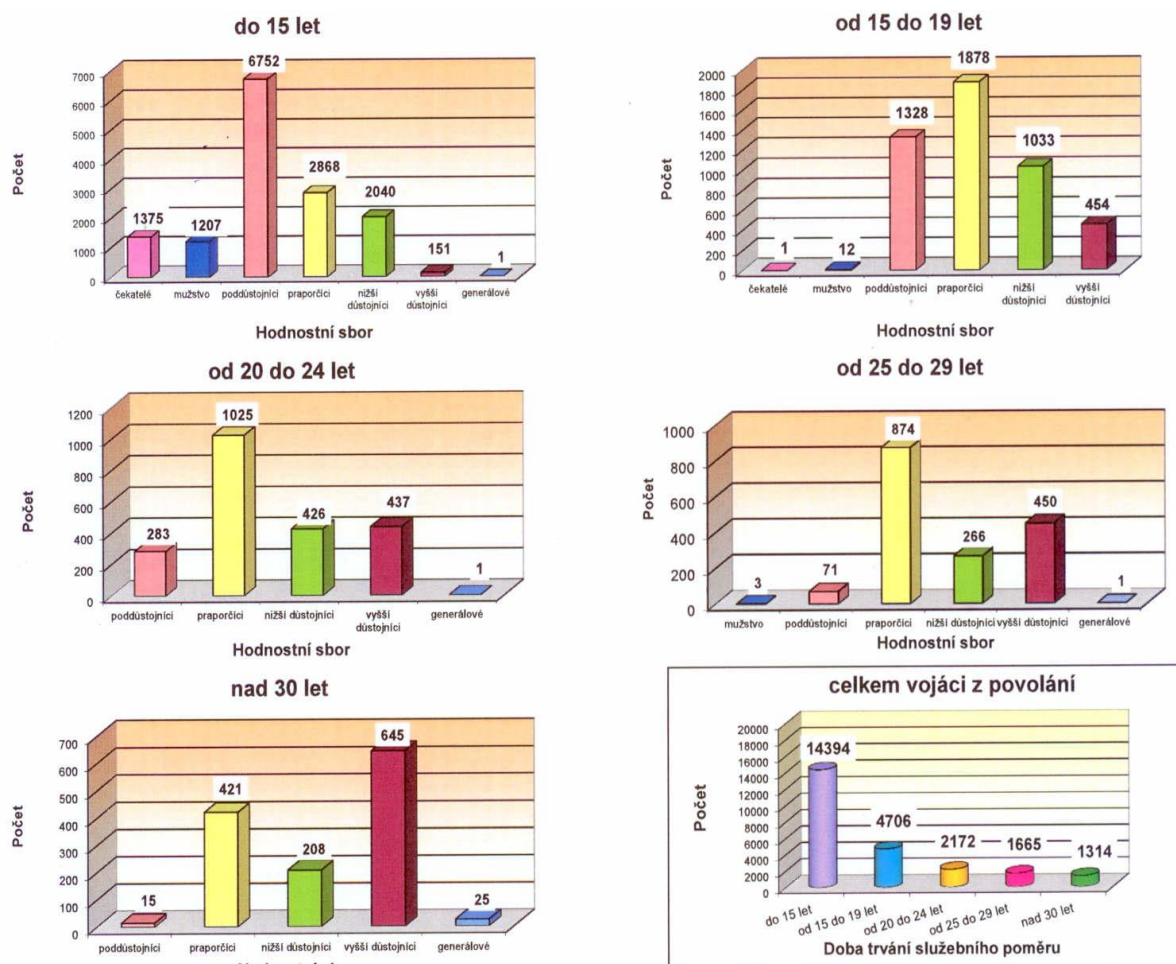
Zdroj: [9], s. 51 s využitím dat Statistické ročenky 2008 – 2017, počty osob bez Vojenského zpravodajství

Celkový přehled věkové struktury vojáků z povolání resortu MO k 31. 12. 2017 je uveden na Obrázku 7.



Obr. 7 Věková struktura vojáků z povolání resortu MO k 31. 12. 2017  
Zdroj: [9], s. 56, počty osob bez Vojenského zpravodajství

Z uvedeného statistického znázornění vyplývá, že přibližně dvě třetiny vojáků z povolání jsou ve věku do 40 let a jedna třetina vojáků z povolání je starší věku 40 let.

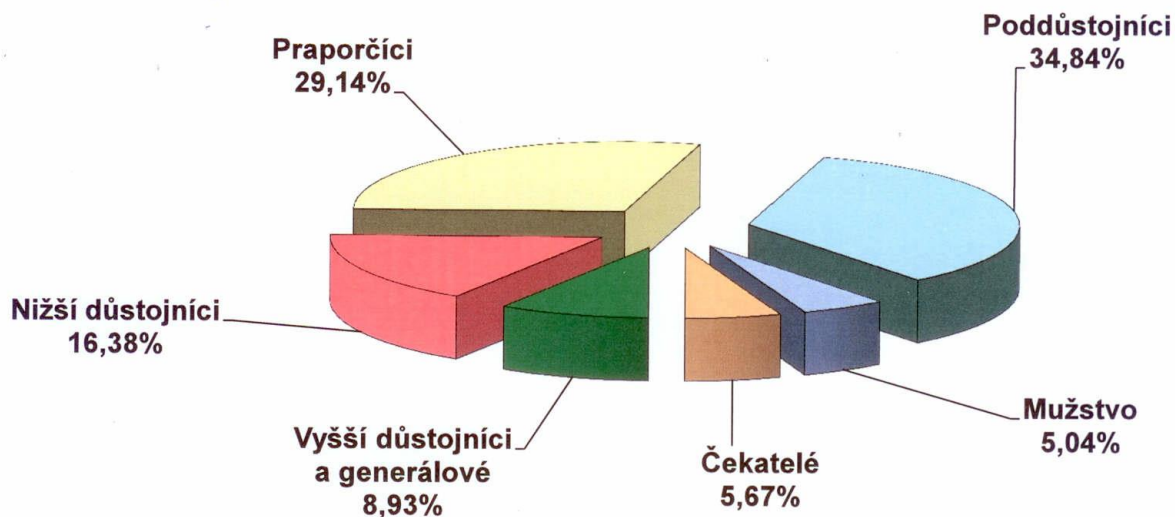


Obr. 8 Přehled doby trvání služebního poměru vojáků z povolání (ve vymezených časových úsecích) a celkový přehled doby trvání služebního poměru vojáků z povolání  
Zdroj: [9], s. 61, počty osob bez Vojenského zpravodajství

S veličinou fyzického věku také velice úzce souvisí otázka doby trvání služebního poměru vojáků z povolání. Zákonem č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů, má doba trvání služebního poměru omezenou délku, dříve v rozpětí 2 až 20 let, a nyní po novelizaci zákona je závislá na tzv. době rozhodné. Ta je ve služebním zařazení dobou, po kterou může voják z povolání setrvat v daném služebním zařazení a činí nejméně 2 roky a nejvíce 15 let. Na obrázku 8 je uveden komplexní přehled doby trvání služebního poměru vojáků z povolání v jednotlivých hodnostních sborech a dále celkový přehled doby trvání služebního poměru.

Průměrná doba trvání služebního poměru byla v roce 2017 12,4 roku a v porovnání let 2015 až 2017 se snížila o 0,1 roku. Celkem 80,5 % všech vojáků má dobu trvání služebního poměru do 20 let včetně. Nejvíce je zastoupena skupina vojáků s dobou trvání služebního poměru do 15 let a představuje 59,35 % vojáků. Pouze 19,47 % vojáků z povolání mělo dobu trvání služebního poměru delší než 20 let.<sup>22</sup>

V souvislosti se změnou organizační struktury ozbrojených sil v letech 2007 až 2013, zahájením procesu řízení kariér vojáků z povolání od 1. 7. 2015 a orientací na stanovení doby rozhodné pro potenciální kariérový posun se v čase mění i složení hodnostních sborů vojáků z povolání. Na obrázku 9 je znázorněno procentuální složení hodnostních sborů vojáků z povolání k 31. 12. 2017.



Obr. 9 Procentuální složení hodnostních sborů vojáků z povolání k 31. 12. 2017

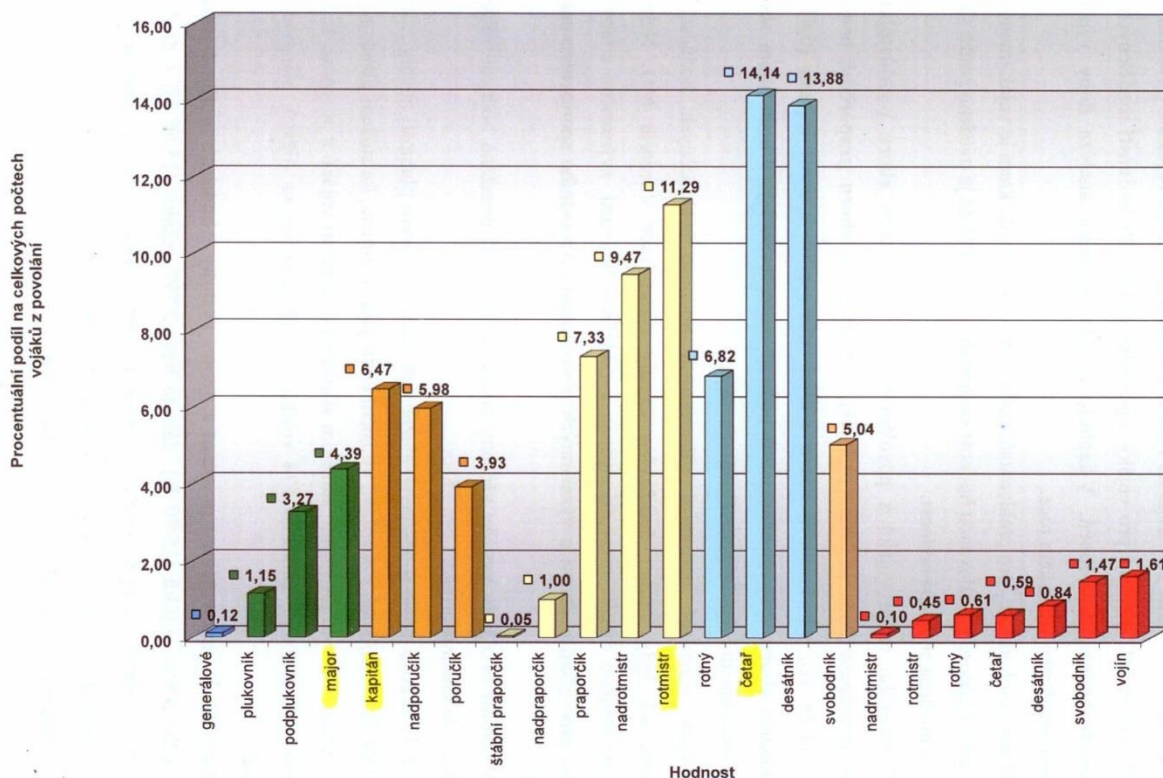
Zdroj: [9], s. 65, počty osob bez Vojenského zpravodajství

Od 1. 1. 2011 je v resortu MO používáno celkem 20 hodností, které jsou rozděleny do 7 základních hodnostních sborů. Na obrázku 10 je znázorněn procentuální podíl jednotlivých vojenských hodností na celkových počtech vojáků z povolání. Z uvedeného vyplývá, že z celkového počtu vojáků z povolání byla v hodnostním sboru poddůstojníků nejčastěji zastoupena hodnost četař (14,14 %), následována hodností desátník (13,88 %). V hodnostním sboru praporčíků to byla hodnost rotmistr (11,29 %), v hodnostním sboru nižších důstojníků hodnost kapitán (6,47 %) a v hodnostním sboru vyšších důstojníků hodnost major (4,39 %).<sup>23</sup>

<sup>22</sup> ČESKO. Statistická ročenka 2017. Agentura personalistiky AČR, odbor personálních informací. Praha: MO, 2018. s. 58

<sup>23</sup> ČESKO. Statistická ročenka 2017. Agentura personalistiky AČR, odbor personálních informací. Praha: MO, 2018. s. 63





Obr. 10 Hodnostní složení vojáků z povolání resortu MO k 31. 12. 2017

Zdroj: [9], s. 64, počty osob bez Vojenského zpravodajství, červenou barvou je označen hodnostní sbor čekatelů

## 4 MOŽNOSTI RESORTU MO V OBLASTI PERSONÁLNÍHO MARKETINGU

Personální marketing v resortu MO si v minulosti prošel strastiplnou cestou. Po rozhodnutí o vybudování profesionálních ozbrojených sil byl vytvořen celý nový systém a organizační struktura pro vlastní výkon činností personálního marketingu. Následně v letech 2009 až 2011 došlo k jeho podstatnému útlumu, aby následně od roku 2013 opět začal plnit svoji úlohu v oblasti vyhledávání a získávání nových personálních zdrojů pro potřeby ozbrojených sil.

Problematiku personálního marketingu v podmínkách resortu MO ovlivňují dva základní faktory:

1. faktory vnější;
2. faktory vnitřní.

1. Mezi vnější faktory je možno zahrnout:

- a. Aktuální ekonomický vývoj v podmínkách ČR (stav recese versus konjunktura) – tento faktor měl v minulosti výrazný vliv na změny příjmové a výdajové stránky rozpočtu ČR, od něhož se následně odvíjel vývoj výdajů určených pro výstavbu a fungování ozbrojených sil. Situace z let 2003 až 2004 anásledně z let 2010 až 2013 ukazuje, jak významný může být vliv změny fungování ekonomiky na rozpočet resortu MO a jaké důsledky v oblasti personálu to může způsobit.
- b. Aktuální a budoucí vývoj vhodných lidských zdrojů v populaci ČR (populační vývoj v ČR a jeho tendence) – na základě prognóz Českého statistického úřadu bude po roce 2030 k dispozici v rámci ČR mnohem méně vhodných lidských zdrojů. A to jak z pohledu kvantitativního, tak i kvalitativního. V průmyslu a dalších odvětvích hospodářství bude tento nedostatek vhodných zaměstnanců řešen procesem automatizace a robotizace, zůstává otázkou, jak má na tuto skutečnost zareagovat resort MO. Je pravděpodobné, že bude muset dojít k zespřehlednění organizačních struktur, změně struktury jednotlivých nižších organizačních

celků, ale vhodné lidské zdroje minimálně pro obměnu personálu resort bude potřebovat a bude o ně soupeřit s jinými silovými resorty ČR.

2. Mezi vnitřní faktory ovlivňující personální marketing zařazují:

- a. Neujasněnost, nestálost a relativně rychlé změny a úpravy existující koncepce ozbrojených sil v ČR.
- b. Jasnou a závaznou predikci vývoje zdrojového rámce potřeb ozbrojených sil a jeho zabezpečení z pohledu státního rozpočtu - tento faktor měl v minulosti výrazný vliv na pokles nominálních platů a benefitů v ozbrojených silách a prostřednictvím této skutečnosti také na pokles atraktivity profese vojáka z povolání ve společnosti. Také organizační, mobilizační a dislokační změny vyvolané změnou (poklesem) finančních prostředků působí velice negativně na motivaci vojáků sloužit v ozbrojených silách. Změny v cílových počtech osob resortu MO, realizovaná propouštění vojáků z povolání a pozastavení náboru nových rekrutů z důvodu nedostatku finančních prostředků pro resort MO způsobily stagnaci celého systému personálního marketingu a na vybrané uchazeče o službu vojáka z povolání nepůsobil zájem resortu MO věrohodně.
- c. Neatraktivnost některých druhů vojsk a posádek v rámci AČR a snaha o změny v umístění ze strany jednotlivých vojáků z povolání.

V období ekonomické **konjunktury** existuje nízká nezaměstnanost doprovázená vysokou poptávkou po volných pracovních silách ze strany zaměstnavatelů napříč jednotlivými obory ekonomiky. Zaměstnavatelé si v rámci ekonomických možností snaží zajistit loajalitu svých zaměstnanců relativně ekonomicky rozumnou mírou růstu mezd a platů a rozvojem dalších firemních benefitů a celkově se na trhu práce projevuje tlak na růst platů a mezd napříč všemi obory. Pokud v tomto okamžiku nebude zabezpečen růst nominální výše služebních tarifů (obecně platů) vojákům z povolání tak, aby byla pokryta inflace a došlo i k jejich reálnému nárůstu, tak nebude resort MO vnímán jako atraktivní zaměstnavatel a nebude dostatečný zájem uchazečů o vstup do služebního poměru vojáka. Zároveň je ale možný nominální nárůst odměňování vojáků z povolání vázán na příslušné rozhodnutí vlády ve věci valorizace (nárůstu) služebních tarifů vojáků v kontextu s celkovou výší schválených výdajů rozpočtu resortu MO v rámci státního rozpočtu na daný rok.

Možnosti resortu MO v období ekonomické konjunktury:

- a. Zabezpečit valorizaci (nárůst) služebních tarifů v kontextu s očekávanou inflací tak, aby došlo k reálnému navýšení odměny i po započtení inflačních vlivů.
- b. Nárůst služebních tarifů zabezpečit zvláště u hodnotných sborů poddůstojníků a praporčíků. Nejrozšířenější pracovní pozice, na které jsou noví rekruti zařazováni, jsou pozice s hodnotami v těchto hodnotných sborech.
- c. Rozšíření nabídky vhodných benefitů směřujících ke zatraktivnění služby vojáka z povolání včetně možného navýšení (zatraktivnění) náborového příspěvku.
- d. Nižší rekrutační možnosti u vysokoškolsky vzdělaných osob nahradit (kompenzovat) rekrutací maturantů a těm nabídnout možnost zvýšit si vzdělání v rámci svého budoucího kariérního postupu v průběhu jejich služby.
- e. Zvýšit působení v oblasti public relations, využít všechny dostupné možnosti k posílení vazby služby vojáka z povolání k vazbě na vlast, stát a využít výsledky dostupných sociologických šetření (např. sociologická šetření v otázce důvěry lidí v ozbrojené síly, apod.).

Všechna výše uvedená opatření je ale nutné realizovat s jistou dávkou opatrnosti tak, aby nedošlo k příliš vysokému až přehnanému nově nastavenému finančnímu a nefinančnímu ocenění vojáků z povolání, které by v konečném důsledku bylo kontraproduktivní pro vlastní výkon služby vojáka. Došlo by k tzv. „příliš vysoké rozmazlenosti“ vojáků vůči požadovanému pracovnímu nasazení a v konečném důsledku by vojáci „neudělali nic, co by neměli patřičně a plnohodnotně zapláceno“.

Naopak v období ekonomické **recese**, při vyšší (vysoké) míře nezaměstnanosti, by se na trhu práce měly objevit volné vhodné lidské zdroje, které je nutno oslovit pro službu vojáka z povolání. Vyšší počet vhodných lidských zdrojů na trhu práce by při úspěšném procesu personálního marketingu mohl zabezpečit vyšší obsazenost doposud volných systemizovaných míst i v méně atraktivních posádkách. Možné změny ve struktuře státního rozpočtu, který vždy v minulosti znamenaly nižší výdaje pro resort MO, ještě nemusí nutně znamenat stagnaci v odměňování vojáků z povolání. Bude záležet na konkrétní

rozpočtové situaci, prioritách resortu v oblasti výdajů (posílení oblasti odměňování na úkor jiných výdajů) a také na stanovení konkrétních potřeb resortu týkajících se rekručního cíle pro daný rok (období) v návaznosti na plánované změny organizačních struktur a skutečnou odchodovost vojáků ze služebního poměru.

Možnosti resortu MO v období ekonomické recese:

- a. V maximální míře se snažit zabránit poklesu rozpočtu resortu MO, resp. snažit se o udržení výše rozpočtu alespoň na předchozí úrovni.
- b. Udržet stávající úroveň odměňování, nedopustit pokles služebních tarifů u VZP a ostatních benefitů.
- c. V oblasti personálního marketingu se v maximální míře zaměřit na volné lidské zdroje nacházející se na trhu práce a tyto získat pro výkon služby v ozbrojených silách, využít existence recese a nabídnout určitou „jistotu práce na smluvně zaručenou dobu“ s možností jejího prodloužení na základě výsledků každého jednotlivce.
- d. Zaměřit se na public relations a marketing u poskytovatelů vzdělání na středních a vysokých školách, zvláště na školy s komplikovanějším uplatněním jejich absolventů na trhu práce (zemědělské školy, všeobecná gymnázia, apod.).

Zájem o službu vojáka z povolání budou ovlivňovat zejména tyto skutečnosti:

- a. Aktuální stav na trhu práce a jeho vývoj ve střednědobém horizontu včetně otázky konkrétní nezaměstnanosti na mikroregionální úrovni.
- b. Důvěra lidí v armádu a její hlavní představitele, reprezentovaná a následně prezentovaná např. výzkumy veřejného mínění.
- c. Vojensko-politická a bezpečnostní situace v zemi, regionu a jeho blízkém okolí a jeho vývoj ve střednědobém horizontu.
- d. Prezentace ozbrojených sil a převážně Armády České republiky ve veřejných sdělovacích prostředcích a na veřejných akcích.
- e. Stav perspektivy služby v ozbrojených silách, úrovni odměňování, nabídce benefitů a sociálních jistot včetně možnostech kariérního růstu a péče o kvalitu života vojenských profesionálů.
- f. Účinná pomoc a jasně definované možnosti resortu MO při zabezpečení přechodu osob z vojenského do civilního života po ukončení služebního poměru včetně kvalitní nabídky rekvalifikace.
- g. Soustavné posilování vnitřní morální motivace uchazečů o výkon služby v ozbrojených silách včetně posilování vlastenectví.

## **ZÁVĚR**

Minulost ukázala, že rozpočet resortu MO je významně ovlivněn aktuální ekonomickou situací v ČR, kterou ovlivňuje ekonomické dění ve střední Evropě a zemích EU. Společně s makroekonomickým ukazateli a politickou snahou snižovat veřejné výdaje v ČR došlo v letech 2005 až 2013 k významnému poklesu rozpočtu resortu MO. Propad výdajů na obranu se promítl do velkého množství organizačních a dislokačních změn a jejich důsledkem bylo snižování počtů vojáků z povolání a ostatních zaměstnanců resortu. Zároveň došlo k pozastavení nábory a tím ke zpomalení požadované obměny personálu. Teprve až mezinárodní teroristické útoky v západní Evropě a hrozba migrace poukázaly na nutnost věnovat obraně republiky větší pozornost a požadavky na obranu také finančně zabezpečit. Ačkoliv finanční toky lze relativně rychle napravit, důsledky v oblasti nedostatku lidských zdrojů pro potřeby obrany odstranit rychle nelze. Jen kvalitní práce s lidmi, propracovaný personální marketing respektující aktuální situaci na trhu práce ČR v kontextu se stávajícím vývojem ekonomiky, faktická snaha o zabezpečení potřeb personálu a jejich rozvoj mohou být předpokladem pro zabezpečení dostatečného počtu vhodných lidských zdrojů k výkonu vojenské služby v ozbrojených silách České republiky.

## **Použitá literatura**

- [1] ČESKO. 30 let kapitalismu: Česko na dohled Itálii. *Ekonom*. Praha: Ekonomia, 2018, LXII (51-52), 32-35. ISSN 1210-0714. s. 34



- [2] ČESKO. Porostou mzdy i penze. Ale také ceny energií. *Ekonom*. Praha: Ekonomia, 2018, LXII (51-52), 14-15. ISSN 1210-0714. s. 15
- [3] ČESKO. MO ČR, Dokumenty a legislativa, Resortní rozpočet. [online]. [cit. 14. 1. 2019]. Dostupné z: <http://www.mocr.army.cz/finance-a-zakazky/resortni-rozpocet/resortni-rozpocet-5146/>
- [4] ČESKO. MO ČR. Dokumenty a legislativa. Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky. Praha, 2002. [online]. [cit. 14. 1. 2019]. Dostupné z: <http://www.mocr.army.cz/images/Bilakniha/CSD/004.pdf>
- [5] ČESKO. MO ČR. Dokumenty a legislativa. Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky přepracovaná na změněný zdrojový rámec. Praha, 2003. [online]. [cit. 14. 1. 2019]. Dostupné z: <http://www.mocr.army.cz/images/Bilakniha/CSD/005.pdf>
- [6] ČESKO. MO ČR. Koncepce výstavby Armády České republiky 2025. Upravená verze ke zveřejnění. Praha, 2015. [online]. [cit. 14. 1. 2019]. Dostupné z: [http://www.mocr.army.cz/images/id\\_40001\\_50000/46088/KVA\\_\\_R\\_ve\\_ejn\\_\\_verze.pdf](http://www.mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/KVA__R_ve_ejn__verze.pdf)
- [7] ČESKO. MO ČR. Power pointová prezentace. Legislativní aspekty přípravy NR a SV kapitola 307 - MO, 4. blok informací, Stanislava Králová, odbor rozpočtu, SE MO, 27. 3. 2012
- [8] ČESKO. MO ČR. Návrh závěrečného účtu státního rozpočtu České republiky za rok 2017. Kapitola 307-Ministerstvo obrany. Praha, 2018. [online]. [cit. 14.1.2019]. Dostupné z: [http://www.mocr.army.cz/images/id\\_50001\\_60000/5146/SZU\\_2017.pdf](http://www.mocr.army.cz/images/id_50001_60000/5146/SZU_2017.pdf)
- [9] ČESKO. Statistická ročenka 2017. Agentura personalistiky AČR, odbor personálních informací. Praha: MO, 2018. 160 s.

# KOMPARATÍVNA ANALÝZA CIEĽOV BEZPEČNOSTNEJ POLITIKY V BEZPEČNOSTNEJ STRATÉGII SR (2005) A PROGRAMOVÝCH VYHLÁSENÍ VLÁD SR OD ROKU 2006

## COMPARATIVE ANALYSIS OF SECURITY POLICY OBJECTIVES LISTED IN THE SECURITY STRATEGY OF THE SLOVAK REPUBLIC AND MANIFESTOS OF THE SLOVAK GOVERNMENT SINCE 2006

**Martin JOŠČÁK<sup>24</sup>**

### **Abstrakt**

Cieľom článku je komparatívna analýza cieľov bezpečnostnej politiky SR zahrnutých v Bezpečnostnej stratégii Slovenskej republiky z roku 2005 a programových vyhlásení jednotlivých vlád od roku 2006. Autor sa zameriava na bezpečnostné záujmy, bezpečnostnú politiku a geopolitiku v Bezpečnostnej stratégii a ciele jednotlivých vlád. Ďalej autor poukazuje na nutnosť prijatia novej bezpečnostnej stratégie z dôvodu zmeny bezpečnostného prostredia Slovenskej republiky, ako aj potreby plnenia bezpečnostných záväzkov voči NATO.

### **Kľúčové slová:**

*bezpečnostná stratégia, záujmy, politika, bezpečnostné prostredie, programové vyhlásenie vlády.*

### **Abstract**

The aim of the article is to provide comparative analysis of Slovak security policy objectives listed in the 2005 Slovak Security Strategy and Manifestos of the respective governments since 2006. Author focuses on security interests; security policy and geopolitics defined in Security strategy, and objectives of the respective governments. Further, due to the change of the Slovak security environment author points to the necessity to adopt the new Slovak Security Strategy as well as need to fulfil the Slovak security obligations to NATO.

### **Key words:**

*security strategy, interests, policy, security environment, manifestoes of the government.*

## **ÚVOD**

Bezpečnostnú stratégiu štátu je možné všeobecne definovať ako základný strategický dokument, ktorý je/by mal byť pravidelne novelizovaný, a ktorý definuje bezpečnostné prostredie štátu, hlavné bezpečnostné hrozby a výzvy, ktorým konkrétny štát čelí ako aj bezpečnostnú politiku a spôsoby reakcie štátu na identifikované hrozby a výzvy. V súlade s touto zjednodušenou definíciou je Bezpečnostná stratégia Slovenskej republiky (ďalej len „Bezpečnostná stratégia“) základným strategickým dokumentom SR, na ktorý nadväzujú ďalšie strategické dokumenty, ako napr. Obranná stratégia SR, Koncepcia boja proti extrémizmu, Národný akčný plán boja proti terorizmu a ďalšie. Bezpečnostná stratégia definuje národné bezpečnostné záujmy SR, hrozby národnej bezpečnosti, bezpečnostné prostredie SR, strategické priority a ciele v jednotlivých oblastiach národnej bezpečnosti a smerovanie a ciele domácej a zahraničnej politiky.

Na dosiahnutie stanoveného cieľa článku je nutné identifikovať bezpečnostnú politiku SR a implementáciu národných záujmov a cieľov (bezpečnostné záujmy SR, bezpečnostné prostredie SR, bezpečnostná politika SR, bezpečnosť občana a štátu, stabilita a predvídateľnosť bezpečnostného prostredia) definovaných v Bezpečnostnej stratégii do programových vyhlásení vlád v jednotlivých volebných obdobiach. V súlade s cieľom článku bude komparatívna analýza sústredená na

<sup>24</sup> Ing. Martin Joščák, externý doktorand Katedry bezpečnosti a obrany Akadémie ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, Liptovský Mikuláš, martin.joscak81@gmail.com

implementáciu cieľov bezpečnostnej politiky a rozvoja nástrojov bezpečnostnej politiky definovaných v Bezpečnostnej stratégii do programových vyhlásení jednotlivých vlád. Uvedomujeme si deklaratívny charakter programových vyhlásení vlád a v tejto súvislosti sa analýza týka aj financovania obranných výdavkov štátu a plnenia bezpečnostných záväzkov voči NATO.

## **1 BEZPEČNOSTNÁ STRATÉGIA SR Z ROKU 2005**

Bezpečnostná stratégia z roku 2005 nahradila predchádzajúcu bezpečnostnú stratégiu z roku 2001, pričom zásadnou zmenou v medziobdobí bol vstup SR do Európskej únie (ďalej len „EÚ“) a NATO v roku 2004 a z toho vznikajúce nové záväzky pre SR. Bezpečnostná stratégia poskytuje základné východiská realizácie bezpečnostnej politiky SR s cieľom zaručiť požadovanú úroveň bezpečnosti občana a štátu. V tomto kontexte je nutné poznamenať, že Bezpečnostná stratégia prijatá v roku 2005 je zastaraná a už nereflekтуje zmenu bezpečnostného prostredia SR, ktorá nastala od roku 2005, hlavne vo vojenskom sektore bezpečnosti.

### **1.1 BEZPEČNOSTNÉ ZÁUJMY SR**

Bezpečnostná stratégia definuje bezpečnostné záujmy SR, pri ktorých obhajovaní bude SR vychádzať zo suverénneho práva na zaručenie vlastnej bezpečnosti vrátane práva na individuálnu a kolektívnu sebaobranu podľa Charty Organizácie Spojených národov (ďalej len „OSN“), nasledovne [1 s. 3]:

- zaručiť bezpečnosť občanov a chrániť ich ľudské práva a základné slobody;
- zaručiť územnú celistvosť, zvrchovanosť, nedotknuteľnosť hraníc, politickú nezávislosť a identitu;
- rozvíjať demokratické štátne zriadenie, právny štát a trhovú ekonomiku;
- vytvárať predpoklady trvalo udržateľného hospodárskeho, sociálneho, environmentálneho a kultúrneho rozvoja spoločnosti;
- posilňovať transatlantické strategické partnerstvo, byť spolugarantom bezpečnosti spojencov;
- posilňovať efektívnosť medzinárodných organizácií, ktorých je SR členom a podporovať rozširovanie NATO a EÚ;
- rozvíjať dobré partnerské vzťahy a všetky formy vzájomne výhodnej spolupráce s krajinami, s ktorými SR má spoločné záujmy;
- prispievať k posilňovaniu a šíreniu slobody a demokracie, dodržiavaniu ľudských práv, právneho štátu, medzinárodného práva, mieru a stability vo svete.

### **1.2 BEZPEČNOSTNÉ PROSTREDIE SR**

Bezpečnostná stratégia definuje bezpečnostné prostredie SR ako nestabilné, kde základnou tendenciou vývoja bezpečnostného prostredia je prehlbovanie nestability, neurčitosti a nepredvídateľnosti jeho vývoja vo svete ako dôsledok rastúceho počtu zlyhávajúcich štátov a negatívneho vplyvu niektorých neštátnych činiteľov. SR vstupom do NATO a EÚ sa stala súčasťou systému kolektívnej obrany a bezpečnosti ako piliera transatlantickej bezpečnosti a stability a získala záruky politickej a ekonomickej stability, ako aj možnosť aktívne sa podieľať na formovaní, plnení a posilňovaní európskej bezpečnostnej a obrannej politiky. Podľa stratégie geopolitické postavenie SR v Strednej Európe podmieňuje bezpečnostnú politiku SR. Česko, Maďarsko a Poľsko sú členmi NATO a EÚ, Rakúsko je členom EÚ. Ukrajina, náš najväčší sused už v roku 2005 deklarovala euroatlantickú orientáciu s cieľom dosiahnuť členstvo v EÚ a NATO [1 s. 4].

Zaujímavé je práve hodnotenie zahraničnopolitickej orientácie Ukrajiny, ktorá od prijatia Bezpečnostnej stratégie (rok 2005) zmenila svoju orientáciu a deklarovala neutralitu (2009) a neskôr vplyvom zmeny vládnej moci, vzniku krízy, anektovania Krymského polostrova Ruskou federáciou a vypuknutia vnútroštátneho konfliktu (2014) opäť otvorene deklaruje euroatlantickú orientáciu. Z tohto pohľadu je definovanie zahranično-politického smerovania blízkeho zahraničia SR v Bezpečnostnej stratégii aktuálne, akurát Ukrajina sa v priebehu rokov stala nestabilným štátom, významne závislým na medzinárodnej pomoci od Medzinárodného menového fondu a krajinou s vnútroštátnym konfliktom, v ktorej došlo k narušeniu jej suverenity a teritoriálnej integrity zo strany Ruskej federácie.

Bezpečnostná stratégia hodnotí ako najväčšiu hrozbu, ktorá by mala potenciálne najvážnejšie následky pre SR a jej spojencov, možnosť získania a použitia zbraní hromadného ničenia (ďalej len „ZHN“) a niektorých ich nosičov teroristickými skupinami, prípadne zlyhávajúcimi štátmi<sup>25</sup>. Terorizmus a šírenie ZHN sú vyhodnotené ako strategické globálne hrozby. Ďalšie identifikované hrozby voči bezpečnostnému prostrediu SR sú pretrvávajúce regionálne konflikty sprevádzané nárastom extrémizmu, terorizmu, snahou o získanie zbraní, chudobou a masívnou migráciou; organizovaný zločin; zraniteľnosť informačných a komunikačných systémov, ich preťaženie, neoprávnený prístup k informáciám, šírenie počítačových vírusov a dezinformácií; nelegálna a nekontrolovateľná migrácia prameniaca najmä zo zlých sociálno-ekonomických podmienok a nárastu obyvateľstva jej susediacich regiónov; aktivity cudzích spravodajských služieb; negatívne javy sprevádzané pokračujúcou globalizáciou; prehlbujúca sa ekonomická nerovnováha vo svete ako zdroj rastu napätia a nestability; energetická a surovinová závislosť; živelné pohromy, havárie a katastrofy a nevyvážený demografický vývoj [1 s. 5-7].

Napriek zastaranosti Bezpečnostnej stratégie je hodnotenie bezpečnostného prostredia a hrozieb voči SR v oblasti asymetrických hrozieb viac-menej aktuálne. Zvyšuje sa hlavne veľkosť hrozby individuálneho terorizmu v celom operačnom prostredí vrátane kybernetického priestoru. Symetrickým (vojenským) hrozbám pripisuje Bezpečnostná stratégia menší význam a venuje sa im iba okrajovo. Z dôvodu zmeny bezpečnostného prostredia v nedávnom období sa zvyšuje veľkosť hrozby vzniku lokálnych a regionálnych konfliktov vojenského a nevojenského charakteru s použitím tzv. asymetrických (hybridných) spôsobov vedenia bojovej činnosti. Je však pravdepodobné, že vonkajšie bezpečnostné prostredie SR budú aj naďalej viac ovplyvňovať hrozby nevojenského a asymetrického charakteru.

### 1.3 BEZPEČNOSTNÁ POLITIKA SR

Základným cieľom bezpečnostnej politiky SR je *„zaručenie bezpečnosti občana a štátu v stabilnom a predvídateľnom bezpečnostnom prostredí. [1 s. 7]“* To je čiastočne v kontradikcii s hodnotením, že *„základnou tendenciou vývoja bezpečnostného prostredia je prehlbovanie nestability, neurčitosti a nepredvídateľnosti jeho vývoja vo svete ako dôsledok rastúceho počtu zlyhávajúcich štátov a negatívneho vplyvu niektorých neštátnych činiteľov [1 s. 4]“*.

Rozhodujúcim prostriedkom bezpečnostnej politiky SR je jej bezpečnostný systém, ktorý predstavuje mnohostranný komplex a skladá sa zo zahraničnopolitických, ekonomických, obranných, vnútrobezpečnostných, sociálnych, záchranných a ekologických nástrojov a ich vzájomných väzieb. Rozvoj bezpečnostného systému zohľadňuje bezpečnostný potenciál SR a hodnotenie bezpečnostného prostredia SR. Bezpečnostná stratégia radí medzi tradičné nástroje bezpečnostnej politiky zahraničnú službu a Ozbrojené sily SR (OS SR). Ďalšími nástrojmi sú spravodajské služby; ozbrojené bezpečnostné zbory (policajný zbor, železničná polícia, zbor väzenskej a justičnej stráže); bezpečnostné zbory (zbor colnej správy); záchranné zbory a záchranné služby (hasičský a záchranný zbor, banská, horská a zdravotná záchranná služba); subjekty hospodárskej mobilizácie; subjekty pôsobiace na finančnom trhu (bankovníctvo, kapitálový trh, poisťovníctvo) a inštitúcia zodpovedná za ochranu utajovaných skutočností [1 s. 8].

Nástrojmi realizácie bezpečnostnej politiky sú ďalej medzinárodné a regionálne inštitúcie a združenia, ktorých je SR členom (OSN, EÚ, NATO, OBSE, OECD, Rada Európy, Vyšehradská skupina, Stredoeurópska iniciatíva a ďalšie), mimovládne organizácie, medzinárodné dohody, dohovory, zmluvy, normy a štandardy a médiá [1, s 8].

Bezpečnostná politika SR vychádza zo zásady nedeliteľnosti bezpečnosti, pričom bezpečnosť SR je zviazaná s bezpečnosťou štátov v euroatlantickej oblasti, závisí od globálnej bezpečnosti a nestotožňuje sa len s územnou obranou. V súlade s Bezpečnostnou stratégiou SR podporuje transformáciu a adaptáciu NATO na nové druhy hrozieb a výziev a bude reformovať a budovať svoj bezpečnostný systém tak, aby SR prispievala k rozvoju požadovaných spôsobilostí NATO. SR bude presadzovať plnenie cieľov stanovených v Európskej bezpečnostnej stratégii a posilní kapacity krízového manažmentu

<sup>25</sup> Tie nie sú schopné zaručiť základné funkcie štátu, vlastnú bezpečnosť, dodržiavanie ľudských práv a slobôd svojich občanov a plnenie svojich medzinárodných záväzkov, čím sa stávajú hrozbou pre svoje okolie a prispievajú k regionálnej nestabilite.

s cieľom prispievať do operácií a misií vedených EÚ. Podporí budovanie operačných kapacít európskej bezpečnostnej a obrannej politiky tak, aby boli komplementárne s kapacitami NATO a našimi záujmami v NATO [1 s. 12-13].

V kontexte bezpečnostnej politiky SR deklarovanej v bezpečnostnej stratégii si je nutné uvedomiť, že bola skoncipovaná rok po vstupe SR do NATO a EÚ. S odstupom času je možné konštatovať, že mala do veľkej miery deklaratívny charakter bez priamych investícií v nasledujúcom desaťročí do rozvoja tradičných nástrojov bezpečnostnej politiky, hlavne OS SR.

## **2 PROGRAMOVÉ VYHLÁSENIA VLÁD**

Programové vyhlásenie vlády predstavuje komplexný dokument, verbálnu deklaráciu cieľov domácej a zahraničnej politiky v celom spektre spoločenského života. Deklaruje rozvoj, ktorý vplýva na všetky sektory bezpečnosti. Z analýzy programových vyhlásení vlád od roku 2006 je možné konštatovať, že prioritu mali/majú ekonomický a sociálny sektor bezpečnosti. Väčšina informácií obsiahnutých v programových vyhláseniach vlád má deklaratívny charakter a je obsiahnutá vo všetkých predmetných vyhláseniach. Tieto budú zhrnuté v tejto časti, špecifické informácie týkajúce sa konkrétnej vlády budú spracované v samostatných podkapitolách.

Napriek skutočnosti, že Bezpečnostná stratégia radí medzi tradičné nástroje bezpečnostnej politiky zahraničnú službu a OS SR, v programových vyhláseniach vlád prioritu tvorí zaistenie vnútornej bezpečnosti štátu voči identifikovaným asymetrickým hrozbám terorizmu, extrémizmu, organizovaného zločinu a ilegálnej migrácii.

V rámci zaistenia bezpečnosti SR v rámci euroatlantického priestoru sa vyhlásenia všetkých predmetných vlád opierajú o členstvo v NATO a EÚ, kde bezpečnosť SR je neoddeliteľne spätá s bezpečnosťou euroatlantického priestoru. Systém kolektívnej obrany NATO a Spoločná bezpečnostná a obranná politika EÚ poskytujú SR rozhodujúce bezpečnostné záruky. Spoločne s ostatnými medzinárodnými organizáciami, ktorých je SR členom, predstavujú primárne nástroje na obhajobu a presadzovanie bezpečnostných záujmov SR.

Súčasťou národnej bezpečnosti a bezpečnostnej politiky štátu je aj ekonomická bezpečnosť, ktorá je strategickou prierezovou prioritou. Kľúčovou je energetická bezpečnosť. V súlade s vyhláseniami jednotlivých vlád tie presadzovali/presadzujú zachovanie existujúcich prepravných trás energonosičov a súčasne podporujú diverzifikáciu energetických zdrojov a prepojenie energetických sietí so susednými štátmi.

Jednotlivé vlády deklarovali aj vytváranie predpokladov pre formovanie takého obranného potenciálu štátu, ktorý umožní reagovať na situácie ohrozujúce bezpečnosť občanov, štátu a spojencov a preventívne eliminovanie vznikajúcich hrozieb, vrátane eliminácie hrozieb mimo územia SR. V rámci rozvoja obranného priemyslu SR vlády vyhlásili podporovať jeho čo najširšie zapojenie do modernizácie a prezborenia OS SR a medzinárodných výzbrojovacích projektov, predovšetkým v rámci NATO a EÚ.

### **2.1 PROGRAMOVÉ VYHLÁSENIE VLÁDY SR NA ROKY 2006 – 2010**

Programové vyhlásenie vlády SR deklaruje súlad postupujúcej európskej integrácie s dôslednou obhajobou národných a štátnych záujmov [2 s. 3]. V oblasti zaistenia bezpečnosti je možné hodnotiť, že sa sústredilo hlavne na zaistenie vnútornej bezpečnosti napriek deklarativným vyjadreniam o kolektívnej obrane a spolugarantovaní bezpečnosti spojencov.

Medzi priority vlády SR patrilo dosiahnutie plnej kompatibility a schopnosti štruktúr Policajného zboru SR kooperovať s európskymi policajnými zbormi, zlepšenie pripravenosti polície bojovať s korupciou, organizovaným zločinom a drogovou kriminalitou, zrýchlenie a zefektívnenie procesu skráteného vyšetrovania a vyšetrovania, zvýšenie spoľahlivosti pri poskytovaní služieb občanom a prehlbenie dôveryhodnosti polície. Súčasne požadovala reštrukturalizáciu výdavkov rozpočtu ministerstva vnútra tak, aby bol primárne a dostatočne finančne, personálne a materiálno-technicky zabezpečený výkon služby Policajného zboru SR [2 s. 49-50].

V rámci zaistenia vonkajšej bezpečnosti vláda deklarovala budovať a udržiavať primeranú obrannú infraštruktúru a vytvárať podmienky na jej ochranu a fungovanie v krízových stavoch a splnenie požiadaviek vyplývajúcich z členstva SR v NATO a EÚ, vrátane prijatia a všestranného zabezpečenia podpory spojeneckých ozbrojených síl na území SR a realizácie bezpečnostných investícií [2 s. 53].

Súčasne mal byť zabezpečený rozvoj požadovaných spôsobilostí ozbrojených síl s dôrazom na ich nasaditeľnosť a udržateľnosť. Ďalší rozvoj ozbrojených síl mal byť podporený transformáciou s nimi súvisiacich výkonných a podporných prvkov obranného systému štátu. Podľa vyhlásenia Vláda SR deklarovala podporovať rozšírenie spôsobilostí OS SR aj na oblasť asistenčných úloh s dôrazom na ochranu zdravia a majetku občanov a štátu, v prípadoch ako sú napríklad živelné pohromy alebo teroristický útok. Výdavky vyčleňované na obranu mali dosahovať úroveň potrebnú na zabezpečenie obrany štátu a záväzkov SR. Výdavky na operácie medzinárodného krízového manažmentu a výdavky súvisiace so zaradením do síl rýchlej reakcie NATO a EÚ nemali byť financované na úkor udržiavania a rozvoja OS SR [2 s. 52].

## **2.2 PROGRAMOVÉ VYHLÁSENIE VLÁDY SR NA OBDOBIE ROKOV 2010 – 2014**

Programové vyhlásenie malo vlastný názov, a to Občianska zodpovednosť a spolupráca. Za najdôležitejší cieľ vláda SR považovala vytvárať predpoklady pre zvyšovanie kvality života občanov a životnej úrovne. Nevyhnutným predpokladom na dosiahnutie tohto cieľa bolo obnovenie rastu ekonomiky a konkurencieschopnosti SR [3 s. 3]. Vláda svojou deklaráciou reagovala na dopady globálnej finančnej krízy z roku 2008.

V oblasti vnútornej bezpečnosti vláda deklarovala pripraviť novú koncepciu bezpečnostného systému SR s cieľom zabezpečiť jednotu krízového riadenia pri vojenských a nevojenských hrozbách a jeho efektívnejšie fungovanie na všetkých úrovniach [3 s. 46]. Vláda SR, vychádzajúc z potrieb zaručenia bezpečnosti občana a obrany štátu pri zohľadnení strategických dokumentov NATO a EÚ, vykonala v roku 2011 strategické hodnotenie obrany SR a definovala politicko-strategický rámec pre dlhodobý rozvoj obranného potenciálu SR a OS SR vrátane zabezpečenia stabilného zdrojového rámca.

V rámci medzinárodného krízového manažmentu vláda chcela udržať vysokú angažovanosť ozbrojených síl v operáciách pod vedením medzinárodných organizácií a pri tvorbe síl vysokej pripravenosti NATO a EÚ. Súčasne deklarovala zaručiť adekvátnu pripravenosť ozbrojených síl rýchlo a účinne podporovať zložky integrovaného záchranného systému pri prevencii a riešení následkov živelných pohrôm, katastrof, priemyselných, dopravných alebo iných prevádzkových havárií, ktoré ohrozujú životy, zdravie a bezpečnosť občanov a spôsobujú veľké materiálne škody [3 s. 49-50].

Vláda SR deklarovala zabezpečiť pokračovanie transformácie OS SR v súlade so závermi strategického hodnotenia obrany, na čo chcela vytvoriť dlhodobu stabilnú, zodpovedajúcu zdrojové podmienky. Súčasne chcela položiť dôraz na cielenú modernizáciu ozbrojených síl, ktorá mala sústrediť limitované zdroje na postupnú komplexnú modernizáciu organických jednotiek zameranú na dosahovanie požadovaných spôsobilostí [3 s. 49-50]. Napriek tejto deklarácii bol zdrojový rámec pre rezort obrany v skrátenom volebnom období znižovaný (viď obr. 1 Obranné výdavky SR v rokoch 2003 – 2020).

## **2.3 PROGRAMOVÉ VYHLÁSENIE VLÁDY SR NA ROKY 2012 – 2016**

V rámci programového vyhlásenia je vnútorný poriadok a bezpečnosť SR opätovne dávány do popredia. Podľa vyhlásenia vláda deklarovala, že urobí maximum pre bezpečnosť a ochranu obyvateľov a ich rodín, pokojný život v obciach a mestách, pričom nadviaže na pozitívne výsledky z rokov 2006 až 2010.

Dôraz mal byť kladený na znižovanie všetkých druhov kriminality a zvyšovanie jej objasnenosti. Mal vzrásť počet policajtov v základných útvaroch so zdôvodnením, že vyšší počet policajtov na uliciach prispieva k zníženiu kriminality a nehodovosti na cestách. Súčasne vláda deklarovala v pokračovaní v modernizácii bezpečnostných zborov, najmä v obmene techniky a výstroje a v rekonštrukcii objektov Policajného zboru SR a Hasičského a záchranného zboru SR [4 s. 40].

V rámci rozvoja rezortu obrany vláda deklarovala na zefektívnenie činnosti rezortu obrany vykonať racionalizáciu všetkých jeho organizačných štruktúr a prehodnotiť stav úrovne OS SR, ich modernizáciu a ďalší rozvoj, aby boli schopné zabezpečiť obranu územia a obyvateľstva SR pred vojenským i nevojenským ohrozením a účasť SR na medzinárodných operáciách pod vedením NATO, EÚ a OSN. Súčasne vláda deklarovala posilnenie účasti ozbrojených síl pri živelných pohromách a iných udalostiach. Podľa programového vyhlásenia vlády ani v zložitých podmienkach konsolidácie verejných financií nie je možné ďalšie zhoršovanie úrovne pripravenosti a bojaschopnosti ozbrojených síl [4 s. 40-41].

V tejto súvislosti bol plánovaný a spracovaný Rozvojový plán rezortu obrany s výhľadom do roku 2024. Ten má umožniť rozvoj spôsobilostí ozbrojených síl potrebných na zvládnutie budúcich možných hrozieb a plnenie spojeneckých a ostatných medzinárodných záväzkov SR. Vláda na prekonanie dlhodobých deficitov v rozvoji ozbrojených síl v nadväznosti na vývoj verejných financií deklarovala podporiť viacročnú stabilitu obranných výdavkov. Tá sa však v rámci volebného obdobia zastabilizovala približne len na úrovni 1 až 1,1 % HDP.

## **2.4 PROGRAMOVÉ VYHLÁSENIE VLÁDY SR NA ROKY 2016 – 2020**

Programové vyhlásenie je ovplyvnené prvým predsedníctvom SR v Rade EÚ v roku 2016, ktorého úspešné zvládnutie bolo bezprostrednou prioritou vlády. Súčasne je možné konštatovať, že vyhlásenie ovplyvnil aj výsledok summitu NATO vo Walese v roku 2014, kde sa členské krajiny zaviazali k postupnému zvyšovaniu svojich obranných výdavkov s cieľom dosiahnutia 2 % HDP v roku 2024 [5].

V porovnaní s predchádzajúcimi programovými vyhláseniami sa predmetné (2016-2020) podrobnejšie venuje hodnoteniu bezpečnostného prostredia SR. Z komplikovaného vývoja externého prostredia rezonujú pre SR strategické výzvy, ktoré ovplyvnia ďalší sociálny a ekonomický vývoj štátu a rozvoj celej spoločnosti. Medzinárodná situácia sa dramaticky mení. EÚ prechádza zložitým obdobím dôležitých rozhodnutí, ktoré môžu ovplyvniť jej zloženie, menovú úniu, aj slobodu pohybu tovarov, pracovníkov, služieb a kapitálu. Nestabilita na východ od SR je znepokojivá. Komplikuje sa situácia v oblasti energetických zdrojov a bezpečnosti. Na Blízkom východe a v severnej Afrike sa k moci násilím prebíjajú rôzne nešťatné štruktúry, nezlučiteľné s výhľadom stabilného sveta 21. storočia. Do svetovej ekonomiky a politiky vstupujú noví silní hráči [6 s. 4].

SR vníma ako najakútnejšie vonkajšie výzvy: pásmo pretrvávajúcej nestability na hraniciach EÚ, ozbrojené konflikty v susedstve EÚ, ktoré sú zdrojmi masovej migrácie a medzinárodného terorizmu, porušovanie či odklon od základných noriem medzinárodného práva a princípov povojnovej európskej architektúry, tradičné a nové hybridné formy hrozieb a snahy o oslabovanie národno-štátnej identity. Vláda deklarovala, že sformuluje základné ciele bezpečnostnej a obrannej politiky a pripraví aktualizáciu bezpečnostnej a obrannej stratégie SR, ktoré mali byť predložené do Národnej rady SR už v roku 2017. Zvýšenú pozornosť mala sústrediť najmä na otázky nelegálnej a nekontrolovateľnej migrácie [6 s. 8]. Tu je možné konštatovať, že tento cieľ nebol splnený a stále ani v roku 2019 SR neprijala novú Bezpečnostnú stratégiu a Obrannú stratégiu SR. Návrhy týchto dokumentov spoločne s Vojenskou stratégiou SR a Dlhodobým plánom rozvoja obrany s dôrazom na výstavbu a rozvoj OS SR s výhľadom do roku 2030 síce prešli ešte v roku 2017 schvaľovaním v Bezpečnostnej rade SR. Rovnako ich v tom istom roku schválila aj Vláda SR, avšak postúpenie dokumentov do parlamentu je podľa medializovaných informácií blokované jednou z koalíčných strán.

Na spor o Bezpečnostnej stratégii, ktorý bol medializovaný na prelome rokov 2018-2018 reagoval aj minister zahraničných vecí Miroslav Lajčák, ktorý zhodnotil návrh novej Bezpečnostnej stratégie z roku 2017 ako vyvážený dokument odrážajúci bezpečnostné prostredie, v ktorom existujeme a ktorý je tu na to, aby obhajoval záujmy a potreby Slovenska [7].

Na zaistenie bezpečnosti sa vláda zaväzuje rozvíjať spoluprácu relevantných zložiek Ministerstva vnútra SR a Ministerstva obrany SR v rámci civilno-vojenského rozhrania s cieľom posilniť a rozšíriť možnosti domáceho krízového manažmentu, využívajúc všetky možnosti spolupráce v rámci NATO [6 s. 8]. Nárast informačných technológií zvyšuje kybernetické hrozby voči štátu. Vláda si na eliminovanie týchto hrozieb stanovila kľúčové úlohy v oblasti kybernetickej bezpečnosti (2016 – 2020), a to dobudovať systém kybernetickej obrany štátu v súlade so strategickým smerovaním s euroatlantickými a európskymi

štruktúrami v oblasti kybernetického priestoru a vytvoriť národný legislatívny rámec, ktorý bude nadväzovať na prijatú Koncepciu kybernetickej bezpečnosti SR (2015) a Akčný plán pre kybernetickú bezpečnosť (2016) [6 s. 67].

Plánovaný rozvoj OS SR, ako jeden z tradičných nástrojov bezpečnostnej politiky je v programovom vyhlásení konkrétnejší oproti predchádzajúcim vyhláseniam. V súlade s vyhlásením vláda systémovo usmerní dlhodobý rozvoj rezortu obrany s dôrazom na OS SR s cieľom zvyšovania ich kvalitatívnych parametrov v kľúčových oblastiach. Bude realizovať cielenú a dlhodobu udržateľnú modernizáciu a výmenu hlavných druhov výzbroje a techniky spolu s tvorbou zásob materiálu na rozvoj spôsobilostí OS SR v súlade s prijatými záväzkami SR. Dôraz položí na rozvoj spôsobilostí mechanizovanej brigády a síl použiteľných aj na boj proti terorizmu. Vláda podporí zvýšenie intenzity výcviku OS SR, ako aj ich účasť na cvičeniach so zameraním na obranu štátu. Bude pokračovať v skvalitňovaní spoločnej prípravy OS SR, bezpečnostných a záchranných zložiek a podporovať opatrenia vedúce k skvalitneniu pripravenosti záloh OS SR, a to najmä prostredníctvom prípravy aktívnych záloh [6 s. 67-68].

## ZÁVER

Z analýzy Bezpečnostnej stratégie a programových vyhlásení vlád je možné konštatovať, že jednotlivé vlády vo svojich vyhláseniach sa snažili obhajovať hlavne nasledovné bezpečnostné záujmy definované Bezpečnostnou stratégiou.

- *zaručiť bezpečnosť občanov a chrániť ich ľudské práva a základné slobody;*
- *rozvíjať demokratické štátne zriadenie, právny štát a trhovú ekonomiku;*
- *vytvárať predpoklady trvalo udržateľného hospodárskeho, sociálneho, environmentálneho a kultúrneho rozvoja spoločnosti;*
- *rozvíjať dobré partnerské vzťahy a všetky formy vzájomne výhodnej spolupráce s krajinami, s ktorými SR má spoločné záujmy;*
- *prispievať k posilňovaniu a šíreniu slobody a demokracie, dodržiavania ľudských práv, právneho štátu, medzinárodného práva, mieru a stability vo svete.* To bolo čiastočne plnené nasadením OS SR v operáciách medzinárodného krízového manažmentu.

Napriek skutočnosti, že Bezpečnostná stratégia radí medzi tradičné nástroje bezpečnostnej politiky zahraničnú službu a OS SR, v programových vyhláseniach vlád prioritu tvorí zaistenie vnútornej bezpečnosti štátu voči identifikovaným asymetrickým hrozbám terorizmu, extrémizmu, organizovaného zločinu a ilegálnej migrácii. Prioritu mali hlavne ekonomický a sociálny sektor bezpečnosti, zaistenie vnútornej bezpečnosti a ekonomického rozvoja štátu. Obhajoba ostatných bezpečnostných záujmov<sup>26</sup> definovaných v Bezpečnostnej stratégii mala viac-menej deklaratívny charakter.

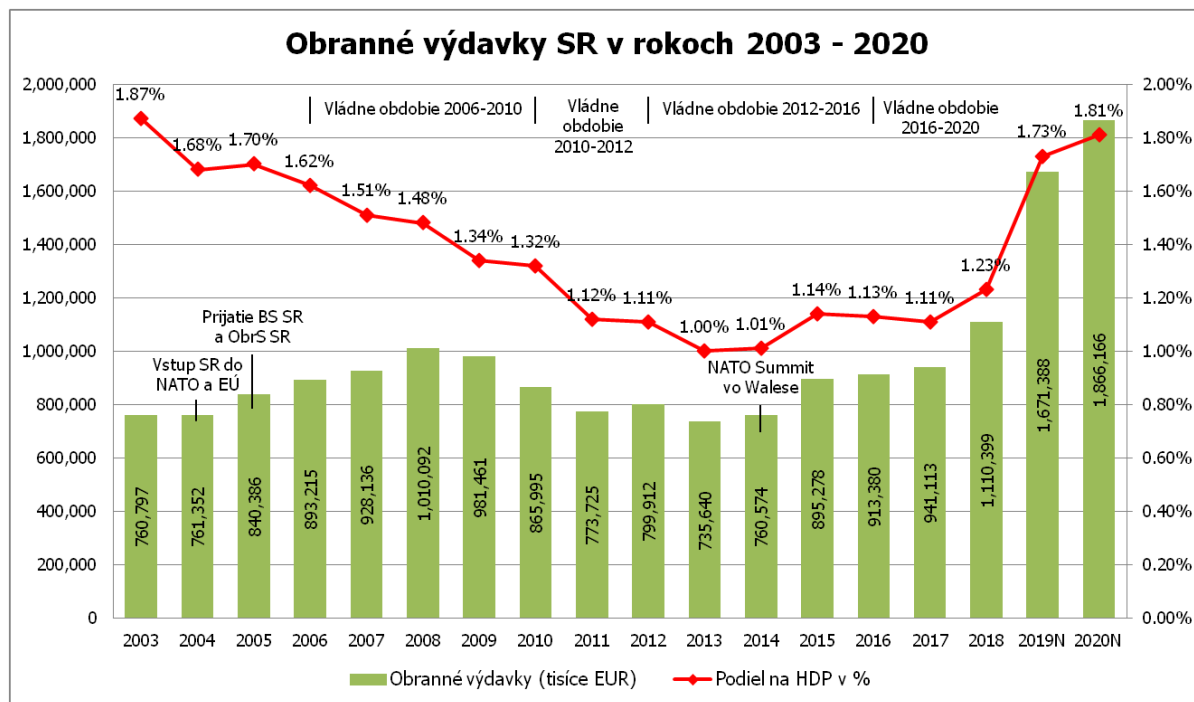
Z pohľadu vtedajšieho hodnotenia vnútorného (slovenského) a vonkajšieho regionálneho (európskeho) bezpečnostného prostredia išlo o logický krok. Najväčšími identifikovanými bezpečnostnými hrozbami boli terorizmus a šírenie ZHN. V európskom bezpečnostnom prostredí neboli identifikované, resp. mali menšiu pravdepodobnosť hrozby symetrického vojenského konfliktu, ktorý by mohol prerásť do regionálneho ozbrojeného konfliktu. Napriek 5-dňovej rusko-gruzínskej vojne v auguste 2008 nedošlo k výraznému dlhotrvajúcemu zhoršeniu vzťahov medzi NATO a Ruskou federáciou. Zo strany krajín západu išlo hlavne o deklaratívne odmietnutie krokov Ruskej federácie. Avšak z dôvodu rýchleho ukončenia vojny a stanovenia pravidiel monitorovania dodržiavania prímeria, ekonomickej výhodnosti a energetickej závislosti niektorých krajín EÚ na Ruskej federácii došlo k opätovnému otepľovaniu vzájomných vzťahov.

Pocit ohrozenia krajín EÚ a NATO bol pravdepodobne nižší aj z dôvodu vedenia vojny na kaukazskom (južnom, resp. juhozápadnom) strategickom smere, nie na európskom (západnom) strategickom smere ako to je v prípade ukrajinského konfliktu. Súčasne vtedajšie vyhodnotené spôsobilosti Ozbrojených síl Ruskej federácie výrazne nezvyšovali pravdepodobnosť ozbrojeného konfliktu medzi NATO a Ruskou federáciou. Z takto vyhodnotených hrozieb v európskom bezpečnostnom prostredí dochádzalo nielen v SR k znižovaniu obranných výdavkov. Obrat nastal až v roku 2004 po summite NATO vo Walese, kde

<sup>26</sup> Zaručiť územnú celistvosť, zvrchovanosť, nedotknuteľnosť hraníc, politickú nezávislosť a identitu. Posilňovať transatlantické strategické partnerstvo, byť spolugarantom bezpečnosti spojencov. Posilňovať efektívnosť medzinárodných organizácií, ktorých je SR členom a podporovať rozširovanie NATO a EÚ.



sa členské krajiny zaviazali k postupnému zvyšovaniu svojich obranných výdavkov s cieľom dosiahnutia 2 % HDP v roku 2024.



Obr. 1 Obranné výdavky SR<sup>27</sup> v rokoch 2003 – 2020  
Zdroj: Vlastná tvorba z jednotlivých rozpočtov verejnej správy [8]

Dôvodom bola zmena bezpečnostného prostredia a zvýšenie hrozby vzniku lokálnych a regionálnych konfliktov vojenského a nevojenského charakteru s použitím tzv. asymetrických (hybridných) spôsobov vedenia bojovej činnosti. V tejto súvislosti je možné vnímať aj posledné programové vyhlásenie vlády, ktoré sa podrobnejšie venuje hodnoteniu bezpečnostného prostredia SR a európskeho bezpečnostného prostredia. Rovnako plánovaný rozvoj OS SR, ako jeden z tradičných nástrojov bezpečnostnej politiky, je v programovom vyhlásení konkrétnejší oproti predchádzajúcim vyhláseniam.

Zmena orientácie programového vyhlásenia z prioritného zaistenia vnútornej bezpečnosti na elimináciu hrozieb aj vo vnútornom aj vo vonkajšom bezpečnostnom prostredí môže mať niekoľko zdôvodnení. Široká koalícia strán z celého politického spektra (stredolávě aj stredopravé politické strany), negatívne hodnotenie spôsobilostí OS SR z NATO, neplnenie záväzkov NATO. Ide hlavne o alokovanie 2 % HDP na obranu, vybudovanie/certifikovanie mechanizovanej brigády ako príspevku v silách rýchlej reakcie NATO. K jej vytvoreniu sa SR zaviazala pri vstupe do NATO v roku 2004 a vytvorená mala byť už v roku 2010. Avšak aj nový termín počiatkovej spôsobilosti koncom roku 2017 a plnej operačnej spôsobilosti začiatkom roku 2018 bol vzhľadom na rozpočet verejnej správy na roky 2016-2018 príliš ambicióznym, keďže nepredpokladal s radikálnym zvyšovaním výdavkov na obranu. Navyše sa zmenila aj požiadavka NATO na vybudovanie ťažkej mechanizovanej brigády. V súlade s vyhlásením Ministerstva obrany SR štruktúra ťažkej mechanizovanej brigády v zmysle požiadaviek NATO bude flexibilne poskytovaná na základe aktuálne dostupnej techniky. Súčasne je jej vybudovanie v súlade s Dlhodobým plánom rozvoja obrany s dôrazom na výstavbu a rozvoj OS SR s výhľadom do roku 2030.

<sup>27</sup> Obranné výdavky zahrňujú výdavky Ministerstva obrany SR; výdavky na podporu obrany; hospodársku mobilizáciu a vysielanie civilných expertov do aktivít krízového manažmentu mimo SR.

## Použitá literatúra

- [1] Slovenská Republika. *Bezpečnostná stratégia Slovenskej republiky*. [online] 27. 9. 2005 [cit. 2019-01-14] Dostupné z: <<https://www.vlada.gov.sk/zakladne-dokumenty-riesiace-bezpecnost-slovenskej-republiky/>>
- [2] Slovenská Republika. *Programové vyhlásenie vlády SR na roky 2006-2010*. [online] august 2006 [cit. 2019-01-14] Dostupné z: <[https://www.vlada.gov.sk/data/files/979\\_programove-vyhlasenie-vlady-slovenskej-republiky-od-04-07-2006-do-08-07-2010.pdf](https://www.vlada.gov.sk/data/files/979_programove-vyhlasenie-vlady-slovenskej-republiky-od-04-07-2006-do-08-07-2010.pdf)>
- [3] Slovenská Republika. *Občianska zodpovednosť a spolupráca, Programové vyhlásenie vlády SR na obdobie rokov 2010-2014*. [online] august 2010 [cit. 2019-01-14] Dostupné z: <[https://www.vlada.gov.sk/data/files/18\\_programove-vyhlasenie-2010.pdf](https://www.vlada.gov.sk/data/files/18_programove-vyhlasenie-2010.pdf)>
- [4] Slovenská Republika. *Programové vyhlásenie vlády SR na roky 2012-2016*. [online] máj 2012 [cit. 2019-01-14] Dostupné z: <[https://www.vlada.gov.sk/data/files/2008\\_programove-vyhlasenie-vlady.pdf](https://www.vlada.gov.sk/data/files/2008_programove-vyhlasenie-vlady.pdf)>
- [5] NATO. *Wales Summit Declaration*. [online] 5. 9. 2014 [cit. 2019-01-16] Dostupné z: <[https://www.nato.int/cps/en/natohq/official\\_texts\\_112964.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_112964.htm)>
- [6] Slovenská Republika. *Programové vyhlásenie vlády SR na roky 2016-2020*. [online] 26. 4. 2016 [cit. 2019-01-14] Dostupné z: <<https://www.vlada.gov.sk/data/files/7179.pdf>>
- [7] TASR. Lajčák: Bezpečnostná stratégia je vyvážený dokument. [online] 9. 1. 2019 [cit. 2019-01-17] Dostupné z: <<https://www.teraz.sk/slovensko/lajcak-bezpecnostna-strategia-je-v/371276-clanok.html>>
- [8] Slovenská Republika. *Rozpočet verejnej správy*. Ministerstvo financií Slovenskej republiky. [online] 2003-2018 [cit. 2019-01-14] Dostupné z: <<https://www.finance.gov.sk/sk/financie/verejne-financie/rozpocet-verejnej-spravy/>>

# SOUVISLOSTI MEZI PŘÍČINAMI POVSTÁNÍ, PRINCIPY PROTIPOVSTALECKÝCH OPERACÍ A NELETÁLNÍMI ZBRANĚMI

## CONTINUITY AMONG CAUSES OF INSURGENCY, PRINCIPLES OF COUNTERINSURGENCY AND NON LETHAL WEAPONS

**Roman KOPŘIVA<sup>28</sup>**

### **Abstrakt**

Protipovstalecké operace budou i v budoucích operacích hrát důležitou roli v nastolení bezpečného prostředí. Proto je velmi důležité znát příčiny povstaleckého boje, způsob jak v průběhu konfliktu na tyto příčiny reagovat a také jaké druhy zbraní použít. Cílem každé operace je minimalizovat kolaterální ztráty a ničení infrastruktury. A právě poukázání na souvislosti mezi příčinami povstání, principy protipovstaleckých operací a použití neletálních zbraní je cílem článku.

### **Klíčová slova:**

*příčiny, povstání, principy, neletální zbraně, protipovstalecký boj.*

### **Abstrakt**

Counterinsurgency operations will also play an important role in establishing a safe environment in future operations. Therefore, it is very important to know the causes of insurgency, how to respond to these causes during the conflict, and what kinds of weapons to use. The goal of each operation is to minimize collateral losses and infrastructure destruction. It is the aim of the article to point out the connection between the causes of the insurgency, the principles of counterinsurgency operations and the use of non-lethal weapons.

### **Key words:**

*causes, insurgency, principles, non-lethal weapons, counterinsurgency.*

## **ÚVOD**

Při současných operacích můžeme očekávat neustálou změnu situace a velmi turbulentní prostředí. Operace se budou konat tam, kde je koncentrace populace a to ve městech, deltách řek či průmyslových aglomeracích. Příklady současných, a i budoucích operací jsou konflikty vedeny na Ukrajině [1], v Sýrii či Iráku [2]. Především každá situace s negativním dopadem na populaci, jakákoliv aktivita mocenských složek ať proti domácí populaci či ozbrojeným silám daného státu vyvolá reakci, která s velkou pravděpodobností povede k násilnostem. Následná obnova prostředí bude vyžadovat nesmírné úsilí nejen místních politických reprezentantů, ale také všech účastníků konfliktu. Důraz bude položen na obnovu infrastruktury a funkčnost státní správy. Znalost příčin povstalectví, protipovstaleckých principů a vhodné zvolení a použití zbraňových systémů může vést ke zmírnění následků jakýkoliv rozhodnutí, a to jak politických tak vojenských. Vhodnou volbou zbraní se dá zabránit ničení tolik potřebné infrastruktury, která je nepostradatelná pro zabezpečení potřeb obyvatelstva. A právě vzájemné vztahy mezi příčinami povstání, protipovstaleckými principy a vhodně zvolenými zbraněmi, v tomto případě neletálními prostředky, mohou poukázat na zmírnění a řešení problémů v současných konfliktech. Potřebná data k výzkumu ke zjištění výše uvedených vzájemných vazeb jsou získány dotazníkovým šetřením a strukturovanými rozhovory s experty. Výsledky byly využity pro zjištění vzájemných vazeb mezi principy protipovstaleckých operací, příčin povstání a použitím neletálních zbraní.

---

<sup>28</sup> Ing. Roman Kopřiva, Katedra taktiky, Fakulta vojenského leadershipu, Univerzita obrany, Havlíčkova 1746 Kroměříž, mob: 606 342 637; email: roman.kopriva@unob.cz

# 1 UVEDENÍ DO PROBLEMATIKY POVSTALECTVÍ

Vysvětlením pojmu povstalectví napomáhá pochopení povstaleckých (obecně zaužívaná zkratka IN jako Insurgency) a protipovstaleckých operací (obecně zaužívaná zkratka COIN – Counterinsurgency). Existuje několik definic povstalectví, nicméně pro účely tohoto článku vycházím z publikace CIA [3], kde „povstání je zdoluhavý politicko-vojenský boj zaměřen na podvržení nebo výměně oprávněně zvolené vlády nebo okupační sil a úplně či částečně kontrolující přírodní zdroje použitím nepravidelných vojenských sil a nezákonné politické organizace“. Ve své podstatě jde tedy o vyjádření nespokojenosti obyvatelstva s představiteli legálně zvolené vlády (např. vzhledem k jeho politickým představám nebo zabezpečením jeho základních životních potřeb). Cílem povstaleckých skupin je získat kontrolu nad populací nebo nad určitým územím, včetně jejich zdrojů. V takových případech povstalci mohou ke svému boji využít i taktických činností terorizmu, tzn. útoky na cíle, které podporují protipovstalecké síly nebo infrastrukturu pod kontrolou vlády. Pojem povstalecký boj je v dnešní operační praxi používán především v souvislosti s bojem vedeným proti legitimní, mezinárodním společenstvím uznávané vládě. Z hlediska tohoto pojetí, historie ozbrojených konfliktů zaznamenala mnoho příkladů povstaleckých a protipovstaleckých operací, například v Malajsii (1948 – 1960) nebo ve Vietnamu (1961 – 1975), další jsou uvedeny níže:

Tab. 1 Délka trvání povstání

| <b>povstání</b>         | <b>doba trvání</b> | <b>výsledek</b> | <b>Odhad počtu obětí<br/>(vojáků + civilistů)</b> |
|-------------------------|--------------------|-----------------|---------------------------------------------------|
| Filipíny 1946 – 1954    | 8 let              | neúspěšné       | 10 000                                            |
| Malajsie 1948 – 1960    | 12 let             | neúspěšné       | 11 000                                            |
| Kuba 1953 – 1959        | 6 let              | úspěšné         | 1 000                                             |
| Angola 1961 – 1974      | 13 let             | úspěšné         | 40 000                                            |
| Kurdové 1961 – 1975     | 14 let             | neúspěšné       | nezjištěno                                        |
| Omán 1965 – 1976        | 11 let             | neúspěšné       | stovky                                            |
| Afghanistan 1979 – 1989 | 10 let             | úspěšné         | 1 500 000                                         |
| Salvador 1980 – 1992    | 10 let             | neúspěšné       | 75 000                                            |
| Peru 1980 – 1992        | 12 let             | neúspěšné       | 69 000                                            |
| Hizballáh 1962 – 2000   | 18 let             | úspěšné         | 2 500                                             |
| Alžírsko 1992 – 2005    | 13 let             | neúspěšné       | 100 000                                           |

Zdroj: vlastní

Jak uvádí John Nagl [4], každé povstalecké hnutí je jedinečné. Jakákoliv povstalecká organizace je obvykle sítí samostatných povstaleckých buněk sjednocených společným úsilím, ideologií a účelem s cílem svrhnout vládu a získat na svoji stranu místní populaci. Každá povstalecká činnost se přizpůsobuje a rychle adaptuje je však omezena hierarchickou úrovní velení a organizační strukturou.

Povstání nejsou omezeny regionálními nebo státními hranicemi a mohou být lokální, národní, nadnárodní či dokonce mezinárodní – globální [5]. Povstalci mohou využít nepravidelné aktivity (kriminalita, terorismus nebo podvracení) za účelem získání finančních prostředků k potlačení neloajálního obyvatelstva, k šíření nestability a nejistoty v celé zemi tak, aby ji vláda nemohla kontrolovat. Na druhou stranu, povstalci by také mohli použít určité pravidelné činnosti (politické, diplomatické, sociální, ekonomické, náboženské, atd.) s cílem získat legitimitu a financování, šíření své ideologie, rekrutovat stoupence, mobilizovat určité skupiny obyvatelstva, a získat vnější podporu. Ale pro jakékoliv povstání, aby dosáhlo svého konečného cíle, je nutné akce rozšířit na mezinárodní měřítko. Povstalci disponují k dosažení svého cíle navíc dalšími nástroji, kterými jsou vůle, čas a prostor. Obvykle akceptují dočasné překážky v závislosti na čase a prostoru s cílem dosáhnout jejich dlouhodobých cílů.

## 1.1 VŮLE, ČAS A PROSTOR

Vůle, čas a prostor [6] jsou nástroje, které protipovstalecké jednotky vyčerpávají a které jsou pro povstalce velmi výhodné. Povstalci si plně uvědomují, že koaliční jednotky nebudou podporovat vládu a jí loajální jednotky navzdly. Je to vždy úzce spojeno s obrovskými výdaji a nezdědkou také s politickou korektností vedených operací.

**Vůle:** Ideologické podstata a pocit křivdy má často za následek že povstalci mají silnou kolektivní vůli. Tento smysl pro kolektivní vůli je často relativně mnohem větší než u vlád nestabilních států. Povstalci se proto snaží, aby se boj zpomalil, zmrazil a přeměnil se v "soutěž vůle". Vůle je velmi důležitým faktorem v povstaleckém boji. Povstalci si plně uvědomují skutečnost, že koaliční či protipovstalecké jednotky nebudou v zemi působit trvale a jednou přijde čas, kdy musí ze země odejít.

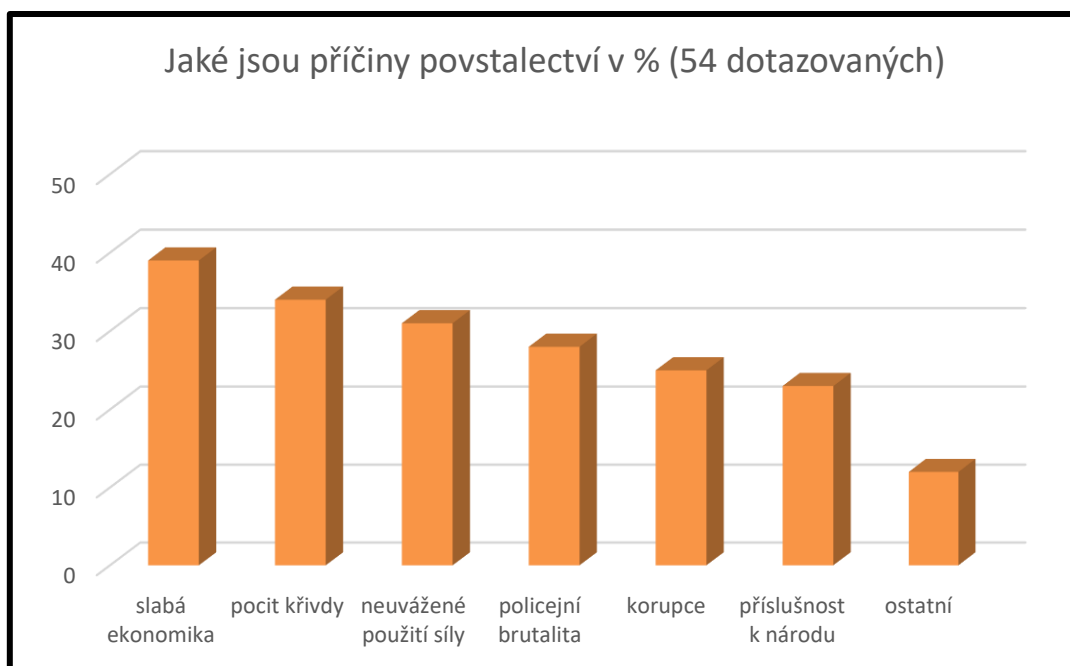
**Čas:** Vzhledem k jejich relativní silné vůli, si mohou povstalci dovolit být trpěliví. Když to jejich relativní slabost vyžaduje, mohou povstalci narušit vůli svých protivníků "různými prostředky, jako je podvratná činnost, terorismus a propaganda. Povstalci, pokud jsou schopní a efektivní, využívají svůj čas jako prostředek k prosazování svých zájmů na všech úrovních, zejména na strategické úrovni. Mohou často vyjednávat i s cílem získání dalšího času pro následující aktivity. Jejich časový prostor je neomezený, narodili se v té zemi a tam chtějí i umřít.

**Prostor:** Podobně jako jejich využití času, mohou povstalci využít prostor udolat vůli svých protivníků. Jak je tomu u běžných operací, snaží se napadnout relativně slabé oblasti. Nicméně, schopní povstalci budou jako tekutina. Budou bojovat na základě jejich výběru a udolávat své protivníky, ale vyhnou se rozhodujícím bitvám či střetnutím aby nebyli zničeni. Tímto způsobem se budou snažit donutit soupeře reagovat na jejich úsilí. Znalost regionu a geografického prostoru poskytuje povstalcům v boji proti nepříteli neskutečnou výhodu, která je součástí jejich asymetricky vedené bojové činnosti. Útočiště a příhraniční regiony také nabízejí povstalcům, únikové cesty, výcvikové tábory, ve kterých se mohou zotavit, cvičit a plánovat budoucí operace.

S výše uvedenými nástroji, jejich popisem, názory odborníků a uvedením do problematiky povstalectví současného stavu je poukázáno na význam povstaleckých operací v současném operačním prostředí. Z toho také vychází příčiny povstaleckých operací, které byly uvedeny v Ishikawově diagramu ve sborníku „Nové přístupy k zajištění bezpečnosti státu“ [7] a ze kterých také vychází alianční Doktrína protipovstaleckých operací [8].

## 1.2 PŘÍČINY POVSTALECTVÍ PODLE DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

Ke zjištění příčin povstaleckého boje bylo mimo jiné provedeno kvantitativní dotazníkové šetření s 54 respondenty na jaře 2018 v hodnostech kapitán, major, podplukovník. Výzkum byl směřován ke zjištění odpovědi na otázku, „Jaké jsou obecné příčiny povstání“. Odpovědi byly pozoruhodné a především poukázaly na jednotlivé příčiny povstání. Mezi nejvíce zmiňované patřily: Slabá ekonomika (39%); pocit křivdy (34%); neuvážené použití síly (31%); policejní brutalita (28%), korupce (25%); příslušnost k národu-k národnosti (23%); ale také přítomnost jiných ozbrojených sil na území státu; náboženské urážky - víra; nezaměstnanost; nezabezpečení základních lidských potřeb; pocit vykořisťování a podobně.



Obr. 1 Diagram výzkumu příčin povstalectví v procentech  
Zdroj: vlastní

**Slabá ekonomika** a její kolaps je příčinou nezaměstnanosti, beznaděje, chudoby a na druhé straně nepřiměřeného bohatství. Jen velmi těžko lze mladě generaci vysvětlit, proč ten se má dobře a má vysokou životní úroveň jako ten, který nepracuje a jen zneužívá bohatství svých předků nebo obchází zákony země.

**Pocit křivdy** můžeme najít v každé oblasti povstalectví. Nespravedlnost je populací vnímána velmi citlivě. Především potom ve vztahu k dodržování zákonů, trestního práva a také ve vztahu k plnění pracovních povinností. Je těžké vysvětlit populaci, že člověk, kterého zastupuje vynikající obhájce, není odsouzen, jako člověk, který je zastupován přiděleným obhájcem. Stejně tak je vnímána vykonaná práce, kdy je za stejný výkon každý hodnocen jinou vyšší odměnou.

**Represe** je v souvislosti s povstáním vnímáno jako policejní brutalita, porušování práva a svobody. Používání nepřiměřené síly je příčinou neadekvátní reakce populace, která v konečném důsledku může vést k použití síly ze strany populace a vede k otevřenému konfliktu. Represe je nepřijatelná a je příčinou revolty, stávek a odporu.

**Korupce** [9] sama o sobě je nepřijatelná. Obzvláště korupce státních úředníků a jejich arogance vůči populaci je příčinou povstání a sesazení vlády. Korupci je možno charakterizovat jako zneužití postavení, které je spojeno s porušením principu nestrannosti při rozhodování. Je motivováno snahou po materiálním zisku nebo získání jiných výhod. Korupce je projevem chyby v rozhodovacím a řídicím procesu.

**Příslušnost k národu, v tomto případě identita** je příčinou u té části populace, která hledá kam se zařadit. Příkladem jsou bojovníci tzv. Islámského státu, kteří na svých propagačních videích poukazují na nesmyslnost Sikes-Pickotovy linie [10], která řešila rozdělení Osmanské říše jako důsledek porážky této říše v I. světové válce. Obdobným způsobem řeší mnoho paštunských kmenů tzv. Durandovu linii, jako nesmyslné rozdělení paštunských kmenů v souvislosti diplomatického vyjednávání mezi Británií a Afghánistánem [11] v roce 1893. Následkem může být odtržení od státu či požadavky na změnu hranice daného státu. Důležitou otázkou s ohledem na území a prostředí je dodržování tradic skupiny, kmene, národa.

**V ostatní oblastech** dotazníkového šetření se objevovaly výrazy jako *víra* (může být příčinou náboženského extrémismu), přítomnost jiných ozbrojených sil – *okupace* (Je příčinou semknutí všech

vrstev populace a všeobecného odporu. Příkladem je jaro roku 1968 v tehdejší Československu), pocit vykořisťování – *zneužívání* (populaci stmeluje a nutí k revoltě a nespokojenosti).

### 1.3 DÍLČÍ ZÁVĚR

Význam povstaleckých operací v současném operačním prostředí neustále roste, což dokazuje vedení koaličních operací v Iráku, Sýrii či Afghánistánu. Proto je důležité znát příčiny povstaleckého boje, které byly zjištěny dotazníkovým šetřením a jsou uvedeny výše na obr. 1. Výsledek tohoto diagramu a popis uvedených příčin je důležitý pro pochopení vedení protipovstaleckých operací a vytváření jejich principů. Znalostmi příčin povstaleckého boje lze předejít kolaterálním ztrátám a opětovnému vytvoření bezpečného prostředí. Tato skutečnost bude nezbytnou součástí přípravy všech jednotek a velitelů v přípravě na vedení operací.

## 2 PRINCIPY PROTIPOVSTALECKÝCH OPERACÍ

V článku, uveřejněném ve Vojenských rozhledech v roce 2016 [12], každý stát uvádí ve svých dokumentech téměř stejné principy, které vychází z příčin povstalectví, nicméně některé odchylky se vyskytují. U *protipovstaleckých operací* je proto nutné znát přesné příčiny povstaleckého boje a podle toho stanovit principy těchto operací. Každý jednotlivec koaličních jednotek se musí těmito principy řídit. Bezpečnostní a operační prostředí se mění, proto i tyto principy nemusí být trvalé platné. Bývalá vysoká představitelka námořnictva USA Janine Davidsonová, vypracovala vlastní soubor principů [13], které podle ní vyjadřují skutečnou podstatu činnosti a jsou mnohem přesnější. Vzhledem k vývoji a změnám operačního prostředí je nutné přizpůsobit jednotlivé principy protipovstaleckých operací nejen příčinám povstalectví ale také tomuto vývoji, a proto v další kapitole se autor bude zabývat vzájemným vztahem Davidsonovou navrženými principy a příčinami povstalectví.

- Dlouhodobá politická strategie.

Ta je založena na prvotním předpokladu a to, že vojáci úkol splní. Další krok je politická stabilizace, vytvoření bezpečného prostředí a s tím spojená vzrůstající ekonomika, zabezpečení služeb a potřeb populace. Také je politická strategie spojena s určením anebo zachováním identity. Politická strategie byla úzce spojena např. s povstáním Arabů v roce 2016 pod vedením T. E. Lawrence<sup>29</sup>, kdy jim byl přislíben vlastní stát s hlavním sídlem v Damašku. To se však nestalo a problémy přetrvávají v tomto regionu doposud. Nejednou tuto historickou událost připomínali bojovníci tkz. Islámského státu.

- Integrované civilně vojenské úsilí.

Pod tímto názvem je představena aktivita, kdy všichni v prostoru operace musí úsilí věnovat k zabezpečení základních potřeb populace, zamezit korupci, prosadit práva podle zákonů. Všichni, kteří podporují legálně zvolenou vládu, musí vědět, jaký je cíl jejich mise a jakými kroky ho dosáhnout. Nikdo ze zúčastněných nemůže hrát svoji „hru“. Předcházet represím, zabezpečit funkčnost služeb, poskytnout nové služby, v podstatě zabezpečit populaci podmínky v první fázi k přežití poté ke standardnímu životu.

- Blízké a skutečné přátelství s vládou hostitelské země.

Pod tímto principem si lze představit zamezení korupce a zneužívání. Je nezbytně nutné ponechat populaci možnost zvolit si svoje představitele státní správy, těmto být poradním orgánem, ale rozhodování nechat na nich. Představiteli koaličních sil je třeba tuto vládu respektovat a jednat s ní s úctou, respektovat tradice státu a jejich víru.

- Bezpečnost populace založena na přítomnosti bezpečnostních sil.

Populace by měla žít v bezpečném prostředí. Cílem koaličních jednotek je dosažení stavu, kdy se populace nemusí obávat např. teroristických útoků. Měla by mít pocit dostatku svobody k vykonávání svých každodenních potřeb. Ale hlavně, měla by mít důvěru ve vlastní bezpečnostní složky a jednotky koalice, které se musí vyhnout nálepce okupačních sil a represím. Navíc jsou schopny alespoň dočasně podporovat ekonomiku. Jeden ze současných odborníků na COIN, John Nagl se vyjádřil takto: Musíte být ochotni bojovat za bezpečí obyvatel. A ne všechny členské státy NATO tento problém chápou a uvědomují si, co musíme udělat, abychom se s ním vypořádali [14].

<sup>29</sup> T. E. Lawrence, britský voják, cestovatel a arabista. Proslavil se jako organizátor arabského povstání proti Osmanské říši v roce 1916.

- Kontinuita a angažovanost klíčových zaměstnanců.

Pod tímto názvem sil lze představit dostatečnou důvěru, podporu a zdroje pro práci. Kampaně proti terorismu, které zažívají časté změny vedení a vedení jsou méně úspěšné. Povstání trvají dlouhou dobu (viz tabulka č. 1) a proto je potřebné, aby klíčoví zaměstnanci, kteří spolupracují s intervenujícími silami v protipovstaleckých operacích (velitelé, velvyslanci, politické štáby, vedoucí pomocných misí, hlavní poradci a důstojníci zpravodajských služeb) byli tam, kde je to nezbytně nutné. Navíc disponují důležitými zpravodajskými informacemi nezbytnými pro vedení operací. Klíčová osoba musí disponovat přiměřenou autoritou a dostatečnými zdroji k tomu, aby při práci mohli správně a strategicky analyzovat situaci. Je třeba jim dát důvěru, kontrolovat je a tím zamezovat korupci a zneužívání, byť malé skupiny populace, etnika. Krátkodobé strategie jsou k ničemu, protože není jasné, co je skutečně požadované pro úspěch operace. Jejich cílem je nastartovat ekonomiku, zaměstnanost v daném regionu;

- Silný důraz na budování efektivních a legitimních místních bezpečnostních sil.

Účinná protipovstalecká operace vyžaduje kvalitní a vycvičené domácí bezpečnostní síly, které jsou legitimní v očích místní populace, konají na základě zákona a mohou účinně chránit místní komunity proti povstalcům. Budování takových sil vyžaduje mnohem více času a prostředků, než je obvykle analyzováno zahraničními poradci, neboť hostitelské země často korumpují nebo nedostatečně zdokonalují schopnosti bezpečnostních sil. Zatímco se tyto síly budují, musí to být koalice, která má vůli bojovat vůči povstalcům, čímž minimalizuje povstalecký tlak na místní instituce. Příímý boj (ne vlastní zájem) je občas nezbytný a umožňuje další rychlé politické a hospodářské kroky. Nejen schopnost vést ozbrojené aktivity ale také pomáhat při různých živelných pohromách, zabezpečovat záchranný integrovaný systém, co nejdříve převzít odpovědnost za bezpečnou situaci v zemi a tím předcházet nespokojenosti obyvatel, to je cílem efektivních a legitimních místních bezpečnostních sil.

- Široký regionální přístup, který naruší bezpečnostní prostředí povstalců.

Velmi důležitý je vztah okolních států a podpora těchto států legálně zvolené vlády. Jejich vliv a vliv mezinárodního společenství hraje velmi důležitou roli. Jejich pomoc má dopad na místní ekonomickou situaci, nicméně vždy bude důležité podporovat místní představitele a populaci tak, aby místní vůdci dosáhli schopnosti vést zemi sami, a to v bezpečném prostředí. Regionální mocnosti zpravidla znají místní zvyky a tradice, znají prostředí a nezdědka jsou také zainteresováni na průmyslu a ekonomice dané země. I tyto regionální země, potažmo sousední země, mohou pomoci k zamezení příčin povstání.

- Vláda hostitelské země má základní legitimitu místní populace.

Hostitelská vláda, která má základní úroveň legitimacy uznávanou mezinárodním společenstvím a místním obyvatelstvem, je ochotna provést příslušné úpravy, aby se vypořádala se základními příčinami povstání. Vlády nejsou ochotny řešit stížnosti nebo přizpůsobení postupů založených na vnější pomoci, to spíše povede k problému, nikoliv k řešení v povstání. Koaliční jednotky nemohou navést pořádek, to musí místní populace pod vedením jejich vlády [15]. Tím se zabrání zneužívání, náboženským a kulturním tradicím.

## 2.1 DÍLČÍ ZÁVĚR

Výše uvedené principy protipovstaleckých operací jsou plně v souladu s principy, které jsou uvedeny a podrobněji specifikovány v doktrínách jednotlivých států jako např. v Britském polním manuálu [16] a jsou následující: Důležitost politického cíle; Chránit obyvatelstvo; Získat a udržet populární podporu; Jednota úsilí; Integrované zpravodajství; Neutralizace povstalců; Porozumět prostředí; Dodržovat zákony; Dlouhodobý úkol; Učit se a schopnost adaptovat se. Některé z nich byly podrobeny komparativní analýze v časopise Vojenské rozhledy [17]. Není podstatné se jimi v této kapitole zabývat, podstatnější je souvislost použití neletálních zbraní ve výše uvedených zásadách, a jak tyto principy souvisí s neletálními zbraněmi a příčinami povstání. K tomu je zapotřebí stručně vysvětlit, co pojem neletální zbraň znamená.



### 3 NELETÁLNÍ ZBRANĚ A JEJICH VAZBA NA PŘÍČINY POVSTÁNÍ A PRINCIPY COIN

Jestliže letalita je definována jako úmrtnost, smrtnost, potom neletalita je pojem, který lze přeložit jako „bez smrtících účinků.“ Cílem nebylo vždy soupeře zabít, někdy bylo výhodnější ho izolovat či nějakým způsobem omezit, a to především z důvodu sdělení dalších informací a zachování infrastruktury. Pokud je neletalita vnímána jako určitý cílový stav, jsou neletální zbraně nástroj, jak tohoto stavu dosáhnout. Pojem „neletální zbraně“ je všeobecně rozšířený, přesto je doporučující definičně tento pojem vymezit. NATO definice je ukotvena v dokumentu Non-Lethal Weapons Reference Book a vyjadřuje následující: „Zbraně, zařízení a munice, které jsou explicitně navrženy, a především využity k zneschopnění nebo vyřazení osob s nízkou pravděpodobností úmrtí nebo permanentního poškození nebo k vyřazení výzbroje s minimálním nežádoucím poškozením nebo ovlivněním životního prostředí.“ [18]

#### 3.1 VYMEZENÍ OKRUHU ZÁJMU NLW

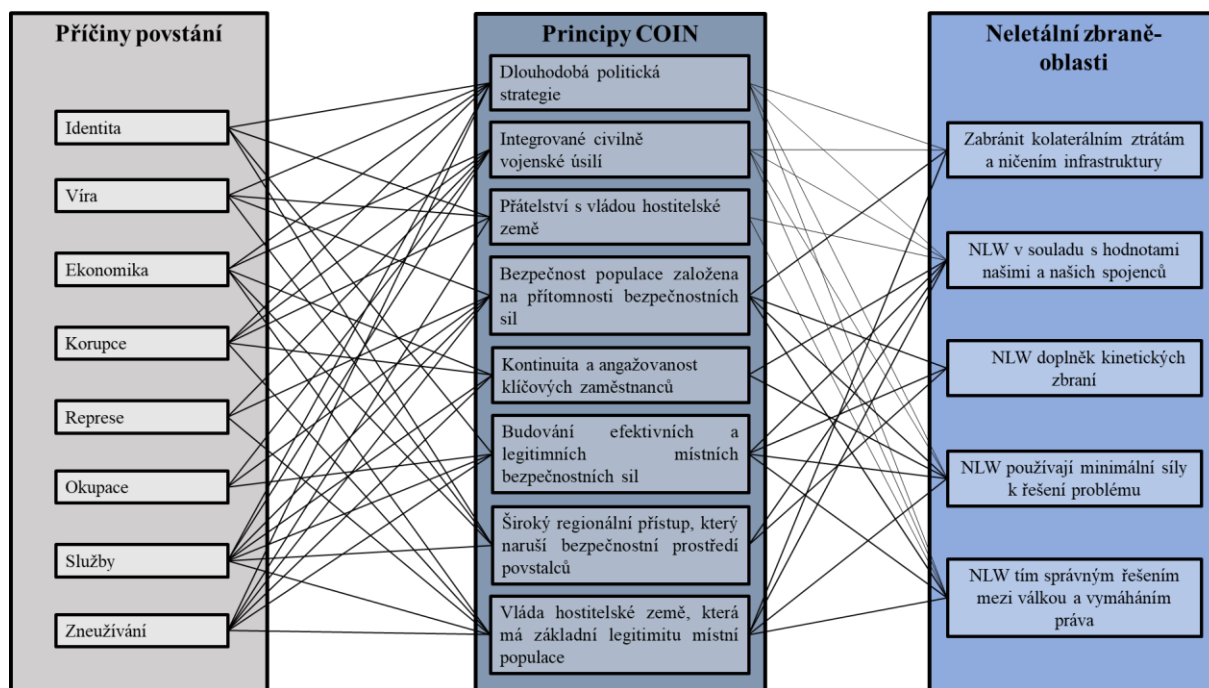
Na základě strukturovaných rozhovorů s experty na podzim 2018 byly stanoveny okruhy pozitivních zájmů v případě požití neletálních zbraní v protipovstaleckých operacích. Součástí těchto rozhovorů byly také otázky, směřující na možnosti použití neletálních zbraní v souvislosti s principy protipovstaleckých operací a příčin povstání. Výsledkem výzkumu strukturovaných rozhovorů jsou následující okruhy zájmu:

- použití neletálních zbraní v souvislosti s potlačováním davu – cílem je obecně neublížit a vyhnout se kolaterálním ztrátám a ničením infrastruktury. Jejich použití nelze realizovat dlouhodobě ale postupně jejich používání snižovat... *v souladu s principem COIN chránit obyvatelstvo;*
- neletální zbraně jsou v souladu s našimi hodnotami a hodnotami našich spojenců... Obecně je tato oblast v souladu s *principem dodržovat zákony; důležitost politického cíle a jednota úsilí;*
- neletální zbraně budou doplňkem kinetických střelných zbraní, a tedy mohou synergicky násobit sílu. V tomto případě jsou neletální zbraně v souladu s principem *získat a udržet populární podporu, chránit obyvatelstvo;*
- neletální zbraně používají minimální síly k řešení problému. Jsou tedy vhodné k naplnění principů *dodržovat zákony a důležitost politického cíle* (co nejdříve stabilizovat situaci);
- neletální zbraně mohou být pro nejasné operační prostředí tím správným řešením mezi válkou a vymáháním práva. I v tomto případě lze tvrdit, že jsou v souladu s *principy porozumět prostředí; neutralizace povstalců (stále máme čas přesvědčit povstalce); dlouhodobý úkol; schopnost učit se a adaptovat; jednoty úsilí.*

V následující kapitole bude využito získaných dat výzkumu strukturovaných rozhovorů, kvantitativního dotazníkového šetření a kauzálního modelu bez zpětné vazby na poukázání vazeb příčin povstání, principů COIN a neletálních zbraní.

#### 3.2 VZÁJEMNÁ VAZBA

Kapitola je věnována výzkumu vzájemných vztahů mezi principy protipovstaleckých operací, příčin povstání a použitím neletálních zbraní. Cílem je poukázat na možnosti vzájemných závislostí, které se projeví až po propojení jednotlivých komponentů daných oblastí (viz Obr. 2).



Obr. 2 Vzájemná propojení příčin IN, principů COIN a oblastí neletálních zbraní  
Zdroj: vlastní

Na jednotlivých propojeních je znázorněno, jaké vazby mají jednotlivé příčiny povstalectví s principy protipovstaleckých operací a jak zasahují do jednotlivých oblastí neletálních zbraní. Jako příklad je uvedena jedna z příčin povstání, a to *korupce*. Ta je úzce spjata s kontinuitou a angažovaností klíčových zaměstnanců. Klíčovými zaměstnanci jsou pro účely tohoto článku velitelé, velvyslanci, politické štáby, vedoucí pomocných misí, hlavní poradci a důstojníci zpravodajských služeb, političtí představitelé daného státu, regionální vůdci atd. Jak je uvedeno v kap.2, odst.5, klíčová osoba musí disponovat přiměřenou autoritou a dostatečnými zdroji k tomu, aby při práci mohla správně a strategicky analyzovat situaci. Proto je nezbytně nutné, aby jejich použití síly bylo minimální ve vztahu ke kolaterálním ztrátám a dostatečně účinné ke splnění cíle. Použití neletálních zbraní splňuje nejen tyto podmínky, ale jsou také v souladu s demokratickými a humánními hodnotami naší společnosti. Obdobným způsobem lze vyhodnotit příčinu povstání *identitu*, která může být ovlivněna budováním legitimních a efektivních bezpečnostních sil, které mimo jiné jsou určeny právě k obraně práv etnika či národa. Tyto bezpečnostní síly využívají neletální zbraně jako vhodný doplněk pro kinetické operace a kinetických zbraní, a navíc jejich budování je v souladu s legitimitou a hodnotami daného etnika či národa a našich spojenců. Zároveň použití neletálních zbraní může být tím správným řešením mezi ozbrojeným konfliktem a vymáháním práv. V následující kapitole bude poukázáno na neletální zbraně z jiného pohledu, a to podle toho, jak na cíle působí.

### 3.3 SOUVISLOSTI DRUHŮ NLW PODLE URČENÍ

Neletální zbraně lze rozdělit podle druhů na několik typů. Zbraně, které používají *kinetické energie*, jako jsou např. obušky, teleskopické obušky, sítě, vodní děla, různé druhy projektilů. Tyto nezabíjí a pouze vyvrací rovnováhu cíle. Jaké vhodné použití lze stanovit pro potlačování demonstrací. Tyto zbraně dokážou neutralizovat (má se na mysli zneškodnit nikoliv) povstalice. Jsou v souladu s principem dlouhodobého působení, dodržování zákonů a jednota úsilí.

Použití *elektrických NLW* – jako např. TASER, omračující obušky, bezdrátové elektrické zbraně atd. Tyto zbraně vyvolávají elektrický šok, ztrátu orientace, vyvolání silného třesu. Jsou určeny pouze proti jednotlivcům a zabraňují plošnému ničení infrastruktury a plošným kolaterálním ztrátám.

Použitím *chemických NLW* – jako jsou např. dráždivé plyny (CS, CN), vodní pěny, mazlavé pěny, vyvoláte pocit nevolnosti, zvracení. Lze je použít vůči většímu množství populace. Neporušují zákon, i když asi legalizace těchto zbraní může být rozdílně vnímána jednotlivými státy.

Použitím *optických NLW*, jako jsou světelné granáty, světelné paprsky vysoké intenzity, je způsobena ztráta orientace, dočasné oslepnutí. Výhodou je, že zabraňují kolaterálním ztrátám a používají se především k rozhánění davu. Lze je také použít k neutralizaci povstalců a k zamezení ztrát na infrastrukturu. Jejich použití musí být legislativně ošetřeno a je tedy v souladu s principem „dodržovat zákon dané země.“

*Akustické NLW* jsou zbraně, které působí zvuky vysoké intenzity a jsou ideální na neutralizaci jednotlivců i davu. Vyvolávají intenzivní bolest v uších a ztrátu orientace. Zamezují ničení infrastruktury, vhodné také v budovách a uzavřených prostorech. Opět jsou v souladu s principy neutralizace povstalců, chránit obyvatelstvo, dodržovat zákony atd.

*Energetické NLW*, jako jsou různé typy laserů, vysílají mikrovlnné záření, a to vyvolává pocit pálení kůže. Jsou opět účinné proti jednotlivcům, zabraňují poškození umírněných povstalců. Mezi tyto prostředky patří ADS 1 a ADS 2 (Active Denial System) a jsou v souladu s již zmiňovanými principy „získat a udržet populární podporu, neutralizace povstalců, chránit obyvatelstvo.“

### 3.4 DÍLČÍ ZÁVĚR

Vzájemné vazby byly poukázány na Obr. 2. Je důležité zdůraznit, že tyto vazby jsou propojeny s oblastmi výhod použití neletálních zbraní. Samostatnou kapitolou může být porovnání s konkrétními druhy a typy neletálních zbraní, které jsou znázorněny v kapitole 3.3 a zaslouží si zvláštní výzkum. Nicméně ukazuje se, že toto dělení a takto vnímané použití NLW nenaplní všechny principy COIN a vzájemná vazba bude velmi omezená. Tuto skutečnost je nezbytné brát v úvahu také při přípravě jednotek, které mohou neletální zbraně použít.

## ZÁVĚR

Cílem tohoto článku bylo poukázat na vzájemné vazby mezi jednotlivými příčinami povstání, principy protipovstaleckých operací a oblastmi použití neletálních zbraní. Tyto vazby nelze prokázat bez potřebného výzkumu, který byl proveden dotazníkovým šetřením, strukturovanými rozhovory s experty a kauzálním modelem. Ve výzkumu byly použity obecné principy COIN, které dávají daleko větší možnosti působení všech účastníků konfliktu než konkrétní principy, které jsou uvedeny v jednotlivých doktrínách států Aliance a jejich vzájemné souvislosti jsou naznačeny v kapitole 3.3. Ukázalo se, že použití neletálních zbraní v protipovstaleckých operacích bude omezené v souvislosti s platnými principy COIN jednotlivých států. Pravděpodobně rozdílná bude také příprava jednotek, které neletální zbraně používají a to vzhledem ke skutečnosti, že principy protipovstaleckých operací v souvislosti s utvářením operačního prostředí mohou být rozšířeny nebo zevšeobecněny a v tomto případě i použití neletálních zbraní bude těmto změnám přizpůsobeno.

## Použitá literatura

- [1] POPESCU, Nicu. Hybrid tactics: Russia and the West. *Institute for Security Studies* [online]. Brusel: European Union Institute for Security Studies, 2015 [cit. 2016-08-05]. Dostupné z: [http://www.iss.europa.eu/uploads/media/Alert\\_46\\_Hybrid\\_Russia.pdf](http://www.iss.europa.eu/uploads/media/Alert_46_Hybrid_Russia.pdf)
- [2] GAUB, Florence. Hybrid tactics: ISIL & Co. *Issue Alert* [online]. Brusel: European Union Institute for Security Studies, 2015, (47), s. 2 [cit. 2018-12-25]. DOI: 10.2815/54233. ISSN 978-92-9198-342-1. Dostupné z: [http://www.iss.europa.eu/uploads/media/Alert\\_47\\_hybrid\\_ISIL.pdf](http://www.iss.europa.eu/uploads/media/Alert_47_hybrid_ISIL.pdf)
- [3] *Guide to the Analysis of the Insurgency*. Washington: US Government, 2012.
- [4] NAGL, John. *Counterinsurgency lessons from Malaya and Vietnam: learning to eat soup with a knife*. Westport, Conn.: Praeger, 2002. ISBN 0275976955.
- [5] KILCULLEN, David. Countering Global Insurgency: Executive summary. *Smallwarsjournal.com* [online]. Bethesda, USA: Small Wars Foundation, 2004 [cit. 2016-08-04]. Dostupné z: <http://smallwarsjournal.com/documents/kilcullen.pdf>

- [6] KOPŘIVA, Roman. *Asymetrické operace*. Vydání: první. Brno: Univerzita obrany v Brně, 2018. ISBN 978-80-7582-036-5.
- [7] GRASSEOVÁ, Monika. *Analýza podniku v rukou manažera*. 2 vydání. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.
- [8] *AJP-3.4.4 Allied Joint Doctrine For Counterinsurgency: Alliedf Joint Doctrine For Counterinsurgency*. 1.st edition. Brusel: NATO Standardization Agency, 2011. Dostupné také z: <https://info.publicintelligence.net/NATO-Counterinsurgency.pdf>
- [9] Co je korupce. *Policie* [online]. Praha: Policie ČR, 2018 [cit. 2018-12-25]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/co-je-korupce.aspx>
- [10] HISTORY.COM EDITORS, . Britain and France conclude Sykes-Picot agreement. *HISTORY* [online]. USA: A&E Television Networks, 2009 [cit. 2018-12-25]. Dostupné z: <https://www.history.com/this-day-in-history/britain-and-france-conclude-sykes-picot-agreement>
- [11] Pákistán buduje plot na hranici s Afghánistánem. Kvůli islamistům. *Týden.cz* [online]. Praha: EMPRESA MEDIA, a.s., 2017 [cit. 2018-12-25]. Dostupné z: [https://www.tyden.cz/rubriky/zahranici/asie-a-oceanie/pakistan-buduje-plot-na-hranici-s-afghanistanem-kvuli-islamistum\\_451125.html](https://www.tyden.cz/rubriky/zahranici/asie-a-oceanie/pakistan-buduje-plot-na-hranici-s-afghanistanem-kvuli-islamistum_451125.html)
- [12] KOPŘIVA, Roman. Na zkušenosti z protipovstaleckých operací by se nemělo zapomenout. *Vojenské rozhledy*. Brno: UO Brno, 2016, s. 50-60. DOI: 10.3849/1210-3292. ISSN 1210-3292 (print), 2336-2995 (on-line).
- [13] DAVIDSON, Janine. Principles of Modern American Counterinsurgency: Evolution and Debate. *Brookings* [online]. Washingto DC: The Brookings Institution, 2009 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: [https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/06/0608\\_counterinsurgency\\_davidson.pdf](https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/06/0608_counterinsurgency_davidson.pdf)
- [14] ZRNO, Matyáš. Protipovstalecký boj v Iráku a Afghánistánu. *Občanský institut* [online]. Praha: Občanský institut, 2008 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://www.obcinst.cz/protipovstalecky-boj-v-iraku-a-afghanistanu-rozhovor-s-johnem-naglem/>
- [15] BROŽ, Ivan. Otec Arábie. *100+1 zahraniční zajímavost* [online]. Brno: Extra Publishing, s. r. o., 2014 [cit. 2018-12-25]. Dostupné z: <https://www.stoplusjednicka.cz/otec-arabie>
- [16] *British Army Field Manual -Countering Insurgency: Countering Insurgency*. 2009. Velká Británie: Army, 2009. Dostupné také z: [http://news.bbc.co.uk/2/shared/bsp/hi/pdfs/16\\_11\\_09\\_army\\_manual.pdf](http://news.bbc.co.uk/2/shared/bsp/hi/pdfs/16_11_09_army_manual.pdf)
- [17] KOPŘIVA, Roman. Na zkušenosti z protipovstaleckých operací by se nemělo zapomenout. *Vojenské rozhledy*. Brno: Univerzita obrany, 2016, s. 50-60. DOI: 10.3849/2336-2995.25.2016.04.086-099. ISSN 2336-2995.
- [18] *Non-Lethal Weapons Reference Book*. Joint Non-Lethal Weapons Directorate,Quantico: DoD USA, 2012.

# AKTUÁLNÍ BEZPEČNOSTNÍ ASPEKTY POLITIKY PROTI FOTBALOVÉMU CHULIGÁNSTVÍ

## ACTUAL SECURITY ASPECTS OF POLICY AGAINST FOOTBALL HOOLIGANISM

**Petr KOUŘIL<sup>30</sup>**

### **Abstrakt**

Příspěvek se zabývá zhodnocením aktuálních bezpečnostních aspektů politiky proti fotbalovému chuligánství. Autor zmiňuje stávající a plánované legislativní, organizační a technické opatření ve zkoumané oblasti, charakterizuje smysl a účel jejich zavádění a vyjadřuje se k jejich efektivitě. Ve svém příspěvku na základě své empirie a uskutečněného výzkumu zároveň zhodnocuje základní koncepci politiky proti fotbalovému chuligánství v České republice, vyjadřuje svůj názor na její aktuální problémy a nedostatky a navrhuje možné způsoby jejich řešení. Své názory na efektivitu současného nastavení politiky proti fotbalovému chuligánství i jejích jednotlivých bezpečnostních aspektů opírá o výsledky dílčího kvalitativního výzkumu prováděného technikou expertního interview s odborníky ve zkoumané oblasti.

### **Klíčová slova:**

*fotbal, chuligánství, bezpečnost, politika.*

### **Abstract**

The contribution deals with the evaluation of current security aspects of policy against football hooliganism. The author mentions existing and planned legislative, organizational and technical measures in examined section, characterizes the meaning and purpose of their implementation and expresses their effectiveness. In his contribution, based on his empiricism and conducted research also evaluates basic concept of policy against football hooliganism in the Czech Republic, expresses his opinion to its current problems and insufficiencies and suggests possible ways of their solution. His opinions to the effectiveness of current policy settings against football hooliganism and its individual security aspects are based on the results of a partial qualitative research conducted by an expert interview technique with experts in examined section.

### **Key words:**

*football, hooliganism, security, policy.*

## **ÚVOD**

O diváckém násilí na fotbale (v extenzivním pojetí jako o fenoménu fotbalového chuligánství) již bylo mnoho napsáno. Je všeobecně známo, že tento fenomén se poprvé objevil již v počátcích druhé poloviny minulého století a v průběhu několika dalších desetiletí se nejen rozšiřoval, nýbrž i významně eskaloval. Jeho rozšíření bylo dáváno do souvislosti jednak s masovým přijetím a rozšířením fotbalu, nedostatečnou organizací na stadionech a pochopitelně i s klasickou psychologií davového chování, agresí, frustrací, etiketizací atd. Kriminologická etiologie pojmenovává celou řadu příčin tohoto jevu, pozadu však s vlastním objasněním jeho příčin nezůstává ani biologie, psychologie či sociologie. Historickým milníkem se v této problematice stal rok 1985 a tragédie na stadionu Heysel v Belgii, při níž přišlo o život 39 nevinných osob a přes 400 dalších bylo zraněno. Tato krvavá událost, a bohužel i další, které následovaly, předznamenaly zcela novou éru politického, akademického i mediálního zájmu o problematiku spojenou s fotbalovým chuligánstvím a navždy změnily pohled veřejnosti a státních orgánů na závažnost tohoto kdysi přehlíženého a podceňovaného fenoménu.

---

<sup>30</sup> JUDr. Petr Kouřil, Katedra krizového řízení, Fakulta bezpečnostního managementu, Policejní akademie ČR v Praze, Lhotecká 559/7, P. O. BOX 54, Praha 4, 143 01, telefon: 739/040238, email: virgilos@email.cz

Zatímco většina výzkumníků se zabývá objasněním příčin (etiologií), které vedou fanoušky k páchání protiprávního chuligánského jednání a návrhem vhodných preventivních opatření k jeho předcházení, mé ambice jsou odlišné. Jako policista s dlouholetou praxí a osobní empirií z prostředí fotbalových stadionů problematiku zkoumám z opačného úhlu pohledu. Nezajímám se o faktory, které vedou jedince k chuligánství, nýbrž zkoumám, zda současná politika proti fotbalovému chuligánství a její praktické uplatňování (zahrnující jednotlivé bezpečnostní aspekty, např. legislativu, postupy, síly a prostředky, organizační a technická opatření, strategie, personální a materiální zabezpečení atd.) je ze strany odpovědných orgánů efektivní (způsob legislativního nastavení) k potlačení, eliminaci a prevenci projevů fotbalového chuligánství a je-li tomu tak, zda je v praxi i dostatečně využívána. Zjednodušeně tedy zkoumání podrobuji legislativní koncepci politiky proti fotbalovému chuligánství v ČR včetně souvisejících zákonných i podzákonných norem, dohod, návštěvních řádů atd., a to z právního, organizačního, technického, personálního a materiálního hlediska. Politika proti fotbalovému chuligánství se neustále vyvíjí, reaguje na potřeby praxe a empirický výzkum v disertační práci mne přesvědčil, že je stále na čem pracovat a není radno „usnout na vavřínech“.

Ambicí mého příspěvku není seznámení čtenářů s popisem, příčinami a projevy fotbalového chuligánství v našich podmínkách, nýbrž informování o současných problémech a možnostech řešení problematiky zaváděním a uplatňováním specifických bezpečnostních strategií a aspektů včetně seznámení s nejnovějšími projekty a legislativními opatřeními v této oblasti. V současnosti jsem již uskutečnil dílčí kvalitativní empirický výzkum technikou expertního interview mezi oslovenými odborníky v této problematice a rovněž byly přijaty konkrétní legislativní a organizační změny. Zároveň některé strategie a přístupy, které jsem popisoval na minulých konferencích a které v zahraničí úspěšně fungují, se v našich podmínkách již prosadily či postupně prosazují (např. personifikovaný ticketing, low a hard profile policing, spotteři, 3D strategie, antikonfliktní týmy, licencovaný stewarding atd.), jiné však to štěstí neměli (např. fankoučink, soudci na stadionech, support liaison officer, čtečky krevního řečiště u vstupních turniketů atd.).

Z těchto důvodů se můj příspěvek zaměřuje především na novinky v politice proti fotbalovému chuligánství a na analýzu skutečných problémů a nedostatků současné praxe, které mi objasnily osoby nejpovolanější, tedy gestoři politiky proti fotbalovému chuligánství, přímí účastníci bezpečnostních opatření a další experti.

## 1 POLITIKA PROTI FOTBALOVÉMU CHULIGÁNSTVÍ

Vzrůstající intenzita projevů fotbalového chuligánství a jeho doprovodných projevů (např. rasismu či xenofobie) v posledních desetiletích vyvolaly značnou odezvu u vládních i nevládních, vnitrostátních i mezinárodních organizací a institucí. Stanovené postupy lze označit jako specifickou politiku (tzv. policy), v jejímž rámci působí různí aktéři s vlastními představami o řešení konkrétních problémových oblastí. Jednotlivými výstupy z takto pojaté politiky bývají zejména nejrůznější právní normy i další dokumenty včetně vodítek k jejich naplňování v aplikační praxi.<sup>31</sup> [1]

Protichuligánská politika se realizuje na těchto úrovních:

1. **globální** (kooperace mezinárodních vládních i nevládních organizací při pořádání mezinárodních utkání či turnajů atd.);
2. **evropské** (evropské mezinárodní organizace, evropská fotbalová federace, evropské nevládní protichuligánské a protirasistické sítě atd.);
3. **celostátní** (centrální složky aparátu v oblasti vnitřní bezpečnosti, popř. speciální protichuligánské složky kriminální policie, orgány osvětové a mládežnické politiky, národní fotbalové svazy, celostátní antichuligánské a antirasistické organizace atd.);
4. **lokální** (místní správní orgány, státní i soukromé lokální bezpečnostní složky, fotbalové kluby a pobočky antichuligánských a antirasistických organizací atd.)<sup>32</sup>.

<sup>31</sup> Jejich společným cílem je sjednotit uplatňované postupy odpovědných složek, snížit výskyt fotbalového chuligánství a zajistit veřejný pořádek a bezpečnost občanů a majetku. Srov. MAREŠ, Miroslav; SMOLÍK, Josef a Marek SUCHÁNEK. *Fotbaloví chuligáni: evropská dimenze subkultury*. 1. vyd. Brno: Centrum strategických studií, Barrister & Principal, 2004, s. 12-15.

<sup>32</sup> Srov. MAREŠ, Miroslav; SMOLÍK, Josef a Marek SUCHÁNEK. *Fotbaloví chuligáni: evropská dimenze subkultury*. 1. vyd. Brno: Centrum strategických studií, Barrister & Principal, 2004. s. 161-162.

## 1.1 TUZEMSKÁ POLITIKA PROTI FOTBALOVÉMU CHULIGÁNSTVÍ

Tuzemská protichuligánská politika je určována zejména evropskou, celostátní a lokální úrovní. Z evropského hlediska je nejdůležitějším dokumentem *Úmluva Rady Evropy o komplexním přístupu k ochraně, bezpečnosti a poskytování služeb při fotbalových zápasech a dalších sportovních akcích*, uzavřená dne 3.7.2016 ve francouzském Saint-Denis, o níž pojednávám v kapitole 1.1.1, z hlediska celostátního má stěžejní koncepční a strategickou roli vláda ČR a Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality Ministerstva vnitra ČR, kteří jsou autory tuzemské protichuligánské politiky (kapitoly 1.1.2 a 1.1.3) a z hlediska lokálního má bezpochyby největší význam praktické uplatňování *Dohody o spolupráci při zajišťování bezpečnosti a pořádku na fotbalových utkáních*, podepsané dne 21.3.2017 mezi Fotbalovou asociací ČR, Ligovou fotbalovou asociací a Policejním prezidiem ČR (kapitola 1.1.3). Do lokální úrovně lze zařadit i interní akty řízení upravující bezpečnostní opatření policie, návštěvní řády jednotlivých fotbalových stadionů, jimiž se uplatňuje koncepce tzv. pána domu<sup>33</sup> [2] i další podzákoné normy přizpůsobující celostátní protichuligánskou politiku konkrétním místním podmínkám.

### 1.1.1 VLIV EVROPSKÉ POLITIKY PROTI FOTBALOVÉMU CHULIGÁNSTVÍ

Evropská unie (EU) v minulosti přijala řadu opatření k policejní spolupráci a výměně policejních informací. V problematice bezpečnosti na fotbalových zápasech přijala *rozhodnutí Rady Evropy 2002/348/SVV ze dne 25. dubna 2002, o bezpečnosti v souvislosti s fotbalovými zápasy mezinárodního rozměru*, které od členských států vyžaduje, aby zřídily či určily „národní fotbalové informační středisko policejní povahy“, které bude funkční jako „přímé ústřední kontaktní místo pro výměnu důležitých informací a pro usnadnění mezinárodní policejní spolupráce v rámci fotbalových zápasů mezinárodního charakteru“ (čl. 1). Zároveň vymezuje úkoly národních fotbalových informačních středisek (čl. 2), policejní informace určené ke vzájemné výměně mezi středisky NFIP (čl. 3) a postup při komunikaci mezi nimi (čl. 4). Další *Rozhodnutí Rady 2007/412/SVV ze dne 12. června 2007* později původní rozhodnutí Rady doplnilo o pravidelné národní hodnocení výtržností v souvislosti s fotbalem (čl. 2 odst. 6) a o formuláře pro výměnu informací (čl. 3 odst. 4). Na rozhodnutí Rady 2002/348/SVV se odkazuje i v *usnesení Rady ze dne 17. listopadu 2003 o zákazu vstupu na místa konání fotbalových zápasů mezinárodního rozměru a jeho využívání členskými státy* a ve fotbalové příručce EU.<sup>34</sup> [3]

Těžištěm evropské protichuligánské politiky je však bezpochyby *Úmluva Rady Evropy o komplexním přístupu k ochraně, bezpečnosti a poskytování služeb při fotbalových zápasech a dalších sportovních akcích (CETS č. 218)*<sup>35</sup> [4], uzavřená dne 3.7.2016 ve francouzském Saint-Denis. Tato Úmluva nahradila původní *Úmluvu Rady Evropy k diváckému násilí a nevhodnému chování při sportovních utkáních, zvláště při fotbalových zápasech (ETS č. 120)* ze dne 16. srpna 1985, uzavřenou ve francouzském Štrasburku. Úmluva byla za ČR podepsána dne 30.11.2017 a následně dne 19.1.2018 formou předkládacího vládního návrhu s doporučujícím stanoviskem zaslána Parlamentu ČR k ratifikaci. Na následující 13. schůzi Senátu Parlamentu ČR ze dne 4.4.2018 vyslovil Senát souhlas s ratifikací této Úmluvy usnesením Senátu č. 380 k senátnímu tisku č. 230. Tato Úmluva stanoví základní kontury evropské politiky proti fotbalovému chuligánství a v současnosti již byla přijata většinou členských států.

<sup>33</sup> Podle ust. § 7a odst. 1 zákona č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu, ve znění pozdějších předpisů, jsou vlastníky sportovního zařízení nebo osoba oprávněná vlastníkem využít sportovní zařízení k uspořádání sportovního podniku povinni, je-li to nezbytné pro bezpečnost osob a majetku ve sportovním zařízení, přijmout potřebná opatření k zajištění pořádku v průběhu sportovního podniku a vydat a zveřejnit návštěvní řád, ve kterém podle místních podmínek stanoví zejména pravidla pro vstup návštěvníků a osob bezprostředně vykonávajících pořadatelskou službu ve sportovním zařízení. Tímto se uplatňuje tzv. koncept „pána domu“, přičemž zde platí pravidlo „take it or leave it“, podle něhož návštěvník sportovní akce buď stanovité podmínky akceptuje nebo akci nenavštíví.

<sup>34</sup> Tato příručka (přijata v červnu 1999 a naposledy aktualizována v listopadu 2016), obsahuje podrobná doporučení pro mezinárodní policejní spolupráci a opatření k předcházení násilí a výtržností a boji proti nim v souvislosti s fotbalovými zápasy mezinárodního rozměru včetně pokynů ohledně výměny policejních informací a ohledně úloh a úkolů národních fotbalových informačních středisek. Srov. *Návrh Rozhodnutí Rady, kterým se členské státy v zájmu Evropské unie opravňují k tomu, aby se staly smluvní stranou Úmluvy Rady Evropy o komplexním přístupu k ochraně, bezpečnosti a poskytování služeb při fotbalových zápasech a dalších sportovních akcích (CETS č. 218)*. [online]. [cit. 18.1.2019]. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=CELEX%3A52018PC0247>.

<sup>35</sup> Srov. *Usnesení Výboru pro zahraniční věci, obranu a bezpečnost Senátu Parlamentu ČR č. 116 ze dne 7. března 2018 (12. schůze) k vládnímu návrhu senátního tisku 230*. [online]. [cit. 18.1.2019]. Dostupné z: <http://www.senat.cz/xqw/webdav/psssenat/original/86954/72907>.

Podle předkládacího vládního návrhu<sup>36</sup> [5] je obsah původní Úmluvy v dnešní době v rozporu se současnými doporučeními Stálého výboru zřízeného čl. 8 Úmluvy ke sledování jejího naplňování. Stálý výbor proto připravil nový dokument s komplexním přístupem k ochraně, bezpečnosti a poskytování služeb veřejnosti při fotbalových a dalších sportovních akcích včetně meziagenturní spolupráce odpovědných veřejných orgánů, pořadatelů sportovních akcí i majitelů sportovních zařízení. Nově přijatá Úmluva se v předkládacím návrhu označuje jako *rámcový dokument*, který stanoví základní principy a ponechává na členských státech přizpůsobení vnitrostátním podmínkám a právnímu řádu. Pravidla a principy zakotvené v Úmluvě se povinně implementují na fotbalové zápasy s účastí profesionálních fotbalových klubů a reprezentace. Užití Úmluvy na další sporty či sportovní akce je ponecháno na rozhodnutí stran. Nově se zavádí monitorovací mechanismus (Výbor pro ochranu a bezpečnost na sportovních akcích), který navazuje na činnost Stálého výboru dle původní Úmluvy z roku 1985. Závazky vyplývající z nové Úmluvy i principy, které reprezentuje, jsou již naplňovány. Na zajištění bezpečnosti a pořádku na sportovních akcích se dnes podílí široké spektrum subjektů ze státní i nestátní sféry a přítomnost Policie ČR na stadionu se omezuje na případy, kdy bezpečnost sportovní události není schopen zabezpečit vlastník či provozovatel podniku, což mj. potvrzuje zavedené tuzemské standardy.

### 1.1.2 VLÁDNÍ KONCEPCE V BOJI PROTI DIVÁCKÉMU NÁSILÍ

Vláda ČR, jakožto nejvyšší představitel výkonné moci, schvaluje koncepce a strategie, které se týkají i protichuligánské politiky. Tyto materiály by měly odpovídat evropským standardům a lidským právům, být s nimi v souladu, měly by být ve veřejném zájmu, v souladu s demokratickými principy právního státu a zejména by měly sloužit jako základní strategie k efektivnímu řešení konkrétních problematik.

V případě diváckého násilí bylo jednoznačně konstatováno<sup>37</sup>, že současně platná a dlouhodobě prosazovaná Koncepce boje proti diváckému násilí, jejíž základní parametry vymezují vládou přijaté dokumenty „Návrhy opatření k řešení problematiky diváckého násilí“ (usnesení vlády č. 912 ze dne 23. července 2008) a „Zpráva o situaci v oblasti diváckého násilí, dopadu koncepce v praxi a návrzích dalších opatření“ (usnesení vlády č. 860 ze dne 1. prosince 2010) jsou v souladu s rozsahem a cíly nové evropské Úmluvy. Zmiňované postupy a koncepce mají vést ke zpříjemnění sportovního prostředí a jsou založeny na rovném přístupu s jasně definovanými pravidly, povinnostmi a odpovědnostmi. Tento přístup odráží i zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu, který určuje povinnosti při pořádání sportovních podniků a stanoví sankce při jejich nedodržení. Na zajišťování bezpečnosti a pořádku na sportovních akcích, se podílí řada subjektů a je prosazován komplexní přístup. Vzhledem k zastoupení ČR v mezinárodních organizacích sportovního (např. FIFA, UEFA atd.) či bezpečnostního (CEPOL, Výbor pro ochranu a bezpečnost na sportovních akcích) charakteru, jsou při těchto opatřeních vždy brány v potaz mezinárodní zkušenosti a osvědčené postupy.

### 1.1.3 MINISTERSTVO VNITRA JAKO VĚCNÝ GESTOR PROTICHULIGÁNSKÉ POLITIKY

Problematika diváckého násilí (fotbalového chuligánství) spadá do sekce vnitřní bezpečnosti a jeho věcným gestorem na úrovni vlády ČR je Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality Ministerstva vnitra ČR, který se podílí zejména na hlavních strategických (Koncepce boje proti diváckému násilí<sup>38</sup> [6] atd.), metodických (Manuál pro fotbalové kluby<sup>39</sup>[7], školení velitelů policie k bezpečnostním opatřením

<sup>36</sup> Původní Úmluva o diváckém násilí byla zaměřena na prevenci, potírání a reakci na násilné incidenty a nevhodné chování na stadionech či v jejich blízkosti a soustřeďuje se téměř výhradně na bezpečnostní opatření. Její obsah však odráží dobu svého vzniku a nereflexuje příklady dobré praxe posledních let. Srov. *Vládní návrh, kterým se předkládá Parlamentu ČR k vyslovení souhlasu s ratifikací Úmluva Rady Evropy o komplexním přístupu k ochraně, bezpečnosti a poskytování služeb při fotbalových zápasech a dalších sportovních akcích* (3. července 2016, Saint – Denis). [online]. [cit. 18.1.2019]. Dostupné z: <http://www.senat.cz/xqw/webdav/psssenat/original/86485/72522>, s. 1.

<sup>37</sup> Srov. tamtéž s. 2.

<sup>38</sup> Tato koncepce znamenala přesun odpovědnosti za zajišťování sportovních podniků z Policie ČR na fotbalové kluby. Policie ČR od té doby vykonává pouze subsidiární úlohu a bývá nasazena pouze v případech, bývá-li oslovena. Blíže srov. ust. § 7a odst. 2 zákona č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu, ve znění pozdějších předpisů: „Pokud je bezpečnost osob nebo majetku ve sportovním zařízení ohrožena závažným způsobem a přes veškerá opatření učiněná vlastníkem nebo provozovatelem nedojde k obnovení pokojného stavu, jsou vlastníci a provozovatel povinni dát podnět k přerušení nebo k ukončení probíhajícího sportovního podniku a bez zbytečného odkladu požádat o spolupráci Policii ČR“. Srov. *Činnost ministerstva vnitra v boji s diváckým násilím*. [online]. [cit. 18.1.2019]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/soubor/cinnost-ministerstva-vnitra-v-boji-s-divackym-nasilim-pdf.aspx>.

<sup>39</sup> Srov. *Manuál pro fotbalové kluby – právní aspekty bezpečnosti na stadionech v souvislosti s řešením diváckého násilí*. [online]. [cit. 18.1.2019]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/soubor/brozura-manual-pro-fotbalove-kluby.aspx>.



atd.) i legislativních (zákon o podpoře sportu, trest zákazu vstupu na sportovní, kulturní a jiné společenské akce, zákaz maskování atd.) řešeních problémů spjatých s problematikou diváckého násilí. V praxi poskytuje metodickou součinnost velitelům opatření policie při přípravě a v průběhu bezpečnostních opatření souvisejících se sportovními akcemi a spolupracuje i s bezpečnostními manažery fotbalových klubů.

V reakci na opětovné excesy fotbalových chuligánů na některých tuzemských fotbalových stadionech vznikla z podnětu tehdejšího ministra vnitra Chovance a předsedy Fotbalové asociace ČR Pelty Pracovní skupina ministerstva vnitra k diváckému násilí (dále jen Pracovní skupina), kterou vede Mgr. Janků z Odboru bezpečnostní politiky a prevence kriminality Ministerstva vnitra ČR, s nímž úzce spolupracují. Jejím členy jsou pracovníci tohoto odboru ministerstva vnitra, Policejního prezidia ČR, Fotbalové asociace ČR, Ligové fotbalové asociace a přizváni bývají i zástupci ministerstva spravedlnosti, ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy a další. Jejím hlavním úkolem<sup>40</sup> [8] je identifikovat slabá místa v oblasti zabezpečení fotbalových stadionů, v oblasti přístupu a chování pořadatelských služeb a rovněž zefektivnění spolupráce mezi Policií ČR a pořadateli fotbalových zápasů. Tato skupina je hlavním koordinátorem politiky proti fotbalovému chuligánství v ČR, navrhuje konkrétní opatření k eliminaci, prevenci, kontrole i represí fotbalového chuligánství v ČR, zavádí je do praxe a průběžně vyhodnocuje jejich efektivitu. Z podnětů Pracovní skupiny vzešlo již mnoho strategických, metodických i legislativních návrhů.

Empirickým výzkumem bylo zjištěno, že ministerstvo vnitra ve své činnosti jako správní orgán nejčastěji využívá ust. § 7b odst. 1 zákona č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu, kdy rozhoduje o sankci vůči vlastníkov (provozovateli) sportovního zařízení a je za stanovených podmínek (při závažném porušení povinností podle ust. § 7a téhož zákona) oprávněno rozhodnout o tom, že konkrétní sportovní podnik se uskuteční bez účasti návštěvníků až na dobu 1 roku. Nejvýznamnějším nástrojem ministerstva při zajišťování bezpečnosti na fotbalových zápasech je možnost udílet trest zákazu vstupu na sportovní, kulturní a jiné společenské akce, který eliminuje nejproblémovější část výtržníků a z bezpečnostního hlediska je důležitým a efektivním prvkem spolupráce všech subjektů tzv. institut místních ujednání, uzavíraných na základě „Dohody o spolupráci při zajišťování bezpečnosti a pořádku na fotbalových utkáních“<sup>41</sup> [9], podepsané dne 21.3.2017 mezi Fotbalovou asociací ČR, Ligovou fotbalovou asociací a Policejním prezidiem ČR.

#### 1.1.4 ÚLOHA POLICIE ČR V POLITICE PROTI FOTBALOVÉMU CHULIGÁNSTVÍ

Policie ČR zaujímá v politice proti fotbalovému chuligánství velmi důležité místo; je totiž hlavním garantem zajištění bezpečnosti mimo fotbalové stadiony, tzn. především při přesunech fotbalových fans na zápasy a bezprostředně po nich včetně případných souvisejících problémů (např. tzv. „třetích poločasů“ - domluvených pozápasových bitek). Kromě toho zaujímá subsidiární funkci v případě potřeby zásahu přímo na stadionu (provede tedy zásah na stadionu pouze v případě, je-li o něj požádána, zpravidla v situacích, není-li provozovatel či vlastník sportovního podniku schopen zabránit protiprávnímu stavu a obnovit jej vlastními silami a prostředky). K této změně filozofie chápání přítomnosti policie na stadionech došlo již v Konceptu boje proti diváckému násilí ze dne 23. července 2008<sup>42</sup> (dále jen Koncept) a přes počáteční problémy se po vzoru zahraničních zkušeností prosadila až do současnosti. Tato průlomová Koncepte znamenala přesun kompetencí a odpovědnosti za plánování, organizaci

<sup>40</sup> Srov. *Násilí na fotbalových stadionech bude řešit společná pracovní skupina*. [online]. [cit. 18.1.2019]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clang/nasili-na-fotbalovych-stadionech-bude-resit-spolecna-pracovni-skupina.aspx>.

<sup>41</sup> V čl. 4 této Dohody se hovoří o uzavírání tzv. *místních ujednání* o spolupráci na zajištění bezpečnosti a veřejného pořádku mezi Policií ČR a Fotbalovou asociací ČR nebo fotbalovým klubem. Místní ujednání bývají v praxi důležitým nástrojem ke zdokonalení vzájemné spolupráce a jejich vyhodnocení může odstranit případné nedostatky této spolupráce do budoucna. Rovněž poskytují základ pro plánování obdobných bezpečnostních opatření, úzce se tedy dotýkají praktické činnosti odpovědných orgánů. Obvykle jej před zápasem podepisuje hlavní pořadatel, technický delegát a velitel či koordinátor bezpečnostního opatření Policie ČR. Srov. *Dohoda o spolupráci FACR, LFA a PČR*. [online]. [cit. 18.1.2019]. Dostupné z: <https://facr.fotbal.cz/dohoda-o-spolupraci-facr-lfa-a-pcr/a5127>.

<sup>42</sup> Základem nové filozofie se stala potřeba větší odpovědnosti a zainteresovanosti sportovních klubů, které by měly mít na vyřešení problémů souvisejících s diváckým násilím největší zájem. Model, kdy policie není přítomna na stadionu a celé opatření je v režii soukromého vlastníka a pořadatele akce, který má z akce také finanční profit, je v Evropě zcela běžný. Divácká veřejnost si přítomnost policie na stadionech také nepřeje. Srov. *Činnost ministerstva vnitra v boji s diváckým násilím*. [online]. [cit. 18.1.2019]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/soubor/cinnost-ministerstva-vnitra-v-boji-s-divackym-nasilim-pdf.aspx>.

a průběh sportovních utkání z Policie ČR na vlastníka či provozovatele sportovního podniku a od té doby se situace změnila výrazně k lepšímu<sup>43</sup>.

Pracovníci Policie ČR se rovněž účastní plánování bezpečnostních opatření v souvislosti s pořádáním fotbalových zápasů a se zainteresovanými subjekty spolupracují na plnění povinností vyplývajících z Dohody. Policie ČR se podle čl. 5 Dohody spolupodílí na stanovení rizikovosti<sup>44</sup> fotbalových zápasů v součinnosti s Fotbalovou asociací ČR, Ligovou fotbalovou asociací nebo fotbalovými kluby. Podle čl. 7 Dohody je při fotbalových utkáních I. a II. fotbalové ligy, pohárech a při mezinárodních fotbalových utkáních, povinná zajistit účast policisty pozorovatele (tzv. spottera<sup>45</sup>), podle čl. 4 Dohody mohou být při fotbalových utkáních mezi Policií ČR a Fotbalovou asociací ČR nebo fotbalovým klubem uzavírána tzv. místní ujednání<sup>46</sup> o spolupráci na zajištění bezpečnosti a veřejného pořádku. Po ukončení bezpečnostního opatření se v písemné formě vyhodnocují opatření provedená v místním ujednání ihned, nejpozději však do 3 následujících dnů.

Policie ČR disponuje podle zákon<sup>47</sup> [10] celou řadou oprávnění k udržení veřejného pořádku a bezpečnosti, které lze vhodně využít na fotbalovém stadionu i mimo něj. Policisté mohou po osobách v zákonem taxativně stanovených případech požadovat podání vysvětlení, prokázání totožnosti, osoby zajistit, omezit pohyb agresivních osob, odebrat jim zbraň, prozkoumávat dopravní prostředky, zakazovat osobám vstup na určitá místa nebo jim naopak přikázat, aby na určitém místě setrvaly, použít donucovacích prostředků či zbraně, zadržet je, vyzvat k vydání věci, provést osobní prohlídku a mnoha dalšími. Těmito oprávněními však již nedisponují soukromé bezpečnostní služby ani pořadatelská služba.<sup>48</sup> [11]

## 2 SPECIFICKÉ BEZPEČNOSTNÍ ASPEKTY PROTICHULIGÁNSKÉ POLITIKY

Pod pojem bezpečnostní aspekty zahrnují zejména aspekty *právní* (politiku proti fotbalovému chuligánství na všech úrovních včetně právních předpisů, které se k problematice vztahují<sup>49</sup>), *organizačně-strategické* (např. antikonfliktní týmy, 3D strategie, spottery, support liaison officer, low a hard profile policing atd.), *stavebně-technické* (např. kamerový systém, infrastruktura a technická řešení fotbalových stadionů, detektory kovu atd.), *materiální* (např. výbava a výzbroj bezpečnostních složek atd.), *personální* (např. zajištění sil a prostředků, avšak i další psychologické faktory osobnosti, např. znalosti, motivace atd.).

<sup>43</sup> Počet závažných incidentů se na stadionech snížil na jednotky za rok a v současnosti dochází jen k menším střetům s pořadatelskou službou či policií. Několik posledních let je jako nejzávažnější problém hodnoceno používání pyrotechniky, nikoli např. střety mezi fanoušky či ohrožení nezúčastněných diváků. Významně poklesl i počet střetů mezi hooligans mimo prostory fotbalových či sportovních stadionů.

<sup>44</sup> Stanovení rizikovosti je určováno stanovenými kritérii a není-li součinnost možno zajistit, určí rizikovost zápasu Policie ČR, o čemž tyto orgány s předstihem informuje. Podle čl. 5 odst. 3 Dohody se rozlišují A. nerizikové utkání, B. rizikové utkání, C. vysoce rizikové utkání.

<sup>45</sup> Pořadatel mu musí umožnit volný průchod do všech veřejných prostor stadionu tak, aby nebyla vyražena jeho přítomnost k policii. Velitel bezpečnostního opatření Policie ČR je v průběhu fotbalových zápasů v neustálém kontaktu s bezpečnostním pracovníkem Fotbalové asociace ČR nebo fotbalového klubu, hlavním pořadatelem a technickým delegátem Fotbalové asociace ČR nebo Ligové fotbalové asociace ČR. Před každým rizikovým zápasem se zástupce Policie ČR rovněž povinně účastní koordinační porady.

<sup>46</sup> Při rizikových zápasech se místní ujednání uzavírá vždy, a to v písemné formě. V místním ujednání lze dohodnout konkrétní preventivní spolupráci Policie ČR a pořadatele k předcházení narušení pořádku, ohrožení bezpečnosti osob a zajištění ochrany majetku uvnitř stadionu (např. podmínky preventivního vstupu policistů do sektorů stadionu, dobu jejich setrvání v těchto místech atd.).

<sup>47</sup> Zákon č. 283/2008 Sb. ze dne 17. července 2008, o Policii České republiky, ve znění pozdějších předpisů.

<sup>48</sup> Pracovníci těchto služeb disponují ve srovnání s policisty pouze minimálními pravomocemi. Při závažném porušení návštěvního řádu mohou využít jen obecných právních institutů (nutné obrany, krajní nouze, zadržení podezřelého či svépomoci). Srov. KOUŘIL, Petr. Právní aspekty řešení fotbalového chuligánství v České republice. In *Security magazin*. Praha: 2015, roč. 21, č. 5, s. 52. ISSN 1210-8723.

<sup>49</sup> Např. předpisy vztahující se k organizaci a zajištění bezpečnosti sportovních utkání, obecné i specifické právní nástroje a sankce použitelné v případech fotbalového chuligánství, návštěvní řády, dohody, kompetence a odpovědnost stěžejních aktérů atd.

Zkoumaná problematika je velmi specifická v tom ohledu, že se týká velkého počtu osob, je zde zvýšené riziko vzniku sociogenní mimořádné události<sup>50</sup> [12] a následného „vymknutí se z kontroly“ a ke svému úspěšnému zvládnutí vyžaduje využití všech dostupných sil, prostředků a osvědčených postupů. Proto se k účinnému potlačování fotbalového chuligánství v aplikační praxi využívají nejrozličnější preventivní i represivní strategie, zahraniční zkušenosti i příklady dobré praxe. Ne však všechny postupy úspěšně využívané v zahraničí lze beze zbytku aplikovat i v našich podmínkách. Právě proto je vývoj tuzemské politiky proti fotbalovému chuligánství specifický neustálým hledáním, zaváděním, testováním a následnou evaluací těch nejvhodnějších z nich.

## 2.1 BEZPEČNOSTNÍ ASPEKTY UPLATŇOVANÉ V APLIKAČNÍ PRAXI

Pomineme-li již zmiňovanou legislativu proti fotbalovému chuligánství na úrovni evropské, celostátní i lokální, obecně platné předpisy upravující trestní a správní právo a předpisy vymezující mantinely činnosti odpovědných orgánů, dostáváme se ke specifickým bezpečnostním aspektům této problematiky.

Jedním z často využívaných bezpečnostních aspektů v rovině organizační je tzv. *personifikovaný ticketing* čili vstup na stadion prostřednictvím vstupenky ztotožňující vstupujícího (vydávání „vstupenek na jméno“). Tento aspekt se stává účelným a často uplatňovaným způsobem prevence, podmíněným předložením občanského průkazu (identifikací osoby). Takto lze např. prostřednictvím pořadatelské služby identifikovat konkrétní osoby na stadionu i bez využívání speciálních oprávnění, kterými disponuje Policie ČR.<sup>51</sup> [13] Oprávnění k jeho využívání vyplývá z již zmiňovaného konceptu „pána domu“ (kapitola 1.1).

Aplikační praxe je charakteristická uplatňováním specifické filozofie preventivní práce s davy sportovních fanoušků. Volba vhodné komunikace a využívání těchto trendů má při plánování a v průběhu bezpečnostních opatření k zajištění veřejného pořádku mimořádný význam pro prevenci případných protiprávních jednání. Filozofie je charakteristická neagresivním a nevyzývavým projevem v souladu se zásadami „*low profile policing*“<sup>52</sup> a „*3D strategie*“<sup>53</sup>. Tyto metody je vhodné uplatňovat vůči rizikovým jedincům v davu, kteří jsou svých chováním schopni strhnout celý dav. Účelem těchto metod je v první fázi (v souladu s 3D strategií) snaha zabránit eskalaci násilí. Policie monitoruje a vyjednává prostřednictvím tzv. *antikonfliktních týmů*, které preventivně působí vůči protiprávnímu jednání při hromadných akcích s riziky narušení veřejného pořádku. Jejich základním úkolem je transparentním způsobem a vhodnou komunikací předcházet agresivnímu jednání osob. Vyzbrojené pořádkové jednotky jsou v první fázi mimo vizuální kontakt s veřejností. Takto to divácká veřejnost chce, neboť si nepřeje přítomnost policie na stadionech, není-li její přítomnost nezbytná. Pokud však násilí propukne, nastává druhá fáze (a nastupuje subsidiární úloha policie) - dynamický zásah proti jeho původci s uplatněním zásady „*get and back*“ - zadržením násilníka a rychlým opuštěním místa zákroku. V těchto případech se rozhodný a nezbytný zákrok policie za účelem ochrany bezpečnosti osob a majetku a za účelem obnovení veřejného pořádku nazývá „*hard profile policing*“, což představuje razantní vynucení povinností silou nebo hrozbou jejího použití podle zákona.<sup>54</sup> [14]

Nezanedbatelnou preventivní roli při přípravě i realizaci bezpečnostních opatření, mají také policejní specialisté na divácké násilí, tzv. „*spotter*“. Tito operativci se v civilu pohybují mezi fanoušky, monitorují

<sup>50</sup> Sociogenní mimořádné události jsou charakteristické zejména úmyslným působením člověka a svou manifestací v podobě sociálního konfliktu, který se stává bezpečnostní hrozbou ve chvíli, kdy se manifestuje jako protiprávní jednání zúčastněných stran (ohrožuje či narušuje vnitřní bezpečnost a veřejný pořádek). K tomu srov. ŠUGÁR, Jan a Lenka BURDOVÁ. Identifikace a charakteristika vybraných sociogenních mimořádných událostí. In: *Bezpečnostní teorie a praxe*. Praha: Policejní akademie ČR, 2011, roč. 16, zvl. č., 1.díl, s. 16.

<sup>51</sup> Srov. KOUŘIL, Petr. Současné bezpečnostní výzvy politiky proti fotbalovému chuligánství. In: KELLNEROVÁ, Eva; POCHOBRADSKÁ, Kateřina a Kristýna BINKOVÁ. *Nové přístupy k zajištění bezpečnosti státu (sborník příspěvků) – 11. doktorandská konference [CD]*. 1. vyd. Brno: Univerzita Obrany, 2016. s. 217. [online]. [cit. 18.1.2019]. ISBN 978-80-7231-455-3. Dostupné z: <http://aktivita.unob.cz/dk/Stranky/domovska-stranka.aspx>.

<sup>52</sup> „*Low profile policing*“ znamená vystupování policie na veřejnosti v takovém počtu a výstroji, aby její přítomnost nevzbuzovala negativní emoce a nedeklarovala připravenost očekávání střetu (zákroku). „*Hard profile policing*“ znamená typické nasazení pořádkových jednotek a Speciálních pořádkových jednotek s helmami, kuklami, štíty a těžkou výstrojí.

<sup>53</sup> 3D je složeno ze slov: „*Discussion*“ - diskuse, „*De-escalation*“ - uklidňování a „*Determination*“ - rozhodný zákrok.

<sup>54</sup> Srov. *Informace o extremismu: preventivní aktivita*. [online]. [cit. 18.1.2019]. Dostupné z: <http://www.policie.cz/clanek/preventivni-aktivita.aspx>.

jejich rizikové chování a provádí jejich doprovod. Díky jejich osobní znalosti s nimi předem konzultují určité postupy a usměrňují je, odhadují jejich chování a tím preventivně přispívají k dostatečné kontrole nad průběhem bezpečnostních opatření<sup>55</sup>. [15]

## 2.2 NOVINKY A PLÁNOVANÉ BEZPEČNOSTNÍ ASPEKTY

V nedávné době (konkrétně v letech 2016 – 2018) došlo ke dvěma zásadním změnám v politice proti fotbalovému chuligánství. Na mezinárodním poli byla sjednána a později do našeho právního řádu ratifikována *Úmluva Rady Evropy o komplexním přístupu k ochraně, bezpečnosti a poskytování služeb při fotbalových zápasech a dalších sportovních akcích (CETS č. 218)* z roku 2016, která zcela nahradila původní Úmluvu Rady Evropy k diváckému násilí a nevhodnému chování při sportovních utkáních, zvláště při fotbalových zápasech (ETC č. 120) z roku 1985. Nová Úmluva je spolu s dalšími, již dříve přijatými evropskými dokumenty, základním pilířem evropské protichuligánské politiky a členské státy, které ji ratifikovaly, se zároveň touto ratifikací zavazují, že jejich vnitrostátní protichuligánská politika nebude v rozporu s principy, na nichž je tato Úmluva založena (kapitola 1.1.1).

Pro praktickou činnost zainteresovaných složek při zajišťování bezpečnostních opatření na tuzemských fotbalových zápasech je však rozhodující zejména „*Dohoda o spolupráci při zajišťování bezpečnosti a pořádku na fotbalových utkáních*“ (dále jen Dohoda),<sup>56</sup> [16] podepsaná dne 21.3.2017 mezi Policií ČR, Fotbalovou asociací ČR a Ligovou fotbalovou asociací, která nahradila původní Dohodu o spolupráci k zajišťování bezpečnosti a pořádku při fotbalových utkáních, uzavřenou dne 11.2.2013 mezi Policejním prezidiem ČR a Fotbalovou asociací ČR. Nová Dohoda přináší hned několik změn a upřesnění; jako jednu ze smluvních stran potvrzuje Ligovou fotbalovou asociaci, stanoví její úkoly, podstatně rozšířeno je i ustanovení týkající se stanovení rizikovosti utkání, upřesňujících formulací se však dočkaly i další ustanovení původní Dohody. Důležité jsou i přílohy této Dohody: přílohou č. 1 je tabulka technických a bezpečnostních prvků a opatření fotbalových stadionů, v příloze č. 2 jsou nyní nově stanoveny i minimální povinné náležitosti, které musí obsahovat návštěvní řád fotbalového stadionu a v příloze č. 3 je umístěn nový vzor místního ujednání a postupy uplatňované v případě jeho vyhodnocování (kapitola 1.1.3).

V červenci 2017 proběhlo *komplexní vyhodnocení technických a bezpečnostních prvků fotbalových stadionů I. a II. fotbalové ligy*<sup>57</sup>, jehož autorem je Odbor bezpečnosti politiky a prevence kriminality Ministerstva vnitra ČR společně s Policejním prezidiem ČR. Účelem vyhodnocení bylo získat komplexní přehled o stavu bezpečnostních a technických prvků všech stadionů podle čl. 2 odst. 3 a 5 Dohody a součástí vyhodnocení každého stadionu jsou návrhy opatření, jejichž účelem je zajištění odpovídající úrovně těchto prvků z pohledu Ministerstva vnitra ČR a Policie ČR. V budoucnu se na základě těchto návrhů opatření plánuje vypracovat *akční plán Ligové fotbalové asociace ČR* a fotbalových klubů s procesem plnění, způsobem kontroly a postupu při jeho nedodržení.

Ve dnech 16.- 20. listopadu 2018 se v Praze uskutečnil *kurz - školení stewardů klubů I. a II. fotbalové ligy (tzv. licencovaný stewarding)*, které lektorsky vedla UEFA pod názvem „UEFA Steward Train the Trainer“. Cílem školení bylo proškolení stewardů fotbalových klubů I. a II. fotbalové ligy vrcholným orgánem UEFA se zaměřením na problematiku koordinace činností v místě konání fotbalových utkání.

<sup>55</sup> Srov. KOUŘIL, Petr. Fotbalové chuligánství jako bezpečnostní hrozba vzniku sociogenních mimořádných událostí. In: *Sborník z mezinárodní konference Bezpečnostní management a společnost 22. - 23. května 2013*. 1. vyd. Brno: Univerzita obrany, 2013, s. 230. [online]. [cit. 18.1.2019]. Dostupné z: [https://events.vojenskaskola.cz/bms/Documents/Sbornik\\_BMS\\_2013.pdf](https://events.vojenskaskola.cz/bms/Documents/Sbornik_BMS_2013.pdf).

<sup>56</sup> Podle preambule se Dohoda uzavírá, neboť cílem stran Dohody je pokračování v posilování ochrany a bezpečnosti na fotbalových utkáních nebo turnajích se všemi souvisejícími aspekty a maximální zvýšení účinnosti spolupráce, a také proto, že Rada EU přijala usnesení ze dne 3. července 2010, o aktualizované příručce s doporučeními pro mezinárodní policejní spolupráci a opatřeními k předcházení násilí a výtržnostem a jejich zvládnutí při mezinárodních fotbalových utkáních, které se týkají alespoň jednoho členského státu, 2010/C 165/01. V čl. 1. se uvádí, že předmětem dohody je vymezení zásad činnosti, forem spolupráce a výměny informací při pořádání fotbalových utkání v rámci Fotbalové asociace ČR, Ligové fotbalové asociace a při mezinárodních fotbalových utkáních. Srov. *Dohoda PČR LFA FA ČR 2017 final – Ligová fotbalová asociace*. [online]. [cit. 18.1.2019]. Dostupné z: [http://lfaofotbal.cz/upload/file/dohoda-pcr\\_facr\\_lfa\\_17-18.pdf](http://lfaofotbal.cz/upload/file/dohoda-pcr_facr_lfa_17-18.pdf).

<sup>57</sup> Uvedený materiál vznikl na základě podkladů získaných od jednotlivých krajských ředitelství Policie ČR, je neveřejný, a proto nebyl nikde oficiálně publikován. Materiálem disponuji pro studijní účely, neboť úzce spolupracuji s Pracovní skupinou ministerstva vnitra. Základem pro jeho vypracování byla příloha č. 1 (technické a bezpečnostní prvky a opatření stadionů) výše uvedené Dohody ze dne 21.3.2017. Při vyhodnocení byla brána v potaz i vyjádření jednotlivých klubů ohledně připravovaných či realizovaných kroků. Jejich splnění bude ještě blíže posuzováno. K nedostatkům jednotlivých stadionů mám přístup, avšak po dohodě s Pracovní skupinou je nezveřejňuji.

Součástí kurzu bylo i provedení kontroly přípravy a samotného průběhu mezistátního utkání Ligy národů UEFA mezi mužstvy Česká republika – Slovenská republika se zaměřením na celkovou prohlídku stadionu, dodržování bezpečnostních a požárních předpisů, prohlídka velící místnosti na stadionu, kontrola na vstupech do stadionu a další. Celého kurzu se také účastnili zástupci Policie ČR (velitelé bezpečnostních opatření z jednotlivých krajských ředitelství a také zástupci vedení Ředitelství služby pořádkové policie). Tyto aktivity potvrzují skutečný zájem o profesionalizaci (zkvalitnění služby) pořadatelské služby, jejichž cílem je kromě zmiňované zvýšení kvality poskytovaných služeb taktéž zvýšení prestiže pořadatelské služby a efektivity spolupráce s Policií ČR v aplikační praxi.

Co se týče opatření Ligové fotbalové asociace, která plánovala podstatné kvalitativní změny technických opatření při vstupních kontrolách na fotbalové stadiony (automatické databáze a na ně navázané další kroky, rozpoznávací kamery, technologie kontroly vstupu na stadion, čtečky krevního řečiště atd.), tyto zatím zásadnějších změn nedoznaly, neboť čekají na nová pravidla ochrany osobních údajů (GDPR).

Významnou a pozitivní změnou v oblasti fotbalového chuligánství, je nepochybně i nová právní úprava zákona o některých přestupcích.<sup>58</sup>[16] Podle ust. § 5 odst. 1 písm. j) zákona o některých přestupcích se fyzická osoba dopustí přestupku tím, že „cestou na organizované sportovní utkání, v místě takového utkání nebo cestou zpět z takového utkání má obličej zakrytý způsobem ztěžujícím nebo znemožňujícím její identifikaci“. I tato úprava vzešla z legislativního podnětu Pracovní skupiny k diváckému násilí, má výrazný preventivní efekt a napomáhá policii v odhalování protiprávních projevů fotbalového chuligánství.

Z empirického výzkumného šetření dále vyplynulo, že mezi další plánovaná opatření, která by v nejbližších letech měla přispět k účinnější prevenci a kontrole fotbalového chuligánství patří zavedení plošného přestupku, který by postihoval použití pyrotechniky cestou na sportovní utkání, při sportovním utkání a cestou ze sportovního utkání a také samotné vnášení pyrotechniky do prostoru stadionu. Tyto záležitosti jsou velkým současným problémem avšak dle vyjádření respondentů jsou zatím jen ve stádiu úvah.

## ZÁVĚR

Politika proti fotbalovému chuligánství se neustále vyvíjí a reaguje na potřeby praxe. Česká republika je jako demokratický právní stát a dlouholetý členský stát EU tuto politiku povinna nejen neustále aktualizovat, nýbrž i sladit s evropskou legislativou a souvisejícími závazky vyplývajícími z členství v této organizaci, a zároveň i s potřebami aplikační praxe odpovědných orgánů.

Smyslem a účelem tohoto příspěvku nebylo podat kompletní výčet všech uplatňovaných strategií a postupů, které jsou specifické dané problematice. Přestože jsou některé z nich s úspěchem uplatňovány v zahraničí, zdaleka ne všechny je totiž možno beze zbytku převzít a uplatňovat v našich podmínkách. Některé v minulosti testované bezpečnostní aspekty a strategie (např. fankoučink či přítomnost soudce na stadionech) se nesetkaly s kýženým efektem, a proto se v praxi neuplatňují, jiné z nich (např. plánovaná databáze problémových fanoušků či prvky technické identifikace problémových jedinců u vstupních turniketů či skrze čtečky krevního řečiště atd.) se v tuzemské praxi neuplatnily z finančních, personálních či jiných důvodů a jsou spíše zbožným přáním než realitou. Naopak jiné, v textu popisované aspekty své uplatnění našly a jsou v praxi úspěšně využívány (např. preventivní práce s davy, spotteři, personifikovaný ticketing atd.), dále rozvíjeny (např. licencovaný stewarding) či za účelem jejich zlepšení průběžně vyhodnocovány (např. technické a bezpečnostní prvky na fotbalových stadionech). Pozitivním efektem se v praxi projevuje i novelizace právního řádu o specifická protiprávní jednání v souvislosti s fotbalovým chuligánstvím, která policii pomáhají při její činnosti v rámci bezpečnostních opatření.

Ve svém příspěvku jsem se s ohledem na jeho omezený rozsah snažil podat relativně ucelený popis systému tuzemské protichuligánské politiky, který jsem doplnil o aktuální poznatky z praxe a výsledky uskutečněného empirického výzkumu. Zmínil jsem i některé „horké“ novinky, které jsou prozatím známé

---

<sup>58</sup> Srov. zákon č. 251/2016 Sb. ze dne 15. června 2016, o některých přestupcích, ve znění pozdějších předpisů.

jen zasvěceným v této problematice včetně projektů a legislativy, na kterých se aktuálně pracuje. Bude zajímavé sledovat, kam se tato problematika bude dále ubírat.

## Použitá literatura

- [1] MAREŠ, Miroslav; SMOLÍK, Josef a Marek SUCHÁNEK. *Fotbaloví chuligáni: evropská dimenze subkultury*. 1. vyd. Brno: Centrum strategických studií, Barrister & Principal, 2004, 181 s. ISBN 80-903333-0-3.
- [2] Zákon č. 115/2001 Sb. ze dne 28. února 2001, o podpoře sportu, ve znění pozdějších předpisů.
- [3] Návrh Rozhodnutí Rady, kterým se členské státy v zájmu Evropské unie opravňují k tomu, aby se staly smluvní stranou Úmluvy Rady Evropy o komplexním přístupu k ochraně, bezpečnosti a poskytování služeb při fotbalových zápasech a dalších sportovních akcích (CETS č. 218). [online]. cit. [18.1.2019]. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=CELEX%3A52018PC0247>.
- [4] Usnesení Výboru pro zahraniční věci, obranu a bezpečnost Senátu Parlamentu ČR č.116 ze dne 7. března 2018 (12. schůze) k vládnímu návrhu senátního tisku 230. [online]. [cit. 18.1.2019]. Dostupné z: <http://www.senat.cz/xqw/webdav/psssenat/original/86954/72907>.
- [5] Vládní návrh, kterým se předkládá Parlamentu ČR k vyslovení souhlasu s ratifikací Úmluva Rady Evropy o komplexním přístupu k ochraně, bezpečnosti a poskytování služeb při fotbalových zápasech a dalších sportovních akcích (3. července 2016, Saint - Denis). [online]. [cit. 18.1.2019]. Dostupné z: <http://www.senat.cz/xqw/webdav/psssenat/original/86485/72522>.
- [6] Činnost ministerstva vnitra v boji s diváckým násilím. [online]. [cit. 18.1.2019]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/soubor/cinnost-ministerstva-vnitra-v-boji-s-divackym-nasilim-pdf.aspx>.
- [7] Manuál pro fotbalové kluby – právní aspekty bezpečnosti na stadionech v souvislosti s řešením diváckého násilí. [online]. [cit. 18.1.2019]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/soubor/brozura-manual-pro-fotbalove-kluby.aspx>.
- [8] Násilí na fotbalových stadionech bude řešit společná pracovní skupina. [online]. [cit. 18.1.2019]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/nasili-na-fotbalovych-stadionech-bude-resit-spolecna-pracovni-skupina.aspx>.
- [9] Dohoda o spolupráci FAČR, LFA a PČR. [online]. [cit. 18.1.2019]. Dostupné z: <https://facr.fotbal.cz/dohoda-o-spolupraci-facr-lfa-a-pcr/a5127>.
- [10] Zákon č. 283/2008 Sb. ze dne 17. července 2008, o Policii České republiky, ve znění pozdějších předpisů.
- [11] KOUŘIL, Petr. Právní aspekty řešení fotbalového chuligánství v České republice. In: *Security magazin*. Praha: 2015, roč. 21, č. 5, s. 51-55. ISSN 1210-8723.
- [12] ŠUGÁR, Jan a Lenka BURDOVÁ. Identifikace a charakteristika vybraných sociogenních mimořádných událostí. In: *Bezpečnostní teorie a praxe*. Praha: Policejní akademie ČR, 2011, roč. 16, zvl. č., 1. díl, s. 165-200. ISBN 978-80-7251-365-9. (ISSN 1801-8211).
- [13] KOUŘIL, Petr. Současné bezpečnostní výzvy politiky proti fotbalovému chuligánství. In: KELLNEROVÁ, Eva; POCHOBRADSKÁ, Kateřina a Kristýna BINKOVÁ. *Nové přístupy k zajištění bezpečnosti státu (sborník příspěvků) – 11. doktorandská konference* [CD]. 1. vyd. Brno: Univerzita Obrany, 2016. s. 208-218, 488 s. [online]. [cit. 18.1.2019]. ISBN 978-80-7231-455-3. Dostupné z: <http://aktivity.unob.cz/dk/Stranky/domovska-stranka.aspx>.
- [14] *Informace o extremismu: preventivní aktivity*. [online]. [cit. 18.1.2019]. Dostupné z: <http://www.policie.cz/clanek/preventivni-aktivity.aspx>.
- [15] KOUŘIL, Petr. Fotbalové chuligánství jako bezpečnostní hrozba vzniku sociogenních mimořádných událostí. In: Sborník z mezinárodní konference Bezpečnostní management a společnost 22. - 23. května 2013. 1. vyd. Brno: Univerzita obrany, 2013, s. 224-231. ISBN 978-80-7231-928-2 (článek ve formátu pdf). Dostupné z: [https://events.vojenskaskola.cz/bms/Documents/Sbornik\\_BMS\\_2013.pdf](https://events.vojenskaskola.cz/bms/Documents/Sbornik_BMS_2013.pdf).

- [16] Dohoda PČR LFA FA ČR 2017 final - Ligová fotbalová asociace. [online]. [cit. 18.1.2019]. Dostupné z: [http://lfafotbal.cz/upload/file/dohoda-pcr\\_facr\\_lfa\\_17-18.pdf](http://lfafotbal.cz/upload/file/dohoda-pcr_facr_lfa_17-18.pdf).
- [17] Zákon č. 251/2016 Sb. ze dne 15. června 2016, o některých přestupcích, ve znění pozdějších předpisů.

# SCHOPNOSTI JEDNOTEK PRŮZKUMU A SLEDOVÁNÍ S PODPOROU BEZOSÁDKOVÝCH POZEMNÍCH VOZIDEL

## CAPABILITIES OF RECONNAISSANCE AND SURVEILLANCE UNITS WITH THE SUPPORT OF UNMANNED GROUND VEHICLES

**Karel MICHENKA<sup>59</sup>**

### **Abstrakt**

Článek se věnuje naplňováním vydefinovaných schopností pro jednotky průzkumu a sledování v systému zpravodajství, sledování a průzkumu a možného použití bezosádkových pozemních vozidel pro podporu vedení bojové činnosti a rozhodovacího procesu velitele. Na základě analýzy schopností průzkumných jednotek Armády České republiky (AČR) provádějících průzkum a sledování, lze definovat problémy související s jejich materiálním a personálním stavem. Autor využil metodu scénářů, jejímž prostřednictvím poukazuje na činnosti průzkumných jednotek s použitím bezosádkových pozemních vozidel u těchto jednotek. Na tomto modelu zároveň představuje situace, u nichž by hypoteticky mohla být bezosádková pozemní vozidla při aktivitách průzkumných jednotek využita. Výstupy z řešení problému mohou být přínosem pro rozvoj oblasti autonomních vozidel u jednotek zpravodajského zabezpečení AČR.

### **Klíčová slova:**

*bezosádkové pozemní vozidlo, zpravodajství, pozorování, průzkum.*

### **Abstract**

The article is dedicated to fulfilling the defined capabilities for units of reconnaissance and surveillance in the process of intelligence, surveillance, reconnaissance and the possible use of Unmanned Ground Vehicles to support the combat activities and the decision-making process of the commander. Based on the analysis of the capabilities of the reconnaissance units in the Czech Army, problems are related to their material and personal status can be defined. The author has used a scenario method by which he points out the activities of reconnaissance units using Unmanned Ground Vehicles in these units. At the same time, this model presents situations in which the Unmanned Ground Vehicles could be hypothetically used in the activities of the reconnaissance units. Outputs from the solution of the problem can benefit the development of autonomous vehicles for the units in the process of intelligence, surveillance, reconnaissance.

### **Key words:**

*unmanned ground vehicle, intelligence, surveillance, reconnaissance.*

## **ÚVOD**

Vlivem technologických a technických možností, vzrůstající potřebě po zvýšení situačního podvědomí, materiální a početní převaze a zabezpečení ochrany vlastních jednotek na bojišti, dochází již řadu let ve větším měřítku k postupné implementaci robotických a autonomních systémů (RAS – Robotic and Autonomous System) do vyspělých armád světa. Tento trend bude mít nadále zvyšující tendenci a pro většinu moderních armád je postupné zavádění a používání těchto systémů jedním z hlavních úkolů popisovaných v jejich strategických dokumentech. Strategie rozvoje a zavedení prostředků RAS respektive jedné z jeho částí – bezosádkových pozemních vozidel (UGV – Unmanned Ground Vehicles) pro činnost jednotek v systému zpravodajství, sledování a průzkumu (ISR – Intelligence, Surveillance, Reconnaissance) pro zvýšení situačního podvědomí na bojišti – byl popsán v článku „*Robotické a autonomní systémy v prostředí C4ISTAR<sup>60</sup> k podpoře brigádního úkolového uskupení*“ [1].

<sup>59</sup> Ing. Karel Michenka, Katedra zpravodajského zabezpečení, Fakulta vojenského leadershipu, Univerzita obrany, Kounicova 65, 662 10 Brno, 973 443 545, karel.michenka@unob.cz

<sup>60</sup> C4ISTAR – Command, Control, Computer, Communication, Intelligence, Surveillance, Target Acquisition, Reconnaissance



Článek se zabývá problematikou dosahování schopností průzkumných jednotek AČR, které plní úkoly v systému zpravodajství, sledování, průzkumu (ISR - Intelligence, Surveillance, Reconnaissance) s možným využitím prostředků UGV, které budou mít důležitou roli v budoucích válečných konfliktech.

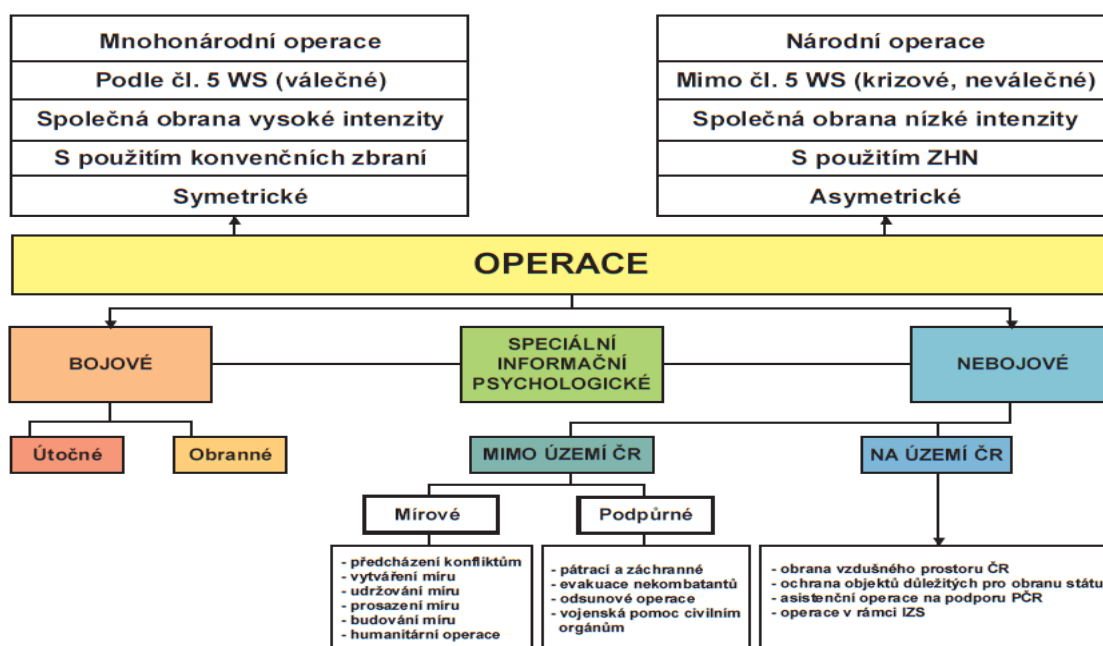
## 1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ

Před samotným posouzením použití UGV pro jednotky při vedení bojové činnosti je nejprve nutno v základních pojmech stručně objasnit činnosti a schopnosti jednotek provádějící průzkum a sledování v systému ISR, ke kterým se daná problematika článku vztahuje.

### 1.1 BOJOVÉ JEDNOTKY

Jedním z úkolů AČR, který je definován v dokumentu „*Dlouhodobý výhled pro obranu 2030* [2] je, že pro kolektivní obranu, podle článku 5 Severoatlantické smlouvy, kdy nebude přímo ohroženo její území, poskytne ČR pozemní a vzdušné síly předurčené k tomuto účelu, jejichž základ tvoří brigádní úkolové uskupení (BÚU) na bázi mechanizované brigády. Tento úkol vyplývá z politicko-vojenských ambicí České republiky (ČR). Jedná se o politické zadání pro ozbrojené síly ČR k jejich rozvoji a zajištění povinností a úkolů.

Mechanizovaná brigáda vytvářející základ pozemních sil AČR, je předurčena k vedení činností v operacích, které dle charakteru lze dělit následovně:



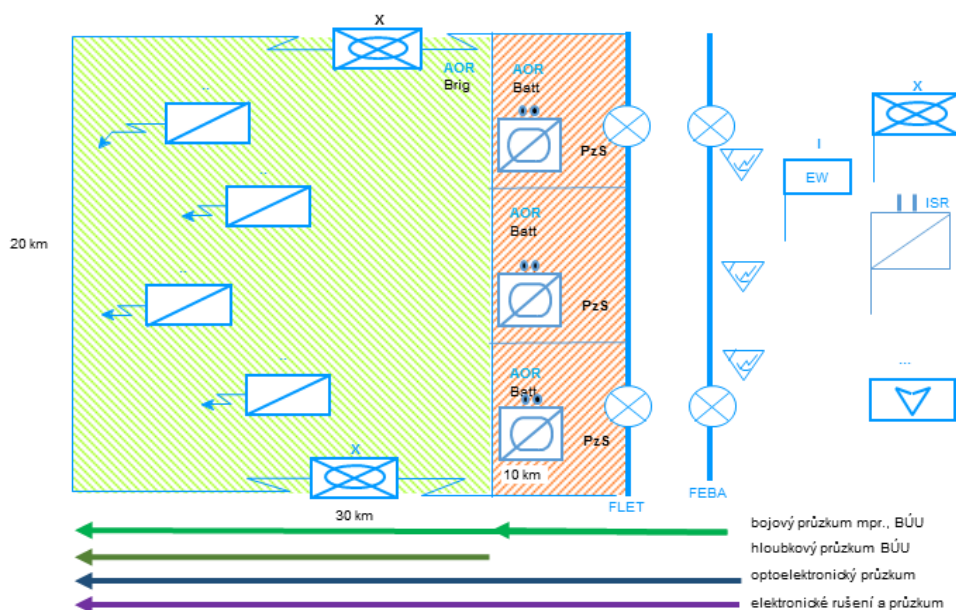
Obr. 1 Členění operací  
Zdroj: [3]

Existuje řada dalších kritérií pro členění operací, které jsou zmíněny v dalších dokumentech, ale pro potřeby tohoto článku nejsou rozhodující.

Základní taktická jednotka mechanizované brigády dle „*Vševojisk 1-3*“ je mechanizovaný prapor, který je určen k plnění základních taktických činností. Stejně jako mechanizovaná brigáda je používán k plnění operací dle Obr. 1. Obdobně jako schopnosti mechanizované brigády, tak i schopnosti mechanizovaného praporu jsou primárně stanoveny dle NATO v dokumentu pod názvem „*Bi-Sc Capability Codes and Capability Statements* (CC & CS).

## 1.2 PRŮZKUMNÉ JEDNOTKY PRO PODPORU BOJOVÉ ČINNOSTI V SYSTÉMU ISR

Jednotka mechanizované brigády, má ve své sestavě pro plnění úkolů v bojových operacích, k získávání informací o nepříteli, terénu a počasí v systému ISR pro zvýšení situačního podvědomí o bojišti přidělenou jednotku ISR. Tato jednotka je organický či modulárně vytvářený organizační prvek, který integruje zpravodajskou a operační část (průzkumné a sledovací schopnosti, funkce a systémy na určité úrovni velení) [7]. Její působnost je v AOR mechanizované brigády viz Obr. 2 a je tvořena několika orgány vícezdrojového zpravodajství. K jejím možnostem patří provádění bojového průzkumu (BPz), hloubkového průzkumu (HPz), optoelektronického vzdušného průzkumu (bezpilotní průzkum BzPz), velí a řídí jednotku elektronického boje (EB) a operačně-taktického humintu (OTH).



Obr. 2 Doktrínální model činnosti průzkumu a sledování mechanizované brigády  
Zdroj: vlastní

130

## 2 SCHOPNOSTI PRŮZKUMNÝCH JEDNOTEK AČR

Dosahování schopností pro BÚU těžkého typu, dle dokumentů NATO, bylo prezentováno na konferenci „Taktika 2018“. Na základě obsahové analýzy dokumentu CC & CS a vojenské publikace „*Taktický průzkum*“ byly z obecně definovaných pojmů z prostředí ISR, dedukcí vydefinovány *obecné schopnosti* pro průzkumné jednotky v systému ISR pro plnění úkolů v sestavě mechanizované brigády.

Obecné schopnosti průzkumné skupiny:

1. získat informace vlastními prostředky v rámci prostoru zpravodajské odpovědnosti praporu, brigády;
2. technickými prostředky průzkumu pořizovat obrazové záznamy z prostředí plnění činnosti průzkumu (ve dne, v noci a za omezené viditelnosti) a jejich zaslání ke zpracování a následné využití;
3. přispívat předáváním zpravodajských informací do společného operačního obrazu o bojišti.

Pro vydefinování schopností průzkumných skupin působících v sestavě BÚU a mechanizovaného praporu byly metodou DOTMLPFI<sup>61</sup> (Doctrine, Organization, Training, Materiel, Leadership, Personnel, Facilities, and Interoperability) [8] vybrány funkční oblasti materiálu (M) a personálu (P).

Prostřednictvím metody nestrukturovaných rozhovorů vedených s odborníky zabývajícími se problematikou průzkumu a sledování, jsme zjišťovali, zda jsou jednotlivé průzkumné jednotky schopny naplňovat vydefinované obecné schopnosti pro vybrané funkční oblasti M a P.

Z důvodu citlivosti informací nebudou uveřejňovány konkrétní technicko-taktická data a počty personálu, kterými jsou PzS vybaveny. Popis jednotek je prezentován v obecné rovině.

Kritériem stanoveným a hodnoceným ve funkční oblasti M, je materiální vybavenost PzS technickými prostředky průzkumu (TPPz). Výzkumná otázka k funkční oblasti byla vymezena ve znění: „Jsou PzS BPz u mechanizovaného praporu a brigády schopné naplnit obecně vydefinované schopnosti v systému ISR za použití současných TPPz?“

**TPPz mají zásadní vliv na splnění zadaných úkolů, kterými jsou *získávání informací z AOR, pořizování obrazových záznamů a přispívání do společného operačního obrazu.***

Jako první měřítko pro porovnání schopností jsme si stanovili možnost využití TPPz při zjišťování informací o prostředcích nepřítele, terénu a počasí s důrazem na omezené viditelnosti z důvodu špatného počasí a v noci. Druhé stanovené měřítko vycházející z vydefinované schopnosti zasílat zjištěné informace z AOR v reálném čase a požadované kvalitě ve formátu fotografií a videí pro další zpracování těchto dat-informací na zpravodajských štábech.

Zjištění ukázalo, že PzS BPz jsou ke své činnosti získávání informací z prostoru AOR vybaveny TPPz, které se mezi sebou výrazně odlišují jak technickými parametry, tak náročností na obsluhu. Zjištění odlišností používaných TPPz primárně pramení ze způsobů plnění úkolů, možností a době nasaditelnosti. Dále z typu vozidel, které jednotky používají ke své činnosti, z účelu a době pořízení vozidel. Mechanizované prapory 4. brigáda rychlého nasazení (4. brn) provádí primárně činnosti průzkumu a sledování s TPPz, které jsou součástí KBV PzLOK<sup>62</sup> PANDUR a tyto TPPz svými parametry naplňují vydefinovanou schopnost ve vztahu k získávání informací z AOR. Ostatní schopnosti splňují jen částečně. Mechanizované prapory 7. mechanizované brigády (7. mb) jsou pro plnění úkolů průzkumu vybaveny technikou BVP<sup>63</sup> 2. Tato technika není vybavena TPPz splňující požadavky soudobého bojiště a zajišťující naplňování vydefinovaných schopností. Svými parametry splňuje tato již zastaralá technika dané schopnosti jen v omezené míře. Jednotka ISR jako přidělený prvek BÚU disponuje moderními prostředky pro provádění průzkumu a sledování, které jsou součástí modulárního bojového kompletu (MBK) a svými schopnostmi splňuje vydefinované obecné schopnosti v plné míře.

<sup>61</sup> DOTMLPFI - Doctrine, Organization, Training Materiel, Leadership, Personnel, Facilities, and Interoperability - základní filozofie stanovení schopností popisující pomocí řady požadavků, které tvoří celkovou schopnost

<sup>62</sup> KBV – kolové bojové vozidlo průzkumné PANDUR

<sup>63</sup> BVP – bojové vozidlo pěchoty

Druhou funkční oblastí P vybranou pro hodnocení naplňování vydefinovaných schopností jsme stanovili zhodnocení počtu vyčleňovaných PzO<sup>64</sup>, které mají plnit stanovené úkoly ve prospěch velitele v AOR praporu či brigády. Z důvodu variability použití mechanizovaného praporu a brigády v různých druzích operací viz Obr. 1, je toto zhodnocení provedeno jen na doktrinálním použití praporu a brigády viz Obr. 2. a vychází z používané taktiky v symetrických bojových operacích.

Výzkumná otázka k oblasti P: Jsou současné počty PzO BPz u mechanizovaného praporu a brigády schopné naplnit vydefinované obecné schopnosti v systému ISR v AOR?

Zjištění potřebného počtu PzO pro plnění úkolů pozorováním z místa nebo za pohybu v AOR je stanoveno následujícím výpočtem:

$$\frac{AOR}{pPz} \times k = \text{počet PzO}$$

Definice pojmů:

- **AOR** prostor zpravodajské odpovědnosti se stanovenou hloubkou a šířkou viz Obr. 2 – vyjádřeno v kilometrech;
- **pPz** prostoru průzkumu, kde PzS BPz provádí průzkum jednoho až dvou prostorů průzkumu<sup>65</sup> o velikosti **20 až 50 km<sup>2</sup>** za 24 hodin v závislosti na technice, prostředí pro plnění úkolů [9];
- **k** koeficient terénu ve kterém je malá pravděpodobnost působení nepřítele ve vztahu k PzO – vyjádřeno v %. Hodnota koeficientu je závislá na analýze terénu a jejím výsledku. Pro výpočet maximálního počtu PzS volíme hodnotu 100 %;
- **počet PzO** – výsledný počet PzO potřebných k zabezpečení provedení průzkumu prostorů v AOR jednotky.

Příklad výpočtu potřebných PzO na plnění úkolů v AOR mechanizovaného praporu:

$$\frac{10km \times 7km}{20 km^2} = 3,5 = 4 \text{ PzO (PzS)}$$

Z uvedeného výpočtu vyplývá, že pro provedení průzkumu z místa a za pohybu v AOR praporu jsou zapotřebí čtyři PzO.

Příklad výpočtu potřebných PzO na plnění úkolů v AOR mechanizované brigády:

$$\frac{20km \times 20km}{20 km^2} = 20 \text{ PzO (PzS)}$$

Z uvedeného výpočtu vyplývá, že při provádění průzkumu prostoru o velikosti 20 km<sup>2</sup> pro zabezpečení provedení průzkumu z místa a za pohybu v AOR brigády je zapotřebí dvacet PzO. V situaci, že by PzO byly schopné provádět průzkum prostoru o velikosti 50 km<sup>2</sup>, došlo by ke snížení počtu PzO na osm.

Podotýkáme, že uvedený výpočet není zcela přesný z důvodu jeho ovlivnění mnoha proměnnými, které mohou výpočet zkreslit. Poskytuje nám ovšem náhled, jak posuzovat naplňování schopností ve vztahu k zjištění potřebného počtu PzO.

Ze zkoumaných funkčních oblastí, které nevyjadřují celou veškerou škálu možných činností jednotek plnících úkoly v systému ISR v rámci mechanizovaných praporů, byly stanoveny tyto problémy:

- omezená schopnost pořizování obrazových záznamů ve formě fotografií a videí (ve dne, v noci a za omezené viditelnosti) a následně jejich včasná a bezpečná distribuce k centrálnímu zpracování;
- omezená schopnost plnohodnotně přispívat do společného operačního obrazu předáváním zpravodajských informací.

<sup>64</sup> Velikost průzkumného orgánu (PzO) je pro potřeby článku shodná s průzkumnou skupinou (PzS).

<sup>65</sup> Průzkum prostoru je prováděn pozorováním z místa nebo za pohybu.

V jednotce vyčleněné k mechanizované brigádě je z vydefinovaných schopností problém v omezeném počtu PzO BPz pro plnění úkolů v AOR brigády.

Problémy technického rázu lze řešit nákupem moderní techniky a prostředků. Ty se již postupně realizují v souladu s plánovanými modernizačními projekty a projekty rychlého dopadu. Dané aktivity AČR byly prezentovány v rámci konference „Taktika 2018“ v příspěvku „*Modernizační projekty AČR*“. Případné problémy nedostatečného počtu PzO BPz lze řešit jejich navýšením, což z pohledu demografického vývoje [10] a jeho predikce do budoucnosti může být obtížné zejména z hlediska zdravotní způsobilosti vojáků, která je zapotřebí pro výkon činností na pozici průzkumník – výsadkář.

Další možností, jak dosáhnout naplňování definovaných schopností je zavádění bezosádkových pozemních vozidel (UGV – Unmanned Ground Vehicle) do struktur jednotek plnících úkoly v systému ISR. Jednou z eventualit je i vytvoření nových jednotek, které budou disponovat prostředky UGV plnících roli podpory průzkumných skupin plnících úkoly v AOR praporu, brigády.

### 3 METODA SCÉNÁŘŮ

Pro potřeby objasnění možného využití UGV byl vytvořen základní scénář, který poukazuje na taktickou úroveň a zaměřuje se na činnost průzkumných jednotek s hypoteticky použitím UGV v konfliktu na podporu symetrických operací. Ve scénáři jsou zohledněny popisované funkční oblasti, které byly vybrány pro posouzení a jejich výsledky.

Scénář jsou vhodnou prognostickou metodou pro porozumění a vizualizaci možné budoucnosti. Metoda scénářů v kontextu tohoto článku byla použita z důvodu, že ve vojenství zobrazí možnou budoucí situaci, ve které budou nebo by mohly být v operačním smyslu využity vojenské síly [11].

Zpracováním scénářů umožní podrobněji rozpracovat možné úkoly, které bude nutné v rámci scénáře plnit. Vyplynávající úkoly následně napomohou k přesnějšímu stanovení požadavků na schopnosti [12].

Pro tvorbu scénáře jsme stanovili následující strukturu:

- důvody pro scénář;
- příběh popisující možnou situaci a její vývoj;
- cílový stav relevantní pro scénář;
- úkoly, které bude nutné plnit.

Pro účely článku scénář nebude uveden v plném rozsahu. Nebude popisován důvod pro scénář, který byl popsán již v úvodu této kapitoly a bude zestručněn příběh. Scénář obecně představuje metodu, jak stanovit požadované schopnosti, na jejichž základě lze posoudit možnosti implementace a používání UGV v prostředí ISR. Popisovaný scénář je jen jednou z alternativ přístupů k dosažení cílového stavu v používání prostředků UGV v AČR. Netvoří ucelené měřítko pokrývající všechny možné situace.

### SCÉNÁŘ – NASAZENÍ BÚU

Scénář nasazení BÚU vychází z politicko-vojenských ambicí České republiky přispět do kolektivní obrany podle článku 5 Severoatlantické smlouvy [2]. Popis scénáře se soustředí na možnou variantu nasazení BÚU s vlastními jednotkami bojové podpory provádějící průzkum a sledování v systému ISR s hypotetickým použitím UGV.

#### Příběh:

Z důvodu neustálých agresí a zvyšujícího se napětí mezi státy aliance „MODRÉHO“ a „ČERVENÉHO“ dochází k posílení vojenského vlivu v pobaltských státech ze strany „MODRÉHO“. V rámci tohoto posílení je nasazena i alianční divize, která má ve své sestavě BÚU. Úkolem BÚU těžkého typu, která je jednotkou prvního sledu, je provést „show of force“ v přiděleném prostoru operace brigády a následně zaujmout prostor obrany. V sestavě BÚU působí jednotka ISR se svými jednotkami včetně prostředků UGV, pro získání informací o nepříteli, terénu a počasí z prostoru AOR brigády. V sestavě mechanizovaných praporů působí PzS BPz s prostředky UGV.

Na základě bezprostřední potřeby, a z důvodu omezeného počtu lidského potenciálu a technických prostředků průzkumu, velitel BÚU zasadí všechny síly a prostředky, které má ve své sestavě v systému ISR včetně prostředků UGV. Úkolem těchto jednotek je získat informace vlastními prostředky v rámci AOR brigády a praporů v reálném čase, v odpovídající kvalitě, včetně jejich okamžitého zaslání k vyhodnocení a následného použití k dalšímu rozhodovacímu systému. Tím přispívat k předávání zpravodajských informací do společného operačního obrazu o bojišti a eliminovat aktivity nepřítele včasnou reakcí na jeho činnosti.

Všechny prostředky průzkumu a sledování v systému ISR jsou zasazeny a provádí činnosti ve svých přidělených prostorech zvláštní pozornosti. Vlivem zasazení dostatečného počtu PzO včetně PzS s prostředky UGV se senzory zajišťujícími plnění požadavků na schopnosti do AOR brigády a praporů, je z aktivit nepřítele zjištěn předpokládaný hlavní směr útoku směřující na BÚU. Velitel BÚU na základě těchto skutečností a vlastního rozhodovacího procesu rozhodne o přeskupení jednotek k posílení obrany na hlavním směru útoku. Tímto rozhodnutím dojde k zpomalení a zastavení útoku nepřítele.

#### **Cílový stav:**

- na základě včasných a kvalitních informací jsou nepřátelské aktivity eliminovány;
- jsou naplněny požadované schopnosti v oblasti materiálu a personálu;
- je zajištěno do kolektivní obrany podle článku 5 Severoatlantické smlouvy.

#### **Úkoly vyplývající ze scénáře:**

- na prostředcích centra simulačních technologií ověřit možnost naplnění scénáře;
- provést zhodnocení vhodnosti implementace prostředků UGV k průzkumným jednotkám AČR;
- navrhnout postupy činností s prostředky UGV.

## **ZÁVĚR**

Implementace moderních technologií do struktury vojsk a jejich reálné využití při bojové činnosti je prioritou vyspělých států světa, Českou republiku nevyjímaje. Jednou z oblastí, kterým je na bojišti 21. století věnována značná pozornost, jsou prostředky UGV pro činnosti v prostředí ISR. Snahou o dosahování a zvyšování schopností dle standardů NATO se AČR řadí ke spolehlivým spojencům NATO.

V příspěvku zabývajícím se problematikou dosahování schopností prostředků UGV v jednotkách plnících úkoly v prostředí ISR analyzujeme jejich uplatnění v prostoru nasazení. Zkoumanými objekty byly PzS BPz, které tvoří základ průzkumné činnosti u mechanizovaných praporů a brigád. Cílem studie bylo na základě vydefinovaných schopností pro průzkumné jednotky určit možné mezery, které ovlivňují dosahování stanovených úkolů těchto jednotek v systému ISR. Jedna z cest naplňování schopností se jeví použití prostředků UGV pro jednotky při vedení bojové činnosti. Zkoumání dané problematiky vyžaduje hlubší – komplexnější analýzu, která bude předmětem dalších výzkumů.

Aplikované metody pro vydefinování schopností, implementaci a používání prostředků UGV v prostředí ISR vyplývají z dosud realizovaných výzkumů států Aliance v reakci na potřeby moderního bojiště. V prostředí AČR bude této problematice i nadále věnována značná pozornost.

## **Použitá literatura**

- [1] MICHENKA, Karel. *Robotické a autonomní systémy v prostředí C4ISTAR k podpoře brigádního úkolového uskupení*. UO Brno, 2018.
- [2] *Dlouhodobý výhled pro obranu 2030*. MO Praha, 2015.
- [3] *Doktrína Armády České republiky*. MO Praha, 2004.
- [4] BLECHA, Petr. *Dosahování schopností BÚU na bázi brigády těžkého typu, navrhovaná opatření v jednotlivých funkčních oblastech s využitím zkušeností s výstavbou a přípravou ÚU VJTF 2020*. Presentation presented at: [Konference Taktika 2018, UO Brno, 2018].

- [5] 71. mechanizovaný prapor: Struktúra praporu [online]. [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <http://www.71mpr.army.cz/struktura-utvaru>
- [6] 41. mechanizovaný prapor: Velitelská rota [online]. [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <http://www.41mpr.army.cz/velitelska-rota>
- [7] PUB 20-00-02. *Slovník základních pojmů z oblasti zpravodajského zabezpečení*. MO Praha, 2015.
- [8] AEDP-02 VOLUME I. *NATO STANDARDIZATION DOCUMENTS DATABASE* [online]. JANUARY 2018 [cit. 2019-01-14]. Dostupné z: [https://nso.nato.int/nso/nsdd/\\_CommonList.html](https://nso.nato.int/nso/nsdd/_CommonList.html)
- [9] HORÁK, Oldřich a Milan PODHOREC. *Taktický průzkum*. Praha: MO, 2006.
- [10] Očekávaný vývoj počtu obyvatel podle hlavních věkových skupin do roku 2101. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2019-01-16]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/cekavany\\_vyvoj\\_poctu\\_obyvatel\\_podle\\_hlavnich\\_vekovych\\_skupin\\_do\\_roku\\_2101](https://www.czso.cz/csu/czso/cekavany_vyvoj_poctu_obyvatel_podle_hlavnich_vekovych_skupin_do_roku_2101)
- [11] GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-2650032-2.
- [12] FEIX, Miroslav a Dalibor PROCHÁZKA. *Aktuální úkoly kybernetické obrany rezortu Ministerstva obrany*. *Vojenské rozhledy* 2017, 26 (3), 31-50. DOI:10.3849/2336-2995.26.2017.03.031-050. ISSN 1210-3292 (print), 2336-2995 (on-line). Dostupné z: [www.vojenskerozhledy.cz](http://www.vojenskerozhledy.cz)

# MOŽNOSTI SITUAČNÍ PREVENCE

## SITUATIONAL PREVENTION OPTIONS

**Vladimír OLIBERIUS<sup>66</sup>**

### **Abstrakt**

Práce se zabývá situační prevencí kriminality z vybraných úhlů pohledů. Úvodní část práce se zabývá počátky kriminologie a vzniku základních kriminologických teorií se zaměřením i na další teorie, které jsou významné pro situační prevenci jako takovou. Následuje část, která se podrobněji věnuje vztahu kriminologie s dalšími vědními obory. Samostatně jsou nastíněny možnosti situační prevence v rámci prevence kriminality. Určitý důraz je kladen na správné provedení analýzy kriminality. V dalších částech teoretické části práce jsou popisovány možnosti využití situační prevence mimo oblast prevence kriminality s důrazem na využití při ochraně osobních údajů. Na závěr teoretické části práce jsou uvedeny příklady vhodné nebo nevhodné aplikace situační prevence.

V empirické části disertační práce je proveden prvotní kriminologický výzkum. Výzkumu byl proveden mezi příslušníky Policie České republiky, zaměstnance městské policie a pracovníky soukromých bezpečnostních služeb. Byly zjišťovány postoje, názory a zkušenosti vážící se k využívání metod, strategií a prvků situační prevence v různých bezpečnostních složkách.

### ***Klíčová slova:***

*analýza kriminality, kriminalistika, kriminologické teorie, prevence kriminality, situační prevence, strategie prevence kriminality.*

### **Abstract**

The thesis deals with situational crime prevention from selected viewing angles. The first part of the thesis deals with the beginnings of criminology and the emergence of basic criminological theories with a focus on other theories that are important for situational prevention as such. The following section deals with relation between criminology and other disciplines. Separately, possibilities of situational prevention within crime prevention are outlined. Some emphasis is put on the correct analysis of crime. Other parts of the theoretical part of the thesis describe the possibilities of using situational prevention outside the field of crime prevention with an emphasis on the use in the protection of personal data. At the conclusion of the theoretical part are presented examples of suitable or inappropriate application of situational prevention.

In the empirical part of the dissertation, the primary criminological research is carried out. The research was carried out among members of the Police of the Czech Republic, employees of the municipal police and personnel of private security services. The attitudes, opinions and experiences relating to the use of methods, strategies and elements of situational prevention in various security settings were identified.

### ***Key words:***

*crime analysis, criminology, criminological theory, crime prevention, situational prevention, crime prevention strategy.*

---

<sup>66</sup> **Mgr. Bc. Vladimír Oliberius**, Fakulta kriminologie, Fakulta bezpečnostně právní, Policeiní akademie Praha, ul. Lhotecká 559/7, tel.: +420608216471, mail: znalec.bezpecnost@volny.cz



## ÚVOD – VOLBA TÉMATU PRÁCE

Již mnoho let se profesně věnuji problematice bezpečnosti v různých typech prostředí, jejíž nedílnou součástí je i prevence kriminality. Mám za to, že právě v prevenci kriminality je budoucnost boje s trestnou činností a proto by se všem jejím aktivitám mělo dostávat i patřičné pozornosti. Na základě osobních zkušeností mám možnost porovnat, k jakým změnám došlo za posledních 30 let v České republice v oblasti ochrany a zajištění bezpečnosti osob a majetku, včetně způsobu přístupu k prevenci kriminality, a to nejenom po stránce zavádění nových technologií, ale i po stránce filozofie přístupu k této oblasti lidské činnosti.

I současný stav kriminologického poznání se přiklání k názoru, že rozhodující podíl na omezení kriminality, a zejména pak běžné majetkové kriminality, leží právě v oblasti poznání situační prevence a v problémově orientované policejní činnosti, kdy základem pro obě tyto činnosti je dobře provedená místní analýza kriminality. V této disertační práci bych se tedy rád zaměřil na situační prevenci, ale nejenom jako na jednu ze tří strategií prevence kriminality, ale jako na činnost, která nachází své uplatnění i mimo oblast trestního práva.

Málokdo si uvědomuje, jak často se ve svém osobním nebo profesním životě setkává s různými prvky situační prevence. Vyslovíme-li pojem situační prevence, většina z nás si její možnosti představí pouze v jejím užším pojetí, tedy s dovětkem situační prevence kriminality. Ve své práci však situační prevenci pojímám v jejím širším pojetí, tedy jako činnost, které má i další možnosti uplatnění, například v oblasti prevence postihu za správné delikty či v oblasti ochrany osobních údajů.

## 1 CÍL VÝZKUMU

V dostupné české odborné literatuře bylo dosud situační prevenci věnováno velmi málo prostoru, vždy v řádu několika málo stran. Cílem této práce je tedy seznámení se současnými možnostmi situační prevence jako jednoho z nástrojů kontroly kriminality, a to jak po stránce technické a právní, tak i po stránce aplikační praxe. Zároveň si uvedená práce klade za cíl ukázat, že možnosti využití situační prevence nejsou omezeny pouze v oblasti prevence kriminality, ale lze je aplikovat i do jiných činností. Krátce je zmíněna historie kriminologie, tedy základní kriminologické směry a školy, pozornost je věnována také vývoji poznání o strategiích prevence kriminality a způsobu členění prevence kriminality. Jsou zde uvedeny některé kriminologické teorie a analytické metody, které se staly základem pro situační prevenci.

Kriminologie je věda multidisciplinární, otevřená poznatkům zejména z příbuzných vědních oborů, proto se v práci pokouším osvětlit, nakolik jsou pro účelné uplatnění možností situační prevence důležité poznatky dalších vědních oborů, jakými jsou zejména kriminalistika, trestní právo, forenzní psychologie či penologie.

Cílem této disertační práce je i přiblížení metod a postupů situační prevence a upozornění na praktickou využitelnost situační prevence v mnoha oblastech. V této souvislosti jsou zmíněny vybrané technické normy, které jsou buď postaveny na zásadách situační prevence, nebo na společných poznatcích kriminologie a kriminalistiky. Bude upozorněno také na některá omezení aplikace možností situační prevence a z důvodu rozšíření náhledu jsou v práci popsány možnosti využití strategií, metod a postupů pro zajištění ochrany a bezpečnosti osobních údajů.

V empirické části disertační práce je věnována pozornost názorům, postojům a zkušenostem tří profesních skupin, u kterých je předpoklad, že při výkonu svého zaměstnání cíleně využívají metody a postupy situační prevence. Hlavním cílem provedeného výzkumu bylo zjistit zkušenosti respondentů s využíváním opatření a strategií situační prevence v praxi, zmapovat jejich postoje a názory na rozsah využívání situační prevence v základních bezpečnostních činnostech, ověřit a porovnat, zda a jak státní i soukromé bezpečnostní složky naplňují přijaté preventivní strategie obsažené zejména v posledních dvou základních dokumentech zaměřených na strategie prevence kriminality, tedy ve „*Strategii prevence kriminality v České republice na léta 2012 až 2015*“ a ve „*Strategii prevence kriminality v České republice na léta 2016 – 2020*“.

## 2 SHRNUTÍ TEORETICKO – PRAKTICKÉ ČÁSTI

Teoretická část výzkumné práce se věnuje v jednotlivých exkurzech různým tématům. Jednotlivá témata jsou provázána se situační prevencí, přičemž nejde výhradně o situační prevenci spojenou s problematikou zastavení růstu kriminality, s problematikou zacílenou na zmenšení kriminality nebo vedoucí k oslabení nebo k neutralizaci kriminogenních faktorů. Disertační práce je zaměřena šířeji a chce upozornit na skutečnost, že situační prevenci u nás není, a to neoprávněně, doposud věnován dostatečný prostor.

S ohledem na rozsah práce byla vybrána pouze některé témata vztahující se k možnostem situační prevence. Bylo-li to možné, byly v kapitolách uvedeny konkrétní příklady z policejní práce a bezpečnostní praxe.

V úvodní části práce byla pozornost věnována kriminologii jako pojmu a postavení kriminologie v České republice. Velmi krátce je zmíněn Institut pro kriminologii a sociální prevenci jako hlavní hybná síla kriminologie v České republice.

V dalších dvou částech práce jsou nastíněny vybrané kriminologické teorie. Nejprve jsou zmíněny základní myšlenkové kriminologické směry, v navazující kapitole se pozornost obrací na kriminologické směry či teorie, které jsou poznatkovým přínosem pro situační prevenci. Jednotlivé poznatky nejsou detailně popisovány, jsou vyzdvihnuty pouze hlavní myšlenky neoklasické kriminologie, teorie racionální volby, rutinních aktivit, vzorců kriminality a teorie příležitosti. Pozornost je věnována i environmentální kriminologii, nově vzniklé vědě o zločinech, a zcela v závěru této části kulturní a narativní kriminologii.

Navazuje část práce, kde je v teoretické rovině rozebrána prevence kriminality jako činnosti zaměřené na boj se zločinností. Je zde zkonkretizováno místo situační prevence kriminality ve vztahu k dalším preventivním strategiím. Pozornost je věnována postupům a metodám, strategiím a opatřením situační prevence. Zcela samostatná část je zaměřena i na důvody kritiky situační prevence a na případnou protiargumentaci.

Následující kapitola se v krátkosti věnuje oficiálním dokumentům, které určují hlavní priority a směry prevence kriminality v České republice. Provedeným základním rozbořem dokumentů počínajících *„Strategií prevence kriminality na léta 2008 až 2011“* a končící *„Strategií prevence kriminality v České republice na léta 2016 až 2020“* je popsána nelehká cesta této preventivní strategie k uznání.

Velká pozornost je věnována kriminologii jako multidisciplinárnímu vědnímu oboru, který nestojí mimo ostatní dění, ale naopak je jako vědní obor provázán s mnoha dalšími obory, jsou zde načrtnuty vztahy mezi kriminologií a kriminalistikou, kriminologií a forenzní psychologií, kriminologií a trestním právem a nakonec okrajově i vztahy k penologii. Právě uvedené obory mají největší přínos nejen pro kriminologii jako obor, ale i pro situační prevenci samotnou.

Základním předpokladem pro správné využití strategií, opatření, metod a postupů situační prevence v problémově orientované policejní činnosti je provedení důkladné a ucelené analýzy kriminality. V kapitole věnující se POP<sup>67</sup> činnosti jsou popsány nejen teoretické, ale i praktické problémy spojené s uvedenou činností. Krátce jsou zde uvedeny základní zásady pro rozhodující činnosti kriminální analýzy, jako je příprava analýzy, zkoumání problémů, identifikace rizik, návrhy opatření po dokončení analýzy, výběr přiměřených opatření situační prevence, ale i prezentace analýzy a cesty k ověření dopadů (účinku) přijatých opatření.

Další kapitola je věnována využití poznatků situační prevence a začlenění společných poznatků kriminalistiky a situační prevence do vybraných technických norem v České republice. V úvodu této části jsou uvedeny cesty a důvody, které vedly k převzetí norem evropských do našich interních norem.

Navazující část se věnuje různým skutkovým a právním skutečnostem, které jsou omezením pro využití strategií, metod a postupů situační prevence. Teoretický výklad je doplněn praktickými příklady. Mým cílem nebylo popsat všechna možná omezení, případně tato omezení klasifikovat. Účelem této kapitoly

<sup>67</sup> POP = problémově orientovaná policejní činnost

je pouze upozornit na možnost omezení, neboť v praktickém životě je nutno s nimi počítat. Zároveň se jedná o omezení, která nemohou být předmětem oprávněné kritiky situační prevence.

Uplatnění možností situační prevence v oblasti, která leží mimo primární zaměření na prevenci kriminality, je námětem další části práce. Zajištění ochrany a bezpečnosti osobních údajů je v současnosti natolik rozšířenou povinností, že se s ní velká část občanů setkává poměrně často. Mou snahou bylo popsat problematiku ochrany osobních údajů a teoretické i praktické uplatnění jednotlivých opatření situační prevence v rámci této problematiky.

Na kapitulu věnující se zajištění ochrany a bezpečnosti osobních údajů a předchozí kapitulu věnující různým druhům omezení pro využití situační prevence navazuje část, která si dává za cíl provést teoretický rozbor konkrétního Stanoviska Úřadu pro ochranu osobních údajů (č. 9/2012). Uvedené Stanovisko je vážnou překážkou pro využití konkrétního technického opatření situační prevence z důvodu ochrany osobnosti a má tak zjevný dopad na možnost zajištění veřejného pořádku zejména v malých obcích. Nabízím zde i řešení, jak si obdobným problémem poradit.

Zcela na závěr teoretické části práce jsou uvedeny, rozebrány a popsány čtyři příklady z praxe, kde byly využity metody situační prevence. Jedná se o reálné činnosti či situace, které zde poslouží k rozboru účinných, správných nebo chybných řešení. Postupně je představen model účinného právního řešení kriminálního problému, následuje správné řešení postavené na odborných zkušenostech v oblasti problémově orientované policejní činnosti, které bylo později začleněno do interního aktu řízení s platností a účinností na celém územní České republiky, další příklad se zabývá chybným využitím technického prostředku situační prevence v jednom výrobním závodě a zcela nakonec je popsáno vhodné a účinné řešení bezpečnostního problému za využití zásad environmentální kriminologie.

### **3 EMPIRICKÁ ČÁST**

#### **3.1 CÍL EMPIRICKÉ ČÁSTI PRÁCE**

Cílem empirické části práce, respektive provedení kriminologického výzkumu, bylo zjistit u respondentů rozdělených do tří základních skupin (strat), a to příslušníků Policie České republiky (dále jen PČR), zaměstnanců městské policie [1] (dále jen MP) a pracovníků soukromých bezpečnostních služeb (dále jen SBS), jejich názory, postoje a zkušenosti vážící se k využívání metod, strategií a prvků situační prevence, které vycházejí z jejich profesních zkušeností ze služebního [2] nebo z pracovního poměru [3]<sup>68</sup> v různých bezpečnostních složkách. Dále v rámci empirické části bylo cílem stanovit rozsah využívání situační prevence v základních bezpečnostních činnostech a ověřit a porovnat, zda státní a soukromé bezpečnostní složky naplňují preventivní strategie obsažené zejména ve dvou základních dokumentech zaměřených na strategie prevence kriminality, tedy ve „*Strategii prevence kriminality v České republice na léta 2012 až 2015*“ a ve „*Strategii prevence kriminality v České republice na léta 2016–2020*“.

Zmíněné tři rozdílné subjekty jsme byly vybrány z toho důvodu, že je spojuje jejich náplň práce (věcná působnost), tedy činnosti, které zajišťují v oblasti zajištění veřejného pořádku, bezpečnosti osob a majetku. Jde tedy o subjekty, které vykonávají policejní činnosti. Pojem policejní činnosti je zde však chápán nikoliv institucionálně, ale právě jen jako náplň práce [4].

Ve výzkumné části byl využit náhodný vzorek respondentů, bez jakéhokoliv zaměřeného výběru. Vzorek respondentů nebyl postaven ani na základě kvótního výběru, nebyl rozdělen ani podle věku nebo pohlaví. U závěru nelze konstatovat, že se jedná o názory příslušníků PČR, městských strážníků nebo zaměstnanců bezpečnostních služeb. Získané výsledky předestírají názory těch respondentů, kteří v daných oslovených skupinách byli ochotni odpovědět. Můj výzkum je tak sondou, která sice neposkytuje validní údaje za dané skupiny (straty), ale i přes tato omezení přináší využitelné výsledky, když na jejich základě lze učinit obecné závěry platné pro všechny tyto skupiny, tedy osoby pro instituce vykonávající policejní činnosti.

---

<sup>68</sup> Pracovně právní vztah strážníků je k obci, pracovně právní vztah pracovníků SBS je zejména k podnikatelskému subjektu.

Zjištěné názory, postoje a zkušenosti byly vyhodnoceny jako konkrétní data. Na základě těchto dat byly zformulovány obecné závěry, které se vztahují zejména k vyhodnocení míry využívání situační prevence v praktické policejní činnosti, k rozsahu znalostí situační prevence. Pokusil jsem se na základě výsledků výzkumu učinit závěr nebo alespoň kvalifikovaný odhad o tom, v jaké míře jsou v policejních činnostech využívány strategie, opatření a postupy situační prevence, zda jejich případné využívání je činnost vědomá nebo naopak nevědomá či náhodná.

### **3.2 POUŽITÉ METODY**

V daném případě se jedná o prvotní výzkum. V rámci rešerši odborné literatury ani cíleným dotazováním u různých subjektů nebylo zjištěno, že by v České republice byl proveden výzkum s obdobným zaměřením. Nebyla objevena studie či odborný článek, který by se zabýval výše popsáním cílem.

Základní výzkumnou metodou bylo použití dotazníkového šetření u cíleně určeného okruhu respondentů, kteří byli rozděleni do tří strat. Vzhledem k tomu, že základním požadavkem bylo zjistit jejich názory, postoje a zkušenosti z praxe, nebylo kladeno za cíl vytvořit z respondentů jakoukoliv reprezentativní skupinu<sup>69</sup>, což by ani v takto zaměřeném výzkumu nebylo reálně možné a zřejmě ani více přínosné. Snahou bylo, aby výzkum přinesl co nejvyšší reliabilitu výsledků. Za účelem zajištění co největší validity byla velká snaha o co nejvyšší návratnost dotazníků. Pro určitý stupeň ověření reliability odpovědí byly využity další podpůrné metody. Jednalo se zejména o ověření výsledků odpovědí u vstupní otázky na základě statistických dat získaných na operačních střediscích PČR a MP.

K vyhodnocení dat bylo přistoupeno ve dvou rovinách. Data byla vyhodnocena jako celek, tedy od všech respondentů, a zároveň byla komparována mezi jednotlivými skupinami (stratami). U odpovědí, kde to bylo možné, došlo k porovnání výsledků vyhodnocení i na základě výpočtu koeficientů. Příslušné koeficienty jsou uvedeny u každé z otázek, kde byly použity.

### **3.3 TVORBA DOTAZNÍKU**

Konečná podoba dotazníku, který je přílohou výzkumné práce, byla vytvořena až po provedení konkrétních úkonů, tedy až po ukončení přípravné fáze výzkumu. Struktura dotazníku vychází zejména ze samotného tématu práce. Nejprve byla vytvořena prvotní pracovní verze dotazníku. Ta obsahovala pouze uzavřené otázky nebo otázky, kde bylo nutno provést pouze určitou klasifikaci možností. Tato verze byla postupně upravována a konzultována až došlo k přetvoření dotazníku do předfinální fáze. Z důvodu zajištění co možné nejvyšší míry reliability byla v této fázi dotazníku provedena pilotáž [5]<sup>70</sup>. Dotazník byl předložen vždy třem respondentům z každé oslovené skupiny. Tyto osoby vyplňovaly dotazník za mé přítomnosti a byla tak možnost podání vysvětlení ke všem otázkám uváděným v dotazníku. Na závěr bylo provedeno shrnutí a rozhovor formou brainstormingu, jehož účelem bylo zjištění rozporů a překážek mezi záměrem dotazování a možným cílem. Bylo zjišťováno, které otázky, pokyny nebo výrazy nebyly respondenty pochopeny nebo byly vykládány odlišně se záměrem nebo nejednoznačně, a byla tak vyjasňována srozumitelnost dotazníku. Nakonec došlo k úpravě znění některých otázek a v jednom případě musel být mírně upraven i text jednoho z principů v rámci otázky č. 3. Teprve pro provedení všech výše pospaných úkonů byl dotazník upraven do konečné podoby. Do úvodní části dotazníku bylo začleněno vysvětlení některých pojmů a hlavně uvedení definice situační prevence jako takové.

### **3.4 STRUKTURA DOTAZNÍKU**

Dotazník obsahuje celkem 13 otázek. Ještě před konkrétními cílovými dotazy byly zjišťovány dvě okolnosti týkající se samotných respondentů. Za prvé kde je v současné době respondent zaměstnán, aby bylo možno provést rozdělení dotazníků podle povolání. Druhá okolnost se týkala celkové doby bezpečnostní praxe respondenta a rozdělení této praxe do jednotlivých skupin<sup>71</sup>. Další členění

<sup>69</sup> Větší důraz byl dán na tu okolnost, aby respondenti z profesních skupin vykonávali svoji práci ve stejném územním celku, tedy v oblasti se stejnou nebo velmi podobnou strukturou, mírou a dynamikou kriminality.

<sup>70</sup> Označováno též jako předvýzkum.

<sup>71</sup> PČR, MP nebo SBS.

respondentů, včetně genderového, bylo vyhodnoceno pro cíle tohoto výzkumu jako neúčelné a nebylo využito.

Většina otázek v dotazníku je otevřených, celkem deset ze třinácti, kdy respondenti volně odpovídají, přičemž mohou uvést více možností odpovědi.

Prvé dvě otevřené otázky (č. 1 a č. 2) mají za úkol zjistit, s jakými typy jednání se respondent seznamuje a jaké ve své profesi využívá činnosti (aktivity) situační prevence. V následujících otázkách (č. 3 až č. 5) byly zjišťovány názory a postoje k některým teoretickým zjištěním nebo k praktickým postupům, které se právě v těchto otázkách odvíjí od profesních zkušeností jednotlivých respondentů. Respondentům bylo předloženo 10 principů teorie příležitosti k trestné činnosti, pět základních opatření situační prevence a tři základní metody (způsoby) situační prevence. Systém odpovědí na tyto otázky je založen na metodě tzv. škálování [6]<sup>72</sup>, kdy respondenti měli kvantifikovat na daných stupnicích jednotlivé principy, opatření a metody. Otázky č. 6 a 7 jsou opět otevřené a mají za úkol zjistit názory, postoje a zkušenosti respondentů s účinností situační prevence jako takové. V rámci otevřených otázek mají za úkol uvést konkrétní trestné činy, přestupky nebo jiná protiprávní jednání, proti nimž je dle jejich názoru situační prevence nejvíce resp. nejméně účinná. Následující tři otázky (č. 8 až č. 10) se týkají otázek praktického významu situační prevence pro oblast bezpečnostních (policejních) činností a okolností uplatnění situační prevence v praxi. Otázky jsou opět otevřené, respondenti mohou zcela volně uvést jednu nebo více odpovědí. Závěrečná sada otázek (č. 11 až č. 13) si dala za úkol zjistit schopnost respondentů aplikovat strategie situační prevence při řešení konkrétních problémů.

V empirické části bylo zkoumáno jakým způsobem, cíleně nebo náhodně, je situační prevence uvedenými skupinami využívána, případně v jakém rozsahu, a zda jsou v praktické policejní a bezpečnostní činnosti naplňovány myšlenky a záměry obsažené v posledních dvou strategiích prevence kriminality, tedy ve „*Strategii prevence kriminality v České republice na léta 2012 až 2015*“ a ve „*Strategii prevence kriminality v České republice na léta 2016 – 2020*“.

Výzkumu se zúčastnili pouze respondenti ze tří různých strat, a to na bázi dobrovolnosti. Postavit vzorek respondentů na základě jakýchkoli parametrů, jakým je např. kvótní výběr, reprezentativnosti nebo podle věku či pohlaví, nebylo realizovatelné. U závěrů uvedených na konci empirické části nelze tedy konstatovat, že se jedná o názory, postoje nebo zkušenosti všech příslušníků Policie České republiky, Městské policie Praha nebo zaměstnanců bezpečnostních vykonávající svoji činnosti na teritoriu hl. m. Prahy. Výzkum je však v dané oblasti pilotní a v České republice doposud výzkum s obdobným zaměřením proveden nebyl.

Shrnutím výsledků dotazníkového šetření však lze učinit závěr, že využívání situační prevence respondenty není převážně uvědomělé a cílené. Nezanedbatelné části respondentů chybí základní znalosti nejen v oblasti využívání a aplikace situační prevence, ale i v oblasti teoretické.

V návaznosti na provedený výzkum tak lze uzavřít, že potenciál situační prevence není v prostředí České republiky dostatečně využit. Jsem přesvědčen, že případné školení a osvěta v této oblasti, zejména u bezpečnostních složek, zejména tedy v rámci strat, které byly využity v mnou provedeném výzkumu, by bylo umožnilo lepší a cílenější využití situační prevence, které by mohlo vést k poklesu kriminality.

### 3.5 ZKRÁCENÉ VYHODNOCENÍ VÝZKUMU

**Otázka č. 1:** „*S jakými konkrétními trestnými činy, přestupky, či jiným typem protiprávního jednání<sup>73</sup> se setkáváte nejčastěji ve své profesi?*“

Zajímavá je skutečnost, že nejčastěji se s různými formami krádeží nesetkávají příslušníci PČR, ani strážníci MP, ale pracovníci bezpečnostních agentur, kteří uvedli, se nejčastěji setkává s krádeží zboží v obchodě, krádežemi v šatnách a ze skříněk a s oznámením o uložení NVS<sup>74</sup>.

<sup>72</sup> Jedná se o metodu měření, která umožňuje kvantifikaci. Všechny techniky, které označujeme jako škálování, byly vyvinuty zejména za účelem zkoumání postojů.

<sup>73</sup> Pojem „protiprávní jednání“ byl vysvětlen v úvodu dotazníku.

<sup>74</sup> NVS = nástražný výbušný systém.

**Otázka č. 2:** „Vyjmenujte pracovní činnosti (aktivity) z oboru situační prevence, které nejčastěji využíváte ve své práci.

Na základě vyhodnocení odpovědí a porovnáním všech tří strat, je zjevné, že skupina respondentů SBS využívá ve své pracovní činnosti cílenější strategie a konkrétní typy opatření situační prevence. Skupiny respondentů PČR a MP využívají strategie situační prevence také, avšak v mezích běžných policejních činností. Výjimkou jsou pouze zaměřené policejní akce.

**Otázka č. 3:** „Souhlasíte s níže uvedenými závěry? (uved'te ANO-NE)

Respondentům byly předloženy principy teorie příležitosti k trestné činnosti.

**(princip A)** Příležitosti jsou jednou z příčin všech trestných činů.

**(princip B)** Příležitosti k trestné činnosti jsou vysoce specifické.

**(princip C)** Příležitosti k trestné činnosti se soustřeďují v určitých lokalitách a časech.

**(princip D)** Příležitosti k trestné činnosti vyplývají z každodenního pohybu aktivit.

**(princip E)** Jeden typ trestné činnosti vytváří příležitosti pro další.

**(princip F)** Některé produkty nabízejí lákavější příležitosti k trestné činnosti.

**(princip G)** Společenské a technické změny vytvářejí nové příležitosti.

**(princip H)** Prevenci kriminality lze provádět omezováním příležitostí.

**(princip I)** Omezení příležitosti obvykle nevede k přesunu trestné činnosti.

**(princip J)** Zacílené omezení příležitosti může vést k rozsáhlejšímu snížení kriminality.

Koeficienty výroků rozpětí od hodnoty 1 do hodnoty 10. Hodnota 1 značí nejdůležitější princip a hodnota 10 nejméně důležitý<sup>75</sup>. Do výpočtu koeficientů byly zahrnuty všechny odpovědi. Vyjádření nesouhlasu s principem bylo matematicky vyjádřeno hodnotou 10.

Tab. 1 Přepočty výsledků na koeficienty

| Princip | PČR         | MP          | SBS         | Všichni respondenti |
|---------|-------------|-------------|-------------|---------------------|
| A       | 3,30        | <b>3,38</b> | 3,68        | 3,45                |
| B       | 6,21        | 5,23        | 3,68        | 5,04                |
| C       | <b>3,25</b> | 3,51        | <b>3,28</b> | <b>3,35</b>         |
| D       | 5,32        | 5,21        | 5,86        | 5,46                |
| E       | 5,22        | 4,85        | 4,02        | 4,70                |
| F       | 4,60        | 4,70        | 3,35        | 4,22                |
| G       | 5,16        | 6,15        | 6,02        | 5,78                |
| H       | 3,59        | 4,28        | 4,44        | 4,10                |
| I       | <b>7,17</b> | <b>6,97</b> | <b>8,12</b> | <b>7,42</b>         |
| J       | 4,08        | 4,46        | 3,84        | 4,13                |

Zdroj: vlastní

Největší váha důležitosti ze všech jednotlivých principů vyjádřena přepočtovým koeficientem hodnotou 3,35 je dána principu C *Příležitosti k trestné činnosti se soustřeďují v určitých lokalitách a časech*. Nejvyšší koeficient, tedy získal u respondentů z řad PČR (3,25) a SBS (3,28). Za nejméně důležitý princip byl označen princip I „*Omezení příležitosti obvykle nevede k přesunu trestné činnosti*“. Všechny skupiny jej zařadili absolutně na poslední místo, s dosaženými koeficienty u PČR (7,17), u MP (6,97) a SBS (8,12).

<sup>75</sup> Absolutně nejvyšší dosažená důležitost může být vyjádřena hodnotou 1, absolutní nesouhlas by byl označen hodnotou 10.

### **Vyhodnocení nesouhlasných odpovědí:**

Neexistuje princip, kterému by nebyl vyjádřen nesouhlas v rámci každé skupiny respondentů. Respondenti z řad PČR uvedli nejméně nesouhlasných stanovisek principu F „*Některé produkty nabízejí lákavější příležitosti k trestné činnosti*“, a to pouze 1 respondent.

Respondenti z řad MP vyjádřili nejméně nesouhlasu principu E „*Jeden typ trestné činnosti vytváří příležitosti pro další*“, a to 14 respondentů.

Respondenti z řad SBS vyjádřili nejméně nesouhlasu principu F „*Některé produkty nabízejí lákavější příležitosti k trestné činnosti*“, tedy shodně s PČR.

Respondenti všech tří strat uvedli shodně nejvíce nesouhlasných odpovědí principu I „*Omezení příležitosti obvykle nevede k přesunu trestné činnosti*“. Nesouhlas je natolik vysoký, že by důvod pro názor mohl být předmětem dalšího zkoumání. U PČR je to 62,6%, u MP 52,8% a u SBS 60,9%. Tento výsledek naprosto koresponduje se zjištěnou mírou důležitosti jednotlivých principů.

**Otázka č. 4:** „*Seřad'te pět základních opatření situační prevence od nejvíce po nejméně využívanou ve Vaší bezpečnostní praxi.*”

Opatření situační prevence byla označena písmeny A až E a to takto:

- A - Přemístění ohrožených věcí na bezpečnější místo.
- B - Zmenšení očekávaného prospěchu z tr. činu a zvýšení rizika pro pachatele.
- C - Zlepšení dohledu nad lokalitou
- D - Zvýšení ochrany objektů, osob a věcí.
- E - Ztížení přístupu k prostředkům vhodným pro spáchání trestného činu.

U všech respondentů bez hlediska příslušnosti k určité stratě jsou nejvíce využívány principy C - Zlepšení dohledu nad lokalitou (2,25) a hned s minimální odchylkou princip D - Zvýšení ochrany objektů, osob a věcí (2,26). Nejméně je pak využíván princip B Zmenšení očekávaného prospěchu z tr. činu a zvýšení rizika pro pachatele (3,75).

Bylo zjištěno, že nejvíce jsou využívány různé formy dohledu vycházející pravděpodobně opět z běžných standardizovaných policejních činností. Toto zjištění je v souladu s vyhodnocením otázky č. 2. Cílené činnosti založené na znalosti nebo analýze problému jsou využívány méně.

**Otázka č. 5:** „*Jaká je podle Vašeho názoru účinnost jednotlivých opatření?*”

Respondenti z řad PČR jako jediní důvěřují nejvíce režimovým opatřením (55,5%), respondenti MP (46,6%) a SBS (63,6%) důvěřují nejvíce v účinnost technických opatření. To do určité míry koresponduje se zjištěním u otázky č. 2 „*Vyjmenujte pracovní činnosti (aktivity) z oboru situační prevence, které nejčastěji využíváte ve své práci*“. V této otázce respondenti z řad PČR neuvedli jako jediní využití žádné z bezpečnostních technologií.

Nejméně důvěry respondenti ze všech tří strat vyjádřili opatřením právním. Nejvíce skeptičtí jsou respondenti SBS (74,2%), o něco méně z řad PČR (66,5%) a nejméně skeptičtí jsou respondenti MP (47,9%). Tento výsledek je nutno považovat za alarmující.

**Otázka č. 6:** „*Proti kterým trestným činům, přestupkům nebo jiným typům protiprávního jednání je situační prevence dle Vašeho názoru nejvíce účinná?*”

Skupina respondentů z řad PČR v naprosté většině odpovědí uvedla různé typy majetkové trestné činnosti. Skupina respondentů z řad MP ve většině odpovědí uvedla různé typy majetkové trestné činnosti. Skupina respondentů z řad SBS má již odpovědi více specifické. Většina respondentů je toho názoru, že situační prevence je nejvíce účinná na majetkové delikty. Druhý nejvyšší počet odpovědí však uvádí účinnost v oblasti nastavení režimových bezpečnostních opatření.

Za povšimnutí stojí, že struktura odpovědí u PČR a MP je obdobná. Odpovědi respondentů SBS jsou již více konkrétní, odráží evidentně odlišnou specifickou pracovní činnosti.

**Otázka č. 7:** „Proti kterým trestným činům, přestupkům nebo jiným typům protiprávního jednání je situační prevence dle Vašeho názoru naopak účinná nejméně?“

Tab. 2 Přehledová tabulka nejčastějších odpovědí

| PČR                                           | MP                          | SBS                                       |
|-----------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------|
| Internetové podvody / internetová kriminalita | Dopravní přestupky          | Narkomani, drogově závislí                |
| Ublížení na zdraví / násilná kriminalita      | Drogy (užívání, distribuce) | Finanční kriminalita, daňové úniky,       |
| Občanské soužití                              | Bezdomovci                  | Fyzická napadání, ublížení na zdraví      |
| Domácí násilí                                 | Agresivita, projevy násilí  | Korupce                                   |
| Hospodářská kriminalita                       | Domácí násilí               | Agresivní osoby pod vlivem alkoholu, drog |

Zdroj: vlastní

V žádné ze strat se na některé z 5 -ti nejčastějších odpovědí, neobjevila varianta „čistě“ majetkové trestné činnosti.

**Otázka č. 8:** „Poznatky situační prevence jsou pro praktickou činnost v oblasti bezpečnostních činností (služeb)- důležité x nejsou důležité.“

Skupina policistů (PČR) se domnívá, že situační prevence je pro ně nejdůležitější pro snižování kriminality, pro správné zaměření policejní činnosti a přináší informace jakým způsobem účinněji potírat kriminalitu v konkrétním místě. Skupina strážníků (MP) je toho názoru, že situační prevence přispívá k lepší (účinnější) prevenci, pomáhá snižovat kriminalitu určitého typu na určitém místě a umožňuje lepší reakci na konkrétní problém. Skupina zaměstnanců (SBS) uvádí, že situační prevence je důležitá pro zlepšení prevence a tím i ke snížení kriminality, dává návody jak zlepšit ochranu majetku a přináší teoretické poznatky do praxe.

Velké množství respondentů sice uvedlo, že je situační prevence důležitá, avšak neuměli uvést důvod.

**Otázka č. 9:** „Jaké má podle Vašeho názoru situační prevence nedostatky?“

Respondenti z řad PČR na základě svých odborných zkušeností mají nejvíce za to, že nedostatky situační prevence pramení zejména z toho, že je nedostatek policistů v přímém výkonu služby, a že při využití metod situační prevence dochází k přesunu kriminality na jiné místo. Respondenti z řad MP uvedli, že nedostatky situační prevence tkví v tom, že situační prevence neřeší (neumí) kriminalitu plošně (globálně) a nepůsobí na dopravní přestupky. Respondenti z řad SBS uvedli, že nedostatky situační prevence vycházejí zejména z toho, že lidé jsou nepozorní a situační prevence řeší pouze část kriminality.

**Otázka č. 10:** „Existují podle Vás překážky, které omezují nebo zabraňují použít postupy (metody, prostředky) situační prevence?“

Respondenti z řad PČR uvádějí nejčastěji důvod omezení pro využití situační prevence z důvodu malého počtu policistů. Je zajímavé, že jako nejčastější čtvrtý důvod je uvedení špatné technické vybavení policie. Respondenti z řad MP uvádějí nejčastěji omezení pro využití situační prevence z důvodu právního systému (špatné nebo nedokonalé zákony). Respondenti z řad SBS uvádějí shodně s MP nedokonalé nebo špatné zákony. Z celkového vyhodnocení odpovědí je zjevné, že všechny tři profesní skupiny společně vidí největší překážky v právním systému jako takovém. Za povšimnutí dále stojí, že velká část důvodů uvedených v odpovědích vůbec nesouvisí se situační prevencí, ale s personální situací, či jinými odlišnými problémy.

**Otázka č. 11:** „Popište velmi krátce, jaké metody situační prevence, by bylo vhodné použít v níže uvedené situaci.“



*V jedné konkrétní ulici dochází k opakovanému postřikání fasád domů sprejem. Nové nápisy a malby vznikají pouze v průběhu páteční a sobotní noci.*

Všechny skupiny respondentů volily na prvním místě formu dohledu soustředěnou na problémový časový úsek. Respondenti PČR a SBS jako druhé nejčastější řešení uvedli instalaci MDKS, resp. kamer. Respondenti MP uvedli instalaci kamer jako třetí nejčastější řešení. Zatímco respondenti z řad PČR a MP považují zapojení místních obyvatel za důležitý prvek vedoucí zřejmě ke zlepšení dohledu, pak respondenti z řad SBS neuvedli toto řešení v žádné ze svých odpovědí.

**Otázka č. 12:** „Popište velmi krátce, jaké metody situační prevence, by bylo podle Vás vhodné použít v níže uvedené situaci.“ *V jedné konkrétní ulici dochází k opakovanému postřikání fasád domů sprejem. Nové nápisy a malby vznikají zcela nepravdivě.*

Všechny skupiny respondentů shodně uvedly na prvním místě instalaci kamerového systému. (PČR 61 %, MP 63% SBS více jak 75%). Respondenti z řad SBS však na druhé pozici navrhovali řešení, které by mělo provést určitou změnu v prostředí konkrétní ulice, tedy zlepšit nebo instalovat osvětlení v místě (více jak 17 %). Takovéto návrhy se objevují i u PČR a MP, avšak jedná se o návrhy minoritní, pod hranicí 5% odpovědí. Spolupráci s občany a majiteli domů navrhuje pouze respondenti z řad PČR, kdy respondenty z řad MP od tohoto návrhu při daném zadání upustili. U skupiny SBS navrhuje přes 6 % odpovědí poskytnout poradenskou činnost majitelům a obyvatelům.

Zajímavé je zjištění, že skupina z řad SBS si s řešením poradila nejlépe.

**Otázka č. 13:** „Popište velmi krátce, jaké metody situační prevence by bylo podle Vás vhodné použít v níže uvedené situaci.“ *U nákupního centra dochází na rozlehlém parkovišti k velkému počtu vloupání do vozidel. Nejvíce jsou odcizovány věci odložené na sedacích uvnitř vozidel.*

Zástupce všech tří profesních skupin zvolili za nejčastější řešení informování majitelů vozidel formou informačních cedulí. Jedná se o návrh metody, která je na rozhraní situační a viktimologické prevence. Druhým nejčastěji navrhovaným řešením je instalace kamerového systému. Poté jsou voleny převážně různé formy dohledu. Návrhy, které by v sobě obsahovaly určité analytické prvky nebo byly cíleně zaměřeny na popsání problému, se objevily velmi zřídka.

Z celkového zhodnocení výzkumné části bohužel vyplývají dva zásadní závěry. V první řadě bylo mimo postojů, názorů a zkušeností zjištěno, že kriminologické znalosti a znalosti situační prevence jsou u většiny respondentů na nízké úrovni. Druhým zásadním zjištěním je ta okolnost, že mezi těmi, kteří se účastnili výzkumu, převládá nezdravě vysoká nedůvěra v právní systém. Dále z výzkumu v obecné rovině vyplývá, že výkon policejních činností a výkon bezpečnostních služeb je založen na naučených vzorech a postupech, tedy na zásadách standardních policejních činností. Pouhý zlomek respondentů uplatnil v odpovědích vyšší míru znalosti z této problematiky.

## **ZÁVĚREČNÉ NÁMĚTY A DOPORUČENÍ**

Příprava práce, zejména při provádění rešerš odborné literatury bylo zjištěno, že existuje velký počet, monografií, publikací, publikací výzkumu, publikací poznatků z praxe, avšak bohužel až takřka výhradně ze zahraničních zdrojů. České publikace, které se věnují kriminologii, se převážně zabývají teoretickými otázkami, bez návaznosti na aplikační praxi. Z toho lze nabýt dojmu, jakoby rozpracování teorie stačilo. Navíc je konkrétně situační prevenci kriminality věnován stále poměrně malý prostor a to i přes tu skutečnost, že ve dvou posledních základních dokumentech, které usměrňují vývoj prevence kriminality v České republice, tedy ve Strategie prevence kriminality v České republice na léta 2012 až 2015 a ve Strategie prevence kriminality v České republice na léta 2016 až 2020 je situační prevenci přikládána stále vyšší váha. Zároveň dochází ke změně strategie, tedy přechod od centrálního řešení na úroveň místní, tedy na úroveň měst a obcí. Toto zjištění je pozitivní a doporučuji jej i nadále podporovat.

Přínosem práce je i zjištění, že situační prevence není vedlejší nebo nepodstatnou činností, která by byla aplikovatelná pouze do oblasti prevence kriminality. Naopak situační prevence je strategie, která bude mít ambici se stát i samostatným oborem. V podmínkách průmyslu již tomu tak bezpochyby je. Z našeho

pohledu je potěšitelné, že strategie, postupy a metody lze úspěšně využívat i v jiných oborech lidské činnosti, zejména tam, kde je nutné čelit nějakému bezpečnostnímu riziku. To je okolnost, která zcela jistě přispěje k rozvoji situační prevence. V práci byly v krátkosti uvedeny pouze některé konkrétní obory lidské činnosti. Ve stejných intencích bychom se mohli věnovat například městské hromadné dopravě, bezpečnostním činnostem v obchodních centrech, v prostorách vlakových nádraží apod. Podmínkou pro další rozšíření možností využívání situační prevence ve všech myslitelných oblastech lidské činnosti, zejména pak při prevenci kriminality, je náš vlastní výzkum v podmínkách České republiky. To je možno považovat za základní doporučení, které vyplývá z této práce. Je potěšitelné, že v následujícím období je jedním z hlavních vědeckých témat do roku 2022 pro Policejní akademii ČR téma „metody analýzy kriminality.“

Z vyhodnocení výzkumné části bohužel vyplývá, že kriminologické znalosti a znalosti situační prevence nejsou u většiny respondentů na dobré úrovni. Mezi těmi, kteří se účastnili výzkumu, převládá nezdravě vysoká nedůvěra v právní systém. Výkon policejních činností a výkon bezpečnostních služeb je založen na naučených vzorech a postupech, tedy na zásadách standardních policejních činností. Pouhý zlomek respondentů uplatnil v odpovědích vyšší míru znalosti z této problematiky. Závěry empirické části potvrzují předpoklad, že potenciál možností situační prevence není cíleně ani dostatečně využíván.

Doporučením je tedy, aby byla výuka kriminologie, výuka strategií, postupů, metod a možností situační prevence věnována daleko vyšší pozornost a časová dotace na výuku, aby byla výuka zařazena samostatně již v nástupních školách, nástupních kurzech zařazena a v oblasti výkonu soukromých bezpečnostních služeb byla kriminologie a vybrané preventivní strategie zařazeny do systému odborných kvalifikačních zkoušek. Pro výkon všech uvedených činností je nezbytná znát nejen právní předpisy, ale i znát podstatu své práce.

Přínosem této práce je zvýšení povědomí o možnostech situační prevence. Materiál může sloužit k výukovým účelům, případně jako základ budoucí odborné monografie. Mimo jinou publikační činnost dala příprava této práce a její tvorba vzniknout i recenzovaným článkům například ***Manuál postupu při analýze kriminality In. Bezpečnostní teorie a praxe č. 2/2014, Praha 2014*** nebo ***Situační prevence versus ochrana osobních údajů, In. Bezpečnostní teorie a praxe č. 3/2017, Praha 2017*** a byla i námětem pro vystoupení na 4 ročnících<sup>76</sup> „kriminologických dnů“, které jsou pořádány Institutem pro kriminologii a sociální prevenci na různých vysokých školách v rámci České republiky.

## Použitá literatura

- [1] Česko: zákon č. 553/1991 Sb. o obecní policii, (§ 1, odst. 4).
- [2] Česko: zákon č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků ozbrojených sborů.
- [3] Česko: zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce.
- [4] PORADA, Viktor. *Teorie bezpečnostních činností a policejní vědy*, str. 18. In: FILÁK, A. a kol. *Základy teorie policejné bezpečnostních činností II*. PA ČR Praha, Vydavatelství Police History, 2006. ISBN 80-86477-33-9.
- [5] ZOUBKOVÁ, Ivana a kol. *Kriminologický slovník*, Plzeň: Aleš Čeněk, ISBN: 978-80-7380-312-4. str. 135.
- [6] BURIÁNEK, J. *Metody kriminologického výzkumu*. In: KUČTA, J. VÁLKOVÁ H. a kol. *Základy kriminologie a trestní politiky*, Praha, C. H. Beck, 2005, ISBN 80-7179-813-4, str. 31.

---

<sup>76</sup> V roce 2014 v Českých Budějovicích „Aplikace situační prevence při ochraně osobních údajů“, v roce 2015 v Hradci Králové „Možný vliv jedinců na celkový stav kriminality v Praze 4 – Nusle“, v roce 2016 Brno „Omezení využití možností situační prevence“, v roce 2017 Plzeň „Situační prevence – výkon základních bezpečnostních činností“.

# TRANSFORMAČNÍ VŮDCOVSTVÍ U VYBRANÝCH VELITELŮ ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY

## TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SELECTED COMMANDERS OF THE ARMY OF THE CZECH REPUBLIC

**Petra PFEIFER<sup>77</sup>**

### **Abstrakt**

Příspěvek prezentuje výsledky dotazníkového šetření, provedeného s cílem zjistit preferované styly vůdcovství u vybraných vojenských profesionálů Armády České republiky, na velitelských pozicích. Ke sběru dat kvantitativního výzkumu byl využit Multifaktorový dotazník leadershipu. Ten nabízí výzkumníkům validní a spolehlivý nástroj, který měří složky transformačního a transakčního vůdcovství a jednu složku absence vůdcovství laissez-faire. Výzkum je silně zakotven v teorii transformačního vůdcovství. Příspěvek se věnuje otázce důležitosti transformačního vůdcovství ve vojenském kontextu.

### **Klíčová slova:**

*vůdcovství, velitel, transformační vůdcovství, multifaktorový dotazník leadershipu.*

### **Abstract**

The paper presents the results of the questionnaire survey, conducted in order to determine the preferred leadership styles of selected military professionals of the Army of the Czech Republic in command positions. As a data collection instrument that measures leadership styles was used the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). The MLQ has proven to be a valid and reliable instrument designed to examine leadership behavior from a transformational, transactional, and laissez-faire perspective. Research is strongly embedded in transformation leadership theory. The paper deals with the importance of transformational leadership in the military context.

### **Key words:**

*leadership, commander, transformational leadership, multifactor leadership questionnaire.*

## **ÚVOD**

Otázka potřeby dobrého leadershipu v ozbrojených silách byla vždy zásadní. Již z podstaty vojenské profese je vojenský leadership jedinečný. Očekává se, že v současné době bude personál ozbrojených sil řešit nové složité úkoly, jakými jsou například vyjednávání s nepřátelskými stranami či koordinace humanitární pomoci. Zahraniční operace a boj s asymetrickými hrozbami rovněž přispěly k tomu, že vojenský personál nyní často řeší i úkoly policejní. Pojem leadership je široce používán v celé společnosti, ve formálních i neformálních prostředí a představitelný téměř v každém kontextu. Není pochyb o tom, že lidé jsou zaujati konceptem vedení (vůdcovství); ale pro mnohé je to zatím těžko polapitelná představa, kterou je těžké definovat, popsat a rozvíjet. Jen málo je známo o preferovaných stylech vedení u vojenských profesionálů na velitelských pozicích AČR. Je zapotřebí dalšího výzkumu pro určení způsobu vedení na velitelských pozicích, zejména u bojových jednotek vzhledem k dnešní celosvětové situaci.

## **1 TEORIE TRANSAKČNÍHO A TRANSFORMAČNÍHO VŮDCOVSTVÍ**

Termín *transformační leadership* byl poprvé vytvořen Jamesem Victorem Downtonem v roce 1973 [1]. Koncept transformačního a transakčního leadershipu představil poprvé harvardský vědec James MacGregor Burns ve studii *Leadership* z roku 1978. Burns učinil zásadní rozlišení mezi transformačním a transakčním leadershipem [2]. Burnsovy úvahy o transformačním vůdcovství rozpracoval Bass v roce

<sup>77</sup> Ing. Petra Pfeifer, Katedra ekonomie (K-102), Fakulta vojenského leadershipu, Univerzita obrany, Kounicova 65, Brno, +420734397827, petra.pfeifer88@gmail.com

1985 [3], který oproti Burnsovi nevnímal transakční a transformační vůdcovství jako vzájemně se vylučující protipóly. Vůdce se podle Basse může současně opírat jak o ekonomické, tak o neekonomické zdroje autority a uplatňovat současně transakční i transformační přístupy, které se mohou vzájemně doplňovat.

Transakční leadership nastává v případě, že člověk převezme iniciativu při kontaktu s ostatními za účelem výměny hodnotných věcí. Hodnotné věci mohou být ekonomické, politické nebo psychologické povahy [2]. Transakční vedení je založeno na vzájemné transakci, směně něčeho za něco. Transakční vedení používá podmíněné odměny a řízení výjimkou, které spočívá v nasazení výjimečných opatření jako, přeřazení pracovníka, nasazení dalších pracovníků nebo postih [4]. Podle Basse (1997) podmíněná odměna obsahuje stanovení jasných očekávání a pravidel odměňování následovníků [3]. Řízení výjimkou se dále dělí na aktivní a pasivní složku vedení. Řízení podle výjimky (aktivní) sestává z průběžné kontroly a provádění korektivních kroků, nejsou-li naplňována očekávání vůdce [3]. Při uplatňování řízení podle výjimky (pasivní) vůdce čeká až vznikne problém, pak teprve zasáhne s nápravným opatřením [5].

Proti transakčnímu vedení vymezil Burns transformační vedení, jako opačný přístup k vedení lidí založený na neekonomických zdrojích autority [2]. Transformační vůdcovství je jedna z nejpůvodnějších teorií současného leadershipu. Bass a Avolio zastávali názor, že transformační a transakční styly vedení se nemusí nutně vzájemně vylučovat, a že stejný jedinec může měnit svůj styl vedení v závislosti na čase a situaci [6]. Transformační vůdci motivují ostatní k tomu, aby dělali víc, než původně zamýšleli, a často ještě víc, než si mysleli, že je vůbec možné. Tito vůdci stanovují náročnější očekávání a obvykle dosahují vyššího výkonu [7]. Bass identifikoval čtyři faktory (známé jako 4 „I“) či chování leadershipu, které charakterizují transformační leadership: idealizovaný vliv, inspirující motivace, intelektuální stimulace a individuální ohledy.

*Idealizovaný vliv* popisuje transformační vůdce, kteří jsou pro své následovníky vzorem, jsou obdivováni, respektováni a jsou důvěryhodní. Projevují se ochotou riskovat, jsou konzistentní spíše než svévolní, spolehliví, jsou příkladem vysokého morálního a etického standardu. Jsou vnímáni jako charismatictí. Následovníci se svým lídrem identifikují, chtějí jej napodobit. Existují dva aspekty idealizovaného vlivu: chování (behavior) a vlastnosti (attributed). *Idealizovaný vliv – chování* představuje specifické chování transformačního vůdce, které následovníci mohou přímo pozorovat. *Idealizovaný vliv – vlastnosti* reprezentuje vlastnosti, které jsou přisuzovány transformačnímu vůdci následovníky a dalšími spolupracovníky [8].

Transformační vůdci, uplatňující *inspirující motivaci*, motivují a inspirují lidi kolem sebe, dávají jejich práci smysl, přináší nové výzvy, entusiasmus a optimismus. Do práce vnášejí týmového ducha. Se skupinou jasně komunikují svá očekávání a vize, demonstrují odhodlání dosáhnout cílů [8].

Transformační vůdci za pomoci *intelektuální stimulace* stimulují úsilí svých podřízených, k podpoře jejich inovativnosti a kreativity, skrze zpochybňování předpokladů, náhledu na problém z různých úhlů pohledu a osvojování si alternativních perspektiv vedoucích k novým řešením [8].

Při uplatňování vůdčího chování *individuální ohledy* vůdci věnují zvláštní pozornost potřebám každého jednotlivce k dosažení jejich růstu a rozvoje a akceptují jejich vzájemné odlišnosti. Delegované úkoly jsou monitorovány, tak aby zajistili podřízeným v případě potřeby podporu; v ideálním případě skupina nemá pocit, že je kontrolována/sledována. Lídři, kteří jsou silní v této transformační dimenzi, zacházejí s každým podřízeným jednotlivě, koučováním a poradenstvím a uznávají úspěchy podřízených. Je rozvíjen potenciál následovníků a vytvářena atmosféra růstu a podpory [8].

Dalším možným přístupem k vedení je tzv. *laissez-faire* styl, což v podstatě znamená nevedení podřízených. Tyto typy vůdců se vyhýbají přijímání stanovisek nebo rozhodování a zřikají se autority. Neplní roli vůdce, když je ho potřeba. Po transakčním *řízení výjimkou – pasivní formou (MBE-P)* je tento faktor nejméně aktivní forma vedení [9].

## 1.1 MĚŘENÍ TRANSFORMAČNÍHO VŮDCOVSTVÍ

Nejužívanějším nástrojem ve světě pro měření transformačního a transakčního vůdcovství je Multifaktorový dotazník leadershipu – Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), jehož první verze byla vyvinuta v roce 1985 Bernardem M. Bassem a následně za posledních 20 let opakovaně upravována až do dnešní podoby známe jako MLQ verze 5X-Short, navržené a vyvinuté Bassem a Bruce J. Avoliem [1; 3; 10; 11; 12; 13]. Podle Avolia a Basse (2004), Multifaktorový dotazník leadershipu nabízí výzkumníkům nejvalidnější a nejúčinnější nástroj, který měří pět složek transformačního vedení, tři složky transakčního vedení a jednu složku absence vedení laissez-faire [14].

## 2 TRANSAKČNÍ A TRANSFORMAČNÍ VŮDCOVSTVÍ VE VOJENSKÉM KONTEXTU

Proč zkoumat transakční a transformační vedení ve vojenském kontextu? Transformační vedení je jádrem toho, co podle manuálu *US Army Doctrine Field Manual – Army leadership FM 22-100 (1999)* Ozbrojených sil USA, představuje adaptivní (situační) vedení (angl. Adaptive Leadership). Podle adaptivního vedení, kompetentní vůdci zapojují prvky všech stylů uvedených v manuálu v závislosti na prostředí, úkolu a zúčastněných osobách. Použití různých stylů vedení v různých situacích nebo prvků různých stylů ve stejné situaci si neodporuje. Dle manuálu je opak pravdou: pokud velitel používá pouze jeden styl vedení, je neflexibilní a bude mít potíže při nasazení v situacích, kdy jeho daný styl není vhodný použít [15]. Do manuálu byly k původním třem stylům vedení (direktivní, delegování a participativní) oproti starší verzi FM 22-100 (1990) přidány transformační a transakční styly vedení [16]. Nová verze manuálu FM 6-22 Army Leadership (2015) již část věnovanou vůdcovským stylům používaných v armádě neobsahuje [17].

Adaptivní vůdci jsou trénováni tak, aby byli příkladem nejvyšší úrovně etického a morálního chování. Velitelé musí získat důvěru svých podřízených, aby byli ochotni učinit odpovídající oběti pro svou jednotku. Od velitelů se očekává, že se budou soustředit na rozvoj svého vlastního vedení a rozvoj svých podřízených, k řešení řady výzev dnešního vysoce proměnlivého bezpečnostního prostředí. Ve vojenských záležitostech jsou leadership, morálka, soudržnost a odhodlání (commitment) již dlouho identifikovány jako složky ovlivňující výkon jednotky [18]. Vojenské jednotky, které prokazují vysokou úroveň morálky, soudržnosti a *esprit de corps*, často dosahují nejlepších výsledků.

Z výzkumu provedeného u izraelských obranných sil na úrovni roty vyplynulo, že koheze (míra soudržnosti skupiny, intenzita vzájemných vztahů), disciplína a potence (angl. potency; význam skupiny pro její členy), pozitivně korelují s úrovní důvěry, kterou podřízení chovají vůči vedení jejich jednotky a s jejich ochotou obětovat se v zájmu lídra [19]. Curphy ve své studii z roku 1992 uvedl, že transformační a transakční leadership velitelů letky amerických leteckých sil pozitivně předvídal motivaci, soudržnost a výkonnostní úroveň jejich letky [20].

V průběhu terénního experimentu byl testován vliv transformačního vedení na vývoj a výkon podřízených. Část účastníků experimentální skupiny byla náhodně zařazena do výcviku transformačního vedení a velitelé kontrolní skupiny byli zařazeni do skupiny eklektického výcviku vedení [21]. Vzorek zahrnoval 54 velitelů čtí izraelské armády, 90 jejich přímých podřízených (v hodnostních sborech poddůstojníků) a 724 nepřímých podřízených (rekrutů). Výkony poddůstojníků a rekrutů se měřily před a po základním výcviku. Dvir et al. [21] svými výsledky ukázali, že velitelé v experimentu měli o šest měsíců později významně pozitivní vliv na rozvoj svých přímých podřízených a na výkon nepřímých podřízených než velitelé kontrolní skupiny.

Bass et al. [22] provedli studii zaměřenou na vůdcovství seržantů (v hodnosti podporučík) a velitelů (obvykle v hodnosti poručík) ze 72 čtí, účastnících se bojových simulačních cvičení, z nichž každá se sestávala z přibližně 30 vojáků lehké pěchoty. Celkový počet respondentů hodnotících velitele čtí a seržantů byl 1340 a 1335. Celkový počet dotazovaných se zaměřením na potenci a kohezi jednotky byl 1594. Transformační chování bylo měřeno upravenou verzí dotazníku MLQ 5X. Autoři zjistili, že transformační chování velitelů čtí bylo ve výrazně pozitivním vztahu s výkonem jednotky a čety. Dále bylo zjištěno, že transformační chování seržantů bylo ve výrazně pozitivním vztahu s výkonem čety.

V tomto výkonovém kontextu bylo úspěšné jak aktivní transakční vedení, tak transformační vedení. Vztah vedení čtyř k výkonu byl částečně dán úrovní potence a koheze jednotky.

Stručně řečeno, od transformačních lídrů se očekává, že zvýší výkon svých podřízených a to tím, že stanoví vyšší očekávání a podpoří růst ochoty řešit složitější úkoly/výzvy [22].

Transformační styl umožňuje využít dovednosti a znalosti zkušených podřízených, kteří mohou mít lepší návrhy na to, jak splnit misi (daný úkol). Velitelé, kteří používají tento styl, sdělují důvody pro svá rozhodnutí nebo činnosti a v tomto procesu posilují u svých podřízených širší porozumění a schopnost uplatnit iniciativu a efektivně pracovat. Nicméně, ne všechny situace jsou vhodné pro transformační styl vedení. Transformační styl je nejúčinnější během období, které volají po změně nebo představují nové příležitosti. Také funguje dobře, když organizace čelí krizi, nestabilitě, průměrnosti nebo rozčarování. Může být neúčinný, pokud jsou podřízení nezkušení, když mise (svěřený úkol) povoluje malou odchylku od přijatých postupů nebo pokud nejsou podřízení motivováni. Velitelé, kteří používají pouze styl transformačního vedení, omezují svou schopnost ovlivňovat jednotlivce v těchto a podobných situacích [15].

Rovněž transakční *podmíněná odměna* by měla pozitivně ovlivňovat výkon; lídři využívající tento typ transakčního chování, objasňují očekávání a oceňují úspěchy, které kladně přispívají k vyšší míře vynaloženému úsilí a výkonu [18].

Mezi společná témata mnoha vojenských výcvikových programů zaměřených na leadership patří principy kontingenčního vedení, následovnictví, které předchází vůdcovské aktivity, vůdcovské zkušenosti v kombinaci se zpětnou vazbou a formální výcvik v učebně, jehož cílem je poskytnout teoretický základ k získání zkušeností v oblasti leadershipu. Různé empirické studie prokázaly, že transformační vedení rozšiřuje nebo doplňuje transakční leadership a výcvik v této oblasti by byl prospěšný doplněk k programům výcviku leadershipu [23].

### 3 VÝZKUM

Následující část prezentuje výsledky dotazníkového šetření, provedeného s cílem zjistit vůdcovské charakteristiky u vybraných vojenských profesionálů Armády České republiky, na velitelských pozicích. Jako technika sběru dat kvantitativního výzkumu byl zvolen Multifaktorový dotazník leadershipu, který byl určen ke shromáždění údajů o stylu vedení a vůdcovského chování. Dotazníkové šetření proběhlo v srpnu 2017 u 71. mechanizovaného praporu. Průzkumu se zúčastnilo 61 respondentů (mužského pohlaví). Návratnost činila 57,5 %. Respondenti sebehodnotili, jak často se u nich vyskytuje dané vůdčí chování.

Výzkum této práce je silně zakotven v teorii transformačního vedení. V předchozí kapitole této práce bylo řečeno, že elementy transformačního leadershipu jsou v souladu s efektivitou vedení. Očekává se, že efektivní velitelé budou vykazovat prvky transformačního vedení. Při studii transformačního vedení, Avolio a Bass (2004) dospěli k závěru, že efektivnost lídra je vázána na určitá chování, která byla popsána jako faktory transformačního vedení [14]. Dřívější výzkum ukázal, že lídři, kteří dosahují vysokého skóre v transformačních položkách MLQ, dosahují v práci lepších výsledků [24].

Dotazník MLQ formou sebehodnocení je určen vůdcům, aby zhodnotili své vlastní styly vedení [1]. Tento nástroj byl použit k definování nezávislých proměnných (vedení). Dotazník se skládá ze 45 položek, na které měl respondent odpovídat na pětibodové stupnici typu Likert (samostatná stupnice) od 0 do 4 (0 = nikdy až 4 = často, ne-li vždy), jak často ho dané chování vystihuje. Dotazník lze dekodovat pomocí šablony, podle které se zjistí skóre respondenta. Skóre pak odpovídá jednomu ze sedmi stylů vedení (1) idealizovaný vliv (2) inspirující motivace (3) intelektuální stimulace (4) individuální ohledy (5) podmíněná odměna (6) řízení výjimkou a (7) *laizzes-faire* a hodnotí tři výstupy leadershipu (1) mimořádný výkon, (2) efektivita a (3) spokojenost s leadershipem. V této práci poslední tři výstupy nejsou zmíněny. Dotazník byl přeložen z anglického do českého jazyka autorkou práce a přizpůsoben pro účely její práce. Doposud neexistuje oficiální český překlad dotazníku, u kterého by byla potvrzena kvalita překladu.

Celkem 17 respondentů spadalo do věkové kategorie méně než 30 let, 18 respondentů do kategorie 31–35 let, 19 respondentů do kategorie 36–40 let a 7 respondentů do kategorie 41 a více let. Jako nejvyšší dokončené vzdělání uvedlo 39 respondentů středoškolské, 10 respondentů vysokoškolské – bakalářské a 12 vysokoškolské – magisterské. Tab. 1 uvádí složení respondentů z hlediska jejich služebního zařazení, délku služebního poměru, dobu na stávající pracovní pozici jednotlivých respondentů a počet absolvovaných misí.

Tab. 1 Charakteristika respondentů

| Proměnná                          |                                  | N  | %    |
|-----------------------------------|----------------------------------|----|------|
| Služební zařazení                 | Velitel družstva                 | 28 | 45,9 |
|                                   | Zástupce velitele čety           | 10 | 16,4 |
|                                   | Velitel skupiny (oddílu)         | 2  | 3,3  |
|                                   | Zástupce velitele týmu           | 1  | 1,6  |
|                                   | Velitel čety                     | 13 | 21,3 |
|                                   | Velitel týmu                     | 1  | 1,6  |
|                                   | Zástupce velitele roty (baterie) | 4  | 6,6  |
|                                   | Velitel roty (baterie)           | 2  | 3,3  |
| Délka služebního poměru           | méně než 5 let                   | 6  | 9,8  |
|                                   | 6–10 let                         | 22 | 36,1 |
|                                   | 11–15 let                        | 23 | 37,7 |
|                                   | 16 a více let                    | 10 | 16,4 |
| Doba na stávající pracovní pozici | 1–2 roky                         | 43 | 70,5 |
|                                   | 3–4 roky                         | 12 | 19,7 |
|                                   | 5–6 let                          | 4  | 6,6  |
|                                   | 7–10 let                         | 2  | 3,3  |
| Počet absolvovaných misí          | 0                                | 9  | 14,8 |
|                                   | 1                                | 16 | 26,2 |
|                                   | 2–3                              | 29 | 47,5 |
|                                   | 4–6                              | 7  | 11,5 |

Zdroj: vlastní

Níže jsou prezentovány výsledky způsobu vedení u respondentů 71. mpr, získaná po zpracování odpovědí Multifaktorového dotazníku leadershipu. Z tab. 2 lze vyčíst průměrné hrubé skóre stylů vůdcovství a průměrné hrubé skóre za jednotlivé dimenze, u kterých je navíc uvedena směrodatná odchylka, spolu s minimálními a maximálními hodnotami.

Respondenti v největší míře využívají prvky transformačního stylu vedení. Nejvyššího skóre však dosáhla dimenze podmíněná odměna transakčního vedení. Velitelé ve velké míře stanovují jasná očekávání a pravidla odměňování, přiřazují úkoly následovníkům (svým podřízeným), poskytují pomoc při jejich úsilí, chválí a uznávají své podřízené za dosažení cílů. Druhou dimenzí s nejvyšším skórem je inspirující motivace patřící pod transformační vedení. Znamená to, že velitelé motivují a inspirují lidi kolem sebe, dávají jejich práci smysl, přináší nové výzvy, entusiasmus a optimismus. Se svými podřízenými jasně komunikují svá očekávání.

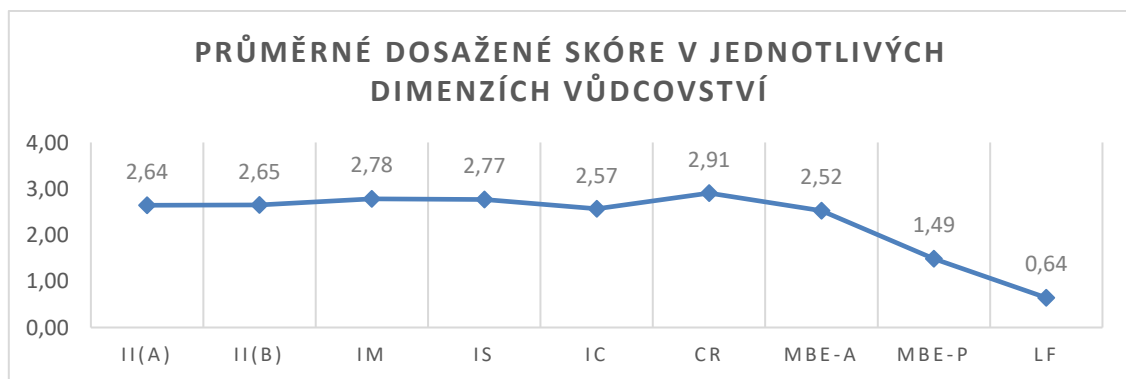
Tab. 2 Průměrné dosažené skóre stylů vedení a jednotlivých dimenzí u velitelů 71. mpr

| Styl vedení                    | Průměrné skóre | Dimenze                                   | M     | Směrodatná odchylka | Min. | Max. |
|--------------------------------|----------------|-------------------------------------------|-------|---------------------|------|------|
| Transformační vedení           | 2,682          | Idealizovaný vliv (vlastnosti) = II(A)    | 2,639 | 0,61665             | 1,50 | 3,75 |
|                                |                | Idealizovaný vliv (chování) = II(B)       | 2,652 | 0,55580             | 1,00 | 3,75 |
|                                |                | Inspirující motivace = IM                 | 2,783 | 0,62162             | 0,50 | 4,00 |
|                                |                | Intelektuální stimulace = IS              | 2,771 | 0,51699             | 1,50 | 3,75 |
|                                |                | Individuální ohledy (osobní přístup) = IC | 2,566 | 0,52619             | 1,00 | 3,50 |
| Stylы transakčního leadershipu | 2,306          | Podmíněná odměna = CR                     | 2,906 | 0,44992             | 1,75 | 3,75 |
|                                |                | Aktivní řízení výjimkou = MBE-A           | 2,525 | 0,62700             | 0,75 | 3,75 |
|                                |                | Pasivní řízení výjimkou = MBE-P           | 1,488 | 0,89841             | 0,00 | 3,50 |
| Nevůdcovský styl               | 0,643          | Laizzes-faire (absence leadershipu) = LF  | 0,643 | 0,73945             | 0,00 | 3,50 |

Zdroj: vlastní

Pro vypovídající interpretaci je důležité stanovení optimálního rozpětí dosaženého skóru. Pro čtyři styly transformačního leadershipu je stejné. Měly by dosahovat hodnot mezi 3,0–3,75, což ukazuje, že každý z faktorů je stejně důležitý a měl by být zobrazen ve stejné míře u efektivního vůdce. Pokud lídr u některých faktorů dosáhne vyšších hodnot než optimální rozpětí u kterýkoliv z faktorů, znamená to, že lídr v tomto konkrétním aspektu vykládá zbytečné množství úsilí. Jsou-li čísla nižší než optimální hodnoty, což platí pro výsledky tohoto výzkumu, velitelé vynakládají malé (nedostačující) úsilí, což vede k méně efektivnímu vedení [12].

Ověřená měřítka pro styly transakčního vedení se pro každou kategorii liší, neboť podmíněná odměna je v některých situacích považována za účinnou, zatímco řízení výjimkou je považováno za méně efektivní. Podmíněná odměna by měla být nejlépe v rozmezí 2,0–3,0. V tomto případě, dosáhla podmíněná odměna hodnoty 2,906 a výsledek je uspokojivý. Aktivní řízení výjimkou by mělo mít hodnoty v rozmezí 1,0–2,0, kdy velitelé tento předpoklad rovněž splňují. Skóre pasivního řízení výjimkou by se mě pohybovat v rozmezí 0,0–1,0. Velitelé v tomto případě vykazují vyššího skóre, než je doporučeno. Znamená to, že velitelé mají někdy tendenci čekat, až vznikne problém, a pak teprve zasáhnout s nápravným opatřením. Jinými slovy, velitel neprovádí průběžnou kontrolu a korektivní kroky činí poté, co je seznámen s neuspokojivým výsledkem. Laizzes-faire je považován za nejméně efektivní styl vedení (ideální rozmezí 0,0–1,0) [12]. V této oblasti dopadli velitelé velmi dobře, kdy nevůdcovský styl téměř nevyužívají. Výsledky v jednotlivých dimenzích vůdcovství jsou pro lepší přehlednost prezentovány na Obr. 1.



Obr. 1 Graf průměrné dosažené skóre v jednotlivých dimenzích vůdcovství

Zdroj: vlastní



## ZÁVĚR

V příspěvku byly prezentovány výsledky z empirického šetření zaměřeného na zjištění míry využívání transformačního a transakčního vůdcovství a nevůdcovského stylu laissez-faire u vybraných velitelů 71. mpr AČR. V rámci interpretace výsledku dle stanoveného optimálního rozpětí, je zřejmé, že velitelé nevynakládají dostatečné úsilí v oblasti transformačního vůdcovství, což vede k méně efektivnímu vedení. V ideálním rozpětí se velitelé umístili ve škálách podmíněná odměna a aktivní řízení výjimkou transakčního stylu vedení a nevůdcovského stylu vedení laissez-faire. V případě dimenze pasivní řízení výjimkou, velitelé vykazují vyššího skóru, než je doporučeno.

Podle Organizace NATO pro výzkum a vývoj obraných technologií [25], operační velitelé v 21. století budou stále častěji čelit výzvě vést operace pod jednotným a nadnárodním velením, pod vlivem politického směřování z nadnárodních či multilaterálních organizací. Různé zájmy kontingentů budou vyžadovat od velitelů podporu silného pocitu důvěry a smyslu pro účel, spolu se schopností řešit velmi komplexní operační situace, s vědomím politických a kulturních aspektů (RTO). Zvýšené operační tempo a diverzita misí vyžadují velitele, kteří jsou schopni řešit složité sociální a kognitivní úkoly [25]. Vůdčí schopnosti budou stále více zahrnovat team building, morálku a hodnoty a přizpůsobivost k provedení měnících se úkolů, okolnostem a organizačnímu rámci. Z těchto důvodů transformační vedení doplňuje vedení transakční [26]. RTO se shoduje s autorem Champagne (1999), podle kterého to, co je třeba od velitele, je charismatické, inspirativní, motivující a intelektuální vedení (tj. transformační vůdcovství) a také aspekty transakčního vůdcovství (např. podmíněná odměna, řízení podle výjimky) [25, 26]. Z toho důvodu identifikace a pochopení vůdcovského stylu vojenských profesionálů a následný odpovídající výcvik je zásadním krokem k posílení leadershipu velitelů a konec konců jejich podřízených.

## Použitá literatura

- [1] NORTHOUSE, Peter Guy, 2013. *Leadership: theory and practice*. 6th ed. Thousand Oaks: SAGE. ISBN 978-1-4522-0340-9.
- [2] BURNS, MacGregor James, 2012. *Leadership*. New York, NY: Open Road Integrated Media. ISBN 9781453245170.
- [3] PROCHÁZKA, Jakub, VACULÍK, Martin. Transformační vedení: „normativní“ psychologická teorie efektivního vedení lidí. *Československá psychologie* [online]. 2015, 59(2), 137-149 [cit. 2017-01-15]. ISSN 0009-062X. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/275634954\\_Transformacni\\_vedeni\\_normativni\\_psychologicka\\_teorie\\_efektivniho\\_vedeni\\_lidi\\_Transformational\\_leadership\\_Normative\\_psychological\\_theory\\_of\\_effective\\_leadership](https://www.researchgate.net/publication/275634954_Transformacni_vedeni_normativni_psychologicka_teorie_efektivniho_vedeni_lidi_Transformational_leadership_Normative_psychological_theory_of_effective_leadership).
- [4] BĚLOHLÁVEK, František, 2000. *Jak řídit a vést lidi*. Praha: Computer Press. 92 s. Business books (Computer Press). ISBN 80-722-6308-0.
- [5] BASS, M. Bernard. Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European journal of work and organizational psychology* [online]. 1999, 8(1), 9-32 [cit. 2018-05-26]. e-ISSN 1464-0643. DOI: 10.1080/135943299398410.
- [6] HINKIN, Timothy R. a J. Bruce TRACEY. The relevance of charisma for transformational leadership in stable organizations. *Journal of Organizational Change Management* [online]. 1999, 12(2), 105-119 [cit. 2017-03-19]. ISSN 0953-4814. DOI: 10.1108/09534819910263659.
- [7] BASS, Bernard M. a Bruce J. AVOLIO, 1994. *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. ISBN 0-8039-5236-8.
- [8] BASS, Bernard M. a Ronald E. RIGGIO, 2006. *Transformational leadership*. Mahwah, N.J.: L. Erlbaum Associates, 2nd ed. ISBN 0-8058-4762-6.
- [9] ANTONAKIS, John, 2012. Transformational and Charismatic Leadership. In: DAY, David V. a John. ANTONAKIS, eds. *The nature of leadership*. 2nd ed. Thousand Oaks, Calif.: SAGE. ISBN 978-1-4129-8020-3.
- [10] TEJEDA, Manuel J., Terri A. SCANDURA a Rajnandini PILLAI. The MLQ revisited: psychometric properties and recommendations. *The Leadership Quarterly* [online]. 2001, 12(1), 31-52

- [cit. 2018-11-17]. DOI: 10.1016/S1048-9843(01)00063-7. ISSN 1048-9843. Dostupné z: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S1048984301000637>.
- [11] CHAMBERLAIN, Christopher J. *Organizational Leadership's Influence on Social Capital Accumulation Through Community Based Volunteer Programs*. Phoenix, 2003. Disertační práce. University of Phoenix. Vedoucí práce Gary D. ROBINSON.
  - [12] HESS Elin, Marcus GUSTAFSSON a Peter TIMÉN. Leadership at Different Levels. Jönköping, 2007. A Case Study at PaperPak Sweden AB. Jönköping University. Vedoucí práce Olga SASINOVSKAYA. Dostupné z: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:4700/FULLTEXT01.pdf>.
  - [13] HASLAM, S. Alexander, Stephen REICHER a Michael PLATOW, 2011. *The new psychology of leadership: identity, influence, and power*. New York: Psychology Press, 296 s. ISBN 978-1-84169-610-2.
  - [14] BOATENG, Isaac. A Quantitative Case Study of Transformational Leadership Characteristics of Valley View University in Ghana. Michigan, 2014. Disertační práce. Andrews University. Vedoucí práce. Erich W. BAUMGARTNER.
  - [15] Field Manual 22-100 (FM 22-100), *Army Leadership*. Washington, DC: Department of the Army, 1999.
  - [16] Field Manual 22-100 (FM 22-100). *Military Leadership*. United States Army Field Manual. Washington, DC: Department of the Army, 1990.
  - [17] Field Manual 6-22 (FM 6-22), *Army Leadership*. Washington, DC: Department of the Army, 2015.
  - [18] BASS, Bernard M., Bruce J. AVOLIO, Dong I. JUNG a Yair BERSON. Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology* [online]. 2003, 88(2), 207-218 [cit. 2017-04-07]. ISSN 0021-9010. DOI: 10.1037/0021-9010.88.2.207.
  - [19] SHAMIR, Boas, ZAKAY, Eliav, BREININ, Esther, a POPPER, Micha. Correlates of charismatic leader behavior in military units: Subordinates' attitudes, unit characteristics, and superiors' appraisals of leader performance. *Academy of Management Journal* [online]. 1998, 41(4), 387-409 [cit. 2017-03-19]. ISSN 0001-4273. DOI: 10.2307/257080.
  - [20] PILLAI Rajnandini K. a Susan STITES-DOE, eds., 2003. *Teaching leadership innovative approaches for the 21st century*. Greenwich, Conn: Information Age Pub. 276 s. ISBN 1-931576-73-4.
  - [21] DVIR, Taly, Dov EDEN, Bruce J. AVOLIO a Boas SHAMIR. Impact of transformational leadership on follower development and performance: A field experiment. *Academy of Management Journal* [online]. August 2002, 45(4), 735-744 [cit. 2017-01-28]. ISSN 0001-4273. DOI: 10.2307/3069307.
  - [22] BASS, Bernard M., Bruce J. AVOLIO, Dong I. JUNG a Yair BERSON. Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology* [online]. 2003, 88(2), 207-218 [cit. 2017-04-07]. ISSN 0021-9010. DOI: 10.1037/0021-9010.88.2.207.
  - [23] YEAKY, George W. Situational Leadership. *Military Review* [online]. 2002, 82(1), 72-82 [cit. 2017-03-24]. ISSN 0026-4148. Dostupné z: <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/milreview/yeakey.htm>.
  - [24] KIRKBRIDGE, Paul. (2006). Developing transformational leaders: the full range leadership model in action. *Industrial and Commercial Training* [online]. Emerald Group Publishing Limited, January 2006, 38(1), 23-32 [cit. 2018-07-24]. ISSN 0019-7858. DOI: 10.1108/00197850610646016.
  - [25] Champagne, J.A.G., 1999. Canadian Forces transformational leadership against the 21st century environment and its neutralizers: The battle of our future operational commander (Advanced Military Studies Course 2). [online]. Kingston, Ontario, Canada: Canadian Forces College. [cit. 14. 5. 2017]. Dostupné z: <https://www.cfc.forces.gc.ca/259/260/262/champagne2.pdf>.

- [26] NATO RTO, 2008. *RTO-TR-HFM-120 – Multinational military operations and intercultural factors*. Organizace NATO pro výzkum a vývoj obraných technologií (NATO RTO). Technická zpráva [online]. [cit. 14. 5. 2017]. ISBN 978-92-837-0068-5. Dostupné z: <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a496055.pdf>.

# VÝVOJ A MOŽNOSTI PŘEKONÁVÁNÍ VODNÍCH PŘEKÁŽEK V RÁMCI ŽENIJNÍ PODPORY

## THE DEVELOPMENT AND POSSIBILITIES OF ENGINEER SUPPORT TO WATER CROSSING

**Martin SEDLÁČEK<sup>78</sup>**

### **Abstrakt**

Hrozby vyplývající z bezpečnostního prostředí ve světě naznačují návrat k symetrickému vedení boje. To vyúsťuje v použití všech sil a prostředků druhů vojsk a také k jejich tlaku na modernizaci. Po určité době, kdy byla Armáda České republiky (dále AČR) podfinancována, se nyní však zpracovávají a řeší modernizační projekty a nákup nové techniky. Týká se to také ženijního vojska AČR (dále ŽV AČR).

To poskytuje v rámci bojové a všeobecné ženijní podpory mimo jiné možnosti k překonávání vodní překážky. Síly a prostředky jsou však u této možnosti pouze omezené. Modernizační projekty se týkají i nákupu nové techniky k překonávání vodní překážky. Jedná se o projekty k podpoře pohybu vlastních vojsk, jakožto jedno z opatření bojové a všeobecné ženijní podpory. Není ale fixně stanoveno, o jaký typ techniky se bude jednat a práce proto nabízí různé návrhy.

Cílem článku je na základě analýzy a syntézy popsat jednotlivé možnosti k překonávání vodní překážky, pomocí komparace vymezit stav v AČR a ve vybraných státech NATO i mimo ně a s použitím dedukce vyvodit možné oblasti vývoje v této problematice.

### ***Klíčová slova:***

*modernizace, ženijní podpora, překonávání vodní překážky, ženijní vojsko AČR.*

### **Abstract**

Threats resulting from the security environment in the world show a return to symmetric warfare. This results in the use of all the troops with assets and make pressure on modernization. After a certain period of time when the Czech Armed Forces (hereinafter AČR) was underfunded, the modernization projects and the purchase of new techniques are being processed and solved. This also applies to the Czech Army Corps of Engineers (hereinafter ŽV AČR).

ŽV AČR provides, among other things, the possibility of water crossing in the framework of combat and general engineer support. However, these capabilities are limited by troops and assets. Modernization projects also involve the purchase of new techniques for water crossing. These are projects to support the movement of own troops, as one of the activities of combat and general engineer support. However, it is not fixed what type of technique is going to be proceed and therefore work offers different proposals.

The aim of the article is to describe possibilities of water crossing on the basis of analysis and synthesis, by comparing the situation in the Czech Armed Forces and selected states of NATO and beyond, and deducting possible areas of development in this issue.

### ***Keywords:***

*modernization, engineer support, water crossing, Czech Army Corps of Engineers.*

---

<sup>78</sup> Ing. Martin Sedláček, Katedra ženijní podpory, Fakulta vojenského leadershipu, Univerzita obrany, Kounicova 65, 662 10 Brno, Česká republika, +420 603 262 715, martin.sedlacek@unob.cz

## ÚVOD

Řešení problematiky ženijního opatření k podpoře pohybu vlastních vojsk je jednou z nezbytných činností, bez které se velitel při plánování boje neobejde. Existuje mnoho překážek (přírodních i umělých), které ovlivňují pohyb jednotek, ať v žádoucím slova smyslu nebo naopak vlastním vojskům pohyb ztěžují. Překonávání vodní překážky je činnost, kterou mohou řešit samostatně bojové jednotky, jednotky bojové podpory, ale ve většině případů jde o činnost, na které se podílí více druhů vojsk. Nejlepší předpoklady a podmínky k splnění úkolu překonávání vodní překážky poskytuje ŽV AČR. ŽV AČR disponuje prostředky, které umožňují různé, ale omezené způsoby překonávání vodní překážky v závislosti na fyzickém charakteru překážky, přístupu k ní, disponibilním čase, ale také záměru boje a rozhodnutí velitele.

V současné době nových akvizičních procesů a modernizačních projektů v AČR získává mimo jiné pozornost oblast, která řeší ženijní podporu a to prostředky k překonávání vodní překážky. Tyto prostředky se řeší jako obměna zastaralých kusů techniky, které jsou na prahu životnosti (zpravidla je to stáří 30 let a více), ale také nesplňují některé požadavky jako například balistickou ochranu dle STANAG 4569 nebo zátěžovou třídu (military load classification, dále MLC) podle STANAG 2021. Dle Programu 107V08 NŽV se jedná pouze o dva projekty, které přímo souvisí s úkolem ženijní podpory při překonávání vodní překážky. Jedná se o modernizaci nebo náhradu mostních automobilů AM-50 a pontonové mostové soupravy PMS. [1]

Modernizaci nebo náhradu ženijní techniky předurčené k překonávání vodní překážky je velice důležité řešit a plánovat v součinnosti s ostatními druhy vojsk, neboť i ty řeší modernizační projekty, jejichž výsledky mohou mít vliv na prostředky k překonávání vodní překážky a způsob boje. Jedná se například o modernizační projekt k novým pásovým bojovým vozidlům pěchoty (dále PBVP), z něhož v současné fázi vyplývá, že nová PBVP ztratí vzhledem k starým BVP-2 schopnost plavby.

V závislosti na společných mezinárodních cvičeních armád NATO je možné sledovat a hodnotit nové postupy a trendy v oblasti překonávání vodní překážky a vývoj nových prostředků. To nabízí prostor k diskuzi, jaké prostředky jsou vhodné pro AČR, ŽV AČR s ohledem na místní terén, kompatibilitu prostředků s ostatními státy NATO, splnění požadavků a kritérií, způsob boje, finanční možnosti a další.

Hlavním cílem článku je na základě analýzy a syntézy současného stavu určit možnosti překonávání vodní překážky v AČR, provést komparaci a kategorizaci prostředků, které se vyvíjí nebo jsou zahrnuty v dalších armádách vzhledem k potřebám AČR a na základě dedukce vyvodit možné oblasti vývoje v této problematice. První část práce se zabývá prostředky k překonávání vodní překážky v AČR, státech NATO a mimo ně. Druhá část popisuje vývoj nových prostředků v AČR a mimo AČR.

## 1 SOUČASNÉ PROSTŘEDKY PRO PŘEKONÁVÁNÍ VODNÍ PŘEKÁŽKY

Není-li možné vodní překážku překonat po stálém mostě dopravní infrastruktury nebo pomocí brodění, vyvstávají na důležitosti ženijní prostředky, které podpoří pohyb vojenské techniky přes překážku. Je nezbytné určit tyto prostředky podle možnosti použití pro bojovou ženijní podporu (combat engineer support) nebo pro všeobecnou ženijní podporu (general engineer support).

### 1.1 SOUČASNÉ PROSTŘEDKY PRO PŘEKONÁVÁNÍ VODNÍ PŘEKÁŽKY V AČR

V tabulce 1 níže jsou zahrnuty prostředky, které jsou v organické sestavě všech bojových jednotek nebo jednotek bojové podpory (v tomto případě ŽV AČR) k 1/2019 a jsou přiřazeny k nejvyšším možným hodnotám dle jejich možností.

Tab. 1 Kategorizace prostředků v AČR

| Bojová ženijní podpora |                      |                            | Všeobecná ženijní podpora |                      |               |                    |
|------------------------|----------------------|----------------------------|---------------------------|----------------------|---------------|--------------------|
| <17 m                  | 18-30 m              | >30 m                      | <12,5 m                   | 12,5-107 m           | <227 m        | >227 m             |
| MT-55                  | MT-55<br>(dva mosty) |                            | AM-50<br>(samostatně)     | AM-50<br>(2-8 mostů) |               |                    |
| PM-55                  |                      |                            |                           |                      | PMS<br>(most) |                    |
|                        |                      | BVP-2<br>(plavba)          |                           |                      |               | PMS<br>(soulodí)   |
|                        |                      | KBVP<br>Pandur<br>(plavba) |                           |                      |               | PTS-10<br>(přívaz) |
|                        |                      | jízda tanků<br>pod vodou   |                           |                      |               |                    |

Zdroj: [2]

Z tabulky 1 je patrné, že ženijní a bojové jednotky disponují pouze omezenými organickými prostředky a možnostmi. Další omezení vyplývá z charakteristiky překážky, pro kterou mohou být použity. Cílem není podrobný popis jednotlivých prostředků, ale kategorizace vzhledem k možnostem použití a šířce překážky, jakožto dvěma rozhodujícími kritérii při překonávání vodní překážky. Další možností může být například sestavení mostu pomocí mostové soupravy MS nebo těžké mostové soupravy TMS, avšak nejedná se o organické prostředky bojových jednotek a ŽV AČR, a proto nejsou zmíněny.

## 1.2 SOUČASNÉ PROSTŘEDKY PRO PŘEKONÁVÁNÍ VODNÍ PŘEKÁŽKY VE STÁTECH NATO

V Tabulce 2 níže jsou zahrnuty vybrané prostředky států NATO. Jedná se pouze o omezený výběr techniky napříč státy NATO, která je svým předurčením podobná technice v AČR.

Tab. 2 Vybrané prostředky států NATO

| Bojová ženijní podpora     |                                  |       | Všeobecná ženijní podpora |                            |                                         |                                           |
|----------------------------|----------------------------------|-------|---------------------------|----------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------|
| <13 m                      | <24 m                            | >30 m | <19 m                     | <24 m                      | <30 m                                   | >227 m                                    |
| MOWAG<br>Piranha 3<br>AVLB | Leopard 2<br>Leguan<br>(Německo) |       | PAR-70<br>(Francie)       | SISU<br>Leguan<br>(Finsko) | BR90<br>ABLE<br>(Spojené<br>království) |                                           |
|                            | Wolverine<br>HAB<br>(USA)        |       |                           |                            |                                         | M3<br>Amphibious<br>Rig<br>(USA)          |
|                            | TITAN<br>(Spojené<br>království) |       |                           |                            |                                         | EFA<br>Amphibious<br>Rig<br>(Francie)     |
|                            |                                  |       |                           |                            |                                         | IRB<br>Improved<br>ribbon bridge<br>(USA) |

Zdroj: [2], [7], [8]

Státy NATO zpravidla disponují prostředky, u kterých je hodnota překonávání šířky vodní překážky větší než v AČR. Z toho důvodu jsou i možnosti použití daných prostředků větší.

### **1.3 SOUČASNÉ PROSTŘEDKY PRO PŘEKONÁVÁNÍ VODNÍ PŘEKÁŽKY MIMO STÁTY NATO**

Jednou z dalších možností jak překonávat vodní překážku bojovými jednotkami bez použití prostředků ženijní podpory se jeví příklad z Jižní Koreje. Na bojové vozidlo pěchoty K-21 jsou umístěny boční vaky, které zabezpečí plavbu v hluboké vodě. Nelze však mluvit o inovativním přístupu, neboť již v 70. letech 20. století se vyvíjel v Armádě Spojených států amerických prostředek LCAC (známý jako vznášedlo), ale zaveden byl až na počátku 90. let. [3] LCAC však není prostředek uplatnitelný v AČR, jelikož je vyvinutý k použití na mořském pobřeží. Mnohem bližší myšlenku použití získává bojové vozidlo pěchoty K-21 a jeho boční vaky, neboť naráží na nedostatky modernizačního projektu k novým pásovým bojovým vozidlům pěchoty (dále PBVP) v AČR. Akvizační proces na nové PBVP stále probíhá a není možné určit, od kterého výrobce se vozidlo pořídí. Na základě stanovených požadavků na jednotlivé varianty PBVP je však zřejmé, že není vyžadována schopnost plavby. Tím se s pořízením nových PBVP vytrácí tato schopnost vzhledem k dosavadním BVP-2, které tuto schopnost měly. Jako jedna z možností řešení tohoto problému se nabízí varianta přídavného nebo trvalého uložení bočních vaků, které by mohly zabezpečit schopnost plavby.

Mezi další státy, které disponují bojovými vozidly a jsou schopny plavby, můžeme zařadit Rusko a Čínu. V Rusku se jedná o nové vozidlo Kurganets-25 z roku 2015 a starší BMP-3. Čínské vozidlo ZBD-08 je upravená verze ruské BMP-3 a ponechává si schopnost plavby. [4]

Ruské ženijní mostní prostředky jsou svým předurčením podobné technice v AČR. Jedná se o mostní tank nůžkové konstrukce MTU-90M, mostní automobil TMM-7, mostní automobil PMM-2M, pontonový most PMP-M a obojživelný transportér PTS-4. [5]

### **1.4 DÍLČÍ ZÁVĚR**

Bojové jednotky a ŽV AČR disponují pouze omezenými prostředky k překonávání vodní překážky. Velitelé jednotek a uskupení proto musí vždy plánovat jejich vhodné využití. Větší počet druhů a kusů techniky zahraničních států NATO jim umožňuje větší možnosti při překonávání stejné šířky vodní překážky ve srovnání s technikou v AČR. Žádný dokument v AČR nekalkuluje a nestanovuje ideální počet prostředků k překonávání vodní překážky. Vždy bude záležet na prostředcích, které bude mít daný velitel k dispozici, na prostoru operace a především jeho rozhodnutí k jejich použití. V současné době by však měla být věnována pozornost především prostředkům bojové ženijní podpory. Z důvodu ztráty schopnosti plavby u nových PBVP, která se pořídí namísto BVP-2, je nutné řešit vhodnou alternativu. Existuje několik možností ať v podobě nákupu nových ženijních mostních prostředků, modernizaci staré techniky nebo nákupu nové techniky s následnou dodatečnou úpravou. Úzká část možností byla představena v podkapitole 1.1 a 1.2.

## **2 VÝVOJ NOVÝCH PROSTŘEDKŮ K PŘEKONÁVÁNÍ VODNÍ PŘEKÁŽKY**

### **2.1 VÝVOJ NOVÝCH PROSTŘEDKŮ V AČR**

Program 107V08 NŽV pojednává o dvou modernizačních projektech, které se přímo týkají prostředků ženijní podpory při překonávání vodní překážky. Jedná se o modernizaci nebo náhradu mostních automobilů AM-50 a pontonové mostové soupravy PMS.

Mostní automobil AM-50 je již zastaralý, jeho náklady na opravy vysoké a neodpovídá stanoveným požadavkům – zátěžová třída (MLC) a balistická ochrana. Modernizační projekt počítá s nákupem 12 kusů nových automobilů, což znamená náhradu všech současných AM-50 zavedených u ŽV AČR. Je definováno, že by se mělo jednat o prostředek k zabezpečení pohybu v dotyku s nepřítelem na kolové terénní platformě minimálně 8x8. [1] Tím se velice omezují možnosti k výběru nového prostředku, neboť prostředků s kolovou platformou plnící úkoly v rámci bojové ženijní podpory je k výběru ve státech NATO pouze malé množství. Rozhodujícím kritériem může být stanovená schopnost vybudovat logistický most 80 m/MLC 70.

V České republice působí podnik Excalibur Army, který vyvinul mostní automobil AM-70 EX (navazuje na podnikem vyvinutý AM-50 EX). Tento automobil splňuje požadavek MLC 70 a stupeň balistické ochrany podle STANAG 4569 je odpovídající hodnotě 2. [6] Je to jistě jedna z variant jako náhrada za AM-50, avšak i ta skýtá určitá úskalí. Jedním z nich může být kompatibilita se starými mosty z AM-50. Tyto mosty a servis nejenom hydraulických válců jsou v současné době největším problémem z celé soupravy AM-50. Dalším omezením může být menší délka mostu, která by zůstala stejná (13,5 m) a princip nůžkové konstrukce. V současné době, kdy většina zahraničních mostních automobilů se prodává s průměrnou délkou mostovky 20 m, se jedná o menší rozměry, které musejí být kompenzovány větším počtem mostů. Z toho důvodu by ke splnění požadavku logistického mostu 80 m/MLC 70 postačilo méně jiných vozidel nabízených ze zahraničí.

Druhý modernizační projekt v rámci ŽV AČR a překonávání vodní překážky zahrnuje pontonovou mostovou soupravu PMS. Jedná se o náhradu nebo modernizaci 40 kusů plovoucích mostů, což představuje obměnu kompletní soupravy zavedené u ŽV AČR. Výraznými kritérii, resp. požadavky je zvýšení zatěžové třídy na úroveň MLC 80 a zabezpečení překonání vodní překážky o šířce 150 m. [1] To znamená buď modernizaci a tedy zvýšení nosnosti současných pontonů nebo nákup nových prostředků. V případě nákupu nových prostředků je možné si vzít příklad z tabulky 2, která zohledňuje pontonové prostředky IRB zavedené již v USA. Tyto prostředky splňují zatěžkavací třídu MLC 80 pro pásová vozidla a MLC 96 pro kolová vozidla. [7] Výhodou může také být, že kromě Armády Spojených států amerických jimi disponuje Německo a nově pořizuje i Švédsko a Austrálie. Interoperabilita těchto prostředků je nejenom v rámci společných mezinárodních cvičení jistě také výhodou. Je však nutné zvážit širší souvislosti, zda-li by to znamenalo také nákup nových vozidel, která převážejí pontony a také vlečné čluny, jež zabezpečují podstatu sestavení mostu.

## **2.2 VÝVOJ NOVÝCH PROSTŘEDKŮ VE STÁTECH NATO A TŘETÍCH ZEMÍCH**

V současné době se vyvíjí mnoho prostředků, které různým způsobem umožňují překonávat vodní překážku technikou. Níže jsou popsány některé vybrané způsoby.

V armádě Spojeného království probíhá projekt s označením TYRO, na kterém se podílí společnost BAE Systems. Tento projekt by měl do roku 2040 zmodernizovat, případně nahradit současný systém mostních prostředků (Modular bridging system) s cílem zvýšit nosnost a zajistit plné využití v operačním prostoru. Nyní společnost poskytuje prostředky, jež se svým předurčením řadí do bojové ženijní podpory (TITAN), ale také prostředky, které nabízí možnosti v rámci všeobecné ženijní podpory. [8]

Další podnikem zabývajícím se vývojem prostředků k překonávání vodní překážky je nizozemský podnik MSS Defence, který nabízí jako jednu z možností GXS Gap Crossing system. Jedná se o systém spojených nafukovacích vaků, na něž jsou umístěny silniční podložky. Použití je řešeno pouze pro menší vozidla s nosností do MLC 2,5, s maximální délkou překážky 20 m. Rychlost výstavby se kalkuluje mezi 5 – 10 minutami. [9] Vývoj odpovídá místním podmínkám v daném prostředí, kde se vyskytují především hlubší zavlažovací kanály. Jedná se poměrně o rychlý způsob výstavby mostu ve srovnání s dalšími již zmíněnými možnostmi, avšak malá nosnost a materiál předurčují k případnému použití pouze v podmínkách všeobecné ženijní podpory.

Podobným způsobem jako nizozemská společnost řeší i možnost překonávání vodní překážky Armáda Spojených států amerických. V roce 2010 ženijní jednotky poprvé otestovaly práci s plovoucími nafukovacími vaky, na nichž je umístěn hybridní most ocelové konstrukce a vše ukotvily na březích. Tím vytvořily další variantu mostu, jež je vyvinuta především k záchranářským pracím, avšak její vysoká nosnost (až 70t/MLC 80) umožňuje případné použití v rámci všeobecné ženijní podpory. [10]

Jiný způsob řešení překonávání překážky (suché i vodní) poskytuje podnik z Velké Británie Pearson Engineering. Short gap crossing system (SGCS) je prostředek založený na bázi několika spojených ocelových trubek převážených tankem nebo bojovým vozidlem, které po složení do překážky dokáží vyplnit její prostor. [11] Jedná se o rychlou možnost použití především u menších překážek, jako jsou protitankové příkopy nebo na šíři krátká, ale hluboká koryta vodních překážek, kdy není příhodné překážku přemostovat.



Japonský most Emergence Origami bridge version 4.0 je další civilní alternativou sloužící k záchraně osob a techniky v případě zničení stálých mostů povodněmi, sesuvem půdy, tsunami atd. Je možné přemostit vodní překážku do vzdálenosti 20,8 m. Most je nůžkové konstrukce a funguje na principu rozložení concertina. [12]

## 2.3 DÍLČÍ ZÁVĚR

Vývoj nových prostředků k překonávání vodní překážky v současné době probíhá a nabízené možnosti umožňují různé způsoby překonávání. V České republice v dané oblasti působí především podnik Excalibur Army, v AČR vyvíjí nové prostředky také Katedra ženijních technologií Univerzity obrany. V zahraničí probíhá vývoj k podpoře pohybu vojsk v rámci bojové, ale i všeobecné ženijní podpory. Nelze určit, zda se trend prosazuje více ve vývoji prostředků bojové nebo všeobecné ženijní podpory, neboť obě tyto části ženijní podpory se doplňují. Předurčením a smyslem těchto prostředků je zabezpečit pohyb vlastních vojsk přes vodní překážku a vývoj jde souběžně s vývojem bojové techniky, prostředky bojové podpory, komunikačními a informačními systémy, autonomními prostředky a dalšími oblastmi.

## ZÁVĚR

Ženijní prostředky k překonávání vodní překážky, jež byly výše popsány, jsou nezbytnou součástí všech vyspělých armád. Každá z těchto armád si uvědomuje, že podpora pohybu vlastních vojsk (movement and manœuvre) je důležitou a rovnocennou součástí společných funkcí operací. Zahraniční armády tento úkol zabezpečují různými silami a prostředky. Jejich technické vybavení se liší především na základě přírodních podmínek, kde státy s členitějším prostředím mají široké spektrum možností jak překonávat vodní překážku, ale také na historických skutečnostech, finančních možnostech, mezinárodních závazcích a smlouvách, taktice a způsobu vedení boje.

Vývoj těchto prostředků zohledňuje možnosti a použití bojových jednotek a jednotek bojové podpory. Většina techniky pozemních sil není na takové úrovni, že by byla sama schopna překonávat širokou a hlubokou vodní překážku. Tyto možnosti má pouze vybraná technika bojových a ženijních jednotek. Na základě syntézy z dostupných zdrojů je trend v rámci všeobecné ženijní podpory vytvářet takové prostředky, které nabízí jednoduchou a rychlou přípravu k sestavení mostu, jsou hmotnostně lehké a ručně manipulovatelné, ale s vysokou nosností (vývoj nových prostředků z lehkých kovů), jednoduše nahraditelné novými částmi nebo součástkami a jsou podporovány automatizovanými systémy k měření šířky překážky, zaznamenávání vnějších podnětů (jako například otřesy) a informační podporou v podobě odesílání dat danému správci. Trend v rámci bojové ženijní podpory zohledňuje především taktiku a způsob vedení boje příslušných států. V rámci států NATO se jedná o takové prostředky, které jsou obojživelné a mají schopnost pohybu ve vodě i na souši a dále především o mostní tanky a přepravníky mostů, které se vyznačují vysokou průchodností terénem společně s prvosledovými bojovými jednotkami, zvyšující se délkou mostu v závislosti na různých možnostech sestavení celé konstrukce, balistickou ochranou a dobou v položení mostu přes překážku. Doba sestavení a položení mostu je zpravidla úměrná šířce vodní překážky. V rámci bojové ženijní podpory není kalkulováno s překonáváním vodní překážky širší 30 m pomocí mostů, neboť delší doba nutí velitele k použití jiných způsobů překonání. V České republice je průměrná šířka vodní překážky cca 20 m. ŽV AČR nemá možnosti jak v rámci bojové ženijní podpory umožnit překonávání vodní překážky. Jediné prostředky, které bojové jednotky mohou využít (vzhledem k novým PBVP), je omezený počet mostních tanků MT-55, u nichž je již ale nyní nákladný provoz a servis. Aby byla splněna alespoň teoretická schopnost překonat průměrnou vodní překážku o šířce 20 m, je nezbytné využít dvou mostních tanků, čímž se vytrácí potenciál druhého mostu ve výsledku o 10 m (při použití obou mostů je kalkulace překonání vodní překážky do 30 m). S modernizačními projekty k novým PBVP by měly být jednoznačně řešeny nové alternativy a možnosti překonávání vodní překážky, neboť jinak bude zásadně omezen pohyb bojových jednotek. Již nyní musí být také monitorovány trendy a vývoj mostních prostředků bojové ženijní podpory vzhledem k budoucí modernizaci nebo nákupu nových tanků.

## Použitá literatura

- [1] Tršo, Jiří. *Ženijní podpora 7. BÚU po roce 2025*. Praha, Česká republika: autor neznámý, 28. 11 2018.

- [2] Rolenic, Ota. *Optimalizace ženijních prací s důrazem na podporu pohybu brigádního úkolového uskupení v operaci: disertační práce*. Brno: Univerzita obrany, 2018.
- [3] SNAFU! <https://www.snafu-solomon.com>. [Online] 20. 10 2014. <https://www.snafu-solomon.com/2014/10/s-korean-k-21-infantry-fighting-vehicle.html>.
- [4] Genys, Andrius. Military-Today.com. *www.Military-Today.com*. [Online] [Citace: 6. 1 2019.] [http://www.military-today.com/apc/top\\_10\\_infantry\\_fighting\\_vehicles.htm](http://www.military-today.com/apc/top_10_infantry_fighting_vehicles.htm).
- [5] Kuzmin, Vitaly. Vitaly V. Kuzmin - Military blog. <https://www.vitalykuzmin.net/>. [Online] 2017. [Citace: 6. 1 2019.] <https://www.vitalykuzmin.net/Military/ARMY-2017-All-photos/>.
- [6] Duchoslav, Petr. SECURITY MAGAZÍN. <https://www.securitymagazin.cz/>. [Online] 29. 8 2018. <https://www.securitymagazin.cz/defence/am70-ex-ve-sternberku-vznika-nove-ceske-mostni-vozidlo-1404061270.html>.
- [7] Army Technology. <https://www.army-technology.com/>. [Online] [Citace: 6. 1 2019.] <https://www.army-technology.com/projects/improved-ribbon-bridge-irb/>.
- [8] Lees, John. BAE SYSTEMS. <https://www.baesystems.com/en-uk/home>. [Online] 5. 9 2017. <https://www.baesystems.com/en-uk/blog/new-military-bridges-will-give-greater-flexibility-and-increased-reliability>.
- [9] Fujinon, Point Blank, DALI, Energizer and more - MSS Defence. <https://store.mssdefence.com/>. [Online] [Citace: 6. 1 2019.] <https://store.mssdefence.com/infrastructure/998-gxs-gap-crossing-system-infrastructure.html>.
- [10] Ferguson, Brian. JBER. <https://www.jber.jb.mil/>. [Online] 4. 30 2010. [Citace: 6. 1 2019.] <https://www.jber.jb.mil/News/News-Articles/Article/291602/state-of-the-art-equipment-bridges-the-gap/>.
- [11] Combat Operation Equipment for Military Armoured Vehicles. <https://www.pearson-eng.com/>. [Online] [Citace: 6. 1 2019.] <https://www.pearson-eng.com/products/short-gap-crossing-system/>.
- [12] University of Pittsburgh. <https://www.pitt.edu/>. [Online] [Citace: 6. 1 2019.] <http://www.pitt.edu/~nbb8/eti.html>.
- [13] Army Technology. <https://www.army-technology.com/>. [Online] [Citace: 6. 1 2019.] <https://www.army-technology.com/projects/improved-ribbon-bridge-irb/>.
- [14] DPA Magazine - The engineer's guide to new products and design ideas. <http://www.dpaonthenet.net/>. [Online] 21. 11 2012. [Citace: 6. 1 2019.] <http://www.dpaonthenet.net/article/54527/Space-and-weight-dictate-mobile-bridge-launcher-drives.aspx>.

# HYBRIDNÍ VÁLKA A JEJÍ DOPAD NA CIVILNÍ OBYVATELSTVO

## HYBRID WAR AND ITS IMPACT ON CIVILIANS

**Jan SMETANA<sup>79</sup>**

### **Abstrakt**

Hybridní válka i jednotlivé hybridní hrozby patří k aktuálním tématům mnoha diskuzí o bezpečnosti a představuje jednu z aktuálních výzev bezpečnostním expertům i světovým politikům. Autor se však ve svém článku snaží na toto poměrně často popisované téma nahlížet především z pohledu ochrany obyvatel. Právě ochrana i obrana civilního obyvatelstva patří k základním povinnostem každého státu, neboť tato skupina patří v každém konfliktu k nejzranitelnějším.

Současně je třeba ukázat, že zdaleka nejde o problematiku novou a ve světových dějinách neznámou. Při tom je třeba oddělit podstatnou část vlastní problematiky od publikací často senzacechtivých autorů a na téma nahlížet pouze z odborného hlediska a zcela nezaujatě. Vzhledem ke skutečnosti, že se téma dotýká mezinárodních vztahů, tak v takových místech bude autor vycházet z teorie neorealismu a některých „klasiků“ bezpečnostních studií.

### **Klíčová slova:**

*civilní ochrana, hybridní válka, Ruská federace, Ukrajina.*

### **Abstract**

Hybrid war as well as hybrid threats have been very current issue of many security discussions. They are important challenges for security experts and/or politicians. Author of this paper have focused on the issue from the perspectives of the civil protection. The civil protection as well as defence of civilians is one of the most important roles of every state because civilians are the most vulnerable group of people during every war/conflict.

It's not exactly new issue in history of human being. It's important to show it as scientific issue and not as sensation of some popular writers. The theory of neorealism is used by author of this paper in places which has touched the international relations. Author uses some "classics" of the security studies in such places of the paper.

### **Key words:**

*civil Protection, Hybrid War, Russian Federation, Ukraine.*

## **ÚVOD**

„Uprostřed zbraní zákony mlčí.“

Jak říká výše uvedený Ciceronův citát [1], za války nebo v ozbrojeném konfliktu je těžké odvolávat se na jakékoliv právo a to platí zejména tehdy, když „hovoří“ zbraně. Zbraněmi však nemusí být nutně předmět ve smyslu trestního zákoníku („cokoliv, čím je možno učinit útok proti tělu důraznějším“) [2], ale jakékoliv další prostředky, které mohou oslabit protivníka nebo mu mohou způsobit jakékoliv, tedy i nemateriální ztráty. To je zcela zásadní skutečnost pro rozebírání problematiky hybridní války.

Nejprve je však třeba alespoň stručně zmínit a rozebrat problematiku konfliktu a války jako takové. Důležitý je přístup k válce, jako k pouhé fázi konfliktu, který je rovněž rozebrán a vysvětlen, jako určitý typ chování aktérů (mezinárodních vztahů, stejně jako vnitrostátních aktérů pro případ „nemezinárodního“ konfliktu), které má určité specifické rysy. Záměrně je zde použit pojem

<sup>79</sup> kpt. Mgr. Jan Smetana, Fakulta biomedicínského inženýrství, ČVUT, nám. Sítná 3105, 272 01, Kladno, +420 737 556 130, smetana@c4ss.cz

„nemezinárodní“ konflikt, neboť vystihuje přesněji některé skutečnosti, než např. pojem „občanská válka“, jak bude vysvětleno později.

Hybridní válka představuje v současnosti velice často rozebírané téma v souvislosti s novými hrozbami a bezpečnostními výzvami začátku 21. století. Otázkou z tohoto úhlu pohledu zůstává, zda se jedná opravdu o novinku ve světě mezinárodní bezpečnosti nebo zda jde pouze o dlouho existující, ale nově pojatý prvek mezinárodních vztahů a bezpečnosti. Autor se snaží tezi o dlouhodobé existenci hybridních válek ve svém článku potvrdit nebo vyvrátit.

Současně se autor snaží rozebrat problematiku z pohledu ochrany obyvatel, neboť ti představují nejzranitelnější skupinu lidí v každé válce nebo konfliktu. Každá kapitola proto bude zakončena krátkým shrnutím tématu z pohledu ochrany obyvatel. Jednoznačně se však bude snažit odpovědět na otázku, která se ptá na to, proč má hybridní válka tak ničivý dopad na civilní obyvatelstvo.

Vzhledem k tomu, že se jedná o další část autorova rozsáhlého výzkumu o dopadu hybridní války na Ukrajině na tamní obyvatelstvo, představuje tento článek klíčový prvek z hlediska výzkumu války, její „hybridizace“ a vlastního dopadu na civilní obyvatelstvo. Přesto, že je celkový výzkum zaměřen na problematiku Ukrajiny, zde se jedná především o řešení hybridní války v obecné rovině. Cílem tak není zjišťovat stav na konkrétním geografickém místě, ale vytvořit obecný závěr k tématu, který poslouží jako další podklad pro rozsáhlý výzkum. Tato skutečnost však nevylučuje zmiňování situace na Ukrajině v kontextu primárně zkoumané problematiky článku. Tyto občasné zmínky o Ukrajině poslouží pro demonstraci některých teorií a současně jako další podklad pro autorův budoucí výzkum v rámci jeho studia.

Autor tento výzkum provádí v rámci svého doktorandského studia na FBMI ČVUT a představuje tak pouze závěry jeho vlastního výzkumu a nikoliv názory a stanoviska ministerstva obrany nebo generálního štábu, navzdory skutečnosti, že autor je důstojníkem Armády České republiky. Zde publikované závěry se tak s těmi oficiálními stanovisky mohou i rozcházet.

## **1 METODA A TEORIE**

Jako hlavní metodu psaní tohoto článku zvolil autor případovou studii, která je s ohledem na zvolené téma nejvhodnější. Vzhledem k rozsáhlosti tématu a jeho nutnému ohraničení pro možné použití metody případové studie autor použije přesný rámec. [3] Tím je časové omezení tématu (hybridní války od začátku 20. století do současnosti) i omezení tematické (hybridní válka jako taková s přesahem do oblasti ochrany obyvatel). Vzhledem k tomu, že se jedná do značné míry o téma bezpečnostní, bude autor čerpat z literatury klasických bezpečnostních studií. Příkladem je dílo J. Galtunga, které je zaměřeno na výzkum konfliktu a jeho fází a jednotlivých prvků nebo přístupů zúčastněných aktérů. Dělení konfliktu na symetrické (aktéři konfliktu jsou v relativně stejném postavení a vstoupí do něho s odlišnými zájmy) a asymetrické (aktéři mají zcela odlišné postavení - např. vláda proti skupině povstalců). Pro pochopení a hledání možnosti řešení konfliktu je důležitá „CAB“ teorie, která rovněž vychází z tradičního díla bezpečnostních studií. [4] Opomenut nesmí zůstat ani právní aspekt války a konfliktu jako takových, neboť i právní aspekt je důležitý pro řešení problematiky hybridní války.

Článek má za hlavní cíl rozebrat a osvětlit zkoumanou problematiku, ale především zodpovědět na hlavní výzkumnou otázku („Proč má hybridní válka tak ničivý dopad na civilní obyvatelstvo?“). Hledáním odpovědi na tuto otázku je doplněn rámec celého článku (což však nepopírá možnost odpovědět na vedlejší otázky, které s tématem souvisí). Článek nenechává možnost pro odpověď s otevřeným koncem, což opět zpřesňuje jeho rámec a odpovědi tak bude získán zcela konkrétní výstup. Článek pak bude sloužit jako doplněk autorova rozsáhlého výzkumu a bude rovněž sloužit jako podklad pro další vědeckou práci. Svým pojetím bude článek v souladu s metodou uznávaného odborníka (v tomto případě Van Every), jehož dílo je pro metodologii této publikace bráno jako výchozí. V souladu s jeho přístupem k psaní odborných textů nebude vynechána ani odpověď na možnou kritiku vlastního použití teorie hybridní války. [5]

Tento příspěvek je však především zaměřen na problematiku hybridní války z pohledu ochrany obyvatel a vzhledem k jeho úzkému propojení s oblastí mezinárodních vztahů bude autor vycházet i z teorií mezinárodních vztahů. Především půjde o uplatňování neorealistického přístupu, neboť pro zkoumanou

problematiku je zásadní existence a role národních států v anarchickém systému, stejně jako role některých nestátní nebo nadnárodních aktérů. [6]

Z výše uvedeného textu vyplývá skutečnost, že problematika hybridní války nebo konfliktu zasahuje do mnoha oblastí akademického výzkumu (ochrana obyvatel, právo ozbrojených konfliktů, mezinárodní vztahy a bezpečnost nebo historie) a stává se tak problematikou do značné míry multidisciplinární. Níže uvedený text se tedy pokusí na kvalitativní úrovni rozebrat alespoň stručně každý tento aspekt zkoumané problematiky, aby v závěru bylo možno vyvodit ucelený a komplexní závěr a zodpovědět na výše uvedenou hlavní výzkumnou otázku.

## 2 VÁLKA JAKO SOUČÁST KONFLIKTU A JEJÍ VYBRANÉ ASPEKTY

Aby bylo možno později rozebírat problematiku hybridní války a konfliktu, je třeba nejprve v této kapitole alespoň stručně rozebrat válku a konflikt jako pojem bezpečnostních studií a mezinárodního práva ozbrojených konfliktů. Tím se lze postupně dopracovat k „hybridizaci“ války a jejích následků.

Pro každý konflikt jsou zásadní tři prvky: 1) Rozpor (*Contradiction*); 2) Přístup (*Attitude*) a 3) Chování (*Behaviour*) aktérů. Základ konfliktu vyplývá právě z rozporu znesvářených stran (aktérů), kteří mají protichůdný a neslučitelný zájem. Přístup aktérů může být negativní až silně nepřátelský (především v ozbrojených konfliktech) nebo pozitivní, což se může projevit při vyjednáváních o ukončení konfliktu. Obsahuje vnímání ostatních aktérů i sebe sama. Přístup může obsahovat i emotivní a afektivní prvek chování, což může být zcela zásadní právě pro hybridní válku, jak bude ukázáno v závěru. Chování zahrnuje především spolupráci nebo donucování, až nepřátelství. Tato „CAB“ teorie bývá zásadní pro pochopení konfliktu a hledání možností jeho řešení. [4]

Pro řešení konfliktů je třeba znát i jeho fáze a uvědomit si z těchto fází vyplývající rozdíl mezi válkou a konfliktem. Konflikt má několik fází a válka je jakýmsi jeho vrcholným projevem (nejintenzivnější fáze konfliktu). Každá válka je tak fází konfliktu, ale ne každý konflikt musí nutně vyeskalovat ve válku. Na začátku (pokud sledujeme plný „životní cyklus“ konfliktu) je vždy shoda zájmů, která je postupně nahrazena mírem, krizí a válkou. [12] Po ukončení války (nebo podobných násilných projevů konfliktu) dochází k řešení následků (válečná traumata, touha po oslavě vítězství nebo odplatě). Samotné řešení konfliktu v této fázi je těžší, než jeho řešení před vypuknutím samotné války. Není tím ani tak myšleno hmotné vypořádání se s válečnými škodami, ale především samotné usmíření zneprátených stran. [13] Mezinárodní právo dělí ozbrojené konflikty na: 1) Konflikty ve kterých národy bojují proti koloniální nadvládě, cizí okupaci a rasistickým režimům, aby uplatnily své právo na sebeurčení; 2) „Nemezinárodní“ ozbrojené konflikty; 3) Případy vnitřních nepokojů a napětí (např. povstání). Na poslední kategorii se většinou neuplatňuje mezinárodní válečné a humanitární právo. [1] V případě konfliktu na Ukrajině lze do této kategorie zařadit povstání na Majdanu, jehož násilné projevy měly být řešeny v kompetencích domácího trestního práva. Z pohledu mezinárodního práva jsou tedy klíčové první dvě kategorie. Aktuálně probíhající konflikt na Ukrajině lze zařadit do kategorie druhé, neboť se jedná o ozbrojený konflikt na vlastním území Vysoké smluvní strany a vedený vlastními ozbrojenými silami s protivládními ozbrojenými silami. Zakotvení této definice lze nalézt v Dodatkovém protokolu II k Ženevským úmluvám z roku 1949 a přijatém v roce 1977. V souladu s definicí práva se pro situaci na Ukrajině pro potřeby tohoto článku nejvíce hodí pojem „nemezinárodní konflikt“, případně válka. Užití pojmu „občanská“ je v tomto kontextu poněkud zužující. Naopak pojem „nemezinárodní konflikt“ vystihuje podstatou stav, kdy k němu dochází na území pouze jedné Vysoké smluvní strany a mezi jejími ozbrojenými silami a protivládními silami, případně jinými organizovanými skupinami. [Ibid.] Zahraniční podpora těchto skupin, ani Vysoké smluvní strany při tom není vyloučena.

Navzdory skutečnosti, že se v mnoha případech v praxi jednalo nebo jedná *de facto* o válku, tak zúčastněné státy tento konflikt jako válku neoznačují. Takové jednání účastníků války bývá především motivováno snahou snížit negativní dopady oficiálně vedené války. [Ibid.] V případě konfliktu na Ukrajině to je jasně viditelné. Konflikt, který má atributy „nemezinárodní války“ (především z pohledu počtu obětí, zúčastněných aktérů, požadovaného cíle i postiženého území pouze jedné země) je oficiálně označován ukrajinskou stranou jako protiteroristická operace [7]. Motiv tohoto záměrně zavádějícího označení skutečné války a tím i jejího „zlehčování“ spočívá patrně v několika možných důvodech. Mezi ty může patřit snaha o neprovokování Moskvy otevřeným přiznáním války, neboť ta by pak mohla

mnohem více intervenovat ve prospěch pro-ruského obyvatelstva Ukrajiny. Navíc v době, kdy Ukrajina označuje za viníka Ruskou federaci, tak by oficiální vyhlášení válečného stavu mohlo být vykládáno *de facto* jako vyhlášení války Ruské federaci. Oficiální uznání současného stavu za válku by sebou přineslo i všechny právní důsledky války, jako je nutné přiznání statutu válečných zajatců zadrženým, místo jejich současného statutu teroristů a zamezilo by tak jejich stíhání podle ukrajinského trestního práva.

### 3 HYBRIDNÍ VÁLKA V HISTORII

Velice často je hybridní válka prezentována jako něco zcela nového. Pokud se však podíváme na její podstatu, tak zjistíme, že se vlastně o nic nového nejedná, což potvrzují i někteří odborníci. Pojem „hybridní válka“ se stal v poslední době značně moderním a oblíbeným, což potvrzuje existence řady nových institucí, které se touto problematikou zabývají. V této kapitole se autor pokusí vysvětlit nejen samotný pojem „hybridní válka“ v kontextu dějin 20. století a začátku 21. století, ale pokusí se nalézt alespoň jednu možnou odpověď na otázku důvodu jeho současné obliby.

V první řadě je třeba si vůbec uvědomit, co to hybridní válka vlastně je. K tomu poslouží dva historické, relativně méně známé případy, neboť ty známější jsou v literatuře zpracovány velice často. Tak jako mnoho zásadních pojmů (například terorismus), ani tento nemá žádnou světově uznávanou a jednotnou definici. Odborníci se shodují v obecném tvrzení, podle kterého má hybridní válka některé zásadní prvky. Na jejich základě lze hybridní válku definovat jako kombinaci ekonomických, společenských, kybernetických, vojenských, mediálních a politických prostředků, které jsou využity k dosažení daného cíle. [8]

Historickým příkladem využití prostředků hybridní války může být německá Komunistická strana, která v roce 1923 využila taktiku hybridní války k neúspěšné revoluci. Neúspěch pramenil především z nedostatečného plánování, špatného pochopení domácí situace v Německu Sovětským svazem, který revoluci podporoval a slabou domácí podporou Komunistické strany. Později byla nalezena výbušnina, zbraně a další vojenský materiál, který údajně pocházel ze Sovětského svazu, což se nikdy neprokázalo, ale tehdejší většinová německá společnost spojitost mezi nalezeným materiálem, Sovětským svazem a Komunistickou stranou vnímala jako skutečnost. [Ibid.] Takového dotváření reality na základě neúplných důkazů a podle vlastních představ je významným projevem existence hybridní války a svědčí o jejím vedení oběma zneprátenými stranami konfliktu. Nešlo jen o hybridní taktiku použitou Komunistickou stranou, ale rovněž o důsledek propagandy vedené z opačné strany.

Jiným historickým příkladem použitím prostředků hybridní války (i když v podstatě nešlo o válku jako takovou) bylo ovlivňování voleb ze strany Spojených států amerických v některých zemích Jižní Ameriky. Spojené státy v roce 1964 přímo uhradily polovinu předvolebních nákladů strany E. Freie a pomohli pospíhat jméno jeho konkurenta a marxistu S. A. Gossense. V letech 1973–75 podporou 13 milionů dolarů dále ovlivňovaly politický směr v Čile. Jde o pouhý jeden příklad a oficiálně přiznaný skandál amerických tajných služeb, který se zapsal do historie. [14] Nikdo tento skandál tehdy za projev hybridní války nepovažoval, nicméně fakticky se jednalo o prostředek hybridní války, který byl využit v rámci studené války.

Oba historické případy mají jako společný prvek postižení civilního obyvatelstva, které bylo obětí dezinformací nebo lživé propagandy. Podobné případy ukazují, jak je civilní obyvatelstvo v případě hybridní války nebo nasazením jejích prostředků zranitelné a často zcela cílené zasažené. Stává se tak součástí „zpravodajských her“ a vlastní války, což je z pohledu morálního i z pohledu mezinárodního válečného práva zcela nepřipustné, byť nemusí jít vždy o zasažení letálními zbraněmi. Ochrana proti takovému jednání útočníků je tím komplikovanější, že faktický úmysl o zatažení obyvatel do války je těžko prokazatelný. Druhý a možná ještě závažnější problém zatažení civilního obyvatelstva do hybridní války v případě využití neletálních prostředků spočívá v neochotě příslušných institucí a vládních představitelů se takovýmto problémem vůbec zabývat, neboť vzhledem k absenci mrtvých a zraněných tato problematika nepředstavuje zdánlivě takový zločin, jakým je genocida nebo nasazení dětských vojáků, což v některých případech může být rovněž prvek hybridní války.

## 4 „HYBRIDIZACE“ VÁLEK A KONFLIKTŮ DNEŠNÍ DOBY

V poslední kapitole se autor pokusí o provázání dvou předešlých kapitol. Tím by mělo dojít k vysvětlení problematiky hybridní války jako součásti konfliktu dnešní doby a její postupný vývoj ve 20. století a na začátku 21. století. Závěr kapitoly přinese pohled na „hybridizaci“ válek z pohledu civilního obyvatelstva, které paradoxně se stále narůstající přesností moderních zbraní tvoří podstatnou část obětí každé války. Tradiční konvenční válka se vždy vyznačovala především fyzickým bojem na bitevním poli. Postupně se ukázalo, že kromě konvenčních letálních zbraní lze použít jako podpůrný prostředek další prostředky. Mezi takové patří např. propaganda, která má za cíl motivovat vlastní vojska a demotivovat vojska protivníka. Její šíření jde ruku v ruce s šířením falešných informací (dezinformací) s cílem mást protivníka. To se provádí nejen přímo na bitevním poli, ale rovněž na poli komunikace, kdy poskytnutí dezinformace protivníkovi (v takovém případě jde především o využití zpravodajské cesty k podsunutí dezinformace štábu a velení protivníka) má za cíl jeho chybná rozhodnutí. Takovouto dezinformační kampaní bývá často zasaženo i civilní obyvatelstvo, které má pod jejím vlivem přestat věřit ve vlastní ozbrojené síly, oprávněnost ozbrojených akcí a vítězství, ale rovněž má začít pochybovat o legitimitě a kompetenci vlastních představitelů státu a institucí. Jak již bylo ukázáno v předešlé kapitole, v žádném takovém případě se nejedná o nic nového.

Současná technologická vyspělost společnosti poskytuje nejen výhody, ale i možnosti pro relativně nový způsob vedení boje. Jeden z klíčových prvků hybridní války současnosti tak představují kybernetické prostředky vedení boje (kybernetické útoky) a současně kybernetická infrastruktura (potenciální cíl kybernetických útoků). Nejde při tom jen o možné napadení internetu a webových stránek některých společností, ale především o napadení prvků kritické infrastruktury (například elektrická rozvodná síť, telekomunikační systémy, satelitní systémy, systémy zdravotnických zařízení a další, pro dnešní společnost životně důležité prvky. Příkladem takového napadení může být Estonsko, které v roce 2007 zažilo kybernetický útok, kdy webové stránky vybraných estonských úřadů, bank a jiných společností v podstatě přestaly existovat. Nešlo o útok s fatálními důsledky, ale o téměř ukázkovou demonstraci možnosti takového útoku. Složitost obrany přitom ukazuje i skutečnost, že oproti konvenční válce, kdy je protivník zpravidla jednoznačně identifikovatelný a lze se proti němu efektivně bránit nebo provést odvetu, tak v případě Estonska nebyl viník nikdy odhalen. Estonští politici a diplomaté, podobně jako mnozí další západní představitelé z útoku obviňují Ruskou federaci, ale jednoznačné důkazy dodnes nikdo nepředložil a ruskou vinu tak nikdo neprokázal. [9] Kybernetický útok v Estonsku jasně ukazuje několik možností vedení hybridní války kybernetickými prostředky, spolu s propagandou. V prvním teoretickém případě, kdyby útok byl skutečně veden Ruskou federací, tak ukazuje na možnosti takového útoku a složitost účinné a včasné obrany i případné odvety. V druhém případě, kdyby tento útok nebyl veden Ruskou federací, nabízí se dvě možnosti. První, kdyby útočníkem byl kdokoliv jiný, kdo je vůči Ruské federaci nepřátelský, tak by útok efektivně využil i za využití propagandy k falešnému obvinění Rusů a příklad by opět poukazoval na složitost možné obrany, neboť v takovém případě by poškozeným bylo jak Estonsko, tak i Ruská federace (pokud by to tak skutečně bylo, ani jedna poškozená země nebyla schopna zrealizovat účinnou odvetu vůči útočníkovi). Druhou teoretickou možností je provedení útoku kýmkoliv jiným, pouze s cílem ověření vlastních schopností (patrně jde o nejméně pravděpodobnou verzi), ale opět by znamenala praktickou neschopnost Estonska provést kroky k účinné obraně i odvetě. V obecné rovině tento útok (ať ho provedl kdokoliv) poukazuje na velké možnosti ze strany útočníka a vysokou míru zranitelnosti a minimální schopnosti se účinně bránit, natož útočníka prokazatelně identifikovat ze strany oběti. Výše uvedený příklad ukazuje možnosti vedení kybernetické války za případného podpůrného doplnění prostředky informační války (propagandou) jako plnohodnotnou součást hybridní války.

Pro objektivní řešení problematiky hybridní války a hrozeb nelze opomenout možnou kritiku teorie hybridní války. I v případech, ve kterých se většina odborníků shoduje v přístupu (například většinový soulad odborníků v názoru na existenci hybridní války na Ukrajině), objevují se kvalifikované názory, které toto tvrzení popírají. Příkladem je tvrzení R. Pukhova, který technicky odmítá nazvat ruské akce na Ukrajině jako hybridní válku. Tvrdí, že Ruská federace nepoužila na Ukrajině (v souvislosti se začleněním Krymu do Ruské federace) prostředky kybernetického boje nebo informační války, neboť tehdejší zoufalý stav Ukrajinské armády nasazení takovýchto prostředků nevyžadoval a jejich použití zkrátka nebylo třeba. V situaci, kdy většina obyvatel Krymu byla přesvědčena o své náležitosti k Ruské federaci, nebylo třeba provádět jakékoliv další informační akce na jejich přesvědčení. [8] Nevyužitím

některých prvků hybridní války tak nebyla naplněna její podstata a podle tohoto tvrzení se tak o hybridní válku technicky nejedná. Jako reakci na toto tvrzení lze oponovat, že v případě podmínění hybridní války využitím například kybernetických prostředků nebo jiných technologicky náročných prostředků vedení boje, omezili bychom skutečně hybridní válku jen na několik posledních desetiletí. Samotný pojem „hybridní válka“ však znamená širší pojetí, než jen význam slova „kybernetický“. V historii docházelo k různým kombinacím způsobu vedení boje (včetně využití propagandy), aniž by existovaly pouhé náznaky existence kybernetických technologií na stranách útočníků i napadených. Proto lze i na případ Ukrajiny aplikovat pojem „hybridní válka“.

V závěrečné části této kapitoly je zajímavé podívat se právě na současnou Ukrajinu v kontextu hybridní války. Předmětem při tom není zjišťovat, na které straně je právo, kdo je agresor a kdo oběť, neboť tím se zabývá jiná část autorova výzkumu. Někteří tamní odborníci tvrdí, že ruské počínání vůči Ukrajině bylo začátkem nového „světového hybridního řádu“. Dokonce jdou v některých případech tak daleko, že toto ruské chování označují jako začátek „světové hybridní války“. [10] Toto tvrzení lze samo o sobě chápat jako součást hybridní války. Pokud totiž považuje autor takového tvrzení ruské chování za vyhlášení „světové hybridní války“, pomáhá tak vytvářet prostor pro obranu. V případě, že hybridní útočná válka by byla vedena z ruské strany proti celému světu (nebo alespoň jeho větší části), toto tvrzení potvrzuje legitimitu obraných akcí (včetně nasazení ozbrojených sil) všech napadených a v podstatě otevírá prostor pro zahájení 3. světové války. Pokud se jedná o hybridní válku, je předpoklad, že tyto akce na obranu mohou mít rovněž hybridní charakter (od šíření propagandy, dezinformací, kybernetických útoků, až po vojenské operace). Jde tak o ukázkový případ současné hybridní války na Ukrajině, kdy je podpora hybridních akcí vyjádřena odbornou literaturou a nikoliv nasazením vojsk, které však pojem „hybridní válka“ nevylučuje. Pro úplnost je nezbytné zmínit, že existují i další způsoby vedení hybridní války. Při opětovném pohledu na Ukrajinu lze za takový způsob považovat sestřelení civilního letadla MH17. Zde byli zasaženi vojenskou silou civilisté a tak došlo navíc zcela jednoznačně k porušení mezinárodního práva. Ukrajinské zdroje tento akt považují za agresivní prvek ruské hybridní války doplněný o šíření různých propagandistických verzí z ruské strany a obviňováním Ukrajiny ze zodpovědnosti. [Ibid.] Zkoumání skutečností ohledně sestřelení letadla MH17 není předmětem tohoto článku. Je však nutné připomenout v rámci objektivní a bez ohledu na skutečnost kdo letadlo sestřelil, že ukrajinské řízení letového provozu nikdy nemělo letadlo nad nebezpečnou oblast pustit a tak se ukrajinský dispečer, který let řídil, stal prvním zodpovědným. Naopak, ukrajinské svalování viny na Ruskou federaci může být považováno za prvek hybridní války úplně stejně, jako ruské počínání v tomto případě.

Civilní obyvatelstvo bylo ve 20. století velice často obětí válek. Jiné to není ani ve 21. století. Při diskuzi o civilních obětech válek se nejčastěji mluví o fyzicky zraněných nebo zabitých civilistech. Hybridní válka při tom nabízí nový rozměr zasažení civilního obyvatelstva a jeho zapojení do války, aniž by to většina velitelů nebo velitelů považovala za něco zásadního a nepřipustného. Při pohledu na Ukrajinu si lze opět všimnout několika rozměrů zasažení civilistů válkou. Jednak to jsou „tradiční“ oběti (zranění a zabití civilisté), ale rovněž jsou to osoby „zasažené“ propagandou a případně osoby jí názorově ovlivněny bez větší možnosti zjištění pravdivých informací. Jako obecný příklad lze uvést zasažení obyvatel propagandou (důležité je si uvědomit v této souvislosti rozdíl mezi běžnou více, či méně objektivní propagací a záměrně lživou propagandou) a jejich následné přiklonění se k jedné ze stran války, což se v případě Ukrajiny může projevit výsledky různých voleb nebo v horším případě nepřátelstvím jedné skupiny civilních obyvatel vůči obyvatelům opačného názoru (v případě Ukrajiny může jít o konflikt mezi rusky a ukrajinsky mluvícím obyvatelstvem). Tím se obyvatelstvo stává aktivní součástí války a tak vlastně dochází i k porušování mezinárodního práva.

## ZÁVĚR

Hybridní válka se stává jako fenomén světového bezpečnostního prostředí 21. století často diskutovaným tématem, ale přitom nepředstavuje zdaleka takovou novinku, jak prezentují někteří novináři a politici. Je sice pravdou, že v mnoha zemích (především Západu) nyní vznikají různá „centra pro boj s hybridními hrozbami“ a téma je aktuální, ale skutečnými cíli jejich zakladatelů jsou spíše cíle politické, než cíle bezpečnostní. Jak je ukázáno výše, hybridní hrozby existují mnohem déle, než posledních několik let nebo desetiletí. Z toho důvodu se nabízí dvě možnosti vysvětlení současné vysoké popularity tohoto tématu. První vysvětlení nabízí možnost dřívější laxnosti kompetentních orgánů i osob,



které měli tyto hybridní hrozby řešit a nečinili tak. Druhým vysvětlením může být snaha o získání politických bodů za využití současné mezinárodní bezpečnostní situace.

Výše uvedená možná vysvětlení však nepopírají skutečnost, že hybridní války existují a jsou součástí taktiky i strategie patrně všech velmocí, které tím projevují svoji zcela přirozenou „ideologii velmocí“ (*superpowerism*). Podle této ideologie právě každá světová velmoc považuje samu sebe za nejlepší a na tomto základě vlastního sebepojetí se snaží působit i na další aktéry. [11]

Hybridní hrozby z hlediska civilního obyvatelstva představují vysoké riziko ohrožení díky jejich často špatnému začlenění a neadekvátnímu zhodnocení (především podcenění nebezpečí). Zasažení civilních obyvatel lživou propagandou může mít za následek (díky často emotivnímu chování zasažených) projevy fyzického násilí (především v podobě revolucí nebo násilných převratů) nebo zapojení civilního obyvatelstva do různých násilných, někdy i teroristických skupin a hnutí. Touto manipulací může dojít k sekundárnímu ohrožení zdraví a životů těchto civilistů. Mnoho odpovědných politiků i institucí často prostředky hybridní války ani nepovažují, anebo nechťejí považovat za válečný akt, a proto použití takovýchto prostředků proti obyvatelstvu protivníka nepovažují za porušení mezinárodního práva, stejně jako jejich použití bez vyhlášení války. Naopak, velice často se v případě použití prostředků hybridní války proti vlastnímu obyvatelstvu stává, že bývají tyto prostředky ignorovány nebo naopak přeceňovány. Hlavním úkolem současných odpovědných politiků a institucí po celém světě by mělo být najít dlouhodobou strategii adekvátní reakce na prostředky hybridní války potenciálního protivníka a hledání cesty k přiměřené ochraně vlastních obyvatel

## Použitá literatura

- [1] Türk, Danilo. *Základy mezinárodního práva*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Právnická fakulta, 2010. ISBN 978-80-904209-9-1.
- [2] Zákon č. 40/2009 Sb. trestní zákoník.
- [3] Drulák, Petr et al. *Jak zkoumat politiku*. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-385-7.
- [4] Staleno, Ionut [online]. „*The People's War*“ and Johan Galtung's Conflict Models. Bucharest: National University of Political and Administrative Sciences [cit. 2019-01-26]. Dostupné z: [http://revad.uvvg.ro/files/nr12/3.Ionut\\_Staleno.pdf](http://revad.uvvg.ro/files/nr12/3.Ionut_Staleno.pdf)
- [5] Van Evera, Stephen. *Guide to Methods for Students of Political Science*. Ithaca: Cornell University Press, 1997. ISBN 0-8014-8457-X.
- [6] Kratochvíl, Petr et al. *Encyklopedie mezinárodních vztahů*. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-469-4.
- [7] Turchynov, Oleksandr [online]. *Anti-terrorist operation started in the north of Donetsk Oblast*. [cit. 2019-02-02]. Dostupné z: <https://nato.mfa.gov.ua/en/press-center/news/21650-oleksandr-turchynov-na-pivnochi-donetskyj-oblasti-rozpochalasya-antiteroristichna-operacija>
- [8] Neville, B. Seth. *Russia and Hybrid Warfare. Identifying Critical Elements in Successful Applications of Hybrid Tactics*. Monterey: Naval Postgraduate School, 2015.
- [9] Balabán, Miloš, et al. *Strategické trendy globálního vývoje*. Praha: Fakulta sociálních věd UK, 2012. ISBN 978-80-87100-20-2.
- [10] Horbulin, Volodymyr. *The World Hybrid War: Ukrainian Forefront*. Kharkiv: Ukrainian Institute for the Future, 2017. ISBN 978-966-554-273-5.
- [11] Galtung, Johan [online]. *Theories of conflict. Definitions, dimensions, negotiations, formation*. Oslo: Transcend [cit. 2019-01-29]. Dostupné z: [https://www.transcend.org/files/Galtung\\_Book\\_Theories\\_Of\\_Conflict\\_single.pdf](https://www.transcend.org/files/Galtung_Book_Theories_Of_Conflict_single.pdf)
- [12] Extranet.Creativeworldwide [online]. *Conflict Prevention: A Guide*. [cit. 2019-02-02]. Dostupné z: [https://extranet.creativeworldwide.com/CAIISTaff/Dashboard\\_GIROAdminCAIISTaff/Dashboard\\_CAIIAdminDatabase/resources/ghai/understanding.htm](https://extranet.creativeworldwide.com/CAIISTaff/Dashboard_GIROAdminCAIISTaff/Dashboard_CAIIAdminDatabase/resources/ghai/understanding.htm)

- [13] Galtung, Johan [online]. *Conflict Transformation by Peaceful Means (the Transcend Method)*. United Nations [cit. 2019-02-02]. Dostupné z: [https://www.transcend.org/pctrcluj2004/TRANSCEND\\_manual.pdf](https://www.transcend.org/pctrcluj2004/TRANSCEND_manual.pdf)
- [14] Anonym. *Tajné operace CIA*. Praha: Svojtka & Co., s. r. o., 2005. ISBN 80-7237-390-0.

# AKTÁLNÍ ZPŮSOBY PÁCHÁNÍ PODVODŮ NA DPH

## CURRENT WAYS OF COMMITTING VAT FRAUDS

**Jan STANĚK<sup>80</sup>**

### **Abstrakt**

Je definováno mnoho aspektů, které mají vliv na způsoby páchání daňové kriminality. Jedním z těchto aspektů je i vývoj legislativy. I když z pohledu boje proti daňovým podvodům, ne všechny legislativní změny měly pozitivní dopad, lze konstatovat, že za posledních pět let většina změn v České republice měla vesměs pozitivní účinek. Typickým případem můžeme uvést zavedení systému reverse charge u některých vybraných komodit, jako např. u dodání mobilních telefonů, mikroprocesorů, herních konzolí, či zavedení povinnosti podávat kontrolní hlášení. V důsledku těchto změn dochází nejen ke změnám způsobů páchání daňových podvodů, ale v souvislosti s tím se mění také typické stopy u jednotlivých způsobů páchání. Je tedy zřejmé, že samotný postup orgánů činných v trestním řízení při odhalování a vyšetřování daňových podvodů, bude u jednotlivých způsobů spáchání odlišný. Některé způsoby páchání následkem těchto změn, pak téměř zcela vymizely a naopak nové vznikly.

### **Klíčová slova:**

*daňový podvod, daňový únik, kontrolní hlášení, nadměrný odpočet, reverse charge, vylákání výhody.*

### **Abstract**

Many aspects have been defined that have an impact on ways of committing tax criminality. One of these aspects is the legislation development. Even though it may seem that not every legislative change had a positive impact on a fight against tax fraud, it can be stated that over the last five years, most of the changes in the Czech Republic had a positive effect. A typical case that we can consider was an introduction of a system called 'reverse charge' for some selected commodities, such as mobile phones, microprocessors, game consoles, or the introduction of a VAT Control Statement. As a result of these changes new ways of committing tax criminality are being introduced and typical traces have been changed. It is clear, therefore, that the practise of law enforcement agencies in detecting and investigating tax fraud is evolving accordingly.

### **Key words:**

*tax fraud, tax evasion, VAT control statement, VAT excess, reverse charge, fraudulent VAT excess claim.*

## **ÚVOD**

Vysoká daňová zátěž oslovuje stále více podvodníků, kteří jsou ochotni podstoupit případné riziko potrestání, ať už v podobě správních, nebo dokonce trestních sankcí. Finanční bonus v podobě neodvedené a nepřiznané daně je natolik motivační a svým objemem významný, že oslovuje stále větší okruh osob. Tak jak daňová kriminalita byla v minulosti především výsadou tzv. „bílých límečků“, dnes je situace daleko závažnější, neboť se na tuto trestnou činnost přeorientovaly i organizované zločinecké skupiny, které dříve primárně působily v oblastech násilné trestné činnosti.

Daňová kriminalita je považována z pohledu jejího odhalování a vyšetřování za nejobtížnější druh kriminality vůbec, a to především pro její právní složitost a časovou náročnost. Tato problematika není otázkou pouze práva trestního, ale také daňového, obchodního, občanského a dalších právních oblastí. Faktorů, které ovlivňují nárůst daňové kriminality, je celá řada. Můžeme tak hovořit o přílišném daňovém zatížení, právní nejistotě, případně o nedostatečné legislativě.

Statisticky evidovaný nápad daňových trestných činů nedosahuje meziročně příliš velkých výkyvů. Výjimkou byl jen rok, kdy vešel v platnost daňový řád, který nově specifikoval oznamovací povinnost správců daně, a to nejen u podezření ze spáchání daňových trestných činů, ale i u mnoha jiných, jako

---

<sup>80</sup> Ing. Jan Staněk, Fakulta kriminalistiky, Policejní akademie ČR v Praze, Lhotecká 559/7, Praha, jan.stanek@yahoo.com

například u trestných činů zkreslování údajů o stavu hospodaření a jmění dle § 254 trestního zákoníku [1]. To mělo logicky za následek i nárůst podaných trestních oznámení.

## **1 ASPEKTY OVLIVŇUJÍCÍ PÁCHÁNÍ PODVODŮ NA DPH**

Způsobů páchání daňové kriminality je celá řada, rovněž tak různorodost oblastí, které ji ovlivňují. Jedním z těchto závažných aspektů, který má na boj s daňovou kriminalitou významný vliv, je vývoj legislativy. V rámci provedeného vlastního empirického výzkumu, byli formou dotazníků osloveni policisté a celníci, kteří se daňovou kriminalitou zabývají, a jimž byla položena také otázka, zda jsou způsoby páchání daňových podvodů u DPH závislé na vývoji legislativy? Drtivá většina respondentů odpověděla kladně. Ke stejnému závěru dospěli také vybraní respondenti při kvalifikovaných řízených rozhovorech. Tento poměr však byl ještě nejvýraznější, neboť všichni, s nimiž byl řízený pohovor veden, odpověděli na uvedenou otázku kladně. Pokud byla položena otázka daného znění, a 100% respondentů odpovědělo kladně, bylo nasnadě také zjistit, o jaké legislativní změny se jednalo? I když nebylo záměrem výzkumu, sledovat četnost jednotlivých odpovědí z předem daného výčtu možností, bylo respondenty nejčastěji uváděno, že jde o zavedení povinnosti podávat kontrolní hlášení. Je patrné, že většina respondentů vnímá vývoj legislativy, v kontextu s novými způsoby páchání daňových podvodů, za velmi důležitý.

Jak již bylo zmíněno, lze konstatovat, že za posledních pět let většina legislativních změn v České republice, měla vesměs pozitivní účinek. Z hlediska objektivního přístupu, je také potřeba zmínit, že ne všechny zákonné naplnily předpokládaný záměr. Příkladem může být evidence údajů o skutečných vlastnících [2], do které se do 1. ledna 2019 přihlásila pouze osmina z více jak půl milionů subjektů [3]. Evropská unie tento rejstřík pokládá za jeden z prostředků pro boj s korupcí, daňovými úniky a s praní špinavých peněz. Tím, že nebyly do zákonné úpravy zaneseny žádné účinné sankce, jako například za nesplnění registrační povinnosti, či nesdělení veškerých povinných údajů, případně za uvedení chybných nebo záměrně nepravdivých údajů, drtivá většina subjektů své povinnosti nesplnila. Současná podoba registru je tak v boji proti korupci, či daňovým podvodům téměř bezzubá. Za největší nedostatek je pak považováno to, že do rejstříku mohou nahlédnout pouze taxativně určené subjekty, jako jsou zadavatelé veřejných zakázek, poskytovatelé dotací, orgány činné v trestním řízení, banky a pojišťovny. Rejstřík není veřejný a běžný občan nemá možnost si u své zájmové firmy zjistit konečného majitele ani jeho skutečný vlastnický podíl.

Další účinnou zbraní v boji proti daňovým podvodům má být zavedení plošného systému reverse charge. Aktuálně Česká republika požádala Evropskou komisi o zavedení plošného reverse charge u všech jednotlivých zdanitelných plnění nad 17 500 EUR, a to jak u zboží, tak u všech služeb [4]. O systém plošného reverse charge Česko usiluje už delší dobu, hlavním argumentem pro tento systém zavádět, zůstává stejný. Systém by měl účinně zabránit karuselovým podvodům na DPH. Dle mého soudu, i když by byl tento systém za těchto podmínek aplikován, nedosáhne tíženého efektu. Pokud je hovořeno o karuselových podvodech, na které by měla mít tato úprava největší dopad, je aktuální situace v Česku odlišná, od té, která tady byla ještě před dvěma roky [5]. Hlavní cíl, tedy zabránit karuselovým podvodům, zavedením plošného reverse charge, tak být naplněn nemůže. Navrhovaná hranice 17 500 EUR je natolik vysoká, že pro případného pachatele nebude naprosto žádný problém plnění rozdělit a lehce se tak reverse charge vyhnout. Podobně, jako se to děje u hotovostních plateb nad 270 000 Kč ve spojitosti se zákonem stanoveným limitem pro hotovostní platby [6].

Karuselový podvod, nebo také kolotočový podvod je typický tím, že jedna a ta samá komodita opakovaně putuje mezi minimálně dvěma členskými státy v uzavřeném řetězci firem a zpravidla po každé obrátce Profit Taker nárokuje u příslušného finančního úřadu nadměrný odpočet [7]. Z proběhlého výzkumu bylo jednoznačně potvrzeno, že tento typ podvodu na DPH se v podmínkách České republiky vyskytuje jen ojediněle. Daňová správa zavedla i jiné, velmi účinné kontrolní mechanismy, které také striktně dodržuje. Dalším velmi účinným nástrojem se stalo kontrolním hlášení. Správce daně již nemusí nejprve vyzvat daňový subjekt, aby doložil svůj nárok na odpočet patřičnými daňovými a účetními doklady, především tedy evidencí pro daňové účely. Jen tímto způsobem se mohl dozvědět, že další článek řetězce pokračuje v působnosti jiného finančního úřadu, který musí opět požádat, aby zjistil konečného odběratele. Tento správní proces byl časově velmi náročný, protože daňový subjekt, který uskutečnil zdanitelná plnění, byl zpravidla vždy čtvrtletním plátcem. Zadatel o vyplacení nadměrného

odpočtu, byl naopak měsíčním plátcem. Dnes je situace pro správce daně daleko příznivější, jelikož v jeden okamžik má kompletní přehled o jednotlivých zdanitelných plněních u všech tuzemských plátců. Za pomoci účinných analytických nástrojů je pak schopen v nesrovnatelně kratší době případný podvodný řetězec rozklíčovat a identifikovat.

## **2 PÁCHÁNÍ PODVODŮ NA DPH**

Článek je zaměřen především na problematiku daně z přidané hodnoty (dále jen „DPH“). U této nepřímé daně, je zaznamenáno také nejvíce identifikovaných útoků.

DPH patří mezi nejmladší daně v České republice (dále jen „ČR“), navíc se vztahuje pouze na část podnikajících právnických a fyzických osob, které dosáhnou buď zákonem stanoveného obratu, nebo se jako plátcí DPH přihlásí dobrovolně, případně se stanou plátcí přímo ze zákona. Vzhledem k poměrně jednoduchému administrativnímu mechanismu, a zákonné úpravě, která umožňuje vyplácet plátcům DPH nadměrné odpočty, aniž by byl plátcem primárně povinen přiznat a uhradit DPH ze svých uskutečněných zdanitelných plnění, stala se DPH v krátkém období primárním cílem daňových podvodů. „Historicky jsou podvody na DPH spojeny s vratkami daně vykazováním nadměrných odpočtů DPH.“ Lichnovský (2017) hodnotí tuto snahu „jako výsledek amatérské snahy vylákat ze státního rozpočtu podvodně nárokovanou daň.“ [8].

U závažnějších případů se však jedná se o vysoce sofistikovanou trestnou činnost, která je páchána převážně organizovanou formou. Organizátoři této trestné činnosti k zastření skutečného stavu využívají nejen subjekty typu Missing trader (chybějící obchodník), ale stále častěji do řetězce zapojují subjekty typu Buffer, tedy ekonomicky činné subjekty, které fiktivní nákup či prodej zboží nebo služeb, vykazují společně se svými skutečnými zdanitelnými plněními. Fiktivní zdanitelná plnění jsou tak prostřednictvím těchto společností dále několikrát přefakturována, a dochází tak k sofistikovanému řetězení podvodných linií nejen v horizontálním, ale i vertikálním směru.

## **3 AKTUÁLNÍ ZPŮSOBY PÁCHÁNÍ DAŇOVÝCH PODVODŮ**

V rámci České republiky neexistuje jednotný ucelený a především aktuální přehled jednotlivých způsobů páchání daňových podvodů u DPH. Je mnoho kritérií, podle kterých by se jednotlivé způsoby páchání daňových podvodů daly členit. Záměrem tohoto článku není vytvořit typologii daňových podvodů pro OČTŘ, ale seznámit širokou veřejnost s výsledky výzkumu, který měl mimo jiné analyzovat aktuální situaci v České republice v oblasti boje s daňovou kriminalitou a především definovat jaké jsou aktuální způsoby páchání podvodů na DPH, a to z pohledu OČTŘ. Je tak potřeba upozornit, že nepůjde o taxativní výčet všech způsobů páchání. Budou zde uvedeny výhradně podvody na DPH, u kterých je zaznamenávána největší způsobená škoda, nebo půjde o podvody, které jsou páchány nejčastěji.

Způsobů páchání podvodů na DPH je několik, jejich mechanismus je podobný, velmi často dochází k různým kombinacím jednotlivých způsobů provedení, a tak je poměrně složité vytvořit logicky vyvážený ucelený přehled. V návaznosti na výše uvedené je tedy velmi důležité vysledovat především primární úmysl pachatele, podle kterého lze způsoby páchání daňových podvodů rozčlenit.

### **3.1 VYLÁKÁNÍ NADMĚRNÉHO ODPOČTU**

U těchto druhů podvodů pachatel nejenže nesplnil svou povinnost a na DPH nezaplatil ani korunu, ale navíc finanční úřad žádá, aby mu peníze vyplatil. Typickým příkladem mohou být zejména MTIC podvody (missing trader intra-community frauds, doslovně přeloženo: intrakomunitární podvody chybějícího obchodníka) [6], mezi které patří karuselový podvod. Termíny „karuselový podvod“ a „MTIC podvod“ jsou nezdědka považovány za totožné [9]. Ještě do roku 2015 nebylo výjimkou, že organizované skupiny prostřednictvím podvodně založených firem čerpaly, zejména u pražských finančních úřadů, stamilionové nadměrné odpočty. Jak bylo již zmíněno, v současné době je situace diametrálně odlišná. U nových případů, které byly spáchány po 31.12.2015, se již tak vysoké, podvodně vylákané nadměrné odpočty, nevyskytují. Jde tak většinou o částky maximálně v řádech statisíců korun, a i ty jsou více méně ojedinělé. OČTŘ samozřejmě ještě i dnes řeší karuselové podvody s výrazně vyšší škodou, jedná se ovšem o starší případy, které byly spáchány do 31.12.2015. Organizovaným zločineckým skupinám

se tento způsob postupně přestal vyplácet a podvodné praktiky přesunuly do JČS, kde pravidla pro vyplacení nadměrných odpočtů nejsou tak přísná. Riziko, že finanční úřad začne řetězec šetřit, je neúměrně vysoké nákladům na zbudování nového podvodného řetězce, a to i tehdy rozdělí-li pachatel nadměrný odpočet mezi několik subjektů.

Subjekt zapojený do podvodu:

- **PT** (Profit taker, tj. zprostředkovatel, výběrčí...) je klíčový daňový subjekt, někdy označován též jako „Broker“, nakupuje zboží od BF, nebo přímo od MT, a obratem ho dodává do JČS, případně vyváží do třetích zemí. Hlavním úkolem PT je nárokovat u finančního úřadu nárok na nadměrný odpočet, který deklaruje tím, že uskutečnil dodání, nebo vývoz, který je osvobozeným plněním s nárokem na odpočet daně. Získává tedy od státu právě to plnění, které neodvedl MT. Jeho sídlo je ve stejném členském státě jako má MT, který plnění a neodvede. S pohledu podvodem postiženého členského státu, jde o koncový článek zapojený do podvodné linie. Pokud se jedná o karuselový podvod, vrací předmět plnění opět ke stejné CC a karuselový podvod se může dále opakovat. V případě liniového podvodu, může podvodná linie se stejným záměrem pokračovat i v dalším členském státě, nebo skutečný předmět plnění může být prodán konečnému spotřebiteli, který zdanitelné plnění nakoupí v dobré víře, bez vědomí, že je zapojen do podvodu. Variant je mnoho, pachatel jednotlivé ovládané daňové subjekty poměrně často mění. Jde o velmi důmyslnou, organizovanou činnost, kdy mají pachatelé již dopředu připraveno několik podvodných linií, které navzájem kombinují a průběžně neustále vytváří a registrují nové linie.
- **MT** (Missing Trader tzv. chybějící obchodník, ztracený obchodník...) zpravidla pořízuje intrakomunitární plnění od CC, který sídlí v JČS a prodává BF, nebo přímo PT. Chování MT není ve všech případech konstantní. Z počátku může jít o kontaktní daňový subjekt, který se finanční správě nevyhýbá, a dokonce podá i daňové tvrzení. V jiných případech je MT od samého počátku nekontaktní, sídlo těchto daňových subjektů je v office housech, nepodávají daňová tvrzení, nebo podávají, ale deklarovaná plnění jsou smyšlená. Hlavním cílem MT je neuhradit vysokou povinnost na DPH a deklarovat následně podvodem zatížené uskutečněné zdanitelné plnění, které je mnohdy také razantně navýšeno. Typický MT je většinou ready made společnost, která má virtuální sídlo, nemá žádnou podnikatelskou historii, je čerstvě registrovaná jako plátce DPH, reálně nevyvíjí žádnou ekonomickou činnost, nedisponuje žádným vlastním majetkem, statutární orgán je tzv. bílý kůň. Bez MT a PT není schopen pachatel tento druh podvodu spáchat. Klíčová je včasná identifikace nejen MT, ale především PT, který po finanční správě nárokuje vrácení nadměrného odpočtu.
- **CC** (Conduit Company lze volně přeložit jako spojka, potrubní společnost...) Tento speciální subjekt zajišťuje pro pachatele oboustranné účetně i úředně deklaraci intrakomunitární plnění, tedy pořízení, nebo dodání do JČS. Na rozdíl od ostatních daňových subjektů zapojených pachatelem do podvodu sídlí CC v JČS. Svým smyslem fungování a zapojení do podvodné linie se činnost tohoto subjektu podobá činnosti BF, který je rovněž kontaktním subjektem, podává daňové přiznání, do kterých zahrnuje podvodné transakce, ale i mimo samotné podvody mnohdy vykonává i běžnou ekonomickou činnost.
- **BF** (Buffer tzv. nárazník, vyrovnávací společnost...) je většinou střední článek řetězce, jehož úkolem je zlegalizovat podvodné plnění a zakrýt přímou vazbu mezi MT a PT. Nakupuje zboží přímo od MT, nebo jiného BF a zdanitelné plnění obratem prodává s žádnou, nebo jen minimální marží, dalšímu subjektu typu BF, nebo přímo PT. Jeho účast v podvodné linii není vždy nutná, ovšem čím více BF pachatel do podvodu zapojí, tím složitější je pro OČTŘ, případně i pro správce daně, rozklíčovat celou podvodnou linii. Velmi diskutovaná je i otázka trestně právní odpovědnosti osob, které za BF vystupují, neboť tento speciální subjekt nemusí o celém podvodném jednání vůbec vědět a mohl být pachatelem pouze zneužit.

Typové znaky:

- Cílem pachatele je vylákat nadměrný odpočet (vylákání výhody).
- Profitem pro pachatele je finančním úřadem vyplacený nadměrný odpočet.
- Deklarováno je intrakomunitární plnění minimálně mezi dvěma členskými státy, případně vývoz a opětovný dovoz z třetích zemí.
- Jde o organizovanou formu páčání daňové kriminality.
- Subjekt daně je odlišný od subjektu trestného činu.

### 3.1.1 KARUSELOVÝ PODVOD (MTIC)

Stejně zboží je opakovaně přeprodáváno v uzavřeném okruhu firem. Zboží většinou existuje, nedojde však k jeho konečné spotřebě. Do podvodu jsou vždy zapojeny minimálně tři daňové subjekty (PT, MT, CC, nebo zahraniční MT), které ovládá organizátor.

Nejběžnější formy páchaní:

- Předmět zdanitelného plnění existuje, jedná se o skutečné hodnotné zboží. Převážně jde o komodity, které jsou buď špatně jednotkově identifikovatelné (šrot, řepkový olej...), nebo mají vysokou hodnotu (elektronika, mobily, IT komponenty...). Zboží, které uvedeným způsobem neustále koluje, není fakticky prodáno a spotřebováno. Případně pokud pachatel s předmětným zbožím běžně obchoduje, tak faktický prodej opakovaně a nepravdělně prokládá tím fiktivním.
- Předmět zdanitelného plnění existuje, jde o bezcenné zboží, u kterého je během oběhu razantně navýšena jeho hodnota.
- Předmět zdanitelného plnění neexistuje, jezdí prázdné obaly.

### 3.1.2 LINIOVÝ PODVOD (MTIC)

Na rozdíl od karuselového podvodu je oběh zboží deklarován po linii, mnohdy jde o zcela nelogické trasy pohybu zboží. Do podvodu jsou vždy zapojeny minimálně dva daňové subjekty (PT, MT, nebo zahraniční MT), které ovládá organizátor.

Nejběžnější formy páchaní:

- Předmět zdanitelného plnění existuje, jedná se o skutečné hodnotné zboží. Stejně formy jako v případě karuselových podvodů.
- Předmět zdanitelného plnění existuje, jde o bezcenné zboží, u kterého je během oběhu razantně navýšena jeho hodnota.
- Předmět zdanitelného plnění neexistuje, jezdí prázdné obaly.
- Podvody spojené s intrakomunitární dodání, nebo pořízením zboží či služeb do JČS.
- Podvody spojené s vývozem, nebo dovozem zboží do třetích zemí. Zde zboží vždy existuje, může se ovšem podobně, jak je výše uvedeno jednat o nadhodnocené, bezcenné, zaměněné zboží.

## 3.2 ZKRÁCENÍ DAŇOVÉ POVINNOSTI NA DPH

Aktuálně je na území České republiky nejvíce druhů podvodů na DPH pácháno v primárním úmyslu daň zkrátit. Zároveň je u těchto podvodů zaznamenána i nejvyšší způsobená škoda. Hlavním úmyslem pachatele je tak zaplatit na dani co nejméně, tedy podvodně DPH tzv. optimalizovat. Zisk pro pachatele neplyne z vratky na DPH, ale je generován různými způsoby. Opět zde pachatel vede svůj útok buďto směrem k přijatým zdanitelným plněním, tedy jeho úmyslem je uplatnit si co největší daň na vstupu, tuto svým podvodným jednáním různými způsoby upravuje a navyšuje. Druhý směr útoku může být veden s úmyslem naopak co nejvíce zkrátit skutečně zdanitelná plnění. Svým podvodným jednáním tyto plnění zatajuje, či jinak zkresluje, aby jeho výsledná daňová povinnost byla co nejmenší. Do této skupiny patří také všechny útoky zaměřené na osvobozená zdanitelná plnění spojená s dovozem, nebo vývozem do třetích zemí, případně dodáním, či pořízením zboží a služeb spojených s intrakomunitárním plněním.

### 3.2.1 SKUTKOVÉ ZÁVAŽNĚJŠÍ A SLOŽITĚJŠÍ PŘÍPADY

Do podvodu je zapojeno více daňových subjektů:

- Cílem pachatele je u vybraných daňových subjektů minimalizovat daňovou povinnost na DPH (zkrácení daně). U některých druhů podvodů je pak cílem pro pachatele inkasovat (nejčastěji v hotovosti) od objednatele předem dohodnutý podíl na zkrácené DPH.
- Do podvodu jsou zapojeny minimálně dva pachatelem ovládané daňové subjekty.
- Profit pro pachatele znamená uhrazení u vybraných daňových subjektů nižší, nebo nulovou daň, případně čerpání nadměrného odpočtu (spíše výjimečně a v malých částkách pod

finančním úřadem stanovenou detekční hranici), než byla jeho původní podvodem nezatížená daňová povinnost. U některých druhů podvodů je pak profitem pro pachatele předem dohodnutý podíl, inkasovaný nejčastěji hotovostními výběry.

- Subjekt daně je odlišný od subjektu trestného činu.
- Jde o organizovanou formu páchaní daňové kriminality, sofistikovanější provedení.
- Fiktivní nákladové plnění jsou nejčastěji uplatňovány prostřednictvím zjednodušených daňových dokladů uvedených pod položkou B3 kontrolního hlášení.
- Pokud jsou fiktivní plnění vykazována běžnými daňovými doklady nad 10 000 Kč, deklarovanými pod položkou B2, uvedený dodavatel většinou kontrolní hlášení nepodá, nebo se jedná čtvrtletního plátce MT ČR, který fiktivní zdanitelné plnění přizná, ale vzniklou daňovou povinnost opět koriguje uplatňováním fiktivních vstupů.
- Platby probíhají většinou bezhotovostně s následnými velkými výběry hotovosti prostřednictvím platebních karet.
- Do řetězce není zapojen klasický PT.

Subjekt zapojený do podvodu:

- **MT ČR** – Na rozdíl od typického MT, tento daňový subjekt částečně vykazuje faktickou ekonomickou činnost. Přefakturovává skutečná uskutečněná zdanitelná plnění a záměrně je směšuje s těmi fiktivními. Provazuje velmi často prodej zboží s poskytnutou službou, která se buďto uskutečnila, ovšem většinou za mnohem nižší plnění, než které je následně fakturováno, nebo za fiktivní (neexistující) plnění. V některých případech tyto speciální subjekty stejně, jako níže uvedený BF ČR, provádějí následné hromadné výběry hotovosti, ať už se jedná o výběry u přepážky, ATM bankomatů prostřednictvím platebních karet. V jiných případech, zejména když zboží existuje a zdanitelné plnění se uskuteční, daňový subjekt jej přizná, daňové přiznání podá, ale daňovou povinnost neuhradí a prohlásí úpadek. Celý tento postup má již dopředu promyšlený a naplánovaný.
- **BF ČR** - Zásadní rozdíl od typického BF, tak jak výše uváděn, je ten, že v některých případech je určen k výběru hotovosti, tedy zajišťuje výběr podvodem získaného profitu. Je to takový PT, který ovšem nepožádá příslušný finanční úřad o vyplacení nadměrného odpočtu, ale prostřednictvím hotovostních výběrů inkasuje podvodně získaný profit. Tento daňový subjekt rozhodně nejedná v dobré víře, že by o podvodu nevěděl.

Nejběžnější formy páchaní:

- Prodej zboží pod pořizovací cenu.
- Nelegální výroba daňových dokladů nejčastěji v oblasti poskytování reklamních a zprostředkovatelských služeb, nebo v rámci činnosti pracovních agentur.
- Prodej zboží z nadprodukce.
- Předmět zdanitelného plnění existuje, DPH byla přiznána, ale nebyla uhrazena.
- Předmět zdanitelného plnění existuje, ale neuskutečnil jej deklarovaný plátce daně.
- Podvody spojené s intrakomunitární dodání, nebo pořízením zboží či služeb do JČS.
- Podvody spojené s vývozem, nebo dovozem zboží do třetích zemí.
- Zneužití celního režimu 4200.

### 3.2.2 SKUTKOVĚ JEDNODUCHÉ A MÉNĚ ZÁVAŽNÉ PŘÍPADY

Do podvodu je zapojen pouze jeden daňový subjekt:

- Hlavním motivem pachatele je zkrátit DPH, aby tak mohl regulovat mimořádně nastalou a neobvykle vysokou daňovou povinnost u subjektu, s kterým je úzce spjat
- Do podvodu je zapojen pouze jeden daňový subjekt, právnická, nebo fyzická osoba.
- Profit pro pachatele znamená uhrazení nižší, nebo nulové daně, případně čerpání nadměrného odpočtu (spíše výjimečně a v malých částkách).
- Subjekt daně bývá mnohdy i subjektem trestného činu.
- Daňový subjekt je ve většině případů funkční, kontaktní a zaběhlá firma běžně vykonávající ekonomickou činnost.
- Hodnota společnosti, či majetek pachatele je ve většině případů vyšší, než je samotná vyčíslená škoda v trestním řízení (exekutivní možnost zajištění majetku).
- Nejde o organizovanou formu páchaní daňové kriminality, jde o jednodušší provedení.



- Velmi častý je nesoulad mezi evidencí DPH a daní z příjmů.

Nejběžnější formy páchaní:

- Nárokován odpočtu DPH u přijatého zdanitelného plnění, které bylo fakticky uskutečněno pro jiný subjekt (osobní spotřebu statutárního orgánu plátce, vlastního zaměstnance....).
- Nárokování odpočtu DPH u přijatého zdanitelného plnění, u kterého není legitimní nárok na odpočet, jelikož plátce uskutečnil osvobozené plnění bez nároku na odpočet.
- Nárokování odpočtu DPH u fiktivního přijatého zdanitelného plnění, Vlastní výroba fiktivních dokladů.
- Vícenásobné nárokování odpočtu DPH u totožného přijatého zdanitelného plnění.
- Nepřiznání hotovostních tržeb.
- Nepřiznaný prodej vlastního investičního majetku.
- Vyhýbání se registrační povinnosti plátce DPH.

### 3.3 ZKRÁCENÍ JINÉHO DRUHU DANĚ

Typické pro tento typ podvodů je, že pachatel nesměřuje svůj útok primárně na DPH, ale na jiný druh daně, jako například na spotřební daň, nebo na příjmové daně. V případě podvodů páchaných na spotřební dani jsou jednotlivé způsoby páchaní závislé především na způsobu provedení. Je tedy důležité sledovat, zda byl předmětný vybraný výrobek pančován, pašován, nebo zda se jednalo i o mimobilanční výrobu. Jde o specifickou problematiku, která je typově odlišná od problematiky DPH, proto zde nebude detailněji rozebrána.

## ZÁVĚR

Podvody na DPH představují pro jednotlivé členské státy EU značné riziko. Podle informací, které zveřejnila Evropská komise v roce 2014, jednotlivé členské státy vybírají jen přibližně polovinu příjmů z DPH, které mají k dispozici [5]. Studie potvrzuje miliardové ztráty způsobené výpadky příjmů z DPH jednotlivých členských států EU. Jednotliví členské státy tak proti podvodům na DPH bojují různými způsoby a jednotlivá opatření jsou harmonizována s evropským právem. Právě harmonizace právních předpisů týkající se podvodů s DPH je významná a představuje tak základ pro aplikaci nástrojů proti podvodům na DPH [10].

ČR k boji proti daňovým únikům přistupuje velmi aktivním způsobem. Potírat daňovou kriminalitu se snaží legislativní i nelegislativní cestou. Některá z opatření, které byly v posledních pěti letech zavedeny, vznikly z inspirace z okolních zemí a v rámci nástrojů EU. Mezi ty nejvýznamnější tuzemské změny patří zejména zavedení kontrolního hlášení, rozšíření uplatnění reverse charge, ručení příjemce zdanitelného plnění za nezaplacenou daň, případně zavedení institutu nespolehlivého plátce. Je zde i několik legislativních změn, které se přímo DPH netýkají, ale svým významem rovněž pozitivně a účinně podpořily boj proti podvodům na DPH, jako je např. zavedení elektronické evidence tržeb, nebo prokazování původu majetku [11].

Závěry výzkumu potvrdily, že největší vliv na způsoby páchaní podvodů na DPH z pohledu OČTŘ mají legislativní změny. Nejvýznamnější změnou v pozitivním smyslu pak bylo zavedení povinnosti podávat kontrolní hlášení. Výsledky průzkumu, na rozdíl od veřejného mínění, nepotvrdily primární postavení karuselových podvodů. Aktuálně se pachatelé daňových podvodů na DPH v České republice, z pohledu četnosti a závažnosti, přeorientovali z karuselových podvodů, kdy podvodně nárokovali od státu nadměrné odpočty, na podvody spojené s krácením DPH. Tyto bilanční podvody, se pak nejčastěji objevují ve spojitosti s poskytováním reklamních a zprostředkovatelských služeb, činnost pracovních agentur, intrakomunitárních podvodů, jako například pořízení osobních automobilů, nebo zneužití celních režimů 4000,4200. Velký nárůst byl pak zaznamenán u podvodů spojených s úmyslným nezaplacením daně například ve spojitosti s řízenou insolvencí. Současná tuzemská legislativa měla bezesporu vliv i na speciální subjekty, které pachatel do podvodných linií začleňuje, jakými jsou MT ČR a BF ČR.

## Použitá literatura

- [1] ČESKO. Zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník v aktuálním znění. 2009 [cit. 2016-02-09]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-40>.
- [2] ČESKO. § 118b a násl. zákona č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob a o evidenci svěřenských fondů. 2013 [cit. 2014-01-01]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2013-304>.
- [3] Firmy skrývají vlastníky. Chystají se tresty. Dostupné z: <https://www.e15.cz/domaci/firmy-skrývají-vlastníky-chystají-se-tresty-1355238>.
- [4] Plošný reverse-charge chce ministerstvo financí od poloviny roku 2020. [cit. 2019-01-20]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/plosny-reverse-charge-chce-ministerstvo-financi-od-poloviny-roku-2020/>.
- [5] NERUDOVÁ, D. *Harmonizace daňových systémů zemí Evropské unie*. 3. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 319 s. ISBN 9788073576950, s. 29-34.
- [6] ČESKO. Zákon č. 254/2004 Sb., zákon o omezení plateb v hotovosti. 2004 [cit. 2016-01-07]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-254>.
- [7] ŠIROKÝ, J. *Daně v Evropské unii: daňové systémy všech 28 členských států EU, legislativní základy daňové harmonizace včetně judikátů SD, odraz ekonomické krize v daňové politice EU, zdanění finančního sektoru*. 6. vyd. Praha: Linde, 2013, 386 s. ISBN 9788072019250, s. 7-15.
- [8] LICHNOVSKÝ, Ondřej. *Podvody na DPH a jejich prokazování II*. [online]. 3. 2. 2017. [cit. 2019-20-01]. Dostupné z: <https://www.dauc.cz/dokument/?modul=li&cislo=218338>.
- [9] AINSWORTH, Richard Thompson. Carousel Fraud in the EU: A Digital VAT Solution. *Tax Notes International*, 2006, roč. 42, č. 5, s. 444.
- [10] Druhá směrnice Rady 67/228/EHS ze dne 11. dubna 1967 o harmonizaci právních předpisů členských států týkajících se daní z obratu, struktury a postupů pro uplatňování společného systému daně z přidané hodnoty (Úř. věst. 71, 14. 4.1967, s. 1303/67).
- [11] ČESKO. Zákon č. 321/2016 Sb., kterým se mění některé zákony v souvislosti s prokazováním původu majetku. 2016 [cit. 2016-01-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2016-321>.

# ROZVINUTÍ OZBROJENÝCH SIL – VÝCHODISKA, PODMÍNKY A UKAZATELE

## DEVELOPMENT OF ARMED FORCES – BASES, CONDITIONS AND INDICATORS

**Jaroslav STANĚK<sup>81</sup>**

### **Abstrakt**

Jediným efektivním a důvěryhodným způsobem zajištění obrany pro ČR je kolektivní obrana realizována v rámci NATO, při udržení individuální schopnosti bránit území státu jako celku, v souladu s články 3 a 5 Severoatlantické smlouvy, kdy válečně rozvinutá armáda musí být i nadále schopna zajistit vnější bezpečnost státu. Článek se zaměřuje na systém rozvinutí ozbrojených sil ČR a jeho hodnocení pomocí stanovených ukazatelů. Záměrem článku je analyzovat stávající podmínky a ukazatele vycházející z dokumentů, které se zajištěním systému rozvinutí ozbrojených sil zabývají. Tato analýza je předpokladem pro návrh možných ukazatelů, směrem k efektivitě systému nazývaném rozvinutí ozbrojených sil z mírové do válečné organizační struktury prostřednictvím nástroje zvaného mobilizace.

### **Klíčová slova:**

*mobilizace, obrana, ozbrojené síly.*

### **Abstract**

The only effective way of ensuring defense for the Czech Republic is collective defense implemented within NATO while maintaining individual capability to defend the country as a whole in accordance with Articles 3 and 5 of the North Atlantic Treaty. The article focuses on the system of deployment of the Czech Armed Forces and its evaluation using established indicators. The purpose of the article is to analyze existing conditions and indicators based on documents that deal with the provision of the armed forces deployment system. This analysis is a prerequisite for the development of indicators towards the effectiveness of the system called the deployment of armed forces from the peace to the war organizational structure through a tool called mobilization.

### **Key words:**

*mobilization, defense, Armed Forces.*

*Motto:*

*"Válka je jenom pokračování politiky jinými prostředky."  
Carl von Clausewitz [1]*

## **ÚVOD**

Z moderního pojetí Clausewitzovy teorie války použitý citát: „Válka je jenom pokračování politiky jinými prostředky“ je platný i v dnešní době. Válka je jedním z prostředků, jak dosáhnout svého strategického cíle a jedním z nástrojů k dosažení tohoto cíle jsou ozbrojené síly, které realizují své úkoly prostřednictvím vojenských operací. K vedení operací se velitelé a štáby dostatečně teoreticky, prakticky systematicky připravují a jsou schopni teoretické poznatky aplikovat při vedení operací. Pojem vojenská operace můžeme definovat, že: „Vojenská operace je vojenská činnost nebo provedení vojenského strategického, taktického, výcvikového, administrativního úkolu nebo poskytnutí pomoci, proces vedení boje, včetně přesunů, zásobování, útoku, obrany a manévru, které jsou nezbytné pro dosažení cílů jakékoli bitvy nebo tažení.“ [2]

Vedení současných operací lze rozdělit do dvou rovin, a to ty, které jsou v souladu s čl. 5 a mimo čl. 5 Severoatlantické smlouvy. Pro účast na operaci v souladu s čl. 5 Severoatlantické smlouvy, kdy

<sup>81</sup> Ing. Jaroslav Staněk, Katedra vojenského umění, Fakulta vojenského leadershipu, Univerzita obrany, Kounicova 65, 662 10 Brno, tel. 973 442 759, email: jaroslav.stanek@unob.cz.

ozbrojený konflikt proti kterémukoliv členskému státu NATO je považován za ozbrojený útok proti všem členským státům NATO, je aktem bojovým (válečným) a jakožto členové NATO jsme zavázáni zúčastnit se této operace a nelze se proti tomu nijak odvolávat. Naopak operace mimo čl. 5 Severoatlantické smlouvy, jsou činnosti vedeny zpravidla v rámci operací k řešení krizových situací nevojenského charakteru. Jde zejména o stabilizační operace, které nejsou v zásadě prováděny odtržené od jiných taktických činností. Jsou vedeny zpravidla současně s ofenzivními, defenzivními a jinými taktickými činnostmi a jejich váha postupně vystupuje do popředí v závislosti na vývoji konfliktu. Stabilizační činnosti jsou charakteristické pro mírové operace, v bojových operacích pak pro fázi stabilizace a rekonstrukce.

Cílem tohoto článku je při použití čl. 5 Severoatlantické smlouvy ukázat a navrhnout možné ukazatele pro zahájení procesu rozvinutí ozbrojených sil. Navržené jednotlivé ukazatele určují schopnost, rychlost a požadavky na rozvinutí ozbrojených sil. Zejména jde o stanovení bodu, od kterého se začne realizovat proces postupného rozvinutí ozbrojených sil prostřednictvím jednotlivých navržených ukazatelů. Samotný proces rozvinutí ozbrojených sil, je pak vztahem jednotlivých veličin působících v rámci celého procesu.

Tento článek popisuje analytické nástroje jak hodnotit východiska, podmínky a ukazatele pro rozvinutí ozbrojených sil. Tyto aspekty vychází z teoretických řešení při mobilizačním plánování, jež jsou zavedeny v rezortu obrany. Po objasnění vybraných pojmů je v první části seznámeno s teoretickými východisky a možnými subprocessy, vstupujícími do procesu rozvinutí ozbrojených sil. Druhá část článku se zabývá možnými způsoby měření ukazatelů při plánování schopností.

## 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Vlivem měnícího se vnitřního a vnějšího prostředí probíhají změny v systému rozvinutí ozbrojených sil a tím opatření mobilizace. Účelem této kapitoly je uvést vybrané pojmy do souvislosti s tématem článku.

Rozvinutí ozbrojených sil na válečnou organizační strukturu lze realizovat postupným nárůstem mírové organizační struktury neboli postupnou rekrutací a výstavbou potřebných prvků (útvárů). V tomto případě jde o dlouhodobou a postupnou záležitost. Druhým způsobem je využití nástroje mobilizace a to jak částečné nebo všeobecné. Mobilizaci, jako nástroj a jedno z opatření přechodu státu z mírového na válečný stav lze definovat dle jednotlivých zdrojů takto: „*The act of preparing for war or other emergencies through assembling and organizing national resources.*“ V překladu: „*Činnost obsahující přípravu na válku nebo na jiné případy ohrožení pomocí shromáždění a organizování zdrojů státu.*“ [3]

Příbuzná definice: „*The process by which the armed forces or part of them are brought to a state of readiness for war or other national emergency. This includes assembling and organizing personnel, supplies, and material for active military service. Činnost, při které jsou ozbrojené síly nebo jejich část uvedeny do stavu pohotovosti pro případ války nebo jiného ohrožení státu. Obsahem je shromažďování a organizace osob, zásob a materiálu pro aktivní vojenskou službu.*“ [3]

V našem legislativním prostředí je zakotveno: „*Mobilizací ozbrojených sil se rozumí hromadné povolávání vojáků v záloze do mimořádné služby. Mobilizace ozbrojených sil může být částečná nebo všeobecná.*“ [4]

Mobilizace vojenskou terminologií, je definována „*Aktem shromažďování a připravování vojsk a dodávek k válce.*“ [5]

Principem mobilizace je rozumná dostatečnost, odložená potřeba a minimalizace nákladů. Z pohledu vojenského umění jde o princip soustředění úsilí, volnost jednání a ekonomie sil. Cílem mobilizace tedy jde o naplnění rozdílu mezi mírovou a válečnou organizační strukturou v návaznosti na hospodářství státu ve prospěch válečného úsilí. Pro realizaci mobilizačních opatření, je nutné stanovit způsob jak tato opatření uskutečnit a to v podobě plánu. A proč je rozvinutí ozbrojených sil plánováno, tak to vychází ze základního úkolu, a to připravovat se k obraně České republiky a bránit ji proti vnějšímu napadení. Jak je uvedeno v naší legislativě „*Plánování obrany státu se rozumí soubor plánovaných opatření, vzájemně se ovlivňujících, k zajištění svrchovanosti, územní celistvosti, principů demokracie a právního*

*státu, ochrany života obyvatel a jejich majetku před vnějším napadením a ke splnění všech požadavků na zajišťování obrany státu, zabezpečení mezinárodních smluvních závazků o společné obraně, včetně podílu ozbrojených sil na činnostech mezinárodních organizací ve prospěch míru a účasti na mírových operacích. Plán obrany státu tvoří obranné plánování, plánování operací, mobilizační plánování a plánování připravenosti obranného systému státu."* [6]

Ve spoustě textů s podobným zaměřením se lze setkat s termíny jako je přechod státu z mírového na válečný stav, převedení ministerstva obrany a ozbrojených sil ČR na válečnou organizační strukturu a rozvinutí ozbrojených sil. Jsou to tři významově podobné pojmy, používané na různých úrovních státní správy a samosprávy a ve vlastním rezortu obrany a proto v další části budu uvádět pouze rozvinutí ozbrojených sil.

Za základní metodu byla použita analýza dostupných dokumentů ve vztahu k přístupu při plánování rozvinutí ozbrojených sil. Následná obecná dedukce údajů je zobecnění požadavků na strategické rozmístění ozbrojených sil a případnou výstavbu dalších vojenských jednotek při tomto plánování. Na základě podobnosti s jinými procesy jsou zobecněny poznatky k měření procesu v jednotlivých jeho podprocesech.

Pod celým systémem provedení rozvinutí ozbrojených sil lze rozumět soubor interakcí, vzájemně propojených prvků státních orgánů, místní samosprávy, soukromé sféry, národního hospodářství, ozbrojených sil, lidských a materiálních zdrojů, mobilizačních zásob a infrastruktury. Dále se podrobněji zaměřím na jednotlivá opatření z hlediska možnosti realizace navrženého způsobu měření, pomocí jednotlivých ukazatelů a pokusím se odpovědět na otázku: „Zdali je tato činnost měřitelná.“ Seznámíme se opatřeními, možným způsobem jejich naplnění a nástin možných problémů, limitujících současný stav k jejich splnění.

Samotné provedení rozvinutí ozbrojených sil se sestává ze dvou propojených komponent. První tvoří včasné spuštění systému, a druhý způsob vlastní provádění jednotlivých procesů. Hlavní ukazatel, který může být měřen v systému provedení rozvinutí ozbrojených sil, může zahrnovat:

- počet nasazených vojenských připravených jednotek v plánovaném čase (den, měsíc, rok);
- strategické rozmístění jednotek;
- uspokojování zdrojů pro potřeby rozvinutí ozbrojených sil.

Spustit systém rozvinutí ozbrojených sil znamená, způsob rozšířit počet vojenských jednotek, připravit je v určitém čase a provést jejich strategicko – operačně – taktické rozmístění v určitém čase.

Při zpracování a hodnocení současných plánů k rozvinutí ozbrojených sil jsou používány pojmy bojová pohotovost, mobilizační pohotovost a mobilizační připravenost. Jsou to jediné v současnosti parametry, kterými se měří schopnost jednotlivých prvků ozbrojených sil pro případné rozvinutí ozbrojených sil. Tyto parametry jsou shrnutím lidských a materiálních zdrojů a zároveň slouží jako jeden z podkladových materiálů pro vrcholový management rezortu obrany, který předkládá Vládě, obou komorám Parlamentu a prezidentu republiky každoročně k 31. srpnu kalendářního roku Zprávu o zajišťování obrany státu. [7]

Pro bližší seznámení s těmito parametry, uvádím jejich definice:

- bojová pohotovost je stav, kdy je útvar připraven k uvedení do stanoveného stupně bojové pohotovosti. Bojovou pohotovost tvoří souhrn opatření, z nichž rozhodujícími jsou mobilizační pohotovost a zabezpečení všemi druhy materiálu k vedení bojové činnosti útvaru. U specifických útvarů také odborná a praktická připravenost osob k plnění úkolů ve funkcích podle bojového rozdělení a zplánování bojového (odborného) stmelení; [8]
- mobilizační pohotovost je stav, kdy je útvar připraven ke splnění úkolu, který je stanoven Plánem rozvinutí ozbrojených sil ČR. Mobilizační pohotovost zahrnuje zpracování reálných dokumentů k dosažení mobilizační připravenosti, odbornou připravenost velitelů, štábů a mobilizačních vykonavatelů a připravenost mobilizačních pracovišť v trvalé použitelnosti; [9]

- mobilizační připravenost je stav, kdy útvar byl doplněn osobami, vojenským materiálem a věcnými prostředky minimálně na 90% válečných počtů a splnil opatření základního stmelení. [10]

S ohledem na doplnění kritérií jednotlivých definic lze uvést, že bojová pohotovost má stanovená hodnotící kritéria v podobě udělování certifikace, která je odrazem jejich bojové pohotovosti a připravenosti k plnění stanoveného úkolu. Jde o certifikaci samostatných, nebo ucelených prvků napříč celým rezortem obrany.

Oproti tomu mobilizační pohotovost dle vnitřních norem má stanovená následující kritéria:

- připraven ke splnění úkolu – se hodnotí útvar, má-li zpracován reálný mobilizační plán a vykonavatelé jsou připraveni k řízení a provedení rozvinutí ve stanovených lhůtách. Útvar je naplněn na 90 % a více osobami a na 75 % a více vojenským materiálem na stanovené tabulky počtů; [11]
- připraven ke splnění úkolu s omezením – se hodnotí útvar tehdy, má-li zpracován mobilizační plán s nedostatky a vykonavatelé jsou připraveni tak, že by splnění úkolu bylo obtížné. Útvar je naplněn na 90 % a více osobami a na 75 % a více vojenským materiálem na stanovené tabulky počtů; [12]
- nepřípraven ke splnění úkolu – se hodnotí útvar tehdy, nemá-li zpracován mobilizační plán, nebo některé jeho rozhodující jsou nereálné a vykonavatelé nejsou připraveni k řízení a provedení rozvinutí. Útvar je naplněn na méně než 75 % a více osobami a méně než 49% vojenským materiálem na stanovené tabulky počtů. [13]

Z těchto uvedených kritérií a následného hodnocení nelze vyčíst, zdali je potřeba spustit systém rozvinutí ozbrojených sil. Toto hodnocení podle jednotlivých kritérií nám nyní pouze konstatuje stav a dává nám podklad, kde eventuálně zaměřit své úsilí, prostředky a přípravu pro nastolení přinejmenším standardních požadavků, kladených z úrovně gestorů jednotlivých oblastí. Toto hodnocení má svůj význam zejména v období míru.

## 2 UKAZATELE V SYSTÉMU ROZVINUTÍ OZBROJENÝCH SIL

V této kapitole jsou navrženy možné ukazatele realizovaných opatření s ohledem na již probíhající rozvinutí ozbrojených sil a následné vedení vojenských operací. Pro měření, plánování a provedení mobilizace, jsou na základě prvotní analýzy systému rozvinutí ozbrojených sil navrženy parametry, které jsou definovány a jsou jim stanovená měřitelná kritéria. Návrh možného způsobu měření vychází ze způsobu měření v závislosti na počtu rozvinutých jednotek za určitý čas. Ukazatele systému rozvinutí ozbrojených sil, způsobem hodnocení mobilizační pohotovosti a mobilizační připravenosti mohou probíhat současně, bez ohledu na tyto navržená další kritéria.

Na obrázku 1 je graficky zobrazeno paradigma výstavby válečných ozbrojených sil. CO představuje obranu státu, nebo naplnění mezinárodních závazků, JAK to naplňujeme, prostřednictvím strategických dokumentů, doktrín, vnitřních předpisů a ČÍM představující lidské a materiální zdroje, jejich výcvik a přípravu.

Obrana státu a naplňování mezinárodních závazků jsou naplňovány v souladu se zpracovanými strategickými dokumenty ČR, ať už jde o Bezpečnostní strategii, z ní vycházející Obrannou strategii, až po samotnou Doktrínu AČR a z ní vycházející další doktríny nižšího řádu a v neposlední míře i zpracované koncepce. Druhým významným vstupem je plánování výstavby válečné organizační struktury, jejich etapizace, naplnění lidským a materiálním potenciálem a následnou teoretickou přípravou, praktickým výcvikem se sladěním požadovaných činností. Výsledkem je, jak pak připravená a nasaditelná jednotka.

Navržený způsob sledovaných kritérií rozvinutí ozbrojených sil je uveden na obrázku 1, tedy na požadované schopnosti státu vůči ozbrojeným silám. Rozvinutí ozbrojených sil se sestává ze dvou obecně propojených a vzájemně se ovlivňujících součástí, a to mírové a válečné organizační struktury. Mírová organizační struktura zabezpečuje požadavky státu z pohledu vnitřní bezpečnosti a plnění mezinárodních závazků. Válečná organizační struktura je určena k realizaci vojenských operací v případě vojenského ohrožení, ať již v rámci spojeneckých závazků či vlastního teritoria. Rozvinutí ozbrojených

sil může být provedeno s využitím nástroje plné, částečné mobilizace či bez něj. Hlavní ukazatel, který může být měřen v systému rozvinutí ozbrojených sil, může zahrnovat počet rozvinutých jednotek ( $R_{jed}$ ), který je závislý na přípravě jednotek ( $P_j$ ), nasazení jednotek ( $N_j$ ), výstavbě jednotek ( $V_j$ ), úhradě ztát ( $U_z$ ) a to vše na proměnné čas ( $t_{den/měsíc/rok}$ ). Tuto závislost lze vyjádřit jako:  $R_{jed} = f(P_j, N_j, V_j, U_z, t_{den/měsíc/rok})$ . Měření systému rozvinutí ozbrojených sil pomocí tohoto ukazatele, představuje řadu vojenských jednotek, připravených v určité době, které rozšiřují současné mírové organizační struktury ozbrojených sil.

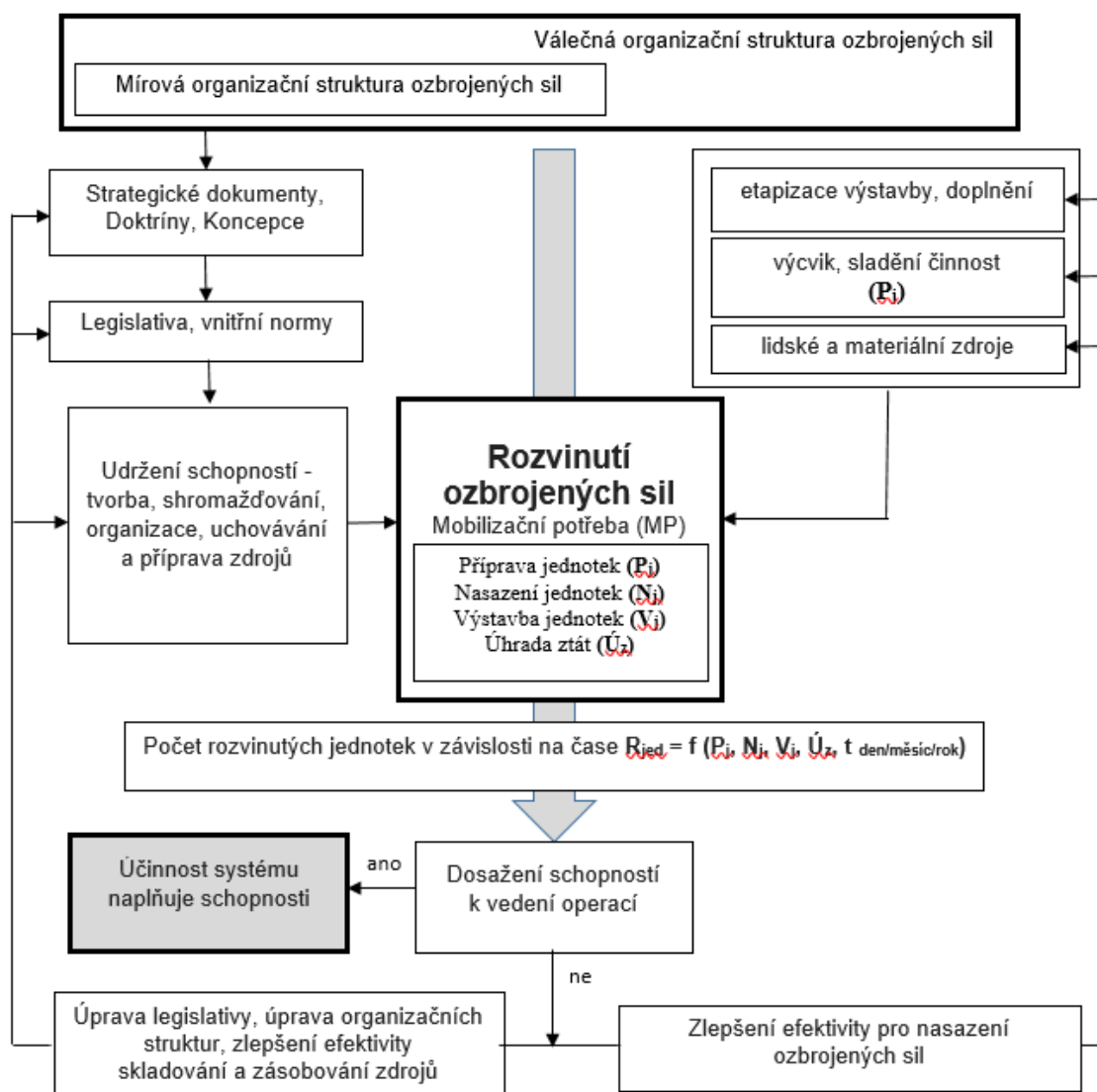
Mobilizační potřeba ( $MP$ ) je kalkulovaná potřeba lidských a materiálních zdrojů pro rozvinutí ozbrojených sil. Tato potřeba je nyní kalkulována na současné požadavky jednotlivých prvků ozbrojených sil s ohledem na mírovou a stanovenou válečnou organizační strukturu. Je třeba poznamenat, že současný systém udržení schopností v podobě stanovené organizační struktury, logistického zabezpečení a lidských zdrojů pro opatření rozvinutí ozbrojených sil, vytváří reálné podmínky pro doplnění a nasazení potřebného počtu vojenských jednotek prostřednictvím alokované mobilizační potřeby. Organizační struktury systému rozvinutí ozbrojených sil, využívají pro splnění úkolu své velitelské prvky mírové organizační struktury, které nesou odpovědnost za počet připravených vojenských jednotek v míru a počet jednotek určených k výstavbě. A to vše v závislosti na čase, který jim bude následně stanoven.

S kalkulovanou mobilizační potřebou ( $MP$ ) závisí také již zmíněné proměnné veličiny příprava jednotek ( $P_j$ ), nasazení jednotek ( $N_j$ ), výstavba jednotek ( $V_j$ ) a úhrada ztát ( $U_z$ ), které mají vliv na hlavní stanovený ukazatel  $R_{jed}$ .

Proměnné veličiny příprava jednotek ( $P_j$ ) a možná výstavba jednotek ( $V_j$ ) jsou v míru ovlivňovány požadavky z úrovně rezortu obrany a to zejména časem, který je zahájen vydáním prvotního rozhodnutí k rozvinutí ozbrojených sil, přes plánování a realizaci, včetně času přípravy jednotek a končí jejich nasazením. Na přípravu jednotek mají vliv další proměnné v podobě kapacity výcvikového zařízení ( $KVZ$ )<sup>82</sup> a kapacity výcvikových prostorů ( $KVP$ )<sup>83</sup>. Příprava jednotek je pak dána funkcí těchto proměnných  $P_j = f(KVZ, KVP, t_{den/měsíc/rok})$ . Výstavbu jednotek lze následně specifikovat  $V_j = f(P_j, t_{den/měsíc/rok})$ .

<sup>82</sup> Za rozhodující prvky výcvikového zařízení lze zařadit Vojenská střední školy a vyšší odborná škola v Moravské Třebové, Univerzita obrany a Velitelství výcviku – Vojenská akademie ve Vyškově

<sup>83</sup> Jednotlivé výcvikové prostory ozbrojených sil ČR.



Obr. 1 Schéma procesu (soubor postupů) pro hodnocení systému rozvinutí ozbrojených sil.  
Zdroj: vlastní

Pro nasazení jednotek ( $N_j$ ) je proměnou opět čas, a to čas přesunu ( $t_{př}$ ) do místa nasazení a rozmístění jednotek s potřebnou rekognoskačí prostředí. Můžeme to vyjádřit jako  $N_j = f(t_{př}, t_{den/měsíc/rok})$ .

Úhrada ztrát ( $Ú_z$ ), je proměnná reagující na schopnost doplnění již stávajících jednotek s cílem obnovy bojovosti. Do této proměnné se opět promítá samotná příprava jednotlivců a jednotek. U této veličiny lze tvrdit, že kdo rychleji doplňuje ztráty a zkracuje dobu nebojovosti jednotek, získává početní výhodu ve formě bojové síly. Úhradu ztrát lze tedy vyjádřit  $Ú_z = f(P_j, t_{den/měsíc/rok})$ .

Společnou závislou proměnou je zde tedy čas ( $t_{den/měsíc/rok}$ ) a to v podobě dnů, měsíců či roků.

Další společnou proměnnou, prolínající se napříč celým systémem rozvinutí ozbrojených sil je činnost logistického zabezpečení, ve smyslu uložení rozhodujícího vojenského materiálu, který tvoří základ materiálních zdrojů mobilizační potřeby a následného nákupu, pořízení pro další doplnění. Celková rozmanitost zdrojů pro mobilizační doplnění při provedení rozvinutí ozbrojených sil, klade velmi složité úkoly na logistické zabezpečení na jeho strukturu a systém řízení. Dá se bez nadsázky říci, že oblast mobilizačních zdrojů v podstatě určuje celkovou účinnost rozvinutí ozbrojených sil.

Navržené hodnocené a sledované ukazatele nám dávají možnost přijímat účinná rozhodnutí a návrhy, které mohou směřovat k efektivitě systému rozvinutí ozbrojených sil a jeho optimalizace. Z tohoto



hodnocení lze vyčíst, že se může jednat o jeden z prostředků k zahájení opatření rozvinutí ozbrojených sil. Toto hodnocení má svůj význam zejména v období míru, případně vyhlášených mimořádných opatření a i jako podklad pro další strategická rozhodnutí. Případně kam směřovat své úsilí při zhoršení bezpečnostní situace, neboť lidské a materiální zdroje tvoří základ pro rozvinutí ozbrojených sil.

## ZÁVĚR

Metodický přístup k provedení rozvinutí ozbrojených sil z hlediska vyhodnocování počtu jednotek připravených k rozvinutí a současného způsobu hodnocení připravenosti v této oblasti stanovuje limitní meze pro zabezpečení této oblasti. Účinnost rozvinutí ozbrojených sil z historického pohledu a její další účinnost, nás nutí nalézt způsoby, jak zlepšit efektivitu materiálních a lidských zdrojů.

Obrana ČR se opírá o profesionální ozbrojené síly, ale je i nadále záležitostí celé společnosti se zachováním institutu všeobecné branné povinnosti s možností provedení mobilizace. Mobilizace, jako jeden z nástrojů rozvinutí ozbrojených sil, je souborem vzájemně propojených jednotlivých prvků státu, od státních orgánů, přes místní správu a samosprávu, hmotných rezerv státu v podobě mobilizačních zásob a v neposlední míře také lidských zdrojů. Do výčtu tohoto souboru nelze opomenout ani stav infrastruktury a možnosti komunikace. Další rozhodujícím ukazatelem realizace rozvinutí ozbrojených sil pro vedení obrany musí být rozmístění těchto mobilizovaných jednotek, jejich výcvik a příprava na požadované schopnosti.

Pro zabezpečení realizace případného válečného úsilí v souvislosti s rozvinutím ozbrojených sil není nyní prováděn žádný vědecký výzkum za účelem potřeby udržení stávajících schopností. Požadavek na rozvoj a zabezpečení stávajícího nástroje provedení mobilizace musí přijít z úrovně nejvyššího managementu rezortu obrany, jako reakce na dynamiku vývoje stávající bezpečnostní situace a z hlediska rychlosti eskalace eventuálních forem ohrožení.

Jak stanovit možná kritéria pro případné zahájení opatření rozvinutí ozbrojených sil je ukázáno ve druhé kapitole. Ta zahrnuje definování jednotlivých základních ukazatelů, pro možné hodnocení účinnosti provedení a naplnění systému rozvinutí ozbrojených sil. Navržený systém hodnocení průběhu rozvinutí ozbrojených sil obsahuje dva podsystemy, z nichž jeden umožňuje hodnocení připravenosti a druhý umožňuje určit účinnost celého systému. Může tak pomoci určit problémy, vyhodnocovat výsledky, navrhnout opatření a způsob možného dalšího řešení.

Další činností k využití poznatků z tohoto článku může být definování a stanovení dalších kritérií při hodnocení mobilizačního plánování. Výsledkem může být zpracování metodiky procesu plánování systému rozvinutí ozbrojených sil v závislosti na rozmachu vedení operací. Gestorem oblasti mobilizačního plánování je sekce plánování schopností MO, gestorem za řízení operací je společné operační centrum MO a gestorem za logistické zabezpečení je sekce podpory MO. K využití uvedených poznatků je nutná součinnost výše uvedených sekcí. Z toho vyplývá provádět koordinovanou činnost v průběhu celého systému a určit způsob a odpovědnost velení nad celým systémem rozvinutí ozbrojených sil. To znamená, že některé vojenské odbornosti budou vyzdviženy a některá budou utlumeny.

## Použitá literatura

- [1] CLAUSEWITZ, Carl von. *O válce*. Vyd. 2., v nakl. Bonus A 1. Brno: Bonus A, 1996. ISBN 8085914271.
- [2] PIKNER, Ivo, Vlastimil GALATIK, Jiří HANUS, Petr KOVANDA, Pavel ZONA a Ivo PIKNER. *Úvod do studia vojenského umění: Studijní text*. 1. vydání. Brno: Univerzita obrany, 2015. s.23. ISBN 978-80-7231-439-3.
- [3] AAP-6, NATO Glossary of Terms and Definitions (English and French), NATO Standardization Agency (NSA) NATO Headquarters B-1110 Brussels, Belgium, 2010. s. 281. Czech edition.
- [4] ČESKÁ REPUBLIKA. Zákon č. 585/2004 Sb., ze dne 4. listopadu 2004, o branné povinnosti a jejím zajišťování (branný zákon), ve znění pozdějších předpisů. §23. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, částka 201/2004. Dostupné také z: [https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=585/2004&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=585/2004&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy).

- [5] Mobilization. [online] [cit. 2019-01-09]. Dostupné z: <https://en.wikipedia.org/wiki/Mobilization>.
- [6] ČESKÁ REPUBLIKA. Zákon č. 222/1999 Sb., ze dne 14. září 1999, o zajišťování obrany České republiky, ve znění pozdějších předpisů. In: Sbírka zákonů České republiky. 1999, částka 76/1999, §23. Dostupné také z: [https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=222/1999&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=222/1999&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy).
- [7] ČESKÁ REPUBLIKA. Zákon č. 222/1999 Sb., ze dne 14. září 1999, o zajišťování obrany České republiky, ve znění pozdějších předpisů. In: Sbírka zákonů České republiky. 1999, částka 76/1999, §5. Dostupné také z: [https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=222/1999&typeLaw=zakon&what=Cislo\\_zakona\\_smlouvy](https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=222/1999&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy).
- [8] ČESKÁ REPUBLIKA. Zásady a normy mobilizační pohotovosti ozbrojených sil ČR. Praha: SPS MO, 2016. čl. 5. Vnitřní dokument rezortu obrany ČR.
- [9] ČESKÁ REPUBLIKA. Zásady a normy mobilizační pohotovosti ozbrojených sil ČR. Praha: SPS MO, 2016. čl. 20. Vnitřní dokument rezortu obrany ČR.
- [10] ČESKÁ REPUBLIKA. Zásady a normy mobilizační pohotovosti ozbrojených sil ČR. Praha: SPS MO, 2016. čl. 598. Vnitřní dokument rezortu obrany ČR.
- [11] ČESKÁ REPUBLIKA. Zásady a normy mobilizační pohotovosti ozbrojených sil ČR. Praha: SPS MO, 2016. čl. 599. Vnitřní dokument rezortu obrany ČR.
- [12] ČESKÁ REPUBLIKA. Zásady a normy mobilizační pohotovosti ozbrojených sil ČR. Praha: SPS MO, 2016. čl. 600. Vnitřní dokument rezortu obrany ČR.

# MEDZINÁRODNÉ DOPRAVNÉ PROJEKTY ZDRUŽUJÚCE ČLENSKÉ ŠTÁTY NATO A EURÓPSKEJ ÚNIE

## INTERNATIONAL MOVEMENT PROJECTS ASSOCIATING NATO AND EUROPEAN UNION MEMBER STATES

**Marián ŠIŠKA<sup>84</sup>**

### **Abstrakt**

Zabezpečovanie dopravy deklarovaných jednotiek do operácií medzinárodného krízového manažmentu je jednou z kľúčových a zároveň finančne najnáročnejších úloh logistiky ozbrojených síl. Práve finančný aspekt bol jeden z dôvodov prečo členské krajiny NATO a Európskej Únie podnietili vznik medzinárodných projektov zameraných na dopravu. Účelom medzinárodných projektov, o ktorých bude práca pojednávať, je vzájomnou kooperáciou zefektívniť využívanie národných prepravných prostriedkov, zabezpečiť zaručený prístup k strategickým leteckým a námorným prepravným kapacitám a spoločnou akvizíciou zabezpečiť lepšie cenové podmienky obstarávaných prepravných služieb.

Komparatívnou analýzou bude práca poukazovať na výhody a nedostatky analyzovaných medzinárodných projektov členských krajín NATO a Európskej Únie zameraných na dopravu.

### **Kľúčové slová:**

*medzinárodné dopravné projekty, operácie medzinárodného krízového manažmentu, prepravné prostriedky.*

### **Abstract**

Ensuring movement of declared units to international crisis management operations is one of the key and, at the same time, the most costly tasks of logistics of the armed forces. The financial aspect was one of the reasons why NATO and European Union member states have encouraged the emergence of international movement projects. The purpose of analysed projects is to through mutual cooperation make the use of national transportation assets more efficient, to ensure guaranteed access to the strategic air and maritime assets and to ensure better pricing of procured transportation services by joint acquisition.

Using comparative analysis, the thesis will highlight the benefits and shortcomings of the analysed NATO and the European Union's International movement projects.

### **Key words:**

*international movement projects, international crisis management operations, transportation assets.*

## **ÚVOD**

Väčšina členských krajín NATO a EÚ sa pravidelne zapája do operácií medzinárodného krízového manažmentu po celom svete. Nasadzovanie svojich jednotiek do medzinárodných operácií so sebou prináša aj potrebu zabezpečenia prepravy svojho personálu, techniky a materiálu do priestorov pôsobenia. Nie všetky krajiny však disponujú strategickými prepravnými prostriedkami alebo veľkosť nasadzovaných príspevkov v operáciách nevytvára podmienky na ich efektívne využitie.

Efektívne využívanie prepravných prostriedkov a s ním spojené šetrenie finančných prostriedkov sú jedným z najčastejších dôvodov, prečo sa členské krajiny NATO a EÚ spájajú v medzinárodných

---

<sup>84</sup> **Mgr. Marián Šiška**, Katedra bezpečnosti a obrany, Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, Demänová 393, 031 01 Liptovský Mikuláš, Slovenská republika, Marian.SISKA@mil.sk, Marian.Siska24@gmail.com, +421 910 400 194

dopravných projektoch. Táto práca predstaví medzinárodné projekty zamerané na dopravu, ktoré sú najviac využívané v Európe.

Prvá kapitola bude venovaná projektu MCCE, ktorý je založený na princípe poskytovania a zdieľania dostupných prepravných kapacít jeho členských štátov. Analyzuje jeho účel, princíp fungovania, jeho výhody a nedostatky.

Druhá kapitola bude pojednávať o projekte SALIS. Na rozdiel od projektu MCCE je orientovaný na zaručený prístup k strategickým leteckým prepravným prostriedkom, avšak nezastrešuje ostatné spôsoby prepravy.

V tretej kapitole bude predstavený projekt SAC, ktorý umožňuje krajinám, ktoré nevlastnia strategické letecké prostriedky, garantovaný prístup k ich využívaniu.

Posledná kapitola bude zameraná na projekt AMSCC, ktorý vznikol za účelom zabezpečovania strategickú námornú prepravu pre svojich členov, ale rovnako ako projekt MCCE poskytuje služby aj v oblasti multi-modálnej prepravy.

Cieľom práce je poskytnúť informácie o jednotlivých medzinárodných dopravných projektoch a poukázať na ich prínos a nedostatky pre plánovanie a realizáciu strategických preprav v prospech operácií medzinárodného krízového manažmentu.

## **1 PROJEKT MCCE**

Projekt MCCE (Movement Coordination Centre Europe) vznikol v roku 2007 ako reakcia na potrebu efektívnejšieho využívania prepravných prostriedkov členských krajín pri prepravách do a z operácií medzinárodného krízového manažmentu. Projekt MCCE plní funkciu stáleho medzinárodného koordinačného centra v oblasti prepravných kapacít členských štátov projektu; sústreďuje a používa aktuálne informácie o prepravných kapacitách a aktivitách členských štátov za účelom navrhnutia vhodnejšieho a efektívnejšieho zabezpečenia prepravných požiadaviek [1].

Súčasná strategická koncepcia projektu MCCE vychádza z Lisabonského samitu z roku 2010, kde sa predstavitelia NATO dohodli na aliančnom pláne pre ďalšie desaťročie. Cieľom tejto stratégie je maximalizovanie využitia prostriedkov členských štátov NATO prostredníctvom vzájomného zdieľania zdrojov, ich efektívnym využívaním a zefektívnením štruktúr projektu.

Projekt MCCE stojí na troch kľúčových pilieroch. Prvým je ochota členských krajín zdieľať informácie o svojich prepravách. Spoločné využívanie voľných prepravných kapacít nie je možné bez toho aby jednotlivé členské štáty poskytovali informácie o svojich plánovaných prepravách. Úlohou projektu MCCE je zbieranie týchto dát a ich distribúcia ostatným účastníkom projektu pre ich využitie a potenciálnu kooperáciu.

Druhým pilierom je zefektívnenie štruktúr projektu MCCE. Cieľom projektu je nájsť spoločné postupy a spôsoby, ako pomôcť členským krajinám zjednodušiť ich prácu pri zabezpečovaní prepravných požiadaviek. MCCE neustále rozvíja nové projekty a koncepty na zvýšenie jednotnosti a uľahčenie vzájomnej spolupráce. Podprojekt ATARES (Air-to-air refuelling and other exchanges of services) je toho dobrým príkladom.

Tretím kľúčovým pilierom projektu MCCE je maximalizovať efektívnosť hľadaním spôsobov, ako zdieľať voľné kapacity vzájomným prepájaním iných prepravných projektov ako sú SALIS alebo SAC.

## 1.1 PODPROJEKT ATARES A SEOS

Systém ATARES (Air to Air Refueling and Exchanges of other Services) je založený na princípe poskytovania a získavania voľných leteckých kapacít. ATARES koordinuje využitie vložených národných leteckých kapacít v systéme bezhotovostného vyrovnávania nákladov na použitie týchto kapacít. Prostredníctvom tohto systému je možné získať prístup k leteckým kapacitám ostatných členských krajín projektu MCCE [2].

Každý členský štát, ktorý ponúka svoje letecké prostriedky alebo voľné kapacity v nich, si stanovuje takzvanú ekvivalentnú letovú hodinu (EFH – equivalent flying hour) pre každý typ leteckého prostriedku. EFH je jedna letová hodina leteckého prostriedku typu Lockheed C-130 HERCULES, ktorá sa rovná koeficientu letovej hodiny ponúkaného leteckého prostriedku. Každý členský štát si koeficienty stanovuje samostatne a priebežne ich môže upravovať na daný kalendárny rok [3].

Podprojekt SEOS (Surface Exchange Of Services) je medzinárodná dohoda medzi jeho členskými štátmi, ktorá uľahčuje výmenu služieb jednotlivých účastníkov prostredníctvom vzájomnej pomoci v oblasti medzinárodných vojenských pozemných a námorných prepráv.

Podprojekt SEOS funguje ako bankový systém, kde ako platidlo slúži takzvaná ekvivalentná pozemná jednotka (SEU – surface equivalent unit) [4]. Hodnota jednej SEU je rovná nákladom vynaloženým prepravou 20 stopového kontajnera (TEU – transporting equivalent unit) štandardným cestným ťahačom na vzdialenosť 100 km (54 námorných míľ). V závislosti od povahy prepravovaného materiálu môže byť za TEU považované aj:

- 36 m<sup>3</sup>
- 6,06 Lim (lane in metres)
- 10 ton
- 16 pasažierov
- 15 m<sup>2</sup>

Výhodou oboch podprojektov je, že krajina ktorá poskytuje službu v prospech inej krajiny nelimituje získanie protislužby len na žiadateľa, ale môže si ju v dohodnutej výške vyčerpať od ktorejkoľvek členskej krajiny podprojektov. Jednotlivé poskytnutie služieb nie je založené na bilaterálnom ale na multilaterálnom princípe. Každá krajina, ktorá poskytne svoje prepravné kapacity v prospech inej členskej krajiny získa ako protihodnotu za svoje služby jednotky EFH (ATARES) alebo SEU (SEOS). Tieto jednotky môže použiť ako platidlo iným členským krajinám, ktoré zabezpečujú jej prepravné požiadavky.

Ďalšou výhodou oboch podprojektov je vzájomná kompatibilita ich platobných jednotiek. Napríklad ak niektorá členská krajina požaduje zabezpečenie prepravy svojho materiálu letecky ale na svojom bilančnom účte v podprojekte ATARES je v mínusových hodnotách, môže po dohode s poskytujúcou krajinou zaplatiť za poskytnuté služby aj platobnými jednotkami SEU a opačne [5].

Podprojekty ATARES a SEOS prinášajú členským krajinám aj určitú flexibilitu v plánovaní finančných prostriedkov na zabezpečenie prepráv. Časový horizont na vyrovnanie pohľadávok v oboch podprogramoch je totiž až 5 rokov. V praxi to znamená, že ktorákoľvek členská krajina môže v prípade potreby využiť prepravu od inej členskej krajiny a vyrovnať ju protislužbou až v nasledujúcich rokoch. Jedinou podmienkou oboch podprojektov je, že bilančný účet jednotlivých členských krajín nemôže byť v mínusových hodnotách po dobu 5 po sebe idúcich rokov. V takom prípade môže byť od dlžnej krajiny požadovaná finančná refundácia alebo jej navrhnutý iný spôsob vyrovnania svojich záväzkov.

## 2 PROJEKT SALIS

Projekt SALIS (Strategic Air Lift International Solutions) je mnohonárodné konzorcium 10 krajín, ktoré vzniklo za účelom zabezpečenia zaručeného prístupu členských krajín k strategickým leteckým prostriedkom Antonov AN-124-100 pre ich využitie v prospech operácií medzinárodného krízového manažmentu pod záštitou NATO a Európskej únie.

Základným princípom projektu je mnohonárodný prístup k zdieľaniu finančných nákladov nákupom veľkého objemu prepravných kapacít ako služby. Vďaka tomu je možné tieto služby obstarat' za nižšie ceny, než za aké by bolo možné tieto prepravné kapacity zakúpiť na komerčnom trhu individuálne jednotlivými členskými krajinami [6].

V rámci projektu SALIS si členské krajiny zabezpečujú na základe Memoranda o porozumení (MoU) strategické letecké prepravné kapacity. Jedná sa o spoločný nákup letových hodín zahŕňajúci celkom 6 dopravných lietadiel typu Antonov AN-124-100 od ukrajinskej leteckej spoločnosti Antonov Company na základe zmluvy, ktorú v mene všetkých participujúcich krajín projektu SALIS uzavrela s vyššie uvedenými leteckými spoločnosťami, združenými pod obchodným názvom RUSLAN SALIS GmbH, NATO agentúra pre podporu a obstarávanie NSPA (NATO Support and Procurement Agency) [7]. Do roku 2018 bola partnerom projektu SALIS aj ruská letecká spoločnosť Volga-dnepr airlines, ktorá však od roku 2019 nepredĺžila kontrakt s NSPA a ukončila tak priamu spoluprácu s projektom.

Projekt SALIS pozostáva z dvoch základných prvkov. Prvým je zaručený prístup k strategickej leteckej prepravnej kapacite, ktorá je garantovaná zaručenou dostupnosťou dvoch leteckých prostriedkov AN-124-100 pre ktorúkoľvek členskú krajinu do 72 hodín od ich vyžiadania. Tieto letecké prostriedky majú svoju domovskú základňu na letisku v Lipsku (Nemecko) a sú využiteľné v prípade potreby rýchleho nasadenia jednotiek alebo techniky do operácií NATO a EÚ. Ďalšie štyri letecké prostriedky majú svoje domovské základne v mestách Kyjev (Ukrajina) a Ulyanovsk (Rusko). Zaručená dostupnosť týchto prostriedkov je šesť, respektíve deväť dní od zadania požiadavky na prepravu.

Druhým základným prvkom projektu je ročná spotreba predplatených a dodatočných letových hodín. Všetky členské krajiny sa zaviazali k nákupu určitého počtu predplatených letových hodín ročne, v závislosti od národných požiadaviek. V prípade, že niektorá členská krajina potrebuje využiť viac letových hodín ako ma predplatené, môže si za zvýhodnenú cenu dokúpiť dodatočné letové hodiny. Pokiaľ by národné požiadavky na strategickú prepravu nevyžadovali spotrebu všetkých predplatených letových hodín, má každá členská krajina možnosť ponúknuť nevyužité letové hodiny ostatným členským ako aj nečlenským krajinám za odplatu. Odplata môže byť poskytnutá finančná, prostredníctvom systému ATARES alebo výmenou za letové hodiny leteckých prostriedkov danej krajiny [8].

Prednosťou projektu SALIS sú najmä prepravné schopnosti leteckého prostriedku AN-124-100, ktoré dokáže prepraviť až do 100 ton nákladu na veľkú vzdialenosť. Takisto jeho nákladový priestor je prispôbený na prepravu nadrozmerného nákladu, vďaka čomu je vhodné na prepravu bojovej techniky ako napríklad tanky, bojové vozidlá pechoty ale aj vrtuľníky.

Nevýhodou projektu je, že v prípade potreby veľkého počtu letov viacerých členských krajín za rovnaké časové obdobie, nemusí 6 kontraktovaných leteckých prostriedkov postačovať na pokrytie prepravných požiadaviek všetkých krajín zapojených do projektu a to z časového alebo kapacitného hľadiska [9].

Budúcnosť projektu SALIS je v súčasnosti nejasná. Spoločnosť Antonov Company síce predĺžila kontrakt s členskými krajinami projektu aj po roku 2018 a takisto prevzala záväzky spoločnosti Volga-Dnepr Airlines, otáznou však ostáva jej schopnosť pokryť všetky prepravné požiadavky členských krajín projektu.

### 3 PROJEKT SAC

Projekt SAC (Strategic Airlift Capability) je medzinárodná iniciatíva 12 krajín NATO a partnerstva pre mier, riadená agentúrou NSPA. Zameriava sa na poskytovanie zaručeného prístupu k strategickým leteckým kapacitám. K dispozícii má tri letecké prostriedky Boeing C-17 Globemaster, ktoré sú vo vlastníctve členských krajín [10]. Každá členská krajina projektu SAC vlastní určitý počet predplatených letových hodín, ktoré môže využiť v prospech svojich národných prepravných požiadaviek bez povinnosti predošlej konzultácie alebo schválenia ostatnými členskými krajinami.

Projekt SAC vznikol v roku 2008. Spravovaním projektu je poverený riadiaci výbor, ktorý má na zodpovednosť riadenie projektu a dohľad nad strategickými leteckými prepravami projektu v zmysle memoranda o porozumení (MoU). MoU je základným dokumentom projektu SAC, ktorý formuluje všetky požiadavky a podmienky fungovania projektu. Výkonnou zložkou projektu je NAM programový výbor (NATO Airlift Management). Programový výbor pozostáva z predstaviteľov členských štátov a má na starosti exekúciu jednotlivých prepráv [11].

Projekt operuje pod nezávislou organizáciou s názvom „Heavy Airlift Wing“ (HAW). Zabezpečenie chodu organizácie HAW ma za úlohu personál pozostávajúci zo všetkých 12 členských štátov projektu SAC, čím sa stal prvou medzinárodnou vojenskou leteckou prepravnou jednotkou na svete. Jej sídlo je na leteckej základni Pápa (Maďarsko) [12].

Výhodou projektu SAC sú jeho všestranne použiteľné letecké prostriedky Boeing C-17 Globemaster, ktoré svojou kapacitou a technickými parametrami dokážu zabezpečiť požiadavky na strategickú leteckú prepravu aj v ťažko dostupných destináciách bez vybudovaných spevnených leteckých plôch. Ďalšou výhodou projektu je jeho kooperácia s projektom MCCE a podprojektom ATARES, čo umožňuje zdieľanie prepravných kapacít s krajinami, ktoré nie sú jeho členom.

Projekt SAC by v budúcnosti mohol slúžiť ako alternatíva k projektu SALIS, ktorý od samotného vzniku mal byť len dočasné riešenie pre členské krajiny NATO, a ktorého budúcnosť je v súčasnosti len ťažko predvídateľná.

### 4 PROJEKT AMSCC

AMSCC (Athens Multinational Sealift Coordination Center) je medzinárodný projekt po vedení Grécka, ktorý zabezpečuje zaručený prístup k strategickému námornej preprave jeho členskými krajinami. Bol založený v roku 2004 Gréckym ministerstvom obrany ako reakcia na rastúce potreby adekvátneho zabezpečenia námorných prepráv s ohľadom na efektívnosť vynaložených nákladov. AMSCC je nezisková organizácia zameraná na bezplatné poskytovanie informácií o ponukách jej obchodných dodávateľov.

AMSCC zbiera a analyzuje aktuálne informácie o dostupných námorných prepravných kapacitách na komerčnom trhu, podporuje logistické operačné plánovanie svojich partnerov a vyhľadáva dostupné riešenia pre zabezpečenie námorných prepravných požiadaviek jej členských krajín. Zároveň poskytuje služby v oblasti multi-modálnej prepravy, spájaním námornej, pozemnej a leteckej prepravy [13].

AMSCC zabezpečuje strategické námorné kapacity na základe vyžiadania. Po predložení požiadavky (objem prepravy, preferované prístavy nakladania a vykladania, apod.) AMSCC osloví v rámci vlastného obstarávacieho mechanizmu trh s námornými kapacitami a do troch dní predloží ponuku na zabezpečenie tejto prepravy – pričom daná krajina ju môže resp. nemusí prijať. V ponuke je množstvo strategických námorných dopravných prostriedkov od kontajnerových lodí, RO-RO lodí až po kombinované prepravné plavidlá. V rámci možností a predloženej ponuky je možné náklady na využitie a možnosti zvoleného plavidla zdieľať spoločné náklady s inou krajinou (s následnou refundáciou). Do uvedeného projektu sa neprispieva žiadnymi finančnými prostriedkami.

Projekt AMSCC má v súčasnosti 10 členských krajín Európskej únie, ktoré s ním podpísali bilaterálne dohody (MoU). Zároveň ma podpísanú MoU s NATO/SHAPE a administratívnu dohodu s EÚ finančným mechanizmom ATHENA. Projekt AMSCC poskytuje svoje služby aj krajinám a organizáciám, ktoré nie sú

jeho členom alebo sú v prístupovom konaní. Z dôvodu zabezpečenia informačnej bezpečnosti je jeho operačná divízia rozdelená na dve nezávislé sekcie. Prvá sa zaoberá operáciami a cvičeniami NATO a druhá ma na starosti ostatné operácie a cvičenia [14].

## ZÁVER

Preprava nasadzovaných jednotiek do operácií medzinárodného krízového manažmentu je jednou z finančne najnáročnejších úloh logistickej podpory. Aby každá zúčastnená krajina jednotlivých operácií nemusela znášať náklady na použitie prepravných prostriedkov samostatne, vytvorili sa v Európe a po celom svete projekty, ktorých úlohou je hľadať efektívnejšie možnosti využitia národných prepravných prostriedkov a zdieľania nevyužitých prepravných kapacít. Zároveň projekty SALIS, SAC a AMSCC garantujú zaručený prístup k strategickým prepravným prostriedkom krajinám, pre ktoré by ich obstaranie bolo neefektívne a finančne náročné.

Jednotlivé kapitoly práce poukazujú na účel a opodstatnenosť analyzovaných medzinárodných dopravných projektov a na ich výhody pre svojich členov. Potvrdzujú, že spoločným úsilím, zdieľaním informácií a zdrojov sa dá dosiahnuť efektívne zabezpečenie prepravných požiadaviek jednotlivých krajín a ušetriť finančné zdroje. Kombináciou členstva vo viacerých projektoch si krajiny dokážu zabezpečiť lacnejšie zabezpečenie svojich národných požiadaviek, prístup k prepravným prostriedkom iných členských štátov, ktorými sami nedisponujú ale aj garantovaný prístup k strategickým prepravným prostriedkom. Aj vďaka tomu sú jednotlivé krajiny schopné efektívne zabezpečiť svoje prepravné požiadavky vyplývajúce z účasti v operáciách medzinárodného krízového manažmentu.

## Použitá literatúra

- [1] GENERÁLNY ŠTÁB OS SR. *Metodické pokyny NGŠ OS SR pre systém zabezpečovania a čerpania letových hodín v súlade s členstvom SR v podprojekte ATARES projektu MCCE*. Bratislava, 2015.
- [2] GENERÁLNY ŠTÁB OS SR. *Metodické pokyny NGŠ OS SR pre systém zabezpečovania a čerpania letových hodín v súlade s členstvom SR v podprojekte ATARES projektu MCCE*. Bratislava, 2015.
- [3] ATARES. *Technical Arrangement regardint Mutual Support through Exchange of Services in the realm of air force activity*. 2006.
- [4] GENERÁLNY ŠTÁB OS SR. *Informačná správa pre ministra obrany SR – Žiadosť o schválenie vstupu OS SR do projektu MCCE a jeho podprojektov ATARES a SEOS*. Bratislava. 2014. Číslo IS: ULZ-32-14/2014-OMPPaTDI.
- [5] ATARES. *Technical Arrangement regardint Mutual Support through Exchange of Services in the realm of air force activity*. 2006.
- [6] GENERÁLNY ŠTÁB OS SR. *Informácia NGŠ OS SR pre ministra obrany SR k projektu SALIS*. Bratislava. 2016. Číslo spisu: NCVD-61-43/2016.
- [7] SALIS. *Memorandum of understanding concerning cooperation in an International Strategic Air Lift Capability for Outsized Cargo*. 2016.
- [8] SALIS. *Strategic Airlift Coordination Cell – Standard operating Procedure*. Revision 4. 2016.
- [9] GENERÁLNY ŠTÁB OS SR. *Informácia NGŠ OS SR pre ministra obrany SR k projektu SALIS*. Bratislava. 2016. Číslo spisu: NCVD-61-43/2016.
- [10] NÁRODNÉ CENTRUM VOJENSKEJ DOPRAVY OS SR. *Analýza k možnosti vstupu SR do projektu SAC – Strategic Airlift Capability*. Bratislava. 2016.
- [11] THE STRATEGIC AIRLIFT CAPABILITY (SAC). [online], [cit. 2019-01-30]. Dostupne na: <https://www.sacprogram.org/en/Pages/The%20Strategic%20Airlift%20Capability.aspx>.
- [12] NÁRODNÉ CENTRUM VOJENSKEJ DOPRAVY OS SR. *Zápis z rokovania k programu SAC – Stretegic Airlift Capability*. Bratislava. 2017. Číslo spisu: NCVD-57-14/2017-OMPP.



- [13] ATHENS MULTINATIONAL SEALIFT COORDINATION CENTER. [online], [cit. 2019-01-31]. Dostupné na: <https://www.amscc.mil.gr>.
- [14] ATHENS MULTINATIONAL SEALIFT COORDINATION CENTER. *Countries and international organizations* [online], [cit. 2019-01-31]. Dostupné na: <https://www.amscc.mil.gr/countries-and-international-organizations>.

# FENOMÉN MIGRACE V PROGRAMOVÉM PROHLÁŠENÍ VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY A VE VOLEBNÍCH PROGRAMECH ANO 2011, ČSSD A KSČM

## MIGRATION PHENOMENON IN THE POLICY STATEMENT OF THE GOVERNMENT OF THE CZECH REPUBLIC AND IN THE GENERAL ELECTION PROGRAMMES OF ANO 2011, ČSSD AND KSČM

**Jan ŠMÍD<sup>85</sup>**

### **Abstrakt**

Článek pojednává o tom, jakým způsobem se pracuje s pojmem migrace v programovém prohlášení vlády České republiky a ve volebních programech obou vládních stran (ANO 2011, ČSSD) i parlamentní strany vázané dohodou tolerovat stávající vládu (KSČM), jak je tento problém popsán a v jakém kontextu je uváděn. Zásadní částí článku jsou prezentovaná řešení rizik a hrozeb spojených s tímto fenoménem zejména v posledním období tak akcentovaném.

### **Klíčová slova:**

*migrace, programové prohlášení vlády, volební program.*

### **Abstract**

The article presents how the term "migration" is dealt with in the Policy Statement of the Government of the Czech Republic and in the 2017 General Election programmes of both government parties (ANO 2011, ČSSD) and the parliament party bound by a written agreement to support the government (KSČM). It further discusses ways in which the topic is described and in which context it is presented. The fundamental part of the article offers solutions to risks and threats connected with this phenomenon that has been accented in particular in the past years.

### **Key words:**

*migration, policy statement of the government, general election political party programme.*

## **ÚVOD**

Fenoménem, který je zejména v posledních 5 letech jedním z hlavních témat diskuse odborné i laické veřejnosti, je bezesporu problematika migrace. Migrace je definována Slovníkem cizích slov jako: „změna sídliště skupin obyvatelstva; přemísťování vůbec;“ [1]. Je to zcela neutrální definice bez jakéhokoli emocionálního zabarvení. V kontextu posledních let, kdy je tato problematika mnohdy výrazně zjednodušována, je ale obecně vnímána naopak více emocionálně jako přesuny velkého počtu obyvatelstva, často bez jakékoli kontroly mezi státy, a to zejména jednosměrně ze zemí s nízkou životní úrovní, dramatickou politickou nestabilitou obzvláště v důsledku vojenského konfliktu, nebo případně ze zemí zasažených rozsáhlými přírodními pohromami, do vyspělých, především západních zemí.

Pro popsání této problematiky se používá několik základních často zaměňovaných výrazů. Pro potřeby tohoto článku bude zejména operováno nejčastěji používaným obecně rozšířeným termínem „migrace“.

## **1 PROGRAMY POLITICKÝCH STRAN**

Jedním z velkých témat předvolební kampaně pro volby do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky bylo právě téma migrace. Je přirozené, že se tak odrazilo i ve volebních programech stran, které usilovaly o zvolení.

---

<sup>85</sup> **Mgr. Jan Šmíd**, Katedra vojenského umění, Fakulta vojenského leadershipu, Univerzita obrany, Rooseveltova 620/23, Praha 6 – Bubeneč, 973 215 798, jan.smid@army.cz

Pro potřeby tohoto textu se pracovalo s programy ANO 2011 [2], ČSSD [3] a KSČM [4], s nimiž šly do voleb do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky v říjnu roku 2017 a které byly základem pro povolební vyjednávání o sestavení vlády, jež by mohla získat důvěru poslanců.

Co do rozsahu programu jednotlivých politických stran je nejobsáhlejší program ANO 2011 se 45 stranami, ČSSD s 36 stranami, program KSČM je na 24 stranách.

Analýza výskytu termínů vztahujících se k problematice migrace, tedy slov odvozených od výrazů „migrace“, „uprchlík“, „azyl“, „běženec“, „utečenec“, „vyhnanec“ nebo „přistěhovalec“ ve volebních programech přinesla zjištění, že ve všech výše uvedených volebních programech se 18x objevuje slovo se základem „migr“ ve variantách migrace, migrant, migrační, (lišící se pádem, případně číslem); 2x slovo se základem „uprch“ ve variantách slova uprchlík (lišící se pádem, případně číslem) a 1x slovo s kořenem „azyl“ ve variantě azylový a 1x slovo běženci. Další dříve uvedená slova utečenec, vyhnanec, přistěhovalec se v textu volebních programů vůbec nevyskytují.

Nejčastěji se s termíny fenoménu migrace pracuje ve volebním programu ANO 2011, a to celkem ve 13 případech, u ČSSD to jsou 3 výskyty, u KSČM 5 výrazů.

Z níže uvedeného vychází, že kontext, v němž se uvedené výrazy objevují, je u ČSSD a KSČM toliko a u ANO 2011 v drtivé většině reakcí na rizika a hrozby, ať již reálné či teoretické, s nimiž se Česká republika musí ve vztahu k fenoménu migrace vypořádat. Způsoby řešení, které tu jsou prezentovány, zahrnují jak snahy po předcházení případným migračním vlnám tím, že Česká republika bude usilovat o cílenou pomoc v místech potenciálního původu migrantů, tak institucionální řešení na národní a mezinárodní úrovni, tak i použitím síly na ochranu zájmů Evropské unie nebo přímo České republiky.

Pouze v jediném případě je tato problematika nahlížena v kontextu příležitosti, z níž může Česká republika profitovat, a to v programu ANO 2011, když se hovoří o tom, že stát může využít vybrané migranty (zahraniční pracovníky) pro potřeby národního hospodářství.

Tab. 1 Distribuce termínů ve volebních programech

| Strana      | Kapitola                                                         | Výrazy                                                                                                                                                                              | Kontext                                                                                                                                        |
|-------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ANO<br>2011 | <b>Bezpečnost</b>                                                | Nekončící migrační krize<br>Nelegální migrace                                                                                                                                       | Zajištění bezpečnosti občanů ve světle nekončící migrační krize a teroristických útoků v Evropě.                                               |
|             | <b>Srozumitelná a aktivní zahraniční politika</b>                | Rozhodnutí o přijímání uprchlíků<br>Zastavení ilegální migrace<br>Řešení migrační krize<br>Omezování migračních toků<br>Řešení příčin migrace<br>Předcházení dalším migračním vlnám | Rozhodování o přijímání uprchlíků na národní úrovni. Řešení příčin migrace v zemích původu.                                                    |
|             | <b>Hospodářství a energetika</b>                                 | Pracovní agentury najímající pracovníky v zahraničí                                                                                                                                 | Nastavení pravidel k zefektivnění systému pracovních povolení dle požadavků firem a živnostníků.                                               |
|             | <b>Vnější bezpečnost a obrana země</b>                           | Nelegální migrace<br>Snížení nebo zastavení migrace                                                                                                                                 | Aktivní ochrana hranic Evropské unie jednotkami NATO/evropskými jednotkami. Mise NATO, EU, OSN.                                                |
|             | <b>Vnitro a vnitřní bezpečnost země</b>                          | Nelegální migrace<br>Zneužití azylového procesu                                                                                                                                     | Vznik operativních policejních jednotek k ochraně hranic Schengenského prostoru i s využitím armády.                                           |
| ČSSD        | <b>Prosperující a moderní hospodářství</b>                       | Neregulovaná pracovní migrace                                                                                                                                                       | Snížování ceny práce neregulovanou pracovní migrací ze zemí mimo Evropskou unii.                                                               |
|             | <b>Bezpečná a spravedlivá země v srdci Evropy</b>                | Nelegální migrace<br>Nelegální migrace                                                                                                                                              | Výčet nových hrozeb – nárůst terorismu, riziko kybernetických útoků, nelegální migrace.                                                        |
| KSČM        | <b>Mír ve světě spravedlnost a bezpečí doma – Život bez obav</b> | Migrační krize<br>Odmítání vnucovaných kvót na přerozdělování běženců.                                                                                                              | Nutno řešit příčiny migrace. Odmítnutí vnucovaných kvót.                                                                                       |
|             | <b>Bezpečnost a mírové soužití</b>                               | Zamezení migračním vlnám.<br>Řešení migrační krize kladením důrazu na řešení jejích příčin.<br>Regulace migrace.                                                                    | Zamezení migračních vln pomocí preventivních akcí. Řešení příčin migrace. EU musí řešit migraci na svém území, ale ne pomocí vnucovaných kvót. |

Zdroj: vlastní

## 2 PROGRAMOVÉ PROHLÁŠENÍ VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY

Během povolebního vyjednávání bylo často akcentováno hledání shody/průniku v programech zainteresovaných stran, proto bylo následně analyzováno, jak se problematika migrace, popsaná ve volebních programech, projevila v Programovém prohlášení Vlády České republiky (dále jen programové prohlášení) [6].

Programové prohlášení je klíčovým politickým dokumentem obsahující úkoly a politickou vizi Vlády České republiky (dále jen „vláda“). S ním předstupuje vláda před Poslaneckou sněmovnu Parlamentu České republiky s žádostí o vyslovení důvěry. Na jeho základě je následně vytvářen kalendář legislativních a nelegislativních prací vlády.

Finální text programového prohlášení stávající vlády byl schválen 27. června 2018 po měsících vyjednávání vládních stran – ANO 2011 a ČSSD a s následně písemnou dohodou stvrzenou podporou KSČM.

## **2.1 ROZBOR PROGRAMOVÉHO PROHLÁŠENÍ**

Na základě analýzy provedené Českým rozhlasem s využitím nástroje Sketch Engine je aktuální programové prohlášení obsahující 14 223 slov vůbec nejdelším obdobným dokumentem od roku 1918, kdy vznikla Československá republika. Jedinou výjimku tvořilo programové prohlášení vlády pod vedením Bohuslava Sobotky z roku 2014; „ten však do dokumentu jako jediný zahrnul i plný text koaliční smlouvy – a tato příloha zabírá 32 z 51 stran dokumentu.“ [5]

Programové prohlášení včetně úvodu od předsedy vlády Andreje Babiše, který dále zahrnuje preambuli a zásadní priority vlády, je celkem obsaženo na 44 stranách, jež se člení do 16 samostatných kapitol:

- Finance a hospodaření státu.
- Sociální politika a zaměstnanost.
- Digitální Česko.
- Vzdělávání, věda a výzkum.
- Doprava.
- Obranná politika a Armáda České republiky.
- Vnitřní bezpečnost a veřejná správa.
- Právo a spravedlnost.
- Zahraniční politika a Evropská unie.
- Kultura.
- Zdravotnictví.
- Průmysl a obchod.
- Veřejné investice regionální a místní rozvoj.
- Zemědělství.
- Životní prostředí.
- Sport.

## **2.2 VÝSKYT TERMÍNU „MIGRACE“ A PŘÍBUZNÝCH SLOV V PROGRAMOVÉM PROHLÁŠENÍ**

Provedením obdobné/identické analýzy výskytu termínů vztahujících se k problematice migrace v programovém prohlášení se dojde k závěru, že ve všech výše uvedených kapitolách se 16x objevuje slovo se základem „migra“ ve variantách migrace, migrant, migrační, imigrantský (lišící se pádem případně číslem); 5x slovo se základem „uprchl“ ve variantách uprchlík, uprchlický, uprchlictví (viz výše) a 3x slovo s kořenem „azyl“ ve variantě azylový, a to vše v celkem 5 částech z výše uvedených 17. Různé tvary slov běženec, utečenec, vyhnanec, přistěhovalec, se v textu programového prohlášení vůbec nevyskytují.

Tab. 2 Distribuce termínů v programovém prohlášení

| <b>Kapitola</b>                                                | <b>Výrazy</b>                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Kontext</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Preambule a zásadní priority vlády                             | Uprchlícké kvóty<br>Migrace<br>Výběr uprchlíků                                                                                                                                                                                                                                | Odmítnutí uprchlických kvót.<br>Zajištění bezpečnosti vnějších hranic.<br>Právo výběru uprchlíků před vnějšími hranicemi EU.                                                                                                                                                                                                             |
| Preambule a zásadní priority vlády – Chceme být v Evropě vidět | Imigrantské kvóty                                                                                                                                                                                                                                                             | Odmítání imigrantských kvót.                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Obranná politika a Armáda České republiky                      | Řešení migrační krize<br>Ilegální migrace<br>Migrační vlna                                                                                                                                                                                                                    | Větší zapojení NATO a EU do řešení migrační krize v oblastech, které generují migraci.                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Vnitřní bezpečnost a veřejná správa                            | Kontrola migrace<br>Zastavení nelegální migrace<br>Potírání nelegální migrace<br>Zneužití azylového procesu<br>Nelegální migrace<br>Vyhoštění rizikových migrantů                                                                                                             | Úsilí po snížení rizik terorismu a kontrola migrace.<br>Zastavení nelegální migrace, převaděčství a obchodu s lidmi.<br>Prosazení účinného systému proti zneužívání azylového procesu.<br>Vyhošťování rizikových migrantů.                                                                                                               |
| Zahraniční politika a Evropská unie                            | Masivní ilegální migrace<br>Přijímání uprchlíků (přesídlování)<br>Migrační mix<br>Společný evropský azylový systém (CEAS)<br>Zneužívání azylových pravidel<br>Ilegální migrace<br>Řešení uprchlictví<br>Uprchlík<br>Řešení migrační krize<br>Migranti<br>Migrační záležitosti | Pružněji reagovat na problémy či hrozby typu masivní ilegální migrace či terorismu.<br>Rozhodování o přesídlování a migračním mixu musí zůstat v kompetenci států.<br>Zamezení zneužívání azylových pravidel.<br>Zneprostupnění Schengenské hranice.<br>Řešení migrace zejména v zemích původu migrantů, a to včetně humanitární pomoci. |

Zdroj: vlastní

## 2.3 HODNOCENÍ ZAKOTVENÍ FENOMÉNU MIGRACE V PROGRAMOVÉM PROHLÁŠENÍ

Jak o tom vypovídají tabulky 1 i 2, v programovém prohlášení je problematika migrace nazírána analogicky jako u volebních programů v kontextu rizik a hrozeb, s nimiž se Česká republika musí vypořádat. Části „kontext“ si obsahově odpovídají, i když je upraveno pořadí témat či detailnost jejich rozpracování.

Volební programy zahrnují následující témata fenoménu migrace, které obsahuje i programové prohlášení: rozhodování o přijímání uprchlíků na národní úrovni, řešení příčin migrace v zemích původu migrantů, odmítání kvót stanovených Evropskou unií, zapojení jednotek NATO/EU do řešení problému migrace, zajištění vnější hranice Evropské unie, využití migrantů pro potřeby trhu práce.

Nad rámec této shody programové prohlášení přibližuje i témata, jakými jsou: právo vybírat uprchlíky ještě před vnější hranicí Evropské unie, zamezení zneužívání azylového systému, vyhošťování rizikových migrantů, či výraz obchod s lidmi.

Je možné se oprávněně domnívat, že oblast migrace je zjevně uchopena pod dojmem událostí v Evropě zejména v letech 2014 a 2015, tedy optikou nutnosti reagovat na potenciální i aktuální hrozby a rizika, kterým byla a dle vyznění programového prohlášení ještě je Česká republika vystavena.

Podobně jako poslední vydaná Bezpečnostní strategie z roku 2015 reaguje na vývoj bezpečnosti zejména v Evropském kontextu, i programové prohlášení zmiňuje a rozvádí oblasti zajištění bezpečnosti České republiky v kontextu mezinárodní migrace, které budou prioritami vlády. Jedná se o témata jako například politická dohoda na úrovni Evropské unie o migraci, boj proti nelegální migraci, převaděčství a obchodu s lidmi, zabezpečení vnějších hranic Evropské unie, možnost výběru uprchlíků ještě na vnějších hranicích Evropské unie, řešení problémů v oblastech, které migraci generují, boj proti zneužívání azylového systému. Ve všech těchto případech je migrace brána jako bezpečnostní hrozba pro Českou republiku. Se stejným hodnocením jsme se již setkali při analýze volebních programů.

Proti vnímání migrace jako ryze negativního fenoménu vystupuje Rašek, když uvádí, že: „S mechanickým přejímáním hrozeb souvisí i jejich vnímání, typickým příkladem je migrace. Proč je zmiňována převážně jako negativní jev? ČR imigraci i potřebuje. Má-li se zachovat sociální a ekonomická stabilita v následujících desetiletích, tak vzhledem k demografickým trendům je migrace pro nás naopak faktorem zvyšujícím naši bezpečnost. Migrace má logicky i určité limity, míru schopnosti integrovat nová etnika, a při jejich překročení se může stát i bezpečnostní hrozbou.“ [7]

Pozitivní kontext migrace se objevuje i v programovém prohlášení, obdobně jako ve volebním programu ANO 2011. V části týkající se zahraniční politiky a Evropské unie se připouští využití migračního mixu pro potřeby české ekonomiky. Obdobný kontext se objevuje ještě jednou v části řešící oblast průmyslu a obchodu. Z jazykového hlediska je zajímavé, že se zde v textu ale neobjevuje žádný ze zkoumaných výrazů, na rozdíl od volebního programu ANO 2011, kde byl použit výraz migrant. Obecně se v tomto případě pouze hovoří o zahraničních pracovnících. „Podle požadavků podnikatelské sféry zjednodušíme, zprůhledníme a zrychlíme celý systém poskytování pracovních povolení pro zahraniční pracovníky, zejména v nezbytných případech a při nezájmu českých občanů o tyto pracovní pozice.“ [6] I v tomto případě ale text pokračuje zdůrazněním obecného principu garance bezpečnosti, kdy dodává, že zároveň se bude: „dbát na to, aby se nezvýšilo bezpečnostní riziko v České republice.“ [6]

Tab. 3 Přírůstek obyvatelstva ČR 2008 – 2017

|      | Střední stav obyvatel | Živě narození | Zemřelí | Přistěhovalí | Vystěhovalí | Přírůstek (úbytek) |            |         |
|------|-----------------------|---------------|---------|--------------|-------------|--------------------|------------|---------|
|      |                       |               |         |              |             | přirozený          | stěhováním | celkový |
| 2008 | 10 429 692            | 119 570       | 104 948 | 77 817       | 6 027       | 14 622             | 71 790     | 86 412  |
| 2009 | 10 491 492            | 118 348       | 107 421 | 39 973       | 11 629      | 10 927             | 28 344     | 39 271  |
| 2010 | 10 517 247            | 117 153       | 106 844 | 30 515       | 14 867      | 10 309             | 15 648     | 25 957  |
| 2011 | 10 496 672            | 108 673       | 106 848 | 22 590       | 5 701       | 1 825              | 16 889     | 18 714  |
| 2012 | 10 509 286            | 108 576       | 108 189 | 30 298       | 20 005      | 387                | 10 293     | 10 680  |
| 2013 | 10 510 719            | 106 751       | 109 160 | 29 579       | 30 876      | -2 409             | -1 297     | -3 706  |
| 2014 | 10 524 783            | 109 860       | 105 665 | 41 625       | 19 964      | 4 195              | 21 661     | 25 856  |
| 2015 | 10 542 942            | 110 764       | 111 173 | 34 922       | 18 945      | -409               | 15 977     | 15 568  |
| 2016 | 10 565 284            | 112 663       | 107 750 | 37 503       | 17 439      | 4 913              | 20 064     | 24 977  |
| 2017 | 10 589 526            | 114 405       | 111 443 | 45 957       | 17 684      | 2 962              | 28 273     | 31 235  |

Zdroj: [8]

Údaje zveřejněné Českým statistickým úřadem za posledních 10 let dokládají, že přirozený přírůstek České republiky se od roku 2011 počítá nejvíce v řádu tisíců, přičemž v 2013 a 2015 došlo dokonce k přirozenému úbytku obyvatelstva. Po započítání přírůstku stěhováním, tedy právě příchodem cizinců

do České republiky, dojde, s výjimkou roku 2013, k celkovému přírůstku obyvatelstva v úhrnu vyšším než 10 000 za daný rok.

Se vstřícným přístupem k řízení migraci jako důležitému doplňku přirozeného přírůstku obyvatelstva a potřeb české ekonomiky vystupují i Šmíd a Otrřisal. Zároveň ale akcentují prvek úspěšné integrace do většinové populace. „Z pohledu možných rizik pro Českou republiku ale zůstává nadále v platnosti klíčový moment podmiňující skutečně pozitivní dopad migrace a vývoj v ČR, kterým je úspěšná integrace migrantů do většinové společnosti, která musí jít ruku v ruce s jejich ekonomickou soběstačností.“ [9]

## ZÁVĚR

Programové prohlášení vlády v oblasti migrační a azylové politiky reflektuje volební programy obou vládních stran (ANO 2011, ČSSD) i parlamentní strany deklarující podporu vládě (KSČM). Ve formulacích odpovídá spíše programu silnější vládní strany, a to zejména proto, že tato tematika je ve volebním programu ANO zpracována výrazně detailněji než u obou zbývajících stran. Podobně jako ve volebních programech i v programovém prohlášení vlády je migrace, přistěhovalectví a azylová politika v drtivé míře popisována v kontextu možných hrozeb a rizik pro Českou republiku.

Na rozdíl od detailního popisu negativních dopadů migrace na Českou republiku jsou její možné pozitivní dopady zejména na český pracovní trh téměř zcela opomíjeny.

## Použitá literatura

- [1] PETRÁČKOVÁ, Věra a kolektiv. *Akademický slovník cizích slov*. 1. vyd. Praha: Academia, 1998, 495 s. ISBN 80-200-0607-9.
- [2] *Program hnutí ANO pro volby do Poslanecké sněmovny 2017* [online]. Praha: Ano bude líp politické hnutí, ©2018 [cit. 2018-12-15]. Dostupné z: <https://1url.cz/ZMEGx>
- [3] *Volební program ČSSD pro volby 2017* [online]. Praha: Česká strana sociálně demokratická, ©2011-2019 [cit. 2018-12-15]. Dostupné z: <https://1url.cz/AMEGm>
- [4] *Volební program do PS PČR (2017-2021)* [online]. Praha: Komunistická strana Čech a Moravy, ©2019 [cit. 2018-12-15]. Dostupné z: <https://1url.cz/QMEG7>
- [5] KRAWIECOVÁ, Nela, Od Kramáře k Babišovi: Jak se měnila vládní prohlášení, In: rozhlas.cz [online]. 11.7.2018 [cit. 2019-12-13]. Dostupné z: <https://1url.cz/oMEEp>.
- [6] *Programové prohlášení vlády* [online]. Praha: Vláda České republiky, ©2009-2019 [cit. 2018-12-13]. Dostupné z: <https://1url.cz/cMElt>
- [7] RAŠEK, Antonín. K aktualizaci Bezpečnostní strategie České republiky 2011. *Vojenské rozhledy*. 2012, 21(53), 1, 99–121. ISSN 1210-3292
- [8] *Pohyb obyvatelstva – vybrané území* [online]. Praha: Český statistický úřad, ©2009-2019 [cit. 2019-01-20]. Dostupné z: <https://1url.cz/4M17y>
- [9] ŠMÍD, Jan; OTRŘISAL, Pavel. Fenomén migrace v bezpečnostních strategiích České republiky. In *Sborník příspěvků studentské vědecké konference Aspekty práce pomáhajících profesí (AWHP) 2018 „Ochrana obyvatelstva v případě krizových situací a mimořádných událostí nevojenského charakteru VI“*. Praha: ČVUT, Fakulta biomedicínského inženýrství, 12.10.2018, s. 300-309. ISBN 978-80-01-06418-4.



# VYUŽITÍ TEORIE MARKOVOVÝCH ŘETĚZCŮ A SEMIMARKOVSKÝCH PROCESŮ K MODELOVÁNÍ KATEGORIZOVANÉ HLADINY TERORISTICKÉ HROZBY

## USE OF MARKOV AND SEMI-MARKOVIAN THEORY TO MODEL CATEGORISED LEVEL OF TERRORIST THREAT

**Martin TEJKAL<sup>86</sup>**

### **Abstrakt**

Je možné najít souvislost mezi vnitřní stabilitou společnosti a hrozbou teroristického útoku pro danou zemi. Autorem byly do současné chvíle navrženy dva modely, jenž berou v úvahu výše zmíněnou souvislost využitím kvantitativních indikátorů stability dané společnosti. Oba tyto modely využívají Markovského řetězce k modelování časového vývoje kategorizované hladiny rizika teroristické hrozby. Zobecněný lineární model (GLM) je použit v obou modelech k propojení kategorizované hladiny teroristické hrozby s kvantitativními indikátory stability společnosti. Rozdíl mezi oběma uvažovanými modely spočívá v odlišných parametrech použitých zobecněných lineárních modelů. Bylo také provedeno porovnání obou modelů na reálných datech. Tento příspěvek přináší shrnutí dřívějších výsledků autora v oblasti modelů založených na nehomogenních Markovových řetězcích.

V druhé části je představen budoucí směr výzkumu. Předpokládá se, že je možno dosáhnout lepších výsledků a kvalitnější predikce při použití modelů založených na teorii semimarkovských procesů. Za účelem popisu semimarkovského procesu, jenž modeluje vývoj rizika v čase je nutné odhadnout matici přechodu příslušného Markovova řetězce stavů, jemiž semimarkovský proces prochází. Dále je nutné popsat rozdělení dob setrvání procesu ve stavech. V příspěvku jsou poskytnuty teoretické podklady a jejich adaptace do oblasti bezpečnostního výzkumu.

### **Klíčová slova:**

*teroristická hrozba, riziko, nehomogenní Markovův řetězec, semimarkovský proces, zobecněný lineární model.*

### **Abstract**

A link can be found between the internal stability of a society and a threat of terrorism for a given country. Two models, that take into account the above mentioned connection by utilising quantitative indicators of the stability of a given society have been presented by the authors thus far. These models both utilise a Markov chain for governing the time development of the categorised level of the terrorist threat. A generalised linear model (GLM), is used in both terrorist threat models to connect the categorised level of terrorist threat with the quantitative indicators of the stability of the society. The difference is in the parameters of the considered GLM. Additionally, a real data comparison of the two models was carried out. This paper summarizes the earlier results of the authors on the non-homogeneous Markov chain models.

In the second part of the paper a further course of the research is pioneered. It is supposed that the quality of the modeling and prediction can be improved by using a semi-markovian model. In order to describe the semi-markovian process governing the risk events' evolution in time it is necessary to estimate the transition matrix of the underlying Markov chain of states the process visits. Furthermore, it is necessary to describe the distribution of times the process stays in given states. A theoretical background and its adaptation to the security applications is provided.

### **Keywords:**

*terrorist threat, risk, non-homogeneous markov chain, semi-markovian process, GLM.*

---

<sup>86</sup> Ing. Martin Tejkal, Fakulta vojenského leadershipu, Univerzita obrany, Kounicova 65, Brno 662 10, martin.tejkal@unob.cz

## INTRODUCTION

Models based on the theory of Markov chains have been applied widely to model a time development of random phenomena in various fields of research. They are often used for example in biology, economy & finance, or actuaries to model the probability of default (see [1], [2], [3]). The popularity of the Markov chain model approach stems from following fact. The Markov chain environment provides a reasonable compromise between the amount of real world dependencies included into the model and a computational feasibility (see [4]).

The authors focus on mathematical modelling in the field of security research. In this field the ability to assess, model and predict risk is crucial. Two models have been proposed by the authors for modelling the time evolution of the categorised level of terrorist threat thus far. Both of the models are inspired by the methods of modelling used for prediction of risk in finance and actuaries. Thus, the Markov chain environment is utilised in both to govern the time development of the categorised level of the terrorist threat.

In the case of credit risk prediction, it is reasonable to assume, that the risk of default for the particular subject shall be influenced by the economical development. Thus, implementing this connection shall lead to improvement of the model. Various ways of implementation were proposed (see [5], [6], and [7]). An additional tool is therefore used in order to enhance the performance of the Markov chain models proposed by the authors as well. Based on the results of sociological research (see for example [8]) it is reasonable to consider the risk of terrorist attack to be dependent on the overall destabilisation of the society of the respective area, where the risk is assessed. Both of the so far produced models utilise this link. In order to connect the categorised level of terrorist threat with the selected indicators of destabilisation of a society generalised linear model (GLM) is used. The two models differ by the parameters of the GLM. The earlier model utilises a Poisson GLM, while the newer model utilises a multinomial logit GLM. The detailed description of the technical aspects of the two models can be found in [9] and [10]. They will be recalled in this paper briefly.

Further course of the research led the authors consider more general models. The Markov chain is by definition a discrete-time stochastic process, meaning that every discrete time step a jump from a current state  $i$  of the process into some other state, say  $j$ , or possibly into the same state  $i$  necessarily has to occur. The model does not take into account that the length of the time interval between the two jumps of the process might not be constant. Furthermore, it might even be reasonable to assume the length to be random. A possible generalisation of the model that takes into account the above mentioned may be constructed through the use of the semi-markovian environment.

## 1 THEORETICAL BACKGROUND

### 1.1 MARKOV CHAINS

The models described in this paper rely on the theory of Markov chains. Markov chain theory in greater detail can be found for example in [4] or [11]. The key points will be presented in this section briefly. Let  $M = \{M_n, n = 0, 1, 2, \dots\}$  be a sequence of random variables attaining values from a finite set  $I$ . The sequence  $M$  is called a finite state space Markov chain, if for each  $j, i, i_{n-1}, \dots, i_0 \in I$  holds the following

$$\mathbb{P}[M_{n+1} = j | M_n = i, M_{n-1} = i_{n-1}, \dots, M_1 = i_1, M_0 = i_0] = \mathbb{P}[M_{n+1} = j | M_n = i]. \quad (1)$$

The equation (1) is the well known Markov property.

The general definition of the Markov chain assumes the state space to be finite or countable. However, in the models the states of the process represent the finite number of the categories of the terrorist threat. Hence, only finite state space Markov chains are considered. Henceforth, the states of the Markov chain  $M$  will be identified with the categories of the level of the terrorist threat denoted by integers, i. e.  $I = \{1, \dots, K\}$ . The two terms will be henceforth used interchangeably.

Denote  $\pi_{ij}(n, n+1) = \mathbb{P}[M_{n+1} = j | M_n = i]$  a probability that the process is in a state  $j$  in time instant  $n+1$  given that it is in a state  $i$  in a time instant  $n$ . This probability is called the transition probability from a state  $i$  to a state  $j$  in a unit time step.

If  $\pi_{ij}(n, n+1) = \pi_{ij}$  for each  $i, j \in I$ , i. e. the transition probabilities are not dependent on the time step, the Markov chain is called homogeneous or with stationary transition probabilities. If the opposite is true, we speak about a non-homogeneous Markov chain or a Markov chain with non-stationary transition probabilities. As it was suggested earlier, in all of the models presented in this paper, that rely on the Markov chain theory, a link is utilised connecting the level of categorised terrorist threat with the indicators of the stability of the society. Denote  $X_{n1}, \dots, X_{nL}$  the random variables that serve as the quantitative indicators of the stability of a certain society in a time step  $n$ , and let  $\mathbf{X}_n = (X_{n1}, \dots, X_{nL})$ . These indicators vary in the time step. The transition probabilities  $\pi_{ij}(n, n+1)$  of the Markov chain depend on  $\mathbf{X}_n$ , making the respective Markov chain non-homogeneous. These transition probabilities will be denoted  $\pi_{ij}(n, n+1; \mathbf{X}_n)$ .

Let

$$\mathbf{P}(n, n+1; \mathbf{X}_n) = \{\pi_{ij}(n, n+1; \mathbf{X}_n)\}_{i,j \in I} = \begin{pmatrix} \pi_{11}(n, n+1; \mathbf{X}_n) & \dots & \pi_{1K}(n, n+1; \mathbf{X}_n) \\ \dots & \dots & \dots \\ \pi_{K1}(n, n+1; \mathbf{X}_n) & \dots & \pi_{KK}(n, n+1; \mathbf{X}_n) \end{pmatrix} \quad (2)$$

be a probability matrix. The  $\mathbf{P}(n, n+1; \mathbf{X}_n)$  is called the transition matrix of the Markov chain  $M$  in a unit step. Unit step transition matrices are of a special significance in the theory of Markov chains. A transition matrix after  $s$  time steps  $\mathbf{P}(n, n+s)$  for any  $s \in \mathbb{N}$  can be obtained with the knowledge of the matrices  $\mathbf{P}(n, n+1), \mathbf{P}(n+1, n+2), \dots, \mathbf{P}(n+s-1, n+s)$  by simply multiplying them in a sequence:  $\mathbf{P}(n, n+s) = \mathbf{P}(n, n+1) \cdot \mathbf{P}(n+1, n+2) \cdot \dots \cdot \mathbf{P}(n+s-1, n+s)$ .

Let

$$\mathbf{p}(n) = (p_1(n), \dots, p_K(n)) \quad (3)$$

be a vector, such that  $p_i(n) = \mathbb{P}[M_n = i]$  for  $i \in I$ , then  $\mathbf{p}(n)$  is called a state vector at time  $n$ . Given a state vector  $\mathbf{p}(0)$  and the transition matrices  $\mathbf{P}(0,1), \mathbf{P}(1,2), \dots, \mathbf{P}(n-1, n)$  it is possible to obtain a state vector  $\mathbf{p}(n)$  in the following way:

$$\mathbf{p}(n) = \mathbf{p}(0) \cdot \mathbf{P}(0,1) \cdot \mathbf{P}(1,2) \cdot \dots \cdot \mathbf{P}(n-1, n). \quad (4)$$

However, it should be noted that in general the matrices in (4) need to be estimated. The GLM can be used to estimate the transition probabilities in applications. Two special cases of GLM, the Poisson GLM and the multinomial logit GLM will be considered in the paper. More theory on the generalised linear models can be found in e.g. [12] and [13].

## 1.2 SEMI-MARKOVIAN PROCESSES

Let  $S = \{S_t | t \geq 0\}$  be a stochastic process with a finite state space  $I$ . As before, in general  $I$  may considered to be countable, but for the assessment of risk categorised into finite number of categories a finite state space is sufficient. Let  $\Xi = \{\xi_n | n = 1, 2, \dots\}$  be a sequence of states the process  $S$  visits and let  $\Theta = \{\tau_n | n = 1, 2, \dots\}$  be the sequence of holding times, times the process stays in a given state. The process  $S$  is called semi-markovian if the sequence  $\Xi$  is a Markov process and if for each  $t_1, t_2, \dots, t_n \in [0, \infty)$  and each  $i_1, i_2, \dots, i_n \in I$  holds the following

$$\mathbb{P}[\tau_1 \leq t_1, \dots, \tau_n \leq t_n | \xi_1 = i_1, \dots, \xi_n = i_n] = F_{i_1}(t_1) \cdot F_{i_2}(t_2) \cdot \dots \cdot F_{i_n}(t_n), \quad (5)$$

where  $F_i, i \in I$  are the distribution functions of some positive random variables. The meaning of (5) is, that the holding times  $\tau_1, \dots, \tau_n$  are conditionally independent, with their distribution determined by the state the trajectory of the process is visiting at the given moment. Denote as before

$$\pi_{kl}(n, n+1) = \mathbb{P}[\xi_{n+1} = j | \xi_n = i] \quad (6)$$

for  $i, j \in I$  the transition probability of the underlying Markov chain and let also  $\mathbf{p}(0) = (p_1(0), \dots, p_N(0))$  in accordance with the notation (4) be an initial probability distribution vector of the Markov chain.

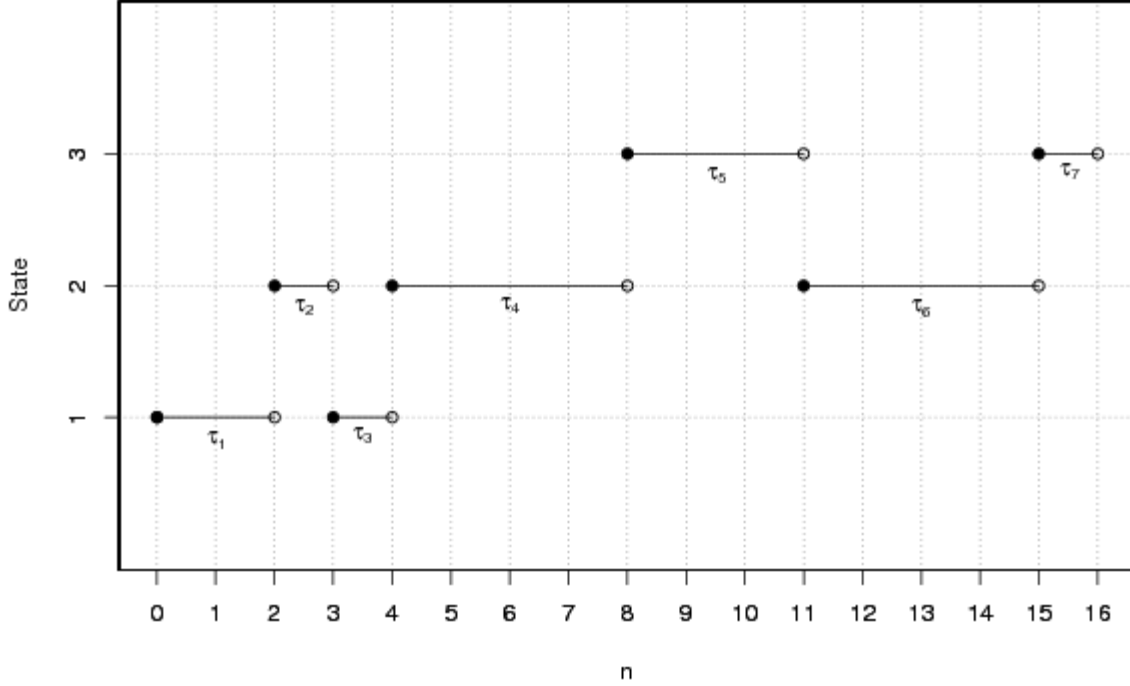


Figure 1: Semi-Markovian Process Trajectory  
Source: Created by Author

The trajectory of a semi-markovian process  $S$  is created as follows (see Figure 1). The process starts at a state  $\xi_1$  (in Figure 1  $\xi_1 = 1$ ) with the initial probability distribution of the underlying Markov chain  $p(0)$ . The process stays in the state  $\xi_1$  for a random time  $\tau_1$  with distribution function  $F_{\xi_1}(t)$ . Then the chain  $\Xi$  with probabilities  $p_{\xi_1 i}, i \in I$  jumps into another state  $\xi_2$  (in Figure (1)  $\xi_2 = 2$ ) where the process stays for a random time  $\tau_2$  with distribution function  $F_{\xi_2}(t)$  and so on. Further details about semi-markovian processes can be found for example in [11].

Useful tool in study of semi-markovian processes is the Laplace transform, fundamental theory of which can be found in most complex analysis textbooks, for instance see [14]. For the needs of this paper the very basic results will be necessary, for instance the property of the Laplace transform of convolution. Let

$$h(t) = f \circ g(t) = \int_0^t f(y)g(t-y)dy, t \geq 0, \quad (7)$$

then

$$h^*(s) = f^*(s)g^*(s). \quad (8)$$

## 2 MODELS AND RESULTS

### 2.1 MARKOV MODELS

The following two models rely on the Markov chain  $M = \{M_n | n = 0, 1, \dots\}$  to govern the time development of the categorised level of the terrorist threat. As it was mentioned earlier, the transition probabilities, and therefore the transition matrix is dependent on the time-varying indicators, making the chain non-homogeneous. The connection between the categorised level of the terrorist threat and the indicators is modelled through GLM, which is used to estimate the transition matrix row by row. The two models differ by the approach to the transition matrix estimation. The first uses Poisson GLM, the second multinomial logit GLM.

#### 2.1.1 POISSON GLM APPROACH

Denote  $\mathbf{x}_{n\bullet} = (x_{n1}, \dots, x_{nL})$  the observations of the  $L$  quantitative indicators  $X_{n1}, \dots, X_{nL}$  in the time step  $n$ . In this approach, the responses are the numbers of the terrorist attacks over a fixed time period that corresponds to the time step  $n$ . These are further split, along with the corresponding values of the indicators, into  $K$  categories so, that in the first category of the lowest threat there are numbers larger or equal to zero and lesser than a certain upper bound. In the second category are numbers larger or equal to the upper bound of the previous category and lesser than the upper bound of the second category and so on. For this purpose, denote  $\mathbf{x}_{n\bullet,i}^T = (x_{n1,i}, \dots, x_{nL,i})$  the categorised observations of the indicator variables, where the index  $i$  denotes the respective category  $1, \dots, K$ . The expectations of the responses for each category are connected with the indicators through the following equations

$$\log(\lambda_{n,i}) = \beta_0 + \mathbf{x}_{n\bullet,i} \beta. \quad (9)$$

The parameter  $\lambda_n$  which can be obtained using the Poisson GLM is the average number of terrorist attacks for each category  $i \in \{1, \dots, K\}$ .

Through this model, for each category, an estimate  $\hat{\lambda}_{n,i}$  of the parameter  $\lambda_{n,i}$  is obtained. The transition probability from a fixed category  $i$  into a category  $j \in I$  is determined by a random variable that has Poisson distribution with a parameter  $\hat{\lambda}_{n,i}$  for each  $i \in I$ . More detailed description can be found in [9] or [10].

#### 2.1.2 MULTINOMIAL LOGIT GLM APPROACH

In this approach the categorisation is carried out as in the previous approach, however the  $M_n$ s are nominal scale response variables with  $K$  categories carrying the information, into what category has the categorised level of terrorist threat changed in the time step  $n$ . The multicategorical multinomial logit generalised linear model for observations of indicators form the considered category is given by the equation

$$\log\left(\frac{\mathbb{P}[M_n=j]}{\mathbb{P}[M_n=K]}\right) = \beta_{j0} + \mathbf{x}_{n\bullet} \beta_j, \quad (10)$$

where  $\beta_{j0}$  and  $\beta_j = (\beta_{j,1}, \dots, \beta_{j,L})$  are unknown parameters, that correspond with the considered category. For the baseline category  $j = K$  put  $\beta_{K0} = 0$  and  $\beta_j = \mathbf{0} = (0, 0, \dots, 0)^T$ .

By using this model, the estimates  $\hat{\pi}_{ij}(\mathbf{x}_{n\bullet})$  of the transition probabilities  $\pi_{ij}(\mathbf{x}_{n\bullet})$  for  $j = 1, \dots, K-1$  and for  $\mathbf{x}_{n\bullet}$  corresponding to the considered category are obtained directly via the following formula

$$\hat{\pi}_{ij}(\mathbf{x}_{n\bullet}) = \frac{\exp(\hat{\beta}_{j0} + \mathbf{x}_{n\bullet} \hat{\beta}_j)}{1 + \sum_{r=1}^{K-1} \exp(\hat{\beta}_{r0} + \mathbf{x}_{n\bullet} \hat{\beta}_r)}, \quad (11)$$

and for  $j = K$  by using

$$\hat{\pi}_{iK}(\mathbf{x}_{n\bullet}) = 1 - \sum_{r=1}^{K-1} \hat{\pi}_{ir}, \quad (12)$$

where  $\hat{\beta}_{j0}$  and  $\hat{\beta}_j$  are the estimates of the parameters of the multinomial logit GLM for the considered category  $i \in \{1, \dots, K\}$ . More detailed description can be found in [10].

### 2.1.3 COMPARISON RESULTS

A small comparison of the Poisson GLM approach and the Multinomial logit GLM approach on a real dataset was carried out in [10]. The dataset contained a time series of numbers of terrorist attacks over a fixed period of time in France and two time series of indicators of the destabilisation - gross domestic product and unemployment of France. The data represented a rather optimistic development scenario, thus it was expected that the highest probabilities in each row would be those of transition into the first category of the lowest terrorist threat.

It was observed, that on the used dataset the transition matrix estimated via the Poisson GLM approach has large values on the diagonal. Especially the large value of the transition probability from the third category of the highest terrorist threat back into the same category seemed to be unreasonable. This feature was considered to be a property of the Poisson GLM and not a reflection of the reality.

The Multinomial logit GLM approach did not manifest the diagonal values effect observed in the Poisson GLM approach. The probability was more evenly distributed within the respective categories, while at the same time the reflecting the optimistic development. Thus, the multinomial logit GLM approach was considered more suitable. The authors would however like to expand the comparison by a thorough simulations study, as well as a real data study with a larger dataset.

## 2.2 SEMI-MARKOVIAN MODEL

Using semi-markovian process to model the time development of the categorised level of terrorist threat allows the threat category to change after a random amount of time dependent on the current category, as opposed to the Markov chain model, where the changes occur in fixed time intervals. This allows for greater generality of the model and possibility to adjust the distribution of the holding times to better reflect the real world scenario. The results presented in this section are based on [11].

### 2.2.1 PROBABILITY DISTRIBUTION OF VALUE OF TRAJECTORY IN TIME T

In order to fully describe the Markov chain, it is necessary to be able to determine the probability that the semi-markov process  $S$  is in state  $j$  in time  $t$  given it was in a state  $i$  at the beginning. Henceforth assume that  $\Xi$  is homogeneous. For this probability, following notation is used

$${}_s\pi_{ij}(t) = \mathbb{P}(S_t = j | S_0 = i) t \geq 0, i, j \in I. \quad (13)$$

The lower left index distinguishes this probability from the transition probability of the underlying Markov chain  $\Xi$ . Assume that

$$F_i(t) = \int_0^t f_i(y) dy \in I, \quad (14)$$

where  $f_i(t)$  is the probability density of the holding time in the state  $i$ .

Let  $\sigma_n$  be a positive random variable that represents the time elapsed before the  $n$ -th jump of the process  $S$ . Denote

$${}_n f_{ij}(t) = \frac{d}{dt} \mathbb{P}[\sigma_n \leq t | \xi_1 = i, \xi_{n+1} = j] \quad (15)$$

the density of  $\sigma_n$  given that at the beginning the process  $S$  was in a state  $i$  and after the  $n$ -th jump in a state  $j$ . Using the Bayes theorem for conditional probabilities we have

$$\begin{aligned}
{}^n f_{ij}(t) &= \sum_{i_2, \dots, i_n \in I} \mathbb{P}[\xi_2 = i_2, \dots, \xi_n = i_n | \xi_1 = i, \xi_{n+1} = j] \cdot \frac{d}{dt} \mathbb{P}[\sigma_n \leq t | \xi_1 = i_1, \\
&\quad \xi_2 = i_2, \dots, \xi_n = i_n, \xi_{n+1} = j] \\
&= \sum_{i_2, \dots, i_n \in I} \frac{\pi_{i i_2} \pi_{i_2 i_3} \dots \pi_{i_n j}}{\pi_{ij}(n)} f_i \hat{a}_{i_2} \dots \hat{a}_{i_n}(t).
\end{aligned} \tag{16}$$

Using the Laplace transform we obtain

$${}^n f_{ij}^*(s) = \frac{1}{\pi_{ij}(n)} \sum_{i_2, \dots, i_n \in I} \pi_{i i_2} f_i^*(s) \pi_{i_2 i_3} f_{i_2}^*(s) \dots \pi_{i_n j} f_{i_n}^*(s), \tag{17}$$

where the sum on the right hand side represents a multiplication of matrices, hence, assuming  $\Xi$  is homogeneous

$$\{\pi_{ij}(n) {}^n f_{ij}^*(s)\}_{i,j \in I} = (\{\pi_{ij} f_i^*(s)\}_{i,j \in I})^n. \tag{18}$$

The transition probability can be written as follows

$${}_S \pi_{kj}(t) = \delta_{kj} \mathbb{P}[\sigma_1 > t | S_0 = k] + \sum_{n=1}^{\infty} \mathbb{P}[\sigma_n \leq t < \sigma_{n+1}, \xi_{n+1} = j | S_0 = k], \tag{19}$$

where the first term on the right hand side is the probability the process  $S$  never leaves the state  $k$  before time  $t$ , the term  $\delta_{kj}$  being the Kronecker delta. The second term is a sum of probabilities the  $n$ -th jump occurs before or at time  $t$  while the  $n+1$  jump occurs after time  $t$ , and the process  $S$  jumps in the  $n$ -jump into the state  $j$ , given its position at the beginning was state  $k$ . This can be rewritten as follows

$${}_S \pi_{kj}(t) = \delta_{kj} \int_t^{\infty} f_j(y) dy + \sum_{n=1}^{\infty} \pi_{kj}(n) \int_0^t f_{kj}(y) \int_{t-y}^{\infty} f_k(u) du dy, \tag{20}$$

Using the Laplace transform we get

$${}_S \pi_{kj}^*(s) = (\delta_{kj} + \sum_{n=1}^{\infty} \pi_{kj}(n) {}^n f_{kj}^*(s)) \frac{1}{s} (1 - f_k^*(s)). \tag{21}$$

According to (18) we have

$$\begin{aligned}
&\sum_k (\delta_{ik} - \pi_{ik}(n) f_i^*(s)) (\delta_{kj} + \sum_{n=1}^{\infty} \pi_{kj}(n) {}^n f_{kj}^*(s)) \\
&= \delta_{ij} + \sum_{n=1}^{\infty} \pi_{ij}(n) {}^n f_{ij}^*(s) - \pi_{ij} f_i^*(s) - \sum_{n=1}^{\infty} \pi_{ij}(n+1) {}^{n+1} f_{ij}^*(s) \\
&= \delta_{ij},
\end{aligned} \tag{22}$$

and thus (21) can be rewritten as

$${}_S \pi_{ij}^*(s) - \sum_k \pi_{ik} f_i^*(s) {}_S \pi_{kj}^*(s) = \delta_{ij} \frac{1}{s} (1 - f_i^*(s)), i \in I \tag{23}$$

The equality (23) represents a system of linear equations for Laplace images of the transition probabilities of the semi-markovian chain.

## 2.2.2 UNDERLYING MARKOV CHAIN TRANSITION MATRIX AND HOLDING TIMES, COURSE OF FURTHER RESEARCH

Two matters need to be resolved before one can proceed with the practical computation. Firstly, the transition matrix of the underlying Markov chain is not known and needs to be estimated. Secondly, the random holding times are not yet determined either.

There is a number of ways how to estimate Markov chain transition matrix. Considering the Markov chain in question is homogeneous, the estimates may be obtained through a so called cohort method (see [15]). In order to obtain the estimator, a partial derivative is taken with respect to  $\pi_{ij}$  of the log likelihood function

$$L = \log(\mathbb{P}[\Xi_0 = i_0, \dots, \Xi_n = i_n]) = \log \pi_{i_0} + \sum_{i=1}^K (\sum_{j=1}^{K-1} n_{ij} \log \pi_{ij} + n_{iK} \log(1 - \sum_{j=1}^{K-1} \pi_{ij})) \quad (24)$$

for each  $i \in I$ , where  $n_{ij}$  is the observed frequency of the transition from  $i$  to  $j$ . This leads to a system of  $K$  equations. By solving the system the estimator is obtained for each  $i \in I$  in the form

$$\hat{\pi}_{ij} = \frac{n_{ij}}{\sum_j n_{ij}}. \quad (25)$$

More details and properties of the estimators can be found in [11].

Another strategy to consider is to assume the underlying Markov chain is non-homogeneous and the transition probabilities depend on some time-variable covariates. This would allow to incorporate the previously developed non-homogeneous Markov chain models described in [9] and [10] and in the previous section of this paper into the semi-markovian model and adopt the transition matrix estimation approach through GLMs. It should be noted however, that the non-homogeneity property complicates the computation of the semi-markovian transition probability.

The problem of determination of the holding times can be approached in the following manner. First a suitable family of distributions is selected, out of this family a distribution is chosen that provides a best fit. In order to make the Laplace transform as easy as possible, especially when it is desirable to obtain an analytic expression for the semi-markov transition probability, it is suitable to consider densities, transformations of which are rational functions. The simplest special case is, when the probability distribution of the holding times is chosen to be exponential. In that case, the resulting semi-markovian process is actually a Markov process (see for example [16]). Based on the previous argument of computational simplicity, it is reasonable to assume the density of the holding time to be a mixture of  $\Gamma$  distributions densities as suggested in [16], where more details and possibilities can be found.

## CONCLUSION

The first part of this paper provided a brief summary of the non-homogeneous Markov chain models of the categorised level of terrorist threat developed by the authors thus far along with the necessary theoretical background. The two models presented differed by the approach towards the estimation of the transition matrix. In the first model a Poisson GLM was used to estimate the transition matrix row by row, in the second, the multinomial logit GLM was used. A summary of a real data comparison carried out in [10] was provided as well. When using the Poisson GLM approach, the values on the diagonal of the transition matrix were unreasonably large, even when the real data did not suggest such a result. When using the Multinomial logit GLM approach, the probability was more evenly distributed within the rows of the transition matrix estimate while retaining the scenario-specific distribution.

In the second part one of the courses for further research was pioneered. A more general model for the development of a categorised level of the terrorist threat was presented. This model relied on the theory of semi-markovian processes. The semi-markovian process based model allows the holding times to be random, determined by the current state of the process, as opposed to the Markov chain models, where the holding times are constant. This for example allows for a different modelling of the time the process does not move from a certain state. In the Markov chain environment it was considered that the categorised risk did not change if, given that the process was in a state  $i$  in a certain time step, it would jump back to  $i$  in the following time step. In the semi-markovian environment this can be modelled more elegantly by a holding time probability distribution that assigns higher probability to those holding times in a state  $i$  that are of a certain length (greater than the unit step).

## References

- [1] JARROW, R.A., LANDO, D., and TURNBULL, S.M., A Markov model for the term structure of credit risk spreads. *The Review of Financial Studies*. 10 (2), 1997, 481–523.
- [2] ALTMAN, E. I. and KAO, D. The implications of corporate bond rating drift. *Financial Analysts Journal*. 48(3), 1992, 64–75.



- [3] CARTY, L. V. and FONS, J. S. Measuring Changes in Corporate Credit Quality, *Journal of Fixed Income*. 4(1), 1994, 27–41.
- [4] RESNICK, S. I., *Adventures in stochastic processes*. Boston: Birkhäuser, 1992.
- [5] NICKELL, P., PERRAUDIN, W. and VAROTTO, S. Stability of rating transitions. *Journal of Banking & Finance*. 24(1–2), 2000, 203–227.
- [6] KOOPMAN, S. J. and LUCAS, A. Business and default cycles for credit risk. *Journal of Applied Econometrics*. 2005, 20(2) 311–323.
- [7] GAVALAS, D. and SYRIOPOULOS, T. Bank Credit Risk Management and Rating Migration Analysis on the Business Cycle. *International Journal of Financial Studies*. 2(1), 2014, 122–143.
- [8] SVOBODA, I. and HRBATA, M. Extremism and Terrorism as Destabilizing Factors of Society. *Vojenské rozhledy*. 23 (55), N. 1, p., 2014, 33 - 41 (In Czech)
- [9] TEJKAL, M. and MICHÁLEK, J. Markov Model for Description of Intensity of Terrorist Threat. In: *XXXII International Conference PDMU-2018 Problems of Decision Making under Uncertainties (proceedings)*. Praha: Univerzita obrany, 2018, 183-191. ISBN 978-80-7582-068-6.
- [10] TEJKAL, M. and MICHÁLEK, J. Comparison of Approaches to Estimation of Transition Matrix for the Terrorist Threat Markov Model. *Mathematical Modeling*. 2018, 2(3), 112-115. ISSN 2535-0986.
- [11] MANDL, P. *Pravděpodobnostní dynamické modely: celostátní vysokoškolská učebnice pro studenty matematicko-fyzikálních fakult studijního oboru pravděpodobnost a matematická statistika*. Praha: Academia, 1985.
- [12] AGRESTI, A. *Categorical data analysis* 3rd ed. Hoboken, NJ: Wiley, 2013.
- [13] FAHRMEIR, L. and TUTZ G. *Multivariate statistical modelling based on generalized linear models*. New York, Springer-Verlag, 1994.
- [14] MARSDEN, E. J. and HOFFMAN, M. J. Basic complex analysis. 3rd ed. New York: W.H. Freeman, c1999. ISBN 071672877X.
- [15] LANDO, D. and SKØDEBERG T. M. Analysing rating transitions and rating drift with continuous observations. *Journal of Banking and finance*. 2002, 26, 423-444, ISSN 0378-4266.
- [16] BENKOVÁ M. *Semimarkovský model pro řízení kreditního rizika*. Praha, 2010. Disertační práce. Univerzita Karlova v Praze.

# STRESOVÁ ODOLNOST JAKO KOMPETENCE VELITELE - LEADERA

## RESILIENCE AS THE LEADER'S COMPETENCY

**Tereza TRNKOVÁ<sup>87</sup>**

### **Abstrakt**

Článek se zabývá stresem a stresovou odolností jako jednou z kompetencí vojenského velitele – leadera. Představuje problematiku stresu a vybraných metod a technik sloužící ke zvýšení stresové odolnosti a zvládání zátěže. Článek se věnuje jak současným metodám, které se dnes využívají běžně v armádě i mimo ni, tak také metodám Institutu HeartMath. Jedná se o organizaci působící v USA, která se zabývá výzkumem stresu a vzděláváním přes 20 let. Institut zkoumá a spolupracuje s vojáky, válečnými veterány, i se soukromými subjekty a školami.

Na závěr článku je uvedeno několik příkladů výsledků zkoumání a možnosti využití diagnostiky pro vojenské prostředí.

### **Klíčová slova:**

*Stres, stresová odolnost, zátěž, HeartMath, diagnostika, kompetence, leader.*

### **Abstract**

The article deals with stress and stress resilience as one of the military commander's competencies. It presents issues of stress and selected methods and techniques used to increase stress resilience and stress management. The article focuses both on the current methods commonly used in the army and outside, as well as on the methods of the HeartMath Institute. It is a US-based organization dealing with stress research and education for over 20 years. The Institute investigates and cooperates with soldiers, military veterans, private entities and schools.

At the end of the article there are some examples of research results and possibilities of using the diagnostics for the military environment.

### **Key words:**

*Stress, Stress Resilience, Strain, HeartMath, Diagnostics, Competency, Leader.*

## **ÚVOD**

Život se stále pohybuje rychleji a rychleji. Je toho hodně a je to vyčerpávající. Zatímco energie vše zvládnout se snižuje, úroveň stresu stoupá. Nejen vojáci, ale i běžní lidé dnes a denně prožívají úzkost, podrážděnost, napětí, nespavost, depresi nebo jiné závažné problémy. Stres a jeho působení na lidský organismus se zkoumá už od roku 1920, kdy Hans Selye stres pojmenoval a zavedl tak poprvé termín stres do lékařského slovníku. Popsal stres jako nespecifikovanou odpověď těla na jakoukoliv žádost. Stres je přítomen neustále a to ať už v míru, nebo v boji. V dnešní době jsme dokonce schopni matematicky vypočítat míru stresovanosti člověka. V loňském roce se vědcům podařilo tento koncept ověřit v praxi, když sledovali a měřili stres za pomoci testů poskytnutých z NASA.

Následky působení stresu mohou být velmi vážné. Pokud je jedinec stresu vystaven dlouhodobě, mohou být jeho následky i fatální. Existuje několik metod a cvičení, které mohou pomoci jedincům se stresem pracovat a postupně si stresovou odolnost budovat. Nezbytnou součástí je kontinuální trénink a kombinace metod, které odhalí stresový profil jednotlivce a nastíní možnosti práce a tréninku dle aktuálního stavu člověka.

---

<sup>87</sup> Ing. Mgr. Tereza Trnková, Katedra leadershipu, Fakulta vojenského leadershipu, Univerzita obrany, Kounicova 65, 60200 Brno, 721455790, tereza.trnkova@unob.cz

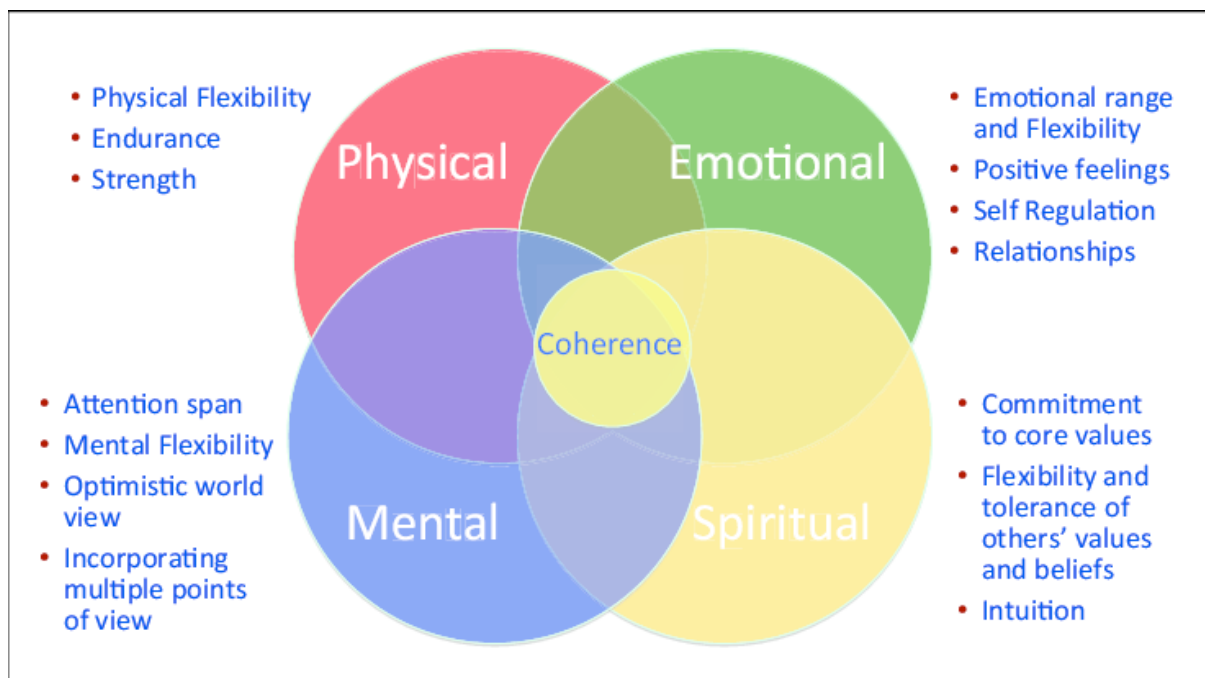
# 1 STRES A STRESOVÁ ODOLNOST

Stres můžeme popsat jako stav živého organismu, kdy je tento organismus vystaven mimořádným podmínkám (stresorům). Jeho následné obranné reakce mají za cíl zachování homeostázy a zabránit poškození nebo smrti organismu. Stres je možné charakterizovat jako: „Překročení kritických hodnot vnějšího působení, které vede k destrukci nebo poškození funkce a je označováno jako přetížení zatěžovaného systému.“ [1]

Stres nemusí být vždy negativní. Rozlišujeme eustres neboli pozitivní zátěž, která v přiměřené míře stimuluje jedince k vyšším anebo lepším výkonům, stres může být do jisté míry i motivátor. Naopak distres je nadměrná zátěž, která může jedince poškodit a vyvolat onemocnění a v nejhorším případě smrt.

Rozlišujeme psychické i fyzické reakce u jedinců, kteří se ocitají ve stresové situaci. Psychické reakce zahrnují například snahu o přizpůsobení se situaci, úzkost nebo i deprese. Mezi typické fyzické projevy patří například vysoký tep, pocení, rudnutí nebo bolesti hlavy. Mozek vyvolává v těle fyziologické reakce umožňující krátkodobě aktivovat rezervy a se stresem se vypořádat. V případě stresové reakce mozek stimuluje činnost nadledvin, které uvolňují do krve adrenalin. Stresové hormony jako právě adrenalin nebo adrenokortikotropin ovlivňují činnost většiny orgánů v těle. Stres má vliv také na srdeční činnost a zvyšuje krevní tlak.

Mnoho vědců se domnívá, že stres způsobuje vnímání událostí, ne události samotné. Organizace HeartMath založená v USA, zabývající se hlavně výzkumem stresu a vzděláváním, během 20 letého výzkumu přišla na to, že stres způsobují hlavně emocionální odpovědi na naše vnímání situací a událostí. Důležitou roli hraje ve výzkumu stresu koherence, neboli sounáležitost složek emocionální, psychické, mentální a duchovní. Jak uvádí kolektiv autorů z Instituce Heartmath: „Coherence, an optimal physiological state, is the essential key to building resilience, and a state that can be self-created using the specific tools.“ [2] neboli koherence je optimální fyziologický stav, je základním klíčem k budování stresové odolnosti a stavu, který lze vyvolat pomocí specifických nástrojů. Koherence nám pomáhá hromadit energii, ne ji zbytečně plýtvat.



Obr. 1 Koherence  
Zdroj: [3]

S koherencí souvisí stresová odolnost. Je to schopnost připravit se na stresovou situaci, zotavit se a přizpůsobit se stresu, výzvě. Schopnost pracovat ze stresem a adaptovat se na něj, popřípadě si osvojit

techniky redukce stresu, to je právě důležité pro koherenci, fyzické, duševní, emocionální a duchovní zdraví. Viz obrázek výše. Pokud je člověk v koherentním stavu, neuronové signály posílají signály do oblastí mozku, které jsou zodpovědné za rozhodování, nebo třeba i kreativitu. S tím souvisí i schopnost ovládat srdce a srdeční tep, který je ovládán našimi emocemi.

Soustavný a kvalitní trénink umožní člověku stresové situace minimalizovat, resp. svoje tělo ovládat takovým způsobem, že limituje negativní účinky stresu díky vědomým metodám, které v danou chvíli nebo v dané situaci aplikuje. Nejsme schopni ovlivnit události samotné, jsme však schopni ovlivňovat naši reakce na ně.

## 1.1 VYBRANÉ METODY PRÁCE SE STRESEM

Existuje mnoho metod, jak se stresem pracovat a jak eliminovat negativní dopady stresu na lidský organismus. Kombinací několika metod můžeme zobrazit stresový profil člověka a následně ho trénovat. K zjištění stresové odolnosti a schopnosti zklidnění souží například měření tepové frekvence, například pomocí systému Team Polar. Jedinci mají na těle připevněn přístroj, který je snímá v průběhu dne, ať už je jedinec v zátěži psychické nebo fyzické, v situacích rozhodování apod. i v průběhu několika dní. Přístroj je schopen snímat reakce i v průběhu spánku. Měří také ranní tepovou frekvenci, která je nejstálější. Ukazuje adaptaci organismu na zátěž. Její změny ukazují, jak se organismus se zátěží vyrovnává. Klidová tepová frekvence se liší u jednotlivců, je nutné zohlednit věk, životní styl, zdravotní stav a kondici jednotlivce. Pro dospělého člověka může být normální rychlost tepu jakákoli hodnota mezi 60 až 100 úderů za minutu. Obvykle platí, že čím je člověk zdravější a v lepší fyzické kondici, tím je jeho tep pomalejší. Změny tepové frekvence, přesněji její kolísání nad 10% indikují nepřiměřenou zátěž, nemoc, nedostatečnou regeneraci.

Další oblastí jsou psychotesty, jako je například Rozhodování v časovém stresu, test určuje výkon v zátěži, testuje pozornost, postřeh, soustředění, rychlost rozhodování a odolnost k rušivým vlivům. Dále Číselný obdélník, který určuje stav a kvalitu nervové soustavy, míru soustředěnosti, dále například Test pozornosti d2 – sleduje pozornost a koncentraci v časovém stresu. Test DRČ je zaměřen na rychlost a správnost reakce a SPARO zjišťuje psychickou odolnost a schopnost přizpůsobit se. Psychotestů samozřejmě existuje celá řada, záleží na cíli výzkumu a na kombinaci zvolených metod. [4]

Stresový profil se také měří pletysmografickou metodou, což je prosvícení tkání, zhodnocení průchodnosti cév a variability srdeční frekvence. Metoda podává obraz o úrovni stresu, nervové balance a cévního stárnutí. Kombinací výše zmíněných metod a vystavováním jedince různým stresovým situacím a zátěží, můžeme zjišťovat jeho stresový profil a úroveň adaptace.

Jak jsem zmínila výše, instituce HeartMath se zabývá výzkumem a vzděláváním, jejich hlavním předmětem zkoumání je redukce stresu a kontrola emocí. Dnes působí ve více než 50 zemích a jejich metody používá více než 500 organizací, zahrnující soukromé subjekty, armádu, nemocnice, školy.

Zaměřují se také na pomoc vojákům a veteránům, kteří zažili stres v boji nebo PTST – Posttraumatickou stresovou poruchu.<sup>88</sup> Institut používá Emwave technology. Je to patentovaná technologie na výzkum stresu. Pomáhá trénovat stav koherence, tedy stav kdy je synchronizovaná činnost srdce, mozku a autonomního nervového systému. Bylo prokázáno, že tento stav má mnoho duševních, emočních a fyzických výhod. Technologie funguje jako pokročilý monitor srdečního tepu, který dokáže měřit jemné změny srdečních rytmů. Tento typ měření je znám jako analýza variability srdeční frekvence nebo HRV. Analýza HRV je neinvazivní měření, které odráží interakci srdce a mozku a dynamiku autonomního nervového systému, který je obzvláště citlivý na změny emočního stavu. [5]

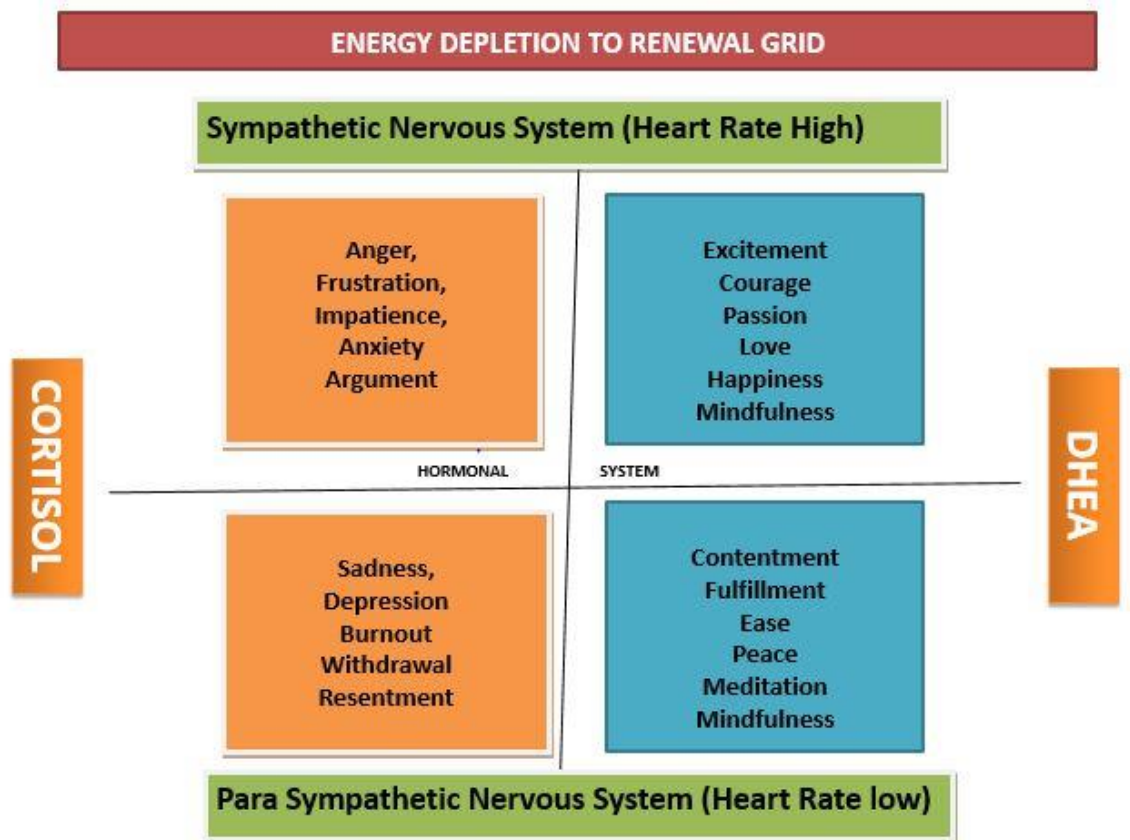
Metody používané institutem HeartMath jsou mimo analýzy HRV například dechová cvičení. Jsou to specifické metody soustředěné na správné dýchání a vyvolání pozitivních pocitů. Vyvolat emocionální, mentální a psychickou rovnováhu je možné za velmi krátký čas, udává se, že stačí dvě minuty. Další metodou je spánek jako jeden z nejdůležitějších metod na obnovu energie. Základem pro obnovu

---

<sup>88</sup> PTST – Posttraumatická stresová porucha (Patří mezi úzkostné poruchy. Rozvíjí se po emočně těžké, stresující události. Postižený opakovaně prožívá událost v myšlenkách, snech a fantaziích a vyhýbá se místům a situacím, ve kterých k události došlo.)

energie je hluboký a ničím nerušený spánek. Trénovaný člověk může získat tolik energie ze 4 hodin spánku, co netrénovaný za 5 hodin. [6]

Používá se také tzv. Mapa zisků a ztrát, která identifikuje oblasti asociované s pocity negativními i pozitivními. Nejvíce energie ztrácíme díky vyčerpávání interních rezerv emocionální dimenze jako je frustrace, zlost, úzkost. Hormony, produkované díky těmto pocitům dokážou setrvat a působit v těle dlouho dobu, zabraňují tak schopnosti soustředit se, dobře se cítit a kvalitně spát. Příklad takovéto mapy je na obrázku níže.



Source: Institute of Heart Math

Obr. 2 Mapa energetických zisků a ztrát  
Zdroj: [7]

Další technikou jsou cvičení Freeze Frame, která pomáhají k navození koherentního stavu. Jedinec se díky tréninku dostane do stavu, kdy může pozitivně myslet a především reálně cítit pozitivní emoce. Díky Freeze frame je možné zaměřit se na problém a zajistit, že tělo a mysl je v rovnováze a není narušeno emocionálními výkyvy.

## 1.2 PŘÍKLADY VÝSLEDKŮ

Jako ukázkou zde uvádím příklad z výzkumu, který jsem realizovala před několika lety se studenty na UNOB. Výzkum byl zaměřen na studenty oboru průzkumných jednotek, kteří se zúčastnili zimního vojenského výcviku, který probíhal po dobu pěti dní. Během této doby byli studenti vystavováni trvalé fyzické zátěži, absolvovali sérii psychotestů a po dobu celého kurzu měli na těle připevněn systém Polar Team 2, který jim při všech aktivitách měřil tepovou frekvenci a to i v průběhu spánku. Kombinací výše zmíněných metod bylo možné vypořádat, jak se studenti vyrovnávají se zátěží, jak se rozhodují, a jak reagují na stresové situace. Kombinací metod bylo možné zhodnotit, kdo má schopnost se na zátěž postupně adaptovat a zlepšovat výkon a kdo je například krátkodobě schopen podávat dobrý výkon a adaptovat se, ale po delším působení stresu a vyčerpání se mu zhoršují výsledky a zátěž ho převládá.

Jako příklad je možné podívat se na dva účastníky kurzu. Výsledky probanda číslo pět nám prozradily, že jedinec měl velmi dobré výsledky v psychodiagnostice, ale zhoršující se v tepové frekvenci. Pokud by proband psal jen psychotesty, mohla bych se domnívat, že patří mezi ty, které stresové podmínky spíše motivují k výkonu, než aby výkon omezovaly. Zdálo by se, že se jedná o motivovaného jedince, který se díky stresovým a náročným situacím stává kvalitnější, z těchto situací se učí a vyvíjí. Tepová frekvence ale ukázala, že jedinec je schopen podávat dobré a kvalitní výkony jen po určitou dobu. Pokud by byl vystavován stresujícím a zátěžovým situacím dlouhodobě, projevilo by se časem pravděpodobně velké vyčerpání, psychosomatické potíže, nemoci.

Naopak u probanda devět se ukázalo, že tento člověk se bude schopen rozhodovat a soustředit i v případě, že je unaven. Testovaný snížil počet chyb v psychotestech a zvýšil počet správných odpovědí. Zde se nabízí doporučení tréninku, postupně si zvykat na zátěž, aby se výkon ještě zlepšil. Tepová frekvence poukázala na zlepšení na maximální možný stupeň. Klient prokázal schopnost vyrovnávat se se stresem. U tohoto člověka by stres mohl znamenat spíše výzvu, pozitivní zátěž.

**Výsledná tabulka testů a tepové frekvence:      Výsledná tabulka testů a tepové frekvence:**

| Proband 5   |         |   |
|-------------|---------|---|
| Rozhodování | výkon   | 3 |
|             | kvalita | 3 |
| ČO          | výkon   | 3 |
|             | kvalita | 3 |
| Tep         |         | 1 |
|             |         | 1 |
|             |         | 1 |
|             |         | 1 |

**Pramen: Vlastní zpracování**

| Proband 9   |         |   |
|-------------|---------|---|
| Rozhodování | výkon   | 2 |
|             | kvalita | 3 |
| ČO          | výkon   | 3 |
|             | kvalita | 3 |
| Tep         |         | 2 |
|             |         | 2 |
|             |         | 3 |
|             |         | 3 |

**Pramen: Vlastní zpracování**

Obr. 3 Tabulka výsledků výzkumu  
Zdroj: [8]

Příklady výše nastiňují, jaké informace je možné zjišťovat o jedincích a které jsou důležité pro určování dalšího tréninku nebo postupu. Vždy je nutné kombinovat více metod k zajištění co největší přesnosti a validity výzkumu. U probandů výše byla kombinována metoda fyzické zátěže, dvou psychotestů s měřením a analýzou tepové frekvence.

Některé závěry z mnohaletého výzkumu provedeném v USA přináší zjištění, že 60% - 80% návštěv u praktických lékařů souvisí se stresem, jen 3% se dostane pomoci.

Studie provedená u 1623 pacientů, kteří prodělali infarkt, zjistila, že když se subjekty rozduřily během emočních konfliktů, jejich riziko následných infarktů bylo více než dvojnásobné, než u těch, kteří zůstali klidní.

Studie provedená s 1 200 osobami, které se nacházeli ve špatném zdravotním stavu, ukázala, že Ti kteří se naučili měnit nezdravé duševní a emocionální postoje prostřednictvím samoregulačního tréninku, měli o více než 4x vyšší pravděpodobnost, že budou naživu o 13 let později, než srovnatelná kontrolní skupina.

Pozitivní emoce jsou spolehlivým predikátorem lepšího zdraví, a to i pro ty bez jídla nebo přístřeší, zatímco negativní emoce jsou spolehlivým prediktorem horšího zdraví, i když jsou splněny základní potřeby, jako je jídlo, přístřeší a bezpečnost. [9]

## ZÁVĚR

Stěžejním aspektem u člověka pro přežití a užitečné zvládání náročných situací a situací krize, které souvisí s limitní zátěží, je, jak popisují autoři Pokorný, Pindešová, Sieger, lidská mysl. Od ní se odvíjejí

aspekty, jako psychický stav či psychická odolnost, jakož i mentální kompetence pro smysluplné rozhodování a jednání. [10]

Je to tedy rozhodnutí každého jedince, zda chce rozumět stresorům ve svém životě a zda je ochoten investovat čas a energii do tréninku, který může pomoci naučit se efektivní cesty, jak redukovat stres, zvýšit svoji energii a vybudovat si stresovou odolnost, která může zaručit i delší život.

## Použitá literatura

- [1] VODRÁŽKA, Roman; VÍZDAL, František. *Psychologická příprava v armádě*. VA Brno, 1993, 60 s.
- [2] MCCRATY, Rollin; MOOR, Sarah; LASH, Michele. *Personal Resilience Guide*. HearthMath, 2012, 14 s.
- [3] *Dimensions of Resilience*. [Online] [Citace: 03. 01 2019]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/figure/Dimensions-of-resilience\\_fig3\\_45284251](https://www.researchgate.net/figure/Dimensions-of-resilience_fig3_45284251)
- [4] CVEJNOVÁ, Tereza. *Využití potenciálu zátěžových aktivit pro rozvoj manažerských kompetencí*. Univerzita Obrany, Brno. 2015. 81 s.
- [5] *EmWave2*. [Online] [Citace: 05. 01 2019]. Dostupné z: <https://store.heartmath.org/emWave2/emWave2-handheld.html>
- [6] MCCRATY, Rollin; MOOR, Sarah; LASH, Michele. *Personal Resilience Guide*. HearthMath, 2012, 3 s.
- [7] *Energy depletion to renewal grid* [Online] [Citace: 05. 01 2019]. Dostupné z: <https://www.healthinnerview.com/?p=205>
- [8] CVEJNOVÁ, Tereza. *Využití potenciálu zátěžových aktivit pro rozvoj manažerských kompetencí*. Univerzita obrany, Brno. 2015. 81 s.
- [9] *Science of the Heart*. [Online] [Citace: 12. 01 2019]. Dostupné z: <https://www.heartmath.org/research/science-of-the-heart/resilience-stress-and-emotions/>
- [10] POKORNÝ, V., PINDEŠOVÁ, E. SIEGER, L. *Poznatky a zkušenosti z kurzu X-stream*. 2010. Sborník abstraktů a elektronická verze příspěvků na CD-ROMu z 3. roč. mezinárodní vědecké konference Zvládání extrémních situací. Praha: CASRI 2010. ISBN 978-80-254-8493-7. s.1.

# SIMULAČNÍ MODELOVÁNÍ PRO POTŘEBY HUMANITÁRNÍ LOGISTIKY

## SIMULATION MODELLING FOR HUMANITARIAN LOGISTICS

***Petr TULACH<sup>89</sup>, Pavel FOLTIN<sup>90</sup>***

### **Abstrakt**

Článek shrnuje současné využití simulačního modelování, zejména pomocí diskretních simulací v oblasti humanitární logistiky, tak jak jsou popsány v literatuře. Hledá odpověď na otázku, zda existují úkoly, jejich řešení dostupnými matematicko-optimalizačními úlohami není vhodně pokryto a existuje příležitost pro aplikaci diskretních simulačních modelů.

### ***Klíčová slova:***

*humanitární logistika, dynamická simulace, operační výzkum.*

### **Abstract**

The paper sums up contemporary use of Simulation modelling especially by the means of discrete event simulations in the field of humanitarian logistic, as described in literature. It seeks the answer for the question, whether there exist tasks which are not covered by mathematical-optimization and if a gap exists for utilization of discrete event Simulation models.

### ***Key words:***

*Humanitarian Logistics, Dynamic Simulation, Operation Research.*

## **ÚVOD**

Přes veškerý pokrok, který lidstvo učinilo za posledních 2000 let, je vliv působení přírodních sil stále mimo lidskou kontrolu. Od počátku 21. století roste počet těchto mimořádných situací, přičemž s rostoucí hustotou osídlení následky takových katastrof rostou. Coppola uvádí ve své knize *Introduction to International Disaster Management* následující trendy vývoje [1]:

1. roste počet postiženého obyvatelstva;
2. klesají ztráty na lidských životech;
3. roste rozsah škod a s tím související finanční dopady;
4. rozvojové země jsou výrazně více postiženy dopady přírodních katastrof;
5. dochází ke každoročnímu růstu přírodních katastrof.

Krizové situace kladou vysoké požadavky na systémy distribuce, především v prvotní fázi reakce, kdy je nezbytné v průběhu prvních 72 hodin distribuovat urgentní humanitární pomoc. Během těchto prvních třech dnů dochází k formování a nastavení systému distribuce, včetně uzavření potřebných smluvních vztahů a zajištění udržitelnosti daného logistického systému, obvykle po předem stanovenou dobu. Dle závažnosti a dopadů přírodních katastrof dochází ke ztrátám na lidských životech, zdraví a majetku. Současně zpravidla dochází k poškození kritické infrastruktury státu, včetně dopravní a komunikační infrastruktury. Možnosti distribuce materiálních zásob jsou tímto významně ovlivněny a je zpravidla nezbytné nastavit alternativní způsoby distribuce, využitelné minimálně po dobu alespoň částečného obnovení funkčnosti původních systémů.

Z hlediska komplexního charakteru přírodních katastrof, rozsahu potenciálních dopadů a současně požadavků na zajištění distribuce humanitární pomoci a zásob, je vhodné se zabývat podmínkami funkčnosti logistických systémů v podmínkách nejistoty a neurčitosti. S tím úzce souvisí požadavek

<sup>89</sup> Ing. Petr Tulach; Katedra logistiky, Fakulta vojenského leadershipu, Univerzita obrany/Logio, s.r.o.; email: petr.tulach@unob.cz, tulach@logio.cz

<sup>90</sup> plk. gšt. Dr. habil. Ing. Pavel Foltin, Ph.D.; Katedra logistiky, Fakulta vojenského leadershipu, Univerzita obrany; email: pavel.foltin@unob.cz



na identifikaci vhodných přístupů a nástrojů k provedení účinné logistické analýzy, tj. výchozího kroku pro plánování a následnou distribuci při krizových situacích a humanitárních katastrofách.

## 1 LOGISTIKA V KOMERČNÍ A HUMANITÁRNÍ OBLASTI

Logistika a katastrofy jsou vzájemně propojené dvěma způsoby. Prvním je vliv katastrof na logistickou infrastrukturu. Druhý způsob vazby spočívá ve skutečnosti, že logistika je výrazným prvkem všech operací, které souvisí s humanitární pomocí při katastrofách. Jak uvádí Kunz: „*Řízení katastrof a humanitární pomoci vyžaduje komplexní logistické aktivity a zdroje, které jsou zřídka dostupné v místě katastrofy*“ [4].

Logistika v civilním sektoru i humanitární logistika přes některé specifika, mohou využívat stejné metody a přístup, což vyplývá již z toho, že definice humanitární logistiky a logistiky obecně jsou si velmi blízké. CSCMP definuje logistiku ve svém glosáři pojmů jako: „*Proces plánování implementace a řídicích procedur pro účinný a efektivní transport a uložení zboží včetně služeb a souvisejících informací z výchozího do cílového bodu spotřeby za účelem uspokojení požadavků zákazníků*“ [5]. Tato definice charakterizuje vstupní, výstupní, vnitřní a vnější pohyby realizované v rámci dodavatelských řetězců. Obdobně Thomas a Mizushima definují humanitární logistiku jako „*proces plánování, implementace a řízení účinného a nákladově efektivního toku a skladování zboží a materiálu a souvisejících informací ze zdroje do místa spotřeby za účelem uspokojení požadavků konečného příjemce*“ [6].

Civilní sektor z hlediska globalizace distribučních řetězců již dlouhodobě čelí potenciálním rizikům narušení. Z hlediska rozsahu, dopadů a způsobených ztrát jsou dostupné studie The Business Continuity Institute (BCI), které dlouhodobě analyzují příčiny a dopady narušení distribučních řetězců [2]. Ze srovnání dostupných studií z let 2011 a 2018 je možné identifikovat posun ve vnímání hlavních zdrojů narušení distribučních řetězců. V roce 2011 byly přírodní katastrofy hlavní příčinou narušení funkčnosti logistických řetězců, v roce 2018 to již bylo neplánované narušení funkčnosti komunikačních a informačních systémů [3].

V případě použití metod operačního výzkumu, které se snaží hledat nevhodnější řešení, vyvstane otázka jakým způsobem ohodnotit, zda nalezené řešení úlohy je tím nejvhodnějším, případně dostupná řešení porovnávat. V oblasti komerční je zpravidla hodnotícím kritériem maximalizace zisku. V humanitární logistice toto měřítko není možné jednoduše použít. Je nutné vhodným způsobem zajistit, že humanitární pomoc bude spravedlivě distribuována, tak aby byly minimalizovány dopady na postižené. To vše při nasazení zdrojů, které nebývají dostatečné. Specifika humanitární logistiky jsou hlavním důvodem, proč není možné metody a postupy z komerční logistiky bez dalšího zkoumání automaticky přejímat.

## 2 SOUČASNÝ STAV VÝZKUMU METOD V HUMANITÁRNÍ LOGISTICE

Zatímco v sociálních a humanitních vědách je zastoupeno velké množství článků zaměřených na problematiku zvládání katastrof, v oblasti operačního výzkumu je této problematice věnována menší pozornost [7]. Využívání pokročilých analytických nástrojů v humanitárních operacích lze považovat za významný nástroj optimalizace využití omezených zdrojů v krizových podmínkách, tj. za nejistoty a neurčitosti. Dle Van Wassenhova je však možné identifikovat přibližně 15-leté zpoždění využívání pokročilých nástrojů logistické analýzy u humanitárních organizací, oproti přístupům využívaným civilním sektorem [8].

Van Wassenhove již v roce 2006 vytyčil možné směry, ve který může operační výzkum přispět svou expertizou a přenášet znalosti do oblasti humanitární logistiky. Jedná se především o [8]:

- návrh a řízení dodavatelských řetězců (problematika dárců, problematika dodávek „poslední míle“, vzájemný přenos zkušeností mezi privátním sektorem, vojenstvím a humanitárními organizacemi);
- systém a technologie (informační systémy pro zvládání katastrof, řízení znalostí);
- projektový management;
- řízení rizik;
- koordinace a strategické aliance;
- řízení výkonnosti;

- standardizace procesů (např. TQM, Six Sigma, školení).

Autoři návazných studií a monografií často kritizují, zaměření publikovaných článků, např. Coppola uvádí, že výzkumníci se více zaměřují na problematiku okamžité reakce než na přípravné a preventivní aktivity [1]. Chiappeta a kol. ve své analýze literatury mezi roky 2007-2016 uvádějí, že většina článků, které byly ve studii zahrnuty byla teoretická a v důsledku toho se jen zřídka dotýkaly konkrétní katastrofy, jejího typu, fáze humanitární pomoci a typu humanitární organizace [9]. V následující kapitole jsme se pokusili zjistit, jestli za posledních pět let došlo ke změně tohoto přístupu a jaké metody operačního výzkumu jsou publikovány.

### 3 ANALÝZA KLÍČOVÝCH SLOV

Za účelem zjištění, jaké metody pro řešení problémů humanitární logistiky jsou zkoumány a jaké problémy jsou ve výzkumu řešeny, byla provedena analýza výskytu klíčových slov na vzorku článků dostupných v mezinárodní databázi vědeckých prací SCOPUS. Pro účely analýzy byly zvoleny články obsahující klíčové slovo „*humanitarian logistics*“ a výběr byl omezen na roky 2014 až 2018.

Z klíčových slov bylo pomocí knihovny Pandas programovacího jazyka Python zpracována databáze jednotlivých klíčových slov. Identifikované textové řetězce byly očištěny o neviditelné znaky. Zdrojový kód transformace je uveden na obrázku 1.

```
import pandas as pd
scopus = pd.read_csv("scopus (6).csv")
scopus['Author Keywords'] = scopus['Author Keywords'].astype('str')
scopus['Author Keywords'] = scopus['Author Keywords'].str.split(';').tolist()
keywords = scopus['Author Keywords'].sum()
kw = pd.DataFrame({'keyword':keywords})
kw['keyword'] = kw['keyword'].str.strip()

kw.to_excel('keywords.xlsx')
```

Obr. 1: Zdrojový kód transformace klíčových slov z exportu z databáze SCOPUS

Zdroj: vlastní

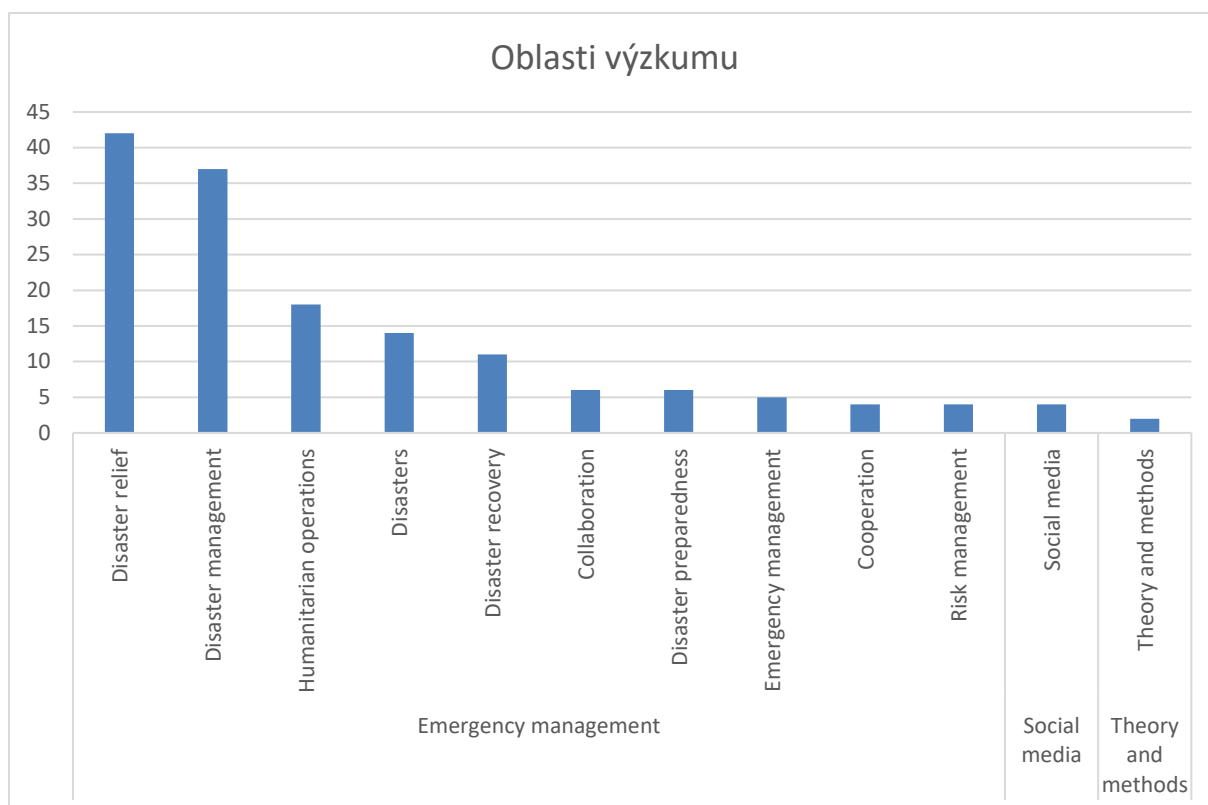
Na základě využití klíčových slov bylo identifikováno 378 relevantních článků, z nich bylo podrobeno další analýze 1807 klíčových slov. Následně byla stanovena četnost výskytu klíčových slov a provedena jejich kategorizaci. Klíčová slova byla rozdělena do tří skupin podle jejich významu, a to následovně:

- oblast výzkumu;
- metody;
- úkoly.

V uvedených skupinách byla identifikovaná klíčová slova zařazena do kategorií.

#### 3.1 OBLASTI VÝZKUMU

Ve skupině „oblast výzkumu“ byly zvoleny dvě úrovně kategorií. Kategorizace umožnila zpřehlednit popisovanou skupinu „oblast výzkumu“, a odstranit nalezená duplicitní klíčová slova označující stejné oblasti výzkumu. Výsledné četnosti pro kategorie jsou uvedené na obrázku 2.



Obr. 2: Četnosti klíčových slov oblasti výzkumu v humanitární logistice  
Zdroj: vlastní

V případě oblastí výzkumu je patrné, že stále panuje výrazné zaměření zkoumání metod pro reakci na katastrofy. Kategorie „Disaster relief“ je nejčetnější. Kategorie „Disaster management“, obsahuje pouze slovo „Disaster management“, které je považováno za synonymum k slovnímu spojení „Emergency management“. Jde tedy o obecné označení, které logicky souvisí s oblastí humanitární logistiky.

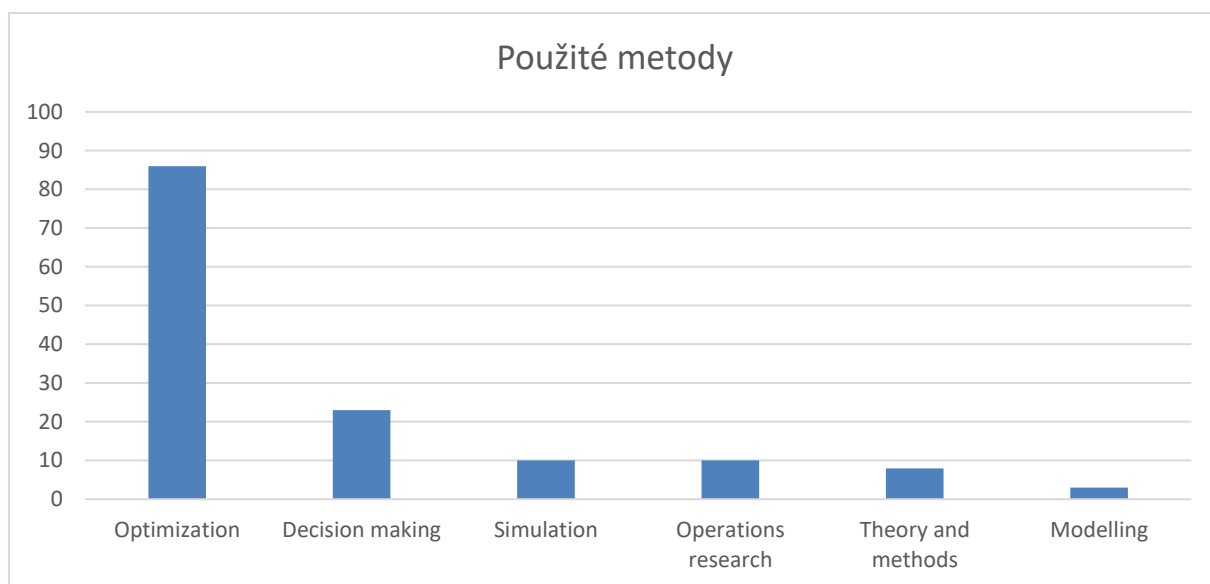
Při odhlédnutí od obecných klíčových slov bylo možné seřadit jednotlivé fáze zvládání krizí následovně:

1. disaster response (tj. odezva na krizovou událost);
2. disaster recovery (tj. obnova po krizové události);
3. disaster preparedness (tj. příprava na krizovou událost).

Oblast „disaster prevention“ (tj. prevence krizové události) nespadá do oblasti humanitární logistiky a z tohoto důvodu se tato fáze nevyskytuje v přehledu klíčových slov.

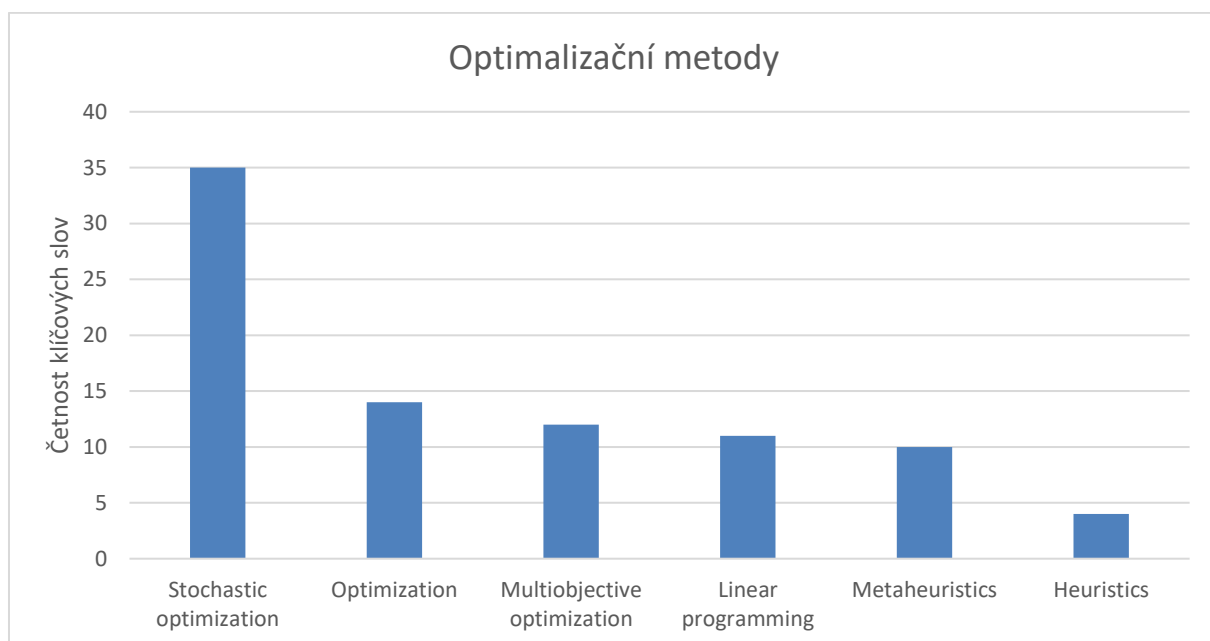
### 3.2 ZKOUMANÉ METODY

V oblasti použitých metod bylo provedeno rozdělení do dvou úrovní. Na obrázku 3 je rozdělení první úrovně, které poukazuje na nejčetněji uváděnou metodu, a to „optimalizace“. Četnost ostatních metod je výrazně nižší, tj. optimalizační metody výrazně převládají. Simulační přístup je zkoumán pouze okrajově a ve všech případech jde o tzv. agentní simulace.



Obr. 3 Četnost klíčových slov – použité metody  
Zdroj: vlastní

V druhé úrovni třídění je významné rozdělení optimalizačních metod uvedených na obrázku 4. Ve skupině optimalizačních metod byly za nejvýznamnější část identifikovány stochastické optimalizace, např. metody stochastického programování. Výskyt obecného označení optimalizace lze vysvětlit tím, že klíčová slova často zahrnují obecná i detailní rozlišení použitých metod.



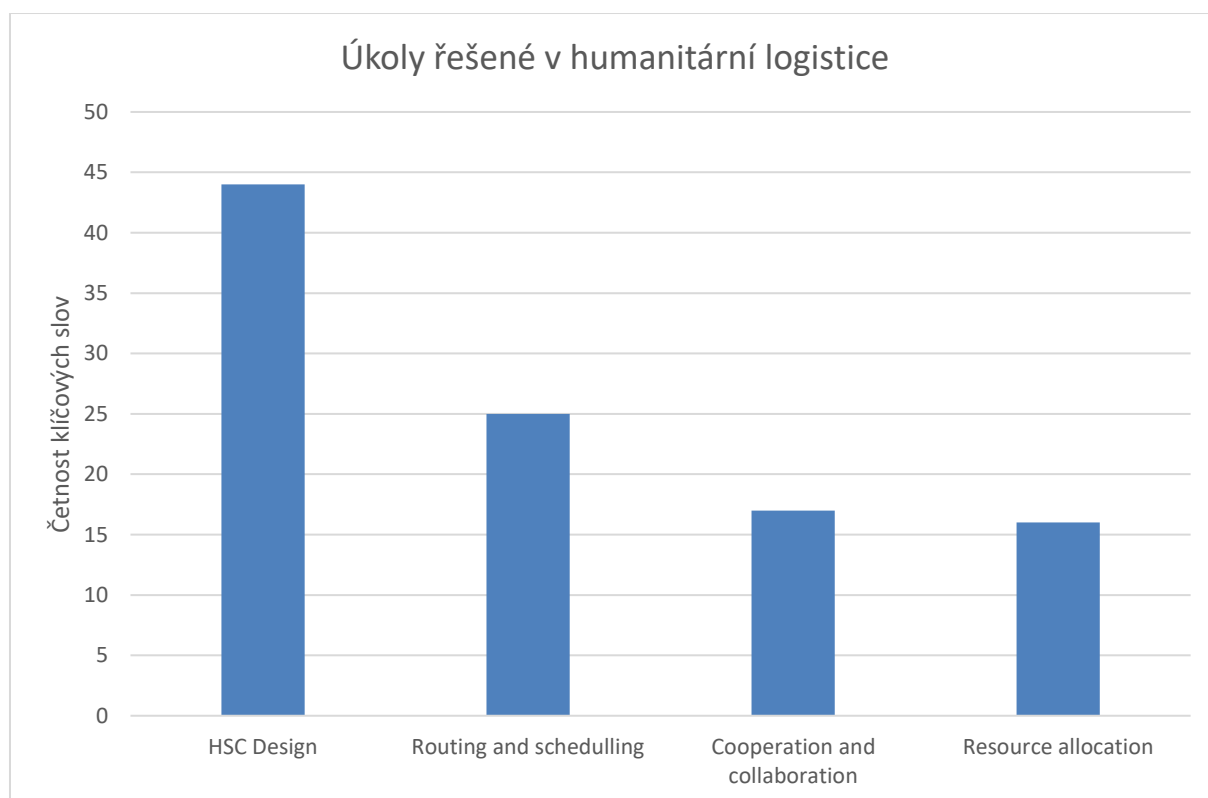
Obr. 4 Optimalizační metody – detailní pohled na typy optimalizačních metod  
Zdroj: vlastní

Stochastickým optimalizačním metodám je v období let 2014-2018 věnována větší pozornost, neboť praxe poukazuje na vhodnost použití deterministických optimalizačních metod pro řešení problémů s náhodnými vstupy. Hlavním důvodem je možnost provedení zjednodušení zkoumaného problému, která je však často na úkor správnosti a preciznosti získaných výsledků. Přesto jsou metody lineárního programování (tj. deterministické) zkoumány a prezentovány v odborných článcích uvedených v databázi Scopus relativně často.

### 3.3 ÚKOLY HUMANITÁRNÍ LOGISTIKY

Ve skupině úkolů řešených v oblasti humanitární logistiky, které jsou zobrazeny na obrázku 5, jsou významné úkoly související návrhem humanitárních dodavatelských řetězců, tj. „HSC design“. Jde o poměrně širokou kategorii zahrnující umístění dočasných přístřeší, řízení a alokace zásob a lokalizace jejich skladů. Na první pohled je překvapující, že tato kategorie převládá. Zdá se být v přímém rozporu s nízkou četností „Disaster preparedness“, zmiňované v kapitole 3.1. Vysvětlení je skryto v detailu, kdy významná část klíčových slov v této kategorii se zabývá operativním rozmístěním zdrojů v situaci katastrofy.

Druhá významná část je kategorie „Routing and scheduling“, která zahrnuje různé druhy rozvozevého problému (VRP – *Vehicle Routing Problem*), který souvisí s distribucí humanitární pomoci v zasažené oblasti. Druhou částí jsou úkoly rozvrhování práce pro pracovníky humanitárních organizací.



Obr. 5 Úkoly řešené v humanitární logistice – četnost klíčových slov  
Zdroj: vlastní

## 4 APLIKACE METOD OPERAČNÍHO VÝZKUMU DO PRAXE

V komerční sféře se uplatňují metody OR/MS až v okamžiku, kdy jejich použití je převedeno do podoby snadno použitelného software, který je možné používat po přiměřeném zácviku. Systémy plánování podnikových zdrojů (ERP – *Enterprise Resource Planning*) jsou dnes v komerční sféře velmi rozšířené. Při aplikaci pokročilých metod operačního výzkumu (metody OR/MS) tvoří základnu, na které je možné stavět a integrovat další software, který využívá pokročilé metody ke zpracování dat, která jsou v ERP systémech evidována.

Podmínkou pro rozšíření metod OR/MS do praxe je uživatelská přívětivost a produktivizace. Jako příklad můžeme uvést rozšíření mobilních aplikací, z nichž mnohé používají pokročilé metody a algoritmy. Jejich používání by nebylo možné bez toho, aby složitost řešení byla před uživatelem skryta, a program umožňoval uživatelsky jednoduché aplikace a využití.

V oblasti humanitární logistiky se objevují další komplikace, které mohou rozšíření moderních metod limitovat. Jsou jimi například:

- omezené možnosti komunikace (nedostupné internetové připojení);
- zastaralé HW vybavení;
- nedostupnost elektrického proudu.

V oblasti řízení humanitárních dodavatelských řetězců se od roku 1992 začínají objevovat systémy pro řízení logistiky [10]:

- systém SUMA později LSS vyvinutý v roce 1992 organizací Pan American Health Organization;
- systém Helios vyvinutý v roce 2001 na Fritz Institute;
- systém LogistiX využívaný od roku 2006 organizací Lékaři bez hranic;
- systém Sahana vyvinutý společností Sahana foundation v roce 2004.

Není vyloučené ani použití komerčních ERP systémů. Např. Huifen popisuje rychlou implementaci ERP systému při zemětřesení v Sichuanu v roce 2009 [11]. Základna pro aplikaci pokročilých metod do praxe je tedy dostupná a je možné pracovat na aplikaci teoretických poznatků, metod a modelů v oblasti humanitární logistiky.

## 5 DISKUSE

Z provedené analýzy vyplynulo, že trendy v oblasti vědeckého zkoumání humanitární logistiky se příliš nemění. Potvrzují se závěry, které Coppla učinil v roce 2011, o zaměření na okamžitou reakci a opomíjení plánovací fáze. Současný stav zkoumání je zaměřen na přenos know-how v oblasti optimalizačních metod. Pozitivní je zaměření na metody, které berou v potaz stochastičnost modelovaných procesů, která je v oblasti humanitární logistiky velmi významná.

Dynamická simulace je metodou, která je zkoumána pouze okrajově. Lze formulovat otázku, do jaké míry tento fakt souvisí právě se zaměřením na okamžitou reakci, kde do nedávné doby delší doba na tvorbu a vyšší výpočetní náročnost simulačních modelů, neumožňovala použít dynamické simulace pro podporu rozhodování v reálném čase. V poslední době se na konferencích, které se zabývají simulacemi objevuje trend posunu k podpoře okamžitého rozhodování, ať už pomocí rychlého ověření dopadů rozhodnutí, nebo za použití kombinace heuristiky a simulace (tzv. sim-heuristiky). Stále ale v oblasti humanitární logistiky zbývá vytěžít potenciál plynoucí z lepšího plánování a testování postupů, které nelze ověřovat v reálném světě. Humanitární katastrofy jsou ze své podstaty okamžiky, kdy není čas a prostor pro testování nových přístupů. Simulační metody nám dávají možnost novinky předem otestovat v počítačovém prostředí a do dalších krizí vstupovat s lepší přípravou.

Pro další a detailnější zkoumání by bylo vhodné rozšířit zkoumání na další zdroje, jak akademické, tak i využívané v praxi. Lze si jen těžko představit, že by humanitární organizace nezlepšovaly své fungování na základě znalostí získaných při zvládání katastrof. V případě informačních systémů pro řízení humanitární logistiky se ukazuje, že humanitární organizace nečekají na přínosy vědeckého bádání, ale pod tlakem nutnosti jsou nuceny realizovat řešení, která nemusí být nutné optimální, ale přinášejí okamžitý efekt, nebo eliminují výrazné slabé stránky identifikované při minulé krizi.

## ZÁVĚR

Koncept humanitární logistiky představuje jeden z klíčových aspektů snižování negativních dopadů krizových událostí. Klíčovým aspektem humanitární logistiky je rychlá distribuce materiálních zásob a humanitární pomoci v prvních 72 hodinách, bezprostředně po krizové události. Pro koncipování a řízení systému následné distribuce humanitární pomoci je možné využít pokročilé analytické přístupy a nástroje, běžně využívané v podmínkách civilních dodavatelských řetězců.

V rámci realizovaného výzkumu byla provedena analýza klíčových slov a následná literární rešerše, s cílem zjistit, jaké úkoly v jakých oblastech a jakými metodami jsou zkoumány vědeckou komunitou. Na základě analýzy článků dostupných v mezinárodní databázi Scopus bylo identifikováno zaměření současné odborné komunity primárně na podporu rozhodování, ve fázi okamžité reakce na katastrofu.

Nejčastějšími metodami používanými pro řešení úkolů humanitární logistiky jsou optimalizace, zejména pak stochastické optimalizace.

Dalším z cílů realizovaného výzkumu bylo identifikovat jakým způsobem a do jaké míry je využívána dynamická diskrétní simulace. Z dosažených výsledků plyne, že použití simulačních metod v oblasti humanitární logistiky je okrajové a tyto metody nejsou příliš rozšířeny. Zároveň oblasti, ve kterých má dynamická simulace potenciál přispět k řešení úkolů – tj. návrh, plánování a ověřování nových postupů, je v literatuře zkoumána pouze okrajově. Výzkum v oblasti použití dynamických simulací pro humanitární logistiku má tedy potenciál obohatit vědecké poznání a přispět k aplikaci vědeckých metod do praxe humanitární logistiky.

## Použitá literatura

- [1] COPPOLA, Damon P. *Introduction to international disaster management*. Boston: Butterworth-Heinemann, 2011. ISBN 978-0-12-382174-4.
- [2] ALCANTRA, PATRICK; RIGLIETTI, GIANLUCA; AGUADA, Lucila. *Bci supply chain resilience report 2017* [online]. 2017 [vid. 2019-01-20]. Dostupné z: <https://www.thebci.org/news/bci-supply-chain-resilience-report-2017.html>.
- [3] INSTITUTE, Business Continuity. *BCI Supply Chain Resilience Report 2018* [online]. 2018 [vid. 2019-01-20]. Dostupné z: <https://www.thebci.org/news/bci-supply-chain-resilience-report-2018.html>.
- [4] KUNZ, Nathan, Gerald REINER a Stefan GOLD. Investing in disaster management capabilities versus pre-positioning inventory: A new approach to disaster preparedness. *International Journal of Production Economics* [online]. 2014, 157, 261–272 [vid. 2019-01-20]. ISSN 0925-5273. Dostupné z: doi:10.1016/J.IJPE.2013.11.002.
- [5] COUNCIL OF SUPPLY CHAIN MANAGEMENT PROFESSIONALS. *SCM Definitions and Glossary of Terms* [online]. 2013. Dostupné z: [https://cscmp.org/CSCMP/Educate/SCM\\_Definitions\\_and\\_Glossary\\_of\\_Terms/CSCMP/Educate/SCM\\_Definitions\\_and\\_Glossary\\_of\\_Terms.aspx](https://cscmp.org/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms.aspx).
- [6] THOMAS, A. a M. MIZUSHIMA. Logistics training: necessity or luxury? *Forced Migration Review*. 2005, No. 22, 60–1.
- [7] ALTAY, Nezih a Walter G. GREEN. OR/MS research in disaster operations management. *European Journal of Operational Research* [online]. 2006, 175(1), 475–493 [vid. 2019-01-08]. ISSN 03772217. Dostupné z: doi:10.1016/j.ejor.2005.05.016.
- [8] VAN WASSENHOVE, L. N. Blackett memorial lecture humanitarian aid logistics: Supply chain management in high gear. *Journal of the Operational Research Society* [online]. 2006, 57(5), 475–489 [vid. 2019-01-11]. ISSN 01605682. Dostupné z: doi:10.1057/palgrave.jors.2602125.
- [9] CHIAPPETTA JABBOUR, Charbel José, Vinicius Amorim SOBREIRO, Ana Beatriz LOPES DE SOUSA JABBOUR, Lucila Maria DE SOUZA CAMPOS, Enzo Barberio MARIANO a Douglas William Scott RENWICK. An analysis of the literature on humanitarian logistics and supply chain management: paving the way for future studies. *Annals of Operations Research* [online]. 2017, 1–19. ISSN 15729338. Dostupné z: doi:10.1007/s10479-017-2536-x.
- [10] BLECKEN, Alexander F a Bernd HELLINGRATH. *Supply Chain Management Software for Humanitarian Operations: Review and Assessment of Current Tools* [online]. nedatováno [vid. 2019-01-12]. Dostupné z: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.165.8311&rep=rep1&type=pdf>.
- [11] HUIFEN, W a C LEI. NC-ERP Rapid Implementation in Sichuan Post-earthquake for Relief Material Management. In: 2009 *WRI World Congress on Software Engineering* [online]. 2009, s. 380–386. ISBN VO - 2. Dostupné z: doi:10.1109/WCSE.2009.84.

# MINISTERSTVO OBRANY ČESKÉ REPUBLIKY A JEHO FINANCOVÁNÍ

## MINISTRY OF DEFENSE OF THE CZECH REPUBLIC AND ITS FINANCING

**Jitka VÁVROVÁ<sup>91</sup>**

### **Abstrakt**

Ministerstvo obrany představuje jednu z nejdůležitějších institucí vnější obrany České republiky. Plní mnoho důležitých funkcí. Mimo jiné navrhuje základní opatření k přípravě a organizování obrany státu. Za zabezpečení těchto opatření (např. mobilizaci a přípravu ozbrojených sil, evidenci věcných prostředků a objektů důležitých pro obranu státu) také zodpovídá. Výcvik ozbrojených sil a jejich výzbroj a výstroj vyžaduje vynakládání nemalých prostředků, zpravidla v delším časovém horizontu. Článek se pokusí zmapovat, prostřednictvím analýzy příjmů a výdajů Ministerstva obrany, zda se daří investovat do těchto záměrů, a zda Česká Republika plní závazek vůči NATO (2% HDP na obranu státu). Také zhodnotí, zda koncepce ozbrojených sil odpovídá aktuálním bezpečnostním hrozbám.

### **Klíčová slova:**

*Ministerstvo obrany, obrana České republiky, závazek vůči NATO, analýza financí.*

### **Abstract**

The Ministry of Defense is one of the most important institutions of external defense of the Czech Republic. It performs many important functions. Among other things, it suggests basic measures to prepare and organize state defense. For these security measures (eg. The mobilization and training of the Armed Forces, recording material resources and objects important for national defense) is also responsible. The training of the armed forces and their equipment and equipment requires the use of considerable resources, usually in the longer term. The article will attempt to map, through an analysis of Ministry of Defense revenues and expenditures, whether to invest in these plans and whether the Czech Republic fulfills its commitment to NATO, (2% of GDP for state defense). It will evaluate whether the concept of the armed forces corresponds to the current security threats.

### **Key words:**

*Ministry of Defense, Defense of the Czech Republic, commitment to NATO, analysis of finance.*

## **ÚVOD**

K problematice Ekonomika obrany státu lze přistupovat z různých úhlů pohledu. Jednotlivé oblasti ovlivňující obranu státu vyžadují ohodnocení podle způsobu financování dané činnosti (získávání zdrojů) a následné nakládání s těmito zdroji.

Omezíme – li termín obrany státu podle zákonné úpravy (Z č. 222/1999 Sb., o zajišťování obrany České republiky, ve znění pozdějších předpisů [1]) pouze na vnější bezpečnost,<sup>92</sup> nemůžeme ji vztahovat pouze na zabezpečení personálních sil a vojenské techniky (vč. výzbroje a výstroje). Oblasti vnější obrany se dosti důkladně věnují koncepční materiály: Obranná strategie České republiky a Bezpečnostní strategie České republiky. Kromě fungování Armády České republiky a dalších ozbrojených sil se nesmí opomínat ani podíl složek „vnitřní bezpečnosti“, orgánů krizového plánování a zpravodajských služeb státu. Policie, poměrně latentním způsobem, přispívá svojí spoluprací na mezinárodní úrovni při vyšetřování organizovaných trestných činů a předcházení teroristických útoků a kyberterorismu, preventivně se podílí na obraně chodu ekonomiky země z vnějšího prostředí. Kromě uvedených příkladů subjektů, které se podílí přímo, či zprostředkovaně na vnější obraně země, je nutno zmínit i význam

<sup>91</sup> Ing. Jitka Vávrová, Katedra managementu a informatiky, Fakulta bezpečnostního managementu, Policejní akademie ČR v Praze, Lhotecká 7, Praha 4; 974828242, vavrova@polac.cz

<sup>92</sup> §2 odst. 1 Obrana státu je souhrn opatření k zajištění svrchovanosti, územní celistvosti, principů demokracie a právního státu, ochrany života obyvatel a jejich majetku před vnějším napadením. Obrana státu zahrnuje výstavbu účinného systému obrany státu, přípravu a použití odpovídajících sil a prostředků a účast v kolektivním obranném systému.



moci legislativní, výkonné a soudní, které se podílí na upevnění právního řádu a hodnot zastávaných společností. Dalším kamínkem v mozaice financování obrany země je ochota a schopnosti běžných obyvatel, které podléhají branné povinnosti a povinnosti poskytovat hmotné statky při mimořádných situacích.

Dle výše uvedeného výčtu lze usoudit, že problematika ekonomiky všech zmíněných segmentů by znamenala značně širokou oblast. Obtížně by se určoval podíl jednotlivých subjektů na vnější bezpečnosti. Proto bylo v rámci článku zvoleno analyzování oblasti, jejímž primárním úkolem je zabezpečovat obranu. Jedná se o nastíněnou oblast personálního a majetkového zabezpečení, ze strany Armády České republiky. Armáda České republiky je financována z rozpočtové kapitoly Ministerstva obrany České republiky.

Článek se ve své první části bude věnovat rozboru financí rámcově od roku 2010, i když se nelze zcela odloučit od předchozího vývoje. Bude hodnotit, zda se dařilo rozpočty udržovat vyrovnané či deficitní, Dále se bude věnovat struktuře výdajů na obranu a jejímu vývoji v návaznosti na vývoj početních stavů vojáků z povolání, popř. aktivním zálohám. Pozornost bude věnována změnám ve struktuře vojenské techniky a vojenských objektů v návaznosti na záměry strategických dokumentů z rozmezí let 2011 – 2018, popř. dle aktuální Obranné strategie České republiky z roku 2017 vydané za premiéra Andreje Babiše. Informace budou čerpány z veřejně dostupných zdrojů.

Druhá část článku bude zaměřena na požadavek NATO, velmi zjednodušeně řečeno, investice 2% HDP na obranu. Zaměří se na to, jaké všechny náklady jsou do daného požadavku započítávané. Pokusí se zhodnotit splnění daného požadavku České republiky (dále jen „ČR“) a jaká opatření jsou v dané záležitosti přijímána.

Článek zodpoví i otázku, zda aktuálně nastavená koncepce armády odpovídá aktuálním hrozbám, podpořených nejen technologickým vývojem.

## **1      LEGISLATIVNÍ ÚPRAVA OBRANY ČR**

Nástroje užívané k obraně státu pomáhají naplnit základní povinnost státu, zajistit svrchovanost a územní celistvost České republiky, ochranu jejích demokratických základů a ochranu životů, zdraví a majetkových hodnot. Tato povinnost vyplývá z ústavního zákona č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti ČR, ve znění pozdějších předpisů [2]. V případě bezprostředního ohrožení uvedených hodnot jsou svojí součinností povinováni i všechny fyzické a právnické osoby, nejen orgány a instituce veřejného sektoru.

Povinnosti a základní aspekty k zabezpečení obrany dále blíže rozpracovává zákon č. 222/1999 Sb., o zajišťování obrany ČR, v platném znění [1]. Mezi povinnosti fyzických a právnických osob náleží branná povinnost, ale i poskytnutí pracovní výpomoci (poskytnutí aktivity jednotlivých subjektů) a věcných prostředků (movitý a nemovitých věcí ve vlastnictví subjektů). Neopominutelnou povinností je i poskytování informací, které by přispěly k obraně státu, resp. při vyhlášení válečného stavu. Uvedené parametry rozšiřují potenciální základnu personálních a hmotných zdrojů pro obranu státu.

Stejný zákon stanovuje požadavky ohledně plánování a operační přípravy státního území<sup>93</sup>. Pojem operační příprava je definován jako souhrn opatření vojenského, ekonomického a obranného charakteru za účelem naplnění obranných cílů země. Za danou operační přípravu zodpovídá Ministerstvo obrany po schválení vládou, čímž je dále potvrzen význam Ministerstva obrany.

Zákon upravuje úlohu vlády při obraně, spočívající převážně v rozhodovací a schvalovací úloze. Výkon a přípravu podkladů zabezpečuje Ministerstvo obrany ČR (dále „ministerstvo“ či „MO“)<sup>94</sup>. Pro účely odhalení klíčových oblastí, které se prioritně vztahují k vynakládání nákladů ministerstva, vyberme následující stěžejní body:

- odpovědnost za proces plánování obrany státu a koordinace přípravy obrany;
- odpovědnost za plánování a zabezpečení operační přípravy státního území;
- vedení evidence věcných prostředků;

<sup>93</sup> [1] §2 odst. 6 a 8

<sup>94</sup> [1] druhá část, § 5

- odpovědnost za doplňování ozbrojených sil a mobilizaci ozbrojených sil;
- vedení evidence o fyzických osobách určených k pracovní povinnosti či pracovní výpomoci;
- řídí přípravu občanů k obraně státu, vč. nezbytné osvěty (danou přípravu přezkúsuje) - § 52 stanoví, že příprava občanů za mírové situace je dobrovolná, a povinností se stává až při ohrožení státu či vyhlášení válečného stavu;
- odpovědnost za výběr objektů důležitých pro obranu státu (pozemky i budovy), vč. jejich evidence (obdobně objekty pod hrozbou napadení);
- aj.

Nutno konstatovat, že zákon nestanoví ministerstvu povinnost vlastnit objekty důležité pro obranu státu. Nicméně ministerstvo zodpovídá v součinnosti s vlastníky a provozovateli za zabezpečení jejich použití k zajišťování obrany. Toto ustanovení skrývá jisté úskalí. Spolupráce vlastníků určených „strategických“ objektů je sice upravena v rámci legislativní úpravy krizového řízení, ale až na výjimky nelze očekávat, že by dané objekty byly uzpůsobeny pro poskytnutí zázemí a výcvik mobilizovaných občanů. Pokud se reálně uvažuje o případné mobilizaci občanů, měla by se objektům s touto funkcí ve vlastnictví armády ČR věnovat větší pozornost a nepřehlížet jejich fyzickou zastaralost a odprodeje, které jednorázově zvyšují příjmy a snižují běžné výdaje ve prospěch zdánlivě vyrovnaných rozpočtů.

Další náklady se bezprostředně vztahují k udržení tzv. profesionální armády – tj. vojáků z povolání. Služební poměr vojáků z povolání, jejich práva a povinnosti, a mandatorní výdaje s nimi spojené, upravuje zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, v platném znění [3]. Ministerstvo je při výkonu jejich poměru povinováno zabezpečit jejich základní životní potřeby na relativně slušné úrovni, věnovat péči jejich rozvoji a zabezpečit je ve stáří i pro případ smrti.

K zajištění základních potřeb a základního výcviku slouží tzv. vojenské objekty, definované zákonem č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách ČR, v platném znění [4]. Vojenské objekty jsou majetkem státu. Hospodaření s nimi přísluší ministerstvu a jím zřízeným organizačním složkám státu, a mělo by s tímto majetkem hospodařit v souladu s rozpočtovou odpovědností.

## **2 STRATEGICKÉ DOKUMENTY VZTAHUJÍCÍ SE K OBRANĚ STÁTU**

V souvislosti s obranou je často zmiňován dynamický vývoj bezpečnostního prostředí. Bezpečnostní prostředí lze vnímat jednak z pohledu nárůstu typu hrozeb a jejich pravděpodobnosti, a současně ze strany reakce EU, NATO a jiných nadnárodních organizací (jejichž jsme členy nebo s nimiž úzce spolupracujeme) na nové hrozby. Ze strategických dokumentů jasně vyplývá, že žádné hrozby nejsou zcela opomenuty, ale že nelze všechny hrozby stoprocentně předcházet či řešit. Pouze okrajově je připouštěna taková situace, že by Česká republika musela vlastní území bránit vlastními silami, bez účasti spojenců.

Mezi důležité strategické dokumenty náleží následující:

- Bílá kniha o obraně České republiky;
- Obranná strategie České republiky;
- Bezpečnostní strategie České republiky;
- Dlouhodobý výhled pro obranu 2030;
- Koncepce výstavby Armády České republiky 2025.

### **2.1 PROGRAMOVÉ PROHLÁŠENÍ VLÁDY 2010**

Poměrně pravidelně je vydáváno Programové prohlášení vlády, ve kterém vláda hodnotí aktuální situaci vývoje obranné politiky a Armády ČR, i s ohledem na stanovené cíle, záměry a požadavky mezinárodní spolupráce. Dále vláda představuje předpokládané kroky a záměry pro další období. Programové prohlášení vlády z roku 2010 [5], kdy se země alespoň částečně vypořádala s finanční krizí, získala zkušenosti s působením v NATO (od roku 1999) a s funkcí a řízením profesionální armády od roku 2005. Toto programové prohlášení dalo vzniknout dalšímu důležitému dokumentu z roku 2011 z pera odborníků na Ministerstvu obrany tzv. „Bílá kniha o obraně ČR“ [6].

## 2.2 BÍLÁ KNIHA O OBRANĚ ČR

Bílá kniha si kladla za cíl zanalyzovat skutečný stav personálních zdrojů a majetku obrany, vč. jeho funkčnosti ve vztahu k požadavkům moderního boje. Zpráva dospěla k hodnocení vnitřního dluhu v hodnotě 80–90 mld. Kč. Poukázala na primární nedostatky zjištěného stavu, za které považovala nekonceptní škrty v rozpočtu od roku 2007 a nehospodárnost, způsobenou také předraženými zakázkami a nesystémovými investicemi. Přinesla i konkrétní návrhy ke zlepšení. V souladu s myšlenkou kolektivní obrany zemí NATO byla navrhována specializace na oblasti obrany, které nejsou spojeny s příliš vysokými náklady na obnovu techniky, a současně jsou využitelné pro jiné činnosti uvnitř státu. Například byly upřednostňovány vojenské vrtulníky před bojovými letadly a těžkou pozemní technikou – tanky. Zpráva navrhla cílově orientované rozpočtování, odprodej nepotřebného majetku a odbourání nadbytečné administrativy. Odhad velikosti profesionální armády byl stanoven na 26 200 vojáků. Současně měl dokument sloužit k podnícení navýšení rozpočtu armády. [6]

## 2.3 PROGRAMOVÉ PROHLÁŠENÍ VLÁDY 2013 A 2014

Následné programové prohlášení vlády z roku 2013 [7] se vztahuje k nastaveným principům nastaveným v Bílé knize. Skutečně se uvažovalo o ukončení pronájmu bojových letadel Gripen po roce 2015. S těmito letadly byly dříve svázané různé korupční kauzy. Přes původní záměr byla smlouva o pronájmu letadel prodloužena do roku 2027. Za zlomový rok lze do jisté míry považovat rok 2014, kdy programové prohlášení vlády [8] vzneslo požadavek na celkovou analýzu hospodaření Ministerstva obrany a jeho audit. Pozornost se měla zaměřit i na rentabilitu outsourcingu, tedy varianta, kdy personální servisní zdroje jsou nahrazeny externě najatými společnostmi na zabezpečení stejné činnosti. Daná veličina se promítá v úspoře nákladů, např. na sociální a zdravotní pojištění za zaměstnance. Na druhé straně skýtá značnou příležitost pro korupční jednání, a současně představuje další zdroj možné nehospodárnosti. Stále se pokračuje v odprodeji nepotřebného majetku. V daném roce se objevuje pochopení pro potřeby nastavení organizace armády, náborové činnosti a financování obrany napříč volebními obdobími. Byly přislíbeny, a následně vytvořeny, dva související dokumenty: „Dlouhodobý výhled pro obranu 2030“ (r. 2015) a „Koncept výstavby Armády ČR 2025“ (r. 2015).

## 2.4 PROGRAMOVÉ PROHLÁŠENÍ VLÁDY 2018

Nejnovější programové prohlášení vlády [9] bylo vytvořeno v polovině roku 2018 vládou Andreje Babiše. Výrazně se sice koncepčně neodlišuje od předchozích, ale operuje s poměrně obecnou rétorikou. Z faktických příslibů lze považovat za užitečné příslib navýšení rozpočtu na obranu na 1,4% HDP do roku 2021, přičemž dokument Koncept výstavby Armády ČR 2025 s touto hodnotou kalkuloval i dříve, a to i v konkrétních absolutních korunových hodnotách. Další příslib je závazek, že ještě v roce 2018 se zahájí restrukturalizace systému velení v armádě, aniž by byl blíže představený způsob. Stejně tak nekonkrétně je stanoven závazek přípravy plánu investic na roky 2019–2024 a zajištění transparentnosti výběrových řízení. Stanoven je však současně i cíl, že výstroj a výzbroj budou preferovat z tuzemské výroby, což již pravidlům transparentnosti a rovného zacházení značně odporuje. Ve prospěch záměrů vlády slouží zachování náborové politiky se smělým plánem 30 tis. vojáků v r. 2025 (který předchází i původní záměry autorů Bílé knihy) a podpory aktivních záloh.

## 2.5 DLOUHODOBÝ VÝHLED PRO OBRANU 2030

„Dlouhodobý výhled pro obranu 2030“ [10] představuje další strategický dokument, který vznikl v roce 2015. Jak již název napovídá, jedná se o dlouhodobý rámec, který se odvíjí od naznačených záměrů vlády v dalších dokumentech, ohledně politicko – vojenských ambicí. Připomíná nezbytnost užití branné povinnosti při obraně vlastního státu a dále pak účast na zahraničních misích v rámci kolektivní obrany podle článku 5 Severoatlantické smlouvy.

Dokument hodnotí aktuální bezpečnostní hrozby a trendy (jehož hlavním zdrojem byla Bezpečnostní strategie ČR), mezi které náleží:

- růst poptávky po strategických surovinách, vodě a energiích, zejména po fosilních palivech;
- dynamický rozvoj vědy a technologií s sebou přinese vyšší dostupnost vyspělých technologií;
- dostupnost informačních, nano – a biotechnologií, automatizace – rozvoj zbraní;

- rozšíření skupiny států, které disponují zbraněmi hromadného ničení a raketovými nosiči;
- růst závislost společnosti na informačních technologiích – kybernetické útoky;
- nerovnoměrný demografický vývoj – především v rozvojových zemích; stárnutí populace;
- hrozba destabilizace – nárůst podílu mladé, nezaměstnané a frustrované populace;
- migrace z různých příčin;
- devastace a změny životního prostředí mohou vést ke zhoršování bezpečnostní situace.

Takovéto bezpečnostní prostředí a závazky předpokládají flexibilitu, zvýšenou připravenost a mobilitu sil na velké vzdálenosti. Vyžaduje mezinárodní spolupráci a spolupráci se zpravodajskými, vojenskými a civilními subjekty, a to i v kyberprostoru.

Dokument dále charakterizuje nastavení jednotlivých prvků obrany, aby co nejvíce odpovídaly požadavkům výše. „Vojenské zpravodajství“ považuje za nástroj urychlení varování před hrozbou – předpokládá investice do technologií ve všech zpravodajských oborech. Další požadavky jsou kladeny na „Velitelskou strukturu a velení a řízení“, kde jsou vyžadovány i schopnosti velet i mezinárodním silám. Náklady budou dále vydávány na nábor a výcvik personálu a technologického vybavení na vytvoření „kybernetické obrany“. V rámci „Pozemních sil“ budou využívány a vyzbrojené variantní typy bojových vozidel (kolová i pásová) k naplnění různých druhů bojové činnosti. Současně bude využíváno automatizovaných a dálkově ovládaných systémů a prostředků bez přímé lidské obsluhy. Zájem se stočí i na pozemní a vzdušní průzkum a systém sledování. Posílí se nároky na rozvoj dělostřelectva. Značný vzestup má postihnout i protivzdušnou obranu, letectví a další oblasti obrany.

Pro finanční výhled byl stanoven odhad alespoň 50-60 mld. Kč ročně ze státního rozpočtu (v cenách roku 2014) ke splnění požadavku 1,4% HDP.

## 2.6 KONCEPCE VÝSTAVBY ARMÁDY ČR 2025

Navazujícím dokumentem na dlouhodobý výhled je „Koncepce výstavby armády ČR 2025“ [11], který zároveň přináší konkrétnější podobu k řešení situace. Vznikl v roce 2015, tedy ještě před stávajícím prohlášením vlády. Vychází z předpokladů kolektivní obrany zemí NATO, což znamená schopnost bojovat v různých oblastech světa, současně i na několika místech, v rámci všech typů bojových činností. Současně připouští krajní situaci, kdy je zapotřebí bránit vlastní území i po dobu 3 měsíců vlastními silami, a s ohledem na stále se zkracující varovací doby v rámci týdnů, jsou na armádu kladeny vysoké nároky.

Poukazuje se zde, že armádu je nezbytné koncepčně, technicky a personálně plánovat. Na základě analýz bylo stanoveno, že k zabezpečení všech úkolů bude zapotřebí 24 000 vojáků z povolání, 3 600 občanských zaměstnanců a rámcově 5 000 vojáků v aktivní záloze. Odhadovalo se, že na finanční krytí postačí postupné navýšení rozpočtu MO na 1,4% HDP (za předpokladu hospodářského růstu). Období let 2009–2013 bylo spojeno s finančními škrty, které přispěly k celkovému podfinancování obrany.

Dle zprávy je stav vojenského materiálu na začátku roku 2015 hodnocen velmi negativně. Připomíná se jeho morální a fyzická zastaralost, mnohdy na konci životního cyklu. Mnohé již neodpovídá požadované standardizaci. Jeho nesourodost – různé druhy techniky – snižuje operativní užití. K danému stavu – opotřebenému materiálu – napomohly i nečekané zahraniční mise. Zahraniční mise se sice pozitivně promítly do praktických zkušeností a schopností vojáků a akutního pořízení nové techniky, nicméně z koncepčního hlediska omezily přípravu velitelů, vojsk a štábů pro hlavní bojové činnosti.

V rámci dokumentu je dále vypracována SWOT analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb pro armádu ČR, viz tabulka níže. Z analýzy je patrné, že zůstává značný prostor pro zmodernizování armády, která se kromě svých vlastních problémů a celosvětových hrozeb, potýká i s problémy ve společnosti. Nelze přehlížet, že mnohé problémy vznikly nekonceptním přístupem za posledních desítek let.

Tab. 1 SWOT analýza Armády ČR

| SILNÉ STRÁNKY                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | SLABÉ STRÁNKY                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| pevné zakotvení v systému kolekt. obrany<br>zkušenosti z operačního nasazení, modularita sil<br>ochota a loajalita vojska<br>stabilita struktur na taktické úrovni<br>přeprava, průzkum, spojení (zajištěno smluvně)<br>dislokace útvarů a zařízení<br>úroveň schopnosti obrany proti zbraním<br>hromadného ničení – pasivní sledovací zařízení | nedokončené transformační procesy<br>nedostatečnost personálu, záloh a materiálu<br>zastarávání vojenského materiálu<br>růst věkové struktury personál<br>„časová náročnost akvizice nového materiálu“<br>nedostatek simulačních technologií<br>„stav využívané nemovité infrastruktury<br>neodpovídá moderním nárokům života<br>a výcviku!“ |
| PŘÍLEŽITOSTI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | HROZBY                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| stanovení strategického směřování obrany<br>příslib zvyšování výdajů na obranu, vč. dl. rámce<br>zapojení do mnoho národnostní spolupráce<br>právní rámec<br>pozitivní vnímání ze strany veřejnosti<br>/spoluodpovědnost<br>inovační potenciál průmyslu<br>narazení techniky ruské provenience                                                  | nepředvídatelnost bezpečnostního prostředí<br>diskontinuita politického zadání a fin. zdrojů<br>malá připravenost občanů participovat na obraně<br>ztráta klíčových průmyslových kapacit<br>nedostatečná podpora obranného výzkumu<br>a vývoje<br>přetrvávající materiálová závislost na Rusku<br>aj.                                        |

Zdroj: [11]

V rámci dokumentu je ustanoven milníkem rok 2020, do kterého se plánovalo splnit tato prioritní opatření:

- stabilizace personálu s posílením role aktivních záloh;
- doplnění věcných prostředků (výzbroj, technika a materiál a související programové vybavení);
- obnovení a doplnění operačních rezerv (30 standardních denních dávek rezerv);
- transformace systému vedení na strategické a operační úrovni;
- náhrada vojenské techniky, která je na konci svého životního cyklu;
- minimalizace nedislokačních a reorganizačních změn.

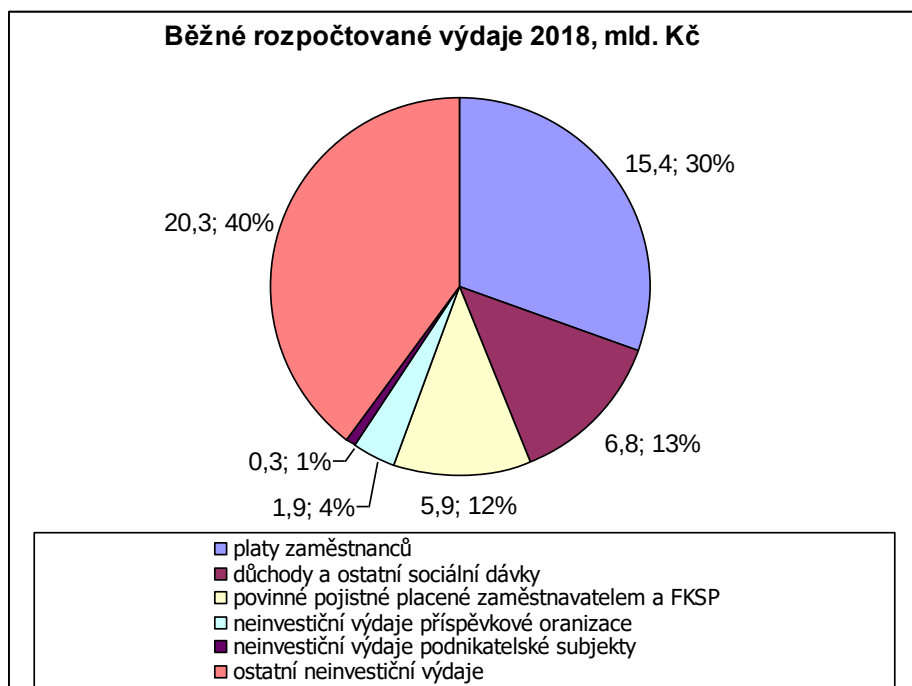
Veškeré bojové oblasti, jimž se armáda věnuje, mají být zmodernizovány dle nejaktuálnějších technických vymožeností a v souladu s mezinárodní unifikací. A jelikož je pořizování takové vojenské techniky časově a finančně náročné, byl stanoven ještě druhý časový milník, r. 2025. V tomto roce by dle plánů měla technologická obměna dobíhat.

Dále se dokument zabývá předpoklady vývoje struktury financování a zdrojů financování. Třídí se na oblasti „běžných výdajů“, „osobních mandatorních výdajů“ a „projektů“. Projekty se vztahují ke zmiňované modernizaci. Osobní mandatorní výdaje plynou na platové a zabezpečovací výdaje dle zákona. Běžné výdaje slouží k zabezpečení zázemí administrativních sil. Dle předpokládaného vývoje, je patrné, že se má ideálně měnit poměr těchto výdajů. V roce 2015 vycházeli autoři z existujícího poměru cca 13 (OMV):9 (BV):3 (Projekty), pro rok 2018 se již předpokládaný poměr změnil na 16:9:9, přelomový rok 2020 zachycoval poměr 17:12:16, a další přelomový rok 2025 pracoval se záměrem 19:11:20. Záměry zcela kopírují výše uvedené priority – rozvoj personálních stavů, úspory a hospodárnost u běžných výdajů, a nárůst investic do modernizace. Dohromady je naplánováno proinvestování 460 mld. Kč do roku 2025. Částka představuje takřka polovinu výdajů ročního rozpočtu ČR. Tedy přes smělé záměry vedení armády jsou jejich požadavky velmi skromné.

Přehled je doplněn rozpočtem MO pro roky 2016 (48 mld. Kč – 1,03% HDP), 2017 (52 mld. Kč – 1,08% HDP) – 2018 (57 mld. Kč – 1,14% HDP) a s nastaveným koaličním příslibem až 70 mld. Kč v roce 2020.

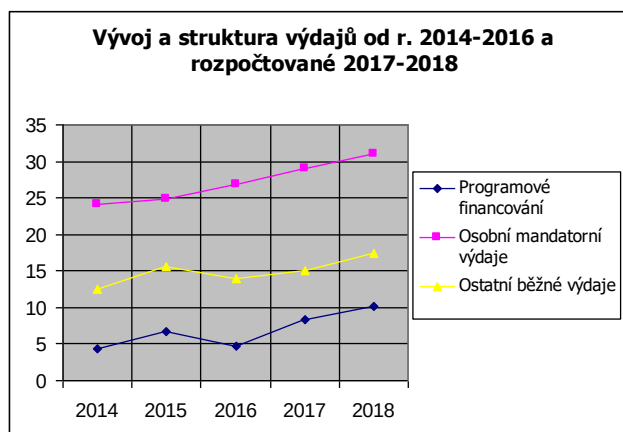
### 3 FINANCE MINISTERSTVA OBRANY ČR DLE ZPRÁVY MO

Plánovaný rozpočet [12] na již proběhlý rok 2018 předpokládá výdaje MO ve velikosti 58,8 mld. Kč, což odpovídá koncepci uvedené výše. V roce 2017 činil podíl výdajů MO na HDP 1,04, pro rok 2018 byl stanoven předpoklad 1,11% HDP. Výdaje tvoří zhruba 4,5% z ročního státního rozpočtu. Plánování výdajů na projekty se pohyboval kolem 10 mld. Kč. Běžné výdaje, kde jsou nejspíše zahrnuty i OMV podle předchozí klasifikace, představují 86,5% všech výdajů MO s meziročním přírůstkem 5 mld. Kč. K hodnocení by bylo důležité znát strukturu těchto výdajů.



Graf 1 Běžné rozpočtované výdaje MO, 2018, v mld. Kč  
Zdroj: [12]

Do kategorie OMV spadá v součtu 28,1 mld. Kč a do ostatních běžných výdajů spadají 22,5 mld. Kč. Jedná se sice pouze o rozpočtované veličiny, ale i tak lze vnímat nárůst v OMV o 2 mld. Kč a v ostatních běžných výdajích o 1 mld. Kč. Úspory v administrativních oblastech se tak příliš nedaří. Poměr rozpočtovaných výdajů činí 28 (OMV):8 (projekty):22 (BV).

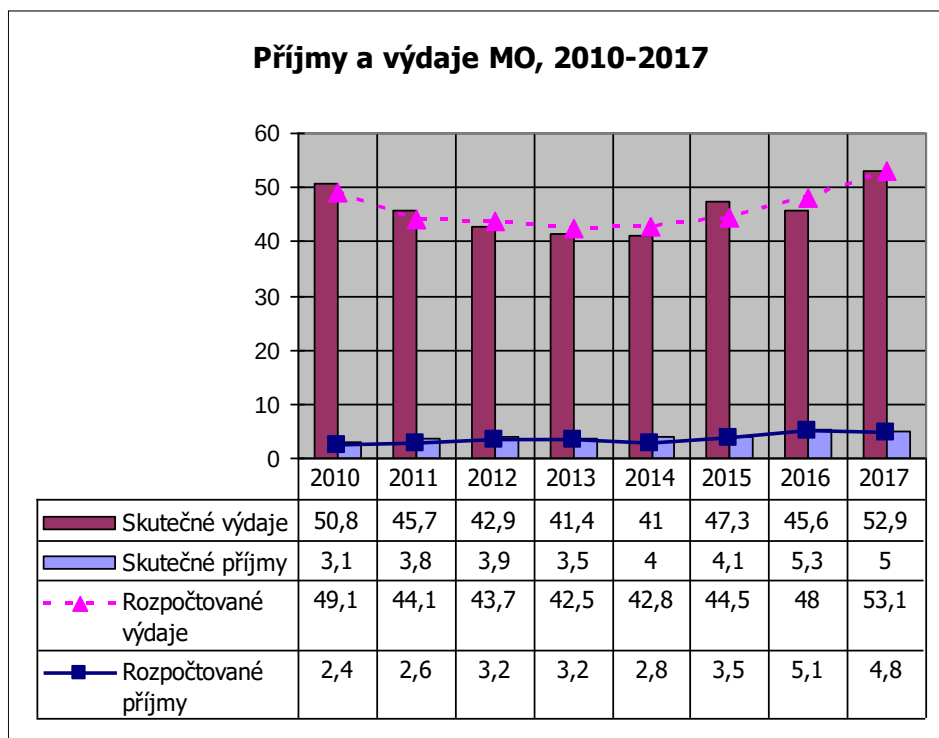


Graf 2 Vývoj a struktura výdajů MO, v letech 2014–2018, v mld. Kč  
Zdroj: [12]

## 4 SKUTEČNÉ FINANCE MINISTERSTVA OBRANY ČR

Skutečné výdaje za r. 2017 se příliš neliší od rozpočtovaných. Běžné výdaje se navýšily o 0,4 mld. Kč.

Skutečné výdaje a příjmy MO sledujeme od roku 2010, pro které jsou údaje srovnatelné. Graf níže zachycuje srovnání příjmů a výdajů MO v letech 2010-2017 dle jejich skutečné výše a rozpočtované podoby. Rozpočet MO je po celé období deficitní, neboť příjmová strana neumožňuje financovat stávající výdaje.



Graf 3 Skutečné a rozpočtované výdaje MO, v letech 2010 – 2017, v mld. Kč  
Zdroj: [13]

Výdaje jsou sledovány podle odvětvového a druhového hlediska. Odvětvové hledisko třídí výdaje MO podle oblastí, do kterých jsou prostředky investovány. Jedná se o:

- Bezpečnost a právní ochranu – tvoří největší podíl z výdajů;
- Průmyslová a ostatní odvětví hospodářství – z důvodu čištění odpadních vod;
- Služby pro obyvatelstvo – náleží sem například vzdělávání, zdravotnictví a ochrana životního prostředí, kultura;
- Sociální věci a politika zaměstnanosti – dávky a podpory a sociální služby;
- Všeobecná veřejná správa a služby;
- Zemědělství, lesní hospodářství a rybářství.

Odvětví Bezpečnosti a právní ochrany využívalo v roce 2017 80% výdajů MO, další důležité podíly na výdajích zastávaly Služby pro obyvatelstvo (3,3 mld. Kč - 6%) a Sociální věci a politika zaměstnanosti (7,7 mld. Kč - 13%). Obě kategorie můžeme řadit mezi výdaje na obranu. V předchozích letech se tato struktura výdajů příliš neodlišovala.

Druhý užívaný způsob třídění výdajů (druhový) odpovídá třídění na běžné a kapitálové výdaje. Třídění v zásadě odpovídá výstupům z hodnocení MO na předchozí stránce – zdroj: [12] Nutno podotknout, že podíl nákupu nemovitostí, strojů a přístrojů, dopravní techniky a výpočetní techniky tvořil do roku 2013 více než 90% kapitálových příjmů, a od roku 2014 do roku 2017 klesl tento podíl až na 75% kapitálových příjmů. To znamená, že stát v roce 2017 investoval pouhých 5 mld. Kč na tyto výdaje, a z toho pouhých 0,7 mld. Kč na dopravní prostředky! Kolik stojí jeden armádní vrtulník? (cca 1 mld. Kč?)

Strana příjmová se v současnosti pohybuje kolem 5 mld. Kč. Příjmy jsou v zásadě děleny na příjmy daňové, kapitálové, nedaňové a transfery. Daňové příjmy zachycují příjmy z daní odvedených do státního rozpočtu, které jsou zpětně určeny na sociální politiku MO (osobní mandatorní výdaje). Daňové příjmy představují největší složku příjmů MO (cca 65%). My se jim nadále věnovat nebudeme, stejně tak transfery, které zabírají 2. místo v zastoupení výdajů, jelikož přímo nesouvisí s vymezenými záměry financování dle strategických dokumentů. Do kapitálových příjmů patří mimo jiné i příjmy z prodeje majetku a do nedaňových příjmů příjmy z pronájmu majetku a příjmy z vlastní činnosti. Pro rychlé připomenutí, dokument Bílá kniha z roku 2011 doporučil odprodej nepotřebného majetku, a ostatní dokumenty od této strategie neodstoupily. Naopak dokument Strategie výstavby armády 2025 z roku 2015 nastínil nebytnost investic do vojenské infrastruktury a modernizace stávající, a vedle toho investice do modernizace vojenské techniky. Jak byl tento vývoj naplněn?

V následujících tabulkách je zachycen vývoj kapitálových výdajů na nákup pozemků, nemovitostí, strojů, dopravních prostředků a výpočetní techniky v období od roku 2010 do roku 2017 komplet a navíc pro dokreslení stávající situace do konce třetího čtvrtletí roku 2018. A pro srovnání vývoj příjmů z prodeje majetku a jeho pronájmu za stejné období.

Tab. 2 Vývoj a struktura výdajů na nákup majetku MO, v letech 2010 – 2018, v mld. Kč

|                                               | 2010       | 2011        | 2012        | 2013       | 2014        | 2015        | 2016         | 2017         | 2018 (do 30.9.) |
|-----------------------------------------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|--------------|--------------|-----------------|
| <b>Pořízení dlouhodobého hmotného majetku</b> | <b>6,3</b> | <b>5,6</b>  | <b>5,6</b>  | <b>3,4</b> | <b>2,5</b>  | <b>3,3</b>  | <b>3,2</b>   | <b>4,8</b>   | <b>1,5</b>      |
| Budovy, haly a stavby                         | 0,8        | 1           | 0,7         | 0,58       | 0,47        | 0,7         | 0,8          | 0,7          | 0,7             |
| Stroje, přístroje a zařízení                  | 5          | 4           | 4,1         | 2,5        | 1,2         | 1,6         | 0,8          | 2,5          | 0,6             |
| Dopravní prostředky                           | 0,3        | 0,1         | 0,05        | 0,04       | 0,04        | 0,1         | 1            | 0,7          | 0,02            |
| Výpočetní technika                            | 0,16       | 0,1         | 0,15        | 0,08       | 0,2         | 0,15        | 0,2          | 0,6          | 0,01            |
| Dl. hmotného majetku jinde nezařazený         | 0,18       | 0,4         | 0,34        | 0,19       | 0,5         | 0,7         | 0,3          | 0,18         | 0,11            |
| <b>Pořízení dl. nehmotného majetku</b>        | <b>0,3</b> | <b>0,24</b> | <b>0,18</b> | <b>0,2</b> | <b>0,15</b> | <b>0,13</b> | <b>0,16</b>  | <b>0,17</b>  | <b>0,01</b>     |
| <b>Pozemky</b>                                | <b>0</b>   | <b>x</b>    | <b>x</b>    | <b>0</b>   | <b>x</b>    | <b>0</b>    | <b>0,001</b> | <b>0,006</b> | <b>0,002</b>    |

Zdroj: [13]

Tab. 3 Vývoj a struktura příjmů z prodeje majetku MO, v letech 2010 – 2018, v mld. Kč

|                                     | 2010         | 2011         | 2012         | 2013         | 2014         | 2015         | 2016         | 2017         | 2018 (do 30.9.) |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------------|
| <b>Dl. majetek (kromě drobného)</b> | <b>0</b>     | <b>0,005</b> | <b>0,001</b> | <b>x</b>     | <b>x</b>     | <b>0,2</b>   | <b>1,1</b>   | <b>0,34</b>  | <b>0,27</b>     |
| Pozemky                             |              |              |              | x            | x            | 0,08         | 0,17         | 0,065        | 0,085           |
| Ostatní nemovité věci               |              |              |              | x            | x            | 0,14         | 0,13         | 0,07         | 0,12            |
| Ostatní hmotný dl. majetek          |              |              |              | x            | x            | 0,013        | 0,8          | 0,2          | 0,064           |
| <b>Příjmy z pronájmu majetku</b>    | <b>0,054</b> | <b>0,051</b> | <b>0,123</b> | <b>0,093</b> | <b>0,048</b> | <b>0,042</b> | <b>0,051</b> | <b>0,034</b> | <b>0,032</b>    |

Zdroj: [13]



Pro hodnocení kapitálových příjmů z hlediska investic do skutečné vojenské techniky a vybavení nejprve vyhodnotíme vývoj v jednotlivých oblastech s ohledem na přelomový rok 2015. Do budov a staveb se v posledních třech letech investuje setrvale, ale částky se příliš neliší od let předcházejících. I tak rámcových 700 mil. Kč při dnešních cenách znamená slušnou investici. Do pozemků se neinvestuje prakticky vůbec. V oblasti nákupu strojů, přístrojů a zařízení – kam lze nejspíše zařadit i moderní zbraně, různá pasivní obranná zařízení, IT techniku – se bohužel od roku 2015 pohybuje pod úrovní 1/3 výdajů let 2010-13, ve kterých navíc mělo dojít k omezení výdajů ze státního rozpočtu. Na dopravní prostředky jsou vynakládány pouze stovky milionů ročně, i když za roky 2016 a 2017 se částka přiblížila k 1 mld. Kč, prvních devět měsíců roku 2018 nepředstavoval závratný zvrat. Je nutno sledovat další vývoj k posouzení plnění záměrů. Stav výpočetní techniky zachycuje pouze výdaje užití k nákupu hmotného zařízení výpočetní techniky (např. PC, mobily), výdaje za služby jsou zachyceny v rámci běžných výdajů. Pro zajímavost, služby za informační a komunikační technologie představovaly v roce 2017 40 mil. Kč a v roce 2016 57 mil. Kč. Těžko srovnat velikost daného výdaje. Je otázkou, zda moderní softwary v přístrojích nejsou dodávány v ceně přístroje, pak by se skutečně nákup a vývoj software nepohyboval v ceně za služby, a ani v rámci položky Výzkumu a vývoje.

Na straně příjmové se jeví, že skutečně po roce 2015 dochází k odprodeji „nepotřebného“ majetku, především pozemků. Prodej pozemků za poslední 4 roky vynesl necelé 2 mld. Kč, pronájem majetku lehce přes půl mld. Kč za posledních 8 let. Přičemž rok 2012 a 2013 jsou projevem, že při správném hospodaření lze na pronájmu inkasovat i přes 100 mil. Kč ročně. V roce 2017 byl příjem z pronájmu majetku takřka poloviční než nejhorší rok v období 2010-2014. Je otázkou, zda je to způsobeno strukturou odprodaného majetku, či jen špatným hospodařením se stávajícím majetkem. A i když se v rámci rozpočtu MO jedná o nepatrné částky, pohybujeme se v řádech mil. Kč.

Skutečně vlastnila (vlastní) armáda „nepotřebný“ majetek v takové hodnotě? Z jakých důvodů se takový majetek neodprodal v prvních dvou letech po řádném zjištění a vyhodnocení stavu? Proč za rok 2017 a 2018 dochází k nejrazantnějšímu odprodeji? [14]

## **5 PLNĚNÍ POŽADAVKU NATO NA OBRANU**

Jak již bylo zmíněno, Česká republika podléhá závazku investování 2% HDP na obranu, po smlouveném snížení pouze 1,4% HDP do určitého roku. Zajímavou kritiku ohledně metodiky NATO pro způsob výpočtu požadavku přináší stránky Armádních novin [15]. S odkazem na původní americký zdroj z r. 2017 se zde zdůrazňuje, že jednotlivé evropské země (např. VB) započítávají do hodnocení různé výdaje, které jsou mnohdy skryty i ve výdajích jiných ministerstev a souvisejí potenciálně s obranou. Mnohé země ani nezveřejňují svoji metodiku. Navíc země (Polsko, Řecko), které zdánlivě požadavek plní, investují značné prostředky na platy vojáků a jejich sociální zabezpečení namísto nákupu nové techniky.

K plnění požadavků 2% HDP se údajně zavázala Sobotkova vláda v roce 2015. Pracuje se s ním v Dlouhodobém výhledu pro obranu 2030, kde se již zmiňuje požadavek 1,4% HDP na výdaje MO. Se závazkem 1,4% počítá i současná vláda ve svém prohlášení na rok 2021. Závazek 1,4% je pevně stanoven v dokumentu MO (v kapitole 3 článku), kde se deklaruje pro rok 2017 dosažení 1,04% HDP a za rok 2018 již 1,11% HDP. Za rok 2017 svůj záměr splnilo ministerstvo 1,5% HDP, i s ohledem na to, že HDP meziročně výrazně vzrostlo. Nicméně výdaje v absolutní hodnotě (jak je patrné v grafu 3), ve výši 52,9 mld. Kč za rok 2017, byly navýšeny pouze o 2 mld. Kč oproti nejlépe financovanému roku z předchozího období. V absolutní částce se o příliš výraznou podporu obrany nejedná. Suma 52,9 mld. Kč odpovídá i očekávání v rámci dokumentu Koncepce výstavby armády ČR 2025.

## ZÁVĚR

Článek si kladl za cíl zhodnotit situaci Ministerstva obrany ČR (MO) ve vztahu k plnění záměrů na modernizaci armády a současně ve vztahu k požadavku NATO na plnění 1,4% HDP na obranu. Nejprve se věnoval definici obrany podle platného českého práva za účelem vytvořit seznam oblastí, které do této kategorie spadají. Přestože oblastí bylo více než jen financování MO, s ohledem na dostupnost údajů a vnímání výdajů MO ve strategických dokumentech jako ukazatel pro plnění požadavku NATO, zúžily se následující aktivity pouze na MO.

Strategické dokumenty byly zařazeny z důvodu zhodnocení aktuálního stavu MO, spíše Armády ČR, která je pod rozpočtovou kapitolu MO zařazena a je hlavní ozbrojenou silou země. Kromě aktuálního stavu MO se strategické dokumenty věnují současným i potenciálním hrozbám a navrhuje opatření do budoucnosti i s ohledem na jejich financování. Důležité sledované faktory jsou počty vojáků z povolání (tzv. profesionální armáda), aktivní zálohy, modernizace vojenské techniky a vojenského materiálu. Počty profesionálních vojáků byly stanoveny alespoň na 25 tis. vojáků, což se v zásadě daří plnit. Otázkou zůstává věková a hodnostní struktura armády. Článek sledoval vývoj strategických dokumentů v průběhu času. Průběžně byla tvořena prohlášení vlády – nejnovější v roce 2018. Jako reakce odborníků v roce 2011 vznikla tzv. Bílá kniha o obraně ČR, která přinášela praktická doporučení ke zlepšení situace. V roce 2015 se projevila důležitost koncepčního řešení, byl stanoven dlouhodobý výhled do r. 2030, pro armádu obdobně stanoveny záměry – i finančního charakteru do r. 2025. Podle posledních dvou dokumentů vláda zatím jedná i s ohledem na požadavek NATO.

Celkově je ročně investováno do výdajů MO přes 50 mld. Kč. Z toho plyne 28 mld. Kč na financování personálních sil armády (dle odhadů z rozpočtu na r. 2018), 22 mld. Kč na administrativní zázemí a pouze 8 mld. Kč na „projekty“) V roce 2017 plynulo na „projekty – kapitálové výdaje“ pouze 6,3 mld. Kč a z toho jen necelých 5 mld. na nákup nových nemovitostí, dopravní a výpočetní techniky a různých strojů a přístrojů. Tedy pouhá desetina výdajů MO byla užita k modernizaci vojenské techniky a materiálu.

Článek dále zkoumal i oblast příjmovou, která tvoří také jen desetinu celkových výdajů MO. Zaměřil se konkrétně na prodej majetku a jeho pronájem. K prodeji majetku dochází až od roku 2015, s tím, že největší příjmy proběhly až v posledních dvou letech. Naopak se zhoršuje bilance pronájmu majetku, kde by se při kvalitnějším hospodaření mohlo dosáhnout zajímavých výnosů. Možná by pak prodáván majetek již nebyl „nepotřebný“.

## Použitá literatura

- [1] Zákon č. 222/1999 Sb., o zajišťování obrany ČR, v posledním znění.
- [2] Ústavní zákon č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti ČR, v posledním znění.
- [3] Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, v posledním znění.
- [4] Zákon č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách ČR, v posledním znění.
- [5] *Programové prohlášení vlády 2010* [online]. [cit. 19. 1. 2019]. Dostupné z: [https://www.vlada.cz/assets/media-centrum/.../Programove\\_prohlaseni\\_vlady.pdf](https://www.vlada.cz/assets/media-centrum/.../Programove_prohlaseni_vlady.pdf)
- [6] *Bílá kniha* [online]. [cit. 19. 1. 2019]. Dostupné z: <http://www.mocr.army.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/plne-zneni-bile-knihy-o-obrane-55515/>
- [7] *Programové prohlášení vlády 2013* [online]. [cit. 19. 1. 2019]. Dostupné z: <https://www.psp.cz/sqw/cms.sqw?z=5804>
- [8] *Programové prohlášení vlády 2014* [online]. [cit. 19. 1. 2019]. Dostupné z: [https://www.vlada.cz/assets/media-centrum/dulezite-dokumenty/programove\\_prohlaseni\\_unor\\_2014.pdf](https://www.vlada.cz/assets/media-centrum/dulezite-dokumenty/programove_prohlaseni_unor_2014.pdf)
- [9] *Programové prohlášení vlády 2018* [online]. [cit. 19. 1. 2019]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/jednani-vlady/.../programove-prohlaseni-vlady-165960/>

- [10] *Dlouhodobý výhled pro obranu 2030* [online]. [cit. 19. 1. 2019]. Dostupné z: [www.acr.army.cz/assets/technika-a.../dlouhodob\\_\\_\\_v\\_\\_\\_hled\\_pro\\_obranu\\_2030.pdf](http://www.acr.army.cz/assets/technika-a.../dlouhodob___v___hled_pro_obranu_2030.pdf)
- [11] *Výstavba koncepce Armády ČR 2025* [online]. [cit. 19. 1. 2019]. Dostupné z: [www.acr.army.cz/assets/technika-a-vyzbroj/kva\\_\\_r\\_ve\\_\\_ejn\\_\\_\\_verze.pdf](http://www.acr.army.cz/assets/technika-a-vyzbroj/kva__r_ve__ejn___verze.pdf)
- [12] *Zpráva MO* [online]. [cit. 19. 1. 2019]. Dostupné z: [www.mocr.army.cz/images/id\\_5001\\_6000/5146/rozpo\\_\\_et\\_\\_\\_J\\_18\\_web.pdf](http://www.mocr.army.cz/images/id_5001_6000/5146/rozpo__et___J_18_web.pdf)
- [13] *Monitor* [online]. [cit. 19. 1. 2019]. Dostupné z: <https://monitor.statnipokladna.cz/2016/statni-rozpocet/kapitola/307#rozpocet-vydaje-druhovy>
- [14] *Jak vysoké výdaje na obranu by měla mít Česká republika?* [online]. leden 2019 [cit. 19. 1. 2019]. Dostupné z: <https://www.armyweb.cz/clanek/jak-vysoke-vydaje-na-obranu-by-mela-mit-ceska-republika>
- [15] *Peníze nejsou všechno.* [online]. 2017 [cit. 19. 1. 2019]. Dostupné z: <https://www.armadninoviny.cz/2-hdp-na-obranu-jednoduche-reseni-sloziteho-problemu.html>

# ZÁNİK SLUŽEBNÍHO POMĚRU VOJÁKA Z POVOLÁNÍ VE SVĚTLE STATISTIK

## THE TERMINATION OF THE SERVICE OF A SOLDIER IN THE LIGHT OF STATISTICS

**Tomáš ZBOŘIL<sup>95</sup>**

### **Abstrakt**

Článek se zabývá rozbořem institutu práva služebního poměru vojáků z povolání, kterým je jeho zánik, z pohledu statistických údajů Agentury personalistiky AČR. Cílem práce je porovnat data ze statistických ročenek, týkajících se důvodů zániku služebního poměru vojáků Ozbrojených sil ČR v průběhu několika let.

Bylo zjištěno, že některé zákonné důvody zániku služebního poměru jsou pravidelně nejčastější, u některých počty rostou, zatímco jiné se vyskytují jen výjimečně.

Přínosem práce je sdružení informací do jednoho článku, který mohou ke své činnosti využít nejen služební orgány, a jejich personalisté, ale také vojenská veřejnost, včetně studentů Univerzity obrany.

### ***Klíčová slova:***

*voják, Armáda České republiky, služební poměr, zánik, ročenka.*

### **Abstract**

The article deals with the analysis of the institute of employment law of professional soldiers, which is its extinction, from the point of view of statistical data of the Agency of Human Resources of the ACR. The aim of the thesis is to compare the data from the statistical years concerning the reasons for termination of the service ratio of soldiers of the Czech Armed Forces over several years.

It has been found that some of the statutory grounds for termination of service are regularly the most frequent, with some numbers growing, while others are rare.

The contribution of the work is the association of information into one article, which can be used not only by the service authorities and their personnel but also by the military public, including students of the University of Defense.

### ***Key words:***

*professional soldier, Czech Armed Forces, statistical yearbook, termination of service.*

## **ÚVOD**

Služební poměr je zvláštním typem pracovněprávního vztahu, který se realizuje mezi občanem a státem. V České republice se služební poměr vyskytuje ve třech formách, jako služební poměr vojáka z povolání, jako služební poměr příslušníků bezpečnostních sborů a také jako státní služba státních zaměstnanců ve správních úřadech. Každý typ služebního poměru je upraven zvláštním zákonem. Služební poměr je vztahem státně zaměstnaneckým – veřejnoprávním, zařazuje se do správního práva. [1] Ve svém příspěvku se budu zabývat zánikem služebního poměru vojáka z povolání.

---

<sup>95</sup> **Mgr. Tomáš Zbořil**, Katedra ekonomie, Fakulta vojenského leadershipu, Univerzita obrany, Kounicova 65, 662 10 Brno, tel. 973442043, tomas.zboril@unob.cz

## 1 SLUŽEBNÍ POMĚR

Služební poměr je upraven zákonem č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon“), který řeší mj. vznik, změny, průběh a zánik služebního poměru. Je třeba uvést, že právní vztah vzniká mezi občanem a Českou republikou, která je zastoupena příslušným služebním orgánem. Tímto jsou podle zákona prezident republiky, ministr obrany a pak také osoby, které jsou prezidentem nebo ministrem zmocněny. Pro tento případ má Ministerstvo obrany svůj vnitřní předpis, kterým stanoví tzv. personální působnost služebních orgánů. Jedná se o Rozkaz ministra obrany č. 64/2015 Věstníku *Působnost služebních orgánů v personální práci*.

Od roku 2005 konají vojáci v České republice službu už jen jako své zaměstnání, povinná základní vojenská služba byla zrušena v závěru roku 2004. To znamená, že osoba, která se chce stát vojákem, musí v souladu se zákonem č. 585/2004 Sb., o branné povinnosti a jejím zajišťování (dále jen „branný zákon“) dobrovolně převzít brannou povinnost a požádat o povolání do služebního poměru. O tom, že branci již nebudou muset nastoupit k výkonu základní nebo kratší verze, tzv. náhradní služby se rozhodovalo poměrně dlouho a ministerstvo obrany se na tuto skutečnost připravovalo. Skutečné počty vojáků v základní službě před rokem 2004 pravidelně klesaly, z více než 31 tisíc v roce 1999 přes 19.783 mladých mužů, kteří sloužili v roce 2002, až po poslední rok, ve kterém službu konalo již jen 6.359 vojáků v základní službě. U vojenského útvaru ve Strakonicih pak došlo 21. prosince 2004 k symbolickému ceremoniálu, kdy tehdejší ministr obrany Karel Kühnl převzal hlášení od „posledního vojáka základní služby“ v Armádě České republiky (dále jen „AČR“) [2].

Tento článek rozebere institut zániku služebního poměru vojáka z povolání za použití statistických údajů publikovaných ve Statistické ročence Agentury personalistiky Armády České republiky za rok 2017 [3]. Sledovaným obdobím jsou léta 2013 – 2017.

## 2 ZÁNİK SLUŽEBNÍHO POMĚRU

Služební poměr zaniká z důvodů stanovených v § 18 zákona. Dá se shrnout do čtyř různých skupin příčin. Zaniká na základě rozhodnutí služebního orgánu, následkem právní události, rozhodnutím jiného orgánu nebo právním jednáním ze strany vojáka. Jednotlivé skupiny budou v článku s využitím čísel blíže rozebrány.

### 2.1 ROZHODNUTÍM SLUŽEBNÍHO ORGÁNU

Rozhodování ve věcech služebního poměru je právem upravený postup, kterým příslušný služební orgán rozhoduje o právech a povinnostech vojáka. V ozbrojených silách, resp. ve veřejném právu se realizuje princip nadřízenosti a podřízenosti, ve kterém služební orgán rozhoduje předepsanou formou, kterou jsou podle zákona rozhodnutí a personální rozkaz. Rozhodnutí se vždy vydává v případě zániku služebního poměru propuštěním podle § 19, odnětím hodnosti podle § 21 a v situaci, kdy je vojákovu zrušen služební poměr ve zkušební době (§ 21a). Pro rozhodování se kromě příslušných ustanovení zákona používá také zákon č. 500/2004 Sb., správní řád [4].

- Nejméně častým důvodem zániku služebního poměru je **odnětí hodnosti**. Jedná se o výjimečný institut, kdy pouze ministr obrany může odejmout vojákovu hodnost v případě, kdy se voják dopustí úmyslného, zvláště závažného porušení služebních povinností. V případě generálů je služebním orgánem prezident republiky. Tento důvod k zániku služebního poměru byl použit jednou v roce 2013, jednou v roce 2014 a v následujícím roce došlo k odnětí hodnosti u dvou vojáků. Ve všech čtyřech případech se jednalo o příslušníky hodnostního sboru mužstva. Nabytím právní moci rozhodnutí zaniká vojákovu služební poměr a přísluší mu hodnost vojín.;
- Ve tříměsíční **zkušební době** mohou služební poměr zrušit obě strany. Pokud ale služební poměr zruší voják, nevydává se rozhodnutí. To se vydává pouze v případě, že služební poměr je ve zkušební době zrušen služebním orgánem. Zákon stanoví, že služební poměr zaniká posledním dnem kalendářního měsíce, kdy bylo rozhodnutí doručeno a rozhodnutí musí být druhé vojákovu doručeno nejpozději 5 dnů přede dnem, kdy má služební poměr skončit. Jedná se zde o tzv. pořádkovou lhůtu. Většinu zkušební doby jsou vojáci obvykle zařazeni v hodnostním sboru čekatelů, proto je také nejčastěji rozhodováno o zániku služebního

poměru u čekatelů. Zjednodušeně se dá říci, že v tomto případě se armáda zbavuje vojáků, které vyhodnotí jako nevhodné pro další službu. Výhodou zrušení ve zkušební době je to, že služební orgán nemusí důvody pro zrušení uvádět. Za posledních pět let byl služebním orgánem zrušen služební poměr celkem 233 vojákům, z toho bylo 230 čekatelů. Počty takto propuštěných vojáků mírně rostou, což nejspíše souvisí s vyšším počtem rekrutovaných vojáků. V roce 2013 se jednalo o 37 vojáků, 2014 o 38 vojáků, o rok později se to bylo 60 vojáků. Vrcholem byl rok 2016, kdy Vyškov předčasně opustilo 76 vojáků. V roce 2017 nastal výrazný pokles zrušení služebního poměru, kdy z tohoto důvodu odešlo jen 22 osob. Větší počty vojáků ruší služební poměr svým rozhodnutím, je to popsáno níže.

Důvody k rozhodnutí o propuštění vojáka podrobněji stanoví § 19 zákona. Zde je vyjmenováno celkem 15 obligatorních důvodů pro propuštění vojáka. Statistická ročenka uvádí, že z nich bylo realizováno dvanáct. Jeden z důvodů, stanovený v § 19 odst. 1 písm. c) je „rozpitván“ na čtyři různé okruhy důvodů.

- Nejčastějším důvodem pro propuštění vojáků byl v posledních pěti letech institut upravený § 19 odst. 1 písm. e), tj. že z důvodu **organizačních změn nebylo pro vojáka jiné služební zařazení**. Z této příčiny byl propuštěn celkem 771 voják. V roce 2013 z tohoto důvodu odešlo 289 vojáků, z nichž bylo více než 130 vyšších důstojníků a jeden generál. Je pravděpodobné, že toto číslo souvisí se zrušením velitelství Společných sil v Olomouci. Nejvyšší počet vojáků propuštěných z organizačních důvodů byl ale o rok později, kdy jich skončilo 410. Zde již bylo rozložení po hodnostních sborech rovnoměrnější. V dalších letech počet propuštěných vojáků strmě klesal, zde se již projevilo lepší financování Ministerstva obrany a AČR začínala spíše vojáky nabírat, než se jich zbavovat. V roce 2015 tedy bylo zrušeno místo jen 49 vojákům, z toho čtyřiceti vyšším důstojníkům. V následujících dvou letech odešlo jen 12 resp. 11 vojáků v roce 2017. Z celkového počtu 771 bylo 34 příslušníků mužstva, 169 poddůstojníků, 223 praporčíků, 78 nižších důstojníků, 266 vyšších důstojníků a jeden generál. Z celkového úbytku všech vojáků činil tento důvod celkem 15,33 % a byl celkově třetí nejčastější;
- Druhý nejčastější (pro autora spíše překvapivě) důvod k propuštění je odchod **na vlastní žádost**. Zde by se dalo namítnout, že tento důvod patří do kategorie, kdy služební poměr skončí právním jednáním vojáka. Není to však pravda, služební orgán musí rozhodnout o dni, kdy služební poměr skončí. Zákon zde stanoví termín propuštění až do konce devátého kalendářního měsíce od podání žádosti. Překvapivost množství odchodů z tohoto důvodu je v tom, že voják, jehož služební poměr zanikne propuštěním na vlastní žádost, je krácen na výsluhových náležitostech na polovinu. Každý rok si žádost o propuštění podalo více než sto vojáků, nejvíce to bylo 182 v roce 2017. Celkem za pět let to bylo 634 vojáků, z toho však 477 příslušníků hodnostních sborů mužstva a poddůstojníků. S odkazem na výše uvedené to má logiku, protože v těchto sborech se většinou jedná o vojáky s krátkou dobou služby, kterým krácení výsluh až tak nevadí. Mezi takto propuštěnými vojáky bylo jen 12 vyšších důstojníků;
- Zatímco první dva důvody byly využity ve stovkách případů, ostatní důvody k propuštění již jsou používány méně. Třetím nejčastějším je důvod podle § 19 odst. 1 písm. c), což je zdravotní nebo právní nezpůsobilost k výkonu služby v dosavadním služebním zařazení. Z těchto důvodů odešlo již jen 75 vojáků za pět let. Tuto statistiku Agentura personalistiky ještě rozdělila na parciální důvody, které jsou v tomto případě sledovány. Nejčastějším důvodem **služební nezpůsobilosti** je to, že voják tzv. nemá bezpečností prověrku podle zákona č. 412/2005 Sb. Takových vojáků bylo ve sledovaném období celkem 59, nejvíce v roce 2013 a to 26, v roce 2014 jich bylo 20 a od té doby jejich počet klesal na 10 v roce 2015 a tři v roce následujícím. V roce 2017 nebyl z tohoto důvodu propuštěn žádný voják. Ztráta zdravotní způsobilosti vedla ke konci kariéry tří poddůstojníků v roce 2013, dvou vojáků v roce 2014, tři vojáci byli propuštěni v roce 2015 a jeden v roce 2017. Jednalo se tedy celkem jen o 9 vojáků. Zdravotní důvody ale jsou důvodem zániku služebního poměru i jinak a o nich na jiném místě. Celkem 7 vojáků bylo propuštěno proto, že nesplňovali kvalifikační požadavky (5) nebo kvalifikační předpoklady (2). Ve všech případech se jednalo o praporčíky;
- Čtvrtý nejčastější důvod k propuštění není zrovna příkladný. Jedná se o důvod podle § 19 odst. 1 písm. g), kdy je nutné propustit vojáka, který byl **odsouzen pro trestný čin**

**a jehož další setrvání ve služebním poměru by ohrozilo vážnost ozbrojených sil.** Z tohoto důvodu bylo v průběhu let 2013-2017 propuštěno celkem 26 vojáků, nejvíce, celkem 10 v roce 2016. Mezi těmito vojáky byl jeden nižší a jeden vyšší důstojník. K ohrožení vážnosti ozbrojených sil může dojít mezi veřejností, ale také mezi vojáky;

- Jen o jednoho vojáka méně bylo propuštěno z důvodu **zanechání studia** podle § 19 odst. 1 písm. d). Pokud po zanechání studia není pro vojáka jiné služební zařazení, je rozhodnuto o jeho propuštění. Nejčastěji tato skutečnost nastala v roce 2013, kdy se to týkalo 15 vojáků, v dalších letech tento počet nepřesáhl tři bývalé studenty. Většinu studentů, kteří zanechali studia na Univerzitě obrany, se podařilo služebně zařadit k útvarům AČR;
- Důvod uvedený v § 19 odst. 1 písm. o) se do zákona dostal až v roce 2015, ale už si vydobyl šestou pozici. Celkem třináct vojáků (4 v roce 2016 a 9 v roce 2017) bylo propuštěno z důvodu, že podle zvláštního právního předpisu **nebyli způsobilí pro další výkon služby, přičemž si tuto nezpůsobilost zavinili vlastním jednáním**. Nejčastěji se objevovaly důvody související s bezpečnostní prověrkou, kterou voják vrátil nebo zničil. Může zde nastat také situace, kdy například řidič svou vinou přijde o řidičské oprávnění či profesní osvědčení;
- Posledním dvouciferným (celkem 10 vojáků) je důvod, kdy voják dovrší **důchodový věk** a vznikne mu nárok na **starobní důchod**. Na rozdíl od běžných zaměstnanců, kteří mohou dále pracovat a současně pobírat starobní důchod, vojáci z povolání musí být v této situaci propuštěni. Věková hranice je stanovena jako věk stanovený pro muže podle zákona o důchodovém pojištění. Týká se tedy i vojáků. Z desítky vojáků byli dva praporčíci a 8 vyšších důstojníků;
- Šest vojáků bylo **na základě dvou služebních hodnocení** označeno za nezpůsobilé dále konat službu. Dvěma vojákům se to stalo v roce 2016 a celkem čtyřem v roce následujícím.
- Jen 0,10 % propuštěných vojáků za posledních pět let bylo z důvodu, že byli odsouzeni k **nepodmíněnému trestu odnětí svobody** pro úmyslný trestný čin. Jeden v roce 2013 a po dvou v letech 2015 a 2017;
- V oblasti, ve které dochází k omezení základních lidských práv a svobod vojáků, došlo k porušení zákona dvakrát z důvodu toho, že dva vojáci byli **členy politické strany** nebo hnutí (2016) a dva vojáci bez povolení služebního orgánu **vykonávali výdělečnou činnost** – jeden v roce 2015 a druhý o rok později.

## 2.2 PRÁVNÍ UDÁLOSTÍ

Za právní událost se považuje právní skutečnost, která nastane bez vůle osoby, ale právní normy s ní vážou právní následky, zpravidla vznik, změnu nebo zánik právního vztahu. Typickou právní událostí je běh času, narození nebo smrt člověka.

- Zánik služebního poměru **uplynutím stanovené doby** (§ 18 písm. a) je bezkonkurenčně nejčastějším důvodem pro zánik služebního poměru vojáka. Vzhledem ke koncepci služebního poměru jako právního vztahu na dobu určitou se to přímo nabízí. Ve sledovaném období zanikl služební poměr z tohoto důvodu celkem 2.169 vojákům, což představuje 43,12 % všech vojáků, kterým zanikl služební poměr za posledních pět let. Při zániku uplynutím doby se před koncem služby nijak nově nerozhoduje, protože datum uplynutí vychází z předchozího rozhodnutí. Rozvržení počtu vojáků, jejichž stanovená doba služby uplynula je téměř rovnoměrné. Nejvíce jich bylo v roce 2013 a to 583, pak se počty snížily přibližně na 400 vojáků za rok. Za sledované období odešlo nejvíce poddůstojníků (752), praporčíků bylo 657 a třetí nejčastější skupinou byli vyšší důstojníci, kterých bylo celkem 388. Je to také nejčastější důvod k odchodu generálů (celkem 10 za pět let);
- **Smrt** vojáka je další právní událostí, na jejímž základě zaniká služební poměr. Zákon stanoví dva možné důvody konstatování úmrtí osoby, první je ta běžná, kdy lékař ohledá tělo a vystaví úmrtní list. Druhý způsob je právní konstrukcí tzv. **prohlášení za mrtvého**. Toto se používá tehdy, pokud z okolností vyplývá, že člověk zemřel, ale nelze ohledat jeho tělo a konstatovat smrt. Statistická ročenka neuvádí ani jeden případ, kdy by ve sledovaném období zanikl služební poměr prohlášením za mrtvého. Zákon nerozlišuje, jestli k úmrtí vojáka došlo při výkonu služby nebo z jiného důvodu (chronická choroba, nehoda, sebevražda, aj.), statistická ročenka však ano. Více vojáků zemřelo mimo výkon služby a to celkem 46 (2013 – 9, 2014 – 11, 2015 – 4, 2016 – 11 a 2017 – 11). Nejvíce bylo praporčíků (18) a poddůstojníků (12). Při výkonu služby zemřeli tři vojáci v roce 2013, šest jich bylo

v roce 2014, a jeden v roce 2017. Pět vojáků zahynulo při sebevražedném útoku v Afghánistánu v červenci 2014. Tragické oběti dalších útoků ve stejné zemi v roce 2018 v této statistice ještě započítány nejsou.

## 2.3 ROZHODNUTÍM JINÉHO ORGÁNU

Jiným orgánem, který může zasáhnout do osudu vojáka z povolání a ukončit jeho službu je **soud** a lékařská **přezkumná komise**. Soudy mohou rozhodnout o ztrátě nebo omezení svéprávnosti a také vynést rozsudek o ztrátě vojenské hodnosti. Přezkumná komise rozhoduje o ztrátě zdravotní způsobilosti vojáka.

- Ze zdravotních důvodů je možno ukončit služební poměr ve dvou případech. Jeden jsem již uváděl, ne moc často aplikovaný důvod k propuštění ztrátou zdravotní způsobilosti vykonávat současné služební místo. Tento druhý případ upravuje zejména situaci, že voják **není způsobilý ze zdravotních důvodů** vůbec konat službu. Přezkumné komise jsou zřízeny branným zákonem a jsou při vojenských nemocnicích. Pokud přezkumná komise rozhodne, že voják je zdravotně nezpůsobilý, může se ještě odvolat k nadřízené přezkumné komisi. Tímto způsobem zaniká každý rok služební poměr přibližně třem až čtyřem desítkám vojáků. Celkem jich bylo 195, což představuje necelá 4 % vojáků, jejichž služební poměr zanikl v posledních pěti letech. Mezi nimi byl jeden generál, 21 vyšších důstojníků ale také 8 čekatelů;
- Soudy příliš do kariéry vojáků nevstupují. Výše uvedené dva důvody k zániku služebního poměru jsou výjimečné. Z důvodu **omezení svéprávnosti** nezanikl v posledních letech služební poměr ani jednou. O **ztrátě vojenské hodnosti**, což je trest podle § 79 trestního zákoníku, rozhoduje soud jako o vedlejším trestu vedle jiného trestu. Výjimečnost tohoto institutu ilustruje to, že v období 2013-2017 došlo k uložení tohoto trestu pouze jednomu vojákově v roce 2014. Nabytím právní moci rozsudku zaniká vojákově služební poměr a přísluší mu hodnost vojín.

## 2.4 VLASTNÍM PRÁVNÍM JEDNÁNÍM VOJÁKA

Voják může svým jednáním s právními důsledky způsobit zánik služebního poměru dvěma způsoby, a to zrušením služebního poměru ve zkušební době a také ztrátou státního občanství České republiky.

- **zániku služebního poměru ve zkušební době** jsem se již zmiňoval v pasáži o služebním orgánu. Voják má ve zkušební době stejnou možnost, jako služební orgán a to zrušit svým písemným prohlášením, doručeným nadřízenému, svůj služební poměr. Nemusí nikoho žádat, ale sám se rozhodne a jeho rozhodnutí má právní následek. Z tohoto důvodu zanikl služební poměr více než 800 vojákům a je to druhý nejčastější způsob zániku služebního poměru (15,94 % ze všech odchodů). Ve zkušební době tedy sečtením obou variant tedy zanikne služební poměr téměř jedné pětině vojáků. V posledních letech, zřejmě v souvislosti s nárůstem rekrutace se také výrazně zvyšuje počet vojáků, kteří ukončí svůj služební poměr ve zkušební době. V roce 2013 zrušilo svůj služební poměr 51 vojáků, další rok 59, ale v roce 2015 už to bylo 249 vojáků. Trend už se pak nezvyšoval, v roce 2016 došlo k zániku 208 služebních poměrů a v roce 2017 ke 235 případům. Ve třech posledních letech je ale tento důvod příčinnou odchodů přibližně jedné čtvrtiny všech vojáků v kalendářním roce. Nad těmito statistikami by se měli na Ministerstvu obrany zamyslet;
- Podmínkou pro službu vojáka z povolání je **státní občanství** České republiky a to po celou dobu trvání služebního poměru. Podle zákona č. 186/2013 Sb., o státním občanství České republiky se státní občanství může občan vzdát svým rozhodnutím. Jiná možnost není. Takže, pokud by k takovému případu došlo u vojáka z povolání, znamenalo by to zánik jeho služebního poměru, který by si způsobil svým rozhodnutím. Statistická ročenka však v posledních pěti letech neuvádí ani jeden případ zániku z tohoto důvodu.

## ZÁVĚR

Článek se zabýval rozбором problematiky zániku služebního poměru vojáků z povolání. Zajímavé bylo konfrontování zákonných ustanovení s počty jejich praktických realizací v rozhodovací činnosti služebních orgánů v Armádě České republiky. Porovnáním přírůstků a odchodů vojáků byla zjištěna



zajímavá skutečnost. V posledních třech sledovaných letech dochází k relativně velkému úbytku vojáků ve zkušební době. Z počtu 5956 čekatelů jich odešlo celkem 853, což představuje 14,3 %. Tento počet však mírně klesá z 17,5 % v roce 2015 na 12,5 % v roce 2017. Více než 81 % čekatelů odchází svým rozhodnutím. Statistická ročenka Agentury personalistiky AČR obsahuje velké množství informací, bohužel však není přístupná široké veřejnosti. Je dostupná pro vojenskou veřejnost na Štábním informačním systému. Snad alespoň tento článek přispěl k informovanosti o jedné oblasti rozhodování ve věcech služebního poměru.

## Použitá literatura

- [1] SKORUŠA, L., DANĚK, J. a kol. *Zákon o vojácích z povolání. Komentář*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2017. 468 s.
- [2] Armáda se rozloučila s posledními základáky. *iDnes.cz* [online, cit.: 20. 2. 2019]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/armada-se-rozloucila-s-poslednimi-zakladaky.A041221\\_111932\\_domaci\\_jan](https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/armada-se-rozloucila-s-poslednimi-zakladaky.A041221_111932_domaci_jan)
- [3] Agentura personalistiky AČR. *Statistická ročenka 2017*. Praha: Ministerstvo obrany ČR, 2018. 160 s.
- [4] SKORUŠA, L., HORÁK, O., VIČAR, R. a ZBOŘIL, T. Zákon o vojácích z povolání v systému českého práva – k problematice výkladu některých pojmů. *Vojenské rozhledy*. 2017, 26 (2), 33-43. DOI: 10.3849/2336-2995.26.2017.02.033-043. ISSN 1210-3292 (print), 2336-2995 (online). Dostupné z: [www.vojenskerozhledy.cz](http://www.vojenskerozhledy.cz)

# ZHODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU SYSTÉMU VELENÍ A ŘÍZENÍ REALIZACE ÚKOLŮ ŽENIJNÍ PODPORY OPERACE ÚKOLOVÉHO USKUPENÍ

## ASSESS THE CURRENT STATE COMMAND AND CONTROL SYSTEM OF THE REALIZATION OF ENGINEER SUPPORT OF OPERATION

***Pavel ŽIŽKA<sup>96</sup>***

### **Abstrakt**

Příspěvek se zabývá systémem velení a řízení realizace úkolů ženijní podpory operace úkolového uskupení. Cílem práce je analýza dokumentů vymezujících současný stav systému velení a řízení realizace úkolů ženijní podpory. V práci jsou dále identifikovány specifické činnosti vyplývající z plánovacího a rozhodovacího procesu štábu ženijního praporu. Poznatky získané studiem literatury byly hodnoceny pomocí metod analýzy a indukce.

### ***Klíčová slova:***

*velení a řízení, systém velení a řízení, ženijní podpora.*

### **Abstract**

The article deals with the system of command and control of the realization of engineer support of task force operation. The aim of the paper is to analyze documents defining the current status of the command and control system of the realization of engineer support. The work also identifies the specific actions resulting from the planning and decision-making process of the Engineer Battalion. The knowledge gained from the study of literature was evaluated using methods of analysis and induction.

### ***Keywords:***

*command and control, system C2, engineer support.*

## **ÚVOD**

V současném bezpečnostním prostředí již ozbrojené síly ČR nečelí konkrétní přesně definované hrozbě v poměrně přesně vymezeném prostoru v Evropě, ale musí být schopny vést široké spektrum operací proti různorodým silám protivníka, v různorodém prostředí a mnohdy i ve velkých vzdálenostech od vlastního teritoria [1].

Jednotlivé součásti ozbrojených sil musí reagovat na tyto změny vypracováním nových, případně aktualizací stávajících struktur jednotek, jejich vybavením a samozřejmě i systémem velení a řízení těchto jednotek.

## **1 ÚVODNÍ VYMEZENÍ PROBLÉMU**

Systémy velení a řízení jsou v současné době centrem pozornosti moderních armád, které věnují značné úsilí celkovému zlepšení jejich funkčnosti. Pozornost přitom zaměřují na zajištění dokonalého poznání operačního prostředí a znalosti situace na bojišti a využití těchto znalostí k nalezení způsobu jak efektivně a s minimálními ztrátami splnit úkol. To vyžaduje vypracování nových koncepcí a v souladu s nimi modernizaci prostředků velení a řízení zavedením nových technologií, které umožní dosažení schopností a získání informační převahy v síťově propojeném prostředí [2].

---

<sup>96</sup> Ing. Pavel Žížka, Katedra ženijní podpory, Fakulta vojenského leadershipu, Univerzita obrany, 662 10 Brno, tel. 973443816, email: pavel.zizka@unob.cz

V jednotlivých národních i zahraničních dokumentech, zabývajících se výše zmíněnou oblastí, jsou částečně popsány systémy velení a řízení ženíjní podpory operace avšak pouze do strategické či operační úrovně a to zejména z pohledu vševojskových jednotek.

## **1.1 DOKUMENTY VYMEZUJÍCÍ SOUČASNÝ STAV SYSTÉMU VELENÍ A ŘÍZENÍ**

Jednotlivé oblasti velení a řízení jsou v AČR dílčím způsobem rozpracovány v celé řadě doktrín, předpisů, publikací a pomůcek.

První publikace „Velení a řízení v operacích I.“, která měla za cíl zajistit jednotné pochopení řešení otázek velení a řízení v AČR a tím přispět k zajištění interoperability vojsk AČR s dalšími koaličními silami v rámci společného válčiště, byla vydána až v roce 2006 [3].

V roce 2007 byla následně vydána druhá publikace „Štábní práce v operacích I – Místa velení a orgány, procesy a prostředky velení a řízení“, s cílem popsat orgány velení a jejich hlavní úkoly, které budou plnit v operaci, a dále místa velení jednotlivých organizačních prvků AČR v návaznosti na strategická místa velení, jejich složení a úkoly v souladu s koncepcí míst velení a aktuální organizační strukturou profesionální AČR. Publikace popisuje operační plánovací proces NATO a proces plánování operace. V závěrečné části publikace jsou uvedeny prostředky velení a řízení, jimiž jsou či budou vybavena místa velení svazků, útvarů a jednotek AČR [2].

Poslední navazující publikací rozvíjející oblast velení a řízení je „Štábní práce v operacích II.“, která byla vydána v roce 2008. Publikace popisuje oblast tvorby stálých operačních postupů, operačních (bojových) dokumentů a hlášení. Je obecným návodem a doporučením pro zpracování stálých operačních postupů, operačních a bojových dokumentů a hlášení, které vytvářejí podmínky pro uplatňování velitelské pravomoci a realizaci účinného systému velení a řízení [4].

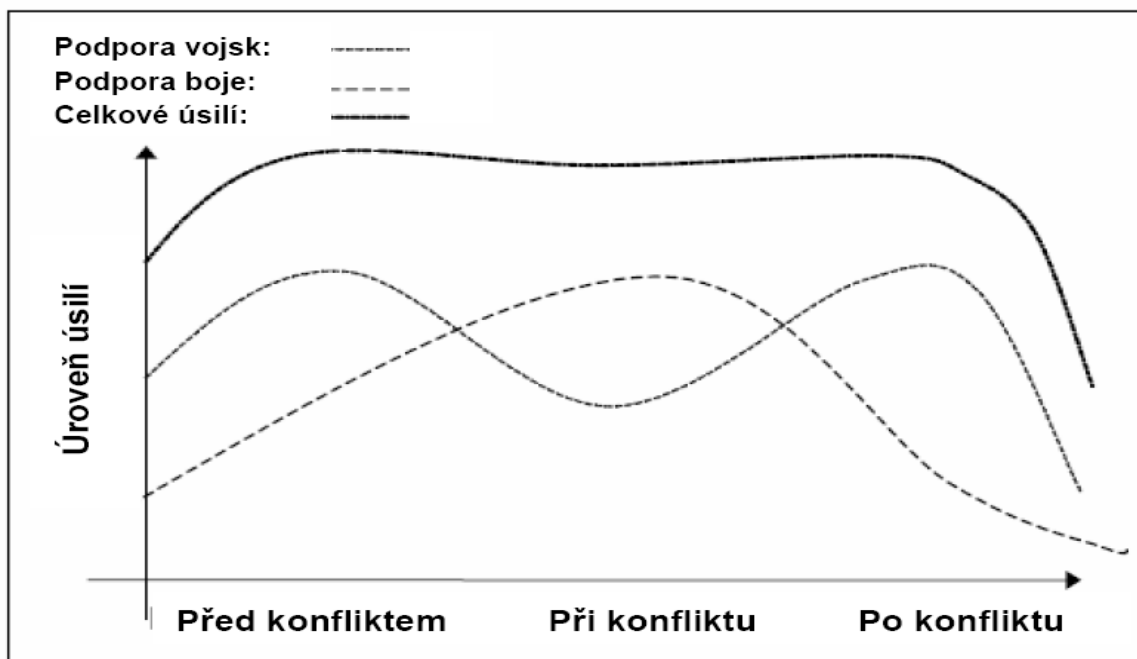
Tyto tři publikace jsou zpracovány v návaznosti na vývoj dané problematiky v rámci aliance a velitelům a jejich štábům poskytují podklady pro jednotné chápání problematiky systému velení a řízení v rámci operace. Zpracování této problematiky spočívalo v postupném ucelování jednotlivých oblastí.

Všechny výše zmíněné publikace lze využít pro vytvoření základní představy vztahující se k systému velení a řízení, nicméně v současné době již neobsahují nejnovější informace týkající se oblasti systému velení a řízení.

## **2 SPECIFIKA VYPLÝVAJÍCÍ Z PLNĚNÍ ÚKOLŮ ŽENIJNÍ PODPORY OPERACE**

Ženíjní podpora je mnoho-oborovou činností, která je prováděna všemi druhy vojsk a násobí schopnosti vojsk napříč celým spektrem operací. Ženíjní podpora je součástí bojové podpory poskytované velitelům, štábům a vojskům úkolových uskupení. Zahrnuje celou škálu činností, od poskytování ženíjních doporučení až po realizaci nejsložitějších ženíjních opatření ve prospěch činnosti vojsk [1].

S ohledem na specifické použití ženíjních jednotek v rámci bojové činnosti je ovlivněna intenzita použití těchto jednotek v průběhu celého konfliktu (činnosti) a to nejen v období před konfliktem, v průběhu konfliktu, ale také i v období po konfliktu. Toto úsilí se mění v jednotlivých fázích operace, což je znázorněno na obrázku 1. V rámci podpory vojsk je intenzita nasazení ženíjních jednotek největší na počátku a na konci činnosti a naopak pro ženíjní činnosti přímé podpory boje je intenzita nejvyšší v průběhu, přičemž celkové úsilí je konstantní v průběhu celé činnosti.



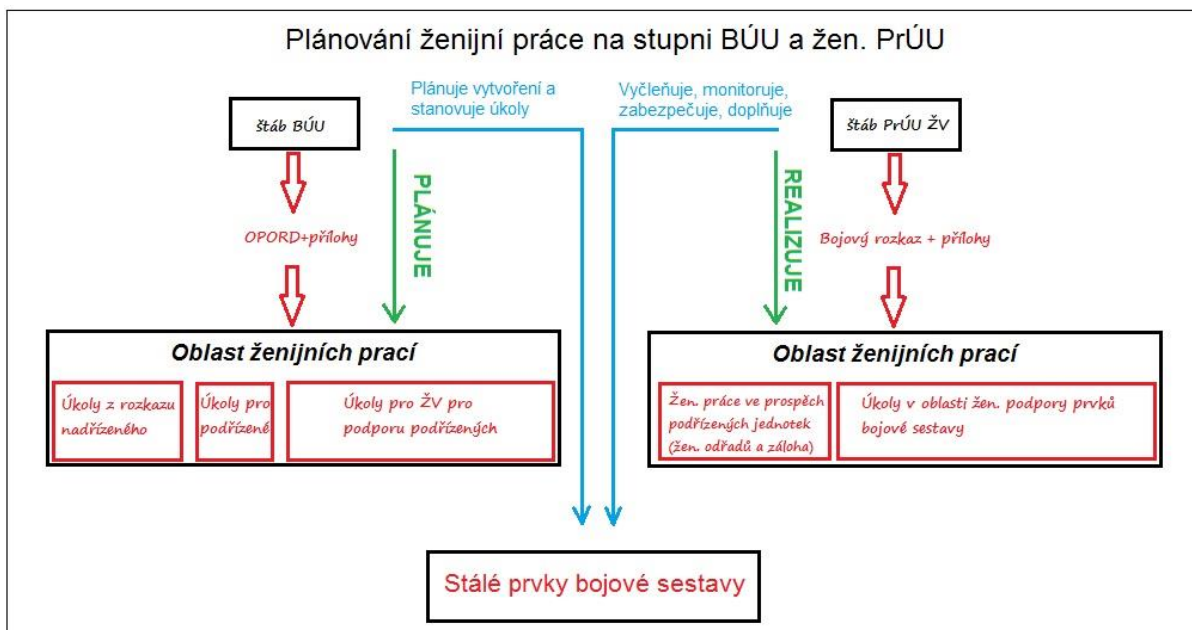
Obr. 1 Rozdělení úsilí mezi uvedené kategorie ženijní podpory v průběhu bojové činnosti

Zdroj: [5]

Z pohledu na činnosti vševojskových útvarů AČR ve vztahu k činnostem útvarů ženijního vojska nám vyplývají mnohé skutečnosti, které mají zásadní vliv na systém velení a řízení. Tyto nejvýznamnější skutečnosti se také promítají do rozsahu a obsahu jednotlivých období rozhodovacího procesu velitele a štábu ve všech fázích operace.

V níže uvedených bodech jsou popsány ty nejvýznamnější skutečnosti:

- struktura místa velení u jednotky ženijního vojska praporečného typu z pohledu obsazení funkcí je podobná jako u vševojskových jednotek. Hlavní rozdíl spočívá v tom, že u ženijních jednotek je na místech velení položen důraz na příslušníky štábu s ženijní specializací. Dalším, neméně důležitým rozdílem, je skutečnost, že ženijní jednotky nedisponují vševojskovými odborníky. Z výše uvedeného jednoznačně vyplývá, že ve většině případů není možné vytvořit z pohledu struktury obsazení funkcí shodné místo velení u vševojskových a ženijních jednotek;
- ženijní jednotky mají v bojovém rozkaze zpravidla stanoveny velmi konkrétní úkoly charakterizované časem, součinností a objemem prací včetně omezení. Z takto konkrétně stanovených úkolů jasně vyplývají následné postupy při přípravě, plánování a samotném provedení. Z tohoto důvodu příslušníci místa velení ženijního praporu provádí spíše variantní řešení realizace plnění úkolů ženijní podpory ve prospěch vševojskových velitelů než vlastní tvorbu variant. Zjednodušené vyjádření plánování ženijní práce na stupni BÚU a ženijního PrÚU je znázorněno na obrázku 2, ze kterého je patrné, že v rámci BÚU se provádí plánování ženijních prací a v rámci PrÚU se ženijní práce realizují;



Obr. 2 Plánování ženijní práce  
Zdroj: vlastní

- nutnost zabezpečení součinnosti mezi vševojskovými jednotkami a ženijními jednotkami při realizaci úkolů ženijní podpory operace, kdy zpravidla realizace úkolů ženijní podpory je koordinována a dotvářena dle konkrétních upřesnění přímo na stanoveném místě v terénu – například umístění a orientace ochranných staveb;
- vysoká náročnost plánovacího procesu kladená na velitele ženijního praporu z důvodu souběžného plnění více úkolů ženijní podpory ve prospěch vševojskových i odborných útvarů působících v prostoru operace. Velitel ženijního praporu musí v jednom okamžiku být schopen vytvářet, řídit a koordinovat množství odřadů a skupin s cílem co nejefektivnějšího splnění úkolů ženijní podpory;
- přidělování (předávání, převzetí) jednotek ženijního vojska ve prospěch vševojskových jednotek. Dle stanovených zásad bojové činnosti za prostor odpovědnosti odpovídá jeden velitel a tím bývá zpravidla velitel vševojskové jednotky. V případě plnění úkolů ženijní podpory ve prospěch vševojskového velitele je nezbytné přidělit jednotky ženijního vojska do jeho podřízenosti tak, aby je vševojskový velitel mohl co nejlépe využít ve svůj prospěch na základě vývoje bojové činnosti. V rámci ženijních sil a prostředků jsou vytvářeny stálé a nestálé prvky bojové sestavy. Mezi stálé prvky bojové sestavy řadíme například zatarasovací odřad nebo odřad zabezpečení pohybu. Tyto stálé prvky jsou zpravidla z důvodu efektivnějšího úkolování na základě vývoje bojové situace předávány do podřízenosti vševojskového velitele a jsou řízeny ženijním náčelníkem. Veliteli ženijního praporu zůstává úkol tyto jednotky logisticky zabezpečovat a v případě potřeby tyto jednotky posilovat;
- způsob použití jednotek ženijního vojska vyplývající z jejich organických struktur. Zpravidla jsou organické jednotky ženijního praporu rozděleny na účelové jednotky dle plněných úkolů ženijní podpory s cílem co nejefektivněji splnit úkoly ženijní podpory. Z tohoto důvodu se jeví účelové využívání jednotek ženijního vojska jako mnohem efektivnější než striktní dodržování organické struktury;
- v rámci bojové činnosti velitel ženijní jednotky zpravidla velí jen příslušníkům ženijního praporu zařazeným do ženijní zálohy. Jak bylo výše popsáno, velitel ženijního praporu vytváří ze svých sil stálé prvky bojové sestavy, které předává do podřízenosti vševojskovému veliteli. Z jednotek, které nejsou součástí stálých prvků bojové sestavy, se vytváří ženijní záloha, která je i nadále v podřízenosti velitele ženijního praporu. V rámci bojové činnosti velitel praporu velí právě této ženijní záloze, která je určena převážně k plnění neplánovaných nebo nepředvídaných úkolů na základě vývoje bojové činnosti. Ženijní záloha také slouží k posilování či uhrazení ztrát stálých prvků bojové sestavy.

## ZÁVĚR

Příspěvek byl zaměřen na zhodnocení současného stavu oblasti systému velení řízení realizace úkolů ženijní podpory operace úkolového uskupení. Jsou zde popsány dokumenty vymezující současný stav systému velení a řízení realizace úkolů ženijní podpory operace úkolového uskupení. V příspěvku jsou taktéž uvedeny specifické činnosti vyplývající z plánovacího a rozhodovacího procesu štábu ženijního praporu v porovnání s vševojskovými jednotkami.

## Použitá literatura

- [1] SOJKA, Milan...[et.al.]. *Pozemní síly v operacích*: Pub-31-10-01. Vyškov: Odbor doktrín VeV - VA, 2011. ISBN (brož.)
- [2] AUTORŮ, Kolektiv. *Štábní práce v operacích. 1. část: Místa velení a orgány, procesy a prostředky velení a řízení*: Vojenská publikace Pub-53-01-2. Vyškov: ŘeVD, 2007. ISBN (brož.)
- [3] VEJMEJKA, Oto a kol. *Velení a řízení v operacích*: Vojenská publikace Pub-53-01-1. Vyškov: Správa doktrín Ředitelství výcviku a doktrín, 2006. ISBN (brož.).
- [4] Štábní práce v operacích. Část 2.: *Hlavní zásady tvorby stálých operačních postupů, operačních (bojových) dokumentů a hlášení*. Vojenská publikace Pub-53-01-3. Vyškov: Správa doktrín ŘeVD, 2008.
- [5] Zigman, Martin. *Použití a možnosti útvarů a jednotek ženijního vojska*: studijní text. Brno: Univerzita obrany, 2008